

Governance Verbonden Partijen
provincie Limburg
Bestuurlijk rapport

29 september 2015

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Normen inrichting governance vennootschappen	5
3	Conclusies en aanbevelingen	11
3.1	Werkwijze	11
3.2	Conclusies	11
3.2.1	Sturen	11
3.2.2	Beheersen	13
3.2.3	Toezicht	14
3.2.4	Verantwoorden	15
3.2.5	Informatievoorziening aan PS:	17
3.3	Leerpunten	18
4	Bestuurlijke Reactie Gedeputeerde Staten	20
5	Nawoord rekenkamer	23
Bijlage I	Grafische weergave achtergrondinformatie vennootschappen	25
Bijlage II	Samenvatting bevindingen governance en informatievoorziening PS	27

1 Inleiding

Probleemstelling

Op verzoek van Provinciale Staten (PS) van Limburg heeft de Zuidelijke Rekenkamer onderzoek verricht naar de uitwerking in de praktijk van de beleidskaders omtrent Verbonden Partijen met betrekking tot de governance bij Vennootschappen waarin de provincie participeert.

Een gangbare definitie van governance luidt in dit verband ‘het sturen en beheersen van door de overheid in het leven geroepen organisaties, de verantwoording die daarover wordt afgelegd en het toezicht dat daarop wordt uitgeoefend ten behoeve van belanghebbenden’.

De rekenkamer heeft haar onderzoek gericht op de volgende vragen:

1. Welke beleidskaders hanteert de provincie (ten aanzien van de vormgeving van de governance) met betrekking tot Vennootschappen?
2. Hoe is in de praktijk bij Vennootschappen waarin de provincie participeert, vorm en inhoud gegeven aan de governance-aspecten: sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht?
3. Op welke wijze worden PS betrokken bij de vormgeving en uitvoering van de governance met betrekking tot Vennootschappen?
4. Welke lessen kunnen worden getrokken voor de vormgeving en uitvoering van de governance bij Vennootschappen waarin de provincie in de toekomst deelneemt?

Afbakening

Voor het beoordelen van de vormgeving en uitvoering van de governance bij Vennootschappen heeft de rekenkamer een normenkader opgesteld op basis van rapporten en handreikingen van de Algemene Rekenkamer, Deloitte, lokale rekenkamer(commissie)s en de Nederlandse Corporate Governance Code (code Tabaksblad, 2003). Het uitgewerkte normenkader is opgenomen in hoofdstuk 3 van voorliggend rapport. Het normenkader bevat per governance-aspect basisvereisten waaraan naar de mening van de rekenkamer (minimaal) voldaan dient te worden bij de vormgeving en uitvoering van governance bij Vennootschappen.

Aanleiding voor het verzoek van PS om onderzoek te verrichten naar de governance bij Vennootschappen is dat zij daar naar hun mening onvoldoende grip op hebben. Daarom heeft de rekenkamer er voor gekozen zich te richten op die aspecten die op het raakvlak van PS en GS liggen. Het betreft de volgende aspecten en bijbehorende basisvereisten:

- Sturing: planning (doelen, prestaties, financiën), organisatie (taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden), informatieafspraken (rapportages en overlegstructuur) en omgang met (financiële) risico's.
- Beheersing: informatieverstrekking en -beheer en beïnvloedingsmogelijkheden provincie.

- Verantwoording: verstrekking verantwoordingsinformatie door de Vennootschap en de omgang van de provincie hiermee.
- Toezicht: vormgeving en uitvoering van het toezicht

Omdat de provincie meer en meer vanuit de ‘Triple Helix’ gedachte investeert in de Limburgse maatschappij, vonden PS voor het onderzoek met name Vennootschappen relevant waarin ook private partijen participeren. Dit betreft de Vennootschappen die zijn opgericht rondom de Chemelot Campus, de Maastricht Health Campus en Greenport Venlo. Ter beantwoording van de onderzoeksvragen heeft de rekenkamer van deze projecten de volgende Vennootschappen geselecteerd:

- Chemelot Campus BV en Chemelot Campus Vastgoed CV;
- Chemelot Ventures BV;
- Maastricht Health Campus BV;
- Brains Unlimited BV;
- Greenport Venlo Innovation Center NV.

Uit bestudering van de door de provincie aangereikte stukken is de rekenkamer met betrekking tot Greenport Venlo het volgende gebleken. De provincie en de andere bij de Greenport betrokken partijen streven er naar in 2015 de Brightlands Campus Greenport Venlo op te richten, waarin onder meer de functionaliteiten van de Greenport Venlo Innovatie Centrum NV worden ondergebracht. Aanleiding voor de ontwikkeling van een campus vormde heersende onvrede over de invulling van de governance rondom Greenport Venlo (meerdere, qua opzet en structuur, onafhankelijk van elkaar opererende deelnemingen, waardoor sprake was van een ‘sturende lappendeken’). Gezien deze aanleiding en het feit dat de campus in 2015 haar beslag moet krijgen, heeft de rekenkamer besloten thans in haar onderzoek Greenport Venlo verder buiten beschouwing te laten.

De rekenkamer gaat er vanuit dat met de bevindingen uit voorliggend rapport rekening wordt gehouden bij de inrichting van de governance rondom Brightlands Campus Greenport Venlo.

2 Normen inrichting governance vennootschappen

Governance staat al jaren volop in de belangstelling, zowel binnen het bedrijfsleven (corporate governance) als binnen overheden (government governance). Daarbij staat governance voor bestuur. Een gangbare definitie van governance als het om overheidsorganisaties gaat, luidt: ‘het waarborgen dat de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie, evenals het daarover op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen ten behoeve van belanghebbenden, gebeurt in onderlinge samenhang, gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van doelstellingen en in lijn met de bestuurlijke visie.’ (Ministerie van Financiën, 2006).

Naarmate publieke taken meer door organisaties op afstand van de overheid worden uitgevoerd is ook de inrichting van de governance bij deze organisaties meer in de belangstelling komen te staan. Daarbij staat vooral de vraag centraal hoe de governance van deze organisaties ingericht dient te worden zodat zij (ook) hun (publieke) doelstellingen op een efficiënte en effectieve manier realiseren en daarover op een open wijze communiceren en verantwoording afleggen aan belanghebbenden.

De Algemene Rekenkamer vat in dit geval goed bestuur op ‘als een goede afstemming tussen sturen, beheersen, verantwoorden en toezicht houden binnen en tussen organisaties die publieke taken uitvoeren. Dan gaat het bijvoorbeeld om de manier waarop intern toezicht en de dialoog met belanghebbenden zijn vormgegeven en om het op orde zijn van de bedrijfsvoering.’ (Algemene Rekenkamer, 2006, 2008).

Daarbij tekent de Algemene Rekenkamer aan dat goed bestuur meer doelen dient dan alleen goede prestaties en andersom prestaties van een instelling door meer zaken worden bepaald dan alleen door goed bestuur. De kwaliteit van de publieke regiefunctie hangt eveneens af van het vertrouwen tussen partijen en de wil om samen de publieke taak goed in te vullen.

Hieronder wordt voor ieder governance-aspect afzonderlijk een aantal criteria weergegeven waaraan op adequate wijze invulling gegeven dient te worden bij het onderbrengen van de uitvoering van publieke taken bij Verbonden Partijen. Met betrekking tot Verbonden Partijen vervult de provincie zowel de rol van eigenaar als de rol van opdrachtgever/klant. De inrichting van de governance-aspecten heeft betrekking op beide rollen.

Sturen

‘Sturen is het richting geven aan een organisatie om de beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren. Dit proces bestaat onder meer uit het inrichten van de organisatie en de daaraan verbonden verantwoordelijkheden.’ (Algemene Rekenkamer, 2008)

Essentieel voor een goede sturing is het op tijd maken en contractueel vastleggen van afspraken. Deze afspraken dienen te gaan over de doelen, prestaties, budgetten, output, afbakening van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, eisen die aan inhoud en frequentie van rapportages worden gesteld en over het omgaan met risico's.

Daarnaast is het essentieel voor het goed kunnen sturen (als opdrachtgever), dat de provincie over genoeg kennis beschikt.

De rekenkamer onderscheidt wat sturing betreft de volgende basisvereisten.

Doelen:

- De beleidsdoelstellingen die de provincie nastreeft met deelname aan de verbonden partij zijn vastgelegd.
- De bijdrage van de verbonden partij aan de realisatie van de beleidsdoelstellingen is vastgelegd en als zodanig ook expliciet als doel opgenomen in de statuten van de verbonden partij.
- De beoogde effecten van de producten/dienstverlening en toetsingscriteria aan de hand waarvan kan worden bepaald of de verbonden partij de overeengekomen doelen bereikt zijn vastgelegd.
- Afspraken over de prestaties die de verbonden partij dient te leveren en de financiering daarvan zijn vastgelegd:

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden:

- De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verbonden partij zijn adequaat omschreven en voldoende afgebakend.
- Binnen de provincie is sprake van een functiescheiding tussen degene die beleidsmatig samenwerkt met de verbonden partij en degene die de rapportages beoordeelt en GS adviseert.

Inhoud en frequentie van rapportages:

- Afspraken over de informatievoorziening zijn vastgelegd; wanneer, hoe vaak en aan wie moet informatie worden geleverd, welke informatie moet worden geleverd met betrekking tot de realisatie (de inhoud van de rapportages)?
- Afspraken over (tussentijdse) evaluaties zijn vastgelegd.
- Afspraken over frequentie en aard van de overlegstructuur zijn vastgelegd.

Omgang met (financiële) risico's:

- Afspraken rond risico's, risicoverdeling en de wijze waarop deze worden beheerst zijn vastgelegd; wie is financieel en bestuurlijk verantwoordelijk als het mis gaat, hoe wordt met financiële tegenvallers omgegaan?;
- Afspraken over niet-reguliere informatievoorziening van de verbonden partij aan de provincie als de doelen van de provincie niet gehaald dreigen te worden of financiële en andere risico's zich dreigen te manifesteren, zijn vastgelegd.

Beheersen

‘Beheersen is het invoeren van een stelsel van maatregelen en procedures om vast te stellen of de uitvoering in overeenstemming is/blijft met de plannen en om zo nodig bij te sturen om de beleidsdoelstellingen te realiseren. Dit betreft zowel hard controls, bijvoorbeeld prestatiemeting, als soft controls, onder andere het uitdragen van de organisatienormen en -waarden’. (Algemene Rekenkamer, 2008)

Beheersen omvat dus maatregelen en procedures op basis waarvan de provincie zekerheid krijgt dat de verbonden partij de beleidsdoelstellingen en overige (in een contract) vastgelegde afspraken realiseert. Daartoe zijn onder meer van belang de informatieverstrekking door de verbonden partij over de realisatie van beleidsdoelstellingen en prestatieafspraken (in relatie tot de financiën en risico's), de toetsing van de aangeleverde informatie op juistheid, volledigheid en tijdigheid door de provincie en beïnvloedingsmogelijkheden voor de provincie om bij afwijkingen in te kunnen grijpen. Daarbij is het van belang dat de ambtelijke organisatie (maar ook GS) over voldoende kennis en expertise beschikken en de (interne) organisatie adequaat is ingericht.

De rekenkamer onderscheidt wat beheersing betreft de volgende basisvereisten. Informatieverstrekking en -beheer:

- De provincie ontvangt periodiek rapportages over de uitvoering (realisatie beleidsdoelstellingen, prestatieafspraken, realisatie versus budget)
- Rapportages bevatten in ieder geval financiële informatie, operationele informatie, kengetallen over de bedrijfsvoering en over prestaties, informatie over de rechtmatigheid en over fiscale aangelegenheden (zoals BTW compensatiefonds).
- Rapportages worden door de provincie getoetst op juistheid, volledigheid en tijdigheid.
- Er vinden evaluatiegesprekken plaats naar aanleiding van de rapportages.
- Er wordt integraal verslag gedaan aan GS en PS.

Beïnvloedingsmogelijkheden:

- De provincie beschikt over voldoende mogelijkheden om bij afwijkingen in te grijpen (bijvoorbeeld mogelijkheden/voorwaarden voor beëindiging van deelname en voor het beschikbaar stellen van geld).
- De provincie is bevoegd om bestuurders voor te dragen voor benoeming en ontslag.
- De juridische bevoegdheden van het bestuur van de Verbonden Partij zijn vastgelegd (bijvoorbeeld in een directiestatuut).

Kennisborging:

- Het delen van kennis tussen de deelnemende partijen is geborgd.
- De provincie heeft voldoende kennis in huis om dreigende ontsporing van de Verbonden Partij te onderkennen en om adequaat te reageren wanneer zich calamiteiten voordoen bij de Verbonden Partij.

Interne organisatie:

- Binnen de Verbonden Partij is sprake van een adequate verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
- Er zijn integriteitregels opgesteld in de vorm van gedragscodes met betrekking tot onafhankelijkheid van commissarissen en accountants en tot een adequate beloningsstructuur.
- De Verbonden Partij beschikt over een stelsel van interne controlemaatregelen om te kunnen toetsen of financiële rapportages betrouwbaar zijn en men zich aan de wetten en regels houdt.
- De Verbonden Partij rapporteert over de werking van de interne controlemaatregelen.
- De Verbonden Partij voert interne audits uit om na te gaan in hoeverre volgens procedures wordt gewerkt.

Risicomanagement:

- De Verbonden Partij beschikt over een risicomanagementmethode waarbij risico's worden geïnventariseerd, beheerst en (periodiek) gemonitord.

Toezicht

'Toezicht is het verzamelen van informatie over de vraag of een handeling of een zaak voldoet aan de daaraan gestelde eisen, het zich daarna vormen van een oordeel daarover en het eventueel naar aanleiding daarvan interveniëren. Intern toezicht is het toezicht op het bestuur van een organisatie door een orgaan binnen dezelfde organisatie.' (Algemene Rekenkamer, 2008)

Uitgaande van bovenstaande definitie bestaat (intern) toezicht uit drie elementen die op elkaar zijn afgestemd, namelijk informatieverzameling, oordeelsvorming en eventuele interventies.

Met betrekking tot Verbonden Partijen kan toezicht worden ingevuld door een Raad van Toezicht/Raad van Commissarissen, maar ook via een model waarin bestuur en toezicht in één orgaan zijn verenigd.

In de code Tabaksblat¹ wordt de taak van commissarissen van een NV en BV omschreven als 'toezicht houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Bij de vervulling van hun taak richten commissarissen zich naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.'

De rekenkamer onderscheidt wat toezicht betreft de volgende basisvereisten:
Invulling:

¹ Deze code bevat principes en concrete bepalingen die de bij een Vennootschap betrokken personen (onder andere bestuurders en commissarissen) en partijen (onder andere institutionele beleggers) tegenover elkaar in acht zouden moeten nemen. De principes betreffen breed gedragen, algemene opvattingen over goede corporate governance.

- Er is sprake van een onafhankelijke toezichthouder².
- De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de toezichthouder zijn vastgelegd (waaronder mogelijkheden om, indien nodig, corrigerend op te kunnen treden).

Uitvoering:

- De toezichthouder beschikt (tijdig) over de juiste informatie om het functioneren van de Verbonden Partij te kunnen beoordelen (presteren van de organisatie en van het bestuur, het managen van de risico's, de financiële toestand van de organisatie, het 'in control' zijn van de organisatie).
- De toezichthouder treft, indien nodig, corrigerende maatregelen.
- De toezichthouder rapporteert en legt verantwoording af.
- Toezichthouders worden geëvalueerd op hun functioneren en kunnen, indien nodig, door de deelnemende partijen worden vervangen.

Verantwoording

De Algemene Rekenkamer (2008) ziet verantwoording als het sluitstuk, waarbij aan belanghebbenden voldoende informatie wordt gegeven zodat zij kunnen beoordelen of:

- de doelstellingen worden bereikt;
- de wijze waarop de organisatie wordt aangestuurd en beheerst hun voldoende zekerheid geeft over de mate waarin doelstellingen in de toekomst gehaald worden;
- het toezicht dat wordt gehouden aansluit bij de gewenste zekerheid over het bereiken van de doelstellingen en de wijze van aansturing en beheersing.

De laatste twee punten komen er met andere woorden op neer dat verantwoording wordt afgelegd over de governancestructuur en de naleving van de afspraken in het kader hiervan.

De Algemene Rekenkamer onderscheidt met betrekking tot de omgang met belanghebbenden door de Verbonden Partij enerzijds *verantwoording afleggen aan* belanghebbenden en anderzijds het *voeren van een dialoog met* belanghebbenden. Bij verantwoording gaat het dan om het achteraf afleggen van rekenschap over specifieke onderwerpen aan een specifiek forum. Indien een instelling zich hierbij richt tot verschillende groepen belanghebbenden en de verantwoording betrekking heeft op een breed palet aan onderwerpen zoals: financiën, prestaties, kwaliteit en maatschappelijk verantwoord handelen, dan spreekt de Algemene Rekenkamer van meervoudige (publieke) verantwoording.

² In de Code Tabaksblat worden een aantal onafhankelijkheidscriteria gegeven. De belangrijkste zijn dat de commissaris geen bestuurder of werknemer van de vennootschap is of recent is geweest, geen zakelijke relatie met de vennootschap heeft, geen aandelen bezit en geen bestuurder, commissaris of vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die minstens tien procent van de aandelen van de vennootschap bezit. Ook moeten commissarissen iedere vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen vennootschap en henzelf vermijden.

De rekenkamer onderscheidt wat verantwoording betreft de volgende basisvereisten:

- Er vindt verantwoording plaats over de realisatie van de doelstellingen, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling.
- Er vindt verantwoording plaats over de rechtmatigheid en doelmatigheid van de inzet van middelen.
- Er vindt verantwoording plaats over het governancebeleid/de governancestructuur (verantwoordingsinformatie draagt bij aan transparantie, geeft voldoende informatie om het proces van sturen en beheersen te beoordelen en ondersteunt toezicht).
- Het verstrekken van verantwoordingsinformatie vindt plaats conform de afspraken die hierover zijn vastgelegd (zie governance-aspect sturen; afspraken over tijdigheid, relevantie, volledigheid, getrouwheid, onderlinge vergelijkbaarheid, voorschriften rond inhoud van verslaglegging, zowel financieel als beleidsmatig en de frequentie van de informatieverstrekking).
- De Verbonden Partij wordt geëvalueerd aan de hand van de verantwoordingsinformatie.

Van een dialoog met belanghebbenden is naar de mening van de Algemene Rekenkamer sprake wanneer een organisatie haar belanghebbenden betreft bij het beleid. Daarbij is sprake van tweerichtingsverkeer: er gaat informatie vanuit de organisatie naar de belanghebbenden, maar ook informatie vanuit de belanghebbenden naar de organisatie.

Ook in 'The Good Governance Standard for Public Services' die in 2005 is gepubliceerd door de 'Independent Commission on Good Governance in Public Services' in Groot-Brittannië, wordt de stakeholderdialoog als een cruciaal element van goed bestuur beschouwd. Dit houdt in raadpleging vooraf, dialoog met, en verantwoording achteraf aan stakeholders. De commissie ziet publieke rekenschap als een tweezijdig proces; naast het afleggen van verantwoording gaat het om goed luisteren naar belanghebbenden.

3 Conclusies en aanbevelingen

3.1 Werkwijze

De rekenkamer heeft haar onderzoek als volgt ingericht:

Allereerst heeft zij de ontwikkeling van het provinciale beleid met betrekking tot Verbonden Partijen in het algemeen en de governance bij Vennootschappen in het bijzonder beschreven (beantwoording eerste onderzoeksvraag). Vervolgens is ze per geselecteerde Vennootschap nagegaan of en op welke wijze invulling is gegeven aan de betreffende governance-aspecten en de informatievoorziening aan PS hierover (beantwoording tweede en derde onderzoeksvraag). Voor de bevindingen hiervan en de beschrijving van de beleidsontwikkeling verwijst de rekenkamer naar haar website (www.zuidelijkerekenkamer.nl).

In bijlage I worden voor iedere in het onderzoek betrokken Vennootschap relevante achtergrondgegevens grafisch weergegeven.

Ten tweede heeft de rekenkamer per Vennootschap in een tabel de bevindingen samengevat weergegeven. Ingegaan wordt op hoe de betreffende governance-aspecten zijn vormgegeven, hoe daar uitvoering aan wordt gegeven, en op welke bronnen de rekenkamer zich daarbij heeft gebaseerd. Vervolgens heeft de rekenkamer eveneens in een tabel weergegeven wanneer de betreffende Vennootschap als onderwerp op de agenda stond van een commissie- en/of PS-vergadering en welke governance-aspecten daarbij (in de bijbehorende stukken) aan de orde zijn gekomen.

In bijlage II van voorliggend rapport zijn de betreffende tabellen opgenomen.

Tot slot is de rekenkamer nagegaan welke conclusies uit de tabellen afgeleid kunnen worden met betrekking tot de vormgeving en uitvoering van de governance bij de geselecteerde Vennootschappen en de informatievoorziening hierover aan PS. Deze conclusies zijn in de volgende paragraaf cursief weergegeven in een kader. Onder de kaders worden de belangrijkste bevindingen vermeld waarop de rekenkamer deze conclusies heeft gebaseerd. Tot slot wordt voor iedere in het onderzoek betrokken Vennootschap de beoordeling van de inrichting en uitvoering van de governance-aspecten, die tot de conclusies heeft geleid, in een tabel weergegeven. Het hoofdstuk wordt afgesloten met enkele leerpunten die de rekenkamer op basis van haar onderzoek formuleert.

3.2 Conclusies

3.2.1 Sturen

‘Sturen is het richting geven aan een organisatie om de beleidsdoelstellingen te kunnen realiseren.’ (Algemene Rekenkamer, 2008)

Essentieel voor een goede sturing is het op tijd maken en contractueel vastleggen van afspraken. Deze afspraken dienen te gaan over de doelen, prestaties, financiën,

effecten (planning), afbakening van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (organisatie), eisen die aan inhoud en frequentie van rapportages worden gesteld (informatieafspraken) en over het omgaan met (financiële) risico's.

Uitgaande van bovenstaande omschrijving van het governance-aspect 'Sturen' concludeert de rekenkamer dat aan de betreffende basisvereisten van dit aspect bij de in het onderzoek betrokken Vennootschappen in diverse documenten op adequate wijze invulling is gegeven.

Belangrijkste bevindingen Planning

- De doelen van de BV's/CV zijn over het algemeen helder, eenduidig en meetbaar geformuleerd, met uitzondering van de doelen van de Brains Unlimited BV, waar in verschillende documenten de doelen niet helder en eenduidig worden weergegeven.
- Indien sprake is van een Groot Project wordt aan de hand van prestatie-indicatoren op consistente wijze aan PS gerapporteerd over de realisatie van de doelen en de financiële inbreng van de provincie (in Basisrapportage en Voortgangsrapportages).
- Over de realisatie van de doelen van de MHC BV en Chemelot Ventures BV vindt rapportage plaats aan de aandeelhouders in respectievelijk (jaarlijks geactualiseerde) ondernemingsplannen en kwartaalrapportages. Deze stukken worden overigens niet aan PS voorgelegd en de Jaarstukken van de provincie bevatten deze informatie ook niet. In de Jaarstukken wordt met betrekking tot de MHC BV en Chemelot Ventures BV wel (summier) ingegaan op de financiële inbreng van de aandeelhouders (waaronder de provincie).

Belangrijkste bevindingen Organisatie

- Alle in het onderzoek betrokken BV's kennen een directie, een RvC en een AVA waarin de aandeelhouders hun belangen vertegenwoordigen. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directie, RvC en AVA zijn bij alle BV's in diverse (juridische) documenten vastgelegd.
- De Chemelot Vastgoed CV wordt beheerd door de Chemelot Campus BV. De commanditaire vennoten vertegenwoordigen hun belangen in de Vereniging van Vennoten (VvV) en hebben een reglement vastgesteld waarin is bepaald hoe de Chemelot Campus BV haar rol als beherend vennoot van de CV dient te vervullen.
- Wat de organisatie binnen de provincie betreft is voor iedere BV afzonderlijk op ambtelijk niveau een projectteam actief (2 à 3 personen), dat rapporteert aan de betreffende portefeuillehouder en de directie. De rekenkamer heeft overigens geconstateerd dat tussen de projectteams geen (structureel) overleg plaatsvindt. Op concernniveau is sprake van een Portfolioteam (opvolger van het Expertiseteam Deelnemingen). Dit team bewaakt dat de inzet van provinciale middelen door middel van een mix aan instrumenten (leningen, garanties, subsidies, deelnemingen) voldoende rendement oplevert en is verantwoordelijk voor de advisering bij participatiebesluiten en kennisborging/-deling binnen de provinciale organisatie.

Door de inrichting van de interne organisatie met projectteams en een Portfolioteam is binnen de provincie sprake van een functiescheiding tussen degenen die zich bezighouden met de beleidsontwikkeling en degenen die zich bezighouden met de beleidsuitvoering omtrent de vennootschappen.

Belangrijkste bevindingen Informatieafspraken

- Over het verstrekken van informatie (inhoud en frequentie rapportage) door de directie aan de RvC en AVA/VvV en door de RvC aan de AVA/VvV zijn bij alle BV's en de CV afspraken vastgelegd in (juridische) documenten.
- De provincie is aandeelhouder in alle BV's en vennoot in de CV en voert op strategisch niveau overleg over het functioneren van de Vennootschappen via de AVA, respectievelijk de VvV. Met uitzondering van de Chemelot Campus BV/Vastgoed CV is geen sprake van structureel overleg op tactisch en operationeel niveau tussen de betrokken partijen over het functioneren van de Vennootschappen. Vanuit de ambtelijke organisatie is aangegeven dat hierover wel regelmatig informeel overleg plaatsvindt tussen de provincie en de andere aandeelhouders. Dergelijk overleg vindt tussen RvC leden en de provincie slechts op ad-hoc basis plaats.

Belangrijkste bevindingen Omgang met (financiële) risico's

- Bij de Chemelot Campus BV, Chemelot Campus Vastgoed CV en de Brains Unlimited BV hebben externe partijen de risico's in kaart gebracht en zijn beheersmaatregelen opgesteld. De betreffende risico's en beheersmaatregelen worden en aan de orde gesteld in de AVA/VvV en de RvC en in Voortgangsrapportages met PS gedeeld.
- Daarentegen wordt in geen van de aan de rekenkamer ter beschikking gestelde documenten betreffende de MHC BV expliciet ingegaan op (financiële) risico's en de beheersing daarvan. In de Jaarstukken 2013 en 2014 worden drie provinciale risico's vermeld, maar geen beheersmaatregelen.
- Wat de Chemelot Ventures BV betreft kunnen de risico's en beheersmaatregelen (vooralsnog) alleen indirect worden afgeleid uit het Implementatieplan (september 2013), wat overigens niet aan PS is voorgelegd.

3.2.2 Beheersen

'Beheersen omvat maatregelen en procedures op basis waarvan de aandeelhouders de zekerheid krijgen dat de Vennootschappen de beleidsdoelstellingen en overige (in contracten) vastgelegde afspraken realiseren.' (Algemene Rekenkamer, 2008)

Deze maatregelen en procedures betreffen in eerste instantie het verschaffen van informatie over doelbereik en realisatie van afspraken door de Vennootschap aan de aandeelhouders, die op hun beurt deze informatie dienen te toetsen op juistheid, volledigheid en tijdigheid (informatieverstrekking en -beheer). Om bij afwijkingen in te kunnen grijpen dienen de aandeelhouders voorts over beïnvloedingsmogelijkheden te beschikken.

Uitgaande van bovenstaande omschrijving van het governance-aspect ‘Beheersen’ concludeert de rekenkamer dat de onderscheiden basisvereisten van dit aspect bij de in het onderzoek betrokken Vennootschappen in de praktijk op adequate wijze worden uitgevoerd.

Belangrijkste bevindingen Informatieverstrekking en -beheer

- De provincie ontvangt periodiek van de Vennootschappen, ter bespreking in de AVA/VvV, informatie over de voortgang in de uitvoering.
- Deze informatie (agenda en bijbehorende stukken van de AVA/VvV) wordt door de ambtelijke projectteams getoetst op tijdigheid en volledigheid en voorzien van een advies aan GS (GS-nota’s).

Belangrijkste bevindingen Beïnvloedingsmogelijkheden

- Bij alle Vennootschappen zijn in diverse (juridische) documenten bepalingen vastgelegd over de bevoegdheden van (de leden van) de AVA, op basis waarvan zij invloed kunnen uitoefenen op het functioneren van de BV.
- De juridische bevoegdheden van de directie zijn, met uitzondering van de MHC BV, bij alle Vennootschappen vastgelegd in een directiereglement dan wel een managementovereenkomst. Bij de MHC BV hebben de aandeelhouders er voor gekozen om geen directiereglement te hebben, maar de bevoegdheden van de directie van de BV en de RvC vast te leggen in de aandeelhoudersovereenkomst en een Addendum hierbij.

3.2.3 Toezicht

‘Toezicht is het verzamelen van informatie over de vraag of een handeling of een zaak voldoet aan de daaraan gestelde eisen, het zich daarna vormen van een oordeel daarover en het eventueel naar aanleiding daarvan interveniëren. Intern toezicht is het toezicht op het bestuur van een organisatie door een (onafhankelijk) orgaan binnen dezelfde organisatie.’ (Algemene Rekenkamer, 2008)

De rekenkamer heeft uit de Statenvoorstellen betreffende de oprichting van de BV’s en uit gesprekken met betrokken ambtenaren afgeleid dat de provincie zich in algemene zin op het standpunt stelt dat als zij een samenwerkingsrelatie met één of meer andere (private) partijen vormgeeft in een BV met een RvC zij er, min of meer als vanzelfsprekend, vanuit mag gaan dat aan het toezicht op adequate wijze uitvoering wordt gegeven. De Rekenkamer constateert dat dit standpunt niet in lijn is met de uitgangspunten van de provincie zoals vermeld in het ‘Uitvoeringskader Sturing in Samenwerking’. Daarin wordt er, naar de mening van de rekenkamer terecht, voor gepleit dat de RvC verantwoording aflegt over haar taakuitoefening ten behoeve van belanghebbenden. Daarnaast dient, conform het uitvoeringskader, periodiek overleg plaats te vinden tussen de aandeelhouder provincie en de voorzitter van de RvC over het gevoerde toezicht op de directie.

Deze uitgangspunten sluiten ook aan bij actuele principes van corporate governance. GS dienen zich ervan te vergewissen dat de belangen van de provincie als aandeelhouder goed gediend worden. Van de RvC mag in dit verband verwacht

worden dat zij inzicht bieden in de wijze waarop zij hun toezichhoudende functie verrichten.

Met betrekking tot het governance-aspect 'Toezicht' concludeert de rekenkamer dat:

- 1. de inrichting hiervan bij de Vennootschappen op adequate wijze heeft plaatsgevonden;*
- 2. de provincie onvoldoende inzicht heeft in de uitvoering van het toezicht door de RvC's.*

Belangrijkste bevindingen Inrichting toezicht

- Bij alle Vennootschappen (bij de CV indirect via de beherend vennoot) is sprake van een onafhankelijke toezichthouder in de vorm van een RvC.
- De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de toezichthouders zijn bij alle Vennootschappen vastgelegd in (juridische) documenten.

Belangrijkste bevindingen Uitvoering toezicht

- Uit de aangereikte stukken en de gesprekken met betrokken ambtenaren binnen de provincie blijkt dat geen overleg heeft plaatsgevonden tussen de aandeelhouder provincie en de voorzitter van de RvC over het gevoerde toezicht op de directie.
- Van een (zelf)evaluatie van de leden van de RvC op hun functioneren is naar zeggen van de betrokken ambtenaren van de provincie (vooralsnog) bij geen van de Vennootschappen sprake geweest en hierover zijn ook geen afspraken vastgelegd.

3.2.4 Verantwoorden

'Verantwoorden omvat het achteraf afleggen van rekenschap over specifieke onderwerpen door de Vennootschap aan belanghebbenden en het voeren van een dialoog tussen de Vennootschap en belanghebbenden, zodat zij worden betrokken bij het beleid. Daarbij is sprake van tweerichtingsverkeer: er gaat informatie vanuit de organisatie naar de belanghebbenden, maar ook informatie vanuit de belanghebbenden naar de organisatie.' (Algemene Rekenkamer, 2008)

Uitgaande van bovenstaande omschrijving van het governance-aspect 'Verantwoorden' concludeert de rekenkamer dat de directies van de betreffende Vennootschappen zich (conform de vastgelegde informatieafspraken) op adequate wijze verantwoorden over het reilen en zeilen van de Vennootschap aan de aandeelhouders.

Belangrijkste bevindingen Afleggen rekenschap achteraf

- Jaarlijks overleggen de directies van de Vennootschappen aan de RvC en AVA/VvV de jaarstukken van het betreffende boekjaar, vergezeld van accountantsverklaringen (verantwoording over realisatie doelen, de daarvoor

geleverde prestaties en de (rechtmatigheid en doelmatigheid) van de inzet van financiële middelen)³.

- Gedurende het jaar worden de RvC en AVA/VvV door de directies van de Vennootschappen geïnformeerd over de voortgang via kwartaalrapportages.
- Verantwoording over het gevoerde beleid/bestuur vindt onder meer plaats door middel van geactualiseerde ondernemingsplannen/businessplannen en 'strategie updates'.

Belangrijkste bevindingen Dialoog

- Overleg en discussies over het reilen en zeilen van de Vennootschap vindt bij alle Vennootschappen plaats in formeel geplande vergaderingen tussen de AVA en de directie en tussen de RvC en de directie.
- Daarnaast vindt bij alle Vennootschappen regelmatig tussentijds informeel overleg plaats tussen de aandeelhouders en de directie over lopende zaken, incidenten en dergelijke.

Tabel 1: Beoordeling governance-aspecten per Vennootschap

Governance-aspecten	Chemelot Campus BV/ Vastgoed CV	Chemelot Ventures BV	MHC BV	BU BV
Sturen				
planning	V	V	V	M
organisatie	V	V	V	V
informatieafspraken	V	V	V	V
Omgang (financiële) risico's	V	M	O	V
Beheersen				
Informatieverstrekking en -beheer	V	V	V	V
Beïnvloedingsmogelijkheden	V	V	V	V
Toezicht				
Inrichting	V	V	V	V
Inzicht in uitvoering	O	O	O	O
Verantwoorden				
Afleggen rekenschap achteraf	V	V	V	V
Dialoog	V	V	V	V

V= Aan het governance-aspect is in voldoende mate vorm-/uitvoering gegeven.

M= Aan het governance-aspect is in enige mate vorm-/uitvoering gegeven.

O= Aan het governance-aspect is in onvoldoende mate vorm-/uitvoering gegeven.

* Zoals uit de conclusies met betrekking tot toezicht blijkt kan de rekenkamer alleen een oordeel uitspreken over het inzicht van de provincie in de uitvoering van het toezicht.

³ Ten tijde van het onderzoek van de rekenkamer beschikte de provincie nog niet over de Jaarstukken 2014 van de Chemelot Ventures BV (de eerste Jaarstukken van deze BV). Deze constatering heeft dan ook (vooral) geen betrekking op de Chemelot Ventures BV.

3.2.5 Informatievoorziening aan PS:

PS hebben de rekenkamer verzocht onderzoek te verrichten naar de vormgeving en uitvoering van de governance van Vennootschappen omdat zij daar naar hun mening onvoldoende grip op hebben. De rekenkamer heeft daarom haar onderzoek en dus ook de vraag naar de informatievoorziening aan PS, gericht op die governance-aspecten die op het raakvlak van PS en GS liggen. Daarbij heeft zij zowel gekeken naar de informatievoorziening in het kader van de kaderstellende rol van PS als in het kader van hun controlerende rol. Bij dit laatste gaat het om de verantwoording door GS (gebaseerd op de verantwoording door de Vennootschap aan de aandeelhouders) aan PS over de inrichting en uitvoering van de governance-aspecten sturen, beheersen en toezicht.

Uitgaande van bovenstaande afbakening van het onderzoek concludeert de rekenkamer dat de informatievoorziening door GS:

- 1. over de (inrichting) van de governance bij de betreffende Vennootschappen onvoldoende was om PS in staat te stellen hun kaderstellende rol op dat punt adequaat te kunnen invullen;*
- 2. over de (inrichting en uitvoering) van de governance bij de betreffende Vennootschappen voldoende is om PS in staat te stellen hun controlerende rol adequaat te kunnen invullen. Met de kanttekening dat, als gevolg van door de provincie gemaakte keuzes, over de uitvoering van het toezicht door de RvC niet wordt gerapporteerd.*

Bevindingen informatievoorziening kaderstellende rol PS

- Naar aanleiding van een evaluatie van de deelnemingenportefeuille in april 2012, inclusief de destijds geldende beleidskaders⁴, is de kaderstellende nota ‘Sturing in samenwerking’ opgesteld. In deze nota wordt (voor het eerst) uitgebreid ingegaan op aspecten van (corporate) governance bij onder meer Vennootschappen. De nota is door PS vastgesteld in juni 2013. Omdat de in het onderzoek betrokken BV’s en de CV (ruim) voor deze datum zijn opgericht, is deze nota bij geen van de BV’s/CV als kader gehanteerd bij de betreffende Statenvoorstellen en de besluitvorming door PS. De destijds geldende kaders bevatten slechts bepalingen/richtlijnen rondom enkele governance-aspecten.
- De Statenvoorstellen tot oprichting van de BV’s en de CV zijn aan PS voorgelegd vooruitlopend op de invulling van de meeste governance-aspecten.
- Het Statenvoorstel betreffende de Chemelot Ventures BV (januari 2012) en het als bijlage bij dit voorstel gevoegde Implementatieplan (mei 2011) gaan uit van (wezenlijk) andere uitgangspunten (hoogte financiële omvang fonds, aantal betrokken partijen en beoogde doelen) dan uiteindelijk in de praktijk tot stand is gekomen (Implementatieplan 2013). Over de wijzigingen ten opzichte van het Statenvoorstel, waar PS in maart 2012 mee hebben ingestemd, zijn PS naar de mening van de rekenkamer ten onrechte niet geconsulteerd.

⁴ Kadernota Financieringsinstrumentarium en het Beleidskader ‘Hoe om te gaan met de provinciale vertegenwoordiging in deelnemingen?’

Bevindingen informatievoorziening controlerende rol PS

- Over de Vennootschappen die eveneens door PS zijn aangewezen als Groot Project wordt in de Basisrapportage en Voortgangsrapportages (conform de Regeling Grote Projecten) gerapporteerd over de sturingsaspecten doelen (en de voortgang in de realisatie hiervan), prestaties, financiën, de (interne) organisatie (taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden en overlegstructuur) en de omgang met (financiële) risico's. Daarnaast worden veelal de beheersingsaspecten informatieverstrekking en -beheersing en beïnvloedingsmogelijkheden aan de orde gesteld en wordt inzicht gegeven in de wijze waarop de Vennootschap verantwoording aflegt aan de aandeelhouders. Samen met de Jaarstukken waar, in de paragraaf Verbonden Partijen en de Projectenparagraaf, veelal dezelfde governance-aspecten aan bod komen, zij het vrij summier, wordt PS een vrij compleet beeld verschaft van de inrichting en uitvoering van governance ten aanzien van deze Vennootschappen.
- Over de Vennootschappen die niet zijn aangewezen als Groot Project wordt aan PS gerapporteerd in de Jaarstukken (de paragraaf Verbonden Partijen en indien van toepassing de betreffende Projectenparagraaf). Daarbij geldt voor de Chemelot Ventures BV dat qua governance-aspecten, slechts en summier, informatie wordt gegeven over de doelen (echter niet over de voortgang in de realisatie hiervan), de financiële inbreng van de provincie, de risico's (echter niet op de beheersing daarvan), de informatiebeheersing en beïnvloedingsmogelijkheden van de provincie. Daarnaast bevatten de Jaarstukken 2014 dezelfde informatie als de Jaarstukken 2013. Wat betreft de MHC BV bevatten de Jaarstukken informatie over dezelfde governance-aspecten als de Vennootschappen die eveneens Groot Project zijn, echter er wordt geen inzicht gegeven in de voortgang in de realisatie van de doelen.

3.3 Leerpunten

Op basis van haar onderzoek formuleert de rekenkamer de volgende leerpunten:

1. Zorg ervoor dat bij de inrichting en uitvoering van de governance bij Vennootschappen waarin de provincie deelneemt en bij het verstrekken van informatie daarover aan Provinciale Staten alle onderscheiden governance-aspecten aan bod komen: sturing, beheersing, toezicht en verantwoording.
2. Maak duidelijk welke stappen zijn gezet om te waarborgen dat wordt voldaan aan de vereisten voor deze governance-aspecten, zoals in het door de rekenkamer opgestelde normenkader geformuleerd.
3. Zorg er voor dat inzicht wordt gegeven in de wijze waarop de uitvoering van de toezichtfunctie in de praktijk plaatsvindt en rapporteer hierover aan Provinciale Staten.
4. Betrek Provinciale Staten tijdig bij het debat over de inrichting van de governance bij Verbonden Partijen. Maak op voorhand duidelijk hoe invulling

wordt gegeven aan de verschillende governance-aspecten, zodat PS zich hierover een oordeel kunnen vormen.

5. Indien er zich majeure wijzigingen voordoen in het aandeel van de provincie in de Vennootschap of in de doelstellingen dan wel doelrealisaties van de Vennootschap, moeten Provinciale Staten in positie gebracht worden om hun oordeel en zienswijze over de gewijzigde omstandigheden kenbaar te maken.

4 Bestuurlijke Reactie Gedeputeerde Staten

Op 17 september ontvingen wij de onderstaande bestuurlijke reactie.

Het College heeft met waardering kennis genomen van de gedegen studie van de Zuidelijke Rekenkamer met betrekking tot de governance van verbonden partijen in de provincie Limburg en de omvangrijke neerslag daarvan in twee rapporten: een concept bestuurlijk rapport en een rapport van feitelijke bevindingen. De Zuidelijke Rekenkamer heeft haar onderzoek toegespitst op de governance rond Chemelot Health Campus B.V., Chemelot Vastgoed C.V., Chemelot Ventures B.V., Maastricht Health Campus B.V. en Brains Unlimited B.V. aan de hand van de aspecten Sturen, Beheersen, Toezicht en Verantwoorden.

Onze reactie gaat primair in op de conclusies van het concept rapport en wij beperken ons daarbij tot de hoofdlijnen.

Allereerst is het College verheugd dat de Rekenkamer concludeert dat overall genomen het beleid van de provincie Limburg met betrekking tot de governance bij verbonden partijen en de governance van de onderzochte vennootschappen in het bijzonder aan de maat is. Wij zien hierin bevestigd dat onze inspanningen op dit terrein ook daadwerkelijk hebben geresulteerd in goede controlemechanismen in termen van sturen, beheersen, toezicht en verantwoorden. Wij achten dit van belang omdat samenwerking met andere partijen (triple helix) ook kan betekenen dat zeggenschap wordt verdeeld. Dit heeft ook gevolgen voor de (mate van) invloed voor de provincie Limburg als partij. Daarnaast zijn Provinciale Staten in staat gesteld om adequaat aan de controlerende rol invulling te geven.

Onze intentie is om het Uitvoeringskader Sturing in Samenwerking in deze coalitieperiode integraal te evalueren en waar nodig te herijken. Onderhavig Rekenkamerrapport levert hiervoor input.

Voor dit moment merken wij bij de verschillende onderdelen het volgende op.

Sturen

De Zuidelijke Rekenkamer concludeert dat aan de basisvereisten met betrekking tot het aspect Sturing bij de betrokken vennootschappen op adequate wijze invulling is gegeven. Het College onderschrijft deze conclusie. Aanvullend merkt de Zuidelijke Rekenkamer op dat de jaarlijkse ondernemingsplannen en kwartaalrapportages niet aan Provinciale Staten worden voorgelegd. Dat is juist omdat het College Provinciale Staten niet wil overvoeren met stukken als daarin geen noemenswaardige afwijkingen van de door Provinciale Staten gestelde kaders zijn te constateren, noch anderszins sprake is van aandeelhoudersbesluiten met ingrijpende gevolgen voor de provincie Limburg. Wij merken op dat tussen het College en Provinciale Staten afspraken zijn gemaakt over de wijze waarop aan Provinciale Staten verantwoording wordt afgelegd over de deelnemingen en andere verbonden partijen. Bij elk besluit

om een deelneming aan te gaan worden dan afspraken vastgelegd over de sturingsinformatie die voor Provinciale Staten nodig is om haar kaderstellende en controlerende taak uit te oefenen. Monitoring van de gemaakte afspraken vindt plaats via de reguliere planning & control cyclus en voor bepaalde deelnemingen aanvullend via de door Provinciale Staten vastgestelde Regeling Grote Projecten. De Zuidelijke Rekenkamer meldt dat bij de Maastricht Health Campus B.V. (financiële) risico's en de getroffen maatregelen niet worden gemeld. Wij zullen aandringen bij Maastricht Health Campus B.V. om ook in de jaarstukken in te gaan op de (financiële) risico's en de getroffen beheersmaatregelen.

Beheersen

De Zuidelijke Rekenkamer concludeert dat de basisvereisten van dit aspect in de praktijk op adequate wijze wordt uitgevoerd. Wij onderschrijven deze conclusie.

Toezicht

Op dit punt concludeert de Zuidelijke Rekenkamer dat de provincie Limburg met betrekking tot het governance-aspect "toezicht" de inrichting op adequate wijze heeft plaatsgevonden. Maar ook dat de provincie Limburg onvoldoende inzicht heeft in de uitvoering van het toezicht door de Raden van Commissarissen op het bestuur. De eerste conclusie onderschrijven wij. Met betrekking tot de tweede conclusie baseert de Rekenkamer zich onder meer op de overweging dat binnen de onderzochte vennootschappen geen overleg heeft plaatsgevonden tussen de aandeelhouder (provincie Limburg) en de voorzitter van de raad van commissarissen. Gegeven de wettelijke en statutaire rolverdeling, de taakstelling van de raden van commissarissen en de kwaliteiten van de personele invulling daarvan zien wij hier voor ons een niet veel meer dan een marginale rol weggelegd. Wij zullen dit punt overleggen met de voorzitters van de raden van commissarissen om te bezien op welke wijze wij nog beter inzicht kunnen krijgen in de uitvoering van de toezichtstaak.

Verantwoorden

De Rekenkamer concludeert dat de directie en de betreffende vennootschappen zich op adequate wijze verantwoorden over het reilen en zeilen van de vennootschappen aan de aandeelhouders. Het College onderschrijft deze conclusie.

Samenvattend zijn wij met de Zuidelijke Rekenkamer van oordeel dat de governance van de onderzochte vennootschappen (en het provinciaal beleid met betrekking tot verbonden partijen in het algemeen) aan de maat is.

Informatievoorziening aan Provinciale Staten

Op dit punt trekt de Rekenkamer twee conclusies.

1. Voor wat betreft de kaderstellende rol van Provinciale Staten over de (inrichting van de) governance waren Provinciale Staten onvoldoende in staat hun kaderstellende rol adequaat in te vullen.

2. Met betrekking tot de controlerende rol is de Rekenkamer van oordeel dat de informatieverstrekking over de governance voldoende was, om Provinciale Staten de controlerende rol adequaat te kunnen laten invullen.

De belangrijkste overweging van de Rekenkamer om te concluderen dat destijds de kaderstellende rol onvoldoende was ingevuld, is gelegen in de omstandigheid dat eerst de betreffende vennootschappen, met instemming van Provinciale Staten, zijn opgericht en eerst daarna de sturingskaders zijn vastgesteld. Het College tekent hierbij aan dat door een omgekeerde volgorde, die ook had gekund, wellicht de ontwikkeling van de campussen zou kunnen zijn vertraagd of gefrustreerd. Wij merken hierover op dat het College en Provinciale Staten van oordeel waren dat het moment ernaar was om (midden in de economische crisis) juist op dat moment de ondernemingen van de grond te krijgen en daarmee een aanjaagfunctie te vervullen. Mogelijk langdurige discussie in het voortraject over de adequate invulling van de governance had mogelijk een belangrijke claim kunnen leggen op deze toen noodzakelijke dynamiek. Dit doet uiteraard niets af aan het belang van een goede governance, die wij, zo blijkt ook uit het rapport, voor wat betreft de onderzochte vennootschappen goed hebben ingevuld en ook kort daarna voor het integrale beleid adequaat hebben ingevuld. Wij stellen ook met de Zuidelijke Rekenkamer vast dat dit goed is geregeld.

Zoals eerder gemeld zullen wij in deze coalitieperiode het sturingskader integraal evalueren en zo nodig herijken, waarbij wij het rapport van de Zuidelijke Rekenkamer als belangrijk meetmoment kunnen hanteren. Gelijk met de conclusies van deze herijking gaan wij dan nader in op de manier waarop wij aan de uitvoering van het toezicht verder invulling hebben gegeven.

Gedeputeerde Staten van Limburg

5 Nawoord rekenkamer

De rekenkamer vindt het een goede zaak dat GS voornemens zijn het Uitvoeringskader Sturing in Samenwerking te evalueren en daartoe het rapport van de rekenkamer als meetmoment te benutten. Wat betreft het onderdeel ‘Governance bij Vennootschappen’ van dit uitvoeringskader pleit zij er nadrukkelijk voor dat GS het door de rekenkamer opgestelde normenkader als ijkpunt hanteren. Daarmee wordt gewaarborgd dat bij de kaderstelling alle basisvereisten met betrekking tot de governance-aspecten sturen, beheersen, toezien en verantwoord worden verankerd en dat hieraan in de praktijk uitvoering gegeven kan worden. De rekenkamer roept PS dan ook op GS op te dragen het pleidooi van de rekenkamer op dit punt te omarmen.

Eén van de conclusies van de rekenkamer betreffende het governance-aspect ‘Toezicht’ luidt dat de provincie onvoldoende inzicht heeft in de uitvoering van het toezicht door de Raden van Commissarissen. Met betrekking tot deze conclusie geven GS aan dat de rekenkamer zich hierbij onder meer baseert op de overweging dat binnen de onderzochte vennootschappen geen overleg heeft plaatsgevonden tussen de aandeelhouder provincie en de voorzitter van de Raden van Commissarissen over het gevoerde toezicht op de directie. De rekenkamer merkt hierbij op dat de provincie dit punt zelf heeft vastgelegd in haar Uitvoeringskader ‘Sturing in Samenwerking’, als onderdeel van de verantwoording die de vennootschappen aan GS moeten afleggen. Het bevreemdt de rekenkamer dan ook dat GS in hun bestuurlijke reactie aangeven dat zij hier voor de provincie niet veel meer dan een marginale rol weggelegd zien. Dit standpunt van GS verdraagt zich overigens niet alleen slecht met het eigen Uitvoeringskader, maar sluit ook niet aan bij actuele inzichten omtrent corporate governance. Van de Raden van Commissarissen mag in dat verband verwacht worden dat zij inzicht bieden in de wijze waarop zij hun toezichthoudende functie vervullen.

In hun reactie betreffende het governance-aspect ‘Sturen’ gaan GS in op de bevinding van de rekenkamer dat ondernemingsplannen en kwartaalrapportages niet aan PS worden voorgelegd. Voor de goede orde merkt de rekenkamer op dat deze bevinding alleen betrekking heeft op de MHC BV en Chemelot Ventures BV en slechts is bedoeld om aan te geven dat PS op geen enkele wijze informatie ontvangen over *de realisatie van de doelen* van de Maastricht Health Campus B.V. en Chemelot Ventures B.V.

Logischerwijs niet in Voortgangsrapportages (de BV’s zijn door PS immers niet aangewezen als Groot Project), maar ook niet in de Jaarstukken van de provincie en dus ook niet via het overleggen van de ondernemingsplannen en kwartaalrapportages zelf aan PS (die deze informatie wel bevatten).

Met betrekking tot de informatievoorziening aan PS wijst de rekenkamer er nogmaals op dat PS haar hebben verzocht onderzoek te verrichten naar de vormgeving (kaderstelling) en uitvoering van de governance van vennootschappen, juist omdat zij daar naar hun mening *onvoldoende grip* op hebben. Volgens de

rekenkamer is dat gebrek aan grip mede veroorzaakt doordat de sturingskaders pas werden vastgesteld na de oprichting van de vennootschappen. GS spreken in dit verband van de snelheid die geboden was om midden in de economische crisis de ondernemingen van de grond te krijgen. Gelet op de financiële risico's acht de rekenkamer dat argument onvoldoende.

Vastgesteld door de Zuidelijke Rekenkamer op 29 september 2015.

prof.dr. M.J.M. Vermeulen
waarnemend voorzitter

drs. P.W.M. de Kroon
directeur-secretaris

Bijlage I Grafische weergave achtergrondinformatie vennootschappen

Afbeelding 1

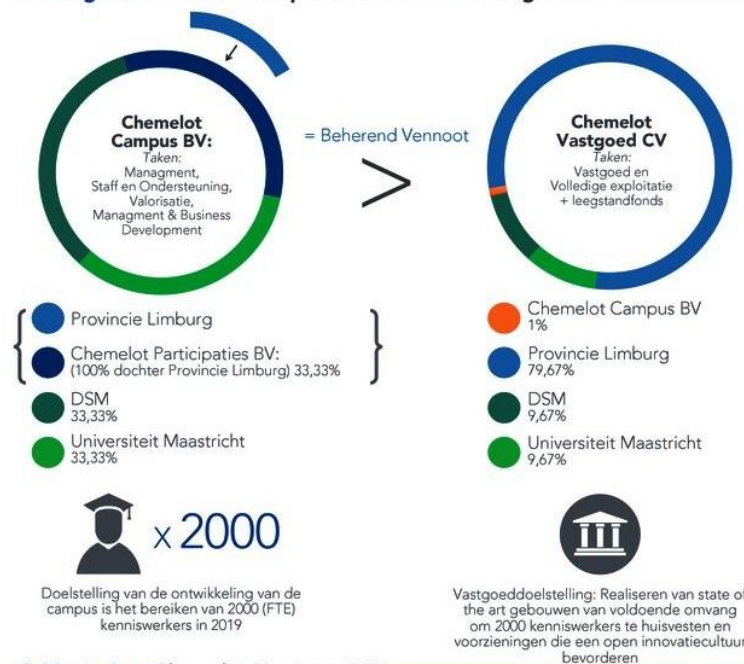
De Casusselectie In Hoofdpijnen

1. Chemelot Campus

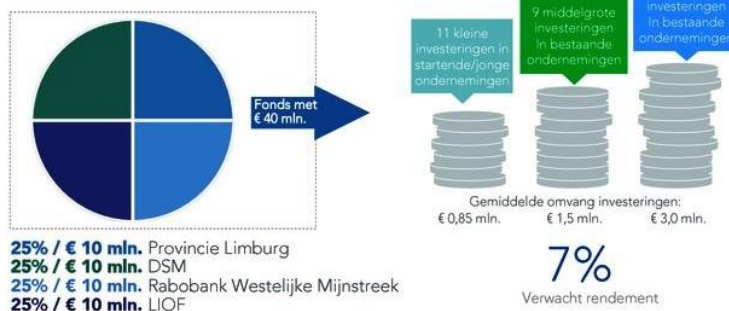
Consortium Chemelot Campus
(Provincie Limburg, DSM, Universiteit Maastricht):
Masterplan 2010-2020;
doorontwikkeling Chemelot Campus

Van belang wordt geacht:
1. Een goede vastgoedpropositie
2. Beschikbaarheid van venture capital (durfkapitaal)

1. Vastgoed: Chemelot Campus BV / Chemelot Vastgoed CV

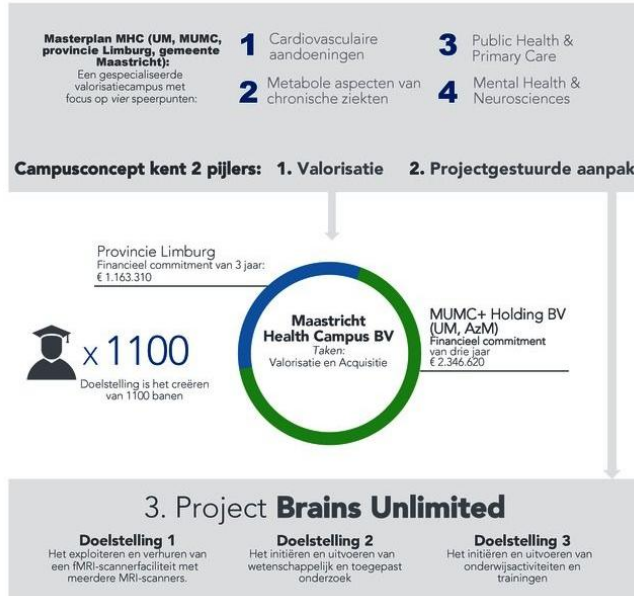


2. Venturing: Chemelot Ventures BV



Afbeelding 2

2. Maastricht Health Campus



Bijlage II Samenvatting bevindingen governance en informatievoorziening PS

Governance Chemelot Campus BV

Governance	Basisvereisten		Bronnen
Sturen: Planning	Doelen, prestaties, effecten en financiën	<p><i>Doel Consortium Chemelot Campus (2011):</i> ‘Het bereiken van 2000 (FTE) kenniswerkers in 2019’</p> <p><i>Doel, effect provincie (2011):</i> ‘Investeren, verbreden en verbinden teneinde de Limburgse economie duurzaam te versterken’. ‘Versterken van de kenniseconomie en werkgelegenheid in Limburg.’</p> <p>Groeiprognose aantal fte’s in de periode 2010 tot en met 2020 onderverdeeld naar vijf primaire sectoren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Masterplan Consortium Chemelot Campus, 2010-2020.</i> Bijlage bij Statenvoorstel G-11-002-1 (d.d. 4 januari 2011), behandeld tijdens PS-vergadering van 10 februari 2011. <p>Stukken behandeld tijdens PS-vergadering van 2 maart 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Basisrapportage Chemelot Campus & Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012) en • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011). Bijlage bij Statenvoorstel G-12-005-1 (d.d. 10 januari 2012). • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Chemelot Campus</i> (d.d. 14 maart 2013) Behandeld tijdens de vergadering van de Controle Commissie (CC) van 25 april 2013 en de commissie Economie, Bestuur en Duurzaamheid (EBD) van 31 mei 2013. • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. februari 2014) Behandeld tijdens CC-vergadering van 24 april 2014. • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. 14 november 2014) Behandeld tijdens CC-vergadering van 26 februari 2015. • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011).

Sector	Organische groei bestaande bewoners	Groei door acquisitie	Relocatie naar Campus	Totaal
Performance Mat.	+ 10	+80	+200	+290
Biomedical Mat.	+ 60	+180		+240
Biosynthesis	+ 35	+75		+110
Biobased Mat.	+ 10	+ 130	+10	+150
R&D Enabling	+ 120	+35		+155
Totaal	+235	+500	+210	+945

Daarnaast wordt een groei verwacht op het gebied van service, onderwijs en overige activiteiten van 375 FTE.

Prestatie-indicatoren

Initiële indicatoren:

- Aantal FTE kenniswerkers werkzaam of studierend op Chemelot Campus;
- Aantallen bedrijven, kennis- en onderwijsinstellingen.

Aanvullende indicatoren:

- Het aantal vertrekkende bedrijven;
- Het aantal studenten op de campus exclusief stages (cijfers van UM);
- Het % internationale studenten (cijfers van UM);
- Het aantal onderwijs en kennisinstellingen;
- Het aantal huurders op de campus: grote huurders > 50 FTE, nieuwe huurders additioneel en nieuwe starters zelf gegenereerd;
- Reputatie/imago;

- *Basisrapportage Chemelot Campus & Maastricht Health Campus* (d.d. 4 januari 2012).
- *Eindrapportage Verantwoordingskader Chemelot Campus* (Technopolis Group, d.d. 14 oktober 2010).
- *Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Chemelot Campus* (d.d. 14 maart 2013).
- *Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus* (d.d. februari 2014).
- *Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus* (d.d. 14 november 2014).

		<ul style="list-style-type: none"> • Het aantal georganiseerde netwerkactiviteiten door Chemelot Campus; • Opkomst. <p><i>Financiële inbreng</i> De provincie, DSM en de UM/MUMC+ nemen ieder voor 33,33% deel in de BV. Op basis van de beoogde activiteiten/resultaten van de verschillende onderdelen van de BV is de initiële financiële bijdrage van de drie participanten berekend op in totaal € 37,8 miljoen over een periode van 10 jaar⁵. Dit komt neer op € 12,6 miljoen per participant verdeeld over de periode 2012 - 2021.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011). • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Chemelot Campus</i> (d.d. 14 maart 2013). • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. februari 2014). • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. 14 november 2014).
Sturen: Organisatie	Taken, bevoegdheden en verantwoorde- lijkheden	<p><i>Chemelot Campus BV</i> De Chemelot Campus BV kent een directie en een Raad van Commissarissen (RvC). De aandeelhouders vertegenwoordigen hun belangen in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). In het Business Plan Chemelot Campus Consortium wordt met name uitgebreid ingegaan op de beoogde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directie.</p> <p>De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directie, RvC en AVA zijn voorts in diverse (juridische) documenten vastgelegd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011). • <i>Statutenwijziging Chemelot Campus BV</i> (d.d. 19 september 2012). • <i>Overeenkomst inzake Chemelot Campus BV</i> (d.d. 25 september 2012). • <i>Directiereglement Chemelot Campus BV</i> (d.d. 24 november 2012).

⁵ In het Masterplan Consortium Chemelot Campus, 2010-2020 en het Statenvoorstel G-11-002-1 (d.d. 4 januari 2011 , vastgesteld tijdens de PS-vergadering van 10 februari 2011), werd nog uitgegaan van een totaal bedrag van € 45 miljoen (€ 15 miljoen per participant verdeeld over de periode 2010-2020).

		<p><i>Interne organisatie (provincie)</i></p> <p>Op ambtelijk niveau is een projectteam Chemelot Campus actief, met een programmamanager en een secretaris. De programmamanager rapporteert aan de directie en de portefeuillehouder Economie.</p> <p>Op concernniveau is sprake van een Portfolioteam. Dit team bewaakt dat de inzet van provinciale middelen door middel van een mix aan instrumenten (leningen, garanties, subsidies, deelnemingen) voldoende rendement oplevert. Verder is het team verantwoordelijk voor de advisering bij participatiebesluiten en de kennisborging/-deling binnen de provinciale organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Basisrapportage Chemelot Campus & Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012). • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015).
Sturen: Informatie-afspraken	Inhoud en frequentie rapportages en overlegstructuur	<p><i>Rapportages</i></p> <p>Het bestuur van de RvC dient de RvC tijdig:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens te verstrekken; • ten minste een keer per jaar schriftelijk op de hoogte te stellen van de hoofdlijnen van het strategisch beleid, de algemene en financiële risico's en het beheers- en controlesysteem van de vennootschap. <p>De vennootschap dient aan de AVA en RvC voor te leggen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • jaarlijks voor één december een concept Ondernemingsplan en een concept (Meer)Jarenplan; • kwartaalrapportages waarin in ieder geval is opgenomen de winst- en verliesrekening, een liquiditeitsprognose en een balans, ten opzichte van het Ondernemingsplan; • een Financieringsplan met een begroting van de financiële middelen die nodig zijn voor de uitvoering van het plan en 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Statutenwijziging Chemelot Campus BV</i> (d.d. 19 september 2012). • <i>Overeenkomst inzake Chemelot Campus BV</i> (d.d. 26 september 2012). • <i>Directiereglement Chemelot Campus BV</i> (d.d. 24 november 2012). • <i>Basisrapportage Chemelot Campus en Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012).

		<p>een toelichting op de begroting;</p> <ul style="list-style-type: none"> jaarlijks een Jaarrekening en Jaarverslag. <p><i>Overlegstructuur</i></p> <p>De provincie is aandeelhouder in de BV en vennoot in de CV en voert op strategisch niveau overleg via de AVA, respectievelijk de Vergadering van Vennoten (VvV).</p> <p>Op tactisch niveau vindt overleg plaats over de Begroting en vervolgens de Jaarstukken tussen de financial controllers van DSM, een vertegenwoordiger van de UM, de projectmanager van de provincie en de CFO van de Chemelot Campus.</p> <p>Op operationeel niveau vindt twee maal per jaar overleg plaats tussen de directeur van de Chemelot Campus BV en de provincie om de voortgang te bespreken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 7 april 2015).</i> <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 7 april 2015).</i> <i>Notulen AVA (d.d. 24 oktober 2012).</i> <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 7 april 2015).</i>
Sturen: Risiko's	Omgang met (financiële) risico's	<p>In eerste instantie zijn drie hoofdrisico's benoemd, die het doel kunnen verstoren, en maatregelen om deze te beheersen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Niet/onvoldoende beschikbaar venture capital; Manifeste kennisdrager (UM) ontwikkelt zich onvoldoende en daarmee de aantrekkelijkheid van de Chemelot Campus; Gevestigde researchpartijen (met name DSM) bouwen hun activiteiten op Chemelot Campus af. <p>Voorts is voor het in kaart brengen en beheersbaar maken van de risico's een aantal checks uitgevoerd door externe partijen. Op basis daarvan zijn de voor de provincie belangrijkste risico's en beheersmaatregelen weergegeven in de Basisrapportage (BR) aan PS en periodiek besproken in het projectteam.</p> <p>De in de BR weergegeven risico's zijn via interne en externe analyses nader uitgewerkt in strategische, operationele en financiële risico's. Met de directie van de Chemelot Campus BV zijn voor deze risico's beheersmaatregelen getroffen. De</p>	<ul style="list-style-type: none"> <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium (d.d. 21 december 2011).</i> <i>Basisrapportage Chemelot Campus en Maastricht Health Campus (d.d. 4 januari 2012).n</i> <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Chemelot Campus (d.d. 14 maart 2013).</i> <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus (d.d. februari 2014).</i>

		<p>betreffende risico's en beheersmaatregelen worden in Voortgangsrapportages (VR) met PS gedeeld en aan de orde gesteld in de AVA, de RvC en VvV. Daarnaast vindt monitoring plaats middels kwartaalrapportages van de Chemelot Campus BV.</p> <p>Tot taak van de directie wordt gerekend:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de inventarisatie en het management van de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten van de vennootschap en • het zorgen voor goed werkende interne risico beheersings- en controlesystemen waaromtrent tevens wordt gerapporteerd in het jaarverslag. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. 14 november 2014). • <i>Directiereglement Chemelot Campus BV</i> (d.d. 24 november 2012).
Beheersen	Informatieverstrekking en beheer	<p>De provincie ontvangt periodiek informatie over de voortgang in de uitvoering (onder andere kwartaalrapportages). Deze wordt besproken tijdens vergaderingen van de AVA, RvC en VvV. Minimaal 2 weken voor de laatste GS-vergadering voorafgaande aan de AVA/RvC ontvangt de provincie de agenda en stukken van deze vergaderingen.</p> <p>De stukken worden door het ambtelijke projectteam Chemelot Campus getoetst op tijdigheid en volledigheid en voorzien van een advies aan GS (standpunt in AVA als aandeelhouder).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Agenda's en stukken van alle tot nu toe gehouden vergaderingen van de AVA.</i> • <i>Notulen AVA</i> (d.d. 24 oktober 2012) • <i>GS-nota's</i> (behorend bij alle vergaderingen van de AVA).
Beheersen	Beïnvloedingsmogelijkheden	<p>In diverse documenten zijn bepalingen vastgelegd over de bevoegdheden van (de leden van) de AVA, op basis waarvan zij invloed kunnen uitoefenen op het functioneren van de BV (voordracht benoeming directeur/leden RvC, besluiten/rechtshandelingen directie die de voorafgaande schriftelijke instemming van de AVA behoeven, overdracht aandelen, blokkeringsregeling en dergelijke, dividendbeleid en beëindiging samenwerking).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Statutenwijziging Chemelot Campus BV</i> (d.d. 19 september 2012). • <i>Overeenkomst inzake Chemelot Campus BV</i> (d.d. 26 september 2012). • <i>Directiereglement Chemelot Campus BV</i> (d.d. 24 november 2012); • <i>Directiereglement Chemelot Campus Vastgoed CV</i> (d.d. 24 november 2012).

Toezicht	RvC	<p>De RvC bestaat uit een voorzitter en 3 overige leden die zowel functionele kennis (de domeinen Onderwijs/Kennis, Overheid en Onderneming) als kennis van de Triple Helix bezitten. In het Businessplan wordt met betrekking tot de voorzitter en elk van de leden van de RvC aangegeven over welke kennis en ervaring zij dienen te beschikken.</p> <p>Voorts zijn in diverse documenten regels opgenomen over benoeming, schorsing en ontslag van de voorzitter en overige leden, evenals bepalingen over de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de RvC.</p> <p>Samenstelling RvC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter: de heer B. Litjens • commissaris: de heer. A. Postema (namens UM)⁶; • commissaris: de heer M. Verhagen (namens de provincie); • commissaris: de heer A. Nicolai (namens DSM). <p>De provincie ontvangt geen verslagen van vergaderingen van de RvC, om geen ‘vermenging’ van functies tussen AVA en RvC te bewerkstelligen. Met het oog daarop heeft de provincie er ook voor gekozen om een externe namens de provincie te benoemen in de RvC. Wel voert de AVA één keer per jaar overleg met de voorzitter van de RvC en brengt deze daarnaast, in zijn rol van voorzitter van de AVA, in de reguliere AVA’s belangrijke punten in die in de RvC zijn gedeeld.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011). • <i>Statuten(wijziging) Chemelot Campus BV</i> (d.d. 19 september 2012). • <i>Aandeelhoudersovereenkomst</i> (d.d. 26 september 2012). • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015).
----------	-----	---	--

⁶ De heer Postema heeft per 31 december 2013 zijn functie in de RvC vacant gesteld. Deze vacature is vervolgens op voordracht van de UM ingevuld door de heer N. Bos.

		Van een evaluatie van de leden van de RvC op hun functioneren is (vooralsnog) geen sprake geweest.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 7 april 2015).</i>
Verantwoor- den	Afleggen rekenschap achteraf	<p>De directie van de Chemelot Campus BV overlegt jaarlijks aan de RvC, AVA en VvV de jaarstukken van het betreffende boekjaar van de BV/CV, vergezeld van accountantsverklaringen (formele verantwoording over de mate waarin de doelen worden bereikt, de daarvoor geleverde prestaties en de (rechtmatigheid en doelmatigheid) van inzet van financiële middelen).</p> <p>Gedurende het jaar worden de RvC, AVA en VvV geïnformeerd over de voortgang via kwartaalrapportages, investeringsplannen en financieringsplannen.</p> <p>Verantwoording over het gevoerde beleid/bestuur/governance vindt onder meer plaats door middel van geactualiseerde ondernemingsplannen/businessplannen en ‘strategie updates’.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Financieel Jaarverslag 2012 Chemelot Campus BV en Chemelot Campus Vastgoed CV (Jaarstukken en Accountantsverklaring).</i> • <i>Jaarstukken 2013 en 2014 (Jaarverslag, Jaarrekening en toelichting op de Jaarrekening Chemelot Campus BV en Chemelot Campus Vastgoed CV en accountantsverslagen).</i> • <i>Kwartaalrapportages 1 t/m 3 2013 en 2014 Chemelot Campus.</i> • <i>Ondernemersplan 2013-2016 (businessplan, investeringsplan en financieringsplan).</i> • <i>Budget/begroting en formatie 2013, 2014 en 2015 Chemelot Campus BV en Chemelot Campus Vastgoed CV.</i>
	Dialogoog	Tijdens formeel geplande vergaderingen van de RvC, AVA en VvV en, indien daar behoefte aan is, tussentijds (informeel) overleg vindt (al dan niet aan de hand van de hiervoor genoemde verantwoordingsinformatie) discussie/afstemming plaats tussen de aandeelhouders en de directie van de Chemelot Campus BV over het reilen en zeilen van de BV, te nemen besluiten en de (financiële) gevolgen/risico’s hiervan, naleving van afspraken en dergelijke.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Notulen vergaderingen AVA en VvV.</i> • <i>Gesprek ambtelijke organisatie met Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 7 april 2015).</i>

Governance Chemelot Campus Vastgoed CV

Governance	Basisvereisten	Bronnen
Sturen: Planning	Doelen, prestaties, effecten en financiën	<p><i>Doel Vastgoed</i> Het realiseren van state of the art gebouwen van voldoende omvang om 2000 kenniswerkers te huisvesten en voorzieningen die een open innovatiecultuur bevorderen.</p> <p>Om (groei van) bestaande en nieuwe bewoners te kunnen accommoderen is een vertaling gemaakt naar het benodigde aantal vierkante meters:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nieuw door het consortium te ontwikkelen vastgoed ter accommodatie van nieuwe bewoners ca. 40.000m2 (kantoren, laboratoria en hallen). 2. Bestaand en door het consortium te ontwikkelen vastgoed voor algemeen gebruik (Networkplaza, toegangsloge) ca. 6500m2. 3. Bestaand vastgoed in gebruik bij derden ca. 25.000m2 (zijnde niet DSM). 4. Bestaand vastgoed thans en in de toekomst in gebruik bij DSM ca. 40.000m2. Dit vastgoed zal het eigendom blijven van DSM. <p>Doelstelling onderdeel vastgoed & infrastructuur: Groei van circa 37.000 m2 accommoderen in de periode 2010 - 2019 om de geraamde 1000 extra kenniswerkers (plusminus 65 nieuwe bedrijven, onderwijs- en kennisinstellingen) te huisvesten alsmede vastgoed voor algemeen gebruik. Op termijn, als het vastgoedconcept zich als totaal bewezen heeft, het vastgoed vervreemden aan derden.</p>

		<p><i>Prestatie-indicatoren</i> Monitoring vindt plaats op basis van de volgende indicatoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aantal huurders op de campus; • De onttrekking uit het leegstandsfonds gedurende 10 jaar; • De mate van en het tempo van gebruikmaking van de achtergestelde lening van € 20 miljoen; • De stand van de investeringen ten opzichte van het Businessplan 2012 inclusief mutaties tussentijds; • De leegstand in m² gebouwen. <p><i>Financiële inbreng</i> Het vastgoed en de exploitatie daarvan zijn ondergebracht in de Vastgoed CV, waarin de provincie, DSM en de UM/MUMC+ in de verhouding van respectievelijk 80%-10%-10% deelnemen. Het investeringsprogramma om het vastgoed (bestaande business en nieuwbouw) in de periode 2010 - 2019 te realiseren is berekend op een totaal bedrag van € 72,5 miljoen. Het benodigde EV bedraagt (uitgaande van een verhouding EV/VV van 70%/30%) € 17,2 miljoen. Daarnaast wordt een</p>	<p>2014.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. 14 november 2014) Behandeld tijdens de vergadering van de CC van 26 februari 2015. • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Chemelot Campus</i> (d.d. 14 maart 2013). • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. februari 2014). • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. 14 november 2014). • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011). Bijlage bij Statenvoorstel G-12-005-1 (d.d. 10 januari 2012), behandeld tijdens PS-vergadering van 2 maart 2012. • <i>Basisrapportage Chemelot Campus & Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012). • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Chemelot Campus</i> (d.d. 14 maart 2013).
--	--	--	---

		<p>leegstandsfonds ingesteld ad € 7,5 miljoen, waaruit (eventuele) exploitatietekorten worden afgedekt⁷.</p> <p>Inbreng provincie (2011): Naast de inbreng in het EV (80% = € 13,8 miljoen) en de storting in het leegstandsfonds (80% = € 6 miljoen) wordt bij de provincie een achtergestelde lening aangetrokken met een maximum van € 20 miljoen, af te roepen in tranches van minimaal 1 jaar. Deze achtergestelde lening wordt ter beschikking gesteld aan de Campus BV.</p> <p>Inbreng provincie (2013): In 2013 hebben PS besloten in te stemmen met een additionele kapitaalinjectie van € 43,5 miljoen (Base Case) om stagnatie in de campusontwikkeling als gevolg van de financiële en bancaire crisis te voorkomen. Daarmee is het financiële belang toegenomen. Het aandeel in de CV blijft gelijk, zodat de verhoudingen hierin niet wijzigen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. februari 2014). • <i>Jaarstukken 2013 provincie Limburg</i> (april 2014). • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. 14 november 2014).
Sturen: Organisatie	Taken, bevoegdheden en verantwoorde- lijkheden	<p><i>Chemelot Campus Vastgoed CV</i></p> <p>De Chemelot Campus BV is de beherend vennoot van de Chemelot Vastgoed CV. De commanditaire vennoten (DSM Nederland BV, UM Holding BV, provincie en Chemelot Campus BV) hebben een reglement vastgesteld waarin is bepaald hoe de Chemelot Campus BV haar rol als beherend vennoot van de CV dient te vervullen. Het betreft onder meer de bevoegdheden van de Beherend Vennoot en de rechtshandelingen waarvoor de Beherend Vennoot de voorafgaande schriftelijke toestemming nodig heeft van de overige vennoten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Reglement van de Beherend Vennoot van de Chemelot Campus Vastgoed CV</i> (d.d. 24 januari 2013).

⁷ Het leegstandsfonds is uiteindelijk gemaximeerd tot € 5 miljoen in verband met staatssteunregels vanuit de Europese Unie.

		<i>Interne organisatie (provincie)</i> Zie Chemelot Campus BV	
Sturen: Informatie-afspraken	Inhoud en frequentie rapportages en overlegstructuur	<p><i>Rapportage</i></p> <p>De Beherend Venoot dient ter goedkeuring/accordering voor te leggen aan de VvV:</p> <ul style="list-style-type: none"> • per kwartaal een voortgangsrapportage waarin onder meer de stand van zaken met betrekking tot werkzaamheden van de Vennootschap wordt vermeld; • jaarlijks een budget, investerings- en financieringsplan; • investeringsbeslissingen conform het door de vennoten opgestelde investeringskader. <p><i>Overlegstructuur</i></p> <p>Zie Chemelot Campus BV</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Reglement van de Beherend Venoot van de Chemelot Campus Vastgoed CV</i> (d.d. 24 januari 2013). • <i>Investeringskader nieuwbouw/bestaand gebouw voor aanvraag besluitvorming Chemelot Campus BV</i> (d.d. 29 juni 2012).
Sturen: Risico's	Omgang met (financiële) risico's	<p>In eerste instantie zijn de volgende risico's benoemd die het doel kunnen verstoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • externe financiering bij externe vermogensverschaffers of de provincie blijkt voor de benodigde bedragen dan wel tegen de ingerekende condities niet mogelijk; • de aankoopprijs wordt niet terugverdiend uit de exploitatie van de gebouwen in eigendom en de exploitatie van de campus. <p>Voorts is voor het in kaart brengen en beheersbaar maken van de risico's een aantal validaties uitgevoerd door externe partijen. Op basis daarvan zijn de belangrijkste risico's met betrekking tot het Vastgoed en beheersmaatregelen in de BR aan PS weergegeven. Deze worden periodiek in het projectteam besproken.</p> <p>De in de BR weergegeven risico's zijn verder uitgewerkt en met de directie van de Chemelot Campus BV zijn hiervoor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011). • <i>Basisrapportage Chemelot Campus en Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012). • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Chemelot Campus</i> (d.d. 14 maart 2013). • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project</i>

		beheersmaatregelen getroffen. De betreffende risico's en beheersmaatregelen worden in Voortgangsrapportages met PS gedeeld en aan de orde gesteld in de AVA, de RvC en VvV.	<i>Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. februari 2014). <ul style="list-style-type: none"> • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brightlands Chemelot Campus</i> (d.d. 14 november 2014).
Beheersen	Informatieverstrekking en beheer	Zie Chemelot Campus BV.	
Beheersen	Beïnvloedingsmogelijkheden	De provincie heeft bij investeringsbeslissingen in vastgoed in de Chemelot Vastgoed CV, gegeven haar positie als voornaamste financier en risicodragers, een doorslaggevend stem- veto - bedongen. Zie verder Chemelot Campus BV.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Investeringskader nieuwbouw/bestaand gebouw voor aanvraag besluitvorming Chemelot Campus BV</i> (d.d. 29 juni 2012).
Toezicht	RvC	De Chemelot Campus Vastgoed CV wordt beheerd door de Chemelot Campus BV. Op deze manier is ook het toezicht geregeld met een RvC (zie Chemelot Campus BV). Samenstelling VvV: <ul style="list-style-type: none"> • Provincie Limburg - Portefeuillehouder dan wel directielid • DSM Nederland BV - A. Brouwer • UM Holding BV - J. Cobbenhagen • Chemelot Campus BV - B. Kip 	
Verantwoorden	Afleggen rekenschap achteraf	Zie Chemelot Campus BV.	
	Dialogoog	Zie Chemelot Campus BV.	

Informatievoorziening aan PS Chemelot Campus BV en Chemelot Campus Vastgoed CV

Datum	Bron	Informatie	Governance-aspecten
4 januari 2011	Statenvoorstel Chemelot Campus Sittard Geleen Bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> • Masterplan 2010-2020 Consortium Chemelot Campus; • Notitie Chemelot Campus stand van zaken Vastgoeddeel; • Notitie Juridische aspecten. 	In het Statenvoorstel worden PS uitgenodigd wensen en bedenkingen kenbaar te maken ten aanzien van het nog op te richten en uit te werken CV/BV-construct ten behoeve van de ontwikkeling van de Chemelot Campus. In de bijlage ‘Juridische aspecten’ wordt opgemerkt dat nadat PS hun wensen en bedenkingen kenbaar hebben gemaakt het beoogd samenwerkingsconstruct nog moet worden uitgewerkt. Eerst zal een samenwerkingsovereenkomst worden aangegaan tussen de betrokken partijen. Voorts zullen andere juridische documenten worden opgesteld waaronder een CV-overeenkomst, statuten van de beherend vennoot, een aandeelhoudersovereenkomst, statuten van de provincie commandiet et cetera. In deze documenten wordt ook de beoogde bestuursstructuur uitgewerkt (taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden).	Nog niet aan de orde. Aandacht voor sturen: taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
10 februari 2011	PS-besluit Chemelot Campus Sittard Geleen	Wensen en bedenkingen: <ul style="list-style-type: none"> • informatievoorziening naar PS (procesbeschrijving, beschrijving rol PS, beslismomenten, actuele informatie bij vertraging); • opvolgen aanbeveling ZR in rapport besluitvormingsproces Essent provincie Noord-Brabant: komen tot instelling van een governance code; • het project laten vallen onder de regeling Grote Projecten. 	Niet van toepassing.
27 september 2010	Informatieve notitie ontwikkelingen Chemelot Campus te Geleen	In de notitie wordt vermeld dat de juridische structuur van de Chemelot Campus inmiddels grofmazig is uitgewerkt en een verfijning van het model plaatsvindt waarbij ook de relatie tussen de twee campussen (Chemelot en Maastricht Health Campus) uitgewerkt wordt. Hierover wordt begin oktober een besluit genomen. Daarnaast wordt vermeld dat een uitwerking van de werving en selectieprocedure voor de RvC heeft plaatsgevonden en	Nog niet aan de orde.

		<p>zodra het governancemodel is vastgesteld de werving en selectie gestart kan worden.</p> <p>Over het Vastgoed wordt opgemerkt dat vastgoeddeskundigen gestart zijn met onderzoek en beoordeling van de waarde van bestaand vastgoed van DSM, waarbij ook de juridische vorm van samenwerking, de staatssteunaspecten en het businessmodel aan de orde komen.</p>	
10 januari 2012	<p>Statenvoorstel Campussen Zuid-Limburg</p> <p>Bijlagen (onder meer):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitwerkingsvoorstel Campussen, januari 2012 • Businessplan Chemelot campus consortium, 5 januari 2012 	<p>In het Statenvoorstel wordt vermeld dat de uitwerking van de juridische documenten in het eerste kwartaal van 2012 plaats zal vinden, waarbij aandacht wordt geschonken aan de corporate governance, de statuten, aandeelhoudersovereenkomsten en eventuele directiestatuten.</p> <p>In het Uitwerkingsvoorstel wordt ingegaan op de Exit strategie: Voor de eerste 10 jaren is sprake van een onvoorwaardelijke en juridisch afdwingbare binding. Daarna zullen partijen hun inbreng in beginsel voor telkens vijf jaar continueren. Dit is niet juridisch afdwingbaar maar wel zijn financiële prikkels ingebouwd die niet-verlengen van de inbreng onaantrekkelijk maken. Bovendien zijn met DSM afspraken gemaakt om de financiering van het Consortium veilig te stellen voor de niet voorziene situatie dat DSM tussen jaar 11 en 20 zou uittreden.</p>	<p>Nog niet aan de orde.</p> <p>Sturen: omgang met (financiële) risico's. Beheersen: Beïnvloedingsmogelijkheden</p>
4 januari 2012	<p>Basisrapportage Chemelot en Maastricht Health Campus</p>	<p>In de BR wordt ingegaan op de doelen van de Chemelot Campus BV en Chemelot Campus Vastgoed CV, de wijze waarop de provincie aan deze doelen wil bijdragen en de wijze waarop de doelrealisatie zal worden gemeten (indicatoren).</p> <p>Onder het kopje 'Toekomstige besluiten' wordt vermeld dat PS geen beslissingsbevoegdheid hebben nadat de governancestructuur is opgericht. De portefeuillehouder Financiën is dan afgevaardigde in de AVA. De AVA stelt de Jaarrekening van de Chemelot Campus BV</p>	<p>Sturen: doelen en prestaties.</p> <p>Sturen: overlegstructuur, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.</p>

		<p>en Chemelot Campus Vastgoed CV vast.</p> <p>Verder wordt in de BR ingegaan op de financiën, de bijdrage van de provincie daaraan, de risico's en beheersing daarvan en de projectorganisatie binnen de provincie en bij de Chemelot Campus.</p>	<p>Sturen: financiën, omgang met (financiële) risico's, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden (Chemelot Campus BV en interne organisatie provincie).</p>
14 februari 2012	Aanvulling Basisrapportage	<p>Naar aanleiding van een toetsing door BMC van de BR heeft de commissie Economie en Bestuur (EB) GS om aanvullende informatie bij de BR gevraagd. Het betreft onder meer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Benoemen en analyseren maatschappelijke opgave en vertalen naar SMARTE doelstellingen; • Aangeven hoe risico's worden beheerst; • Governancestructuur beter aangeven, met name voor BRAINS; • Aanvullende informatie over de AO/IC. <p>Reactie GS: Maatschappelijke opgave: 'het ombouwen van een vrij eenzijdige, op industriële productie gerichte provincie tot een dynamische, innovatieve en ondernemende kenniseconomie.' Wat de doelstellingen betreft zijn GS van mening dat deze SMART zijn geformuleerd, in de vorm van aantallen fte's en aantallen bedrijven in 2019. Het risicobeheerssysteem wordt aangescherpt. Vanuit de validatierapporten van Ernst & Young, Hinoul en BMC worden aanbevelingen overgenomen over met name het risicomanagement. In een bijlage geven GS de risico's en de beheersmaatregelen weer. Voor de governancestructuur is op basis van adviezen van Deloitte gekozen voor een onderscheid tussen Aandeelhouders, RvC en een</p>	<p>Sturen: doelen</p> <p>Sturen: omgang met (financiële) risico's.</p> <p>Sturen: taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden,</p>

		<p>CEO. De statuten, aandelenovereenkomsten en de verslaglegging worden uitgewerkt.</p> <p>De AO/IC heeft betrekking op de beheersing van het project gezien vanuit de provincie. Deze omvat specifieke regels, procedures en controles. De accountant houdt toezicht op de naleving hiervan. GS vinden dat het te ver voert om op detailniveau aan te geven welke exacte AO/IC regels van toepassing zijn.</p>	<p>rapportage/overlegstructuur</p> <p>Beheersen: informatiebeheersing.</p>
2 maart 2012	PS-besluit Campussen Zuid-Limburg en BR Chemelot en Maastricht Health Campus	<p>De Statenvoorstellen worden met algemene stemmen aanvaard. Enkele partijen benadrukken het belang van goede governance- en toezichtstructuren en een goede inbedding daarvan, dat PS structureel kunnen zien hoe de projecten zich uitrollen en als daarbij sprake is van falen, zij daar direct en regelmatig bij betrokken worden en kunnen optreden. In dat licht gezien zijn PS blij dat GS hebben voorzien in een gedegen risicoanalyse.</p>	<p>Sturen: omgang met risico's.</p>
14 maart 2013	Eerste Voortgangsrapportage Chemelot Campus	<p>Met betrekking tot de organisatie wordt vermeld dat de governance met de verschillende deelnemingen en de daarbij behorende overeenkomsten zijn vastgesteld, de CEO van de BV is geworven (de heer B. Kip) en de RvC is geïnstalleerd. Als voorzitter van de RvC is benoemd de heer B. Litjens en op voordracht van de provincie de heer M. Verhagen als lid.</p> <p>Met betrekking tot de onderdelen Marketing/Business Development en Vastgoed/Infrastructuur wordt ingegaan op de voortgang (met eerder en additioneel geformuleerde indicatoren), de financiën, de risico's en risicobeheersing en de overlegstructuur.</p> <p>Conclusie risico's: De voor de provincie belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen zijn gedefinieerd, deze worden besproken met de CEO en de ontwikkeling wordt gemonitord. De verslaglegging richting PS gebeurt in de P&C-cyclus.</p> <p>Conclusie overlegstructuur: De interne organisatie is na september 2012 aangepast; de provincie heeft de rol van aandeelhouder in de</p>	<p>Sturen: overlegstructuur.</p> <p>Beheersen: informatiebeheersing, beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, omgang met (financiële) risico's, overlegstructuur.</p> <p>Sturen: interne organisatie provincie, overlegstructuur.</p>

		<p>BV en vennoot in de CV en doet de aansturing via de AVA en de VvV. De RvC oefent controle en toezicht uit op het functioneren van het bestuur van de Vennootschap.</p> <p>In het onderdeel Vastgoed en Infrastructuur wordt bij monitoring vermeld dat in overleg met de campusorganisatie is besloten welke indicatoren de juiste informatie geven en geschikt zijn om te meten. Deze zijn in een tabel in de VR weergegeven, waarbij tevens de voortgang wordt vermeld.</p> <p>Wat de financiën betreft wordt aangegeven dat over de voortgang hierin nog geen relevante informatie kan worden verstrekt omdat de cijfers van het eerste boekjaar (2012) nog niet bekend zijn.</p>	<p>Toezicht: RvC.</p> <p>Sturen: prestaties.</p> <p>Sturen: financiën.</p>
24 april 2013	Toetsing Eerste VR	<p>Aanbevelingen naar aanleiding van de toetsing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toevoegen van de doelstelling(en) per indicator⁸. • Een gedetailleerd kostenoverzicht toevoegen waarbij de organisatiekosten inzichtelijk gemaakt worden op de gebieden van personeel, ICT en dergelijke. • PS tussentijds informeren indien er nieuwe relevante risico-informatie naar voren komt. • De status van groot project handhaven. <p>De Controlecommissie en de commissie EB hebben de aanbevelingen overgenomen.</p>	<p>Sturen: doelen, financiën. omgang met (financiële) risico's.</p>
April 2013	Jaarstukken 2012 provincie Limburg	<p>Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt vermeld dat de governancestructuur staat (RvC en CEO Chemelot Campus) en de CEO in het najaar een strategische verdiepingsslag heeft gemaakt.</p>	<p>Sturen; taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden. Toezicht: RvC.</p>

⁸ De rekenkamer neemt aan dat hier bedoeld wordt om per doelstelling aan te geven welke indicatoren daarbij horen.

		<p>In de verplichte paragraaf Verbonden Partijen wordt wat betreft de participatie van de provincie in de Chemelot Campus BV en de Vastgoed CV ingegaan op: provinciale visie, beleidsvoornemens ten aanzien van de onderneming, bestuurlijk belang/zeggenschap, financieel belang, uitgekeerd dividend en provinciaal risico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoornemens (onder meer): Via de aandeelhoudersrelatie in de Chemelot Campus BV alsmede de VvV wordt toezicht gehouden op het functioneren van de organisatie en de wijze waarop de gestelde doelstellingen worden gerealiseerd. • Bestuurlijk belang (onder meer): Zeggenschap in CV: Alle besluiten van de VvV worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen, elke partijen heeft recht op het uitbrengen van 33 stemmen met uitzondering van de beherend vennoot die 1 stem heeft. Besluiten betrekking hebbend op/verband houdend met de huidige en toekomstige registergoederen van de vennootschap kunnen slechts worden genomen op voorstel of na voorafgaande schriftelijke goedkeuring van de provincie, mits het besluit wordt genomen met meer dan de helft van de in een vergadering van de VvV uitgebrachte stemmen. Artikel 9 van de CV akte geeft een opsomming van welke besluiten dit in ieder geval betreft. • Provinciaal risico (onder meer): <ol style="list-style-type: none"> 1. Dat de doelstelling, werkgelegenheid van 1.000 FTE, door de ontwikkeling niet wordt doorgezet; 2. financieel risico ten behoeve van (de waardering van) het vastgoed, subsidie en achtergestelde lening bij een mogelijk faillissement; 3. imagoschade. <p>In de projectenparagraaf wordt uitgebreid ingegaan op de Chemelot</p>	<p>Sturen: doelen, overlegstructuur, (financiële) risico's</p> <p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: risico's.</p> <p>Sturen: doelen, prestaties,</p>
--	--	---	--

		<p>Campus; beschrijving project, doelstellingen, betrokken partners, rol van de provincie, financiële aspecten waaronder de bijdragen van de provincie, besluiten PS, realisatie van het project in de tijd, mijlpalen 2012, aan het project verbonden risico's en de beheersing daarvan.</p>	<p>financiën. Sturen: omgang met (financiële) risico's.</p>
11 Februari 2014	Tweede VR	<p>Onder het kopje 'Peildata en indicatoren' wordt vermeld dat de tweede VR gebaseerd is op de eerste twee kwartaalrapportages van 2013 (de Chemelot Campus BV rapporteert per kwartaal aan de AVA/RvC).</p> <p>Ook in de tweede VR wordt conform de Regeling Grote Projecten gerapporteerd over de ontwikkelingen met betrekking tot de in de regeling genoemde aspecten. Gekeken naar de governance-aspecten wordt ingegaan op de ontwikkeling ten aanzien van de doelstelling, (de monitoring van) de prestaties, de campusorganisatie, financiën (waaronder consequenties van besluitvorming door PS), verandering in de risico's en de beheersing daarvan, projectbeheer en projectbeheersing (overlegstructuur).</p> <p>Wat dit laatste betreft wordt overigens alleen opgemerkt dat de provincie na de inrichting van de juridische structuur de rol van aandeelhouder in de AVA en van vennoot in de VvV heeft en dat de overleggen die plaatsvinden zijn: 1) AVA, 2) VvV en 3) tussentijdse informele overleggen met de directie en andere partners.</p>	<p>Beheersen: informatiebeheer.</p> <p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, overlegstructuur, omgang met (financiële) risico's.</p> <p>Sturen: overlegstructuur.</p>
Februari 2014	Toetsing tweede VR	<p>De toetsing van de tweede VR heeft geleid tot aanbevelingen, waarvan de volgende betrekking hebben op governance-aspecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meer accent leggen op het beschrijven van relevante informatie als risico's en financiën, waarbij deze zowel in historisch perspectief als in toekomstig perspectief worden geplaatst. • Doelstelling met referentiejaar per indicator toevoegen. • Historisch overzicht van besluitvormingsmomenten door PS toevoegen (vanaf het moment van vaststellen van de BR) en dit 	<p>Beheersen: (integrale) informatieverstrekking</p> <p>Sturen: doelen, prestaties. Beheersen: (integrale) informatieverstrekking.</p>

		<p>in elke VR aanvullen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in voorziene toekomstige besluitvormingsmomenten door PS bieden. • De financiële situatie overzichtelijker presenteren; financiële informatie in een overzichtstabel waarin de definitieve bijdrages, beoogde financiering en toekomstig voorziene bijdrages van de verschillende actoren zichtbaar zijn gemaakt. • Een update uitvoeren van de risicotabellen, zoals opgenomen als bijlage 1 van de brief van GS aan PS d.d. 14 februari 2012 inzake de BR Chemelot Campus/ MHC, en hierover blijven rapporteren in volgende VR. • Ontbrekende risico-informatie toevoegen aan de eerstvolgende VR (ontwikkeling ten opzichte van VR 1). • Met betrekking tot de wijze waarop het project wordt beheerd en beheerd uit oogpunt van zelfstandige leesbaarheid een beknopt overzicht van de gekozen governancestructuur opnemen in een bijlage. <p>De CC heeft in haar vergadering van 24 april 2014 ingestemd met de aanbevelingen en met twee aanvullende aanbevelingen door D66; cijfers toevoegen van de oprichtingsdatum 1 januari 2012 en bij een volgende rapportage een systematiek toepassen die dubbeltellingen voorkomt.</p>	<p>Sturen: financiën. Beheersen: (integrale) informatieverstrekking</p> <p>Sturen: omgang met (financiële) risico's. Beheersen: informatieverstrekking</p> <p>Sturen: overlegstructuur.</p>
April 2014	Jaarstukken 2013 provincie Limburg	<p>Bij de programmalijs Innovatiekracht en Topsectoren wordt met betrekking tot de Chemelot Campus vermeld dat er 4 vergaderingen van aandeelhouders zijn geweest en dat de provincie stuurt op het realiseren van de externe financiering, het sober houden van de organisatie, de groei van het aantal kenniswerkers en studenten, acquisitie en het toepassen van het investeringskader voor vastgoed.</p>	<p>Beheersen: informatiebeheer, beïnvloedingsmogelijkheden. Verantwoorden: dialoog.</p>

		<p>In de verplichte paragraaf Verbonden Partijen is bij de aspecten visie, beleidsvoornemens ten aanzien van de onderneming, bestuurlijk belang/zeggenschap (grotendeels), financieel belang, uitgekeerd dividend en provinciaal risico dezelfde tekst opgenomen als in de Jaarstukken 2012. Ten opzichte van de Jaarstukken 2012 zijn toegevoegd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publiek belang <p>De campusontwikkeling is een instrument om innovatie te versnellen waardoor de bestaande werkgelegenheid behouden blijft, nieuwe werkgelegenheid gecreëerd wordt, beter aansluiting tussen onderwijs en bedrijfsleven ontstaat, de positie van de Universiteit versterkt wordt, met het uiteindelijke doel om een excellent vestigingsklimaat voor Limburg te realiseren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurlijk belang/zeggenschap <p>Chemelot Participaties BV is voor 1/3 deel aandeelhouder in de Chemelot Campus BV. CP BV heeft gelijke zeggenschap als de overige 2 aandeelhouders. Besluiten worden genomen met volstrekte meerderheid van stemmen tenzij de statuten anders bepalen. CP BV heeft op basis van de statuten een vetorecht als het gaat over vastgoed gerelateerde besluiten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veranderingen in belangen in 2013 <p>PS hebben een besluit genomen over het extra beschikbaar stellen van € 43,5 miljoen ten behoeve van de Campus ontwikkeling, mits externe financiering geregeld is (onderhandelingen met de banken bevinden zich in de afrondende fase). Daarmee is het financiële belang toegenomen. Het aandeel in de CV blijft echter gelijk.</p> <p>In de Projectenparagraaf wordt weer uitgebreid ingegaan op de Chemelot Campus. Vermeld wordt onder meer dat, gelet op de ontwikkelingsfase waarin de campus zit, intensief wordt gestuurd via de aandeelhoudersrol en de voortgang in de externe</p>	<p>Sturen: doelen, overlegstructuur, (financiële) risico's. Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: doelen, effecten.</p> <p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: financiën.</p> <p>Sturen: overlegstructuur. Beheersen: informatiebeheer, beïnvloedingsmogelijkheden.</p>
--	--	--	---

		<p>financieringsopgave kritisch wordt gevolgd.</p> <p>Als grootste risico wordt beschouwd dat er onvoldoende resultaten worden geboekt. Als beheersmaatregel wordt vermeld: ‘Monitoring van de voortgang en resultaten van de projecten, middels de opgerichte deelnemingen. Via voortgangsrapportages worden risico’s en beheersmaatregelen aan PS in kaart gebracht en gerapporteerd. GS monitoren per kwartaal de voortgang en de risico’s en sturen bij vastgoedinvesteringen actief op de kwaliteit van de besluitvorming (toetsen aan het investeringskader Vastgoed Chemelot).’ Tot slot wordt vermeld dat ten aanzien van het ondernemingsplan en de kwartaalrapportages van de Chemelot Campus BV de provincie invloed heeft op het informatieniveau waarover zij als aandeelhouder wordt geïnformeerd.</p>	<p>Verantwoorden: rapportages, dialoog.</p> <p>Sturen: omgang met (financiële) risico’s. Beheersen: informatiebeheer, beïnvloedingsmogelijkheden. Verantwoorden: rapportages, dialoog.</p> <p>Sturen: inhoud rapportages. Beheersen: informatieverstrekking Verantwoorden: rapportage.</p>
November 2014	Derde VR	<p>In de derde VR geven GS aan hoe zij omgaan met de aanbevelingen naar aanleiding van de toetsing van de tweede VR.</p> <p>Verder wordt conform de Regeling Grote Projecten gerapporteerd over de ontwikkelingen. Gekeken naar de governance-aspecten wordt ingegaan op de ontwikkeling ten aanzien van de doelstelling, (de monitoring van) de prestaties, de campusorganisatie, financiën (waaronder consequenties van besluitvorming door PS), verandering in de risico’s en de beheersing daarvan, projectbeheer en projectbeheersing (overlegstructuur). Wat dit laatste betreft is dezelfde tekst opgenomen als in de tweede VR.</p>	<p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, overlegstructuur, omgang met (financiële) risico’s.</p>
Januari 2015	Toetsing derde VR	<p>De toetsing van de derde VR leidt tot de aanbeveling om de scope van het Groot Project Chemelot Campus te herzien. Sinds het project is aangewezen als Groot Project, heeft een groot aantal ontwikkelingen met bijbehorende besluitvorming door PS plaatsgevonden, waardoor scope en reikwijdte van het project niet</p>	<p>Niet van toepassing.</p>

		<p>meer in een logisch verband zijn te brengen met de oorspronkelijke BR (maart 2012).</p> <p>In haar vergadering van 26 februari 2015 besluit de CC als volgt:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Het inlassen van een moment van herijking, waarbij GS de volgende richtingsmogelijkheden worden meegegeven: <ol style="list-style-type: none"> a. besluitvorming over de provinciale financiële bijdrage is leidend voor de op te nemen onderdelen van de Chemelot Campus in de herziene BR. Hierbij kan onderscheid worden gemaakt in: deelnemingen, subsidies en aandelen. De (herziene) reikwijdte van het project Chemelot Campus wordt hiermee inzichtelijk. Alle overige projectonderdelen worden niet opgenomen in de BR en VR; rapportage hierover vindt plaats via de reguliere p&tc-cyclus; b. de herziene BR geeft inzicht in de risico's die gepaard gaan met de provinciale financiële bijdrage op de onder a. genoemde onderdelen; c. alleen die projectdoelstellingen die rechtstreeks gelinkt kunnen worden aan de onder a. genoemde onderdelen worden gemonitord in de VR; d. elke VR geeft de ontwikkelingen in de rapportageperiode weer (ten opzichte van de herziene BR) ten aanzien van: doelstellingen, reikwijdte, besluitvormingsmomenten en betrokkenheid PS, planning, financiën, risico's en risicobeheersing en projectbeheer en projectbeheersing. <p>Verder besluit de CC om de rapportages over de Chemelot Campus en Brains Unlimited los te koppelen zodat ze ieder een eigen spoor kunnen volgen.</p>	<p>Aandacht voor sturen: omgang met (financiële) risico's.</p> <p>Aandacht voor sturen: doelen, prestaties, financiën, overlegstructuur en omgang met (financiële) risico's.</p>
April 2015	Jaarstukken 2014 provincie Limburg	Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt weer vermeld dat er 4 vergaderingen van aandeelhouders zijn geweest en	Beheersen: informatiebeheer,

		<p>de provincie stuurt op het realiseren van de externe financiering, het sober houden van de organisatie, de groei van het aantal kenniswerkers en studenten, acquisitie en het toepassen van het investeringskader voor vastgoed.</p> <p>In de verplichte paragraaf Verbonden Partijen wordt onder ‘visie’ opgemerkt dat de doelstelling is aangepast. ‘Doelstelling is het aantal kenniswerkers binnen 10 jaar met 1970 fte te laten groeien en zo het vestigingsklimaat te versterken. De in het Masterplan opgenomen groei-doelstelling is met de in februari 2014 door PS vastgestelde accelerated case opgehoogd naar 1900 fte en met de instemming door PS in juni 2014 met de vestiging van kennisinstituut AMIBM nogmaals opgehoogd naar 1970 fte.’</p> <p>Verder is ten opzichte van het Jaarverslag 2013 (alleen) de tekst onder het kopje Financieel Belang aangepast: Chemelot Campus Vastgoed CV:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Vastgoed (feb 2011). Totaal is een aandelenbelang in de CV verworven van 79,6%, waarvoor een bedrag van € 13,7 miljoen is betaald (eigen vermogen); b. De bijdrage in het Leegstandfonds bedraagt € 4 miljoen. In eerste instantie is € 6 miljoen beschikbaar gesteld voor het leegstandfonds, maar dit is in 2013 (om staatsteunredenen) verlaagd naar € 4 miljoen; c. Bijdrage in de organisatiekosten (M&BD). Beschikbaar is hiervoor gesteld een totaalbedrag van € 15 miljoen voor een looptijd van 10 jaar. Zie Reserve Campusorganisatie. d. Achtergestelde leningsfaciliteit, waarop in 2013 een tijdelijk beroep is gedaan van € 15 miljoen, waarvan ultimo 2014 nog € 3 miljoen openstond. Dit bedrag wordt begin 2015 door de CV afgelost. 	<p>beïnvloedingsmogelijkheden. Verantwoorden: dialoog.</p> <p>Sturen: doelen.</p> <p>Sturen: effecten, risico's. Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden Sturen: financiën.</p>
--	--	--	---

		<p>In de Projectenparagraaf wordt uitgebreid ingegaan op de Chemelot Campus. Vermeld wordt onder meer dat de doelstelling aangepast is. 'Begin 2014 is de Accelerated Case door PS vastgesteld waarmee de ambitie is verhoogd en de termijn verkort. Ingezet wordt op 1970 kenniswerkers extra op Chemelot Campus in 2020, acquisitie van 65 nieuwe bedrijven en 5 nieuwe kennis/onderwijsinstellingen op de Chemelot campus.'</p>	<p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, omgang met (financiële) risico's.</p>
--	--	--	---

Governance Chemelot Ventures BV

Governance	Basisvereisten	Bronnen															
Sturen: Planning	Doelen, prestaties, effecten en financiën	<p><i>Doel Limburg Ventures II (2011)</i> Het faciliteren van de beoogde ontwikkeling van de Chemelot Campus door gedurende een periode van 9 jaren € 78 miljoen risicodragend te investeren in 40 ondernemingen.</p> <p><i>Doel Chemelot Ventures (2013)</i> Chemelot Ventures facilitates the planned development of the Chemelot Campus and Maastricht Health Campus by investing € 37,9 million of venture capital in 25 companies over a 6-8-year period.</p> <p><i>Prestaties</i> In eerste instantie wordt beoogd in 40 ondernemingen te investeren, waarvan de verdeling als volgt is:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categorie⁹</th> <th># invest.</th> <th>Ontwikkelfase</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>€ 250.000 - 1,5 mln.</td> <td>25</td> <td>Early stage (starters)</td> </tr> <tr> <td>€ 1,5 - 3,0 mln.</td> <td>10</td> <td>Later stage; (door)groeiers</td> </tr> <tr> <td>€ 3,0 - 8,0 mln.</td> <td>5</td> <td>Later stage; (door)groeiers</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>40</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Uiteindelijk wordt in het Implementatieplan Chemelot Ventures vermeld dat het management van Limburg Ventures I het realistisch acht in een periode van 6-8 jaren 25 investeringen te</p>	Categorie ⁹	# invest.	Ontwikkelfase	€ 250.000 - 1,5 mln.	25	Early stage (starters)	€ 1,5 - 3,0 mln.	10	Later stage; (door)groeiers	€ 3,0 - 8,0 mln.	5	Later stage; (door)groeiers	Totaal	40	
Categorie ⁹	# invest.	Ontwikkelfase															
€ 250.000 - 1,5 mln.	25	Early stage (starters)															
€ 1,5 - 3,0 mln.	10	Later stage; (door)groeiers															
€ 3,0 - 8,0 mln.	5	Later stage; (door)groeiers															
Totaal	40																

⁹ In het Implementatieplan Limburg Ventures II (d.d. 30 mei 2011) wordt gesproken over de categorieën klein, middelgroot en groot.

		<p>doen, waarvan 11 in de categorie klein en 14 in de categorie middelgroot tot groot. Uitgaande van een gemiddelde omvang van investeringen per deelneming is de verdeling als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 11 in de categorie klein ter grootte van € 0,85 miljoen; • 9 in de categorie middelgroot van € 1,5 miljoen; • 5 in de categorie groot van € 3 miljoen¹⁰. <p>Daarmee komt de totale investeringsomvang voor Chemelot Ventures uit op € 37,9 miljoen.</p> <p>Teneinde de voortgang van het fonds te kunnen beoordelen worden de volgende indicatoren gehanteerd;</p> <ul style="list-style-type: none"> • uitzettingen volgen in aantal en financiële omvang cumulatief de prognose met een maximale negatieve afwijking van 35%; • halverwege de actieve uitzettingsperiode zijn ten minste 2 investeringen in de categorie > € 3 miljoen gerealiseerd; • het cumulatieve aantal deconfitures is niet groter dan 30% van het totale aantal deelnemingen; • de managementkosten zijn niet groter dan 2,2% per jaar cumulatief; • een positieve beoordeling door de RvC van het functioneren van het fondsmanagement. <p><i>Financiële inbreng</i></p> <p>Voor de totale looptijd van het fonds is een financiële planning, inclusief een cash flow prognose opgesteld. De uitgangspunten daarvan zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is sprake van ‘closed end’ fonds met een looptijd van 12 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013). • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013).
--	--	--	--

¹⁰ In het Implementatieplan Limburg Ventures II (d.d. 30 mei 2011), worden respectievelijk de bedragen van € 0,9, € 2,5 en € 6,1 miljoen vermeld.

		<p>jaren; een actieve investeringsperiode van 6-8 jaren, en een periode van 4-6 jaren waarin uitbreidingsinvesteringen en desinvesteringen plaatsvinden¹¹.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het fonds heeft een omvang van € 40 miljoen. In de actieve investeringsperiode bedragen de managementkosten max. 2,2% per jaar en in de desinvesteringsperiode max. 1,8%. De totale managementkosten bedragen max. € 10,1 miljoen. • Initiële opbrengsten van het fonds (rente, dividenden en exit proceeds), worden tot € 8 miljoen toegevoegd aan het fondsvermogen en opnieuw uitgezet. • Het fonds investeert hoofdzakelijk in aandelenkapitaal. Ongeveer 10% van de geïnvesteerde bedragen wordt in de vorm van (achtergestelde) leningen ter beschikking gesteld van ondernemingen (rentevergoeding leningen 6% per jaar). • Gemiddelde duur betrokkenheid bij individuele deelneming is 5,8 jaren. • De opbrengsten van het fonds over de gehele looptijd zijn berekend op € 65,5 miljoen (€ 62,9 miljoen verkoop van aandeelbelangen en € 2,6 miljoen renteopbrengsten en aflossingen van leningen). Hiervan wordt € 57,5 miljoen uitgekeerd aan de financiers (financieel rendement van 7%). • De aandeelhouders committeren zich ineens voor hun totale inbreng. De daadwerkelijke inbreng vindt gefaseerd plaats via zogenaamde ‘capital calls’. <p>De financiers van het fonds zijn DSM Nederland, de NV Industriebank LIOF, de Rabobank (Rabobank Westelijke Mijnstreek, Rabobank Maastricht en Rabobank Internationaal)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013).
--	--	--	--

¹¹ Deze kunnen ook tijdens de actieve investeringsperiode plaatsvinden.

		en de provincie Limburg. De vier partijen nemen allen voor € 10 miljoen deel in de Chemelot Ventures BV (25%).	
Sturen: Organisatie	Taken, bevoegdheden en verantwoorde- lijkheden	<p>Het Venture Fonds is vormgegeven in een BV met een RvC. De financiers zijn de aandeelhouders, verenigd in de AVA. Er is een fondsmanagement aangesteld voor het uitvoeren en beheren van het fonds, eveneens vormgegeven in een BV (Chemelot Ventures Management BV). Hiervan zijn DSM en het LIOF aandeelhouder.</p> <p>De statutaire directie van het fonds is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van het fonds en legt verantwoording af aan de RvC en AVA.</p> <p>In diverse documenten zijn de onderlinge verhoudingen tussen de aandeelhouders en het fondsmanagement en de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de AVA, RvC, en het fondsmanagement vastgelegd.</p> <p>In het Implementatieplan Chemelot Ventures wordt met name uitgebreid ingegaan op de beoogde taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het fondsmanagement.</p> <p>In een aparte overeenkomst zijn de voorwaarden waaronder de fondsdirectie deze taken verricht vastgelegd.</p> <p><i>Interne organisatie (provincie)</i> Op ambtelijk niveau is een team actief, bestaande uit een projectleider, jurist en financieel specialist, dat samen met een directeur van de provincie de vergaderingen van de AVA voorbereidt.</p>	<p>Bijlagen bij Statenvoorstel G-12-005-1 (d.d. 10 januari 2012), behandeld tijdens de PS-vergadering van 2 maart 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Business Plan Chemelot Campus Consortium</i> (d.d. 21 december 2011). • <i>Thermsheet Fondsstructuur</i> (d.d. 2 december 2011). • <i>Implementatieplan Limburg Ventures II</i> (d.d. 30 mei 2011). • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013). • <i>Acte van Oprichting/Statuten/Articles of Association</i> (d.d. 31 oktober 2013). • <i>Fondsovereenkomst/Fund Agreement</i> (d.d. 8 november 2013). • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013). • <i>Management Overeenkomst/Management Agreement</i> (d.d. ?? 2013) • <i>Gesprek ambtelijk betrokkene met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015).

<p>Sturen: Informatie-afspraken</p>	<p>Inhoud en frequentie rapportages en overlegstructuur</p>	<p><i>Rapportages</i> De fondsdirectie dient de volgende (financiële) informatie aan de AVA te overleggen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks een jaarrekening en jaarverslag. • Kwartaalrapportages met balans, winst- en verliesrekening, cash-flow overzicht, verantwoording over het beheer, informatie over de status en voortgang in de (des)investeringen en informatie over de bedrijfsvoering. • De agenda en bijbehorende stukken die de RvC heeft ontvangen. • Informatie op verzoek van de Aandeelhouders. • Jaarlijks een begroting/budget en investeringsplannen. <p><i>Overlegstructuur</i> De provincie is aandeelhouder in de BV en voert op strategisch niveau overleg via de AVA. Met het door de provincie voorgedragen lid van de RvC is overeengekomen dat hij zorgdraagt voor een regelmatige terugkoppeling aan de betrokken directeur van de provincie van hetgeen besproken is in de vergaderingen van de RvC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fondsovereenkomst/Fund Agreement</i> (d.d. 8 november 2013). • <i>Gesprek ambtelijk betrokkene met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015). • <i>GS-nota behorend bij de AVA van 16 juli 2014</i> (d.d. 9 juli 2014).
<p>Sturen: Risico's</p>	<p>Omgang met (financiële) risico's</p>	<p>De aandeelhouders zijn overeengekomen dat ieder van hen: 'understands and agrees to the fact that (i) given the nature and applicable risk profile of the Investments, the results and the expectations of the Fund can vary from time to time and (ii) its investment in the Fund constitutes a high financial risk, which can result in substantial losses. (iedere aandeelhouder naar rato van deelname). Een verstrekker van venture capital loopt altijd het risico dat de investering geheel of gedeeltelijk verloren gaat. De volgende beheersmaatregelen zijn genomen om dit risico te mitigeren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • relatief kleine investeringen in early stage bedrijven (meest 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fondsovereenkomst/Fund Agreement</i> (d.d. 8 november 2013). <p>Indirect afgeleid uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013).

		<p>risicovol) gecombineerd met middelgrote en grote investeringen deels in later stage ventures (minder risicovol);</p> <ul style="list-style-type: none"> • de RvC fungeert als investeringscomité, dat investeringen op basis van schriftelijke voorstellen van de fondsdirectie goed- of afkeurt, aanhoudt of amendeert; • toepassen van gebruikelijke venture capital criteria; • investeringsvoorstellen dienen te voldoen aan vastgelegde investeringsvoorwaarden; • kapitaalstortingen worden door aandeelhouders gedurende de looptijd van het fonds gedaan op afroep door de fondsmanager. Afroepen gebeurt ‘on an if and to the extent required basis and in proportion to each Investors’ share in the Total Committed Capital’. <p>Ervaringen van Limburg Ventures I zijn dat gemiddeld in 1 van de 20 investeringsproposities wordt geïnvesteerd. Wil Chemelot Ventures 25 investeringen in 6-8 jaren realiseren, dan moeten per jaar gemiddeld 60-100 proposities worden opgespoord en geëvalueerd. Om het risico te beperken dat deze aantallen niet worden bereikt, vindt het scouten naar proposities reactief en proactief plaats.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013).
Beheersen	Informatieverstrekking en beheer	<p>Chemelot Ventures BV is per 1 januari 2014 van start gegaan. Vanaf dat moment heeft één AVA plaatsgevonden (16 juli 2014). De provincie heeft als aandeelhouder voorafgaand aan deze vergadering de betreffende agenda en bijbehorende stukken ontvangen.</p> <p>Deze stukken zijn door het betrokken ambtelijke team ter bespreking doorgeleid naar de portefeuillehouder/GS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Notulen AVA</i> (d.d. 16 juli 2014). • <i>Agenda’s en stukken van de betreffende AVA.</i> • <i>GS-nota behorend bij de betreffende AVA.</i>

Beheersen	Beïnvloedingsmogelijkheden	<p>In diverse documenten zijn bepalingen vastgelegd over de bevoegdheden van (de leden van) de AVA, op basis waarvan zij invloed kunnen uitoefenen op het functioneren van de BV. Het betreft onder meer regels over uitgifte van aandelen, overdracht van aandelen, en een blokkeringsregeling, regels over (voordracht voor) benoeming, schorsing, ontslag van bestuurders/fondsmanagers en de totstandkoming van besluitvorming.</p> <p>De taken, (juridische) bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de fondsdirectie zijn, overeenkomstig artikel 9.5 van de Fondsovereenkomst, expliciet vastgelegd in een afzonderlijke Management Agreement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Acte van Oprichting/Statuten/Articles of Association</i> (d.d. 31 oktober 2013). • <i>Fondsovereenkomst/Fund Agreement</i> (d.d. 8 november 2013). • <i>Management Overeenkomst/Management Agreement</i> (d.d. ?? 2013)
Toezicht	RvC	<p>Elke aandeelhouder heeft het recht een bindende voordracht te doen voor (1) de benoeming van één commissaris die twee stemmen kan uitbrengen, of (2) de benoeming van twee commissarissen die ieder één stem kunnen uitbrengen.</p> <p>Op voordracht van DSM zijn als lid van de RvC benoemd de heren A. Nicolai en J. Schneiders, op voordracht van de Rabobank de heren J. van der Linden en G. Verhees, op voordracht van het LIOF de heer. J. Verhagen en op voordracht van de provincie de heer A. Postema. De heer Verhagen neemt naast RvC-vergaderingen ook deel aan de AVA-vergaderingen.</p> <p>Naast het behartigen van de belangen van het fonds en het uitoefenen van toezicht op het fondsmanagement fungeert de RvC ook als investeringscommissie. Met het oog daarop is een profielschets (relevante kennis en ervaring) opgesteld waaraan de voor te dragen en te benoemen leden dienden te voldoen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Fondsovereenkomst/Fund Agreement</i> (d.d. 8 november 2013). • <i>Notulen vergadering RvC</i> (d.d. 14 april 2014). • <i>GS-nota behorend bij de AVA van 16 juli 2014</i> (d.d. 9 juli 2014). • <i>Implementatieplan Chemelot Ventures</i> (d.d. 23 september 2013).

		<p>Voor het houden van toezicht op het fondsmanagement en het fungeren als investeringscommissie zijn bepalingen vastgelegd over taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de RvC en over informatieverstrekking door het fondsmanagement aan de RvC.</p> <p>De RvC komt (minimaal) vier keer per jaar bijeen. Evenals in de AVA worden in de RvC de kwartaalrapportages besproken. Investeringsvoorstellen worden uitsluitend ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.</p> <p>Op verzoek van de provincie vindt (minimaal) één keer per jaar een AVA plaats samen met de RvC¹². Op de agenda van deze vergadering staan de goed en niet goedgekeurde investeringen en de invulling van de fondsdirectie van haar taken.</p> <p>Van een evaluatie van de leden van de RvC op hun functioneren is (vooralsnog) geen sprake geweest.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Acte van Oprichting/Statuten/Articles of Association</i> (d.d. 31 oktober 2013). • <i>Fondsovereenkomst/Fund Agreement</i> (d.d. 8 november 2013). • <i>Gesprek ambtelijk betrokkene met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015).
Verantwoor- den	Afleggen rekenschap achteraf	<p>Ten tijde van het onderzoek van de rekenkamer beschikte de provincie nog niet over de Jaarstukken 2014 van de BV (de eerste van de BV).</p> <p>De RvC en de AVA zijn in 2014 middels kwartaalrapportages geïnformeerd over de voortgang.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gesprek ambtelijk betrokkene met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015).
	Dialogoog		

¹² In de ambtelijke reactie op het concept rapport van bevindingen is aangegeven dat er inmiddels één gezamenlijke vergadering heeft plaatsgevonden en wel op 15 juni 2015.

Informatievoorziening aan PS Chemelot Ventures BV

Datum	Bron	Informatie	Governance-aspecten
4 januari 2011	Statenvoorstel Chemelot Campus Sittard Geleen Relevante Bijlage: <ul style="list-style-type: none"> • Masterplan 2010-2020 Consortium Chemelot Campus. 	In het Statenvoorstel wordt onder meer vermeld dat een nieuw venture fonds wordt opgezet voor de Chemelot Campus en de MHC. Het proces rondom bijdragen van partners en oprichting moet echter nog worden doorlopen.	Nog niet aan de orde.
27 september 2011	Informatieve notitie ontwikkelingen Chemelot Campus te Geleen	In de notitie wordt over het Venture Capital Fonds vermeld dat er een intentieovereenkomst wordt gesloten met een externe partij over participatie in het fonds. Verder zijn gesprekken gevoerd met het Ministerie EL&l over een mogelijke bijdrage van het Rijk uit een nieuw op te zetten Innovatiefonds. De kaders van dit fonds zijn echter nog niet vastgesteld.	Nog niet aan de orde.
10 januari 2012	Statenvoorstel Campussen Zuid-Limburg Bijlagen (onder meer): <ul style="list-style-type: none"> • Businessplan Chemelot campus consortium, 5 januari 2012; • Uitwerkingsvoorstel Campussen, januari 2012; • Concept Intentieovereenkomst, maart 2010; • Concept Implementatieplan Limburg Ventures II, 30 mei 2011 ; • Concept Termsheets fondsstructuur, 2 december 2011; • Juridische aspecten Venturing. 	In het Statenvoorstel worden PS uitgenodigd wensen en bedenkingen kenbaar te maken betreffende de aandelenparticipatie in de nog op te richten en uit te werken BV Limburg Ventures II en een kredietbesluit vast te stellen ad € 10 miljoen ter financiering daarvan. In het Uitwerkingsvoorstel wordt ingegaan op de opzet en scope van het fonds, de rol van de provincie, financiële kengetallen, de financiers, het fondsmanagement/de governancestructuur en de fonds- en managementkosten. Uit de overige bijlagen komt naar voren dat het doel is om 'een 'closed end' fonds met een looptijd van 14 jaren op te richten (eerste 9 jaren actieve uitzettingsperiode). Het fonds zal een omvang van € 80 miljoen hebben, waarvan een substantieel deel zal neerslaan op de Chemelot Campus. Het fonds, zo wordt vermeld, zal deelnemen in de financiering van 40 ondernemingen, waarvan 25 in de categorie vroege fase (< € 1,5 miljoen) en 15 in de	Sturen: doelen, prestaties, financiën, taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden, (financiële) risico's. Sturen: doelen, prestaties, financiën.

		<p>categorie groei en doorgroei (€ 1,5-8 miljoen). Verder wordt vermeld dat de intentie is om samen met DSM, LIOF, Rabobank en Particon minimaal € 40 miljoen (bij voorkeur € 55 miljoen) in te brengen, exclusief participatie van het Rijk. Daarbij geldt een minimum inleg van € 10 miljoen per aandeelhouder. Er wordt gestreefd naar een bijdrage van het Rijk van tenminste 30 miljoen.</p> <p>In de concept Termsheets fondsstructuur wordt vermeld dat er een RvC wordt ingesteld en een separate investeringscommissie¹³. De RvC behartigt de belangen van het fonds (aandeelhouders), en houdt toezicht op het management van het fonds.</p> <p>In het concept Implementatieplan wordt vermeld dat het fonds een RvC zal kennen en een van de belangrijkste taken van de RvC zal zijn als investeringscomité te fungeren.</p> <p>In de bijlage Juridische aspecten wordt vermeld dat het beoogd samenwerkingsconstruct moet worden uitgewerkt nadat PS hun wensen/bedenkingen kenbaar hebben gemaakt. Dit betekent het opstellen van de noodzakelijke juridische documenten, waaronder Statuten en een Aandeelhoudersovereenkomst. In deze documenten wordt ook de beoogde bestuursstructuur (taken, bevoegdheden, verantwoordelijkheden) uitgewerkt.</p>	<p>Sturen: financiën.</p> <p>Toezicht: RvC</p> <p>Toezicht: RvC.</p> <p>Aandacht voor sturen: taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.</p>
2 maart 2012	PS-besluit Statenvoorstel Campussen Zuid-Limburg, onderdeel Limburg Ventures II	<p>Wensen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. een gedegen risicoanalyse; 2. inbedden van goede toezichtstructuren; 3. risico gebouwen voor DSM laten en niet via het Consortium door Provincie overnemen; <p>Bedenkingen:</p>	<p>Aandacht gevraagd voor Sturen: omgang met (financiële) risico's. Toezicht.</p>

¹³ In de ambtelijke reactie op het concept rapport van bevindingen is opgemerkt dat na het ondertekenen van de termsheet en in het traject van de verdere uitwerking van de fondsovereenkomst bleek dat dit construct voor twee partners toch niet wenselijk was en zijn de overige partners, waaronder de Provincie, akkoord gegaan met de huidige structuur. Dit vanwege het feit dat dit construct gebruikelijk is voor een venture capital fonds én omdat de Provincie er veel belang aan hecht om de regionale partners aan het fonds te verbinden.

		<p>4. geen verdere versnippering steun Provincie Limburg; 5. weer nieuwe financieringsmogelijkheid voor innovatie bedrijven.</p> <p>Verder stellen PS een kredietbesluit ad € 10 miljoen ter financiering van de aandelenparticipatie in Limburg Ventures II vast onder de voorwaarde dat partijen zoals opgenomen in het voorstel positief besluiten over deelname in Limburg Ventures II.</p>	Niet van toepassing.
April 2013	Jaarstukken 2012 provincie Limburg	Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt vermeld dat gewerkt wordt aan de oprichting van Chemelot Ventures. Op 1 oktober 2012 is door de vijf potentiële investeerders het Termsheet ondertekend. Verder is een concept Aandeelhoudersovereenkomst opgesteld en door de partners besproken. Verwacht wordt dat het fonds in het tweede kwartaal 2013 operationeel wordt.	Niet aan de orde.
April 2014	Jaarstukken 2013 provincie Limburg	<p>Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt vermeld dat de Aandeelhoudersovereenkomst Chemelot Ventures BV getekend is, de BV is opgericht, de provincie voor deelname aan de BV eind 2013 ministeriële goedkeuring heeft ontvangen en het fonds begin 2014 operationeel wordt.</p> <p>Verplichte Paragraaf Verbonden Partijen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provinciale visie <p>Het gezamenlijk belang voor DSM, UM en de provincie is het bevorderen van een sterk CHEMaterials cluster door open innovatie. Om de innovaties te financieren hebben startende en snel groeiende ondernemingen behoefte aan kapitaal. Deze ondernemers krijgen moeilijk financiering (risicovolle innovatieactiviteiten) en de markt voorziet hierin beperkt. Venture capital speelt een belangrijke rol bij het verschaffen van vermogen aan deze ondernemingen. Daarbij speelt een aantal knelpunten; ongunstige risico-rendement-</p>	<p>Niet aan de orde.</p> <p>Sturen: doelen, financiële risico's.</p>

		<p>verhoudingen weerhouden investeerders om in de venture capital markt te investeren (marktfalen), risico's zijn groter en lastiger in te schatten. Het tekort aan durfkapitaal legitimeert de deelname van de overheid in een venture capital fonds. Participatie van de overheid heeft een stimulerende werking naar mogelijke andere investeerders met als resultaat dat particulier kapitaal wordt gemobiliseerd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoornemens <p>Via de aandeelhoudersrelatie wordt toezicht gehouden op het functioneren van de organisatie en de wijze waarop de gestelde doelstellingen worden gerealiseerd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publiek belang <p>De ontwikkeling van de regionale economie via de doelstellingen van de Chemelot Campus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurlijk belang/zeggenschap <p>De provincie bezit 25% van de aandelen. Besluiten worden in de AVA genomen met volstrekte meerderheid van stemmen (60%), tenzij de statuten anders voorschrijven. De provincie heeft het recht een lid voor de RvC voor te dragen. Deze voordracht heeft nog niet plaatsgevonden. De RvC van Chemelot Ventures BV zal bestaan uit maximaal 8 commissarissen. De investeerders in het fonds hebben de mogelijkheid één lid voor te dragen die twee stemmen heeft óf twee leden voordragen met ieder één stem. De gedeputeerde Economische Zaken vertegenwoordigt de Provincie Limburg in de AVA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel belang <p>Bijdrage in Chemelot Ventures: € 10 miljoen, in tranches op afroep.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provinciaal risico <p>Financieel gezien de bijdrage van € 10 miljoen. Daarnaast nog politiek risico en afbreuk risico als door vennootschap verkeerde investeringen worden verricht.</p>	<p>Toezicht. Verantwoorden: rapportage.</p> <p>Sturen: doelen.</p> <p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: financiën.</p> <p>Sturen: risico's.</p>
--	--	--	---

		In de projectenparagraaf wordt over het Ventures Fonds opgemerkt: 'Het Limburg Ventures fonds is sinds 2014 formeel opgericht. Dit is een vertraging van ruim een 1 jaar, doordat binnen de founding fathers meer tijd nodig was voor een gedragen governance.'	
April 2015	Jaarstukken 2014 provincie Limburg	<p>Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt vermeld dat Chemelot Ventures operationeel is, de eerste AVA plaatsgevonden heeft en een afgevaardigde namens de provincie in de RvC is benoemd. Voorts wordt vermeld dat inmiddels aan 3 startende bedrijven investeringen zijn verstrekt.</p> <p>In de verplichte paragraaf Verbonden Partijen is voor alle onderwerpen dezelfde tekst opgenomen als in de Jaarstukken 2013.</p>	Beheersen: informatiebeheer, beïnvloedingsmogelijkheden.

Governance Maastricht Health Campus BV

Governance	Basisvereisten		Bronnen
Sturen: Panning	Doelen, prestaties, effecten en financiën	<p><i>Doel (januari 2011)</i> Tussen 2010 en 2020 cumulatief 40 spin-offs tot ontwikkeling brengen en een substantiële verhoging van het aantal patenten. Samen met een toename van contractonderzoek moeten deze effecten leiden tot een toename van 1100 hoogwaardige arbeidsplaatsen.</p> <p><i>Doel (augustus 2012)</i> Het primaire doel van de campus is het bereiken van een top 10 positie op het gebied van valorisatie. Dit doel wordt geconcretiseerd door in 10 jaar (2013-2013) 40 extra bedrijven aan te trekken en daarmee een groei van 1100 banen te creëren.</p> <p><i>Doel (juni 2014)</i> Doelstellingen MHC BV: 1. Acquisitie: life science georiënteerde bedrijven naar de MHC trekken. 2. Valorisatie: spin out creëren vanuit de MUMC+ en de UM.</p> <p><i>Aanvullend doel (december 2014)</i> 3. Op ad hoc basis gebiedsontwikkeling en vastgoedontwikkeling (Mosae Vita, parkeren en dergelijke).</p> <p><i>Prestatie-indicatoren</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Masterplan Maastricht Health Campus</i> (december 2010). Bijlage bij Statenvoorstellen Chemelot Campus Sittard-Geleen/Maastricht Health Campus (d.d. 4 januari 2011), behandeld in de commissie Economisch Domein van 28 januari 2012. • <i>Beslisdocument Operationeel Model MHC</i> (d.d. 13 augustus 2012). Bijlage bij Statenvoorstel Provinciale deelname aan en cofinanciering MHC BV (d.d. 21 augustus 2012), behandeld in de PS-vergadering van 12 oktober 2012. • <i>MHC Ondernemingsplan 2014</i> (d.d. 6 juni 2014). • <i>Ondernemingsplan Brightlands Maastricht Health Campus 2015-2018</i> (d.d. 23 december 2014)¹⁴.

¹⁴ Dit ondernemingsplan stond ter goedkeuring op de agenda van de AVA van 29 januari 2015. Uit de GS-nota behorend bij deze AVA blijkt dat het ondernemingsplan uiteindelijk in de betreffende vergadering voor kennisgeving is aangenomen door de AVA en als basis dient voor een verder uit te werken ondernemingsplan 2016-2018. Dit uitgewerkte ondernemingsplan zal vervolgens in een AVA worden behandeld en vastgesteld.

Groeiprognose 2010 en geactualiseerde groeiprognose 2012 in fte's weergegeven.

Instellingen/activiteiten	Prognose	
	Masterplan	Beslisdocument
Autonome groei UM/MUMC+	129	188
Kennisinstellingen	45	0
Bestaande bedrijven	433	630
Nieuwe spin-off's	200	203
Gerichte acquisitie	276	321
Totaal	1.084	1.342*

* Gestuurd wordt op de geactualiseerde groeiprognose van 1348 banen, maar de doelstelling van 1100 banen wordt gehandhaafd omdat de ervaring leert dat niet alle plannen volledig gerealiseerd zullen worden.

Groeiprognose 2015-2018

Acquisitie:	250 fte
Creëren nieuwe bedrijven/start-ups:	200 fte
Groei bestaande bedrijven:	300 fte
Mosae Vita:	150 fte
Ondersteuning	200 fte

Financiële inbreng

De UM en het AzM (verenigd in de MUMC+ Holding BV) en de provincie nemen ieder 1/3^{de} van het aandelenkapitaal en 1/3^{de} van het benodigde budget (€ 12,8 miljoen) voor de periode 2013-2023 voor hun rekening. De partijen hebben besloten na een periode van 3 jaar te besluiten hoe om te gaan met de inbreng van financiële middelen voor de resterende jaren. Voor de eerste drie jaar bedraagt het benodigde budget € 3.489.929

- *Masterplan Maastricht Health Campus* (december 2010).
- *Beslisdocument Operationeel Model MHC* (d.d. 13 augustus 2012).

- *Ondernemingsplan Brightlands Maastricht Health Campus 2015-2018* (d.d. 23 december 2014).

- *Beslisdocument Operationeel Model MHC* (d.d. augustus 2012).
- *Aandeelhoudersovereenkomst Maastricht Health Campus BV* (d.d. 14 juni 2013).

		<p>(€ 1.163.310 per partij).</p> <p>Een reële inschatting van de toekomstige verdien capaciteit van de MHC BV en een financiële verwachting voor de periode 2015-2018 kan pas worden afgegeven als de rol van de MHC BV volledig is uitgekristalliseerd. Hierover moet in 2015 duidelijkheid worden verkregen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>MHC Ondernemingsplan 2014</i> (d.d. 6 juni 2014). • <i>Ondernemingsplan Brightlands Maastricht Health Campus 2015-2018</i> (d.d. 23 december 2014).
Sturen: Organisatie	Taken, bevoegdheden en verantwoorde- lijkheden	<p>De MHC BV kent een (in beginsel eenhoofdige) directie (CEO), en een RvC. De aandeelhouders vertegenwoordigen hun belangen in de AVA.</p> <p>Bij de start van de MHC BV is voor acquisitie en dienstverlening rond valorisatie capaciteit opgenomen in de vorm van een CEO, Chief Business Officer (CBO) en Chief Valorisation Officer (CVO). Voor scoutingactiviteiten vindt inhuur plaats. Gaandeweg wordt bepaald welke taken aan het dienstenpakket van de BV worden toegevoegd. De verantwoordelijkheid daarvoor ligt bij de CEO, die vóór 1 januari 2016 een evaluatie moet uitvoeren ten aanzien van het takenpakket van de BV en de verdeling van de werkzaamheden over MHC en UMC Holding. Daarnaast dient de CEO vóór 1 januari 2016 nadere voorstellen ter besluitvorming voor te leggen aan de dragende partijen over een duurzaam verdienmodel en de mogelijkheden/vormgeving van allianties met de Chemelot Campus.</p> <p>De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directie, RvC en AVA zijn voorts in diverse (juridische) documenten vastgelegd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Oprichtingsakte en Statuten van de MHC BV</i> (d.d. 2 januari 2013) • <i>Aandeelhoudersovereenkomst MHC BV</i> (d.d. 6 juni 2013). • <i>Beslisdocument Operationeel Model MHC</i> (d.d. 13 augustus 2012). • <i>Oprichtingsakte en Statuten van de MHC BV</i> (d.d. 2 januari 2013) • <i>Aandeelhoudersovereenkomst MHC BV</i> (d.d. 6 juni 2013). • <i>Addendum op de Aandeelhoudersovereenkomst</i>

		<p><i>Interne organisatie (provincie)</i> Op ambtelijk niveau is een werkgroep actief, bestaande uit drie personen (uit de clusters Financiën, Economie & Innovatie, Ontwikkeling en Juridische Zaken & Inkoop), die samen met een directeur van de provincie de AVA voorbereidt. Zie verder Chemelot Campus BV.</p>	<p><i>Maastricht Health Campus BV</i> (d.d. 29 januari 2015, in werking getreden op 1 januari 2014).</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 8 april 2015).
Sturen: Informatie-afspraken	Inhoud en frequentie rapportages en overlegstructuur	<p><i>Rapportages</i> De directie van de BV dient de RvC tijdig de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens te verstrekken.</p> <p>De directie dient aan de aandeelhouder en RvC voor te leggen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • jaarlijks voor één december een concept Ondernemingsplan (inclusief financieringsplan en concept begroting) en een (meer)Jarenplan; • informatie over het efficiënt en effectief verwezenlijken van de doelen en de wensen van PS inzake de samenwerking met de Chemelot Campus en de bereikte resultaten; • kwartaalrapportages (financieel-inhoudelijke informatie conform een door de RvC bepaalde inhoud en format); • jaarlijks een Jaarverslag (Jaarrekening en een verslag over functioneren en werkzaamheden). <p><i>Overlegstructuur</i> De provincie (vertegenwoordigd door de gedeputeerde EZ) is aandeelhouder in de BV en voert (op strategisch niveau) overleg via de AVA. Er is geen sprake is van structureel overleg op tactisch en operationeel niveau tussen de betrokken partijen. Wel is sprake van informeel overleg op tactisch en operationeel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Statuten MHC BV</i> (d.d. 2 januari 2013). • <i>Aandeelhoudersovereenkomst MHC BV</i> (d.d. 6 juni 2013). • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 8 april 2015). • <i>Ambtelijke reactie op het concept rapport van</i>

		niveau.	<i>bevindingen van de rekenkamer (d.d. 29 juni 2015)</i>
Sturen: Risiko's	Omgang met (financiële) risico's	<p>In geen van de aan de rekenkamer ter beschikking gestelde documenten wordt expliciet ingegaan op (financiële) risico's en de beheersing daarvan.</p> <p>In het Ondernemingsplan 2015-2018 zijn, zowel ten aanzien van acquisitie als valorisatie, randvoorwaarden geformuleerd waaraan voldaan moet worden om de doelstelling te realiseren. Vermeld wordt onder meer dat in 2015 verdere scherpte moet worden aangebracht in de voorwaarden waaronder en de instrumenten waarmee acquisitie tot een succes kan worden gemaakt. Naast de noodzaak van research excellentie en de bijbehorende technische faciliteiten betreft het:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het stellen van de juiste eisen aan het profiel van Business Development medewerkers. • Het aantrekken van extra medewerkers ten opzichte van de feitelijke bezetting en een bestaande vacature vervullen. • Het zo snel mogelijk creëren van een magneet zoals Mosae Vita, waardoor de gebiedsontwikkeling gestalte krijgt <p>Randvoorwaarden valorisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Succesvolle valorisatie bij UM en MUMC. • Ter beschikking stellen van m2 door UM en MUMC om in huisvesting te kunnen voorzien van nieuwe bedrijvigheid. • Fysiek bij elkaar plaatsen van de scouts van KTO-M¹⁵ op het gebied van life sciences en business developers van MHC BV. • Uitbreiding met 2 fte van BL MHC. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ondernemingsplan Brightlands Maastricht Health Campus 2015-2018 (d.d. 23 december 2014).</i> • <i>Ondernemingsplan Brightlands Maastricht Health Campus 2015-2018 (d.d. 23 december 2014).</i>

¹⁵ Een nieuw op te richten Kennis Transfer Organisatie, afdeling Markten.

Beheersen	Informatieverstrekking en beheer	Vóór iedere AVA ontvangt de provincie de agenda en bijbehorende stukken van de vergadering. De stukken worden door het ambtelijke team MHC getoetst op tijdigheid en volledigheid, inhoudelijk beoordeeld en voorzien van een advies aan GS.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Agenda's en stukken van alle tot nu toe gehouden vergaderingen van de AVA.</i> • <i>GS-nota's (behorend bij alle vergaderingen van de AVA).</i>
Beheersen	Beïnvloedingsmogelijkheden	In diverse documenten zijn bepalingen vastgelegd met betrekking tot de bevoegdheden van (de leden van) de AVA, op basis waarvan zij invloed kunnen uitoefenen op het functioneren van de BV (voordracht benoeming directeur/leden RvC, besluiten/rechtshandelingen directie die de voorafgaande schriftelijke instemming van de AVA behoeven, overdracht aandelen, blokkeringsregeling en dergelijke, dividendbeleid en beëindiging samenwerking).	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Oprichtingsakte en Statuten van de MHC BV (d.d. 2 januari 2013).</i> • <i>Aandeelhoudersovereenkomst MHC BV (d.d. 6 juni 2013).</i> • <i>Addendum op de Aandeelhoudersovereenkomst Maastricht Health Campus BV (d.d. 29 januari 2015, in werking getreden op 1 januari 2014).</i>
Toezicht	RvC	<p>de RvC bestaat uit drie personen inclusief de voorzitter. Deze personen zijn voorgedragen door het AZM, de UM en de provincie. De aandeelhouders van MHC BV hebben de heer B. Litjens tot voorzitter van de RvC benoemd. De overige leden zijn de heer L.C. Bruggeman en de heer L. Knecht.</p> <p>In diverse documenten zijn regels opgenomen over benoeming, schorsing en ontslag van de voorzitter en overige leden van de RvC, evenals het vergaderschema van de RvC, de besluiten die ter goedkeuring aan de RvC moeten worden voorgelegd en overige taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de RvC.</p> <p>De provincie ontvangt geen agenda's, bijbehorende stukken en verslagen van vergaderingen van de RvC. Wel hebben de leden van de AVA besloten om de voorzitter van de RvC te laten</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Verslag vergadering AVA (d.d. 17 juli 2013).</i> • <i>Oprichtingsakte en Statuten van de MHC BV (d.d. 2 januari 2013).</i> • <i>Aandeelhoudersovereenkomst MHC BV (d.d. 6 juni 2013).</i> • <i>Addendum op de Aandeelhoudersovereenkomst Maastricht Health Campus BV (d.d. 29 januari 2015, in werking getreden op 1 januari 2014).</i> • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 8 april 2015).</i> • <i>Verslag vergadering AVA (d.d. 17 juli 2013).</i>

		deelnemen aan de AVA als technisch voorzitter. Indien de AVA spreekt over de RvC verlaat deze de vergadering. Van een evaluatie van de leden van de RvC op hun functioneren is (vooralsnog) geen sprake geweest.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 8 april 2015).
Verantwoor- den	Afleggen rekenschap achteraf	In de AVA van 16 april 2014 is de Jaarrekening 2013 van de MHC BV besproken. Daarmee heeft het bestuur van de BV (formeel) verantwoording afgelegd over de financiële stand van zaken van de BV. Met de Terugblik 2014 heeft het bestuur verantwoording afgelegd over de bereikte resultaten, ontploide activiteiten en gemaakte kosten.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Verslag vergadering AVA</i> (d.d. 16 april 2014). • <i>Verslag vergadering AvA</i> (d.d. 29 januari 2015). • <i>Terugblik 2014</i> (d.d. 23 december 2014).
	Dialogoog	Overleg vindt plaats in formeel geplande vergaderingen tussen de AVA en het bestuur en tussen de RvC en het bestuur. Daarnaast vindt regelmatig tussentijds informeel overleg plaats tussen de aandeelhouders en het bestuur.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 8 april 2015).

Informatievoorziening PS Maastricht Health Campus BV

Datum	Bron	Informatie	Governance-aspecten
4 januari 2011	Statenvoorstel Chemelot Campus Sittard Geleen Bijlage: Masterplan Maastricht Health Campus (december 2010)	Aan PS wordt voorgesteld kennis te nemen van: <ul style="list-style-type: none"> de aanpak om Chemelot Campus en MHC als één majeure Limburgse campusontwikkeling binnen Brainport te positioneren; de project gestuurde aanpak van de MHC. <p>In het statenvoorstel wordt verwezen naar het Masterplan MHC. Hieruit blijkt dat voor de MHC wordt gekozen voor een project gestuurde aanpak. Dit betekent dat de ontwikkeling van de campus niet binnen een op te richten juridische entiteit wordt vormgegeven maar per project afzonderlijk beoordeeld. Ten aanzien van de MHC is derhalve geen besluitvorming van PS nodig. Dat wordt bij ieder afzonderlijk projectvoorstel gezien.</p>	Niet van toepassing. Niet van toepassing.
10 januari 2012	Statenvoorstel Campussen Zuid-Limburg Relevante bijlage: <ul style="list-style-type: none"> Uitwerkingsvoorstel Campussen, januari 2012 	In het Uitwerkingsvoorstel wordt als organisatorisch eindplaatje één governancestructuur geschetst met twee werklocaties voor beide campussen (Chemelot Campus en MHC). Daarbij wordt vermeld dat de karakteristieken van beide campussen echter nog te verschillend zijn om al tot volledige integratie over te gaan. Verder wordt vermeld dat voor de MHC in 2012 het businessplan wordt uitgewerkt. Dat betekent dat op een later moment een voorstel zal worden gedaan aan PS over de MHC.	Nog niet aan de orde.
21 augustus 2012	Statenvoorstel provinciale deelname aan en cofinanciering MHC BV Bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> Beslisdocument Operationeel Model MHC (augustus 2012). Notitie inzake juridische aspecten van de deelneming. 	In het Statenvoorstel worden PS uitgenodigd wensen en bedenkingen kenbaar te maken ten aanzien van de deelneming in de nog op te richten en uit te werken BV ten behoeve van de MHC. <p>In de inleiding wordt onder meer opgemerkt dat de MUMC+ Holding BV en de provincie als aandeelhouders toetreden in de BV respectievelijk voor 2/3^{de} en 1/3^{de} deel. Onder het kopje 'Juridische aspecten - deregulering' wordt</p>	Nog niet aan de orde. Nog niet aan de orde.

		<p>vermeld dat de uitwerking van de juridische documenten aangaande het vennootschapsrechtelijke construct in het laatste kwartaal van 2012 zal plaatsvinden teneinde de belangen van de provincie optimaal te behartigen en veilig te stellen. Het betreft de statuten, aandeelhoudersovereenkomst en eventuele directiestatuten</p> <p>Onder het kopje 'Evaluatie' wordt vermeld dat de partijen de wens hebben een langdurige samenwerking aan te gaan (10 jaar) maar na 3 jaar besluiten hoe om te gaan met de inbreng van financiële middelen voor de resterende jaren. Na afloop van de periode van 10 jaar zal de Provincie haar aandeelhouderschap heroverwegen.</p>	<p>Sturen: financiën. Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p>
12 oktober 2012	PS-besluit provinciale deelname aan en cofinanciering MHC BV	<p>Wensen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. concreter uitgewerkt businessplan; 2. datum uitgangspunt nulmeting rendement aanpassen aan startdatum MHC BV (01-01-2013, in plaats van 15-05-2009); 3. inzicht in invulling van de samenwerking tussen MHC en Chemelot Campus en hoe deze in gezamenlijkheid een sterke factor vormt in de technologische topregio; 4. inzicht op welke wijze de praktische samenwerking in de technologische topregio wordt georganiseerd. <p>Tijdens de PS-vergadering hebben de meeste partijen zich positief uitgelaten over de oprichting van de MHC BV. Alleen D66 zette vraagtekens bij de toegevoegde waarde van het oprichten van een nieuwe rechtspersoon/een BV.</p>	<p>Sturen: prestaties</p>
April 2013	Jaarstukken 2012 provincie Limburg	<p>Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt vermeld dat voor de MHC een ondernemingsplan is opgesteld en is voorgelegd aan PS in oktober 2012 voor wensen en bedenkingen. In 2013 wordt dit plan door de directeur nader uitgewerkt tot een businessplan waarbij de wensen van PS worden meegenomen.</p>	<p>Beheersen: informatieverstrekking. Verantwoording: rapportage</p>

		<p>Verplichte paragraaf Verbonden Partijen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provinciale visie <p>De internationale valorisatiecampus zal 1100 banen en 40 spin off bedrijven dienen te realiseren in 10 jaar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoornemens <p>De economische en zorg innovatieve doelstellingen gestalte geven in samenhang met de Chemelot Campus.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurlijk belang <p>De provincie bezit 1/3^{de} deel van de aandelen. Besluiten worden met algemene stemmen genomen tenzij de statuten anders bepalen. Portefeuillehouder EZ vertegenwoordigt het College in de AVA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel belang <p>Het financieel commitment wordt voorsnog aangegaan voor 3 jaar (2013, 2014, 2015):</p> <table border="1" data-bbox="842 776 1530 922"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Totaal</th> <th>MUMC+ Holding BV</th> <th>provincie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td> <td>€ 1.069.563</td> <td>€ 713.042</td> <td>€ 356.521</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>€ 1.201.351</td> <td>€ 800.901</td> <td>€ 400.450</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>€ 1.219.016</td> <td>€ 812.677</td> <td>€ 406.339</td> </tr> </tbody> </table> <p>Na afloop van deze periode wordt de financiële inbreng heroverwogen, in relatie tot de ontwikkeling van een verdienmodel en de bijdrage aan de realisatie van de doelstellingen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provinciale risico's <p>Het niet behalen van de doelstellingen aangaande werkgelegenheid en spin-offs en de financiële inbreng eerste 3 jaren kwijt. Het niet realiseren van een verdienmodel waardoor de vennootschap niet voortgezet kan worden.</p> <p>In de Projectenparagraaf wordt uitgebreid ingegaan op de MHC (beschrijving project, doelstellingen, betrokken partners, rol van de provincie, financiële aspecten waaronder de bijdragen van de</p>	Jaar	Totaal	MUMC+ Holding BV	provincie	2013	€ 1.069.563	€ 713.042	€ 356.521	2014	€ 1.201.351	€ 800.901	€ 400.450	2015	€ 1.219.016	€ 812.677	€ 406.339	<p>Sturen: doelen, prestaties.</p> <p>Sturen: doelen.</p> <p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: financiën. Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: risico's.</p> <p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, omgang met (financiële) risico's.</p>
Jaar	Totaal	MUMC+ Holding BV	provincie																
2013	€ 1.069.563	€ 713.042	€ 356.521																
2014	€ 1.201.351	€ 800.901	€ 400.450																
2015	€ 1.219.016	€ 812.677	€ 406.339																

		provincie, besluiten PS, realisatie van het project in de tijd, mijlpalen 2012, aan het project verbonden risico's en de beheersing daarvan).	
April 2014	Jaarstukken 2013 provincie Limburg	<p>Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt vermeld dat de BV per januari 2013 is opgericht en de directeur sinds februari 2013 actief is.</p> <p>In de verplichte paragraaf Verbonden Partijen is met betrekking tot de participatie van de provincie in MHC BV bij alle onderwerpen dezelfde tekst opgenomen als in de Jaarstukken 2012. Toegevoegd is het aspect 'Veranderingen in bovenstaande belangen in 2013'. Vermeld wordt dat zich geen veranderingen hebben voorgedaan.</p> <p>In de Projectenparagraaf wordt weer ingegaan op de MHC en de ontwikkelingen die zich hierbinnen hebben voorgedaan in 2013. Als het grootste risico voor de provincie wordt gezien dat er onvoldoende resultaten worden geboekt van geïnvesteerd provinciaal publiek geld (achterblijven economische ontwikkeling/ arbeidsplaatsen en te weinig bedrijfsontwikkeling). Dit risico wordt zoveel mogelijk beheerst door jaarlijkse monitoring van de voortgang (vanuit de rol van de provincie als aandeelhouder in de MHC BV) en de resultaten van de projecten, bijvoorbeeld Brains Unlimited.</p>	<p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, risico's. Beheersen; beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, omgang met (financiële) risico's.</p> <p>Beheersen: informatieverstrekking en -beheer.</p>
11 november 2014	Statenvoorstel doorontwikkeling Brightlands MHC BV	<p>In het Statenvoorstel worden PS gevraagd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in te stemmen met de koers voor de doorontwikkeling van MHC BV binnen de uitgangspunten als genoemd in het voorstel; • GS op te dragen om deze koers, samen met de partners, uit te werken in het ondernemingsplan 2015, inclusief de doorkijk naar 2016 en verder; • in te stemmen met twee nieuwe projectvoorstellen die geacht worden een belangrijke impuls voor de campusontwikkeling te 	

		<p>betekenen, namelijk Mosae Vita en de Gebiedsontwikkeling.</p> <p>Vermeld wordt onder meer dat de provincie samen met haar partners heeft geconstateerd dat door de gekozen projectmatige benadering het soms ontbreekt aan strategische sturing en samenhang tussen de projecten. Hierdoor komt de provincie vaak in de rol van ‘scheidsrechter’, met name waar het gaat om de verdeling van financiële middelen over projecten. De provincie wil bij de verdere ontwikkeling van de Brightlands MHC uitgaan van een meer programmatische sturing waarbij de partners gezamenlijk verantwoordelijkheid zijn voor afstemming tussen de verschillende projecten. De provincie zal in de komende periode in samenwerking met haar partners daartoe tot voorstellen komen. Vermeld wordt dat deze sturing ook consequenties heeft voor de inrichting en sturing van MHC BV.</p> <p>Daarover wordt onder meer vermeld dat het evident is dat het binden en verbinden van de huidige en potentiële campusgebruikers een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle partijen is en dat dit sturing vanuit het belang van de campus vraagt. De MHC BV vervult daarbij een sterke rol. Daarom zal worden bezien op welke manier MHC BV in de uitwerking van de nieuwe projecten haar rol optimaal kan vervullen. Daarbij wordt rekening gehouden met de constatering dat de initiatieven die de afgelopen jaren zijn ontstaan hebben geleid tot een lappendeken aan samenwerkingsvormen, entiteiten en ad-hoc-verbanden. De betrokken partijen zijn dan ook van mening dat een doorontwikkeling van MHC BV op de agenda geplaatst dient te worden. Vermeld wordt dat dit in lijn is met de opdracht die de CEO van MHC BV bij zijn aanstelling kreeg. Het financiële commitment van de 3 founding fathers is afgegeven tot 1 januari 2016 en de CEO dient voor die tijd een voorstel voor te leggen over een duurzaam verdienmodel.</p>	<p>Sturen: financiën, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.</p> <p>Beheersen: informatieverstrekking en beïnvloedingsmogelijkheden.</p>
--	--	---	---

12 december 2014	PS-besluit doorontwikkeling Brightlands MHC BV	<p>Uit de notulen van de PS vergadering blijkt dat alle partijen, met uitzondering van de PVV, instemmen met het voorstel. Benadrukt wordt te voorkomen wat bij de Greenport Campus is gebeurd; het ontstaan van een ‘bestuurlijke spaghetti’. Verder wordt er op gewezen dat voorkomen moet worden dat er onvoldoende zicht is op de sturingsstructuur en dat deze te ingewikkeld wordt opgezet.</p> <p>Reactie gedeputeerde De gedeputeerde vindt het belangrijk dat de organisatie plat en overzichtelijk wordt gehouden. Kanttekening daarbij is dat het academische deel - het campusdeel - gevrijwaard wil worden van sturing door een orgaan dat daar niet inhoudelijk over gaat. Daarom komen er verschillende entiteiten (voorkomen vermenging kennis- en innovatiepoot met de gebiedspoot). Bij Greenport was het probleem dat in één gebied drie gebiedspoten waren met drie directeuren en drie verschillende soorten aandeelhouders. De uitwerkte plannen zullen nog aan PS worden voorgelegd om een akkoord te krijgen.</p>	<p>Aandacht gevraagd voor sturen: taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.</p> <p>Sturen: taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p>
April 2015	Jaarstukken 2014 provincie Limburg	<p>Bij de programmalijn Innovatiekracht en Topsectoren wordt vermeld dat sturing heeft plaatsgevonden via de AVA.</p> <p>Verplichte paragraaf Verbonden Partijen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provinciale visie <p>Brightlands MHC BV fungeert als een facilitator tussen de partijen binnen de MHC met als uiteindelijk doel het realiseren van 1.100 additionele arbeidsplaatsen door middel van aantrekken van bedrijven (acquisitie), tot waarde brengen van R&D resultaten (valorisatie) en realiseren van 40 spin-off bedrijven in 10 jaar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoornemens 	<p>Sturen: overlegstructuur. Beheersen: informatiebeheer. Verantwoorden: dialoog</p> <p>Sturen: doelen, prestaties.</p>

		<p>Brightlands MHC BV moet toegroeien naar de positie van sterk element in het Brightlands-concept. De contouren van dit concept kristalliseren uit in de volgende kernbegrippen:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Versterkt inzetten Limburgse Campussen en kennisinstellingen vanuit een inhoudelijk focus op de terreinen: life sciences & health, materialen, agrofood, biobases en services. o Stimuleren cross overs op inhoud. o Verbindingen tussen campussen onderling en met kennisinstellingen. o Versterken organisatie en uitvoering. • Publiek Belang <p>De provincie wil een bijdrage leveren aan het realiseren van werkgelegenheid en het versterken van het Limburgse vestigingsklimaat en de Limburgse concurrentiekracht. Brightlands MHC BV bevordert en stimuleert de campusontwikkeling met als uiteindelijke doel realiseren van werkgelegenheid en een sterke economie. In 2015 wordt een Ondernemingsplan 2016-2018 opgesteld waarin de ambities en strategie van de onderneming worden opgenomen, in nauwe samenwerking met de aandeelhouders en overige partners.</p> <p>In de Projectenparagraaf wordt weer uitgebreid ingegaan op de MHC en de ontwikkelingen die zich hierbinnen hebben voorgedaan in 2014. Met betrekking tot de rol van de provincie wordt vermeld dat de provincie zal meewerken aan een goede ruimtelijke inbedding en bereikbaarheid. Hiertoe wordt een integrale gebiedsontwikkeling tot stand gebracht onder regie van de gemeente Maastricht en de MHC BV. De definitieve rol en positie van de provincie hierin moet nog worden bepaald en ingeregeld.</p>	<p>Sturen: prestaties.</p> <p>Sturen: doelen, effecten.</p> <p>Beheersen: informatieverstrekking en -beheer. Verantwoorden: rapportage.</p>
--	--	---	---

Governance Brains Unlimited BV

Governance	Basisvereisten		Bronnen
<p>Sturen: Planning.</p>	<p>Doelen, prestaties, effecten en financiën</p>	<p><i>Doelen project Brains Unlimited (2011):</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiseren van een centrum wereldwijd op het gebied van neuro-imaging. • Vergroten reputatie regio (Euregio, Zuid-Limburg) in wetenschappelijk, toegepast en commercieel onderzoek en onderwijs. • Leggen van bouwstenen voor realisatie wetenschappelijke doorbraken. • Adresseren gezondheidsproblemen in de regio en daarbuiten met vooraanstaand onderzoek en in samenhang daarmee te ontwikkelen therapieën. • Versterken economische structuur door creëren nieuwe soorten van bedrijvigheid. <p><i>Doelen Brains Unlimited BV (2011)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Het exploiteren en verhuren van een fMRI-scannerfaciliteit met meerdere MRI-scanners. • Het initiëren en uitvoeren van wetenschappelijk en toegepast onderzoek. • Het initiëren en uitvoeren van onderwijsactiviteiten en training. <p><i>Doelen Brains Unlimited BV (2011)</i> Brains Unlimited BV can be positioned as:</p> <ul style="list-style-type: none"> • An international state of the art Imaging Centre for problem-based fundamental and clinical research. • The provider of the premier professional education in high-field magnetic resonance imaging. • A partner of choice for research groups in healthcare 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Statenvoorstel Brains Unlimited</i> (d.d. 11 januari 2011) Behandeld tijdens PS-vergadering van 10 februari 2011. • <i>Basisrapportage Chemelot Campus & Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012). Behandeld tijdens PS-vergadering van 2 maart 2012. • <i>Akte van Oprichting en Statuten Brains Unlimited BV</i> (d.d. 11 juli 2011). • <i>Businessplan Brains Unlimited</i> (d.d. 6 december 2011).

		<p>providers, academic institutions and leading companies (across the medical, technology and associated industries).’</p> <p><i>Doelen Brains Unlimited (2013, 2014)</i> Samenstel aan nieuwe activiteiten in bedrijvenontwikkeling, bedrijfsvestiging, grensverleggend en toegepast (klinisch) onderzoek en onderwijs met een aanzienlijk maatschappelijk, wetenschappelijk en financieel rendement.</p> <p><i>Prestatie-indicatoren</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 50 R&D projecten ontwikkelen; • 40,4 miljoen euro publieke R&D investeringen genereren; • 25 startende bedrijven en 35 ‘Knowledge to Business’ samenwerkingsverbanden realiseren; • 150 tot 200 (fte) nieuwe arbeidsplaatsen in onderzoek en commercie uitlokken en creëren. <p><i>Financiële inbreng</i> De provincie en de UM Holding BV nemen voor respectievelijk 43</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. 14 maart 2013). Behandeld tijdens de vergadering van de Controle Commissie (CC) van 25 april 2013 en de commissie Economie, Bestuur en Duurzaamheid (EBD) van 31 mei 2013. • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. februari 2014). Behandeld tijdens de vergadering van de CC van 24 april 2014. • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. 14 november 2014). Behandeld tijdens de vergadering van de CC van 26 februari 2015. <ul style="list-style-type: none"> • <i>Businessplan Brains Unlimited</i> (d.d. 6 december 2011). • <i>Basisrapportage Chemelot Campus & Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012). • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. 14 maart 2013). • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. februari 2014) • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. 14 november 2014). <ul style="list-style-type: none"> • <i>Businessplan Brains Unlimited</i> (d.d. 6 december 2011).
--	--	--	---

		en 57% deel in de Brains Unlimited BV. Op basis van de beoogde activiteiten is de initiële financiële bijdrage van de partijen berekend op in totaal € 1,5 miljoen. Voor de provincie komt dit neer op € 645.000 en voor de UMH BV op € 855.000.	
Sturen: Organisatie	Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden	<p>BU BV kent een eenhoofdig bestuur en een RvC bestaande uit drie personen. De aandeelhouders vertegenwoordigen hun belangen in de AVA.</p> <p>De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur, de RvC en de AVA zijn in diverse (juridische) documenten vastgelegd.</p> <p>De ‘executive management group’ van de BU BV zal worden geadviseerd door een ‘Scientific Advisory Committee’ inzake toekomstige investeringen en nieuwe producten en diensten. Deze commissie zal, bestaan uit ‘een groep vooraanstaande figuren vanuit de academische wereld omtrent imaging.’</p> <p><i>Interne organisatie (provincie)</i></p> <p>In de opstartfase was op ambtelijk niveau een projectteam actief dat overleg voerde over financiële, juridische, fiscale en vastgoed aspecten.</p> <p>Momenteel vindt geen regulier overleg meer plaats binnen dit brede projectteam. De AVA’s worden voorbereid door een team bestaande uit twee ambtenaren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Akte van Oprichting/Statuten BU BV</i> (d.d. 11 juli 2011) • <i>Aandeelhoudersovereenkomst BU BV</i> (d.d. 5 december 2011). • <i>BU BV Directors’ Regulations</i> (d.d. 11 september 2012). • <i>Businessplan Brains Unlimited</i> (d.d. 6 december 2011). • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015).
Sturen: Informatie-afspraken	Inhoud en frequentie rapportages en overlegstructuur	<p><i>Rapportages</i></p> <p>Het bestuur verstrekt tijdig aan de RvC de voor de uitoefening van diens taak noodzakelijke gegevens.</p> <p>Het bestuur/de RvC verschaf de AVA alle verlangde inlichtingen.</p> <p>Verder dient het bestuur aan de AVA voor te leggen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een verslag omtrent de gang van zaken in de vennootschap en het gevoerde beleid in het afgelopen boekjaar; 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Akte van Oprichting/Statuten BU BV</i> (d.d. 11 juli 2011). • <i>Akte van Oprichting/Statuten BU BV</i> (d.d. 11 juli 2011).

		<ul style="list-style-type: none"> • Preadvies van de RvC inzake voorgestelde Begroting en Jaarrekening; • Verklaring van de accountant inzake de vaststelling van de Jaarrekening. <p>En ter besluitvorming te overleggen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ een Meerjaren Businessplan dat jaarlijks wordt bijgesteld aan de hand van realisatie in voorafgaand jaar; ○ uiterlijk oktober een ontwerpbegroting voor het volgende jaar; ○ een halfjaarrapportage; ○ uiterlijk februari een voorstel voor de Jaarrekening, afgestemd met een accountant. <p><i>Overlegstructuur</i></p> <p>De provincie is aandeelhouder in de BU BV en voert op strategisch niveau overleg via de AVA.</p> <p>Per jaar vinden twee officiële AVA's plaats (bespreking begroting, respectievelijk jaarstukken) waaraan namens de provincie de gedeputeerde Financiën deelneemt.</p> <p>Daarnaast vinden (minimaal) twee extra AVA's per jaar plaats, waarin de voortgang (middels kwartaalrapportages) wordt besproken. Namens de provincie neemt aan deze vergaderingen een ambtenaar van de provincie deel.</p> <p>Er is geen sprake van structureel overleg op tactisch en operationeel niveau tussen de betrokken partijen.</p> <p>Wel is er regelmatig (soms een aantal keren per maand afhankelijk van actualiteiten) informeel overleg tussen de provincie en de UM Holding en, hoewel minder frequent, overleg tussen RvC leden en de provincie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Aandeelhoudersovereenkomst BU BV</i> (d.d. 5 december 2011). • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer</i> (d.d. 7 april 2015). • <i>Ambtelijke reactie op het concept rapport van bevindingen van de rekenkamer</i> (d.d. 29 juni 2015)
Sturen: Risiko's.	Omgang met (financiële)	Een extern bureau heeft de risico's onderzocht. Grootste risico's inkomstenkant:	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Second Opinion Brains Unlimited</i> (Boer & Croon, d.d. 17 december 2010 en aanvulling d.d. 9 januari 2011).

	risico's	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verhuur scanneruren aan UM (verplichting 5 jaar, looptijd project 15 jaar). 2. Verhuur scanneruren aan AZM (inspanningsverplichting 5 jaar). 3. Verhuur scanneruren aan derden van de 7 en 9.4 Tesla (bij aanvang project nog geen gedefinieerde markt of harde afspraken). 4. Masteropleidingen (studenten of onderbouwing van verwachte inkomsten ontbreken nog). <p>Grootste risico uitgavenkant:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Te hoge kosten staf. <p>Groot algemeen risico:</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Stop loss-risico, wat te doen wanneer de verwachte revenuen niet gehaald worden? <p>De provincie heeft in samenwerking met de UM mitigerende randvoorwaarden en beheersmaatregelen voor deze risico's opgesteld.</p> <p>PS worden hierover in de Basisrapportage (BR) en Voortgangsrapportages (VR) betreffende Brains Unlimited geïnformeerd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Statenvoorstel G-11-004-1</i> (d.d. 11 januari 2011), behandeld tijdens PS-vergadering van 10 februari 2011. • <i>GS besluit inzake risico mitigerende randvoorwaarden BU</i> (d.d. 6 december 2011). • <i>Basisrapportage Chemelot Campus & Maastricht Health Campus</i> (d.d. 4 januari 2012). • <i>Eerste Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. 14 maart 2013). • <i>Tweede Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. februari 2014) • <i>Derde Voortgangsrapportage Groot Project Brains Unlimited</i> (d.d. 14 november 2014).
Beheersen	Informatieverstrekking en beheer	De provincie ontvangt periodiek informatie over de voortgang in de uitvoering (onder andere kwartaalrapportages). Deze wordt besproken tijdens vergaderingen van de AVA. Vóór iedere AVA ontvangt de provincie de agenda en stukken daarvan. Deze	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Agenda's en stukken van alle tot nu toe gehouden vergaderingen van de AVA.</i> • <i>GS-nota's</i> (behorend bij alle vergaderingen van de

		worden door het ambtelijke team getoetst op tijdigheid en volledigheid en voorzien van een advies aan GS (standpunt in AVA als aandeelhouder).	AVA).
Beheersen	Beïnvloedingsmogelijkheden	In diverse documenten zijn bepalingen vastgelegd over de bevoegdheden van (de leden van) de AVA, op basis waarvan zij invloed kunnen uitoefenen op het functioneren van de BV; voordracht benoeming directeur/leden RvC, besluiten/rechtshandelingen directie die de voorafgaande schriftelijke instemming van de AVA behoeven, vruchtgebruik of pandrecht op aandelen, levering en overdracht aandelen, blokkeringsregeling, arbeidsvoorwaarden, inclusief bezoldiging en verantwoordelijkheden van het bestuur).	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Akte van Oprichting/Statuten BU BV</i> (d.d. 11 juli 2011) • <i>Aandeelhoudersovereenkomst BU BV</i> (d.d. 5 december 2011). • <i>BU BV Directors' Regulations</i> (d.d. 11 september 2012).
Toezicht	RvC	<p>De RvC bestaat uit drie leden, waarvan de voorzitter is benoemd op voordracht van de provincie en de overige leden op voordracht van de UM. De voorzitter dient een krachtige, ervaren en onafhankelijke persoon te zijn. Eén van de posities namens de UM dient een wetenschappelijke signatuur - zij het niet gerelateerd aan de betrokken wetenschapsdomeinen zelf - te hebben zo mogelijk gecombineerd met enige bedrijfsmatige expertise.</p> <p>In diverse documenten zijn regels opgenomen over benoeming, schorsing en ontslag van de voorzitter en overige leden van de RvC, evenals bepalingen over de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de RvC.</p> <p>Samenstelling RvC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter: de heer L. Frissen (namens de provincie); • commissaris: de heer. W. Bens (namens UM); 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>GS besluit inzake risico mitigerende randvoorwaarden BU</i> (d.d. 6 december 2011). • <i>Akte van Oprichting/Statuten BU BV</i> (d.d. 11 juli 2011) • <i>Aandeelhoudersovereenkomst BU BV</i> (d.d. 5 december 2011). • <i>BU BV Directors' Regulations</i> (d.d. 11 september 2012). • <i>Aandeelhoudersovereenkomst BU BV</i> (d.d. 5 december 2011).

		<ul style="list-style-type: none"> • commissaris: de heer A. Villringer (namens UM). <p>De provincie is van mening niet te hoeven beschikken over agenda's, bijbehorende stukken en verslagen van de vergaderingen van de RvC.</p> <p>Van een evaluatie van de leden van de RvC op hun functioneren is (vooralsnog) geen sprake geweest.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gesprek ambtelijk betrokkenen met de Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 7 april 2015).</i>
Verantwoor- den	Afleggen rekenschap achteraf	<p>Jaarlijks overlegt het bestuur van de BV AVA/RvC Jaarstukken van het boekjaar, vergezeld van een accountantsverklaring. Op deze wijze legt het bestuur formeel verantwoording af over de doelstellingen, prestaties en financiën.</p> <p>Gedurende het jaar worden de aandeelhouders/RvC op de hoogte gehouden van de gang van zaken door middel van kwartaalrapportages.</p> <p>Verantwoording over het beleid/bestuur vindt onder meer plaats door middel van geactualiseerde ondernemingsplannen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Jaarrekening (inclusief accountantsverslag) en Jaarverslag 2011 t/m 2014.</i> • <i>Begroting 2012 t/m 2015.</i> • <i>Kwartaalrapportages (Q3+Q4 2013, Q1+Q2 2014).</i> • <i>(concept) Businessplan 2011 -2018 BU BV en Updates.</i>
	Dialogoog	<p>Overleg vindt plaats in formeel geplande vergaderingen tussen de AVA en het bestuur (incidenteel samen met de RvC) en tussen de RvC en het bestuur.</p> <p>Ook vindt er regelmatig tussentijds informeel overleg plaats tussen de aandeelhouders en het bestuur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Notulen vergaderingen AVA.</i> • <i>Gesprek ambtelijke organisatie met Zuidelijke Rekenkamer (d.d. 7 april 2015).</i>

Informatievoorziening aan PS Brains Unlimited BV

Datum	Bron	Informatie	Governance-aspecten
11 januari 2011	Statenvoorstel project Brains Unlimited	<p>In het Statenvoorstel worden PS uitgenodigd hun wensen en bedenkingen kenbaar te maken ten aanzien van onder meer de deelneming van de provincie in de nog op te richten BU BV, onder de randvoorwaarden (beperking risico's project) zoals genoemd in de toelichting bij het statenvoorstel.</p> <p>Over de voorgestelde constructie wordt vermeld dat SLIM de aanschaf financiert. Na het inwinnen van juridisch en financieel advies met betrekking tot staatssteun gevoeligheid is uiteindelijk besloten om de provinciale geldstromen op te splitsen in een deelname in de BU BV (43% voor € 645.000) en een lening en subsidie aan SLIM. De verwachte cumulatieve kasstroom 2026 plus restwaarde bedraagt € 35,7 miljoen. Afgezet tegen het aandelenkapitaal levert de dividenduitkering in 2026 een rendement van circa 23% op.</p> <p>Ook wordt in het Statenvoorstel ingegaan op de risico's en de beheersing daarvan.</p> <p>Onder het kopje 'Juridische aspecten - deregulering' wordt vermeld dat inrichting van de transactiedocumenten van groot belang geacht wordt om risico's zo veel mogelijk te beperken.</p> <p>Gezien het feit dat de besluitvorming voorloopt op de uitvoering van de transactie zijn GS voornemens bij een instemmend besluit het voorbehoud te maken dat (I) overeenstemming wordt bereikt over de (inhoud van de) nog op te stellen transactiedocumentatie en aanverwante regelingen; (II) de zeggenschap van de Provincie ook bij de minderheidspositie voldoende wordt gewaarborgd door vennootschapsrechtelijke structuren en/of aanvullende</p>	<p>Niet aan de orde.</p> <p>Sturen: financiën.</p> <p>Sturen: omgang met (financiële) risico's.</p> <p>Sturen.</p> <p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p>

		overeenkomsten; (III) in voldoende mate zekerheden worden gesteld en/of garanties worden verstrekt door SLIM en de UM ten behoeve van de Provincie; (IV) de Provincie zich ervan heeft verzekerd dat participatie geen ongeoorloofde staatssteun oplevert; (V) andere instellingen en overheden, de Rijksoverheid en de Europese Commissie daaronder inbegrepen, eventueel benodigde goedkeuring verlenen.	Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.
28 januari 2011	Verslag vergadering commissie Economisch Domein.	Uit het verslag blijkt dat alle partijen het belang van de BU BV onderschrijven. De SP geeft aan tijdens de Statenbehandeling in te willen gaan op het maatschappelijke belang. De voorzitter concludeert dat er geen wensen en bedenkingen zijn en dat het Statenvoorstel als bespreekstuk naar de Statenvergadering wordt doorgeleid.	Niet aan de orde.
10 februari 2011	PS-besluit statenvoorstel project Brains Unlimited	Het statenvoorstel is uiteindelijk als hamerstuk op de agenda van de PS-vergadering opgenomen. Uit het PS-besluit kan worden afgeleid dat PS geen wensen en bedenkingen kenbaar hebben gemaakt ten aanzien van de deelneming van de provincie aan de BU BV.	Niet aan de orde.
4 januari 2012	Basisrapportage Chemelot en Maastricht Health Campus	In de inleiding wordt opgemerkt dat deelname van de provincie in de aanlooperperiode van belang is, omdat commerciële partijen geen belangstelling hebben voor het meest innovatieve element van het project (de koppeling van de 3 scannertypen) terwijl dat op termijn de grootste beloften inhoudt. In dat opzicht faalt de markt. Als lid van het bestuursorgaan kan de provincie invloed uitoefenen op de aansturing van resultaten waaronder wetenschappelijke, maatschappelijke en economische effecten. Met haar betrokkenheid kan de provincie de blokkades (marktfalen) wegnemen en de voorwaarden scheppen voor de totstandkoming van een interessant/ innovatief project met betekenis voor de regio in maatschappelijk en economisch opzicht. Bovendien kan de provincie door een rol te spelen in de sturing van het bedrijf toezien op de continuïteit in beleid van het project en daarmee op optimalisatie van de	Sturen: doelen, prestaties, effecten, overlegstructuur. Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.

		<p>verwachte positieve uitwerking op het vestigingsbeleid, door het aantrekken van nieuwe bedrijven.</p> <p>Voorts wordt, wat governance-aspecten betreft, ingegaan op de doelstellingen van het project, de indicatoren aan de hand waarvan deze gemeten gaan worden, de financiën en de bijdrage van de provincie daaraan, de risico's en beheersing daarvan en de projectorganisatie binnen de provincie en bij het project BU.</p> <p>Een randvoorwaarde die aan het project is gesteld is dat na 5 jaar een evaluatiemoment wordt ingelast waarbij door de partners een beslissing over voortzetting van BU getroffen wordt. In 2017 zal een tweeledige evaluatie plaatsvinden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een bedrijfsmatige evaluatie gerelateerd aan het businessplan onder regie van de RvC, en • een inhoudelijk-wetenschappelijke evaluatie onder regie en verantwoordelijkheid van een internationale commissie van wetenschappers die een visitatie verricht op het terrein van neuro-imaging, gespecificeerd naar de meerwaarde van BU voor de wetenschappelijke output in onderwijs, onderzoek en valorisatie. <p>Bij 'planning' wordt vermeld dat de BV op 11 juli 2011 is opgericht en in de GS-vergadering van 6 december 2011 akkoord zijn bevonden: Initiatiefnemersovereenkomst, geldleningsovereenkomst, Aandeelhoudersovereenkomst, subsidiebeschikking. Deze documenten zijn noodzakelijk voor de daadwerkelijke overdracht van de financiële middelen.</p>	<p>Sturen: doelen, prestaties, financiën, interne organisatie (provincie) overlegstructuur, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, omgang met (financiële) risico's.</p> <p>Sturen: rapportage/evaluatie.</p> <p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: financiën</p>
14 februari 2012	Aanvulling Basisrapportage	Naar aanleiding van de toetsing door BMC van de BR heeft de	

		<p>commissie EB aan GS verzocht om een aanvulling op de BR, waarin voor de BU de governancestructuur beter wordt aangegeven.</p> <p>Reactie GS Processen verlopen zo dat ten tijde van het maken van een Masterplan, waarop de BR wordt gebaseerd, geen uitgewerkte governancestructuur is. Dit kan ook niet. Eerst zullen de kaders gesteld moeten worden door PS, vervolgens kan overgegaan worden tot implementatie. Dit gaat achtereenvolgens en niet gelijktijdig. Inmiddels is de Corporate governancestructuur geïmplementeerd. De RvC is in functie en de CEO is in dienst. De aandeelhouders bespreken 4 maal per jaar de voortgang.</p> <p>Verder zijn GS van mening dat het doel van de provincie helder is verwoord: 'Het versterken van de economische structuur door het creëren van nieuwe soorten van bedrijvigheid. Deze doelstelling is als volgt SMART geformuleerd: 50 R&D projecten, genereren van € 40,4 miljoen publieke R&D investeringen, 25 startende bedrijven, 35 Knowledge to Business samenwerkingsverbanden 150 tot 200 FTE nieuwe arbeidsplaatsen. Over deze doelstellingen kan en zal aan PS worden gerapporteerd.'</p>	<p>Sturen: taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden, rapportage/overlegstructuur Beheersen: informatiebeheersing. Toezicht.</p> <p>Sturen: doelen, prestaties.</p>
14 maart 2013	Eerste Voortgangsrapportage Brains Unlimited	<p>GS melden dat het project BU inmiddels is verankerd in een BV, waarin de uiteindelijke uitvoering op afstand plaatsvindt. 'De provincie is hier voor 43% aandeelhouder.'</p> <p>In de Managementsamenvatting wordt vermeld dat de eerste VR is gemaakt door de UM, initiator van het project. Over de organisatie wordt vermeld samenwerkingspartners van de MHC hebben besloten de activiteiten van de campus aan te sturen vanuit een BV en de provincie 1/3^{de} deel van de proceskosten voor haar rekening neemt. Daarnaast heeft de provincie bestuurlijk</p>	<p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: financiën.</p>

		<p>commitment gegeven om de MHC voor in beginsel 10 jaren de gelegenheid te geven zich te ontwikkelen tot een levensvatbare onderneming en financieel commitment in eerste aanleg voor de periode 2013 tot en met 2015. Na 2015 wordt de levensvatbaarheid bezien en zullen beslissingen worden genomen over een eventuele verdere financiële inbreng dan wel de beëindiging.</p> <p>Tot slot wordt vermeld dat de CEO is geworven, de heer J.K. Dunning, en op dat moment gewerkt wordt aan de samenstelling van de RvC.</p> <p>Verder wordt in de eerste VR ingegaan op alle elementen die ook in de BR aan de orde zijn gekomen en waar relevant op de wijzigingen hierin. Met betrekking tot de risico's wordt vermeld dat 12 risico's geadresseerd zijn en veelal in contracten zijn opgenomen, de CEO en de RvC in overleg zijn benoemd en de overige punten eveneens zijn vastgelegd en hieraan vanaf de start van de exploitatie veel aandacht aan besteed zal worden.</p> <p>Over de financiële exploitatie van de BV wordt vermeld dat deze eveneens op de voet gevolgd wordt via het aandeelhouderschap in de BU BV. 'In de eerste jaren na oprichting zal twee keer per jaar een AVA worden gehouden, terwijl daarnaast tussen de aandeelhouders en de directeur twee voortgangsbesprekingen plaatsvinden.'</p> <p>Onder het kopje 'Organisatie' wordt tenslotte vermeld dat periodiek verantwoording wordt afgelegd,</p> <ul style="list-style-type: none"> • door BU aan haar aandeelhouders en aan SLIM voor zover deze laatste informatie nodig heeft om op haar beurt aan de financiers van het project verantwoording af te leggen; • door SLIM aan de financiers van het project, te weten EFRO/OP-zuid, de gemeente Maastricht, de provincie Limburg en de UM. 	<p>Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Toezicht.</p> <p>Sturen: omgang met (financiële) risico's. Beheersen: beïnvloedingsmogelijkheden. Toezicht.</p> <p>Sturen: financiën. Beheersen: informatieverstrekking en -beheer, beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Verantwoorden: rapportage. Beheersen: informatieverstrekking en -beheer</p>
--	--	--	---

		Deze rapportages zullen minimaal tweejaarlijks gemaakt worden en zoveel als mogelijk op elkaar afgestemd worden.	
24 april 2013	Toetsing Eerste VR	<p>Aanbevelingen naar aanleiding van de toetsing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toevoegen van de doelstelling(en) per indicator¹⁶. • Een gedetailleerd kostenoverzicht toevoegen waarbij de organisatiekosten inzichtelijk gemaakt worden op de gebieden van personeel, ICT en dergelijke. • PS tussentijds informeren indien er nieuwe relevante risico-informatie naar voren komt. • De status van groot project handhaven. <p>De Controlecommissie en de commissie EB hebben de aanbevelingen overgenomen.</p>	Sturen: doelen, financiën. omgang met (financiële) risico's.
April 2013	Jaarstukken 2012 provincie Limburg	<p>Verplichte paragraaf Verbonden Partijen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provinciale Visie <p>Het versterken van de economische structuur in Limburg door het aantrekken en creëren van nieuwe soorten van bedrijvigheid en voor de verdere ontwikkeling van de life science industrie in de regio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsvoornemens <p>BU BV zal na een startperiode doorgroeien en op termijn nieuwe activiteiten ontwikkelen in bedrijvenontwikkeling, bedrijfsvestiging, grensverleggend en toegepast onderzoek en onderwijs met een aanzienlijk maatschappelijk, wetenschappelijk en financieel rendement.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurlijk belang/zeggenschap <p>De BV bestaat uit een directeur, een RvC en een AVA. De provincie Limburg en de Maastricht University Holding hebben elk een</p>	<p>Sturen: doelen, effecten.</p> <p>Sturen: doelen, effecten.</p> <p>Sturen: bevoegdheden en verantwoordelijkheden. Beheersen:</p>

¹⁶ De rekenkamer neemt aan dat hier bedoeld wordt om per doelstelling aan te geven welke indicatoren daarbij horen.

		<p>commissaris bindend voorgedragen. Deze zijn inmiddels benoemd.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel belang. <p>De provincie bezit 43% van de aandelen (€ 645.000).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provinciaal risico <p>De provincie loopt het risico (een deel van) de boekwaarde van de deelneming te moeten afwaarderen. De verwachting is dat het rendement positief wordt daarom lijkt een afwaardering van de boekwaarde niet aan de orde. Het revolverend karakter van gehele project kan evenwel mee- of tegenvallen.</p> <p>In de projectenparagraaf wordt ingegaan op de financiële aspecten van het project en de financiering door de provincie. Daarnaast is de bijdrage van BU aan de doelstellingen van de MHC uitgewerkt in een tabel. Onder het kopje 'beschrijving van de aan het project verbonden risico's en de beheersing ervan' wordt ten aanzien van BU verwezen naar de in januari 2012 opgestelde BR.</p>	<p>beïnvloedingsmogelijkheden.</p> <p>Sturen: risico's.</p> <p>Sturen: financiën, doelen, omgang met (financiële) risico's.</p>
11 februari 2014	Tweede VR BU	In de tweede VR wordt uitgebreider ingegaan op de realisatie van de doelstellingen van het project. Verder verschilt de tweede VR niet essentieel van de eerste, in die zin dat ofwel dezelfde tekst is opgenomen, ofwel wordt vermeld dat geen wijzigingen zijn opgetreden in het project.	Zie eerste VR
20 februari 2014	Toetsing tweede VR BU	Zie tweede toetsing VR Chemelot Campus.	
April 2014	Jaarstukken 2013 provincie Limburg	<p>Verplichte paragraaf Verbonden Partijen</p> <p>Met betrekking tot de participatie van de provincie in de BU BV is bij vrijwel alle onderwerpen dezelfde tekst opgenomen als in de Jaarstukken 2012. Onder Bestuurlijk belang/zeggenschap is toegevoegd dat de Gedeputeerde Financiën de provincie vertegenwoordigt in de aandeelhoudersvergadering. Verder zijn toegevoegd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publiek belang <p>Het versterken van de economische structuur in Limburg door het</p>	<p>Zie Jaarstukken 2012</p> <p>Sturen: doelen, effecten.</p>

		<p>aantrekken en creëren van nieuwe soorten van bedrijvigheid en voor de voor de verdere ontwikkeling van de life science industrie in de regio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veranderingen in belangen <p>In 2013 hebben zich geen veranderingen voorgedaan.</p> <p>In de projectenparagraaf (MHC) wordt onder ‘Besluiten PS tot nu toe’ vermeld dat PS in 2011 hebben ingestemd met de financiële bijdrage ad € 10 miljoen. Voor verdere informatie over BU wordt vermeld dat hierover gerapporteerd wordt via de regeling grote projecten.</p>	<p>Sturen: financiën.</p>
2 december 2014	Derde VR BU	<p>Onder het kopje ‘Besluitvorming(momenten en -procedures) en evaluatie’ wordt vermeld dat nu de exploitatie gestart is, de rollen binnen en de positie van Scannexus (BU BV) scherper zullen worden ingevuld. Het gaat om de verhouding tussen de directie, de RvC en de advieslichamen. De voor de inhoudelijke evaluatie na vijf jaar beoogde internationale Commissie van Wetenschappers wordt in 2014 ingesteld, evenals de Wetenschappelijke Adviesraad die in de governancestructuur rond BU voorzien is. Deze twee commissies worden waarschijnlijk tot één orgaan samen gevoegd.</p> <p>In de paragraaf ‘Risico’s en beheersing’ worden de risico’s, die Boer & Croon ter voorbereiding van de definitieve besluitvorming inzichtelijk hadden gemaakt, nogmaals weergegeven. Vervolgens wordt beknopt ingegaan op de stand van zaken van de mitigerende voorwaarden ter beheersing van deze risico’s.</p> <p>In de paragraaf ‘Organisatie’ is ten opzichte van de tweede VR in een figuur schematisch de governancestructuur van het project BU weergegeven.</p>	<p>Sturen: taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden.</p> <p>Sturen: rapportage (evaluatie).</p> <p>Sturen: omgang met (financiële) risico’s.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> o Kosten staf; <p>Een belangrijk algemeen risico is:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Stop loss-risico, wat te doen wanneer de verwachte revenuen niet gehaald worden? <p>Beperking van de risico's van het project zijn gewaarborgd door een aantal maatregelen en gemaakte afspraken tussen belanghebbende partijen.</p> <p>In de projectenparagraaf (MHC) wordt dezelfde tekst als die van de Jaarstukken 2013 vermeld. Daarnaast zijn in een tabel de financiële middelen van het Project BU uitgewerkt.</p>	<p>Zie jaarstukken 2013. Sturen: financiën.</p>
--	--	---	---