



RISICOANALYSE FONDSVORMING

PROVINCIE NOORD-BRABANT

Marion Groothuis

7 mei 2013

Samenvatting

Aanleiding en doelstelling rapport

Op basis van het PS besluit (PS 67/12) van 16 november 2012 wordt door de provincie Noord-Brabant (hierna te noemen: de Provincie) de instelling van vier fondsen voorbereid, te weten een Energiefonds, Innovatiefonds, Breedbandfonds en een Groen Ontwikkelfonds. In dit rapport worden de resultaten van een (onafhankelijke) risicoanalyse ten aanzien van de genoemde fondsen beschreven. In de risicoanalyse is gekeken in hoeverre beleid, procedures en maatregelen aanwezig zijn om fonds gerelateerde risico's te signaleren en mitigeren. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen het risicomanagement op fondsniveau, op niveau van de BOM (vanuit haar rol als fondsmanager van drie van de vier fondsen) en op niveau van de Provincie.

Risicoraamwerk

Ten behoeve van de risicoanalyse is een risicoraamwerk opgezet waarin het risicomanagement proces wordt gekoppeld aan de fondsstructuren. Hiertoe is het risicomanagement proces opgedeeld in drie onderdelen, te weten Organisatie & Governance (O&G), Maatstaven en Controle (M&C) en Rapportage & Escalatie (R&E). Voor de fondsen geldt dat onderscheid is gemaakt tussen het Energiefonds, Innovatiefonds en Breedbandfonds enerzijds en het Groen Ontwikkelfonds anderzijds. Het verschil ligt in het gegeven dat bij de drie eerstgenoemde fondsen tussenkomst van de BOM Holding wordt beoogd, middels uitvoering van het fondsmanagement en als aandeelhouder, terwijl de Groen Ontwikkelfonds BV rechtstreeks onder de Provincie komt te hangen waarbij het fondsmanagement wordt inbesteed.

Risicoanalyse

Bij de risicoanalyse is als broninformatie uitgegaan van de aanwezige (concept)documenten inzake de oprichting van de fondsen en aanvullende informatie van projectleiders van de fondsen en leden van de stuurgroep. Als startpunt van de risicoanalyse zijn de risico's op fondsniveau beoordeeld. Aan de hand van opdeling van de fonds gerelateerde risico's in de categorieën juridische risico's, maatschappelijke risico's, financiële risico's en operationele risico's is allereerst per fonds geanalyseerd of de relevante risico's zijn benoemd, of er mitigerende maatregelen zijn ingesteld ten aanzien van de risico's en of er over de betreffende risico's wordt gerapporteerd.

Conclusies en aanbevelingen op fondsniveau

Ten aanzien van het Breedbandfonds en het Energiefonds wordt geconcludeerd dat met betrekking tot de relevante juridische, maatschappelijke, financiële en operationele risico's mitigerende maatregelen zijn bepaald en vastgelegd in (governance) documenten.

Er wordt gerapporteerd over financieel rendement op het totaal vermogen van de fondsen. Een aandachtspunt is om tevens te rapporteren over de marktrisico's inzake rente en rendement eigen vermogen op projecten in de fondsportefeuille. Daarnaast is het aan te bevelen om operationele risico's op te nemen in de (management)rapportages.

Ten aanzien van het Innovatiefonds en het Groen Ontwikkelfonds gelden bovengenoemde conclusies en aanbevelingen ook. Aanvullend aandachtspunt voor deze twee fondsen is om de toegestane vormen van vreemd vermogen financiering van het fonds aan Doelondernemingen/Belanghebbenden, inclusief voorwaarden, expliciet op te nemen in de fondsdocumentatie.¹ Dit is van belang voor het bepalen van de mate van blootstelling aan risico's voortkomend uit rentewijzigingen en kredietrisico en voor het mitigeren van deze risico's. Als algemeen aandachtspunt voor de fondsen geldt bovendien dat verankering van de risicomanagement functie, in personele en systeemtechnische zin, van essentieel belang is als vervolgstap in de verdere structurering.

¹ Bij het Groen Ontwikkelfonds is dit alleen relevant voor het revolverende deel van het fonds.

***Conclusies en aanbevelingen op niveau van de BOM***

Ten aanzien van het Energiefonds, Innovatiefonds en Breedbandfonds is inrichting en uitvoering van het opgezette governance beleid bij de BOM een essentiële vervolgstap in de oprichting van de fondsvennootschappen. Nauwgezet uitvoeren van het beleid voorkomt problemen achteraf en verkleint een 'conflict of interest' tussen de diverse lagen. Potentiele risico's zoals zelfcontrole, zwakke rapportagelijnen of onvoldoende objectieve besluitvorming worden daarmee vroegtijdig voorkomen.

Conclusies en aanbevelingen op niveau van de Provincie

Op basis van de in de risicoanalyse geëvalueerde documenten wordt vastgesteld dat de organisatiestructuur en het geheel aan beleidslijnen en (governance) documenten een stevige basis bieden voor een gedegen risicomanagement beleid. Evenals op fondsniveau is het ook op provinciaal niveau van essentieel belang om, als vervolgstap in het oprichtingstraject van de fondsen, het vastgelegde beleid te implementeren in de processystemen en invulling te geven aan de risicomanagement functie in personele zin.



Inhoudsopgave

Samenvatting	2
Inhoudsopgave	4
1 Inleiding	5
1.1 Aanleiding, scope en doelstelling rapport	5
1.2 Opzet rapport.....	5
1.3 Bronnen	5
2 Risicoraamwerk	6
2.1 Risicomanagement proces	6
2.2 Risicoraamwerk fondsen	7
3 Risicoanalyse	10
3.1 Risico's op fondsniveau.....	10
3.1.1 Risico's Breedbandfonds.....	11
3.1.2 Risico's Energiefonds	11
3.1.3 Risico's Innovatiefonds.....	12
3.1.4 Risico's Groen Ontwikkelfonds.....	12
3.1.5 Fondsen: algemeen	12
3.2 BOM.....	13
3.3 Provincie	13
4 Conclusies en aanbevelingen	14
Bijlage A, B, C, D, E.....	15

1 Inleiding

1.1 Aanleiding, scope en doelstelling rapport

Op basis van het PS besluit (PS 67/12) van 16 november 2012 wordt door de provincie Noord-Brabant (hierna te noemen: de Provincie) de instelling van vier fondsen voorbereid, te weten een Energiefonds, Innovatiefonds, Breedbandfonds en een Groen Ontwikkelfonds. Doel van deze fondsen is het op structurele wijze inzetten van provinciale middelen om vooraf bepaalde, maatschappelijke doelen te realiseren.

Ten behoeve van het risicomanagement is het van belang dat de fonds gerelateerde risico's in kaart worden gebracht en zo mogelijk gemitigeerd, zowel op fondsniveau als voor de Provincie als geheel. In het PS besluit van 16 november 2012 is derhalve opdracht gegeven om, bij de voorbereidingen tot het instellen van de fondsen, een onafhankelijke risicoanalyse (door derden) te laten uitvoeren. De uitkomsten van deze risicoanalyse, waarbij is gekeken in hoeverre beleid, procedures en maatregelen aanwezig zijn om de fonds gerelateerde risico's te signaleren en mitigeren, worden beschreven in dit rapport. Deze uitkomsten zullen deel uitmaken van het Statenvoorstel ter instelling en inrichting van de vier genoemde fondsen.²

1.2 Opzet rapport

In hoofdstuk 2 van dit rapport wordt het risicoraamwerk uiteengezet aan de hand waarvan de risicoanalyse wordt uitgevoerd. Allereerst komt het risicomanagement proces aan bod en vervolgens wordt ingegaan op het risicoraamwerk van de fondsen. In hoofdstuk 3 komt de risicoanalyse aan bod die is uitgevoerd op de fondsen. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste bevindingen per fonds uiteengezet. De gedetailleerde analyses zijn opgenomen in de bijlagen. Ten slotte komen ook de beoogd fondsmanager en Provincie aan bod. In hoofdstuk 4 worden conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan.

1.3 Bronnen

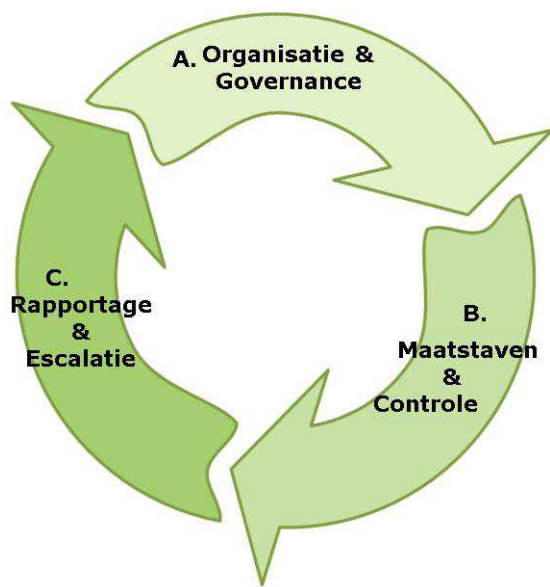
De bronnen die ten grondslag liggen aan de risicoanalyse in hoofdstuk 3 zijn opgenomen in Bijlage A. Daarnaast heeft een plenaire sessie plaatsgevonden met de projectleiders van de fondsen en de stuurgroep. Hierin is de aanpak van deze analyse in PowerPoint vorm gedeeld en besproken. Ook is er tussen de betrokkenen aanvullende informatie uitgewisseld om een scherper beeld van de risicoanalyse op fondsniveau te kunnen maken. Na oplevering van de eerste conceptversie van de analyse hebben de diverse betrokkenen, zoals de projectleiders, beleidsmedewerkers en juridisch adviseurs, nog reacties gegeven in memoranda. Relevante onderdelen daaruit zijn verwerkt in dit rapport.

² Dit Statenvoorstel zal voorliggen in de PS-vergadering van 21 juni 2013.

2 Risicoraamwerk

2.1 Risicomanagement proces

Het risicomanagement proces bestaat uit een cyclus waarbinnen elke stap wordt gebruikt voor de volgende stap. De stappen binnen de risicomanagement cyclus zijn weergegeven in onderstaande figuur.



Figuur 1: risicomanagement cyclus

De toelichting op deze onderdelen is als volgt:

A. Organisatie & Governance (O&G)

Startpunt voor het risicomanagement proces is de organisatiestructuur en het governance beleid. Hiertoe behoren onder meer het definiëren van organen, rollen en verantwoordelijkheden en hiërarchische lijnen en het bepalen van de mate waarin de organisatie bereid is risico's te accepteren gekoppeld aan de bedrijfsactiviteiten ('risk appetite').

B. Maatstaven & Controle (M&C)

Dit onderdeel van de risicomanagement cyclus omvat het identificeren van relevante risico's (oftewel het bepalen van relevante risico's op basis van kansen en gevolgen) en het bepalen van de mitigerende maatregelen.

C. Rapportage & Escalatie (R&E)

Na het vaststellen van de relevante risico's volgt het in kaart brengen van deze risico's middels het opstellen van rapportages en derhalve het bepalen of de risico's binnen de gestelde normen blijven. Bij afwijkingen van de normen dient escalatie plaats te vinden ten behoeve van mitigatie.

Tijdens de fase Rapportage & Escalatie worden managementrapportages gebruikt die van het uitvoerend niveau, via verantwoordingsniveau, naar toezichtniveau gaan ten behoeve van besluitvorming. Hiermee wordt weer de organisatiestructuur en het governance beleid geraakt.

2.2 Risicoraamwerk fondsen

De risicoanalyse wordt uitgevoerd ten aanzien van vier fondsen, te weten:

- Breedbandfondsen
- Energiefondsen
- Innovatiefondsen
- Groen Ontwikkelfondsen

Doel van alle vier de fondsen is het op structurele wijze inzetten van provinciale middelen om vooraf bepaalde, maatschappelijke doelen te realiseren. Het Energiefonds, Innovatiefonds en Breedbandfondsen hebben een langjarig en revolverend karakter, waarbij een belangrijke financiële voorwaarde is dat de uitgezette middelen in ieder geval nominaal worden terugontvangen zodat deze opnieuw kunnen worden ingezet. Het Groen Ontwikkelfonds heeft ook een langjarig karakter maar is grotendeels niet revolverend.³

Voor de drie revolverende fondsen geldt dat deze als drie afzonderlijke BV's onder de BOM Holding (waarvan de Provincie 100% aandeelhouder is) komen te hangen en dat het fondsmanagement zal worden uitgevoerd door de BOM. De Raad van Commissarissen (RvC) van de BOM Holding zal toezicht houden op de alle drie de fondsen, terwijl daarnaast per fonds een Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) en een Investeringscommissie (IC) worden ingesteld. Het Groen Ontwikkelfonds krijgt ook de vorm van een BV, maar hiervan zal de Provincie rechtstreeks 100% aandeelhouder zijn. Hierbij zal tevens een (facultatieve) RvC en een IC worden ingesteld. Ten aanzien van het Groen Ontwikkelfonds geldt daarnaast dat de Provincie een samenwerkingsovereenkomst af zal sluiten met Manifestpartners.

Feitelijk kunnen ten aanzien van de revolverende fondsen dus drie organisatieniveaus onderscheiden worden, te weten:

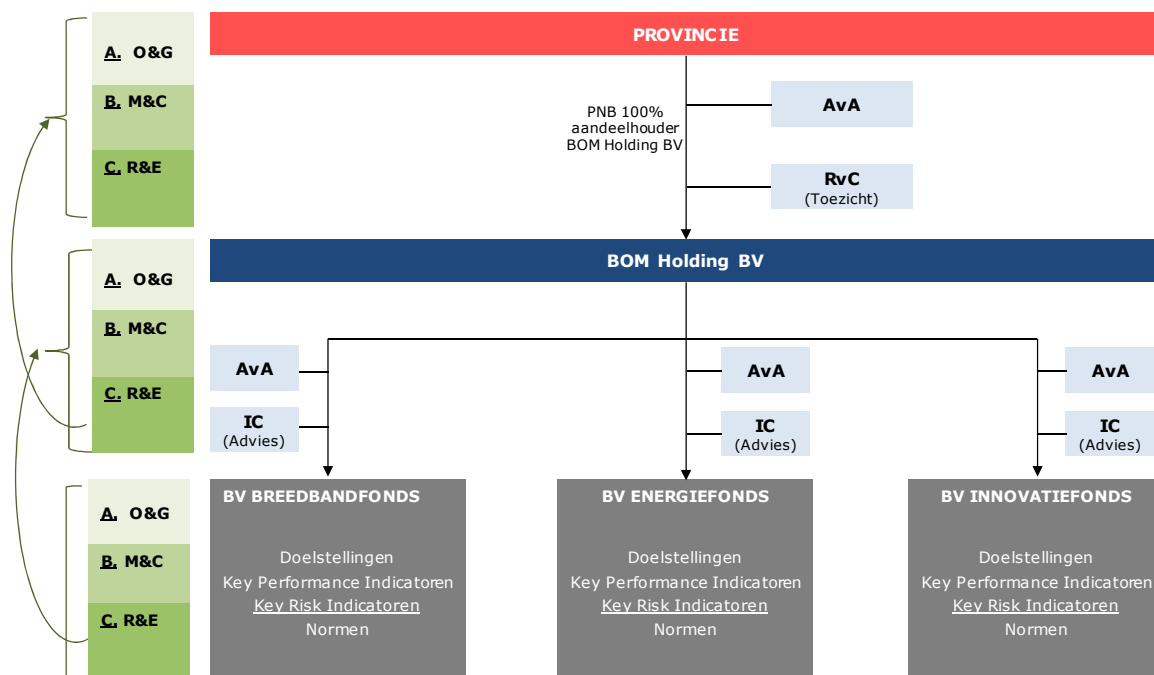
- Fonds
- BOM Holding
- Provincie

Aangezien bij het Groen Ontwikkelfonds geen sprake is van tussenkomst van de BOM en het fondsmanagement bij de Provincie zelf ligt, zijn hier feitelijk slechts twee organisatieniveaus (fonds en Provincie) te onderscheiden.

De in paragraaf 2.1 uiteengezette risicomanagement cyclus doet zich voor op elk van de bovengenoemde organisatieniveaus. Koppeling van het risicomanagement proces aan de fondsstructuren voor respectievelijk de revolverende fondsen en het Groen Ontwikkelfonds levert derhalve de in figuur 2 en 3 getoonde risicoraamwerken op.

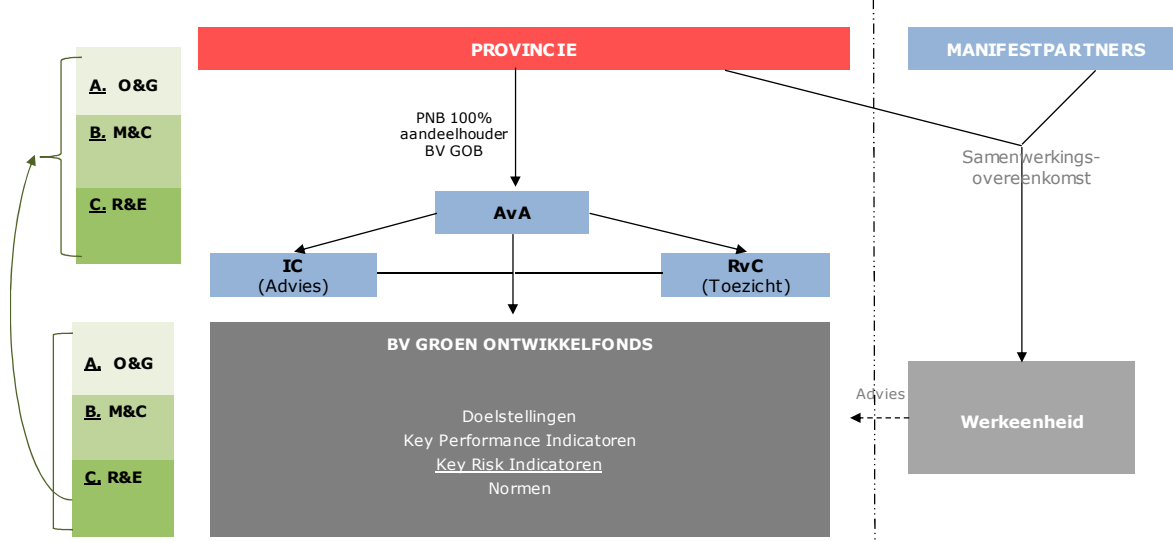
³ Maximaal 10% van de projecten in het Groen Ontwikkelfonds is beoogd revolverend te zijn.

Risicoraamwerk: Breedband-, Energie-, Innovatiefonds



Figuur 2: risicoraamwerk Breedband-, Energie- en Innovatiefonds

Risicoraamwerk: Groen Ontwikkelfonds



Figuur 3: risicoraamwerk Groen Ontwikkelfonds

Ten aanzien van bovenstaande risicoraamwerken zijn de volgende opmerkingen relevant:

- De drie blokken (A, B en C) aan de linkerkant in de figuren op elk organisatieniveau representeren de drie onderdelen van de risicomanagement cyclus als beschreven in paragraaf 2.1.⁴

⁴ Doel van het tonen van de fondsstructuur is de koppeling aan de onderdelen van het risicomanagement proces ten behoeve van de uit te voeren risicoanalyse. Het is niet de intentie om met deze figuren de volledige en exacte juridische structuur weer te geven.



- Voor het Groen Ontwikkelfonds geldt dat de onderdelen rechts van de stippellijn in figuur 3 (dat wil zeggen, de Manifestpartners en de werkeenheid) buiten de scope van de risicoanalyse vallen.

Op basis van deze risicoraamwerken en de ontvangen documentatie (waarvan een overzicht wordt getoond in Bijlage A) en informatie inzake de vier fondsen, wordt in navolgend hoofdstuk en bijbehorende bijlagen geanalyseerd in hoeverre beleid, procedures en maatregelen aanwezig zijn om de fonds gerelateerde risico's te mitigeren op fonds, fondsmanagement en provinciaal niveau.

3 Risicoanalyse

3.1 Risico's op fondsniveau

Het doel van de risicoanalyse is om per fonds inzichtelijk te krijgen in hoeverre relevante risico's zijn benoemd en beleid, procedures en maatregelen aanwezig zijn om deze risico's te mitigeren. Startpunt van de risicoanalyse is daarom het beoordelen van de risico's op fondsniveau.

Bij de risicoanalyse is gebruik gemaakt van de aanwezige (concept) documenten inzake de oprichting van de fondsen. Een overzicht van deze documenten, inclusief een omschrijving van inhoud, is te vinden in Bijlage A van dit rapport.

Beoordeling vindt plaats aan de hand van onderstaande (algemene) risicoclassificatie.

RISICOCATEGORIEËN			
JURIDISCHE RISICO'S	MAATSCHAPPELIJKE RISICO'S	FINANCIËLE RISICO'S	OPERATIONELE RISICO'S
- Toezicht: DNB, ACM, AFM, BZK, ZR, EC - Wet- en regelgeving: Wft, Staatssteun, AIFMD, Aanbesteden, Wet HOF, Wet Markt en Overheid, Wet Fido/Ruddo, Fiscaliteit (BTW, Vennootschapsbelasting, Overdrachtsbelasting), Wet Bibob, Subsidies	- Maatschappelijke doelstellingen - Draagvlak	- Bedrijfsrisico: Marktomvang, Opbrengsten, Kosten, Weerstandsvermogen - Marktrisico: Rente, Inflatie - Liquiditeitsrisico - Kredietrisico: PD, LGD, EAD	- Organisatiestructuur - Processen/Systemen - Techniek - Personeel - Externe gebeurtenissen

Figuur 4: risicoclassificatie

De volgende risicocategorieën worden onderscheiden:

- Juridische risico's
Bepalend voor de juridische risico's die worden gelopen is alle aan het toezicht (op fondsen) gerelateerde wet- en regelgeving en overige van toepassing zijnde wet- en regelgeving waaronder de Europese richtlijnen inzake staatssteun en aanbesteden.
- Maatschappelijke risico's
De vier fondsen zijn opgezet met een maatschappelijke doelstelling. Onder maatschappelijk risico valt het risico van het niet behalen van de gestelde maatschappelijke doelstelling(en) alsmede het risico van onvoldoende draagvlak vanuit de maatschappij (co-financiers en/of andere samenwerkende of anderszins benodigde partijen).
- Financiële risico's
Tot financiële risico's behoren bedrijfsrisico, marktrisico, liquiditeitsrisico en kredietrisico.
- Operationele risico's
Onder operationele risico's worden de risico's geschaard die voortkomen uit het falen of tekortschieten van de eigen organisatiestructuur, interne processen en systemen, menselijke en technische tekortkomingen en (onverwachte) externe gebeurtenissen.

Ten aanzien van de gehanteerde risicoclassificatie dient te worden opgemerkt dat politieke risico's op verzoek buiten de scope van de analyse zijn gehouden.

Per fonds is voor elk van de in figuur 4 benoemde risico's nagegaan of de relevantie is onderzocht, of het risico relevant is, of er mitigerende maatregelen zijn ingesteld en zo ja welke maatregel(en) het betreft. Daarbij is tevens aangegeven in welk (governance) document de conclusies inzake relevantie danwel de mitigerende maatregel(en) zijn vastgelegd en of er over het betreffende risico wordt gerapporteerd. De uitkomsten van deze analyse zijn uiteengezet in navolgende subparagrafen.

3.1.1 Risico's Breedbandfonds

De resultaten van de beoordeling op volledigheid van en mitigerende maatregelen ten aanzien van de risico's in het Breedbandfonds zijn uiteengezet in Bijlage B. Hierbij zijn aandachtspunten oranje gemarkeerd.

De bevindingen kunnen als volgt worden samengevat:

- Relevantie van alle genoemde juridische, maatschappelijke, financiële en operationele risico's is onderzocht. Daar waar sprake is van relevante risico's zijn mitigerende maatregelen bepaald en vastgelegd in (governance) documenten.
- Met betrekking tot het rapporteren, zijn de relevante risico's grotendeels opgenomen in de lijst met rapportagegrootheden (in het document 'Monitoring, rapportage en verantwoording' en in het businessplan) en wordt hier derhalve periodiek over gerapporteerd.
- Er wordt gerapporteerd over financieel rendement op het totaal vermogen van het fonds. Rente en rendement eigen vermogen *op projecten in de fondsportefeuille* zijn echter niet expliciet opgenomen als rapportagegrootheden. Gezien het revolverende karakter van het Breedbandfonds is het te overwegen deze risico's ook op dit niveau mee te nemen in de risicorapportages indien er een afwijking optreedt ten opzichte van het investeringsvoorstel.⁵ Inzake operationele risico's is het aan te bevelen om, in aanvulling op interne en externe audits (ten behoeve van de jaarverslaglegging), een incidentendatabase bij te houden.

3.1.2 Risico's Energiefonds

In Bijlage C zijn de resultaten van de beoordeling ten aanzien van de risico's in het Energiefonds uiteengezet. Hierbij zijn aandachtspunten oranje gemarkeerd.

De voornaamste bevindingen ten aanzien van volledigheid en mitigatie van de risico's zijn:

- Relevantie van alle genoemde juridische, maatschappelijke, financiële en operationele risico's is onderzocht. Daar waar sprake is van relevante risico's zijn mitigerende maatregelen bepaald en vastgelegd in (governance) documenten.
- Met betrekking tot het rapporteren, zijn de relevante risico's grotendeels opgenomen in de lijst met rapportagegrootheden (in het document 'Monitoring, rapportage en verantwoording' en in het businessplan) en wordt hier derhalve periodiek over gerapporteerd.
- Evenals bij het Breedbandfonds geldt dat er wordt gerapporteerd over financieel rendement op het totaal vermogen van het fonds. Rente en rendement eigen vermogen *op projecten in de fondsportefeuille* zijn echter niet expliciet opgenomen als rapportagegrootheden. Aanbevolen wordt om deze risico's ook op dit niveau mee te nemen in de risicorapportages indien er een afwijking optreedt ten opzichte van het investeringsvoorstel. Wat betreft operationele risico's wordt aanbevolen om, in aanvulling op interne en externe audits, een incidentendatabase bij te houden ten behoeve van bijsturing.

⁵ Dit wordt met name relevant geacht indien afgeweken wordt van het 'Hold to Maturity' principe voor leningen.

3.1.3 Risico's Innovatiefonds

De resultaten van de beoordeling ten aanzien van de risico's in het Innovatiefonds worden getoond in Bijlage D. Hierbij zijn aandachtspunten oranje gemarkeerd.

Ten aanzien van het managen van de risico's in dit fonds zijn de voornaamste bevindingen:

- Met betrekking tot alle relevante juridische, maatschappelijke, bedrijfs-, liquiditeits- en operationele risico's zijn mitigerende maatregelen bepaald en vastgelegd in (governance) documenten.
- In de ontvangen fondsdocumentatie (Aandeelhoudersinstructie en Business Plan) worden de volgende vormen van financiering (te verstrekken door Innovatiefonds BV aan een Doelonderneming) genoemd: "het storten van kapitaal op of het verkrijgen van aandelen, het verstrekken van een geldlening of een ander document". Er vindt geen verdere afbakening plaats, waardoor niet duidelijk kan worden opgemaakt in hoeverre sprake is van blootstelling aan risico's voortkomend uit rentewijzigingen en kredietrisico. Ten aanzien van deze risico's worden in de ontvangen fondsdocumentatie geen mitigerende maatregelen benoemd. Aanbevolen wordt om in de fondsdocumentatie expliciet de toegestane vormen en modaliteiten van financiering van het fonds aan Doelondernemingen te vermelden en naar aanleiding hiervan eventuele mitigerende maatregelen te bepalen.
- Er wordt gerapporteerd over fair market value van het dakfonds en haar subfondsen en over behaalde rendementen op exits. Aanbevolen wordt om ook te rapporteren over directe rendementen. Tevens wordt aanbevolen om te rapporteren over kredietrisico. Met betrekking tot de operationele risico's wordt aanbevolen om, in aanvulling op interne en externe audits, een incidentendatabase bij te houden ten behoeve van rapportage en bijsturing.
- Vastgesteld is dat de overige relevante risico's opgenomen zijn in de lijst met rapportagegrootheden (in het document 'Monitoring, rapportage en verantwoording' en in het businessplan) en dat hier derhalve periodiek over gerapporteerd wordt.

3.1.4 Risico's Groen Ontwikkelfonds

In Bijlage E zijn de resultaten van de beoordeling ten aanzien van het managen van de risico's in het Groen Ontwikkelfonds uiteengezet. Hierbij zijn aandachtspunten oranje gemarkeerd.

De bevindingen kunnen als volgt worden samengevat:

- Met betrekking tot alle relevante juridische, maatschappelijke, bedrijfs-, liquiditeits- en operationele risico's zijn mitigerende maatregelen bepaald en vastgelegd in (governance) documenten.
- Ten aanzien van het revolverende deel van het Groen Ontwikkelfonds (maximaal 10% van de projecten) zijn in de ontvangen fondsdocumentatie geen specifieke voorwaarden met betrekking tot de te verstrekken leningen van het fonds aan Belanghebbenden opgenomen. Hierdoor kan niet duidelijk worden opgemaakt in hoeverre sprake is van blootstelling aan risico's voortkomend uit rentewijzigingen en kredietrisico; ten aanzien van deze risico's worden in de ontvangen fondsdocumentatie geen mitigerende maatregelen benoemd. Aanbevolen wordt om in de fondsdocumentatie expliciet de modaliteiten ten aanzien van de mogelijk te verstrekken leningen te vermelden en naar aanleiding hiervan eventuele mitigerende maatregelen te bepalen.
- Er wordt niet gerapporteerd over financieel rendement en kredietrisico. Aanbevolen wordt om voor het revolverende deel van het fonds te rapporteren over rente en rendement eigen vermogen op projecten in de fondsportefeuille en over kredietrisico. Met betrekking tot de operationele risico's wordt aanbevolen om, in aanvulling op interne en externe audits, een incidentendatabase bij te houden ten behoeve van rapportage en bijsturing.
- Vastgesteld is dat de overige relevante risico's opgenomen zijn in de lijst met rapportagegrootheden (in het document 'Monitoring, rapportage en verantwoording' en in het businessplan) en dat hier derhalve periodiek over gerapporteerd wordt.

3.1.5 Fondsen: algemeen

Uit de risicoanalyse volgt als algemeen aandachtspunt dat voor de verdere structurering van de fondsen de inrichting van de risicomanagement processen van essentieel belang is. Hiertoe dient de risicomanagement functie, in personele zin en systeemtechnische zin, verankerd te worden tussen de Provincie, BOM Holding en individuele fondsen. Dit dient derhalve een van de eerste vervolgstappen te zijn.

3.2 BOM

De Provincie is 100% aandeelhouder van de BOM Holding en heeft de governance middels een aantal documenten ingeregeld. De volgende documenten zijn in dit kader relevant:

- Statuten BOM Holding BV
- Aandeelhoudersinstructies
- Investeringsreglementen
- Business Plannen
- Monitoring, rapportage en verantwoording document

De governance rondom de fondsen dient ingepast te worden in de bestaande structuur. Vanwege uitvoering van de fondsactiviteiten van de drie revolverende fondsen door de BOM, wordt een extra laag tussen de Provincie en de fondsen gecreëerd. De inrichting en uitvoering hiervan vraagt specifiek de aandacht bij de oprichting van de fondsvennootschappen. Nauwkeurig uitvoeren voorkomt problemen achteraf en verkleint een 'conflict of interest' tussen de diverse lagen. Potentiele risico's zoals zelfcontrole, zwakke rapportagelijnen of onvoldoende objectieve besluitvorming worden daarmee vroegtijdig voorkomen.

3.3 Provincie

Op basis van de in de risicoanalyse geëvalueerde documenten wordt vastgesteld dat de organisatiestructuur en het geheel aan beleidslijnen en (governance) documenten een stevige basis bieden voor een gedegen risicomanagement beleid. De algemene kaders voor het deelnemingen beleid zijn vastgelegd in de Nota Deelnemingen. Fonds specifieke invulling hiervan is vastgelegd middels de afzonderlijke documenten per fonds, waaronder fondsstatuten, aandeelhoudersinstructies, investeringsreglementen en business plannen.

Evenals op fondsniveau, is het ook op provinciaal niveau van essentieel belang om het vastgelegde beleid te implementeren in de processystemen en invulling te geven aan de risicomanagement functie in personele zin. Tevens is het van belang om wijzigingen/aanvullingen in het deelnemingen beleid voortkomende uit de oprichting van de vier fondsen te verwerken in de genoemde Nota Deelnemingen.

4 Conclusies en aanbevelingen

In dit rapport zijn de uitkomsten beschreven van een risicoanalyse ten aanzien van vier fondsen die door de provincie Noord-Brabant worden opgericht, te weten het Energiefonds, Innovatiefonds, Breedbandfonds en het Groen Ontwikkelfonds. In de risicoanalyse is gekeken in hoeverre beleid, procedures en maatregelen aanwezig zijn om fonds gerelateerde risico's te signaleren en mitigeren. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen het risicomanagement op fondsniveau, op niveau van de BOM (vanuit haar rol als fondsmanager van drie van de vier fondsen) en op niveau van de Provincie.

Conclusies en aanbevelingen op fondsniveau

Per fonds is geanalyseerd of de relevante risico's zijn benoemd, of er mitigerende maatregelen zijn ingesteld ten aanzien van de risico's en of er over de betreffende risico's wordt gerapporteerd.

Ten aanzien van het Breedbandfonds en het Energiefonds wordt geconcludeerd dat met betrekking tot de relevante juridische, maatschappelijke, financiële en operationele risico's mitigerende maatregelen zijn bepaald en vastgelegd in (governance) documenten. Er wordt gerapporteerd over financieel rendement op het totaal vermogen van de fondsen. Een aandachtspunt is om tevens te rapporteren over de marktrisico's inzake rente en rendement eigen vermogen op projecten in de fondsportefeuille. Daarnaast is het aan te bevelen om operationele risico's op te nemen in de (management)rapportages.

Ten aanzien van het Innovatiefonds en het Groen Ontwikkelfonds gelden bovengenoemde conclusies en aanbevelingen ook. Aanvullend aandachtspunt voor deze twee fondsen is om de toegestane vormen van vreemd vermogen financiering van het fonds aan Doelondernemingen/ Belanghebbenden, inclusief voorwaarden, expliciet op te nemen in de fondsdocumentatie.⁶ Dit is van belang voor het bepalen van de mate van blootstelling aan risico's voortkomend uit rentewijzigingen en kredietrisico en voor het mitigeren van deze risico's. Als algemeen aandachtspunt voor de fondsen geldt bovendien dat verankering van de risicomanagement functie, in personele en systeemtechnische zin, van essentieel belang is als vervolgstap in de verdere structurering.

Conclusies en aanbevelingen op niveau van de BOM

Ten aanzien van het Energiefonds, Innovatiefonds en Breedbandfonds is inrichting en uitvoering van het opgezette governance beleid bij de BOM een essentiële vervolgstap in de oprichting van de fondsvennootschappen. Nauwgezet uitvoeren van het beleid voorkomt problemen achteraf en verkleint een 'conflict of interest' tussen de diverse lagen. Potentiele risico's zoals zelfcontrole, zwakke rapportagelijnen of onvoldoende objectieve besluitvorming worden daarmee vroegtijdig voorkomen.

Conclusies en aanbevelingen op niveau van de Provincie

Op basis van de in de risicoanalyse geëvalueerde documenten wordt vastgesteld dat de organisatiestructuur en het geheel aan beleidslijnen en (governance) documenten een stevige basis bieden voor een gedegen risicomanagement beleid. Evenals op fondsniveau is het ook op provinciaal niveau van essentieel belang om, als vervolgstap in het oprichtingstraject van de fondsen, het vastgelegde beleid te implementeren in de processystemen en invulling te geven aan de risicomanagement functie in personele zin.

⁶ Bij het Groen Ontwikkelfonds is dit alleen relevant voor het revolverende deel van het fonds.

Bijlage A: Documentatie overzicht

Niveau	Document	Beschrijft en/of legt richtlijnen vast inzake
Breedbandfonds	Investeringsreglement	Aard te financieren projecten en doelondernemingen, voorwaarden voor en beslissing tot te verstrekken financiering.
	Aandeelhoudersinstructie	Opdrachtverlening van Provincie aan BOM, fondsorganen en functiescheiding, werkzaamheden (fondsmanagement) en prestatienormen t.b.v. fonds, informatieverstrekking BOM aan Provincie.
	Businessplan (incl. risicoparagraaf)	Uitwerking van de wijze waarop het doel van het fonds moet worden gerealiseerd en de daaraan verbonden risico's.
Innovatiefonds	Oprichtingsakte (statuten)	Doel fonds BV, richtlijnen mbt aandeel(houderschap) in fonds, (toezicht op) bestuur, besluitvorming, instelling AvA, vereisten jaarstukken.
	Aandeelhoudersinstructie	Opdrachtverlening van Provincie aan BOM, fondsorganen en functiescheiding, werkzaamheden (fondsmanagement) en prestatienormen t.b.v. fonds, informatieverstrekking BOM aan Provincie.
	Businessplan (incl. risicoparagraaf)	Uitwerking van de wijze waarop het doel van het fonds moet worden gerealiseerd en de daaraan verbonden risico's.
Energiefonds	Investeringsreglement	Aard te financieren projecten en doelondernemingen, voorwaarden voor en beslissing tot te verstrekken financiering.
	Aandeelhoudersinstructie	Opdrachtverlening van Provincie aan BOM, fondsorganen en functiescheiding, werkzaamheden (fondsmanagement) en prestatienormen t.b.v. fonds, informatieverstrekking BOM aan Provincie.
	Businessplan (incl. risicoparagraaf)	Uitwerking van de wijze waarop het doel van het fonds moet worden gerealiseerd en de daaraan verbonden risico's.
Groen Ontwikkel Fonds	Oprichtingsakte (statuten)	Doel fonds BV, richtlijnen mbt aandeel(houderschap), (toezicht op) bestuur, RvC taken en bevoegdheden, besluitvorming, IC taken en bevoegdheden, Investeringsreglement, AvA taken en bevoegdheden, vereisten jaarrekening.
	Investeringsreglement	De werkwijze, de procedures en de criteria die het bestuur bij het beslissen op aanvragen voor financiering hanteert, alsmede de voorschriften die aan een toekenning van de financiering worden verbonden.
	Aandeelhoudersinstructie	Opdrachtverlening van Provincie aan GOB BV, governance GOB BV (organen en taken), werkzaamheden (fondsmanagement) , informatieverstrekking GOB BV aan Provincie.
	Term sheet samenwerkingsovereenkomst	Afspraken mbt samenwerking met Manifestpartners (Manifestpartners hebben geen rol in besluitvorming Groen Ontwikkelfonds BV).
	Businessplan (incl. risicoparagraaf)	Uitwerking van de wijze waarop het doel van het fonds moet worden gerealiseerd en de daaraan verbonden risico's.
BOM Holding	Statuten BOM Holding BV na statutenwijziging	Bevoegdheden aandeelhouder (Provincie), (toezicht op) bestuur, benoeming en rol RvC, besluitvorming, instelling AvA, vereisten jaarstukken.
Provincie	Code sturing samenwerkingsrelaties	Sturingskaders voor deelnemingen op hoofdlijnen: aandachtspunten en een beslislijn om te komen tot een consistente invulling van samenwerkingsrelaties (en om zo bijv belangenverstrengeling te voorkomen).
	Nota deelnemingen	Deelnemingenbeleid inclusief, rollen, taken en verantwoordelijkheden bij deelnemingen en ontwikkeling van de provinciale deelnemingen.
	Structuurdocument	Checklist met juridische en financiële aandachtspunten van belang bij opzet fondsen (onderdeel van PS stukken d.d. 14 november 2012).
	Monitoring document	Monitoring functie van de Provincie op haar deelnemingen (de 4 fondsen) en vermeld informatievereiste van de Provincie t.a.v. rapportage grootheden.
	Statenvoorstel 'Instelling en inrichting fondsen t.l.v. Investeringsagenda'	Voorstel aan Provinciale Staten van Noord-Brabant tbv instemmen met instelling van fondsen.

Bijlage B: analyse inzake identificatie, mitigatie en rapportage van risico's Breedbandfonds

Juridisch							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Toezichthouders							
DNB	Ja	Nee, vooralsnog niet	Prudentieel toezicht, o.a. toezicht op kredietverstrekking en daarmee verband houdende maatregelen door fondsmanager	Nvt	Nvt	Structuurdocument	Nvt
Autoriteit Consument en Markt	Ja	Ja	Mogelijke toepassing van gedragsregels als vastgelegd in Wet Markt en Overheid. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument, Businessplan	
AFM	Ja	Nee	Gedragtoezicht, op basis van fondsactiviteiten is geen AFM-vergunning vereist	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
BZK	Ja	Ja	Indien de provincie een rechtspersoon opricht (dan wel daarin deelneemt) is de goedkeuring benodigd van de minister van BZK. In dit geval is er sprake van een "doen oprichten" door Provincie	Ja	Er moet een toestemmingsprocedure bij BZK worden opgestart	Structuurdocument, Businessplan	
De Zuidelijke Rekenkamer	Ja	Ja	Mogelijk onderzoek naar functioneren fondsen	Informatieverstrekking BOM aan Provincie	voldoen aan wet- en regelgeving	Aandeelhoudersinstructie	
Europese Commissie	Ja	Ja	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	
Wet- en regelgeving							
Wft	Ja	Ja	Fondsactiviteiten vallen niet binnen bereik Wft m.u.v. het bemiddelingsverbod door fondsmanager	Ja	Aandachtspunten opgesteld door de Brauw tbv BOM om overtreding te voorkomen	Structuurdocument, Aandeelhoudersinstructie, Business Plan	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis
Staatssteun	Ja	Ja	Voorkomen van het verlenen van financieel voordeel of oneerlijke concurrentie	Ja	Geen investering indien dit staatssteun oplevert dan wel voorafgaande keuring. Notificatieprocedure bij EC in gang gezet voor het Breedbandfonds	Structuurdocument, Investeringsreglement, Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	
AIFMD	Ja	Nee, vooralsnog niet	Nog niet geïmplementeerd	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Aanbesteding	Ja	Ja	BOM is publieke rechtelijke instelling, onderhandse opdrachten verstrekken is mogelijk. Indien BOM externe partijen opdrachten verstrekt dan wel aanbesteden.	Ja	Vereisten opgenomen in stukken, Bij inhuur van derden is vastgelegd dat BOM er zorg voor dient te dragen dat rekening wordt gehouden met aanbestedingsrecht.	Aandeelhoudersinstructie, statuten, Businessplan	
Wet HOF	Ja	Nee, vooralsnog niet	Breedbandfonds is nominaal revolverend via de kapitaalrekening van de Provincie waardoor geen negatief effect op EMU-saldo wordt beoogd.	Ja	Sturen op revolverendheid	Structuurdocument, Businessplan, Investeringsreglement	
Wet Markt en Overheid	Ja	Ja	In beginsel vallen de fondsactiviteiten onder de reikwijdte van de Wet M&O. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Wet Fido en de Ruddo	Ja	Nee	Middelen vallen niet onder de reikwijdte van art 2.1. van de Wet Fido. Het betreft gelden voor de uitvoering van de publieke taak.	Nvt	Nvt	Structuurdocument, Businessplan	
BTW	Ja	Nee	Binnen huidige wetgeving nvt bij individueel fondsbeheer (Provincie versus BOM). Voor diensten tussen BOM en dochtermaatschappijen geen BTW	Nvt	Nvt	Structuurdocument, Businessplan	
Vennootschapsbelasting	Ja	Ja	Op fondsniveau geen transparant vehikel	Ja	BOM is vrijgesteld van vennootschapsbelasting	Structuurdocument, Businessplan	

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Overdrachtsbelasting	Ja	Nee	Nvt, geen aankopen onroerend goed	Nvt	Nvt	Structuurdokument, Businessplan	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis
Wet Bibob	Ja	Ja	Van toepassing verklaard in Aandeelhoudersinstructie	Ja	regelgeving Bibob screening opgenomen	Aandeelhoudersinstructie, Investeringsreglement, Businessplan	
Subsidie	Ja	Ja	Keuze is gemaakt om het fonds publiekrechtelijk in te richten	Nvt	Nvt	Structuurdokument	

Maatschappelijk

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Behalen doelstellingen	Ja	Ja	Risico op niet behalen van doelen van het fonds	Ja	- Relevante onderdelen uit Agenda van Brabant (normen mbt KPI's) opgenomen in business case, aandeelhoudersinstructie en investeringsreglement - Marktonderzoek uitgevoerd naar haalbaarheid - Continue monitoring en bijsturing via (management)rapportages	Aandeelhoudersinstructie, Investeringsreglement, Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhoudersinstructie)
Draagvlak	Ja	Ja	Risico op ontbreken cofinanciering, (mede)initiatieven door andere partijen en/of publiek draagvlak	Ja	Vooraf marktonderzoek uitgevoerd en periodiek geactualiseerd	Businessplan	

Financieel

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Bedrijfsrisico							
Marktomvang	Ja	Ja	Risico van onvoldoende marktomvang	Ja	Marktverkenning uitgevoerd	Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhoudersinstructie)
Opbrengsten	Ja	Ja	Risico van tegenvallende opbrengsten	Ja	Financieel plan uitgevoerd	Businessplan	
Kosten	Ja	Ja	Risico van hoger dan verwachte kosten	Ja	Uitvoeren van onderzoek naar project kostenraming alvorens financiering te verstrekken	Businessplan	
Weerstandsvermogen	Ja	Ja	Er dient kapitaal aangehouden te worden door de Provincie ter afdekking van risico's. Risico is dat dit kapitaal ontbreekt	Ja	De Provincie beschikt over een reserve vanuit de Investeringsagenda. Eventuele fondsverliezen komen ten laste hiervan	Structuurdokument	

Marktrisico

Rendement eigen vermogen	Ja	Ja	Rendementseisen van investeerders in NGA kunnen wijzigen. Hogere rendementseisen verlagen de haalbaarheid van een investering bij verder gelijkblijvende condities en vice versa.	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	In het business plan is de mogelijkheid opgenomen ook leningen te verstrekken aan marktpartijen voor de realisatie van NGA. Hiermee kan de cost of capital van een project verlaagd worden.	Businessplan	Ja, op het totaalvermogen van het fonds.
Rente	Ja	Ja	De waardering (op marktwaarde) van de lening kan leiden tot vermogensmutaties in het fonds. Bij tussentijdse verkoop kan koerswinst of -verlies optreden.	Ja	Leningen zijn hold-to-maturity en kennen een aflossingsschema. In principe is er daardoor geen effect van renteschommelingen op nominale revolverendheid. Management is verantwoordelijk voor nomininaal revolverend zijn van het fonds.	Investeringsreglement	
Inflatie	Ja	Ja	Risico van prijsdaling en stijging van investeringen en operationele factoren (o.a. beheer en onderhoud)	Ja	In de business case rekening houden met mogelijke prijsstijgingen t.a.v. operationele factoren Wat betreft investeringen geldt dat er sprake zal zijn van een daling van de aanlegkosten	Businessplan	Ja

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Liquiditeitsrisico	Ja	Ja	Risico van een tekort aan liquide middelen	Ja	Maximale liquiditeitsbehoefte vooraf berekend in modelscenario's en periodiek liquiditeitsprognose opgesteld	Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Kredietrisico							
Probability of Default	Ja	Ja	Tegenpartijrisico	Ja	Alleen financiering verstrekken aan geldnemers met laag tot gemiddeld kredietrisicoprofiel en defaultvergoeding opnemen in fondsvergoeding	Businessplan, Investeringsreglement	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (in monitoring document en businessplan)
Loss Given Default	Ja	Ja	Risico gekoppeld aan financieringsstructuur	Ja	Er is in de business case vanuit gaan dat bij default 100% resterende hoofdsom + rente verloren gaat	Businessplan	
Exposure at Default	Ja	Ja	Exposure obv type financiering	Ja	Met name leningen verstrekken met maandelijks verplichte rente en aflossing	Businessplan, Investeringsreglement	
Operationeel							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Organisatiestructuur	Ja	Ja	Risico's uit opzet organisatie bijv. mbt belangenverstrengeling, ontbreken controle	Ja	Structuur vastgelegd in governance documenten	Nota deelnemingen, Monitoring document, Statuten BOM, Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	Nvt
Processen en systemen	Ja	Ja	Falen van processen en gebruikte informatie-/rapportagesystemen	Ja	- Vastleggen systeemvereisten en interne procedures. - Interne en externe audits op processen	Businessplan, Monitoring document	Niet specifiek opgenomen in de lijst met rapportagegrootheden. Wel vinden interne en externe audits (tbv de jaarverslaglegging) op de processen plaats.
Techniek	Ja	Ja	Falen van de techniek	Ja	In beoordeling van business case eisen opnemen t.a.v. openheid en kwaliteit netwerk en partij die netwerk gaat aanleggen	Businessplan	
Personeel	Ja	Ja	Menselijke fouten personeel bij uitvoeren werkzaamheden	Ja	CV, referenties, VOG, opleidingen	Businessplan	
Externe gebeurtenissen	Ja	Ja	Voordoen van externe gebeurtenissen die impact hebben op de activiteiten van het fonds	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Externe ontwikkelingen kritisch volgen	Businessplan	

Bijlage C: analyse inzake identificatie, mitigatie en rapportage van risico's Energiefonds

Juridisch							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Toezichthouders							
DNB	Ja	Nee, vooralsnog niet	Prudentieel toezicht, o.a. toezicht op kredietverstrekking en daarmee verband houdende maatregelen door fondsmanager	Nvt	Nvt	Structuurdocument	Nvt
Autoriteit Consument en Markt	Ja	Ja	Mogelijke toepassing van gedragsregels als vastgelegd in Wet Markt en Overheid. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument, Businessplan	
AFM	Ja	Nee	Gedragstoezicht, op basis van fondsactiviteiten is geen AFM-vergunning vereist	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
BZK	Ja	Ja	Indien de provincie een rechtspersoon opricht (dan wel daarin deelneemt) is de goedkeuring benodigd van de minister van BZK. In dit geval is er sprake van een "doen oprichten" door Provincie	Ja	Er moet een toestemmingsprocedure bij BZK worden opgestart	Structuurdocument, Businessplan	
De Zuidelijke Rekenkamer	Ja	Ja	mogelijk onderzoek naar functioneren fondsen	informatieverstrekking BOM aan Provincie	voldoen aan wet- en regelgeving	Aandeelhoudersinstructie	
Europese Commissie	Ja	Ja	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	
Wet- en regelgeving							
Wft	Ja	Ja	Fondsactiviteiten vallen niet binnen bereik Wft m.u.v. het bemiddelingsverbod door fondsmanager	Ja	Aandachtspunten opgesteld de Brauw tbv BOM om overtreding te voorkomen	Structuurdocument, Aandeelhoudersinstructie.	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis
Staatssteun	Ja	Ja	voorkomen van het verlenen van financieel voordeel of oneerlijke concurrentie	Ja	Geen investering indien dit staatssteun oplevert	Structuurdocument, Aandeelhoudersinstructie, Investeringsreglement, Businessplan	
AIFMD	Ja	Nee, vooralsnog niet	Nog niet geïmplementeerd	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Aanbesteding	Ja	Ja	BOM is publieke rechtelijke instelling, onderhandse opdrachten verstrekken is mogelijk. Indien BOM externe partijen opdrachten verstrekt dan wel aanbesteden.	Ja	vereisten opgenomen in stukken, BOM mag geen derde partijen inschakelen.	Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	
Wet HOF	Ja	Nee, vooralsnog niet	Energiefonds is nominaal revolverend via de kapitaalrekening van de Provincie waardoor geen negatief effect op EMU-saldo wordt beoogd.	Ja	Sturen op revolverendheid	Structuurdocument, Businessplan, Investeringsreglement	
Wet Markt en Overheid	Ja	Ja	In beginsel vallen de fondsactiviteiten onder de reikwijdte van de Wet M&O. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Wet Fido en de Ruddo	Ja	Nee	Middelen vallen niet onder de reikwijdte van art 2.1. van de Wet Fido. Het betreft gelden voor de uitvoering van de publieke taak.	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
BTW	Ja	Nee	Binnen huidige wetgeving nvt bij individueel fondsbeheer (Provincie versus BOM). Voor diensten tussen BOM en dochtermaatschappijen geen BTW	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Vennootschapsbelasting	Ja	Ja	Op fondsniveau geen transparant vehikel	Ja	BOM is vrijgesteld van vennootschapsbelasting	Structuurdocument	
Overdrachtsbelasting	Ja	Nee	Nvt, geen aankopen onroerend goed	Nvt	Nvt	Structuurdocument	

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Wet Bibob	Ja	Ja	(Zal) van toepassing (worden) verklaard in Aandeelhoudersinstructie	Ja	regelgeving Bibob screening opgenomen	Aandeelhoudersinstructie, Investeringsreglement.	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis
Subsidie	Ja	Ja	Keuze publiek- of privaatrechtelijke inrichting van het fonds nog niet gemaakt	Nog verder te onderzoeken	Nog verder te onderzoeken	Structuurdokument	

Maatschappelijk

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Behalen doelstellingen	Ja	Ja	Risico op niet behalen van doelen van het fonds	Ja	- Relevante onderdelen uit Agenda van Brabant (normen mbt KPI's) opgenomen in business case, aandeelhoudersinstructie en investeringsreglement - Marktonderzoek uitgevoerd naar haalbaarheid - Continue monitoring en bijsturing via (management)rapportages	Aandeelhoudersinstructie, Investeringsreglement, Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Draagvlak	Ja	Ja	Risico op ontbreken cofinanciering, (mede)initiatieven door andere partijen en/of publiek draagvlak	Ja	Vooraf marktonderzoek uitgevoerd en koppeling met nationale en Europese programma's	Businessplan	

Financieel

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Bedrijfsrisico							
Marktomvang	Ja	Ja	Risico van onvoldoende marktomvang	Ja	Marktverkenning uitgevoerd door Rebel-Group	Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Opbrengsten	Ja	Ja	Risico van tegenvallende opbrengsten	Ja	Financieel plan (middels scenario-analyse) uitgevoerd	Businessplan	
Kosten	Ja	Ja	Risico van hoger dan verwachte kosten	Ja	Financieel plan (middels scenario-analyse) uitgevoerd	Businessplan	
Weerstandsvermogen	Ja	Ja	Er dient kapitaal aangehouden te worden door de Provincie ter afdekking van risico's. Risico is dat dit kapitaal ontbreekt	Ja	De Provincie beschikt over een reserve vanuit de Investeringsagenda. Eventuele fondsverliezen komen ten laste hiervan	Structuurdokument	

Marktrisico

Rendement eigen vermogen	Ja	Ja	Rendementseisen van investeerders in projecten kunnen wijzigen. Hogere rendementseisen verlagen de haalbaarheid van een investering bij verder gelijkblijvende condities en vice versa. Het fonds opereert op marktconforme basis. Dit kan tot gevolg hebben dat projecten die beleidsmatig interessant zijn op dit uitgangspunt niet haalbaar zijn. Voorts beïnvloeden gewijzigde rendementseisen de exitmogelijkheden in geval van een participatie.	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Het fonds kan reeds in ontwikkelfase instappen en via de warehousefase realisatie borgen en daarmee vroegtijdig de performance en rendement van een project beoordelen en mede beïnvloeden. Exitrisico's worden beperkt door maximaal de helft te participeren in projecten. Door een brede portefeuille opbouw worden exit van individuele participaties op fondsniveau verkleind.	Businessplan, investeringsreglement	Ja, op het totaalvermogen van het fonds.
Rente	Ja	Ja	Rentes op leningen worden vastgesteld op basis van marktconformiteit. De waardering van de lening kan leiden tot vermogensmutaties (op marktwaarde) in het fonds. Bij tussentijdse verkoop kan koerswinst of -verlies optreden.	Ja	Leningen zijn hold-to-maturity of kennen een aflossingsschema. In principe is er daardoor geen effect van renteschommelingen op nominale revolverendheid. Management is verantwoordelijk voor minimaal revolverend zijn van het fonds.	Businessplan	

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Inflatie	Ja	Ja	Risico van prijsdaling en stijging van investeringen en operationele factoren (o.a. beheer en onderhoud)	Ja	In de business case rekening houden met mogelijke prijsstijgingen t.a.v operationele factoren	Businessplan	Ja
Liquiditeitsrisico	Ja	Ja	Risico van een tekort aan liquide middelen	Ja	Maximale liquiditeitsbehoefte vooraf berekend in modelscenario's en periodiek liquiditeitsprognose opgesteld.	Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Kredietrisico							
Probability of Default	Ja	Ja	Tegenpartijrisico	Ja	Meegenomen in scenario's financieel plan, adequaat fondsmanagement van belang en ingedekt door richtlijnen tav te financieren projecten	Businessplan, Investeringsreglement	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (in monitoring document en businessplan)
Loss Given Default	Ja	Ja	Risico gekoppeld aan financieringsstructuur	Ja	Er in business case vanuit gaan dat bij default 100% resterende hoofdsom + rente verloren gaat.	Businessplan	
Exposure at Default	Ja	Ja	Exposure obv type financiering	Ja	Financiering enkel in de vorm van aandelenkapitaal, lening of garantiestelling (met duidelijke aflossingsstrategie)	Businessplan, Investeringsreglement	
Operationeel							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Organisatiestructuur	Ja	Ja	Risico's uit opzet organisatie bijv. mbt belangenverstrengeling, ontbreken controle	Ja	Structuur vastgelegd in governance documenten	Nota deelnemingen, Monitoring document, Statuten BOM, Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	Nvt
Processen en systemen	Ja	Ja	Falen van processen en gebruikte informatie-/rapportagesystemen	Ja, gedeeltelijk (niets vermeld over mitigatie mbt systeemrisico's, bijv. systeemselectie)	- Vastleggen (selectie)proces projecten - Interne en externe audits op processen	Businessplan	Niet specifiek opgenomen in de lijst met rapportagegrootheden. Wel vinden interne en externe audits (tbv de jaarverslaglegging) op de processen plaats.
Techniek	Ja	Ja	Falen van de techniek	Ja	Alleen financiering verstrekken aan beproefde technologieën	Businessplan, Investeringsreglement	
Personeel	Ja	Ja	Menselijke fouten personeel bij uitvoeren werkzaamheden	Ja	Selectie personeel obv ervaring en reputatie (referenties)	Businessplan	
Externe gebeurtenissen	Ja	Ja	Voordoen van externe gebeurtenissen die impact hebben op de activiteiten van het fonds	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Externe ontwikkelingen monitoren	Businessplan	

Bijlage D: analyse inzake identificatie, mitigatie en rapportage van risico's Innovatiefonds

Juridisch							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Toezichhouders							
DNB	Ja	Nee, vooralsnog niet	Prudentieel toezicht, o.a. toezicht op kredietverstrekking en daarmee verband houdende maatregelen door fondsmanager	Nvt	Nvt	Structuurdocument	Nvt
Autoriteit Consument en Markt	Ja	Ja	Mogelijke toepassing van gedragsregels als vastgelegd in Wet Markt en Overheid. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument, Businessplan	
AFM	Ja	Nee	Gedragstoezicht, op basis van fondsactiviteiten is geen AFM-vergunning vereist	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
BZK	Ja	Ja	Indien de provincie een rechtspersoon opricht (dan wel daarin deelneemt) is de goedkeuring benodigd van de minister van BZK. In dit geval is er sprake van een "doen oprichten" door Provincie	Ja	Er moet een toestemmingsprocedure bij BZK worden opgestart	Structuurdocument, Businessplan	
De Zuidelijke Rekenkamer	Ja	Ja	mogelijk onderzoek naar functioneren fondsen	informatieverstrekking BOM aan Provincie	voldoen aan wet- en regelgeving	Aandeelhoudersinstructie	
Europese Commissie	Ja	Ja	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	
Wet- en regelgeving							
Wft	Ja	Ja	Fondsactiviteiten vallen niet binnen bereik Wft m.u.v. het bemiddelingsverbod door fondsmanager	Ja	aandachtspunten opgesteld de Brauw tbv BOM om overtreding te voorkomen	Structuurdocument, Aandeelhoudersinstructie.	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis
Staatssteun	Ja	Ja	Voorkomen van het verlenen van financieel voordeel of oneerlijke concurrentie	Ja	Staatssteun toets is integraal onderdeel van investeringsproces (Er dient binnen kaders van vrijstellingsregelingen - marktconformiteit of ODR - gebleven te worden).	Structuurdocument, Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	
AIFMD	Ja	Nee, vooralsnog niet	Nog niet geïmplementeerd	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Aanbesteding	Ja	Ja	BOM is publieke rechtelijke instelling, onderhandse opdrachten verstrekken is mogelijk. Indien BOM externe partijen opdrachten verstrekt dan wel aanbesteden.	Ja	vereisten opgenomen in stukken, BOM mag geen derde partijen inschakelen.	Aandeelhoudersinstructie, statuten	
Wet HOF	Ja	Nee, vooralsnog niet	Innovatiefonds is nominaal revolverend via de kapitaalrekening van de Provincie waardoor geen negatief effect op EMU-saldo wordt beoogd.	Ja	Sturen op revolverendheid	Structuurdocument, Businessplan	
Wet Markt en Overheid	Ja	Ja	In beginsel vallen de fondsactiviteiten onder de reikwijdte van de Wet M&O. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Wet Fido en de Ruddo	Ja	Nee	Middelen vallen niet onder de reikwijdte van art 2.1. van de Wet Fido. Het betreft gelden voor de uitvoering van de publieke taak.	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
BTW	Ja	Nee	Binnen huidige wetgeving nvt bij individueel fondsbeheer (Provincie versus BOM). Voor diensten tussen BOM en dochtermaatschappijen geen BTW	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Vennootschapsbelasting	Ja	Ja	Op fondsniveau geen transparant vehikel	Ja	BOM is vrijgesteld van vennootschapsbelasting	Structuurdocument	
Overdrachtsbelasting	Ja	Nee	Nvt, geen aankopen onroerend goed	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Wet Bibob	Ja	Ja	Van toepassing verklaard in Aandeelhoudersinstructie	Ja	Normen van Bibob screening opgenomen	Aandeelhoudersinstructie	

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Subsidie	Ja	Ja	Keuze gemaakt om het fonds privaatrechtelijk in te richten, er worden derhalve geen subsidies verstrekt.	Ja	Governance van het fonds dusdanig opzetten dat het als privaatrechtelijk kwalificeert.	Structuurdokument, Statuten	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis

Maatschappelijk

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Behalen doelstellingen	Ja	Ja	Risico op niet behalen van doelen van het fonds	Ja	- Relevante onderdelen uit Agenda van Brabant (normen mbt KPI's) opgenomen in business case, aandeelhoudersinstructie en investeringsreglement - Marktonderzoek uitgevoerd naar haalbaarheid - Continue monitoring en bijsturing via (management)rapportages	Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhoudersinstructie)
Draagvlak	Ja	Ja	Risico op ontbreken cofinanciering, (mede)initiatieven door andere partijen en/of publiek draagvlak	Ja	Marktonderzoek uitgevoerd en BOM ontwikkelt actief investeringskansen	Businessplan	

Financieel

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Bedrijfsrisico							
Marktomvang	Ja	Ja	Risico van onvoldoende marktomvang	Ja	Marktanalyse uitgevoerd door Syntens/Roland Berger	Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhoudersinstructie)
Opbrengsten	Ja	Ja	Risico van tegenvallende opbrengsten	Ja	Financieel plan uitgevoerd door Syntens/Roland Berger en daarnaast spreiding en bijsturing vd portefeuille	Businessplan	
Kosten	Ja	Ja	Risico van hoger dan verwachte kosten	Ja	Vooraf zijn kaders gesteld tav max. kosten. Kosten worden bovendien continu gemonitord.	Businessplan	
Weerstandsvermogen	Ja	Ja	Er dient kapitaal aangehouden te worden door de Provincie ter afdekking van risico's. Risico is dat dit kapitaal ontbreekt	Ja	De Provincie beschikt over een reserve vanuit de Investeringsagenda. Eventuele fondsverliezen komen ten laste hiervan	Structuurdokument	

Marktrisico

Rendement eigen vermogen	Ja	Ja	Rendementseisen van investeerders in projecten kunnen wijzigen. Hogere rendementseisen verlagen de haalbaarheid van een investering bij verder gelijkblijvende condities en vice versa. Gewijzigde rendementseisen beïnvloeden de exitmogelijkheden van een participatie.	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Het fonds bouwt een brede portefeuille op en houdt in het startscenario rekening met een afschrijving van ongeveer 30% op de waarde van het fonds. Door een brede portefeuille opbouw worden exit van individuele participaties op fondsniveau verkleind.	Businessplan	Ja, fair market value van het dakfonds en haar subfondsen en behaalde rendementen op exits.
Rente	Ja	Ja	De waardering (op marktwaarde) van de lening kan leiden tot vermogensmutaties in het fonds. Bij tussentijdse verkoop kan koerswinst of -verlies optreden.	Niet bekend	Wordt niet duidelijk op basis van documentatie (zou specifiek moeten worden vastgelegd in investeringsreglement of aandeelhoudersinstructie) Niet duidelijk afgebakend in fondsdokumentatie welke vormen van financiering zijn toegestaan.	-	

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Inflatie	Ja	Ja	Risico van stijging in prijzen activa	Ja	In de business case rekening houden met mogelijke prijsstijgingen	Businessplan	Ja
Liquiditeitsrisico	Ja	Ja	Risico van een tekort aan liquide middelen	Ja	Periodiek liquiditeitsprognose opgesteld en vooruitlopende kosten gefinancierd middels renteopbrengsten van nog niet afgeroepen middelen	Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Kredietrisico							
Probability of Default	Ja	Ja	Tegenpartijrisico	Ja	Het besluitvormingsproces tot investeren bevat een assessment van de kwaliteit en integriteit van de doelonderneming en het project.	Businessplan	Nee
Loss Given Default	Ja	Ja	Risico gekoppeld aan financieringsstructuur	Niet bekend	Niet duidelijk of/op welke wijze dit is meegenomen in de fondsdocumentatie	-	
Exposure at Default	Ja	Ja	Exposure obv type financiering	Niet bekend	Niet duidelijk afgebakend in fondsdocumentatie welke vormen van financiering (van het fonds aan doelondernemingen) zijn toegestaan	-	
Operationeel							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Organisatiestructuur	Ja	Ja	Risico's uit opzet organisatie bijv. mbt belangenverstrengeling, ontbreken controle	Ja	Structuur vastgelegd in governance documenten	Nota deelnemingen, Monitoring document, Statuten BOM, Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	Nvt
Processen en systemen	Ja	Ja	Falen van processen en gebruikte informatie-/rapportagesystemen	Ja, gedeeltelijk (niets vermeld over mitigatie mbt systeemrisico's, bijv. systeemselectie)	- Vastleggen (selectie)proces projecten - Interne en externe audits op processen	Businessplan	Niet specifiek opgenomen in de lijst met rapportagegrootheden. Wel vinden interne en externe audits (tbv de jaarverslaglegging) op de processen plaats.
Techniek	Ja	Ja	Proof of principle niet behaald Proof of concept niet behaald Geen proven technology	Ja	Beoordeling in business case analyse	Business plan	
Personeel	Ja	Ja	Menselijke fouten personeel bij uitvoeren werkzaamheden	Ja	Opleiding, training, duidelijke functieprofielen en evt. gebruik maken van externe expertise	Businessplan	
Externe gebeurtenissen	Ja	Ja	Voordoen van externe gebeurtenissen die impact hebben op de activiteiten van het fonds	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Externe ontwikkelingen kritisch volgen en op basis hiervan sturing door portfoliomanagement	Businessplan	

Bijlage E: analyse inzake identificatie, mitigatie en rapportage van risico's Groen Ontwikkelfonds

Juridisch							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Toezichthouders							
DNB	Ja	Nee, vooralsnog niet	Prudentieel toezicht, o.a. toezicht op kredietverstrekking en daarmee verband houdende maatregelen door fondsmanager	Nvt	Nvt	Structuurdocument	Nvt
Autoriteit Consument en Markt	Ja	Ja	Mogelijke toepassing van gedragsregels als vastgelegd in Wet Markt en Overheid. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument, Businessplan	
AFM	Ja	Nee	Gedragstoezicht, op basis van fondsactiviteiten is geen AFM-vergunning vereist	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
BZK	Ja	Ja	Bij oprichting van een rechtspersoon door de Provincie is goedkeuring van BZK nodig	Ja	Toestemmingsprocedure BZK opgestart (aanvraag door de Provincie)	Structuurdocument	
De Zuidelijke Rekenkamer	Ja	Ja	Mogelijk onderzoek naar functioneren fondsen	informatieverstrekking GOB BV aan Provincie	voldoen aan wet- en regelgeving	Aandeelhoudersinstructie	
Europese Commissie	Ja	Ja	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	Zie staatssteun	
Wet- en regelgeving							
Wft	Ja	Nee, vooralsnog niet	Fondsactiviteiten vallen niet binnen bereik Wft	Nvt	Nvt	Structuurdocument, Aandeelhoudersinstructie	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis
Staatssteun	Ja	Ja	Voorkomen van het verlenen van financieel voordeel of oneerlijke concurrentie	Ja	Staatssteun toets is integraal onderdeel van investeringsproces (vooraf). Er dient binnen de normatieve kaders van staatssteun te worden gebleven.	Investeringsreglement, Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	
AIFMD	Ja	Nee, vooralsnog niet	Nog niet geïmplementeerd	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Aanbesteding	Ja	Ja	GOB BV valt rechtstreeks onder de Provincie, er is sprake van inbesteding van fondsmanagement. Indien men voornemens is het fondsmanagement aan een externe partij te verstrekken dan wel aanbesteden.	Ja	Vooralsnog wordt het fondsmanagement ingevuld door de Provincie	Aandeelhoudersinstructie, statuten	
Wet HOF	Ja	Ja	Merendeel (90%) van bestedingen GOB zijn EMU-negatief	Ja	Sturen en beheersen (negatief) EMU-effect door: ruil/verkoop bestaande grondposities, gecontroleerd verplichtingen aangaan (dit wordt zo nodig in aandeelhoudersinstructie vastgelegd)	Structuurdocument, Businessplan	
Wet Markt en Overheid	Ja	Ja	In beginsel vallen de fondsactiviteiten onder de reikwijdte van de Wet M&O. Onderzoek heeft echter uitgewezen dat geen sprake is van strijdigheid met deze wet.	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
Wet Fido en de Ruddo	Ja	Nee	Middelen vallen niet onder de reikwijdte van art 2.1. van de Wet Fido. Het betreft gelden voor de uitvoering van de publieke taak.	Nvt	Nvt	Structuurdocument	
BTW	Ja	Ja	Bij alle constructies dient steeds scherp gekeken te worden naar de BTW gevolgen.	Ja	Gebruik maken van fiscale faciliteiten van Provincie als publiekrechtelijke rechtspersoon (bijv. BTW-compensatiefonds). Daarnaast kan een aantal terreinbeheerders bij inrichtingsprojecten gebruik maken van een verlaagd BTW-tarief.	Structuurdocument, Businessplan	
Vennootschapsbelasting	Ja	Ja	Op fondsniveau geen transparant vehikel	Ja	Fiscaal optimaal structureren	Structuurdocument	

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Overdrachtsbelasting	Ja	Ja	GOB heeft te maken met grondportefeuille en zal bovendien nog evt. onroerend goed aankopen	Ja	Gebruik maken van vrijstelling overdrachtsbelasting Provincie door BV alleen beheerder van grondportefeuille te maken en trekkingsrechten te geven. Voor overige transacties is mogelijk overdrachtsbelasting verschuldigd.	Structuurdocument, Businessplan	Nvt wat betreft rapporteren op periodieke basis
Wet Bibob	Ja	Ja	(Za) van toepassing (worden) verklaard in Aandeelhoudersinstructie	Ja	Bibob screening door fonds verplicht.	Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	
Subsidie	Ja	Ja	Keuze is gemaakt om het fonds publiekrechtelijk in te richten	Nvt	Nvt	Structuurdocument	

Maatschappelijk

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Behalen doelstellingen	Ja	Ja	Risico op niet behalen van doelen van het fonds	Ja	- Relevante onderdelen uit Agenda van Brabant (normen mbt KPI's) opgenomen in business case, aandeelhoudersinstructie en investeringsreglement - Macro business-cases uitgevoerd ter verkenning - Continue monitoring en bijsturing via (management)rapportages	Investeringsreglement, Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Draagvlak	Ja	Ja	Risico op ontbreken cofinanciering, (mede)initiatieven door andere partijen en/of publiek draagvlak	Ja	Samenwerkingsovereenkomst aangegaan met overige uitvoerende partners en uitvoeren pilots	Term sheet samenwerkingsovereenkomst, Businessplan	

Financieel

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Bedrijfsrisico							
Marktomvang	Ja	Ja	Risico van onvoldoende marktomvang	Ja	Macro business-cases uitgevoerd welke beoordeeld zullen worden alvorens financiering te verstrekken	Businessplan, Investeringsreglement	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Opbrengsten	Ja	Ja	Risico van tegenvallende opbrengsten	Ja	Macro business-cases uitgevoerd welke beoordeeld zullen worden alvorens financiering te verstrekken	Businessplan, Investeringsreglement	
Kosten	Ja	Ja	Risico van hoger dan verwachte kosten	Ja	Macro business-cases uitgevoerd welke beoordeeld zullen worden alvorens financiering te verstrekken	Businessplan, Investeringsreglement	
Weerstandsvermogen	Ja	Ja	Er dient kapitaal aangehouden te worden door de Provincie ter afdekking van risico's. Risico is dat dit kapitaal ontbreekt	Ja	De Provincie beschikt over een reserve vanuit de Investeringsagenda. Eventuele fondsverliezen komen ten laste hiervan	Structuurdocument	
Marktrisico							
Rendement eigen vermogen	Ja	Ja (maar beperkt tot 10% revolverende investeringen)	Rendementseisen van investeerders in groenprojecten kunnen wijzigen. Hogere rendementseisen verlagen de haalbaarheid van een investering bij verder gelijkblijvende condities en vice versa.	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Door een brede portefeuille opbouw worden exit van individuele participaties op fondsniveau verkleind.	Businessplan	Nee

Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel?	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Rente	Ja	Ja	Maximaal 10% van de projecten is beoogd revolverend. Rentes op leningen worden vastgesteld per project. De waardering van de lening kan, afhankelijk van de voorwaarden van de lening (bijv. variabele rente) leiden tot vermogensmutaties (op marktwaarde) in het fonds. Voor de overige projecten worden alleen subsidies verstrekt, investeringen komen dus niet terug in het fonds (geen revolverendheid). Er is derhalve ook geen risico op waardeveranderingen.	Niet bekend, voor het revolverende deel is dit wel wenselijk	Niet beschikbaar	-	Nee
Inflatie	Ja	Ja	Met name risico in stijging grondprijzen	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Het inzetten op snelle grondverwerving (door beperkte grondmobiliteit kan risico echter niet volledig weggenomen worden)	Businessplan	Ja
Liquiditeitsrisico	Ja	Ja	Risico van een tekort aan liquide middelen	Ja	Korte en lange termijn liquiditeitsprognose opgesteld	Businessplan	Ja, opgenomen in lijst rapportagegrootheden (monitoring document, businessplan en vereiste tot informatie vastgelegd in Aandeelhouders-instructie)
Kredietrisico							
Probability of Default	Ja	Ja	Tegenpartijrisico	Ja	Ingedekt door richtlijnen tav te financieren projecten	Investeringsreglement	Nee
Loss Given Default	Ja	Ja	Risico gekoppeld aan financieringsstructuur	Niet bekend	Niet duidelijk of/op welke wijze dit is meegenomen in de fondsdocumentatie	-	
Exposure at Default	Ja	Ja	Exposure obv type financiering	Niet bekend	Niet duidelijk afgebakend in fondsdocumentatie welke vormen van financiering (van het fonds aan Belanghebbenden) zijn toegestaan t.a.v. het revolverende deel	-	
Operationeel							
Risico	Onderzocht	Relevant	Toelichting	Mitigerende maatregel	Omschrijving maatregel	Vastgelegd in	Over gerapporteerd?
Organisatiestructuur	Ja	Ja	Risico's uit opzet organisatie bijv. mbt belangenverstrengeling, ontbreken controle	Ja	Structuur vastgelegd in governance documenten	Nota deelnemingen, Monitoring document, Statuten BOM, Aandeelhoudersinstructie, Businessplan	Nvt
Processen en systemen	Ja	Ja	Falen van processen en gebruikte informatie-/rapportagesystemen	Ja, gedeeltelijk (niets vermeld over mitigatie mbt systeemrisico's, bijv. systeemselectie)	- Vastleggen procedures ter bevordering van samenwerking (binnen werkeenheid) - Interne en externe audits op processen	Businessplan	Niet specifiek opgenomen in de lijst met rapportagegrootheden. Wel vinden interne en externe audits (tbv de jaarverslaglegging) op de processen plaats.
Techniek	Ja	Nee, mogelijk wel voor revolverende investeringen (t.z.t. op te nemen in individuele business cases)	Falen van de techniek	Nvt	Nvt	Nvt	
Personeel	Ja	Ja	Menselijke fouten personeel bij uitvoeren werkzaamheden	Ja	Selectie personeel obv ervaring en reputatie	Businessplan	
Externe gebeurtenissen	Ja	Ja	Voordoen van externe gebeurtenissen die impact hebben op de activiteiten van het fonds	Ja (maar beperkt mitigeerbaar)	Externe ontwikkelingen kritisch volgen en afstemming met andere (concurrerende) programma's	Businessplan	