

# Advies Verkenning ROM

In opdracht van Provincie Utrecht, gemeenten Utrecht, Amersfoort,  
en Hilversum en de Universiteit Utrecht

Hans Rijnten, Michiel Linskens, Hans Huurman, Janny de Boer,  
Gaston Crolla, Maarten Flinkenflögel

Januari 2019

---

## Inhoud

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| Conclusies verkenning ROM                 | 3  |
| Context                                   | 4  |
| Regionale ambitie                         |    |
| Economisch instrumentarium                |    |
| Regionale ontwikkelingsmaatschappijen     |    |
| Verkenkende gesprekken                    | 6  |
| Basisscenario voor de ROM                 | 7  |
| Business Development                      |    |
| Fondsen                                   |    |
| Internationalisering                      |    |
| Relatie ROM en EBU                        |    |
| Relatie ROM en OMU                        |    |
| Governance                                | 9  |
| Financiering                              | 10 |
| Exploitatie                               |    |
| Fondsen                                   |    |
| Kwartiermaker ROM                         | 11 |
| Overzicht gesprekspartners Verkenning ROM | 12 |

## Conclusies verkenning ROM

- De regio Utrecht wil maatschappelijke meerwaarde creëren op het gebied van gezond stedelijk leven. Met een krachtige regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM) vergroten we de kans op extra investeringen gericht op deze opgaven zoals de energietransitie, digitalisering, duurzame mobiliteit en circulariteit. Een ROM kan een belangrijke rol spelen bij het wegnemen van de gesignaleerde knelpunten op het gebied van economische projectontwikkeling (business development), financiering (fondsen) en het tegengaan van versnippering (één aanspreekpunt).
- De provincie Utrecht, de gemeenten Utrecht, Amersfoort en Hilversum en de Universiteit Utrecht gaven opdracht voor een verkenning naar draagvlak en scenario's voor een ROM in de regio Utrecht.
- Deze verkenning heeft geleid tot de keuze voor een basisscenario voor een ROM met een combinatie van de functionaliteiten economische projectontwikkeling (business development), fondsen en internationalisering. Belangrijkste aanbevelingen uit deze verkenning:
  - Er is een duidelijke scheiding nodig in het "wat" (agenda-/strategiebepaling) en het "hoe" (onafhankelijke uitvoeringsorganisatie in de vorm van een ROM). Daartoe krijgt de ROM de vorm van een aparte entiteit (BV/NV) die juridisch losstaat van het triple helix-netwerk en de regionale economische agenda, maar wel met een duidelijke wederzijdse afhankelijkheid.
  - Bij de financiering van de ROM wordt onderscheid gemaakt tussen exploitatiekosten en fondskapitaal. De jaarlijkse exploitatiekosten bedragen naar verwachting maximaal € 2,75 miljoen (exclusief internationaal). De opdrachtgevende partijen hebben de bestuurlijke intentie uitgesproken om samen zorg te dragen voor de benodigde financiering van de exploitatie voor ten minste vijf jaar.
  - Het beoogde startvermogen voor een participatiefonds van de ROM is minimaal € 20 miljoen met een doelvermogen van € 50 miljoen. Het ministerie van EZK is onder voorwaarden bereid tot maximaal de helft van de inleg van het startkapitaal voor haar rekening te nemen. De opdrachtgevers hebben de intentie uitgesproken om zorg te dragen voor de benodigde publieke bijdrage vanuit de regio aan het startkapitaal en op zoek te gaan naar aanvullende financiering om het doelvermogen te bereiken.
- Per 1 maart 2019 wordt een kwartiermaker aangesteld met de opdracht een businessplan te maken voor het basisscenario van de ROM waarin ook de governance en de samenhang met de andere functionaliteiten en bestaande entiteiten verder worden uitgewerkt. Het businessplan bevat een concreet voorstel voor de benodigde middelen voor exploitatie en fondsvorming. Het businessplan zal in de zomer van 2019 worden opgeleverd, zodat in de tweede helft van 2019 met de inrichting kan worden gestart en de werving van een directeur voor de start van de ROM op 1 januari 2020.

## Context

Op 3 september 2018 is in een bestuurlijk overleg met provincie Utrecht, gemeenten Utrecht, Amersfoort en Hilversum en Universiteit Utrecht opdracht verstrekt om een verkenning uit te voeren naar draagvlak en scenario's voor een regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM) in de regio Utrecht. Aanleiding hiervoor was een analyse door PwC<sup>1</sup>, de Universiteit van Tilburg en Universiteit Utrecht naar de noodzaak en mogelijkheden voor versterking van het economisch ecosysteem. Hieruit is gebleken dat het economisch ecosysteem in de regio Utrecht versnipperd is. Zichtbaar economisch leiderschap ontbreekt en de regio is minder slagvaardig dan andere regio's. Dit gebrek aan slagvaardigheid komt volgens PwC door een relatief beperkt publiek investerend vermogen, geringe capaciteit op het gebied van economische projectontwikkeling (verder genoemd business development) en het ontbreken van strategische relaties met het Rijk.

De verkenning heeft in twee bestuurlijke overleggen van de opdrachtgevende partijen geleid tot de keuze voor een basisscenario voor de ROM en de bestuurlijke intentie om zorg te dragen voor gezamenlijke financiering van de exploitatiekosten en het benodigde fondskapitaal. Dit eindadvies vormt een toelichting hierop.

## Regionale ambitie

De regio Utrecht (provincie Utrecht, Gooi- en Vechtstreek en regio Food Valley) is één van de meest competitieve regio's van Europa. Tot 2040 komen er circa 165.000 inwoners bij; dat maakt Utrecht de snelst groeiende regio van ons land. De regio wil haar groei blijven faciliteren omdat zij de instroom van nieuwe kennis, ideeën en vaardigheden wil benutten voor welzijn en welvaart van de regio en van Nederland. Tegelijkertijd mag de leefbaarheid niet lijden onder de groei. Gezond stedelijk leven is een breed gedragen maatschappelijke ambitie in de regio Utrecht. Slimme verstedelijking moet uitdagingen op het gebied van bijvoorbeeld energietransitie, klimaatbestendigheid en circulariteit omzetten in kansen. Dat vraagt een vernieuwende benadering van stedelijke ontwikkeling, evenals politieke en financiële ruimte om innovatieve oplossingen te verkennen en op te schalen.

## Economisch instrumentarium

Het economisch ecosysteem om de regionale ambities op het gebied van gezond stedelijk leven te realiseren, is nog niet op orde. De mogelijkheden voor de ontwikkeling en (publieke) financiering van de maatschappelijke opgaven en voor de groei van bedrijven die hieraan bijdragen, zijn in de regio Utrecht beperkt vergeleken met andere regio's in Nederland (tabel 1).

| Regio's        | Capaciteit in fte. (circa) | Per % aandeel BNP | Fondsen in mln. | Per % aandeel BNP |
|----------------|----------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|
| <b>Utrecht</b> | <b>20</b>                  | <b>2,2</b>        | <b>30-50M</b>   | <b>5,6</b>        |
| Oost           | 45                         | 2,5               | 150             | 8,3               |
| Noord          | 30                         | 3,3               | 90              | 10                |
| Zuid-Holland   | 87                         | 4,1               | 213             | 10,1              |
| Brabant        | 86                         | 5,7               | 250             | 16,7              |
| Limburg        | 42                         | 8,4               | 153             | 30,6              |

Tabel 1<sup>1</sup>: Capaciteit business development en fondsen in vergelijking met andere regio's<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Kansen in een topregio; versterking van het Utrechtse ecosysteem – PWC, maart 2018 [\[Link\]](#)

<sup>2</sup> De aanduiding 'per % aandeel BNP' maakt het mogelijk om regio's van verschillende omvang onderling te vergelijken.

PwC geeft in haar rapport concrete adviezen voor verbetering. Eén daarvan is de inrichting van een ROM-achtige structuur waarin fondsen en capaciteit voor business development worden ondergebracht.

### **Regionale ontwikkelingsmaatschappijen**

Op dit moment hebben vijf regio's in Nederland een officiële regionale ontwikkelingsmaatschappij (ROM). Een ROM richt zich op functionaliteiten zoals business development, fondsen en internationalisering. Sommige ROM's houden zich ook bezig met gebiedsontwikkeling op werklocaties. De maatschappelijke effecten van een ROM met publiek fondskapitaal op de regionale economie zijn duidelijk merkbaar (zie persbericht in kader).

#### **Persbericht 16 mei 2018**

##### **Resultaten 2017: Regionale ontwikkelingsmaatschappijen groeimotor van economie.**

*Duizenden nieuwe arbeidsplaatsen en meer dan € 750 miljoen aan investeringen in de regionale economie. Dat zijn de gezamenlijke resultaten uit 2017 van vijf regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Zij presenteerden deze cijfers woensdag 16 mei 2018 aan staatssecretaris Mona Keijzer van Economische Zaken en Klimaat. Afgelopen jaar hebben de BOM, LIOF, OostNL, NOM en Innovation Quarter weer een belangrijke bijdrage geleverd aan de versterking van de innovatie- en concurrentiekracht in hun regio en in Nederland.*

*De ROM's waren in 2017 betrokken bij bijna de helft (48%) van de Venture Capital-investeringen in Nederland en bij 40% van de groeikapitaalfinancieringen. Ook wisten de ROM's maar liefst 130 buitenlandse bedrijven naar Nederland aan te trekken met als gevolg meer dan 4.000 nieuwe en behouden arbeidsplaatsen. Zij realiseerden gezamenlijk meer dan 350 innovatieprojecten met meer dan 1.000 ondernemers. Daarmee waren de ROM's ook in 2017 met recht dé groeimotor van de regionale economie.*

### Verkennde gesprekken

In het kader van de ROM-verkenning zijn gesprekken gevoerd met Colleges, Raden en Staten van de opdrachtgevende partijen en met relevante stakeholders in de regio Utrecht, ROM's in andere regio's, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) en Invest-NL. Invest-NL is een op te richten rijksinstelling die investeringen gaat stimuleren op maatschappelijke terreinen waar Nederland nu nog kansen laat liggen.

Het ministerie van EZK is partner in de verschillende regionale ontwikkelingsmaatschappijen. Deze ontvangen een bijdrage in de jaarlijkse exploitatiekosten en het ministerie is aandeelhouder in hun participatiefonds. Het ministerie van EZK stelt een aantal randvoorwaarden aan deelname: de ROM is een professionele organisatie op afstand van de overheid, adequaat ingericht, met 100% publieke aandeelhouders en continuïteitsperspectief. Het ministerie zal pas een besluit nemen over deelname in de ROM op basis van het definitieve businessplan dat door de kwartiermaker zal worden opgesteld.

In de verkennende gesprekken kwam het volgende naar voren:

De vijf opdrachtgevers voor de verkenning zien nut en noodzaak van een ROM. Ze ervaren het belang van een meer uitvoeringsgerichte organisatie met inhoudelijke focus op gezond stedelijk leven. Opdrachtgevers hechten aan een duidelijke samenhang waarin enerzijds agenda- en netwerkvorming gestalte krijgen, anderzijds meer uitvoeringscapaciteit wordt gebundeld in een ROM. Een strategische investeringsagenda met duidelijke economische én maatschappelijke kritieke prestatie indicatoren (KPI's) moet ervoor zorgen dat de ROM focus aanbrengt bij de keuze van inhoudelijke activiteiten.

Andere Utrechtse stakeholders zijn eveneens positief; de noodzaak tot meer uitvoeringskracht wordt breed onderkend. Ook de combinatie van een slagvaardige organisatie die versnippering tegengaat onder één merknaam wordt door veel stakeholders gezien als voordeel van een ROM. Innovatieplatforms (o.a. Utrecht Life Sciences, Utrecht Sustainability Institute, Utrecht Holdings en UtrechtInc) beschouwen de ROM als kans om succesvolle initiatieven zoals startups en innovatieprojecten op te schalen.

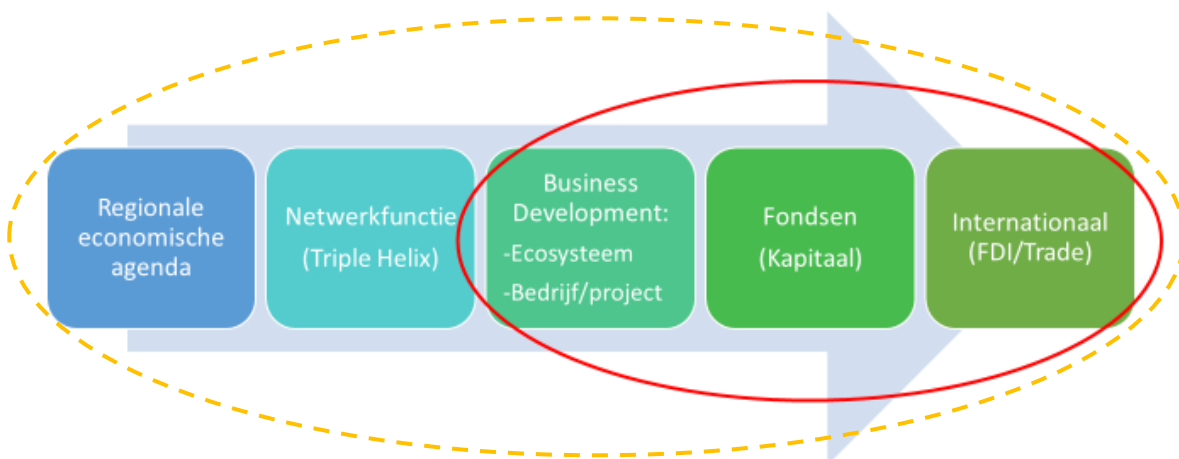
In de verkennende gesprekken kwam regelmatig naar voren dat de regio Utrecht nog geen duidelijk aanspreekpunt heeft voor het Rijk. Dat betekent onder meer dat het moeilijker is om als regio aansluiting te vinden bij Invest-NL. Met de ROM's heeft Invest-NL bijvoorbeeld een reguliere overlegstructuur voor afstemming over kansrijke projecten. Invest-NL wordt naar verwachting in de loop van 2019 definitief opgericht. Deze rijksinstelling is verantwoordelijk voor ontwikkeling en financiering van maatschappelijke transitieopgaven door investeringen op gebieden als energietransitie, verduurzaming, mobiliteit en voedsel. Naast bestaande instrumenten zet Invest-NL hierbij een kapitaalstorting van € 2,5 miljard in. Die wordt gebruikt om de economie verder te versterken en de omslag te maken naar een duurzame economie. Deze focus sluit naadloos aan bij de ambities van de regio Utrecht en de rol van een ROM. Denk daarbij zowel aan de combinatie van ontwikkeling/ financiering van innovatieve, startende en groeiende bedrijven en transitieprojecten als aan de inhoudelijke focus op maatschappelijke vraagstukken rond energie, gezondheid, voeding en duurzaamheid.

## Basisscenario voor de ROM

Maatschappelijke opgaven zijn leidend voor het economisch beleid van de regio, mede dankzij de EBU. De omvang van de opgaven en de snelheid waarmee deze zich aandienen, vragen echter om intensivering van die aanpak, inclusief een uitvoeringsorganisatie met voldoende capaciteit. Op basis van de regionale ambitie, het huidige economisch instrumentarium en de gesprekken heeft de verkenning geleid tot de keuze voor een basisscenario voor een regionale Utrechtse ROM met als belangrijkste functionaliteiten een combinatie van business development, fondsen en internationalisering. Dit scenario vult de lacune op die onder andere door PwC is gesignaleerd over ontwikkelcapaciteit en fondscapaciteit. Het creëert tegelijkertijd een duidelijk aanspreekpunt in de regio voor het Rijk, kennisinstellingen en bedrijven als het gaat om innovatievragen, projectontwikkeling en financiering.

Door innoveren, investeren en internationaliseren binnen één organisatie te concentreren, zijn veel synergievoordelen te behalen. Bundeling van deze expertise zorgt ook voor meer samenhang en maatschappelijke impact in het economisch systeem en een duidelijke wisselwerking tussen:

- De ambitie van de regio op het gebied van gezond stedelijk leven (agenda).
- De inzet van ontwikkelcapaciteit en financiering van bedrijven en projecten die hieraan bijdragen.
- De internationale focus op acquisitie van buitenlandse bedrijven (Foreign Direct Invest) en handelsmissies om dit profiel te versterken (Trade).



Figuur 1: Basisscenario ROM (rood) binnen samenhangend economisch ecosysteem (oranje)

### Business development

Samen met fondsen wordt business development gezien als de kern van een Utrechtse ROM. Door een krachtige uitvoeringsorganisatie met goed gekwalificeerde medewerkers kunnen ideeën van bedrijven en/of projectconsortia die – met name – voortkomen uit het triple helix-netwerk worden omgevormd tot financierbare businessplannen en ondersteund bij de verdere ontwikkeling en financiering. Als ontwikkelaar werkt de ROM vanuit innovatieve ideeën die passen binnen de regionale economische agenda op het gebied van gezond stedelijk leven.

### Fondsen

Naast business development draagt een ROM zorg voor de beschikbaarheid van fondsen. Hiermee kan risicokapitaal worden verstrekt aan bedrijven en/of transitieprojecten die aansluiten bij de regionale speerpunten. Doel is om zowel het mkb als innovatieve startups en scaleups te helpen met financiering waar banken en derden dat nalaten (marktfaalen). Daarnaast wordt financiering voor grote transitieprojecten steeds belangrijker. Deze dragen bij aan oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken op het gebied van gezonde verstedelijking. Vaak is hiervoor een combinatie van publieke en private middelen vereist. Vanuit publieke fondsen wordt een bijdrage verschaft in de vorm van (achtergestelde) leningen of participaties. Die vormen een hefboom voor private investeringen.

## Internationalisering

Internationalisering bevordert de regionale economie en zorgt voor meer bedrijvigheid en werkgelegenheid. Bij de meeste ROM's maakt dit onderdeel uit van het werkpakket. Bij internationalisering wordt onderscheid gemaakt tussen Trade en (Foreign Direct) Invest. Trade heeft betrekking op het ondersteunen van bedrijven bij internationale doelstellingen op het gebied van handel. Bij Invest gaat het om het aantrekken van buitenlandse bedrijven. Gerichte acquisitie van buitenlandse ondernemingen en handelsmissies verrijken het regionale ecosysteem voor gevestigde bedrijven (structuurversterking) en zorgen voor werkgelegenheid. Zo versterken de drie functionaliteiten business development, investeren en internationaliseren elkaar.

## Relatie ROM en EBU

De huidige activiteiten van de EBU zijn gericht op het opstellen en uitvoeren van de bestaande regionale economische agenda (Stepping Stones 2013-2020), het onderhouden en versterken van het triple helix-netwerk (communicatie, marketing, onderzoek), de eerste fase van business development (verkenning van vraagstukken en consortiumvorming) en fondsontwikkeling. De EBU beschikt op dit moment niet over voldoende uitvoeringskracht om te komen tot de noodzakelijke slagvaardigheid (zie ook het onderzoek van PwC en de uitkomst Midterm Review EBU<sup>3</sup>).

Met de komst van een ROM zullen een aantal taken worden overgedragen die de EBU tot nu toe op zich heeft genomen, bij afwezigheid van een regionale uitvoeringsorganisatie. Denk hierbij vooral aan business development-activiteiten en fondsontwikkeling, waarmee de EBU al een start heeft gemaakt. De herindeling van activiteiten, taken en verantwoordheden zal in afstemming met de EBU plaatsvinden.

## Relatie ROM en OMU

Naast de kernfunctionaliteiten houdt een enkele ROM zich bezig met gebiedsontwikkeling op werklocaties. In de regio Utrecht is door de Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht<sup>4</sup> (OMU) ervaring opgedaan met duurzame transformatie van bedrijventerreinen en kantoorlocaties. De expertise van de OMU als het gaat om gebiedsontwikkeling kan een waardevolle aanvulling zijn op de functionaliteiten van de ROM. Er is voor gekozen deze nog niet toe te voegen aan het basisscenario voor de ROM. Belangrijkste redenen zijn de complexiteit van het vraagstuk en de beheersbaarheid van het proces gericht op een snelle start. Vanuit het basisscenario wordt later onderzocht welke functionaliteiten toegevoegd kunnen worden. Dit stelt eisen ten aanzien van de flexibiliteit van het gekozen organisatiemodel waar het gaat om uitbreiding met extra functionaliteiten. In de tussentijd zal de OMU een belangrijke partner zijn van de ROM.

## Aanbevelingen ROM's

Belangrijke adviezen van andere ROM's (willekeurige volgorde):

- Business development en fondsen versterken elkaar.
- Houd het aandeelhouderschap beperkt.
- Kennisinstellingen zijn een belangrijke stabiliserende factor voor een ROM.
- Versnippering van financiering kost geld; bundel fondsen
- Realiseer goede verbinding tussen bestaande clusterorganisaties en de ROM.
- Bouwen aan ecosystemen belangrijke rol voor de ROM.
- 'Dak repareren als de zon schijnt'; wacht niet op urgentie.
- ROM moet afgewogen risico's kunnen nemen in financiering transitieopgaven.
- KPI's ROM: maatschappelijke, economische impact en structuurversterking.
- Strategische investeringsagenda geeft richting aan een ROM.

<sup>3</sup> Mid Term Review Economic Board Utrecht, April 2018 [\[Link\]](#)

<sup>4</sup> Het betreft hier géén ontwikkelingsmaatschappij in de zin van een ROM. De OMU richt zich uitsluitend op werklocaties.

## Governance

Voor de opdrachtgevende partijen is de regionale economische agenda leidend bij de activiteiten van de ROM. De overheden betrekken het triple helix-netwerk bij de ontwikkeling van deze agenda. Hierin wordt de verbinding gelegd tussen de economische kracht van de regio Utrecht, de maatschappelijke opgaven rondom gezond stedelijk leven en de daaruit voortvloeiende economische kansen.

De opdracht van de ROM is afgeleid van de regionale economische agenda. Dit wordt statutair vastgelegd. De ROM geeft op basis van die agenda uitvoering aan de functionaliteiten business development, fondsen en internationalisering. Overheden en kennisinstellingen dragen als participanten meerjarig zorg voor de exploitatie van de ROM met een jaarlijkse subsidie. Daarnaast kunnen overheden en kennisinstellingen als aandeelhouder kapitaal inleggen voor fondsen en zijn daarbinnen risicodragend.

De aandeelhouders staan op afstand van de investeringsbesluiten en kunnen via een jaarlijkse aandeelhoudersvergadering invloed uitoefenen op de investeringsstrategie. Bedrijven of projecten die in aanmerking komen voor financiering vanuit de fondsen worden aangedragen door de business developers van de ROM. De fondsbeheerders leggen financieringsproposities ter besluitvorming voor aan een investeringscommissie.

De ROM krijgt de vorm van een BV of NV. Het is een juridische entiteit die losstaat van het triple helix-netwerk en de regionale economische agenda. Hierdoor wordt een scheiding aangebracht tussen het “wat” (agenda/strategie bepaling vanuit de triple helix) en het “hoe” (concrete uitvoering van business development, fondsvorming en internationalisering), maar wel met een duidelijke wederzijdse afhankelijkheid. De formalisering van deze wederzijdse afhankelijkheid kan op verschillende manieren plaatsvinden. Denk aan statutaire verplichtingen, dienstenniveau-overeenkomsten (DNO's)<sup>5</sup> tussen de partijen en personele unies op bestuurlijk en/of operationeel niveau. In de governance is ook een strikte scheiding nodig tussen business development en fondsen. Via een raad van commissarissen met onafhankelijke leden kunnen de partijen actief toezicht houden op de ROM en op hoofdlijnen adviseren over activiteiten en resultaten.

De geschetste governance op hoofdlijnen behoeft expliciete uitwerking in het businessplan dat door de kwartiermaker wordt opgesteld. Belangrijke aandachtspunten zijn onder andere:

- Verbinding tussen het “wat” en het “hoe”.
- Duiding van taken en verantwoordelijkheden.
- Onderscheid tussen publieke taken (van niet-economische aard) en het ontwikkelen en stimuleren van economische activiteiten met risico's inzake staatssteun en aanbesteding.
- Verhouding van de ROM tot de Wet Markt en Overheid en de Wet op het financieel toezicht.

---

<sup>5</sup> Ook wel service level agreements (SLA's) genoemd.

## Financiering

Er wordt onderscheid gemaakt tussen de exploitatiekosten van de ROM en het fondskapitaal. Uit de verkennende gesprekken werd duidelijk dat de focus in eerste instantie moet liggen op een meerjarig commitment voor de jaarlijkse exploitatiekosten. Bij de fondsvorming spelen de randvoorwaarden van het ministerie van EZK voor participatie een belangrijke rol.

## Exploitatie

Met de exploitatiekosten wordt de organisatie van de ROM gefinancierd. Daarbij is commitment van tenminste vijf jaar vereist om de ROM te starten en niet afhankelijk te laten zijn van de democratische cyclus van vier jaar. Voor het kostenoverzicht is een globale inschatting gemaakt voor het basisscenario aan de hand van meer algemene ervaringen binnen de EBU en een vergelijking met andere ROM's. Hierbij is gebruik gemaakt van een kostenberekening voor ROM-personeel uit een evaluatie door Ecorys<sup>6</sup> van gemiddeld € 100.000 per fte. Nadere detaillering volgt in de kwartiermakersfase. De jaarlijkse exploitatiekosten bedragen op basis van deze eerste inschatting maximaal € 2,75 miljoen. De opdrachtgevende partijen hebben de bestuurlijke intentie uitgesproken om samen zorg te dragen voor de benodigde financiering van de exploitatie.

| Exploitatiekosten ROM (exclusief internationaal)              | FTE                                  | €             |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------|
| Algemeen (o.a. directie, officemanagement, communicatie)      | 5                                    | 500 k         |
| Business intelligence/onderzoek                               | 2                                    | 200 k         |
| Business development                                          | 9                                    | 900 k         |
| Fondsen                                                       | 4                                    | 400 k         |
| Internationalisering                                          | <i>gebaseerd op huidige situatie</i> |               |
| Directe kosten (o.a. events, inhuur/advies)                   | -                                    | 500 k         |
| Algemene kosten (o.a. huisvesting, IT, telefonie, reiskosten) | -                                    | 250 k         |
| <b>Totaal</b>                                                 | <b>20</b>                            | <b>2,75 m</b> |

Voor de functionaliteit Internationalisering kunnen reeds bestaande budgetten bij een aantal opdrachtgevende partijen worden ingezet. Deze zijn gebundeld in het jaarplan 2019 voor Trade en Invest. Voor deze functionaliteit wordt voorlopig uitgegaan van de huidige situatie. In het businessplan voor de ROM zullen alle kosten per partner inzichtelijk worden gemaakt.

## Fondsen

In vergelijking met andere regio's blijft de regio Utrecht ver achter als het gaat om de omvang van publiek fondskapitaal. Voor versterking van het fondsvermogen noemt PwC in haar advies een indicatieve omvang van € 100 miljoen, gebaseerd op een vergelijking met andere ROM's. Dit vormt een hefboom naar private investeringen en vergroot de toegang tot de financiële middelen van Invest-NL (€ 2,5 miljard) en de Europese Investeringsbank (EIB).

Op dit moment wordt nader onderzoek gedaan naar de daadwerkelijke kapitaalbehoefte van bedrijven en projecten in de regio. De focus ligt hierbij op bedrijven en projecten met maatschappelijke meerwaarde. Vanwege de beperkte beschikbaarheid van publieke middelen in de regio Utrecht zullen ook alternatieve financieringsmogelijkheden worden verkend, bijvoorbeeld vanuit Europa (EFRO), BNG en waar mogelijk private partijen. De resultaten van het onderzoek vormen een belangrijke basis voor de verdere omvang, ontwikkeling en focus van het fondsvermogen van de ROM. Het Ministerie EZK wordt bij het kapitaalmarktonderzoek betrokken met het oog op verdere verdieping van de gesprekken over deelname in de ROM.

Ten aanzien van het indicatieve fondskapitaal van € 100 miljoen wordt onderscheid gemaakt in het nieuw te vormen participatiefonds van de ROM en bestaande fondsen en regelingen. De regio beschikt al over een aantal fondsen en regelingen die goed passen binnen het profiel van de regionale agenda en de focus van de ROM op gezond stedelijk leven. Voorbeelden zijn onder andere het

<sup>6</sup> Ecorys, Evaluatie van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's), Mei 2016. [\[Link\]](#)

Energiefonds, het Groen, Gezond, Slim fonds en de EBU-verordening. Met de (aandeel)houders van deze fondsen zal in de kwartiermakersfase worden verkend óf en hoe deze fondsen bij de ROM kunnen worden ondergebracht. Op dit moment wordt in de regio ook al gewerkt aan een participatiefonds dat zich richt op bedrijven met producten of diensten die een oplossing bieden voor vraagstukken rond gezond stedelijk leven (*Healthy Urban Living* fondsen). Hierbij wordt gebruik gemaakt van cofinanciering met Europese middelen (EFRO). Op dit moment wordt gekeken naar mogelijkheden om dit fonds geschikt te maken als participatiefonds voor de ROM. Belangrijk aandachtspunt hierbij is de vraag óf en hoe private partijen hierbij kunnen worden betrokken.

Het beoogde participatiefonds betreft een revolverend<sup>7</sup> fonds waarin het Ministerie van EZK participeert als aandeelhouder. Het participatiefonds zal zich richten op innovatieve bedrijven die de eerste jaren achter de rug hebben (TRL-fase 6-9)<sup>8</sup> en een bewezen concept op de markt willen brengen. Voor het participatiefonds wordt gedacht aan een startomvang van € 20 miljoen met een doorgroei naar € 50 miljoen. Bij andere ROM's heeft het Ministerie van EZK tot maximaal de helft bijgedragen aan het benodigde startkapitaal, maar neemt in principe geen meerderheidsbelang als aandeelhouder. Uitgangspunt voor het Ministerie van EZK is bovendien dat het aandelenkapitaal voor 100% door publieke aandeelhouders geleverd wordt. De opdrachtgevende partijen van de ROM-verkenning hebben de bestuurlijke intentie uitgesproken om zorg te dragen voor de benodigde publieke bijdrage vanuit de regio aan het startkapitaal en op zoek te gaan naar aanvullende financiering om het doelkapitaal van € 50 miljoen te bereiken.

### Kwartiermaker ROM

Per 1 maart 2019 wordt een kwartiermaker aangesteld met de opdracht een businessplan voor de ROM op te stellen. Een gedetailleerde omschrijving van deze opdracht zal de komende periode worden uitgewerkt. Hierin zullen onder andere de volgende aspecten aan de orde komen:

- Uitwerking van een model voor de interne governance waaronder de opzet van een fondsenstructuur.
- Uitwerking van de noodzakelijke samenhang met de andere functionaliteiten en bestaande entiteiten in het economische ecosysteem (agenda, triple helix).
- Uitwerking van de benodigde personele bezetting (functieomschrijving en functieschaal).
- Opstellen van een gedetailleerde begroting voor de totale werkzaamheden.
- Zorgdragen voor een bijdrage (meerjarig) van participanten aan de exploitatiekosten.
- Uitwerking van een voorstel voor het benodigde startkapitaal op basis van het kapitaalmarktonderzoek.
- Uitwerking van de inhoudelijke werkzaamheden aan de hand van een aantal concrete voorbeelden.
- Bij bovenstaande rekening te houden met juridische aspecten als Wet Markt en Overheid, Wet op het financieel toezicht, Staatssteun, verbonden partijen en aanbesteding.

<sup>7</sup> Een fonds is revolverend wanneer het ingelegde vermogen op peil blijft door het rendement op de investeringen

<sup>8</sup> De Technology Readiness Levels (TRL) geven de mate van ontwikkeling van een technologie aan. TRL 1 staat voor technologie aan het begin van de ontwikkeling, TRL 9 voor technologie die technisch en commercieel gereed is.

## Overzicht gesprekpartners Verkenning ROM

| Organisatie                                  | Naam                    | Functie                                               |
|----------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------|
| <b>Stakeholders regio Utrecht</b>            |                         |                                                       |
| Economic Board Utrecht (EBU)                 | Ton van Mil             | Directeur                                             |
|                                              | Stef Röell              | Financiële instrumenten                               |
|                                              | Jaap Breugem            | Domeinmanager Internationaal                          |
|                                              | Monique Roso            | Coördinator onderzoek                                 |
| - EBU Stichtingsbestuur                      | Peter van der Meij      | COO/CFO Ecorys                                        |
| - EBU Kernteam (HCA)                         | Kees Rutten             | Lid College van bestuur ROC-MN                        |
| - EBU Kernteam (Internationaal)              | Richard Kraan           | Partner PwC                                           |
| - EBU Kernteam (Diensteninnovatie)           | Engbert Verkoren        | CEO Conclusion                                        |
| Energiefonds Utrecht                         | Roy Ellenbroek          | Fondsmanager                                          |
| Hogeschool Utrecht                           | Anton Franken           | Lid College van Bestuur                               |
| Invest Utrecht                               | Jan Zuidema             | Head of Invest Utrecht                                |
| Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht (OMU)      | Cees Busscher           | Directeur                                             |
|                                              | Frank Hazeleger         | Investmentmanager                                     |
| Regio Amersfoort                             | Mark Röell (Baarn)      | Voorzitter Bestuurlijk Overleg Economie               |
| StartUp Utrecht                              | Heerd Jan Hoogeveen     | Directeur                                             |
| Team Trade & Invest                          | Tom Willebrandts        | Coördinator                                           |
| U10                                          | Sander Jansen (Zeist)   | Voorzitter U10-beraad Economie                        |
| UMC Utrecht                                  | Remco van Lunteren      | Directeur Strategische Allianties                     |
| Utrecht Development Board                    | Trude Maas              | Voorzitter                                            |
| Utrecht Holdings                             | Oscar Schoots           | CEO                                                   |
| UtrechtInc                                   | Jorg Kop                | Managing Director                                     |
| Utrecht Life Sciences (ULS)                  | Freek van Muiswinkel    | Directeur                                             |
| Utrecht Sustainability Institute (USI)       | Carolien van Hemel      | Directeur                                             |
| Utrecht Science Park (USP)                   | Jan Henk van der Velden | Directeur                                             |
|                                              | Friso Smit              | Business Development Manager                          |
| <b>Andere regio's/ROM's</b>                  |                         |                                                       |
| BOM                                          | Joep Brouwers           | Manager Ecosysteemontwikkeling                        |
|                                              | Gijs van de Molengraft  | Manager Product Development                           |
| Economic Board Zuid-Holland                  | Linco Nieuwenhuysen     | Secretaris                                            |
| Innovation Quarter                           | Janko Lindenberg        | Kwartiermaker investeringsplatform                    |
|                                              | Rinke Zonneveld         | Directeur                                             |
|                                              | Gerbert van der Wal     | Hoofd Business development                            |
| Metropool Regio Amsterdam (MRA)              | Marc Muntinga           | Verkenner Invest MRA                                  |
|                                              | Martin Bekker           | Secretaris Platform Economie                          |
|                                              | Johan Bos               | Gemeente Amsterdam                                    |
| OMFL                                         | Rob Schouten            | Interim-directeur                                     |
| OostNL                                       | Theo Föllings           | Manager Business development                          |
| <b>Rijksoverheid</b>                         |                         |                                                       |
| Ministerie EZK                               | Rini Goos               | Regioambassadeur Noordwest                            |
|                                              | Paul Levelink           | Coördinerend beleidsmedewerker                        |
|                                              | Martijn Rooijackers     | Senior beleidsadviseur                                |
|                                              | Viktor Eurlings         | Policy Officer Corporate Finance                      |
|                                              | Aart Slobbe             | Senior beleidsmedewerker                              |
| Invest NL                                    | Dick Hagoort            | Senioradviseur energietransitie/<br>gebouwde omgeving |
|                                              | Wilco Schoonderbeek     | Senioradviseur investeringen en liaison ROM's         |
| Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA) | Jeroen Nijland          | Commissioner                                          |