

# Jaarverslag



2019



Ontwikkelingsmaatschappij  
Oost-Nederland



# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>39</b>
<b>Samenvatting resultaten 2019</b>	<b>6</b>	Overzicht participaties	69
<b>Bestuursverslag</b>	<b>8</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>75</b>
Profiel	9	Directie	76
Maatschappelijke waarde	12	Raad van Commissarissen	77
Externe ontwikkelingen	15	Investment Committees	79
Maatschappelijke uitdagingen	17	Index Global Reporting Initiative	84
Materialiteitsanalyse	22	Afkortingen en begrippen	88
Realisatie versus doelstellingen	24	Corporate Governance Code	90
Financiële resultaten	26		
Vooruitblik 2020	27		
Onze medewerkers	28		
Corporate Governance	31		
Risicomanagement en risicobeheer	32		
Over dit verslag	35		
<b>Verslag van de Raad van Commissarissen</b>	<b>36</b>		

# Voorwoord

**Fijn dat ik kan melden dat het goed gaat met de bedrijvigheid in onze regio. De economie draait in een behoorlijk tempo, hoewel bedrijven soms moeite hebben talent te vinden om de mogelijke extra groei te kunnen verzilveren. In het eerste jaar van het meerjarenplan 2019-2022 heeft Oost NL zijn operationele doelstellingen gehaald. Ik ben uitermate tevreden over de operationele resultaten die we in het eerste jaar van ons meerjarenplan hebben gehaald, ook al valt het financiële resultaat over 2019 tegen, we liggen op koers met de geformuleerde operationele doelstellingen.**

We constateren wereldwijd ontwikkelingen die de economie kunnen raken. Kwesties als de brexit, internationale handelsconflicten, protectionisme en de recente ontwikkeling van het coronavirus beïnvloeden de economische perspectieven. We zien nu al dat de economie wat afvlakt. Aan de andere kant: als ergens problemen opdoemen, kunnen elders kansen ontstaan en zich nieuwe mogelijkheden aandienen. Denk aan maatschappelijke veranderingen die ondernemen een nieuwe inhoud geven. Digitalisering bijvoorbeeld zal snel een nog groter stempel drukken op ondernemingen en maatschappelijke ontwikkelingen. En wat te denken van twee enorme transitie die de komende decennia niet meer weg te denken zullen zijn uit economische bespiegelingen:

de energie- en de eiwittransitie. Beide transitie zijn nauw verweven met klimaat-, energie- en milieuaangelegenheden, zoals die in december 2019 ook zijn verwoord in de Green Deal van Eurocommissaris Frans Timmermans. Als we goed inspelen op die ontwikkelingen, ontstaan er voor onze ondernemers mooie kansen.

Om onze ondernemers hierop voor te bereiden, hen op weg te helpen en te (blijven) begeleiden, ondersteunen wij de missiegedreven aanpak van de overheid. Deze aanpak is erop gericht om samen met bedrijven en kennisinstellingen oplossingen te vinden voor grote maatschappelijke vraagstukken. Oost NL is erop ingericht daaraan bij te dragen, met onze platte, wendbare organisatie, kleine teams van competente professionals en onze integrale aanpak. En met een bedrijfscultuur die is gebaseerd op vertrouwen, trots, fun en ownership.

Als vanouds werken we samen met vertrouwde partners in de regio, een aantal dat we voortdurend zien toenemen. Met tevredenheid constateer ik daarnaast een groeiende samenwerking met de andere ROM's. Ook hebben we al kennisgemaakt met Invest-NL, de nieuwe investerings- en ontwikkelingsmaatschappij van de rijksoverheid. Een belangrijke partner voor onze toekomst.

Om steeds betere resultaten te realiseren, streven we voortdurend naar focus, zoals we in ons meerjarenplan hebben geformuleerd. Dat geldt voor al onze activiteiten en voor onze manier van werken. Dat is terug te zien in de aandacht voor onze twee vlaggenschepen 'Smart & Sustainable Industries' en 'Concepts for a Healthy Life'. En in onze strategische projecten en strategische acquisitie. Focus hebben we ook in onze internationale activiteiten, met onze speciale aandacht voor de Verenigde Staten, Canada, Japan, Zuid-Afrika en het Verenigd Koninkrijk, en de inhoudelijk nog meer toegespitste handelsmissies.

Niet alles is goed gegaan dit jaar, we opereren in een risicovolle sector. Helaas is de komst van de R&D-campus van batterijenproducent LithiumWerks naar de voormalige vliegbasis Twente niet doorgedaan. Een tegenvaller, voor het bedrijf, de regio Twente, en voor ons als ontwikkelingsmaatschappij. Uit onderzoek is gebleken dat onze medewerkers hun werk goed hebben gedaan. Van verschillende kanten werden wij benaderd voor nadere toelichting, mede door de media-aandacht. Uiteraard zullen we ook in andere gevallen ons handelen te allen tijde blijven uitleggen en toelichten. Daartoe voelen we ons niet alleen verplicht als publieke organisatie, die transparantie zit uiteraard ook in onze natuur. Bovendien krijgen we door die

openheid soms reacties uit de samenleving, waardoor verrassende en succesvolle allianties ontstaan.

Ik ben trots op onze organisatie en op onze mooie regio. Graag haal ik VNO-NCW-voorzitter Hans de Boer aan, die tijdens een inspiratiesessie bij ons opmerkte dat Oost-Nederland goed is in het aantrekken van bedrijvigheid en investeringen. Maar met onder meer drie topuniversiteiten en vijf hbo-instituten zouden we best wat minder bescheiden mogen zijn en wat meer van ons laten horen. Bij die woorden sluit ik me maar wat graag aan.

Marius Prins  
Algemeen directeur

## Dank voor de samenwerking!

Dit is de laatste keer dat ik me in een jaarverslag van Oost NL tot u richt. Midden 2020 neem ik afscheid van Oost NL. Ruim twee decennia heb ik met veel plezier met al mijn Oost NL-collega's samengewerkt aan de stimulering van de economie van de twee mooiste, en wat mij betreft meest innovatieve, provincies van Nederland: Gelderland en Overijssel, kortweg: GO! Hoe kan het dynamischer? De laatste jaren heb ik dat mogen doen als algemeen directeur van Oost NL. Wat een mooie, enerverende job.

Ik dank iedereen die mij in staat heeft gesteld mijn taak uit te voeren: beide provincies, het ministerie van EZK, alle kennisinstellingen en andere partners, en vooral de ondernemers die meerwaarde vonden in de activiteiten van Oost NL. Dank u, aandeelhouders, raden van commissarissen, investment committees, ondernemingsraad, MT en alle collega's: ons

samenspel was niet altijd eenvoudig, maar wel steeds gericht op het goede voor Oost-Nederland.

Nog enkele maanden mag ik met u werken aan duurzame groei in Oost-Nederland. Ik hoop u daarbij nog te mogen ontmoeten!



Marius Prins

# Samenvatting resultaten 2019

## Prestatie-indicatoren

### Bedrijfsresultaat Oost NL

  
**€4.412.000**  
negatief

### International

  
**290**  
miljoen euro  
bedrijfsinvesteringen  
bedrijfsvestiging  
of -uitbreiding

  
**1.011**  
additionele directe  
arbeidsplaatsen  
bedrijfsvestiging  
of -uitbreiding  
(de komende drie jaar)

  
**287**  
mkb-bedrijven uit Oost-Nederland namen  
deel aan de 30 handelsbevorderingsactiviteiten  
(en 225 mkb-bedrijven van buiten de regio)

### Business Development

  
**70,9**  
miljoen euro uitgelokte  
investeringen

  
**6.240**  
arbeidsjaren

  
**268**  
gerealiseerde cases

  
**51**  
consortia


### Capital (inclusief fondsen onder management)\*

  
**42,4**  
miljoen verstrekte  
financieringen en  
€ 31,6 miljoen in cash-out

  
**245,4**  
miljoen euro uitgelokte  
investeringen

  
**5,2**  
miljoen euro  
exit-opbrengsten

  
**3.141**  
arbeidsplaatsen  
in 2019

→   
**7.423**  
verwachte arbeidsplaatsen over 5 jaar (fte)

### Capital \*\*

  
**28,4**  
miljoen verstrekte  
financieringen en  
€ 13,8 miljoen in cash-out

  
**85,6**  
miljoen euro uitgelokte  
investeringen

  
**1,8**  
miljoen euro  
exit-opbrengsten

  
**2.339**  
arbeidsplaatsen  
in 2019

→   
**4.449**  
verwachte arbeidsplaatsen over 5 jaar (fte)

Zie bijlage 'Afkortingen en Begrippen' voor de omschrijvingen van de indicatoren.

\* Hieronder zijn opgenomen alle fondsen waarvan Oost NL fondsbeheerder is:  
GVI-II, Topfonds Gelderland, IEG, MKG, OHG, IFO I, IFO II, IFT.

\*\* Hieronder zijn opgenomen Participatiefonds Oost NL en GVI-II.

# Maatschappelijke indicatoren

Portfoliobedrijven Oost NL

## Reductie CO2 (in kg)



## Kennis



**€ 55,4 miljoen**

R&D-uitgaven



**292**

Duurzame samenwerkingsverbanden met andere bedrijven



**399**

Samenwerkingsverbanden met kennisinstellingen en -netwerken

## Mijlpalen



**17**

Aantal verleende octrooien



**35**

Nominaties voor prijzen en awards

# Bestuursverslag





## Profiel

Oost NL is de ontwikkelingsmaatschappij van Oost-Nederland. Ons doel is de regionale economie duurzaam te versterken en te laten groeien. Daartoe ondersteunen we innovatieve ondernemers. Van oudsher richten we ons op de regionale mkb-bedrijven en helpen we hen bij beoogde innovaties of internationale expansie. Evengoed staan we startups of scale-ups financieel bij of stimuleren we grote regionale ondernemingen bij de deelname aan transities. Ook kunnen ondernemingen van buiten de regio of buiten Nederland bij ons terecht, wanneer ze zich in Oost-Nederland willen vestigen. Als bedrijven uit onze regio zich in het buitenland willen oriënteren, kunnen ze ook bij ons aankloppen. Ondernemers staan bij ons namelijk centraal. En altijd staat voor ons het regionale economische belang voorop.

De ondernemers ondersteunen we in opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en de provincies Overijssel en Gelderland. Dat doen we met publiek geld en met kennis en kunde. Wij kunnen daarbij altijd een beroep doen op onze netwerken, die we zorgvuldig onderhouden. Zo werken we samen met tal van bedrijven, overheden, kennisinstellingen, economic boards, valleys, enzovoort. Omdat de huidige maatschappelijke thema's en opgaven vaak veelomvattend en ingrijpend zijn, willen we die samenwerking alleen maar intensiveren.

## Verantwoord vooruit

Als maatschappelijke organisatie streven we niet naar maximaal financieel rendement; we willen de economische structuur in Oost-Nederland op een verantwoorde manier versterken. Steeds houden we het oog gericht op de acht maatschappelijke uitdagingen die we hebben geformuleerd. Die staan allen in het teken van een duurzame, gezonde, schone, veilige inclusieve en innovatieve samenleving. Ondernemers die daaraan willen bijdragen, kunnen op onze steun rekenen.

## Kerntaken

Voor een ontwikkelingsmaatschappij als de onze is het zaak focus aan te brengen in ons werk. Die ligt voor ons op de terreinen waar de regio Oost-Nederland sterk in is: Food, Health, Tech en Energy. Vanuit drie verschillende kerntaken ondersteunen wij onze ondernemers: Innoveren, Investeren en Internationaliseren. Waar deze disciplines vroeger gescheiden van elkaar opereerden bieden we nu in samengestelde teams integrale dienstverlening. Zodat we ondernemers bij onze adviezen een compleet pakket kunnen presenteren. Vanzelfsprekend hebben wij daarbij aandacht voor de continue ontwikkeling en het interne ondernemerschap van onze eigen organisatie.

## Innoveren

Ondernemers helpen hun innovaties te ontwikkelen, te realiseren en naar de markt te brengen. Daarvoor zetten we graag onze kennis, ons kapitaal en ons netwerk in en smeden we allianties van bedrijven, kennisinstellingen en overheden. We signaleren economische trends en maatschappelijke uitdagingen en identificeren daarin kansen voor regionale bedrijven. Vervolgens kunnen we met onze kennis en ervaring programma's, projecten en business cases ontwikkelen, aanjagen en begeleiden. Dat moet leiden tot sterke bedrijven en structuren, die op hun beurt zorgen voor duurzame werkgelegenheid in de regio.

Steeds vaker willen we daarmee naast verdienvermogen en waardecreatie ook de maatschappelijke vraagstukken helpen oplossen. In toenemende mate zoeken we daarin ook de samenwerking met maatschappelijke organisaties.

### **Ontwikkelingen bij innoveren**

Trends en maatschappelijke veranderingen die wij bespeuren, zijn ingrijpend en vragen van ondernemers initiatief en alertheid. Zo is digitalisering echt een nieuw fenomeen geworden in verhouding tot het verleden, gelet op de spectaculaire snelheid waarmee ICT-ontwikkelingen de afgelopen jaren hebben plaatsgevonden en zich de komende jaren zullen voordoen. Ook gaan de ontwikkelingen razendsnel in twee andere grote transitie: de energie- en de eiwittransitie. Meer hierover leest u in hoofdstuk 6 (Externe ontwikkelingen).

De Ontwikkelings- en Herstructureringsmaatschappij Gelderland, kortweg OHG, wil leegstaand vastgoed in Gelderland duurzaam herontwikkelen tot vitale binnensteden, bedrijventerreinen, kantoor- en woonlocaties. OHG ontwikkelt hiervoor projecten met een hoog risicoprofiel, die zorgen voor werkgelegenheid en groei van de regionale economie. Voor deze unieke combinatie van ontwikkelingsactiviteiten met financiering vanuit een investeringsfonds is in totaal € 18,5 miljoen beschikbaar gesteld.

De eerste financiering geldt voor de herontwikkeling van zorgwoningen en ouderencentrum 't Gasthuus in Winterswijk. Andere voorbeelden van ontwikkelactiviteiten: de (her)ontwikkeling van een bedrijventerrein in Hattem, zelfvoorzienende woon- en werkgemeenschappen in Teuge en bijvoorbeeld ook de binnenstad van Heteren.

## Investeren

De provincies Gelderland en Overijssel en het ministerie van EZK hebben gezamenlijk geïnvesteerd in Participatiefonds Oost NL. Dat verstrekt risicodragende financiering aan – vooral – kansrijke innovatieve mkb-bedrijven en snelle groeiers. Als de markt niet tijdig in- of bijspringt, kunnen wij door onze sterke positie in Oost-Nederland het verschil maken. Ook hier zoeken we de samenwerking met universiteiten, hogescholen en andere kennisinstellingen, overheden en ondernemers. Daarnaast hebben beide provincies vergelijkbare eigen fondsen, zoals Topfonds Gelderland, Innovatiefonds Overijssel en Innovatiefonds Twente. Het management van deze (innovatie)fondsen ligt bij Oost NL. In de komende jaren bekijken we samen met onze stakeholders hoe we deze structuur kunnen vereenvoudigen en optimaliseren.

### **Ontwikkelingen bij Investeren**

Met Oost NL investeren we in een steeds vroegere fase in bedrijven. Marktpartijen of co-investeerdere zijn minder geneigd dat in een vroeg stadium te doen, ondanks de grote hoeveelheid beschikbaar geld. Hoe vroeger de investering, hoe hoger het risico. Daardoor blijven we vaak ook langer bij een bedrijf betrokken. Dus zullen we fijnmaziger moeten selecteren en bij het langer begeleiden van ondernemingen andere competenties aanspreken. In 2019 hebben we een aantal nieuwe investment managers mogen verwelkomen, en flink ingezet op het vergroten van het intern ondernemerschap en vervolginvesteringen voor verdere groei van onze portefeuillebedrijven.



## Internationaliseren

In deze kerntaak heeft Oost NL twee hoofdactiviteiten: acquisitie en internationale handel.

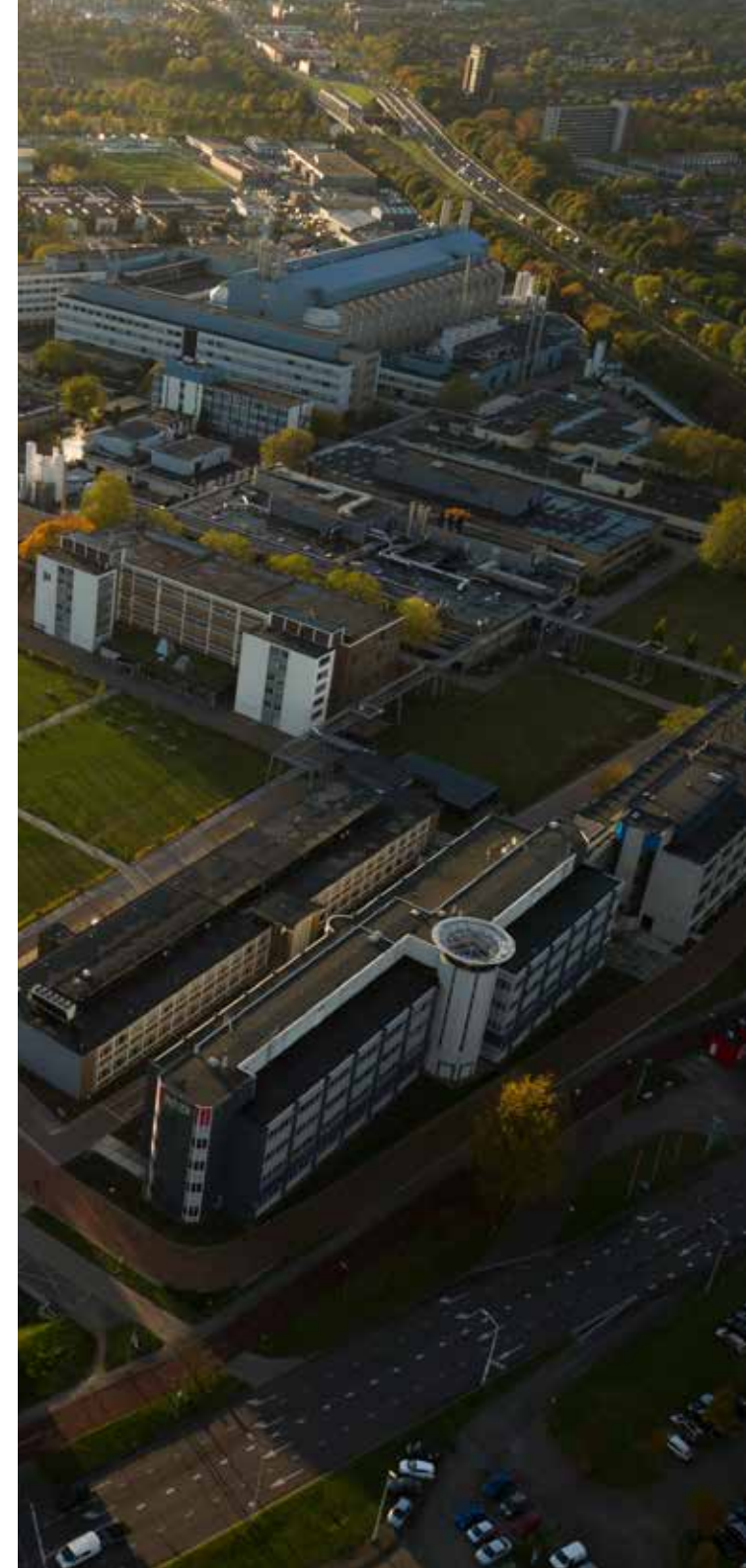
Acquisitie is het verleiden van (internationale) bedrijven om zich in Oost-Nederland te vestigen of uit te breiden. We hebben vijf landen geselecteerd waarop we ons in het bijzonder richten: de Verenigde Staten, Canada, Japan, Zuid-Afrika en het Verenigd Koninkrijk. In deze landen onderhouden we intensieve contacten met alle relevante organisaties, zoals ambassades, exportpromotiebureaus en bilaterale Kamers van Koophandel. Wanneer buitenlandse bedrijven interesse tonen, krijgen ze van ons alle benodigde informatie. We helpen hen een juiste locatie te vinden en introduceren hen bij relevante partners in onze regio. Voor die internationale acquisitie werken wij intensief samen met de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA).

Internationale handel stimuleren wij door, samen met regionale partners, Oost-Nederlandse mkb'ers te informeren over internationaal zakendoen en door partijen bij elkaar te brengen. Daarnaast organiseren we geregeld handelstafels, informatie- en netwerkbijeenkomsten, en handelsmissies voor ondernemers die meer zaken willen doen in het buitenland. Dit doen we vanuit het GO4EXPORT-programma voor Gelderland en Overijssel, in samenwerking met regionale, publieke en private partners.

### **Ontwikkelingen bij Internationaliseren**

We zijn ons gaan oriënteren op strategische acquisitie. Dat betekent: heel gericht onderzoeken welke bedrijven we in Oost-Nederland nog 'missen' en welke goed in onze regio zouden passen. Samen met NFIA en onze andere disciplines Innoveren en Investeren kunnen we zo'n bedrijf gericht benaderen en mogelijk bewegen zich hier te vestigen. Kwalitatieve acquisitie dus. En een mooi voorbeeld van onze integrale aanpak.

Succes hebben we met de benadering van de vijf focuslanden voor acquisitie. Focus hebben we ook aangebracht in onze buitenlandse handelsmissies. Een missie die een breed terrein beslaat, zoals 'energie', levert een minder sterk programma op. We bakenen het onderwerp van zo'n missie nu meer af dan voorheen: in september hebben we een succesvolle missie rond waterstof gehad, met een krachtig, toegespitst programma. Opnieuw: minder volume, meer kwaliteit. Elk jaar vraagt een extern bureau aan ondernemers wat zij van onze activiteiten op het terrein van handelsbevordering vinden. Steevast krijgen we een positieve respons.



## Maatschappelijke waarde

Als ontwikkelingsmaatschappij werken wij in het belang van de samenleving. Onze maatschappelijke relevantie is ons bestaansrecht. Wij maken het verschil door de economische structuur in Oost-Nederland duurzaam te versterken. Het waardecreatiemodel laat zien hoe wij dat doen en wat wij willen bereiken.

### Waardecreatiemodel

#### Input

Onze doelstelling is duurzame waardecreatie in onze regio. Hiervoor zetten wij ons menselijk, intellectueel, sociaal en financieel kapitaal in. Onze medewerkers bieden wij scholing en training aan. Zo blijven wij op de hoogte van de laatste trends en ontwikkelingen in de regio, en zo ontwikkelen wij ons professioneel en persoonlijk. We hebben ervaring met acquisitie en investeringen, we hebben kennis van de markt, en we zijn gewend beleid naar marktkansen te vertalen. Onze toegang tot investeerders, kennisinstututen, bedrijven en overheden is cruciaal: onze medewerkers gaan met deze partners duurzame relaties aan.

Dit alles vormt de input voor onze kerntaken Investeren, Innoveren en Internationaliseren, waarin de ondernemer centraal staat. In een jaarlijks activiteitenplan en een meerjarenplan formuleren we hiervoor doelstellingen. Hierdoor monitoren we niet alleen onze impact op de maatschappij, maar ook de financiële continuïteit van onze organisatie.

#### Output

Onze activiteiten in de sectoren Food, Health, Tech en Energy leiden op de korte termijn tot verschillende soorten output, zoals investeringen in innovatie en het aantal projecten dat daaruit voortvloeit, het aantrekken van kapitaal uit het buitenland, het aantal nieuwe directe investeringen, de tevredenheid van klanten en het aantal gecreëerde arbeidsplaatsen. Op de lange termijn draagt dit bij aan het duurzaam versterken van de economische structuur in Oost-Nederland.

#### Outcome

Om blijvende waarde te creëren voor de regio proberen we zoveel mogelijk investeringen te doen die ook een positieve impact hebben op de lange termijn. Zo richten we ons op de maatschappelijke uitdagingen. Deze bieden ons de handvatten om investeringen te doen met een duurzame impact, zoals de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot, ontwikkelingen op het gebied van hernieuwbare energie, het versnellen van circulaire economie of het verbeteren van de veiligheid. Bij onze positieve impact moeten we wel rekening houden met onze CO<sub>2</sub>-emissies die veroorzaakt worden door ons kantoor en onze zakelijke reizen. Ons kantoor is label A, we zetten ons in om de CO<sub>2</sub>-uitstoot van onze reizen te compenseren en we stimuleren we elektrisch rijden.

# ‘Wij maken het verschil door de economische structuur in Oost-Nederland duurzaam te versterken’

## Input

### Menselijk kapitaal

- > Medewerkers/talent (man & vrouw)

### Intellectueel kapitaal

- > Kennis van de markt en kennisinstututen (en dito mensennetwerk)
- > Kennis en expertise van vertaling en uitvoering van beleid naar marktkansen

### Sociaal kapitaal

- Samenwerking:
- > Bedrijfsleven (regionaal, nationaal & internationaal)
  - > Overheid
  - > Kennispartners
  - > Andere ROM's
  - > Trade & Innovate NL
  - > Invest-NL
  - > RVO/NFIA

### Financieel kapitaal

- > Europese, nationale en provinciale fondsen/middelen

### Onze financieringen

- > Basisactiviteiten
- > Additionele opdrachten



## Output

### Innoveren

- > Innovatie investeringen
- > Ontwikkeling van consortia van samenwerkende bedrijven
- > Gecreëerde arbeidsjaren
- > Business cases en innovatie projecten

### Investeren

- > Directe investeringen
- > Verstrekte financieringen
- > Uitgelokte investeringen
- > Exit opbrengsten
- > Leads

### Internationaliseren

- > Investeren door bedrijven
- > Additionele directe arbeidsplaatsen
- > Deelnemende bedrijven handelsbevordering

### Sociaal rendement

- > Klanttevredenheid
- > Scholingstrajecten/trainingen medewerkers

## Outcome



**Duurzame energie en CO<sub>2</sub>-reductie**



**Gezond, duurzaam geproduceerd voedsel**



**Effectieve, betaalbare zorg**



**Watermanagement en aanpassing aan klimaatverandering**



**Circulaire economie, maximalisatie circulair gebruik grondstoffen**



**Schoon, veilig, efficiënt vervoer & transport**



**De veilige samenleving**



**Inclusieve, Innovatieve samenleving**

Smart & Sustainable industries

Concepts for a healthy life

## OESO-richtlijnen: maatschappelijk verantwoord ondernemen

De OESO-richtlijnen weerspiegelen de opvattingen van de Nederlandse overheid over maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) bij het internationaal zakendoen. Vanzelfsprekend onderschrijft Oost NL deze uitgangspunten. Zo kijken wij bij investeringsvoorstellen van bedrijven allereerst naar de maatschappelijke relevantie en de impact op het sociaal-economisch systeem in onze regio, maar onderzoeken we ook of de bedrijven handelen conform de OESO-richtlijnen. Hierbij kijken we naar onderwerpen als mensenrechten, kinderarbeid, milieu en corruptie. Wij laten ons niet in met bedrijven die zich niet aan de OESO-richtlijnen houden. We willen bedrijven helpen, die in hun bedrijfsvoering duurzame keuzes maken en bijdragen aan de acht maatschappelijke uitdagingen die we hebben geformuleerd. Anders gezegd: de OESO-richtlijnen helpen ons bij het maken van investeringsbeslissingen. Hiermee willen we borgen dat er geen mensenrechten worden geschonden, kinderarbeid plaatsvindt of dat bedrijven waarin wij investeren niet handelen met respect voor het milieu.

## Maatschappelijke uitdagingen en SDG's

Met onze dagelijkse activiteiten stimuleren wij de groei binnen Oost-Nederland. Ook dragen we zo bij aan de ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties, de Sustainable Development Goals (SDG's). In 2015 hebben 193 landen deze zeventien doelstellingen ondertekend die gelden van 2015 tot en met 2030. Het zijn ambitieuze en mondiale doelstellingen, waarmee in 2030 wereldwijde problemen, zoals armoede, honger, ongelijkheid en klimaatverandering, kunnen zijn opgelost. Als regionale ontwikkelingsmaatschappij hebben wij een directe invloed op verschillende van deze SDG's.

In 2017 hebben we vastgesteld wat de belangrijkste maatschappelijke uitdagingen zijn waaraan we met Oost NL een bijdrage aan kunnen leveren. Deze maatschappelijke uitdagingen hebben wij in 2019 gekoppeld aan de SDG's waaraan we actief willen bijdragen – zie onderstaande tabel. Daarmee hebben we deze SDG's ook verankerd in onze organisatie-doelstellingen en strategie.

## Koppeling maatschappelijke uitdagingen (MU) en SDG's

MU	SDG
1. Duurzame energie en CO <sub>2</sub> -reductie	7. Betaalbare en duurzame energie
2. Gezond, duurzaam geproduceerd voedsel	2. Geen honger 14. Leven in het water (biodiversiteit)
3. Effectieve en betaalbare zorg	3. Goede gezondheid en welzijn
4. Watermanagement en aanpassing aan klimaatverandering	6. Schoon water en sanitair 13. Klimaatactie
5. Circulaire economie	12. Verantwoorde consumptie en productie
6. Schoon, veilig en efficiënt vervoer en transport	9. Industrie, innovatie en infrastructuur 11. Duurzame steden en gemeenschappen
7. Veilige samenleving	16. Vrede, justitie en sterke publieke diensten
8. Inclusieve, innovatieve samenleving	5. Gendergelijkheid 9. Industrie, innovatie en infrastructuur 10. Ongelijkheid verminderen 11. Duurzame steden en gemeenschappen

## Externe ontwikkelingen

Er zijn talloze ontwikkelingen die de economie in Oost-Nederland beïnvloeden: politieke, economische, maatschappelijke en commerciële bewegingen en trends. Sommige hebben zich recentelijk gemanifesteerd, andere zijn al enkele jaren geleden in gang gezet, maar hebben zich het afgelopen jaar heviger doen gelden. Enkele van de ontwikkelingen, die voor onze regio belangrijk zijn, brengen we hier in kaart. Natuurlijk willen we onze ondernemers hierin zo goed mogelijk adviseren en bijstaan.

### Digitalisering

ICT is de afgelopen decennia in ontwikkeling gekomen. Na de economische recessiejaren rond 2010 is de ICT-ontwikkeling in een spectaculaire versnelling terechtgekomen. En het tempo van de ontwikkelingen in de digitalisering zal alleen nog verder omhooggaan. Daarmee is het belangrijk om ondernemers hierbij te betrekken, zodat ze op deze ontwikkeling kunnen inspelen. Internet of Things, Robotisering, Artificial Intelligence en Big Data hebben verstrekkende gevolgen voor onder meer de branches High Tech, Innovatieve Maakindustrie, AgriTech, Logistiek en E-Health. Door digitalisering en moderne technologie zullen hier en daar misschien arbeidsplaatsen verdwijnen, maar ook kan die technologie nieuwe kansen opleveren.

Het afgelopen jaar hebben we het ICT-profiel van onze regio onderzocht: hoe gaan ondernemers in hun bedrijf met digitalisering om, wat is de bedrijvigheid in deze sector en welke mogelijkheden zijn er voor (nieuwe) ICT-bedrijven? Onze bevindingen staan in het rapport 'ICT-sector in Oost-Nederland'. Met dit rapport hebben we de tools in handen om een vierjarig programma op te zetten, waarmee we ondernemers in onze

regio kunnen helpen de mogelijkheden van digitalisering te ontdekken en toe te passen. Zo kunnen we hen stimuleren zowel smart als duurzaam te werken.

### Verduurzaming

Verduurzaming is de grootste opgave waar de mensheid voor staat. We moeten de manier waarop wij nu grondstoffen gebruiken, energie opwekken en CO<sub>2</sub> en stikstof uitstoten drastisch veranderen, willen we onze planeet niet uitputten. We moeten het energiegebruik verminderen, en de energie die we gebruiken opwekken via zon-, wind- en waterkracht en waterstof. Dit is de energietransitie.

De andere grote transitie draait om voedsel. We kunnen niet op deze manier vlees blijven eten. Het is zeer belastend voor het milieu en er zijn eenvoudiger te veel monden te voeden om zo door te gaan. We moeten toe naar vlees-, dus eiwit- of proteïnevervangers. In onze regio maken zo'n dertig bedrijven groene eiwitten van planten, rijstsoorten, zeewier en gras, maar ook van wormen of sprinkhanen.

Oost NL brengt voor beide transities bedrijven bij elkaar, in bijvoorbeeld waterstof-, energystorage- of proteïneclusters. We denken mee hoe de productie kan worden opgeschaald. Bij de groene eiwitten gaan we na hoe we de acceptatie voor dit soort voedsel kunnen vergroten. Verder brengen we deze bedrijven in contact met kennisinstellingen en andere bedrijven in deze clusters, hier en in het buitenland.

### Verdienstelijking

Door technologie zijn consumenten inmiddels gewend informatie, film en muziek, ontspanning en mobiliteit altijd en direct ter beschikking te hebben. Daarmee zijn we haast ongemerkt anders gaan aankijken tegen bezit. Eigenlijk willen we steeds vaker geen producten meer 'hebben', maar er vooral gebruik van maken. En dat heeft ingrijpende gevolgen voor de maakindustrie. Een voorbeeld uit onze regio is een fietsen-

fabrikant die over de hele wereld aangepaste fietsen levert voor mensen met een aandoening. Sinds kort plaatsen ze sensoren in hun fietsen, waardoor de thuisblijvers altijd weten waar de fiets is en bij eventuele ongevallen tijdig gewaarschuwd worden. Eenvoudige software kan ook informatie leveren over de snelheid van fietsen, de afstand per keer of het aantal keren dat iemand valt. Het gaat dan niet meer over de fiets, maar over de gebruiker en zijn omgeving. De fabrikant levert geen fietsen meer, maar mobiliteit of veiligheid. De gebruiker kan deze huren of er een abonnement op nemen.

Een ander voorbeeld van een nieuw verdienmodel waar Oost NL een rol in heeft gespeeld, komt uit de circulaire economie. Een uienproducent, die de uien ook verwerkte, gooide daarna de schillen weg. Via de wetenschap kwam hij erachter dat die schillen bepaalde verrijkende stofjes bevatten. Nu boert hij ook met de schillen heel goed.

### Protectionisme

Sinds vorig jaar neemt wereldwijd het volume van buitenlandse investeringen door bedrijven af. Dit heeft waarschijnlijk te maken met de economische groei die vermindert. Er zijn verschillende oorzaken voor de teruglopende groei, waarvan protectionisme er één is. Helaas zijn landen zich meer op zichzelf gaan richten en stellen bijvoorbeeld importtarieven en fiscale heffingen in. Dat beperkt de internationale handel. Ongunstig voor ons: de Oost-Nederlandse economie richt zich sterk op het buitenland. Mondiale handelsconflicten en spanningen in de Golfregio hebben een negatieve invloed, ook op de Oost-Nederlandse economie. Nieuwe handelsverdragen, tussen bijvoorbeeld de EU en Canada (CETA) of tussen de EU en Japan (EPA), kunnen deze effecten weer verminderen. Maar dan moeten we de Oost-Nederlandse ondernemers wel blijven ondersteunen om van de nieuwe mogelijkheden gebruik te maken. Dan doen we door onze activiteiten op het terrein van internationale handel.

## Brexit

Na jarenlange discussies is de brexit nu een feit. Veel later dan verwacht. Nu gaan de onderhandelingen van start om te komen tot een handelsovereenkomst tussen de EU en het Verenigd Koninkrijk (VK). Tot en met 31 december 2020 verandert er niets en blijven de huidige internationale handelsregels van kracht. De grote vraag is of de handelsovereenkomst tijdig gereed is. Een klein jaar is kort voor de complexe onderhandelingen. Als de overeenkomst niet voor 31 december 2020 gereed is, gaan per januari 2021 de WTO-tarieven gelden. Als de overeenkomst er wel tijdig is, hangt alles af van de afgesproken voorwaarden. Kortom, veel onzekerheid voor Oost-Nederlandse ondernemers die zakendoen met het VK. We verwachten vestigingen van bedrijven uit het VK in onze regio in de tweede helft van 2020, vooral wanneer de onderhandelingen traag of moeizaam verlopen.

## Stikstof

Ook de stikstofproblematiek heeft zijn weerslag gehad op de resultaten. Sommige bedrijfsvestigingen en -uitbreidingen zijn geannuleerd. Zo heeft een levensmiddelenproducent afgelopen jaar besloten om een omvangrijk investeringsproject in onze regio te annuleren vanwege de stikstofcrisis en de te verwachten maatregelen. Enkele projecten in energie en afvalverwerking zijn op de lange baan geschoven. Oost NL heeft direct op deze problematiek gereageerd en een speciale werkgroep ingesteld van interne deskundigen. Zij hebben zich met experts van onder andere de provincies over de kwestie gebogen om zo snel mogelijk de problemen, de oplossingen en de mogelijkheden voor bedrijven in kaart te brengen. Tevens is gekeken naar aanknopingspunten om door innovaties stikstofuitstoot te reduceren. Hierbij betrekken we ook regionale partners als Witteveen+Bos en OnePlanet (Imec, WUR, Radboud).





# Maatschappelijke uitdagingen

Oost NL staat midden in de samenleving. Als publieke organisatie hebben we uitdagingen geformuleerd, die we enthousiast oppakken en waarmee we de maatschappij, in het bijzonder de regio Oost-Nederland, vooruit willen helpen. Die maatschappelijke uitdagingen geven richting aan onze projecten en activiteiten.

Dit zijn de acht maatschappelijke uitdagingen die we in ons werk voor ogen houden:

1. Duurzame energie en CO<sub>2</sub>-reductie: realisatie van regionale, nationale en mondiale doelen rond verantwoorde energie, zoals vastgelegd in het klimaatakkoord van Parijs en het Nederlandse regeerakkoord.
2. Gezond, duurzaam geproduceerd voedsel: ecologisch houdbare landbouw- en voedselproductiesystemen, die voorzien in voldoende, gezond en maatschappelijk geaccepteerd voedsel voor iedereen.
3. Effectieve, betaalbare zorg: doelgerichte zorg die voor iedereen toegankelijk en betaalbaar is, met nadruk op preventie.
4. Watermanagement en aanpassing aan klimaatverandering: oplossingen voor schoon water, een goede conditie van landbouwgrond en bescherming tegen gevolgen van klimaatverandering zoals hoog water.
5. Circulaire economie, maximalisatie van circulair gebruik grondstoffen: producten, componenten en grondstoffen hergebruiken en natuurlijke hulpbronnen behouden.
6. Schoon, veilig, efficiënt vervoer en transport: gericht op het realiseren van bereikbare, leefbare en veilige steden en een betere verkeersdoorstroming.

7. Een veilige samenleving: veilige en efficiënte (digitale) systemen die bijdragen aan de veiligheid van het individu en van de Nederlandse samenleving als geheel.
8. Een inclusieve, innovatieve samenleving: iedereen kan meewerken aan en meegaan in maatschappelijke vernieuwing voor een veerkrachtige economie en maatschappij.

## De kracht van Oost-Nederland

Oost-Nederland heeft een hoge concentratie kennisinstellingen en doet het goed in de topsectoren Agri & Food en Tuinbouw & Uitgangsmateriaal, High Tech Systemen & Materialen en Life Sciences & Health. In deze regionale economie vallen enkele sterke clusters op. Als we kijken naar High Tech, valt Twente op. Is Health de focus, dan komen we al snel in Nijmegen en omgeving. Op het gebied van Food is Wageningen een mondiaal kenniscentrum. Ook valt de maakindustrie op, die prominent aanwezig is in Twente, de Veluwezoom en de Achterhoek.

## Sectoren en uitdagingen

Zoals gezegd speelt Oost-Nederland met zijn innovatiekracht een belangrijke rol in Food, Health, Tech en Energy. Hiermee kan onze regio zich (inter)nationaal profileren. Tegelijk houden we oog voor andere sectoren. Oost NL hanteert daarbij de 80/20-regel: 80 procent van onze capaciteit gaat naar Food, Health, Tech en Energy, 20 procent naar andere sectoren, zoals Logistiek, goed voor 10 procent van de regionale werkgelegenheid.

Onze projecten binnen de sectoren hangen samen met een of meer van de maatschappelijke uitdagingen. Voor elke sector hebben we verder een speciaal, strategisch project opgezet. Deze vier strategische projecten worden uitgevoerd door multidisciplinaire teams over de drie kerntaken heen, aangestuurd door een van de MT-leden.

De acht maatschappelijke uitdagingen hebben we gerangschikt onder de sectoren waarvoor ze het meest relevant zijn:

### Food

> Gezond, duurzaam geproduceerd voedsel

### Health

> Effectieve, betaalbare zorg

### Tech

> Fotonica & smart materials

> Digitalisering

### Energy

> Duurzame energie en CO<sub>2</sub>-reductie

> Circulaire economie, maximalisatie circulair gebruik grondstoffen

> Schoon, veilig, efficiënt vervoer en transport

### Food

Gezond, veilig en duurzaam geproduceerd voedsel: dé opgave voor de toekomst. Slimme technologie, zoals drones, sensoren en wearables, kan worden toegepast in precisielandbouw, de slimme stal en 'vertical farming', maar ook in duurzame productiesystemen, zoals in de visteelt en de zuivelketen. Daarnaast ondersteunt deze technologie de 'eiwittransitie': de ontwikkeling van nieuwe producten op basis van plantaardige eiwitten. Nodig is ook een slimmere organisatie van de waardeketens in de agro- en tuinbouwsector. Technologieën als blockchain en Internet of Things (IoT) en de inzet van big data-analyses helpen daarbij.

Ons strategisch project in Food draait om de eiwittransitie.

Belangrijke partners van Oost NL in de sector Food zijn verder onder meer Wageningen Universiteit, Radboud Universiteit, Universiteit Twente, de netwerken rond Food 2020 (EU), Food Valley NL, Innofood, The Protein Cluster, StartLife, collega-ROM's en de Topsectoren Agri & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen.

## Health

De zorg toegankelijk, kwalitatief en betaalbaar houden. Een belangrijke en complexe taak in een tijd van toenemende vergrijzing, stijgende zorgkosten en toename van chronische ziekten. Oost NL stimuleert innovaties die mensen langer gezond en actief laten leven. Zo is een snellere genezing mogelijk door persoonlijke medische behandeling. Wij ondersteunen daarom de ontwikkeling van tools voor het individualiseren van preventieve, diagnostische en behandelingsstrategieën. Ook bevorderen we de ontwikkeling van medische apparaten, robots en hightech/ICT-oplossingen voor kwaliteitsverbetering en kostenverlaging in de zorg.

Het strategisch project in Health is in ontwikkeling.

Enkele andere van onze belangrijke partners in Health zijn de netwerken rond Boost for 4Health (EU), Health Valley, Health Innovation Portal, Digital Health Center, RedMedTech Ventures, collega-ROM's en de Topsector Health & Life Sciences.

## Tech

Technologie bevordert de groei van de economie en de werkgelegenheid in andere sectoren. Oost NL vindt het van het grootste belang de vaak florerende technologische bedrijven in Oost-Nederland verder te versterken. Het betreft onder meer fotonica, nanotechnologie en robotica. Het strategisch project fotonica is in voorgaande jaren al gezamenlijk in gang gezet in Enschede, Nijmegen en Eindhoven. Zo zijn ook Oost-Nederlandse bedrijven bijvoorbeeld sterk in Advanced Materials, denk aan Aerospace, Automotive, Security, Packaging en Health. Of de Smart Industry, met als trefwoorden het Internet of Things (IoT), blockchain, Artificial Intelligence en data security. Het strategisch project in Tech richt zich op digitalisering.

Belangrijke partners van Oost NL in Tech zijn de netwerken van Manunet en Vanguard (EU), Novel-T, kennisinstellingen zoals Universiteit Twente, Saxion, Windesheim en HAN, en organisaties als FME en RCT Gelderland.

## Energy

Nederland loopt op dit moment achter bij het realiseren van de duurzaamheidsdoelstellingen van de EU en zal een flinke inhaalslag moeten maken. Als uitvoeringsorganisatie ondersteunt Oost NL de provincies Gelderland en Overijssel hierin. Onderwerpen zijn CO<sub>2</sub>-reductie, hernieuwbare energie, energie-efficiency, slimme energienetwerken, energieopslag en de transitie naar een circulaire economie.

Oost NL neemt deel aan de energietransitie en helpt bij de aanleg van windturbines, zonnecentrales en biomassa-centrales. Bij de circulaire economie ondersteunen we de transitie-agenda's van de vijf sectoren die in het rijksbeleid extra aandacht krijgen:

- > biomassa en voedsel
- > kunststoffen
- > maakindustrie
- > bouw
- > consumentengoederen.

Ons strategisch project in Energy speelt zich af in de energieopslag. Belangrijke partners van Oost NL in Energy zijn onder meer de netwerken van Circe (EU), KiEMT, en organisaties als Wageningen Universiteit, Universiteit Twente en HAN, Generation-E, DNV-GL, Nuon en Alliander.

## Square 11

Square 11 is een mobiele applicatie die voor en door jongeren is ontwikkeld. Het is een platform waar jongeren terecht kunnen voor advies en begeleiding om te bouwen aan hun toekomst. Het gelijknamige bedrijf uit Enschede nam in 2019 deel aan het Investor Readiness Programma (IRP) van Oost NL. Een tienweeks programma voor startups en scale-ups om hun bedrijf klaar te stomen voor investeerders.

Square 11 biedt jongeren de mogelijkheid om anoniem en in alle veiligheid met elkaar in contact te komen, ervaringen te delen en vragen te stellen. Het is verbonden met bestaande platformen in dit domein en biedt eveneens toegang tot belangrijke hulp- en dienstverlenende partijen in het domein van de jeugdzorg.

### Investor Readiness Program

Met het platform en de daaraan gekoppelde community willen de ondernemers een bijdrage leveren aan het terugbrengen van de grote instroom in de jeugdhulpverlening, die tot grote problemen leidt bij zowel de jeugd als bij de instanties die hiervoor verantwoordelijk zijn. Het platform onderscheidt zich in de markt, omdat de doelgroep zelf nadrukkelijk betrokken is geweest bij de ontwikkeling ervan. Met behulp van het IRP heeft Square 11 zich verder kunnen verdiepen in de behoefte van klanten. Doel van het programma is uiteindelijk een financierbare business case. Voor Square 11 is dat gelukt. Het bedrijf kon gedurende het traject de gehele funding voor de ontwikkeling van het platform ophalen, te weten bij de Universiteit Twente en de Rabobank. Het IRP is een programma voor startups en ook scale-ups, die zich goed willen voorbereiden op hun (eerste) financieringsaanvraag en die gevestigd zijn in Gelderland of Overijssel.

## Abbott

Abbott gaat haar productieafdeling in Zwolle flink uitbreiden. Het aantal werknemers groeit daardoor met 100 tot bijna 550. Abbott produceert onder meer babyvoeding en sondevoeding in de Zwolse vestiging.

Oost NL ondersteunde Abbott in 2019 in de voorbereidingsfase voor de uitbreiding in Zwolle samen met NFIA, de Gemeente Zwolle en de Provincie Overijssel. Zwolle biedt een uitstekende uitvalsbasis voor het groeiende Abbott.

### Zestig jaar in Zwolle

Abbott gaat naast een nieuwe productielijn voor vloeibare medische voedingsmiddelen, ook een nieuwe verpakkinglijn en een nieuw utiliteitsgebouw realiseren. De uitbreiding is nodig om te kunnen voldoen aan de groeiende vraag naar voedingsproducten. Abbott produceert babyvoeding, kindervoeding, voeding voor volwassenen en sondevoeding in de Zwolse vestiging.

De nieuwe productielijn zal in het voorjaar van 2021 in gebruik worden genomen. Als gevolg van de uitbreiding zijn er 100 extra mensen nodig in de fabriek, met name operators, monteurs, analisten, engineers en inspectiespecialisten.

De fabriek in Zwolle produceert meer dan 180 verschillende voedingsproducten en deze worden gedistribueerd naar landen binnen en buiten Europa. Abbott is een medisch bedrijf dat producten biedt op het gebied van diagnostiek, medische apparatuur, voeding en medicijnen. In Nederland werken er circa 1800 medewerkers bij Abbott.

## Chip Integration Technology Centre

Het Chip Integration Technology Centre, kortweg CITC is een open innovatiecentrum dat zich richt op de ontwikkeling en toepassing van de nieuwe generatie chips. Het CITC is een initiatief van de internationale bedrijven NXP, Ampleon en Nexperia en de kennisinstellingen TNO, Radboud Universiteit, TU Delft en de HAN. Door kennis uit te wisselen en faciliteiten te delen maken zij samen werk van innovatie in microchips. Het gaat om innovaties die de kennis van de individuele bedrijven en kennisinstellingen overstijgt. Door samen te werken willen zij een wereldwijd topinstituut creëren dat de regio tot dé internationale proeftuin maakt voor de microchips van de toekomst. Oost NL speelde een actieve rol bij het samenbrengen van de betrokken partijen en het ontwikkelen van het CITC en de aanvraag van de fieldlab-status.

### Nieuwe chips, nieuwe toepassingen

Waar de huidige generatie chips uitsluitend kan rekenen óf meten óf communiceren, kunnen geïntegreerde chips deze functies allemaal. Door gebruik te maken van nieuwe technologieën zoals fotonica worden de microchips sneller, slimmer en goedkoper. Dit is nodig om doorbraken te realiseren in uitdagingen voor energie, voeding en gezondheid. Het CITC is ambitieus: In acht jaar tijd moet het uitgroeien tot de wereldwijde koploper in de ontwikkeling van microchips met een internationaal talentencentrum. Verwachte resultaten: 120 patenten, 25 innovatieprojecten, 250 betrokken mkb-bedrijven, 5 spin-offs, 500 banen, 250 opgeleid talenten en 25 nieuwe bedrijven. Het CITC maakt deel uit van Photon Delta, het landelijke netwerk voor fotonietechnologie.

## IMEC

One Planet is een open innovatiecentrum voor gezonde voeding, gezond leven en een gezond milieu. Oost NL ondersteunt dit initiatief vanaf het eerste begin, samen met de Provincie Gelderland en andere partners. In mei 2019 werd OnePlanet officieel gelanceerd. One Planet is een initiatief van Imec Nederland, de WUR, de Radboud Universiteit en Radboudumc. Hier worden nieuwe oplossingen voor de uitdagingen van morgen ontwikkeld. Zoals hoe voeden we 50 miljard monden zonder de aarde uit te putten? Hoe houden we de gezondheidszorg betaalbaar? Hoe leven we langer en gezonder? Binnen OnePlanet zal worden gewerkt aan crossovers van nano-elektronica, landbouw-, voeding- en gezondheidstechnologie.

### Gezondheidszorg en voeding

Samen met de Radboud Universiteit en Radboudumc wordt er ingezet op preventieve gezondheidszorg door vroege data-gestuurde inschatting van gezondheidsrisico's, preventie door gepersonaliseerde voeding, vroegtijdige diagnose, en efficiënte behandeling en ondersteuning van chronisch zieken.

Op het gebied van agro- en voedingstechnologie zullen imec en Wageningen University & Research, in samenwerking met industriepartners, onderzoek doen naar sensoren, robotisering, kunstmatige intelligentie, (big) data-analyse en digitale connectiviteit voor innovatieve landbouwtechnologie voor een duurzaam, betaalbaar, gezond en veilig voedingssysteem en leefomgeving. Daarnaast zal imec de commercialisatie van de ontwikkelingen mogelijk maken via samenwerking met zowel de internationale industrie als bedrijven, en zo het innovatiepotentieel van de lokale voedings- en landbouwsector stimuleren.

## Nederlandse maakindustrie in Ostwestfalen-Lippe

Begin november 2019 reisden twintig ondernemers uit de digitale- en maakindustrie mee naar Ostwestfalen-Lippe (OWL). Daar bezochten ze dé toeleveranciersbeurs voor de machinebouw (FMB Zulieferermesse) met 500 standhouders en namen een kijkje bij inspirerende productiebedrijven. Vanuit het programma GO4EXPORT organiseert Oost NL samen met 17 regionale private en publieke partners verschillende export-bevorderende activiteiten. Hans Brouwers (Oost NL) zet zich als liaison in voor de Nederlandse HTSM-bedrijven in Duitsland en organiseerde de reis: "OWL kent meer dan 700 machinebouwers en is het Duitse 'Spitzencluster' voor Smart Industry. OWL is één van de sterkste productieregio's van Europa. Een interessante regio voor samenwerking op gebied van innovatie of om de stap naar Duitsland te maken."

### Nieuwe contacten

Een van de deelnemende bedrijven was Locus Positioning gevestigd in Deventer en leverancier van positionerings- en trackingsystemen die je voor de in- en outdoor markt kunt gebruiken. Ron Oosterwijk, business consultant bij Locus Positioning ging mee naar OWL. "Je doet veel nieuwe contacten op en leert vooral wie je waarvoor moet hebben. Nu is het aan ons om die contacten warm te houden." Oosterwijk vervolgt: "Voor ons is de exportmarkt zeker belangrijk. Ons product leent zich daar ook goed voor. De systemen kunnen we eenvoudig opsturen en kalibreren zichzelf en onze software staat in de cloud. Op afstand kunnen wij onze klanten vervolgens ondersteunen. In Duitsland zie ik veel overeenkomsten en potentie", aldus Oosterwijk, die nog een voordeel van het beursbezoek ziet: "Je leert ook andere deelnemende bedrijven uit de regio beter kennen."

## Protifarm

Protifarm is wereldwijd pionier in de productie van duurzame ingrediënten verkregen uit insecten. Het Ermelose bedrijf kweekt op industriële schaal de *Alphitobius diaperinus* (ook wel bekend als de buffalo kever) en verwerkt de larven van deze kever tot duurzame en functionele ingrediënten voor de voedingsindustrie. Daarmee heeft het bedrijf een van de oplossingen in handen voor de almaar toenemende vraag naar duurzame en gezonde voeding. Er bestaat een steeds grotere behoefte aan meer variatie binnen het consumptiepatroon om zo de impact op het milieu te verkleinen. Met een miljoeneninvestering van Oost NL en andere investeerders kan Protifarm solide doorgroeien en verder inzetten op R&D.

### 10 miljard monden voeden

Naar schatting groeit de wereldbevolking naar 10 miljard mensen in 2050. Om al die monden te voeden moet de voedselproductie met maar liefst 70% toenemen. Dat levert serieuze uitdagingen op voor de duurzaamheid van onze voedselproductie. De 'duurzame eiwittransitie' past in de groeiende behoefte en urgentie om ons voedselsysteem radicaal te hervormen, waarbij we onze eiwitten uit andere bronnen halen dan vlees, zoals plantaardige bronnen of insecten.

Protifarm kweekt insecten door toepassing van 'vertical farming' in lagen boven elkaar. Hierdoor is weinig kweekruimte en amper water nodig. Ook de CO<sub>2</sub>-uitstoot is beperkt. De insecten leven op plantaardige zijstromen uit de voedingsindustrie. De voerconversie van insecten, vergeleken met traditionele life stock, is efficiënt en draagt bij aan het duurzame karakter van de kweek. Met de investering van Oost NL en andere investeerders kan Protifarm een stap zetten in de gewenste groei.

## Rc Panels

Rc Panels uit Lemelerveld (Overijssel) verduurzaamt huizen met prefab-gevels en daken. De gevel- en dakpanelen zijn onderdeel van de renovatie van huizen, de hoge isolatiewaarde en geringe dikte maakt ze uitermate geschikt voor Nul-op-de Meter (NOM) woningrenovaties. Met een investering van Oost NL kan Rc Panels verder groeien en jaarlijks minimaal 2.500 verouderde huizen transformeren in energiezuinige huizen. Rc Panels produceert complete prefab bouwdelen die als een schil om een woning zijn te plaatsen. Met de bouwdelen is het mogelijk om binnen een dag een huis te isoleren. Dat is goed nieuws, want door de maatschappelijke opdracht om op grote schaal te verduurzamen is de vraag naar buitengevelisolatie groot. In 2050 moeten Nederlandse woningen volledig energieneutraal zijn. Dat is een grote uitdaging voor woningcorporaties. Rc Panels kan daar een bijdrage aan leveren door woningen om te vormen naar de vraag van morgen.

### Daling van de energievraag

Door huizen te isoleren daalt de vraag naar energie, waardoor de afhankelijkheid van gas en elektriciteit afneemt.

De methode die Rc Panels ontwikkelde kent een aantal voordelen. De bouwdelen van Rc Panels hebben een hoge isolerende werking en voldoen daarmee aan de eisen die de overheid stelt aan isolatie bij nieuwbouw en renovatie. Daar komt bij dat de bouwdelen prefab zijn en er binnen een dag kunnen staan. Het plaatsen van de bouwdelen levert daardoor aanzienlijk minder overlast op voor bewoners tijdens de renovatie. Een bouwdeel gaat conform testresultaten minimaal 40 jaar mee, daarna zijn veel van de materialen die gebruikt zijn recyclebaar.

## VSGM

Het Gelderse VSGM heeft een innovatieve methode voor een circulaire verwerking van slib uit riool- en waterzuivering. Nu wordt slib nog verwerkt in verbrandingsovens, gecomposteerd of gestort, met CO<sub>2</sub>-uitstoot of vervuiling tot gevolg. Door slib te verwerken met de technologie van VSGM, ontstaat een nieuw materiaal dat als grondstof te gebruiken is in de bouwindustrie. Naast zeer lage CO<sub>2</sub>-uitstoot heeft deze technologie als enige bijna geen stikstofuitstoot. Oost NL investeerde in 2019 als fondsmanager van Topfonds Gelderland in het bedrijf om deze veelbelovende techniek sneller op de Nederlandse markt te brengen. Eerder ondersteunde Oost NL het bedrijf met een voucher van De Groeiversneller. Slib is een groot probleem. Dagelijks filteren riool- en waterzuiveringsinstallaties grote hoeveelheden slib uit water. Nederland heeft een groot overschot aan slib, mede omdat er een tekort is aan verwerkingscapaciteit, als gevolg van strengere milieuregels die voor de verwerking van toepassing zijn.

### Circulair en duurzaam

VSGM biedt met de zogenaamde MID MIX-technologie een kansrijk alternatief voor slibverwerking. Na verwerking van ontwaterd zuiveringsslib in de MID MIX-installatie resteert een fijn wit poeder, Neutral genaamd. Neutral is te gebruiken in een breed scala van toepassingen in de bouw en kan in bepaalde producten cement geheel of gedeeltelijk vervangen. Ook is het geschikt voor bodemstabilisatie bij de wegenbouw. Zo wordt van slib een duurzaam product gemaakt waar je iets aan hebt. Met de installatie van VSGM kan de klant slib op locatie verwerken. Daardoor vermijdt de klant milieubelastend transport van vervuilde grond en slib. En omdat slib niet verbrand wordt in ovens neemt de uitstoot van CO<sub>2</sub> af.



## Materialiteitsanalyse

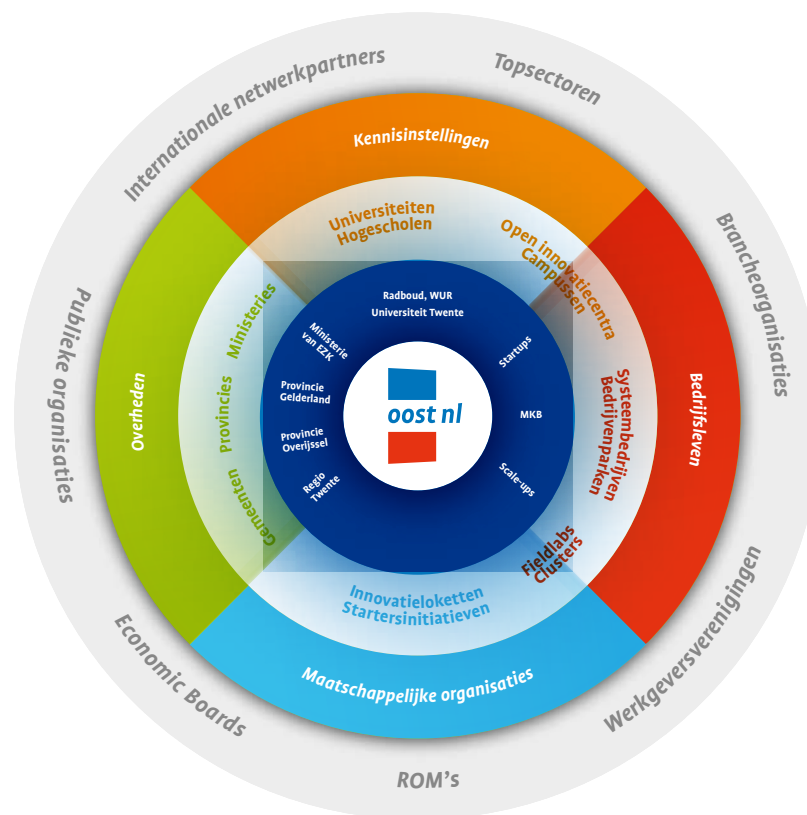
In 2017 hebben wij voor het eerst een materialiteitsanalyse uitgevoerd, waarop wij onze materialiteitsmatrix hebben gebaseerd. We hebben maatschappelijke aspecten geïnventariseerd die van belang zijn voor Oost NL en onze stakeholders. Dit hebben we gedaan op basis van interne gesprekken, contacten met onze belangrijkste stakeholders en deskresearch.

De onderwerpen hebben we vervolgens geprioriteerd; per onderwerp hebben we de impact op onze stakeholders afgezet tegen de impact op Oost NL. Een grafische weergave hiervan ziet u in de materialiteitsmatrix. De matrix hebben we voorgelegd aan het management en daarna gefinaliseerd. In 2018 hebben we de materialiteitsmatrix gecontroleerd op actualiteit en besloten geen wijzigingen door te voeren.

### Herijking

In 2019 hebben we desk research laten uitvoeren om de materialiteitsmatrix wederom te toetsen aan de actualiteit. Dit heeft geleid tot de herijking van de matrix op een aantal punten. Allereerst hebben we het thema 'Verantwoord investeringsbeleid' toegevoegd. 'Gezondheid en veiligheid van klanten' komt niet meer terug als specifiek aandachtspunt, dit wordt met een veranderde focus bij andere thema's gewaarborgd.

Als laatste hebben we de thema's 'Innovatie', 'Duurzame ontwikkeling' en 'Contacten met stakeholders' veranderd in respectievelijk 'Inclusieve innovatie', 'Maatschappelijke impact' en 'Samenwerking en partnerships'. Deze formuleringen dekken de lading beter dan de initiële beschrijvingen. Deze herijking hebben we ten slotte voorgelegd aan het management, waarna we de materialiteitsmatrix hebben gefinaliseerd. Met het meerjarenplan, waarvoor het bestuur en het hoger management de verantwoordelijkheid dragen, zorgen we voor continue sturing op de thema's.



Doelgroepen



**Materialiteitsmatrix**

Alle 15 opgenomen onderwerpen zijn voor Oost NL van belang. De zeven boven de lijn worden het meest materieel bevonden door zowel onze interne als onze externe stakeholders. Op deze manier wordt inzichtelijk welke maatschappelijke aspecten voor Oost NL een speerpunt zijn. De uitkomsten zijn gebruikt voor het bepalen van de inhoud van dit jaarverslag conform de richtlijnen van het Global Reporting Initiative en zijn richtinggevend voor de vormgeving van het beleid de komende jaren.

## Realisatie versus doelstellingen

We stellen onze doelstellingen jaarlijks vast in nauwe samenwerking met onze stakeholders. We meten onze resultaten aan de hand van confirmation letters en/of beschikkingen en een jaarlijkse enquête bij participaties.

**Onze business unit Business Development** realiseerde een projectvolume van € 70,9 miljoen. Dat lag boven de doelstelling voor deze subindicator, namelijk € 50 miljoen. In het onderhanden werk zagen we een totaal aantal cases van ruim driehonderd voor Oost-Nederland, waarvan 20% in Food, 20% in Health, 20% in Energy en circa 40% in de Tech-sector. Dit laatste is niet vreemd; technologie is een 'key enabler' voor andere sectoren. Het aantal gerealiseerde investeringen lag hoger dan de afgegeven prognose. Dit mede dankzij diverse EU-programma's.

Deze lopen nu echter ten einde en zullen in de komende jaren van invloed zijn op de resultaten voor business development. De gerealiseerde projecten vonden meer plaats in Gelderland. Met name de extra impuls van Gelderland op het gebied van Red Med Tech Ventures, het CITC en de vouchers voor groei en energie hebben hieraan bijgedragen.

**Onze business unit Capital** investeerde in zeven nieuwe ondernemingen vanuit het Participatiefonds Oost NL voor een bedrag van € 28,4 miljoen en realiseerde voor een bedrag van € 1,8 miljoen aan exit-opbrengsten en behaalde daarmee een resultaat van € 0,8 miljoen. Ultimo 2019 bedroeg de gecalculeerde meerwaarde van de portfolio

€ 28,8 miljoen. Met inbegrip van deze meerwaarde voldoet Oost NL aan de door de aandeelhouders gestelde meerjarige rendementsdoelstellingen (te weten het in stand houden van de koopkracht van het doelvermogen van het participatiebedrijf in meerjarig perspectief).

**Onze business unit International** ondersteunde vorig jaar 49 bedrijven met vestiging of uitbreiding in Oost-Nederland. Als gevolg hiervan worden ruim duizend nieuwe (directe) arbeidsplaatsen gecreëerd en wordt bijna € 290 miljoen aan bedrijfsinvesteringen gerealiseerd. Gerealiseerde arbeidsplaatsen zijn beneden target, gerealiseerd investeringsvolume is boven target. Zo'n 40% van de banen wordt gerealiseerd in Overijssel en 60% in Gelderland. We beseffen dat we zonder stikstofcrisis hogere resultaten zouden hebben gehaald. Voor de vestiging van nieuwe bedrijven vanuit het buitenland werkt Oost NL intensief samen met de Netherlands Foreign Investment Agency (NFIA). Belangrijkste buitenlandse investeerders in Oost-Nederland waren in 2019 de Verenigde Staten, Duitsland en Canada. Bovendien zijn er in het afgelopen jaar dertig events (informatiebijeenkomsten, handelsmissies, beursbezoeken, etc.) georganiseerd met als doel het regionale mkb meer internationale exposure te geven. Bijna 290 regionale bedrijven hebben hieraan deelgenomen en 225 bedrijven van buiten de regio.



<i>Hoofdindicatoren (bedragen in € mio)</i>	<i>Realisatie 2019</i>	<i>Doelstelling 2019</i>	<i>Realisatie 2018</i>	<i>Samenhangende materiële thema's</i>
<b>Innoveren</b> Uitgelokte investeringen Arbeidsjaren	€ 70,9 6.240	€ 50 4.400	€ 40,8 3.590	- Indirecte economische waarde - Inclusieve innovatie - Maatschappelijke impact - Duurzame werkgelegenheid - Samenwerking en partnerships
<b>Investeren Capital (inclusief Fondsen onder Management)**</b> Verstrekte financieringen Investerings (cash-out) Exit-opbrengsten <b>Capital***</b> Verstrekte investeringen Investerings (cash-out) Exit-opbrengsten	€ 42,4 € 31,6 € 5,2 € 28,4 € 13,8 € 1,8	€ 35,5 € 19,7 € 9,6 € 10,0 € 16,0 € 7,0	€ 31,7 € 37,2 € 6,1 € 6,0 € 8,9 € 5,6	- Bedrijfsvestiging - Maatschappelijke impact - Duurzame werkgelegenheid - Samenwerking en partnerships
<b>Internationaliseren</b> Nieuwe directe arbeidsplaatsen als gevolg van bedrijfsvestiging of -uitbreiding* Investerings als gevolg van bedrijfsvestiging of -uitbreiding* Deelnemende ondernemers handelsbevorderingsactiviteiten	1.011 € 290 512 waarvan 287 uit Oost-Nederland	1.150 € 135	1.202 € 278,5 527 waarvan 350 uit Oost-Nederland	- Internationale handel - Duurzame werkgelegenheid - Maatschappelijke impact - Samenwerking en partnerships - Bedrijfsvestiging

\* Te verwachten in komende drie jaar, conform de systematiek van Netherlands Foreign Investment Agency.

\*\* Hieronder zijn opgenomen de fondsen waarvan Oost NL fondsmanager is: Participatiefonds Oost NL, GVI-II, TopfondsGelderland, IEG, MKG, FGC, FGV, OHG, IFO I, IFO II, IFT.

\*\*\* Hieronder zijn opgenomen Participatiefonds Oost NL en GVI-II

## Financiële resultaten

Het resultaat van Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland NV (Oost NL) bedroeg € 4.412.000 negatief. Het resultaat voor ontwikkelingsactiviteiten bedroeg € 18.000 positief, voor de participatieactiviteiten (Capital) bedroeg het resultaat € 4.430.000 negatief.

Het negatieve resultaat bij Capital is het gevolg van het achterblijven van exits en het treffen van voorzieningen bij een aantal participaties. Daar staat tegenover een stijging € 6 miljoen van de meerwaarde op basis van de fair market value van de portefeuille ten opzichte van de boekwaarde en die bedraagt € 28,8 miljoen (2018: € 22,8 miljoen). In 2019 investeerde Oost NL € 13,8 miljoen in zeven nieuwe participaties/leningen en acht bestaande participaties/leningen. Oost NL desinvesteerde € 5,9 miljoen, waarvan € 1,1 miljoen aan aflossingen. Er gingen zes participaties failliet, waarvan vijf GVI-II. Het aantal bedrijven waaraan Oost NL een financiering heeft verstrekt, is in 2019 gedaald van 130 naar 115. Exclusief GVI-II nam het aantal financieringen af van 69 naar 66. Het geïnvesteerd vermogen bedraagt € 53,8 miljoen. Drie bedrijven zijn gefinancierd uit zowel Oost NL als Gelderland voor Innovaties. De voorzieningen stegen in 2019 van € 10,5 miljoen naar € 11,4 miljoen.

De vermogenspositie van Oost NL is gezond. Het eigen vermogen bedroeg eind 2019 € 81,6 miljoen. De liquide middelen bedroegen ultimo 2019 € 42,2 miljoen. Naast ons eigen investeringsfonds – Participatiefonds Oost NL – beheren wij als manager ook fondsen voor Gelderland, Overijssel en de Regio Twente. Het resultaat van ons handelen – wat betekenen wij voor Oost-Nederland – is dus niet alleen zichtbaar in onze eigen cijfers, maar staat ook in andere jaarverslagen. Voor ons werk is de huidige constructie ingewikkeld en resulteert in een complexe governance. Om de uitvoering efficiënter te maken, is Oost NL in gesprek met stakeholders om de fondsenstructuur te vereenvoudigen.



## Vooruitblik

**In het eerste jaar van het meerjarenplan is het Oost NL goed vergaan. We hebben belangrijke projecten in gang gezet of uitgevoerd. Met als kernwoorden focus en samenwerking, twee begrippen die ook in 2020 nadrukkelijk zullen terugkomen.**

Met onze disciplines Innoveren, Investeren en Internationaliseren versterken we de branches waarin de kracht ligt van de Oost-Nederlandse economie: Food, Health, Tech en Energy. In ons buitenlandbeleid houden we extra aandacht voor onze vijf focuslanden. Uiteraard blijven hierin de acht maatschappelijke uitdagingen vooropstaan: zij vormen de rode draad in ons werk en worden binnen onze organisatie breed gedragen.

Een gezamenlijke aanpak zien we intern: onze disciplines raken steeds meer met elkaar verweven en we trekken samen op om ondernemers te adviseren. Intensiever wordt ook onze samenwerking met de partners in 'het veld', de bedrijven, overheden en kennisinstellingen en, steeds vaker, de maatschappelijke organisaties. Voorbeelden van die werkwijze zijn de projecten in onze strategische acquisitie, waar het aankomt op intensieve en verfijnde afstemming tussen een breed scala aan partijen. Met die strategische acquisitie willen we in 2020 gaan experimenteren.

Wij gaan uiteraard ook onvermoeibaar door met wat wij zien als de grote maatschappelijke thema's voor de (nabije) toekomst: de digitalisering, de energietransitie en de eiwittransitie. Daar moeten wij ondernemers op voorbereiden en in blijven begeleiden. Dat zou nog beter lukken met meer structurele financiering en minder projectfinanciering. Voor die grote maatschappelijke uitdagingen zullen we vast geregeld samenwerken met het nieuwe Invest-NL, dat wij als een belangrijke partner zien. Wij investeren tot een bedrag van

vijf miljoen euro, Invest-NL vanaf dat bedrag, alleen al in die zin zijn we complementair. We hopen verder dat de internationale politiek in rustiger vaarwater terechtkomt, en dat handels- en andere conflicten zich niet meer voordoen.

Onze belangrijkste partners blijven natuurlijk onze ondernemers. Voor hen hebben we in 2020 een paar mooie initiatieven in petto. Japan is voor ons een focusland, zeer belangrijk voor acquisitie en internationale handel. Dit jaar zijn de Olympische Spelen in Tokio. Die laten we niet aan ons voorbijgaan. We organiseren voor onze ondernemers allerlei activiteiten in en om het Holland Paviljoen, dat de naam TeamNL Tokyo Centre krijgt en waar het Nederlandse bedrijfsleven zich kan presenteren.

Oost NL doet graag mee aan betekenisvolle initiatieven. Met 25 andere investeerders hebben we het platform Fundright opgericht, dat beoogt 'alle oprichters, ongeacht hun achtergrond of geslacht, een gelijkwaardige toegang tot financiering en kansen te geven'. Daarvoor moeten alle startups waar de fondsen geld in steken binnen drie jaar een divers managementteam hebben met minimaal 35 procent vrouwen.

Aandeelhouders informeren wij in kwartaalrapportages over onze projecten en resultaten. Die rapportages bieden wij vanaf 2020 digitaal aan. Lezers kunnen voortaan door een 3D-kubus navigeren en zelf bepalen waarover ze meer informatie willen. De drie ingangen zijn: onze (drie) kerntaken, onze (vier) sectoren en onze (acht) maatschappelijke uitdagingen. Door te combineren kan een veelvoud aan projecten en activiteiten tevoorschijn worden gehaald.

Het coronavirus dat zich in maart 2020 in ongekende omvang aandienende heeft een grote impact op onze samenleving. Niet alleen op de wijze hoe wij met elkaar omgaan in de maatschappij, maar ook de financiële gevolgen zijn enorm. Bedrijven liggen stil, banen staan op de tocht en de economische gevolgen zijn nog niet te overzien. Gelukkig heeft de Nederlandse overheid de financiën goed op orde en is zij in staat om forse steunmaatregelen in het leven te roepen. Niet alleen voor ondernemers, maar ook voor Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland NV geldt in deze crisis: liquiditeit is topprioriteit. Wij zullen de aan ons toevertrouwde middelen goed beheren, maar nieuwe investeringen in Oost-Nederlandse ondernemingen met maatschappelijk toekomstperspectief zullen pas dan weer aangegaan kunnen worden als de gevolgen voor de bedrijven in portefeuille inzichtelijk zijn en duidelijk is dat er weer ruimte is voor nieuwe investeringen. Voor alle Gelderse en Overijsselse ondernemers staan wij klaar om met hen de soms zeer grote gevolgen van de coronacrisis, zowel economisch als sociaal, trachten te beperken. Met de aandeelhouders hebben wij contact gelegd om over de gevolgen van deze crisis voor Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland NV te spreken en over scenario's richting toekomst van gedachten te wisselen. Binnen de groep van de Nederlandse regionale ontwikkelingsmaatschappijen worden best practices uitgewisseld en met Invest-NL mogelijkheden verkend om gezamenlijk op te trekken. Daarbij hebben wij ook onze aandeelhouders in overweging gegeven het vermogen van Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland NV (tijdelijk) te versterken om perspectiefrijke bedrijven die zonder ondersteuning uit een publiek gefinancierd fonds niet kunnen overleven met tijdelijke financiële ondersteuning door deze crisis te begeleiden.

## Onze medewerkers

*Oost NL hecht er veel waarde aan alle medewerkers een uitdagende en veilige werkomgeving te bieden en ervoor te zorgen dat zij goed zijn voorbereid en toegerust voor de taken waar zij voor staan. 'Goed werkgeverschap' is het uitgangspunt voor ons organisatiebeleid en Human Resource Management.*

2019 is voor Human Resource Management (HRM), onderdeel van de afdeling Organisatieondersteuning, een jaar van groei en verdere ontwikkeling geweest. HRM werkt veel samen met Marketing & Communicatie, Kennismanagement, IT en Finance. Meestal voert HRM zijn werkzaamheden uit in gezamenlijkheid met een van hen.

### Externe profilering

Oost NL is in 2019 hard gegroeid (nieuwe banen) maar heeft ook wel een behoorlijke wisseling van medewerkers gekend; nieuwe medewerkers ter vervanging van vertrekkende medewerkers. Dat maakte dat onze organisatie zich in 2019 veel heeft moeten richten op arbeidsmarktcommunicatie, werving & selectie en onboarding.

Oost NL heeft zich in 2019 dan ook bewust extern veel meer geprofileerd als goede, maatschappelijk bewuste werkgever in de regio Oost-Nederland. We hebben onder andere de 'Werken bij Oost NL'-pagina van onze website geüpdatet. Hierop staan nu ook vier korte filmpjes met een aantal van onze medewerkers, waarin zij aangeven hoe zij het werken bij Oost NL ervaren. Deze filmpjes zetten we uiteraard in bij werving via LinkedIn, Twitter en andere digitale netwerken. Ook zijn ze op YouTube te bekijken. Door deze externe profilering zijn wij als werkgever in staat geweest alle nieuwe en openstaande vacatures in te vullen en talentvolle nieuwe medewerkers aan ons te binden.

### Nieuwe medewerkers

Alle medewerkers bij Oost NL maken bij indiensttreding een digitale talentscan. De resultaten van deze meting worden standaard toegelicht door een externe gecertificeerde coach. Deze resultaten kunnen ook bij elkaar worden gevoegd tot een teamresultaat. De teammanager kan zo zien waarin de kracht van zijn team schuilt en waar nog verbeteringen mogelijk zijn. In 2019 zijn we gestart met teamsessies en hebben we de teamdynamiek met elkaar besproken. Dit blijven we in het komende jaar doen.

Oost NL hanteert daarnaast een potentieel- en prestatie-analyse - de 9-gridmethodiek - om inzicht te krijgen in de capaciteiten en ontwikkelmogelijkheden van onze medewerkers zodat we hen eventueel kunnen ondersteunen bij hun ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Elk jaar organiseren wij voor alle nieuwe medewerkers de Kernwaardensessie, in 2019 voor de derde keer. Tijdens deze sessie lichten we de kernwaarden 'integer', 'betrokken' en 'vindingrijk' toe en gaan de medewerkers hierover in groepen met elkaar in gesprek. Aan de hand van cases belicht een OR-lid de gedragscode integriteit.

### New Talent Group en Oost NL Academy

Sinds twee jaar nodigt Oost NL elk halfjaar de nieuwe medewerkers uit om deel te nemen aan de New Talent Group. De vraag aan hen is: wat gaat er binnen de organisatie goed, wat kan beter en wat hoeven we wat jullie betreft niet meer te doen. De groep start onder begeleiding van een van onze ervaren medewerkers en komt daarna op eigen initiatief een aantal keren bij elkaar. Ter afsluiting geven de groepsleden een presentatie met hun bevindingen, adviezen, tips en vragen aan het MT. Onze ervaring is dat de nieuwkomers telkens weer mooie adviezen en aandachtspunten aandragen.

Samen met Kennismanagement hebben we een plan uitgewerkt hoe we de Oost NL Academy kunnen opzetten en digitaal aanbieden aan onze medewerkers. In september 2019 hebben we dit plan aan het MT gepresenteerd. De MT-leden hebben aangegeven dat dit plan verder kan worden uitgewerkt. In aanvulling hierop wordt het komende jaar ook het huidige performancemanagementsysteem vervangen. Daarbij zijn de OR en een aantal teammanagers betrokken.

### Informatiebijeenkomsten en werkgroepen

Andere onderwerpen die in 2019 onze aandacht hebben gevraagd zijn AVG (Algemene verordening gegevensbescherming), Cybersecurity, Risico-inventarisatie, herwaarderingen, en de verdere digitalisering van werkprocessen. Ook zijn we gestart met eens per maand een lunchsessie (kennisdelingssessies) te organiseren. Deze nuttige (en gezellige) informatieve bijeenkomsten, waar allerlei onderwerpen de revue passeren, worden goed bezocht. In 2020 gaan we hiermee door. Er zijn in 2019 twee interne werkgroepen gestart. De ene werkgroep richt zich op digitalisering, de andere op duurzaamheid binnen Oost NL. We hebben er bewust voor gekozen werkgroepen samen te stellen met medewerkers uit alle disciplines, om zo breed gedragen plannen vanuit de organisatie te krijgen. Zodat het MT samen met de werkgroepen beter de goede keuzes voor de organisatie kan maken.

### Sport en spel

In 2019 is er voor en door de medewerkers veel georganiseerd op sportief gebied. Zo konden zij meedoen aan voetballen, volleyballen, hardlopen en mountainbiken. Met het personeelsfeest konden we wandelen of klimmen door de bomen van klimpark Apeldoorn. Het jaar hebben we afgesloten met een gezamenlijk buffet, op de kerstmarkt konden onze medewerkers zelf hun kerstpakket kiezen.

### Medewerkers Oost NL (peildatum 31-12-2019)



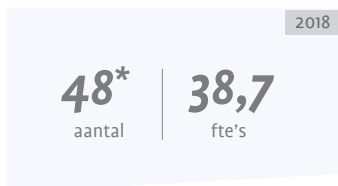
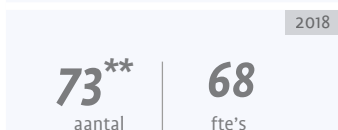
### In/uit dienst Oost NL



### Inzet stagiairs (gedurende het jaar)



### Kentallen mannen/ vrouwen



### Tijdelijk versus vast contract



### Gedetacheerd aan



### Gemiddelde leeftijd Oost NL



### Gemiddelde arbeidsduur Oost NL



### Ziekteverzuim (excl. zwangerschap)



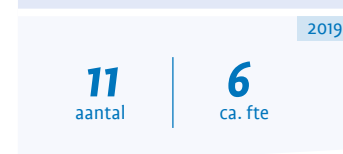
### Ziekteverzuim (incl. zwangerschap)



### Aantal vacatures vervuld in 2019



### ZZP'ers



Bovenstaande gegevens zijn verzameld uit het personeelsregistratiesysteem en/of het administratiesysteem. Elk kwartaal worden de HR-kentallen gedeeld met het MT en halfjaarlijks met de OR en RvC.

Bij het ontstaan van vacatures wordt dit altijd eerst intern bekendgemaakt. Het beleid van Oost NL heeft als uitgangspunt dat we nieuwe medewerkers aannemen met een eerste tijdelijke aanstelling van een jaar. De inzet van zzp'ers trachten wij zoveel mogelijk te beperken. Zzp'ers ziet Oost NL als externe flexibele schil.

Het percentage medewerkers dat onder de arbeidsvoorwaarden van Oost NL valt is 100%.

2018:

\* waarvan 39 parttime en 9 fulltime

\*\* waarvan 22 parttime en 51 fulltime

Waar wonen onze medewerkers?



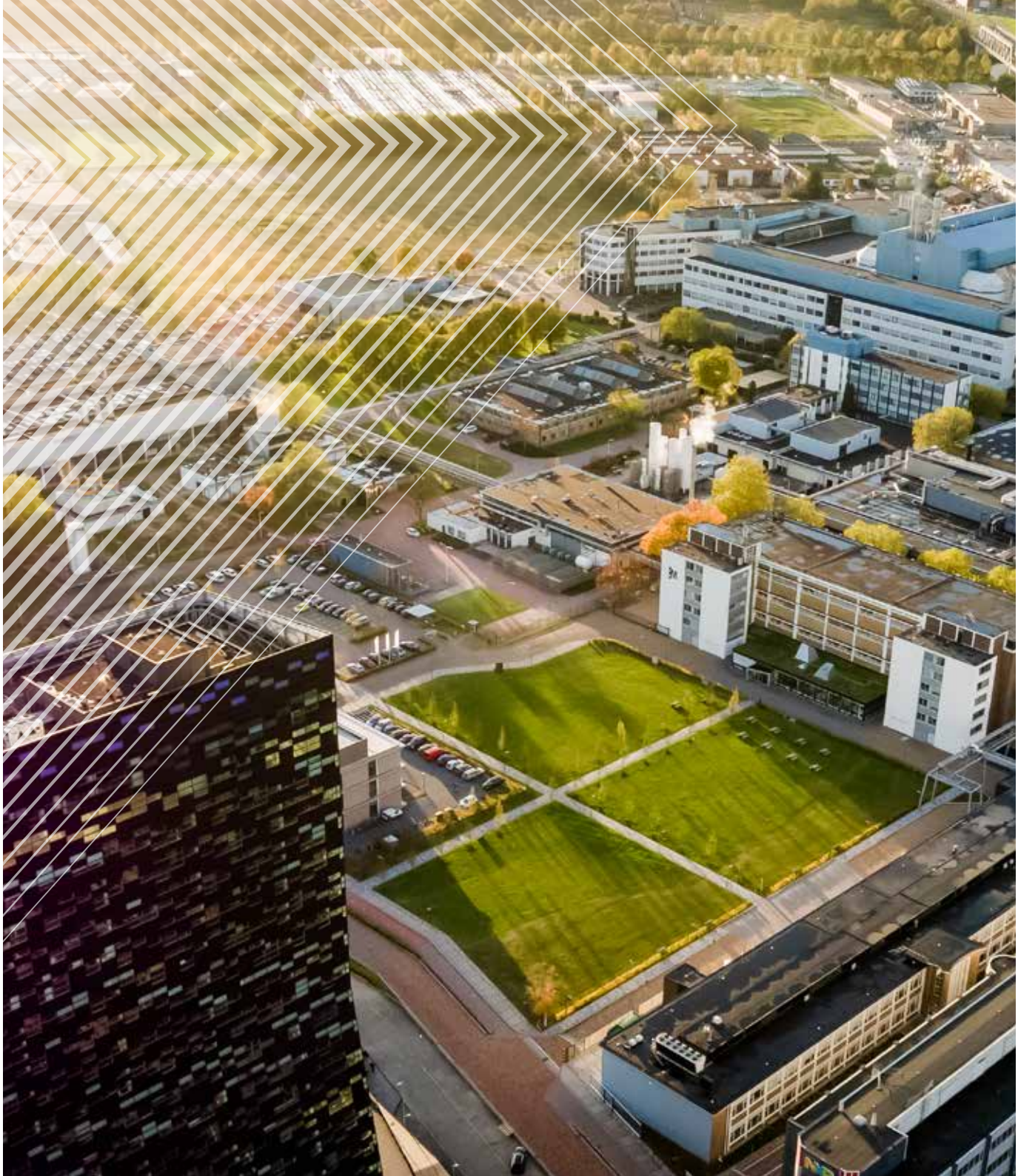
## Corporate Governance

*De directie en de Raad van Commissarissen van Oost NL hechten veel waarde aan 'goed ondernemingsbestuur', waarin transparantie, betrouwbaarheid en zorgvuldigheid centraal staan. Oost NL past de principes en best practices van de Nederlandse Corporate Governance Code toe voor zover deze van toepassing zijn op een organisatie van zijn omvang en inrichting.*

In een bijlage van dit jaarverslag en in het Verantwoordingsdocument Corporate Governance Code op onze website beschrijven wij de naleving van de Code. In dit document is aangegeven of en op welke wijze Oost NL voldoet aan de bepalingen van de Code dan wel gemotiveerd uiteengezet waarom Oost NL van bepalingen afwijkt.

Het toezicht op Oost NL berust bij de Raad van Commissarissen van Oost NL. Het Investment Committee Directe Investerings respectievelijk het Investment Committee Fonds-in-Fondsinvesterings adviseert het bestuur over voorstellen van de business unit Capital (Investeren) inzake investeringen in ondernemingen respectievelijk fondsen vanaf een bedrag van € 250.000. Na een positief advies van het betreffende Investment Committee beslist de directie. Bij investeringen boven een bedrag van € 5 miljoen is tevens goedkeuring vereist van de Raad van Commissarissen.

De leden van de Investment Committees worden door de Raad van Commissarissen benoemd. In de bijlage op pagina 77 wordt aangegeven uit welke leden de Investment Committees bestaan en is per lid een uitgebreid profiel opgenomen.



# Risicomanagement en risicobeheer

*Risicomanagement is het identificeren en kwantificeren van risico's en het vaststellen van de beheersmaatregelen. Het risicobeleid van Oost NL is erop gericht toekomstige risico's inzichtelijk te maken, te beheersen, te verminderen of te spreiden. De toepassing van risicomanagement komt regelmatig aan de orde in vergaderingen van het Managementteam, de audit- en risicocommissie en de Raad van Commissarissen. Van de belangrijkste risicogebieden wordt met de audit- en risicocommissie de risicobereidheid besproken en vastgesteld.*

Diverse risico's hebben we op kans en impact beoordeeld en per risicogebied hebben we binnen het managementteam een verantwoordelijke benoemd. De manager is verantwoordelijk voor de beheersmaatregelen en de monitoring. De accountant toetst de opzet en waar mogelijk de effectieve werking van de AO/IB. We bepalen het risiconiveau met een matrix voor risico-inschatting.

## Terugblik 2019

In 2019 heeft Oost NL zijn risicomanagement verder ontwikkeld en zijn de risicobereidheid (de mate waarin Oost NL bereid is risico's te aanvaarden) en de bijbehorende beheersmaatregelen verder in kaart gebracht. We hebben gesprekken met de audit- en risicocommissie, accountant en een extern bureau gevoerd om mogelijke verbeteringen aan te brengen.

Voor ICT hebben we in 2019 maatregelen, zoals genoemd in de risico-inventarisatie van 2017, uitgevoerd om de veiligheid van de IT-omgeving te vergroten, en het risiconiveau te verlagen en

betrouwbaarder te maken. Ook in 2020 zullen we maatregelen uitvoeren, met name gericht op de bewustwording van veilig IT-gebruik bij de medewerkers. Voor de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) hebben we in 2019 gekeken naar de inrichting, de opslag en het gebruik van data in het relatiebeheerbestand.

Ook is op regelmatige basis en op afroep een functionaris gegevensbescherming beschikbaar voor vragen over de AVG en de databeveiliging. De belangrijkste risico's die zich hebben voorgedaan in het afgelopen boekjaar hebben betrekking gehad op faillissementen van participaties. Ondanks alle maatregelen die de organisatie heeft getroffen om hier tijdig op te anticiperen heeft de samenstelling van onze portfolio tot gevolg dat dergelijke situaties zich voordoen. De hiermee samenhangende resultaten zijn in de winst- en verliesrekening van het verslagjaar verwerkt.

Oost NV heeft zijn risico's onderverdeeld in vier categorieën:

1. Strategische risico's
2. Operationele risico's
3. Financiële risico's
4. Informatierisico's

## Onze risicobereidheid

Om de strategische risico's te beperken is Oost NL permanent in gesprek met aandeelhouders en subsidiënten. Passend bij het publieke karakter van onze organisatie hebben we aandacht voor de risico's die de continuïteit en duurzaamheid van Oost NL voor de lange termijn kunnen bedreigen. Daarnaast heeft Oost NL als beleid om de operationele risico's waar mogelijk te mitigeren. Bij financiële risico's willen we risico's zoveel mogelijk beheersen met interne processen. We maken een afweging tussen het risico en de maatschappelijke doelstellingen die

kunnen worden bereikt. Dit speelt vooral voor het aangaan van participaties en leningen. Voor het uitvoeren van (gesubsidieerde) projecten hebben we waar nodig aanvullende beheersmaatregelen genomen, zoals het samen opwerken met meerdere partijen, waardoor we het risico kunnen delen. Uitgangspunt bij informatierisico's is ook om deze waar mogelijk te mitigeren.

## De onderkende risico's

### 1 Strategische risico's

- 1.1 Wijzigingen van het economisch beleid bij stakeholders.
- 1.2 Ontwikkelingen bij stakeholders voor zover activiteiten in het verlengde liggen van de activiteiten van Oost NL.

#### Beheersmaatregel

Oost NL is zich bewust van strategische risico's. Voor zover die risico's het gevolg zijn van ontwikkelingen bij stakeholders (met als gevolg mogelijk minder financiële middelen voor Oost NL) zijn ze beperkt beïnvloedbaar. Van belang is een scherpe profilering van de propositie en de doelgroepen van Oost NL. Door steeds weer aandacht te hebben voor de synergie tussen de business units en de clusters geven we hier inhoud aan. Daarnaast zijn goede contacten op bestuurlijk en ambtelijk niveau van groot belang. Samen zoeken we steeds naar de balans tussen onze maatschappelijke functie en de economische ambities. De impact is uiteraard afhankelijk van de wijziging op het economisch beleid van de stakeholders.

### 2 Operationele risico's

- 2.1 Oost NL wordt aangemerkt als aanbestedende dienst, daarnaast bestaan er risico's met betrekking tot staatssteunrecht.



#### *Beheersmaatregel*

Oost NL werkt in overeenstemming met de vigerende wet- en regelgeving en heeft operationele en beheersprocedures voor het aanbestedingsbeleid en de staatssteun. Ook met de aandeelhouders inventariseren we hoe de activiteiten van Oost NL zich verhouden tot het staatssteunrecht. In 2019 is door het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat een analyse gemaakt op staatssteunrisico's. Daaruit is op te maken dat de activiteiten zoals opgenomen in het activiteitenplan van Oost NL niet als staatssteun kunnen worden aangemerkt. De risico's zijn daarom beperkt.

#### 2.2 Risico van imagoschade

##### *Beheersmaatregel*

Het integriteitsbeleid van Oost NL en de uitvoering ervan liggen in het verlengde van corporate governance. Oost NL besteedt veel aandacht aan de integriteit van medewerkers, stakeholders en andere belanghebbenden. Meer dan in het verleden zullen we aandacht hebben voor de integriteit van de bedrijven en organisaties waar we activiteiten voor uitvoeren of in participeren. Ten aanzien van de medewerkers hebben we verschillende risicogebieden in kaart gebracht, zoals bij de vervanging van cruciale functies. Oost NL werkt met een gedragscode inclusief klokkenluidersregeling en een conflicts of interest-policy, voor zowel medewerkers als commissarissen en leden van de investment committees. In 2019 hebben we wederom (trainings)sessies met medewerkers georganiseerd. Voor integriteit zijn de risico's beperkt.

Tijdens de eerste gesprekken met organisaties, die mogelijk tot een deelneming of samenwerking met Oost NL leiden, maken we duidelijk dat wij en onze stakeholders veel waarde hechten aan integer handelen en MVO. In al onze

activiteiten streven we integriteit na; uit gesprekken met relaties en bijvoorbeeld bedrijfsbezoeken krijgen we een goede indruk hoe onze relaties die kwesties beoordelen en of zij er hetzelfde over denken als wij. Daarnaast besteedt de business unit Capital in het investeringsvoorstel specifiek aandacht aan het MVO-beleid van een aanstaande participatie. We doen geen zaken met bedrijven waarvan de bedrijfsactiviteiten of bedrijfsvoering onethisch, illegaal of anderszins maatschappelijk niet verantwoord lijken te zijn. Communicatie over de activiteiten van Oost NL lopen altijd via de M&C-manager of de directeur.

#### **3 Financiële risico's**

3.1 Oost NL loopt kredietrisico's als verstrekte financieringen (opgenomen onder de financiële vaste activa) niet worden terugverdiend. Daarnaast zijn er ook waarderingrisico's.

##### *Beheersmaatregel*

De beheersmaatregel omvat onder meer monitoring van portefeuille door investmentmanagers, de controller en sectormanagers, de Commissie Directe Investerings (CDI) en het management van Oost NL. Daarnaast kennen we diverse overlegstructuren, zowel per sector als overkoepelend, waarbinnen we ontwikkelingen in de portefeuille bespreken en waar nodig bijsturen. Beheersmaatregelen zijn verder geïntegreerd in een uitstekend workflow-systeem (Ventureplan), waarbij verschillende classificaties worden toegekend aan participaties en leningen, zodat sneller inzichtelijk is welke investeringen we als meer risicovol kunnen beoordelen.

Bij de normale bedrijfsvoering van de participaties beheerst Oost NL het risico. Het risico is mede sterk afhankelijk van de economische ontwikkelingen, nationaal maar

ook wereldwijd. Ons uitgangspunt bij de waarderingen van de participaties en leningen is in beginsel normaal tot voorzichtig. De accountant heeft in zijn rapportage aan de vennootschap geen materieel andere inzichten gecommuniceerd. Gezien de maatschappelijke opdracht van de aandeelhouders zijn de verhoogde risico's inherent aan de activiteiten.

3.2 Oost NL ontwikkelt projecten, maar kan ze ook zelf uitvoeren. Mogelijke risico's zijn er als subsidies ten onrechte worden ontvangen en/of uitbetaald.

##### *Beheersmaatregel*

Voor projectaanvang maken we een transparante en zorgvuldige projectrisicoanalyse. Voor zover we met Oost NL gebruikmaken van Europese steunfondsen zijn we op de hoogte van de betreffende regelgeving. Oost NL loopt beperkt risico's bij de uitvoering van de Europese steunfondsprojecten - Oost NL is bijvoorbeeld bereid het leadpartnerschap op zich te nemen.

Voor een aantal INTERREG V-projecten waarvoor Oost NL leadpartner is, is een risicoanalyse opgesteld en gedeeld met de Raad van Commissarissen. Omdat Oost NL al vele jaren ervaring met INTERREG-projecten heeft (de administratie is erop ingericht om geldstromen van projecten te monitoren, te analyseren en te plannen), en er daarnaast een uitstekende samenwerking is met de INTERREG-secretariaten, beoordelen we de risico's als acceptabel.

3.3 Het risico dat Oost NL niet aan zijn verplichtingen kan voldoen.

##### *Beheersmaatregel*

Oost NL reserveert voldoende liquide middelen om aan zijn

verplichtingen te voldoen. Oost NL heeft geen significante concentraties van kredietrisico's. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Voor het uitoefenen van de treasuryfunctie met betrekking tot de liquide middelen, zal Oost NL het bepaalde in de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) in acht nemen. In de praktijk wordt alleen van deposito's gebruikgemaakt. De risico's zijn vrijwel nihil.

3.4 Het risico van het niet juist toepassen van fiscale regels met als gevolg naheffingen en boetes.

Oost NL werkt in overeenstemming met de vigerende wet- en regelgeving. We zijn permanent in overleg met accountants en andere deskundigen om eventuele wijzigingen in wet- en regelgeving te implementeren. We beoordelen de risico's als beperkt.

#### **4 Informatierisico's**

4.1 Risico's ten aanzien van de interne beheersing van de administratieve organisatie. Zowel bij de initiële investering, tijdens de looptijd van de participatie als bij de exit, bestaat de kans dat beslissingen worden gebaseerd op onjuiste of onvolledige informatie.

##### *Beheersmaatregel*

De business unit Capital maakt gebruik van een participatiebeheersysteem waarin de stappen beschreven worden van lead naar deelneming en van deelneming naar exit. Het voorzieningen- en waarderingsbeleid is gebaseerd op Valuation Guidelines for Private Equity and Venture Capital, ontwikkeld door AFIC, BVCA en EVCA. Tevens sturen we op de deskundigheid van de medewerkers en op handhaving van het interne participatiebeheersysteem. We beoordelen de risico's als acceptabel.

4.2 Bijna alle gegevens van Oost NL bevinden zich in geautomatiseerde systemen. De werking van die systemen is onder meer afhankelijk van de technische infrastructuur.

##### *Beheersmaatregel*

Oost NL neemt continu de noodzakelijke technische en organisatorische maatregelen om de continuïteit van bedrijfskritische processen te garanderen. De risico's zijn daardoor beperkt.

Over financiële verslaggevingsrisico's verklaart het bestuur in het bestuursverslag dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Binnen Oost NL is nog geen sprake van integraal risicomangement. Er heeft een risicoanalyse plaats gevonden, waarbij specifieke operationele- en financiële risico's en beheersingsmaatregelen zijn benoemd. Wij zijn van plan om deze volgens het three-lines-of-defence model in de organisatie te implementeren en dat vervolgens periodiek te monitoren.

## Over dit verslag

Oost NL rapporteert volgens de richtlijnen van GRI Standards, optie Core. Als bijlage hebben we een tabel opgenomen met alle relevante indicatoren en verwijzingen. Het jaarverslag en de jaarrekening hebben betrekking op de activiteiten en investeringen van Oost NL.

Het verslag gaat niet in op het beleid en de resultaten van onze participaties. De fondsen waarvan wij in opdracht van de aandeelhouders het beheer doen, Innovatiefonds Overijssel, Innovatiefonds Twente, Topfonds Gelderland en SPV Hengelo B.V., maken ieder een eigen jaarverslag. De uitleg over de indicatoren die voor ons relevant zijn, vindt u in de begrippenlijst.

Bij het bepalen van de inhoud van het verslag hebben we ons gebaseerd op de materialiteitsanalyse die we in 2017 hebben uitgevoerd en in 2019 op basis van een deskresearch hebben herijkt. Zo hebben we een inventarisatie kunnen maken van maatschappelijke aspecten die van belang zijn voor Oost NL en onze stakeholders, die we vervolgens hebben gevisualiseerd in de materialiteitsmatrix.

De prestatie-indicatoren in het verslag worden vanuit de business units verzameld. De data voor de indicatoren Innoveren verkrijgen we uit projectvoorstellen en/of subsidiebeschikkingen van betrokken partijen. De data voor de indicatoren Investeren worden verzameld op basis van de feitelijke uitstroom van middelen. Per kwartaal rapporteert de afdeling Capital over het investeringsniveau, dit wordt afgestemd met de administratie. De data voor de indicator Internationaliseren worden aangereikt in de confirmation letters van de betreffende ondernemingen.

Daarmee verklaren de bedrijven dat zij onder andere door samenwerking met Oost NL in Oost-Nederland hebben geïnvesteerd of arbeidsplaatsen hebben gecreëerd. Hiervoor geldt een tijdsperiode van drie jaar.

Dit jaar hebben we een expliciete koppeling gemaakt tussen de SDG's en de door ons uitgewerkte maatschappelijke uitdagingen. Enkele jaren geleden hebben we ervoor gekozen om binnen onze organisatie in te zetten op de door ons geïdentificeerde maatschappelijke uitdagingen. Deze sluiten aan bij de SDG's, maar wij hebben de bewuste keuze gemaakt om zowel in de interne als de externe communicatie de term 'maatschappelijke uitdagingen' te hanteren. Die past in onze visie: in onze regio realiseren we niet alleen een economische meerwaarde, maar willen we met onze activiteiten een bredere maatschappelijke impact bereiken.

De niet-financiële informatie in het verslag wordt intern gemonitord en gecontroleerd, maar is geen onderdeel van de controle door de externe accountant. De informatie wordt door de externe accountant wel gelezen en op basis van kennis en begrip verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of door hem anderszins beoordeeld op afwijkingen.

Het is onze ambitie om elk jaar onze verslaggeving verder te ontwikkelen. Feedback op dit verslag stellen wij dan ook op prijs. U kunt daarvoor contact opnemen met Marise Euverink: [marise.euverink@oostnl.nl](mailto:marise.euverink@oostnl.nl).

Apeldoorn, 26 maart 2020

M. Prins  
algemeen directeur

# Verslag van de Raad van Commissarissen



Het jaar 2019 stond voor twee van de aandeelhouders van Oost NL in het teken van de verkiezingen voor de Provinciale Staten. In beide provincies is waardering voor het werk van Oost NL en in de Collegeprogramma's worden de speerpunten van Oost NL - Food, Health, Tech en Energy - expliciet geagendeerd. Oost NL verheugt zich op het intensiveren van de samenwerking.

De RvC en de algemeen directeur hebben het afgelopen jaar intensief gesproken over de lening aan Lithium Werks, zowel in ons reguliere overleg als in extra ingelaste calls. Wij zijn ervan overtuigd dat de organisatie de juiste stappen heeft gezet om tot die lening te komen. Het besluitvormingsproces is correct doorlopen. Dat de lening later ter discussie kwam te staan, had andere redenen. Op basis van onafhankelijke onderzoeken heeft ook Provinciale Staten geconcludeerd dat het besluitvormingsproces correct is verlopen. Deze kwestie heeft veel tijd en aandacht gevraagd van de organisatie.

In 2019 heeft het parlement ingestemd met de oprichting van Invest-NL. Wij zien de taken van deze nieuwe organisatie als complementair aan het werk van Oost NL en wij zijn blij met de goede onderlinge contacten. Ook de contacten met de

andere ROM's zijn het afgelopen jaar aangehaald. Mede door de komst van twee nieuwe organisaties hebben de ROM's nog meer landelijke dekking en is de rol van de ROM's nog relevanter geworden.

De complexe fondsenstructuur blijft een aandachtspunt, ook voor de RvC. We zien dat er nog steeds veel discussies zijn over formuleringen en voorwaarden, terwijl dezelfde doelen worden nagestreefd. Het verder stroomlijnen van de fondsvoorwaarden en fondsstructuren blijft een wens, omdat Oost NL zijn energie dan nog beter kan richten op de dienstverlening aan de ondernemers. We blijven graag in gesprek met onze aandeelhouders om daar verdere stappen in te zetten.

Oost NL heeft de integrale werkwijze in 2019 verder ontwikkeld. De verschillende disciplines binnen de organisatie werken hecht samen en hebben daardoor een bredere blik op de aanvragen van ondernemers. Deze integrale benadering blijft belangrijk. Oost NL kan ondernemers daardoor nog completer ondersteunen. Het in 2018 vastgestelde meerjarenplan is in 2019 een goede leidraad gebleken om meer focus te leggen op de kerngebieden Food, Health, Tech en Energy. De strategie van Oost NL is sterk gericht op innovatie en duurzaamheid. Oost NL heeft het jaarlijkse activiteitenplan – in nauwe samenspraak met de RvC – het afgelopen jaar veel eerder kunnen opstellen, waardoor de organisatie in het nieuwe jaar meteen van start kon met de vastgestelde plannen.

Het afgelopen jaar hebben we een Europese aanbesteding uitgeschreven voor de benoeming van een externe accountant. Dat heeft geleid tot het wisselen van kantoor. Als formele opdrachtgever is de RvC uiteraard intensief betrokken geweest bij het selectieproces van een nieuwe partner voor de controle van de jaarrekening. We hebben er

alle vertrouwen in dat we met BDO constructief en efficiënt kunnen samenwerken.

Oost NL heeft geen interne auditfunctionaris, omdat naar de mening van de directie en de RvC de mitigerende werking van deze functie niet past bij de proportionaliteit van de onderneming. De RvC beziet jaarlijks of er voldoende adequate alternatieve maatregelen zijn genomen en op deze wijze gaan we jaarlijks na of er behoefte bestaat om alsnog een interne auditdienst in te richten. In 2019 hebben wij geoordeeld dat de interne organisatie geen aanleiding heeft gegeven om een interne auditdienst in te richten. Bij wijze van alternatieve maatregel kunnen we, op elk moment wanneer we dit nodig vinden, besluiten om de accountant een extra opdracht te geven.

Intern zijn onderwerpen als AVG en cybersecurity, maar ook het klantentevredenheidsonderzoek, belangrijke onderwerpen van gesprek geweest. Met vreugde hebben we geconstateerd dat er een grote mate van tevredenheid is over het werk dat Oost NL doet. Ook over de verdergaande digitalisering van de organisatie heeft het management de RvC geïnformeerd. Wij zijn voorstander van elke innovatie die het werk van Oost NL sneller en betrouwbaarder laat verlopen. Wel is het de kunst om bij digitalisering de juiste stappen te zetten; in tempo en impact passend bij de omvang van de organisatie.

De RvC kwam in 2019 zes keer bijeen. Het aanwezigheidspercentage was 100%, zowel voor de reguliere vergaderingen van de RvC als voor de commissievergaderingen. Na het ontstaan van een vacature eind 2018 is de heer Gerben Edelijng per 5 september 2019 benoemd als commissaris. In de nieuwe samenstelling zijn alle commissarissen wederom onafhankelijk zoals bedoeld in de Nederlandse Corporate Governance Code. In het managementteam is

de manager van Capital weggefallen. Met ondersteuning van een interim-manager heeft het team met veel inzet en energie alle taken voortgezet; in 2020 hoopt de organisatie een definitieve opvolger te benoemen. In elke vergadering zoeken we, naast de reguliere agendapunten, verdieping op een van de thema's waar de organisatie mee bezig is. We nodigen daarvoor een medewerker uit die ons bijpraat over het thema en een doorkijk geeft naar de dagelijkse praktijk van het werk. In 2019 zijn onder andere presentaties gegeven over Ontwikkelings- en Herstructureringsmaatschappij Gelderland, de energietransitie in Oost-Nederland en de digitale omgeving. Elk jaar gaan we tevens op bedrijfsbezoek; zo waren we in 2019 te gast bij Groot-Zevert Vergisting in Beltrum, Paul Mueller Company in Groenlo, en Varex Imaging in Dinxperlo.

In het jaarlijkse evaluatiegesprek met de directeur hebben we uitvoerig teruggekeken op de gang van zaken rondom Lithium Werks, inclusief de positie van Oost NL ten opzichte van de aandeelhouders. Ook de wisseling van management bij Capital hebben we in goed overleg besproken. Van het evaluatiegesprek met de directeur is verslag gedaan aan aandeelhouders, voorafgaand aan de aandeelhoudersvergadering van april 2019.

Met de ondernemingsraad hebben we twee keer een regulier overleg gehad. Ons beeld is, dat de directeur een goede verhouding heeft met de ondernemingsraad en dat over belangrijke onderwerpen constructief en transparant gesproken kan worden. Dezelfde ervaring hebben wij als RvC.

De Audit- en Risicocommissie heeft in 2019 vijf keer vergaderd. De belangrijkste onderwerpen waren de bespreking van het accountantsverslag, informatie- en communicatietechnologie, algemene verordening gegevensbescherming en cybersecurity, de aanbestedingsprocedure voor werving van de

nieuwe accountant, risicomanagement en -beheersing en de begroting 2020. De werkwijze van deze commissie is in 2019 verder geprofessionaliseerd.

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (SBR) heeft in 2019 vijf keer vergaderd. De belangrijkste onderwerpen waren de beoordeling van het functioneren van de directie, de werving van een nieuwe commissaris, de gang van zaken binnen het managementteam en de voorbereidingen voor de werving van een nieuwe directeur.

In 2019 hebben we ook ons eigen functioneren onder de loep genomen. In deze zelfevaluatie kwam de casus Lithium Werks aan de orde, maar ook de successieplanning in de organisatie. De conclusies van de evaluatie zijn op de aandeelhoudersvergadering van december 2019 gedeeld met de aandeelhouders.

Op 25 april 2019 is Guido van Woerkom op bindende voordracht van het Ministerie van Economische Zaken & Klimaat door de algemene vergadering van Oost NL herbenoemd tot commissaris en door de Raad van Commissarissen wederom aangewezen als voorzitter van de Raad. De personalia van de leden van de Raad zijn opgenomen in de bijlage op pagina 77. Deze bijlage dient gelezen te worden als onderdeel van dit verslag.

De RvC spreekt haar dank uit aan de directeur, het managementteam en de medewerkers voor de geleverde inspanningen en de bereikte resultaten in 2019, alsmede voor de activiteiten gericht op het continu verbeteren van het klantbelang. Eind vorig jaar kondigde de heer Prins aan dat hij in de loop van 2020 zal terugtreden als directeur.

Bij die gelegenheid zal de Raad uitgebreider stilstaan bij zijn verdiensten voor de organisatie.

Apeldoorn, 26 maart 2020

Raad van Commissarissen

Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland NV

Mr. G.H.N.L. van Woerkom

D.J. Klein Essink RA

Drs. C.E. Habes

Mr. B.G.M. Lemstra

Ir. G.J. Edelij

### Samenstelling RvC en rooster van aftreden

Lid RvC	Benoeming	Aftredend
De heer mr. G.H.N.L. van Woerkom (voorzitter RvC, lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie (SBR))	Benoemd (eerste termijn) met ingang van 18 mei 2015, herbenoemd (tweede termijn) met ingang van 25 april 2019	Aftredend bij de algemene vergadering (AV) Oost NL 2023
De heer D.J. Klein Essink RA (lid RvC, voorzitter Audit- en Risicocommissie (ARC))	Benoemd (eerste termijn) met ingang van 1 juni 2017	Aftredend bij de AV Oost NL in 2021
Mevrouw drs. C.E. Habes (lid RvC, voorzitter SBR)	Benoemd (eerste termijn) met ingang van 8 mei 2014, herbenoemd (tweede termijn) met ingang van 17 mei 2018	Aftredend bij de AV Oost NL in 2022
Mevrouw mr. B.G.M. Lemstra (lid RvC, lid ARC)	Benoemd (eerste termijn) met ingang van 17 mei 2018	Aftredend bij de AV Oost NL in 2022
De heer ir. G.J. Edelij	Benoemd (eerste termijn) met ingang van 5 september 2019	Aftredend bij de AV Oost NL in 2023



# Jaarrekening 2019

## Balans per 31 december 2019

(bedragen x € 1.000, voor voorgestelde resultaatbestemming)

	31 december 2019	31 december 2018
<b>Activa</b>		
<i>Vaste activa</i>		
1 Materiële vaste activa	314	430
2 Financiële vaste activa	42.403	34.803
	42.717	35.233
<i>Vlottende activa</i>		
3 Vorderingen en overlopende activa	4.848	4.965
4 Liquide middelen	42.249	55.220
	47.097	60.185
	<b>89.814</b>	<b>95.418</b>

## Balans per 31 december 2019

(bedragen x € 1.000, voor voorgestelde resultaatbestemming)

	31 december 2019	31 december 2018
<b>Passiva</b>		
5 Eigen vermogen		
Geplaatst en gestort kapitaal	59.987	59.987
Agio reserve	12.596	12.596
Overige reserve	13.426	11.081
Onverdeeld resultaat boekjaar	-4.412	2.345
	81.597	86.009
6 Voorzieningen	104	98
7 Kortlopende schulden	8.113	9.311
	<b>89.814</b>	<b>95.418</b>



## Winst- en verliesrekening over 2019

(bedragen x € 1.000)

		2019			2018		
		Ontwikkelings- activiteiten	Participatie- activiteiten	Totaal 2019	Ontwikkelings- activiteiten	Participatie- activiteiten	Totaal 2019
<b>Opbrengsten</b>							
8	Opbrengsten ontwikkelingsactiviteiten	10.477		10.477	9.788		9.788
9	Opbrengsten participatieactiviteiten						
	- Transactieresultaat		823			1.867	
	- Dividend participaties		645			3.574	
	- Rentebaten participaties		910			663	
	- Opbrengsten beheersvergoedingen		3.833			3.001	
	- Overige opbrengsten		82			377	
	Totaal opbrengsten participatieactiviteiten		6.293	6.293		9.482	9.482
	<b>Totaal opbrengsten</b>			<b>16.770</b>			<b>19.270</b>
<b>Bedrijfskosten</b>							
10	Personeelskosten	8.424	4.700	13.124	7.646	3.489	11.135
11	Overige kosten						
	- Dotatie aan de voorziening participaties		5.759			3.270	
	- Vrijval voorziening desinvesteringen en faillissementen		-1.092			-1.043	
	- Overige kosten	1.966	1.243		1.980	1.390	
	Totaal overige kosten	1.966	5.910	7.876	1.980	3.617	5.597
	Afschrijvingskosten	69	101	170	72	121	193
	<b>Totaal bedrijfskosten</b>	<b>10.459</b>	<b>10.711</b>	<b>21.170</b>	<b>9.698</b>	<b>7.227</b>	<b>16.925</b>
	Bedrijfsresultaat	18	-4.418	-4.400	90	2.255	2.345
	Financiële baten en lasten liquide middelen	0	-12	-12	0	0	0
	<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>18</b>	<b>-4.430</b>	<b>-4.412</b>	<b>90</b>	<b>2.255</b>	<b>2.345</b>
12	Belastingen			0			0
	<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>18</b>	<b>-4.430</b>	<b>-4.412</b>			<b>2.345</b>

## Kasstroomoverzicht over 2019

(bedragen x € 1.000)

		2019	2018
Bedrijfsresultaat		-4.400	2.345
<b>Aanpassing voor</b>			
- Afschrijvingen en waardeverminderingen	170		193
- Mutatie overige voorzieningen	6		-4
- Mutatie voorziening participaties en terugboekingen op faillissementen	896		-2.881
- Dividend uitkeringen	-645		-3.574
- Aanpassingen voor non-cash elementen participaties en leningen	2.582		2.320
<b>Saldo aanpassingen</b>		<b>3.009</b>	<b>-3.946</b>
<b>Veranderingen in werkkapitaal</b>			
- Mutatie debiteuren	669		-314
- Mutatie overige vorderingen	-1.780		652
- Mutatie crediteuren	58		89
- Mutatie vooruitontvangen subsidiegelden	95		2.683
- Mutatie overige schulden	-123		112
		-1.081	3.222
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-2.472	1.621
Ontvangen interest liquide middelen	-12		0
Ontvangen dividenden	645		3.574
		633	3.574
Kasstroom uit operationele activiteiten		-1.839	5.195
Investeringsactiviteiten			
Investeringen in materiële vaste activa	-54		-65
Verwerving participaties en uitgifte leningen	-13.809		-8.918
Effecten	0		0
Desinvesteringen en aflossingen	2.731		7.072
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-11.132	-1.911
Financieringsactiviteiten			
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		0	0
<b>Totaal kasstroom</b>		<b>-12.971</b>	<b>3.284</b>
Stand per 1 januari		55.220	51.936
Kasstroom		-12.971	3.284
<b>Stand per 31 december</b>		<b>42.249</b>	<b>55.220</b>

# Toelichting op de balans en winst- en verliesrekening

## Algemeen

### Statutaire vestigingsplaats

Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland NV is statutair gevestigd te Apeldoorn en heeft één vestiging: Laan van Malkenschoten 40, 7333 NP Apeldoorn. KVK nummer: 06060570.

### Activiteiten

Oost NL is de ontwikkelingsmaatschappij van Oost-Nederland. In opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en de provincies Overijssel en Gelderland versterken wij de regionale economie. We ondersteunen ondernemers met publiek geld en met onze kennis, kunde en netwerken. Daarbij richten we ons vooral op het mkb. Centraal staan onze klanten: innovatieve ondernemers.

### Aandelenverhouding per 31-12-2019

Verdeling van de aandelen:

Staat der Nederlanden	32.750.755 (54,6%)
Provincie Gelderland	17.892.400 (29,8%)
Provincie Overijssel	7.911.965 (13,2%)
Universiteit Twente	1.431.401 (2,4%)
Regio Twente	1 aandeel

### Niet-geconsolideerde maatschappijen en kapitaalbelangen

Niet gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde: Topfonds Gelderland B.V. betreft een 95% kapitaalbelang (2016: 95%) en is gevestigd te Arnhem. De provincie Gelderland heeft prioriteitsaandelen in deze vennootschap. Conform de statutaire regeling komt het resultaat van deze vennootschap geheel toe aan de prioriteitsaandeelhouder. Consolidatie is om deze reden achterwege gebleven.

## Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Oost NL of de nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

## Belastingen

Vanaf 1 januari 2016 is Oost NL belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

Een bedrag van € 5,8 miljoen aan verliezen die voor voorwaartse verliescompensatie in aanmerking komen, zijn niet in de latente belastingvorderingen opgenomen.

## Schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt, de directie van Oost NL zich over verschillende zaken een oordeel en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening danwel de toelichting daarop opgenomen bedragen. Indien het voor het afgeven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. De belangrijkste schattingen in

de jaarrekening hebben betrekking op de bijzondere waardeverminderingen van participaties en voorzieningen voor oninbaarheid van leningen, beide verantwoord onder de financiële vaste activa, alsmede de fair market value van de participaties.

## Vergelijkende cijfers

De cijfers over 2018 zijn geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2019 mogelijk te maken. Betreft aanpassing tussen de balansposten Vorderingen en overlopende activa.

## Valutaomrekening

Een transactie in vreemde valuta wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. Monetair balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op de balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op historische kosten, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. De niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers geldend op het moment van waardering van de post.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling dan wel de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Koersverschillen die optreden bij de omrekening van een niet-monetaire balanspost in vreemde valuta die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden als deel van de herwaarderingsreserve direct in het eigen vermogen verwerkt, indien de waardeverandering van de niet-monetaire post ook rechtstreeks in het eigen vermogen wordt verwerkt.

## Grondslagen voor waardering activa en passiva

### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en de stellige uitspraken van de richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor Jaarverslaggeving. Ter verbetering van het inzicht en gelet op het specifieke karakter van Oost NL is op grond van het Besluit Modellen Jaarrekening (art.6) op een aantal onderdelen afgeweken van de algemeen geldende voorschriften en is een beter passende en daardoor duidelijkere benaming en indeling gekozen betreffende een aantal posten in de balans en resultatenrekening. Alle in de jaarrekening vermelde bedragen zijn in duizenden euro's opgenomen tenzij anders is aangegeven. Activa en passiva zijn in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. In de balans, winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen, waarmee wordt verwezen naar de toelichting.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa in eigen gebruik worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De materiële vaste activa worden als volgt lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur rekening houdend met de restwaarde:

- > Huisvesting over 10 jaar
- > Inventaris over 10 jaar
- > Automatisering (hardware) over 3 jaar
- > Automatisering (software) 3-5 jaar.

Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde.

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

In de kostprijs worden de kosten van onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt.

## Financiële vaste activa

### Deelnemingen

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde zoals is toegestaan volgens RJ290.537a. Oost NL concludeert dat geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op basis van de overheersende zeggenschap van de andere aandeelhouder, dat de vennootschap niet in staat is om zelfstandig een directielid te benoemen en dat er geen materiële transacties en/of uitwisselingen van managers of essentiële technische informatie tussen de participatie en de vennootschap plaatsvinden.

### Participaties

Uit hoofde van haar bedrijfsactiviteiten heeft de onderneming diverse participaties in ondernemingen. De aandelenparticipaties worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. De vervolgwaaarding betreft de verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde zoals is toegestaan volgens RJ290.537a. Het dividend wordt als resultaat aangemerkt en verwerkt onder de financiële baten en lasten. De waardering tegen verkrijgingsprijs heeft tot gevolg dat waardestijgingen van participaties niet in de cijfers tot uitdrukking komen. Ten einde toch een nader inzicht te geven in de actuele waarde, wordt in de toelichting op de balans de fair market value vermeld. Afwaarderingen naar een lagere marktwaarde, of terugnames van een afwaardering in een voorgaande periode worden in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Participaties worden niet aangegaan met als doel om zeggenschap te krijgen over de onderneming, maar met als doel om te vervreemden. Er is te allen tijde een exit strategie om dit te bereiken. Daarom classificeren de participaties niet als deelneming. In uitzonderingsgevallen kunnen meerderheidsposities ontstaan, dit is altijd van tijdelijke aard. De betreffende participaties worden om deze redenen niet geconsolideerd. Voor een overzicht van kapitaalbelangen verwijzen wij naar de bijlage 'overzicht participaties per 31-12-2019'.

### Leningen

Uit hoofde van haar bedrijfsactiviteiten heeft de onderneming diverse leningen verstrekt. De leningen betreffen zowel leningen aan participaties als leningen aan ondernemingen waarin niet wordt geparticipeerd. De leningen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde zoals is toegestaan volgens RJ290.537a. Baten en lasten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt zodra sprake is van een lagere marktwaarde.

### Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa

De directie van Oost NL beoordeelt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële activa bijzondere waardevermindering heeft ondergaan in de eerste twee jaar volgend op de initiële investering. Voor alle categorieën financiële activa die tegen (geamortiseerde) kostprijs worden gewaardeerd, wordt bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardevermindering bepaald en in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Bij financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van het verlies bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

De nominale waarde van de vorderingen wordt verlaagd met gebruikmaking van een voorziening wegens oninbaarheid. Een voorheen opgenomen waarderingsverlies wordt teruggenomen, indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking, tot maximaal het bedrag dat benodigd is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs ten tijde van de terugname als geen sprake zou zijn geweest van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Bij aandelenparticipaties gewaardeerd tegen kostprijs wordt de omvang van het verlies bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de fair market value. Een voorheen opgenomen waardeverminderingverlies wordt teruggenomen indien het wegnemen van de indicatie van een bijzondere waardevermindering objectief en structureel waarneembaar is.

## Bepaling Fair Market Value

Voor de bepaling van de marktwaarde, de Fair Market Value, worden de Valuation Guidelines for Private Equity and Venture Capital, ontwikkeld door AFIC, BVCA en Invest Europe, als richtlijn gehanteerd. Oost NL hanteert hier bij voorkeur de methode price of recent investment. Als dit niet mogelijk blijkt wordt de multiple method, discounted cash flow method of de adjusted present value method gehanteerd. De belangrijkste aannames en schattingen zijn als volgt:

- > bij price of recent investment zijn dit de mogelijke wijzigingen die in de periode tussen het moment van waarden en de transactie hebben plaatsgevonden;
- > bij de multiple method is dit de toepasbaarheid en redelijkheid van de multiple. Dit hangt onder meer af van de grootte, het risicoprofiel en de winstverwachting van de onderneming waarvan de multiple wordt gehanteerd;
- > bij de discounted cash flow method en de adjusted present value method zijn dit de schatting van de toekomstige kasstromen en de gehanteerde disconteringsvoet.

In de eerste twee jaar volgend op de initiële investering wordt de Fair Market Value gelijk verondersteld aan de kostprijs tenzij er indicaties zijn voor een bijzondere waardevermindering die waardering op kostprijs niet rechtvaardigen.

## Vorderingen

Vorderingen worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van

de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

## Effecten

Effecten worden gewaardeerd tegen marktwaarde. Effecten staan ter vrije beschikking en zijn beursgenoteerd. Waardeveranderingen worden in de resultatenrekening verwerkt.

## Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen worden opgenomen tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

## Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen voor verwachte lasten gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

## Kortlopende schulden

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met (in geval van een financiële verplichting die niet tegen reële waarde, met verwerking van waardeveranderingen in de winst en-verliesrekening, is opgenomen) de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Hiermee wordt bedoeld dat als een kortlopende schuld wel tegen reële waarde met verwerking van de waardeverandering in de P&L wordt gewaardeerd, de transactiekosten niet in de eerste waardering van de schuld worden opgenomen, maar via het resultaat worden verwerkt. Dit kan onder RJ alleen als een kortlopende schuld onderdeel is van de handelsportefeuille. Zo niet, dan is het een overige verplichting die gewaardeerd wordt tegen geamortiseerde kostprijs waarbij eerste waardering tegen reële waarde met daarin transactiekosten verwerkt. Voor derivaten (die als kortlopende schuld geassocieerd kunnen zijn) gelden specifieke regels.

De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst- en verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Op subsidieprojecten wordt in beginsel geen winst gerealiseerd. Opbrengsten betreffen enkel subsidies voor dekking van kosten. Deze onderhanden projecten worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten. De projectopbrengsten worden verantwoord ter hoogte van de projectkosten (naar rato van voortgang) voor zover deze waarschijnlijk kunnen worden verhaald.

Op de gerealiseerde projectopbrengsten worden de reeds gedeclareerde termijnen in mindering gebracht. Voor verwachte verliezen wordt een voorziening getroffen. Er wordt geen rekening gehouden met rentekosten. Indien het saldo van de gefactureerde termijnen hoger is dan de gerealiseerde projectopbrengsten, worden de onderhanden projecten gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

### **Operationele leasing**

Bij de vennootschap kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

### **Financiële instrumenten**

Naast hierboven genoemde financiële instrumenten maakt Oost NL geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

### **Grondslagen voor resultaatbepaling**

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

#### **Opbrengsten uit ontwikkelingsactiviteiten**

Deze baten hebben betrekking op:

- > Boekjaarsubsidies. Dit betreffen bijdragen van onze subsidiënten Staat der Nederlanden en de provincies Overijssel en Gelderland. Deze subsidies worden

toegekend voor een verslagjaar op basis van een, tussen de respectievelijke partijen overeengekomen, activiteitenplan. Deze subsidies worden verantwoord in het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Indien sprake is van onderuitputting van de subsidie wordt overeenkomstig vingerende subsidievoorwaarden een terugbetalingsverplichting opgenomen.

- > Opbrengsten uit overige opdrachten betreft de inbestedingsopdrachten en overige subsidies. Inbestedingsopdrachten betreffen specifieke opdrachten voor de provincies Overijssel en Gelderland. Overige subsidies betreffen de Europese subsidies en andere subsidies die niet onder eerdere noemers worden geclassificeerd. De opbrengsten worden ten gunste van het resultaat verantwoord naar rato van voortgang de hiermee samenhangende prestaties.

#### **Opbrengsten uit participatieactiviteiten**

Deze baten hebben betrekking op:

- > Opbrengsten uit verkoop van participaties worden verantwoord ten gunste van het resultaat zodra de economische rechten en risico's uit hoofde van de participaties zijn overgedragen aan de verkrijgende partij.
- > Rentebaten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende actiefpost.
- > Dividendopbrengsten worden verantwoord in het jaar dat de vennootschap er recht op heeft.
- > Opbrengsten uit beheersactiviteiten hebben betrekking op beheer van participaties voor andere vennootschappen. Deze opbrengsten worden verantwoord in de periode waarin de prestatie geleverd is.
- > Overige opbrengsten worden eveneens verantwoord in de periode waarin de prestatie of dienst geleverd is.

### **Periodieke betaalbare beloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

### **Pensioenen**

De, aan de pensioenuitvoerder, te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

### **Kosten**

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten betreft rente van tegoeden bij banken en worden opgenomen tegen nominale waarde.

### **Acute belastingen**

De belastingen worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat uitgaande van het geldende belastingtarief, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten.

De belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden voor saldering.

## Latente belastingen

Voor alle belastbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering, wordt een latente belastingverplichting opgenomen. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen onder de financiële vaste activa respectievelijk voorzieningen.

De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de vennootschap, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. Hierbij wordt uitgegaan van het geldende belastingtarief. De latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien de vennootschap een in rechte afdwingbaar recht heeft om actuele belastingvorderingen te salderen met actuele belastingverplichtingen en de uitgestelde belastingvorderingen en de uitgestelde belastingverplichtingen verband houden met winstbelastingen die betrekking hebben op dezelfde fiscale eenheid en door dezelfde belastingautoriteit worden geheven.

Op dit moment acht het management het niet waarschijnlijk dat de fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening en derhalve is geen active latentie opgenomen.

## Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

## Toelichting op kasstroomoverzicht

Voor een nadere toelichting op mutaties in het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar betreffende kosten in de balans waar deze betrekking op hebben. De aanpassing voor non-cashelementen participaties en leningen bestaat uit rentebijdragen, vendor loans en conversies. De kasstroom uit investeringsactiviteiten inzake participaties en leningen betreft daadwerkelijke kasstransacties.

## Risicomanagement

Voor toelichting zie pagina 32.



# Toelichting op de balans

## 1. Materiële vaste activa

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>Huisvesting</i>	<i>Inventaris</i>	<i>Automatisering</i>	<i>Totaal</i>
Afschrijvingspercentage	10,0%	10,0%	*	
Aanschafwaarde	367	511	1.657	2.535
Cumulatieve afschrijving	-222	-389	-1.494	-2.105
Stand per 31 december 2018	145	122	163	430
Investerings 2019	9	14	31	54
Afschrijving 2019	-25	-20	-125	-170
<b>Boekwaarde per 31 december 2019</b>	<b>129</b>	<b>116</b>	<b>69</b>	<b>314</b>
Totale aanschafwaarde	376	525	1.688	2.589
Cumulatieve afschrijving	-247	-409	-1.619	-2.275
<b>Stand per 31 december 2019</b>	<b>129</b>	<b>116</b>	<b>69</b>	<b>314</b>

\* Onder de automatisering is voor € 32.000 software opgenomen welke in 3-5 jaar wordt afgeschreven. Het restant ad € 37.000 betreft het overige investeringen die in 3 jaar worden afgeschreven.

# Toelichting op de balans

## 2. Financiële vaste activa

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Participaties en leningen	53.819	45.323
af: voorzieningen participaties en leningen	-11.426	-10.530
Overige financiële vaste activa	10	10
	<b>42.403</b>	<b>34.803</b>

## Participaties en leningen

(bedragen x € 1.000)	Participaties	Leningen	Totaal
Aanschafwaarde 31 december 2017	35.267	10.530	45.797
<b>Bij:</b>			
- investeringen	663	3.761	4.424
- uitbreidingen	2.126	2.629	4.755
- rentebijbeschrijving		340	340
<b>Af:</b>			
- desinvesteringen/aflossingen	3.782	1.180	4.962
- faillissementen/liquidatie	3.809	1.222	5.031
Omzetting	845	-845	0
Aanschafwaarde 31 december 2018	31.310	14.013	45.323
<b>Bij:</b>			
- investeringen	4.035	1.500	5.535
- uitbreidingen	4.827	3.447	8.274
- rentebijbeschrijving	0	578	578
<b>Af:</b>			
- desinvesteringen/aflossingen	2.419	1.122	3.541
- faillissementen/liquidatie	1.859	491	2.350
Omzetting	109	-109	0
Aanschafwaarde 31 december 2019	36.003	17.816	53.819
Voorziening	8.674	2.752	11.426
<b>Balanswaarde 31 december 2019</b>	<b>27.329</b>	<b>15.064</b>	<b>42.393</b>

De meerwaarde op basis van de fair market value van de participaties ten opzichte van de boekwaarde bedraagt per 31 december 2019 € 28,8 miljoen. Ultimo 2018 bedroeg deze meerwaarde € 22,8 miljoen.

De verstrekte leningen (veelal achtergesteld) met een looptijd tot 1 jaar zijn samen € 1.574.000 met een gemiddeld rentepercentage van 5,49%. De verstrekte leningen met een looptijd tussen 1 jaar en 5 jaar zijn samen € 3.190.000 met een gemiddeld rentepercentage van 6,42%. De verstrekte leningen met een looptijd langer dan 5 jaar zijn samen € 13.053.000 met een gemiddeld rentepercentage van 7,62%.

Voor een nadere uitsplitsing zie 'overzicht participaties per 31 december 2019' op pagina 69.

### Non-cashelementen

In de investeringen en uitbreidingen is een bedrag van € 0 en in de desinvesteringen is een bedrag van € 3.160.000 aan non-cashelementen opgenomen. Daarbij dient rentebijbeschrijvingen ad € 578.000 te worden opgeteld.

In het bedrag van € 17.816.000 is aan vorderingen op participaties een bedrag van € 9.107.000 opgenomen.

## Vorzieningen participaties en leningen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
Stand per 31 december 2017		13.411
<b>Onttrekkingen als gevolg van:</b>		
Gerealiseerde exits	863	
Faillissementen	4.245	
		5.108
<b>Wijziging voorzieningen participaties en leningen:</b>		
Dotatie voorziening	3.270	
Vrijval voorziening	-1.043	
		2.227
Stand per 31 december 2018		10.530
<b>Onttrekkingen als gevolg van:</b>		
Gerealiseerde exits	2.170	
Faillissementen	1.601	
		3.771
<b>Wijziging voorzieningen participaties en leningen:</b>		
Dotatie voorziening	5.759	
Vrijval voorziening	-1.092	
		4.667
<b>Stand per 31 december 2019</b>		<b>11.426</b>

## Overige financiële vaste activa

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Topfonds Gelderland B.V.	10	10
	<b>10</b>	<b>10</b>

Overige vaste activa betreft andere deelnemingen.

Topfonds Gelderland B.V. betreft een 95% kapitaalbelang en is gevestigd te Arnhem.  
De provincie Gelderland heeft prioriteitsaandelen in deze vennootschap.  
Consolidatie is om deze reden achterwege gebleven.

### 3. Vorderingen en overlopende activa

Deze post is als volgt samengesteld:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Debiteuren	683	1.352
Subsidiënten	2.312	943
Overige vorderingen	1.853	2.670
	<b>4.848</b>	<b>4.965</b>

### 4. Liquide middelen

De samenstelling is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Kasmiddelen	0	0
Bankrekeningen	42.249	55.220
	<b>42.249</b>	<b>55.220</b>

Op de debiteuren is in mindering gebracht een voorziening voor dubieuze debiteuren van € 503.000 (2018: € 507.000).

De post onder Subsidiënten betreft nog te ontvangen bedragen van de provincies Gelderland, Overijssel en het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

Onder de overige vorderingen is een bedrag van € 930.000 (2018: € 552.000) opgenomen inzake verbonden partijen. Dit betreft voornamelijk beheervergoedingen met een looptijd van korter dan een jaar en waarop geen rente wordt berekend.

De liquide middelen zijn intern voor een deel gereserveerd voor gemandateerde investeringen (€ 19,3 miljoen).

Daarnaast is er een bankgarantie van € 72.000 verstrekt jegens de verhuurder van het pand in Laan van Malkenschoten 40 te Apeldoorn.

## 5. Eigen Vermogen

De specificatie van het eigen vermogen is:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Geplaatst en gestort kapitaal	59.987	59.987
Agio reserve	12.596	12.596
Overige reserve	13.426	11.081
Onderverdeeld resultaat	-4.412	2.345
	<b>81.597</b>	<b>86.009</b>

### Geplaatst en gestort kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt € 250.000.000 en bestaat uit 250.000.000 aandelen ad € 1. Het geplaatst aantal aandelen bedraagt 59.986.522 van elk € 1.

### Agio reserve

Het agio is het meerdere wat is gestort bij de aandelenuitgifte naar aanleiding van de stortingen door aandeelhouders in 2010, 2013 en de fusie per 1 januari 2017.

Het verloop in 2019 is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Stand per 1 januari	12.596	12.596
Mutatie	0	0
Saldo per 31 december	<b>12.596</b>	<b>12.596</b>

## Overige reserves

Het verloop in 2019 is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Stand per 1 januari	11.081	10.461
Bij: verdeling resultaat	2.345	620
Saldo per 31 december	<b>13.426</b>	<b>11.081</b>

## Onverdeeld resultaat boekjaar

Het verloop in 2019 is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2019</i>	<i>31 december 2018</i>
Stand per 1 januari	2.345	620
Af: toevoeging aan de overige reserve	-2.345	-620
Bij: onverdeeld resultaat	-4.412	2.345
Saldo per 31 december	<b>-4.412</b>	<b>2.345</b>

In de algemene vergadering van aandeelhouders is op 25 april 2019 de jaarrekening 2018 vastgesteld. Overeenkomstig het daarin opgenomen voorstel tot bestemming van de winst is het resultaat toegevoegd aan de overige reserves.



## 6. Voorzieningen

Het verloop in 2019 is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
Stand per 1 januari 2019		98
Mutatie jubileumvoorziening		
- Dotatie	6	
- Onttrekking	0	
		6
<b>Stand per 31 december 2019</b>		<b>104</b>

De voorziening betreft een jubileumvoorziening. Naar verwachting zal er voor € 7.300 binnen een jaar worden afgewikkeld.

## 7. Kortlopende schulden

Deze post is als volgt samengesteld:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2019	31 december 2018
Crediteuren	936	878
Vooruitontvangen (subsidie)gelden	5.149	5.054
Belastingen en sociale lasten	756	753
Pensioenen	166	137
Overige Kortlopende schulden	657	2.098
Overlopende passiva	449	391
	<b>8.113</b>	<b>9.311</b>

De vooruitontvangen (subsidie) gelden hebben voornamelijk te maken met ontvangen en nog niet uitgekeerde subsidies voor voucherregelingen en Europese projecten.

## Niet in de balans opgenomen regelingen en verplichtingen

### Operationele lease

Oost NL heeft als lessee operationele leasecontracten voor auto's afgesloten. De toekomstige minimale leasebetalingen daarvan zijn als volgt te specificeren:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
periode < 1 jaar	50	49
1 jaar < periode < 5 jaar	136	75
periode > 5 jaar	0	0
<b>Totaal</b>	<b>186</b>	<b>124</b>

De overeenkomsten hebben een gemiddelde looptijd van vijf jaar waarbij de leasebetaling een vast bedrag per jaar is.

### Huurverplichtingen

Oost NL heeft een huurverplichting voor onroerend goed voor de locatie Apeldoorn. De toekomstige minimale huurbetalingen zijn als volgt te specificeren:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
periode < 1 jaar	289	237
1 jaar < periode < 5 jaar	1.122	1.185
periode > 5 jaar	-	39
<b>Totaal</b>	<b>1.411</b>	<b>1.461</b>

De huurtermijnen worden jaarlijks geïndexeerd op basis van "CPI alle huishoudens" (2006 =100).

## **Niet in de balans opgenomen verplichtingen**

### *Toegezegde bedragen*

Aan bedrijven is ultimo 2019 reeds een toezegging gedaan tot participatie door Oost NL en tot het verstrekken van leningen voor een € 19,3 miljoen.

### *Fiscale eenheid omzetbelasting*

De vennootschap vormt met Topfonds Gelderland, Innovatie en Energiefonds Gelderland, MKB Kredietfaciliteit Gelderland, Fonds Gelderse Cultuurleningen, Fonds Gelderse Vrijtijdseconomie en Ontwikkelings- en Herstructureringsmaatschappij Gelderland een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting. Fonds Gelderse Cultuurleningen, Fonds Gelderse Vrijtijdseconomie zijn per 28 december 2018 opgegaan in Innovatie- en Energiefonds Gelderland.

## **Niet in de balans opgenomen rechten**

Uit hoofde van de verkoop van een participatie heeft Oost NL voorwaardelijke rechten op een nabetaling ter grootte van maximaal € 700.000.

## Toelichting op de winst- en verliesrekening

(bedragen x € 1.000)

	2019		2018	
<i>Opbrengsten</i>				
9 <i>Opbrengsten uit ontwikkelingsactiviteiten:</i>				
Opbrengsten overige opdrachten	6.314		5.734	
Boekjaarsubsidies:				
> Staat der Nederlanden	1.068		1.039	
> Provincie Overijssel	1.485		1.455	
> Provincie Gelderland	1.610		1.560	
Totaal opbrengsten uit ontwikkelingsactiviteiten		10.477		9.788
9 <i>Opbrengsten uit participatieactiviteiten:</i>				
Verkoopresultaat participaties	890		2.879	
Waardeverminderingen en faillissementen	67		1.012	
Transactieresultaat	823		1.867	
Dividend participaties	645		3.574	
Rentebaten uit participaties	910		663	
Waardeveranderingen effecten	0		0	
Opbrengsten beheervergoeding	3.833		3.002	
Overig	82		376	
Totaal Opbrengsten uit participatieactiviteiten		6.293		9.482
<b>Totaal Opbrengsten</b>		<b>16.770</b>		<b>19.270</b>

Omzet is met 13% gedaald, voornamelijk veroorzaakt door lagere dividend- en exitopbrengsten.

## 10. Personeelskosten

### Personeelsbestand

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2019	2018
Lonen en salarissen	8.915	7.681
Pensioenlasten	1.437	1.179
Sociale lasten	1.539	1.272
Inhuur personeel	1.233	1.003
	<b>13.124</b>	<b>11.135</b>

Per einde verslagjaar waren er 138 personen werkzaam (2018: 121), dit is exclusief ingehuurd personeel.

Gemiddeld aantal fte exclusief ingehuurd personeel: 116,9 (2018: 101,2).

## 10 a. Personeelskosten ontwikkelingsactiviteiten

### Personeelsbestand

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2019	2018
Lonen en salarissen	5.975	5.356
Pensioenlasten	966	823
Sociale lasten	1.036	901
Inhuur personeel	447	566
	<b>8.424</b>	<b>7.646</b>

Per einde verslagjaar waren er 91 personen werkzaam (2018: 87), dit is exclusief ingehuurd personeel.

Gemiddeld aantal fte exclusief ingehuurd personeel: 78,7 (2018: 70,6).

## 10 b. Personeelskosten participatieactiviteiten

### Personeelsbestand

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2019	2018
Lonen en salarissen	2.940	2.325
Pensioenlasten	471	356
Sociale lasten	503	371
Inhuur personeel	786	437
	<b>4.700</b>	<b>3.489</b>

Per einde verslagjaar waren er 47 personen werkzaam (2018: 34), dit is exclusief ingehuurd personeel.

Gemiddeld aantal fte exclusief ingehuurd personeel: 38,2 (2018: 30,6).

## Pensioenen

Oost NL heeft een toegezegde pensioenbijdrageregeling afgesloten bij het ABP waarop de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing zijn en waarop de verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan het pensioenfonds (ABP) worden betaald door Oost NL. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. In het geval van tekort bij het ABP heeft de onderneming geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan de toekomstige premies. De dekkinggraad per 31 december 2019 is 97,8%.

De belangrijkste kenmerken van deze pensioenregeling zijn:

- > Het betreft een middelloonregeling.
- > De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt afhankelijk van het salaris tussen de 1,7 en 1,875% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus franchise ad € 13.800.
- > Het pensioengevend salaris is gemaximeerd op € 108.000.
- > Het werkgeversdeel van de premie bedraagt 70% van het pensioengevend salaris. Het bestuur van het pensioenfonds stelt jaarlijks de premie vast op basis van de dekkinggraad en het verwachte rendement.

Als de middelen van het pensioenfonds het toelaten, zal het bestuur van het pensioenfonds de opgebouwde aanspraken van (gewezen) deelnemers en de ingegane pensioenen aanpassen overeenkomstig de consumentenprijsindex voor alle huishoudens. De toeslagverlening is voorwaardelijk. Het bestuur van het pensioenfonds beslist jaarlijks in hoeverre pensioenuitkeringen en pensioenaanspraken worden aangepast.

De belangrijkste kenmerken van de uitvoeringsovereenkomst zijn:

- > Deelneming in het ondernemingspensioenfonds is verplicht gesteld voor de werknemers en directie van de vennootschap.
- > De vennootschap is uitsluitend verplicht tot betaling van de vastgestelde premies. In geen geval is een verplichting tot bijstorting of recht op teruggave/premiekorting.

## 11. Overige kosten

Deze kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

(bedragen x € 1.000)	2019	2018
Directe participatiekosten:		
- Dotatie aan de voorziening participaties	5.759	3.270
- Vrijval voorziening desinvesteringen en faillissementen	-1.092	-1.043
- Overige kosten	96	296
	4.763	2.523
Directe ontwikkelingskosten	198	177
Algemene kosten	2.915	2.897
	<b>7.876</b>	<b>5.597</b>

De dotaties aan de voorziening participaties en de vrijval van die voorzieningen zijn afkomstig van mutaties op participaties waarvan de voorziening op individuele wijze wordt bepaald.

De directe ontwikkelingskosten betreffen kosten die gemaakt worden om projecten uit te voeren. De overige directe participatiekosten betreffen voornamelijk advieskosten voor aangaan van participaties. De algemene kosten betreffen onder andere overige personeelskosten, huisvestings-, kantoor-, inventaris-, en automatiseringskosten.



### 11 a. Overige kosten ontwikkelingsactiviteiten

Deze kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2019	2018
Directe ontwikkelingskosten	198	177
Algemene kosten	1.768	1.803
	<b>1.966</b>	<b>1.980</b>

### 11 b. Overige kosten participatieactiviteiten

Deze kosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2019	2018
Directe participatiekosten:		
- Dotatie aan de voorziening participaties	5.759	3.319
- Vrijval voorziening desinvesteringen en faillissementen	-1.092	-1.043
Overige kosten	96	247
	<b>4.763</b>	<b>2.523</b>
Algemene kosten	1.147	1.094
	<b>5.910</b>	<b>3.617</b>

## 12. Belastingen

Er is geen sprake van een belastinglast omdat de aan- en verkoop van participaties in fiscale zin onder de deelnemingsvrijstelling vallen en daardoor is het fiscale resultaat negatief.

## Vergoedingen aan bestuurders en commissarissen

De bezoldiging van de bestuurders bedroeg:

	2019	2018
Salarissen	140.146	145.490
Pensioenen	19.777	17.340
Sociale lasten	1.908	1.880

De directie bestond in 2019 uit M. Prins.

De bezoldiging van commissarissen bedroeg € 51.500 (2018: € 57.600). Oost NL heeft geen pensioenverplichtingen naar haar commissarissen en heeft gedurende het jaar geen bedragen verleend in de vorm van voorschotten, presentiegelden of kredieten.

## Voorstel bestemming resultaat 2019

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld het gerealiseerde negatieve resultaat ad € 4.412.000 in mindering te brengen op de overige reserves. Het hier vermelde voorstel is niet in de balans verwerkt. Het gehele resultaat van het boekjaar is verantwoord als onverdeeld resultaat boekjaar als onderdeel van het eigen vermogen.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum is het coronavirus in Nederland verspreid en zijn door de Nederlandse overheid vergaande maatregelen ingesteld. Ook in andere landen zijn door overheden vergaande maatregelen afgekondigd. Deze gebeurtenis na balansdatum zal naar verwachting invloed hebben op onze investeringen welke in de jaarrekening zijn verantwoord onder de financiële vaste activa. De impact daarvan is echter nu nog niet te bepalen en is ook niet verwerkt in de waardering ultimo 2019.

Apeldoorn, 26 maart 2020

De directie  
M. Prins

De Raad van Commissarissen  
mr. G.H.N.L. van Woerkom  
ir. G.J. Edelijm  
drs. C.E. Habes  
D.J. Klein Essink RA  
mr. B.G.M. Lemstra

## Overige gegevens

### Statutaire regeling winstbestemming

In artikel 27 van de statuten is vastgelegd hoe de winstverdeling dient te geschieden.

Artikel 27

1. De winst staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders;
2. De vennootschap kan aan de aandeelhouders slechts uitkeringen doen voor zover het eigen vermogen groter is dan het geplaatste kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden;
3. Uitkering van de winst geschiedt na de vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is;
4. De algemene vergadering van aandeelhouders kan besluiten tussentijds uitkeringen te doen, indien aan het vereiste van lid 2 is voldaan blijkens een tussentijdse vermogensopstelling opgemaakt met inachtneming van het in de wet bepaalde.

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en het bestuur van  
Ontwikkelingsmaatschappij Oost-Nederland NV.

## A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Ontwikkelings-  
maatschappij Oost-Nederland N.V. (hierna: Oost NL)  
te Apeldoorn gecontroleerd. De jaarrekening omvat de  
geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen  
jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de  
samenstelling van het vermogen van Oost NL op 31 december  
2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming  
met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk  
Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

- > de geconsolideerde en enkelvoudige balans per  
31 december 2019;
- > de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en  
verliesrekening over 2019; en
- > de toelichting met een overzicht van de gehanteerde  
grondslagen voor financiële verslaggeving en andere  
toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands  
recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden  
vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn  
beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor  
de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Oost NL zoals vereist in de Wet  
toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Wet toezicht  
accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake  
de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-  
opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante  
onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij  
voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels  
accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie  
voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij,  
omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- > het bestuursverslag;
- > het verslag van de Raad van Commissarissen
- > de overige gegevens;
- > Overzicht participaties per 31 december 2019;
- > Corporate governance verslag d.d. 26 maart 2020 zoals  
gepubliceerd op de website van Oost NL.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van  
mening dat de andere informatie:

- > met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële  
afwijkingen bevat;
- > alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2  
BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op  
basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de  
jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere  
informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de  
vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard  
720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als  
onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de  
andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de  
overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

## C. Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van het bestuur en Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en  
getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming  
met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verant-  
woordelijk voor een zodanige interne beheersing die  
het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de  
jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van  
materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur  
afwegen of de onderneming in staat is om haar  
werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op  
grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het  
bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de  
continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het  
voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de  
bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige  
realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen  
en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen  
bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in  
continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

### *Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening*

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- > het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in

reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- > het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- > het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- > het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen

of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- > het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- > het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de met governance belaste personen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Apeldoorn 26 maart 2020  
BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

J.C. Lankhuijzen RA

## Overzicht participaties per 31 december 2019

	Aanvangsjaar		Belang deelneming	Statutaire zetel
2B Energy B.V.	2014	lening	13,25%	Hengelo
ABC Board Company BV *	2015	lening		Nunspeet
Alveron Pharma	2019		20,63%	Nijmegen
Anoxia Europe B.V. *	2015	lening		Putten
AppThis Group B.V. *	2015	lening		Lochem
Atro Medical B.V.	2018		15,36%	Nijmegen
Binnenstadservice B.V. *	2015	lening		Nijmegen
BioGeneration Ventures B.V.	2008		1,61%	Naarden
BioSenz B.V. *	2014	lening		Nijmegen
Biostream B.V. *	2016	lening		Doetinchem
Bloomville Beheer B.V.	2011		36,80%	Nijkerk
BLUE-tec B.V. *	2015	lening		Wageningen
Bouman Industries B.V.	2017	lening		Almelo
Business Angels Technostarters II B.V.	2008		40,00%	Haaksbergen
Bussman Groep B.V.	2013		32,00%	Beuningen
Caenator B.V. *	2016	lening		Wageningen
Campus Business Center B.V.	2004	lening	20,00%	Hengelo
Capturin B.V. *	2016	lening		Velp
Carbon Space Frames B.V. *	2014	lening		Zutphen
Centre4Moods B.V. *	2016	lening		Teuge
Check-Points Holding B.V.	2006		10,00%	Wageningen

## Overzicht participaties per 31 december 2019

	Aanvangsjaar		Belang deelneming	Statutaire zetel
Connected Capital & Growth Fund I	2018		1,21%	Amsterdam
Deepwater-Energy B.V. **	2013	lening		Arnhem
Demcon Holding B.V.	2018	lening		Enschede
Dialoc ID Products B.V. *	2015	lening		Harderwijk
Digest Inn B.V. *	2016	lening		Nijmegen
Dovideq Medical	2017		14,81%	Holten
Elestor *	2016	lening		Arnhem
EMC Powergen *	2016	lening		Arnhem
Encapson B.V.	2016		13,47%	Enschede
Enzyre *	2016	lening		Nijmegen
Fewle B.V. *	2014	lening		Doesburg
Foodcase International B.V.	2013	lening	7,06%	Wageningen
FourVision HR Plus Sales B.V. *	2015	lening		Arnhem
GATT Technologies B.V. *	2014	lening		Nijmegen
Graphileon *	2016	lening		Wageningen
Green Vision Holding B.V.	2005	lening	38,70%	Arnhem
Gutenberg Holding BV	2018	lening		Arnhem
Hallo Zorg B.V. *	2016	lening		Arnhem
Hamwells Holding B.V. *	2015	lening		Arnhem
HCM Medical B.V. *	2016	lening		Nijmegen

## Overzicht participaties per 31 december 2019

	Aanvangsjaar		Belang deelneming	Statutaire zetel
Health Innovation Fund III Coöperatief U.A.	2018		5,00%	Utrecht
iBuildGreen B.V.*	2016	lening		Arnhem
Innovation Industries	2017		2,92%	Amsterdam
Innovation Industries Fund II Coöperatief U.A.	2019		1,23%	Amsterdam
Innovation IQ B.V.*	2015	lening		Arnhem
InterNA Technologies B.V.	2011		6,17%	Nijmegen
iWelcome B.V. **	2015	lening	13,18%	Amersfoort
Jacht- en Schietsportcentrum Harderwijk B.V. *	2015	lening		Harderwijk
Kaspar Koch Holding B.V.	2014	lening		Nijmegen
Koninklijke FrieslandCampina N.V.	2010	lening		Wageningen
Laad.NL Holding B.V. *	2014	lening		Harderwijk
Laser Technology Janssen B.V.	2016	lening		Wijchen
Lead Pharma Holding B.V.	2007		25,84%	Nijmegen
Left Loyalty B.V. *	2015	lening		Nunspeet
Lithium Werks Group B.V.	2018	lening		Hengelo
LivAssured B.V.	2019		16,60%	Geldermalsen
Macédes B.V.	2013	lening		Arnhem
Med Angel	2016	lening		Nijmegen
Micronit Microfluidics B.V.	2001		21,86%	Enschede
MilkWays Holding B.V. *	2013	lening		Hatterem
Mimetas	2014		12,27%	Enschede

## Overzicht participaties per 31 december 2019

	Aanvangsjaar		Belang deelneming	Statutaire zetel
Momala B.V. *	2016	lening		Nijmegen
Mosaic Systems B.V.	2004	lening	43,31%	Enschede
MUNDO 3D printing **	2013	lening		Kootwijkerbroek
Mijn Onderneming Duurzaam B.V. *	2016	lening		Elst
Nederlands- Duitse Internet Exchange B.V.	2003 *		25,00%	Enschede
New Day at Work *	2016	lening		Nijkerk
Novioscan B.V. *	2015	lening		Nijmegen
NovioSense B.V. **	2013	lening		Nijmegen
Novo language	2013	lening		Nijmegen
ODIN Company *	2016	lening		Nijmegen
Okimono B.V. *	2014	lening		Arnhem
Oneplanetcrowd International B.V.	2017		7,54%	Amsterdam
Opiliones B.V. *	2015	lening		Winterswijk
OrgaNext Life Science BV *	2015	lening		Arnhem
Panthera Group B.V.	2001		24,35%	Enschede
Panthera International BV	2016		1,73%	Enschede
PB International B.V.	2011	lening		Zelhem
Pectcof *	2014	lening		Wageningen
Phocabby Nederland B.V. *	2015	lening		Nijmegen
Pieter Nieuwland Holding B.V.	2014	lening		Nijmegen
Point-One Starter Fund U.A.	2008		9,24%	Eindhoven



## Overzicht participaties per 31 december 2019

	Aanvangsjaar		Belang deelneming	Statutaire zetel
PriHealth B.V.	2013	lening		Nijkerk
ProductIP B.V.	2009	lening	8,23%	Ede
Proti-Farm Holding N.V.	2019		16,67%	Rotterdam
PulseCath B.V.	2019		4,05%	Amsterdam
Qalumma B.V. *	2014	lening		Nijkerk
RC Panels	2019	lening		Lemelerveld
Sigmascreening B.V.	2014		9,23%	Enschede
Sit & Heat B.V.	2013	lening		Wijchen
Snocom B.V. **	2015	lening	17,77%	Nijmegen
Solesta BV **	2016	lening	20,00%	Nijmegen
SolMates B.V.	2011		25,58%	Enschede
Sportief Opgewekt B.V. *	2015	lening		Arnhem
Standing-Strong B.V.	2012	lening		Nijmegen
StexFibers B.V. *	2015	lening		Arnhem
Stroke2Prevent B.V.	2014		9,96%	Hattem
Test Inspire B.V. *	2015	lening		Kootwijkerbroek
Textmetrix B.V. (vh Webtexttool)	2017		13,31%	Arnhem
Thermosmart **	2013	lening		Arnhem
Tractus 3D B.V.	2017		32,80%	Ammerzoden
Transformator Beheer B.V.	2013	lening		Fleringen
TSC Solar B.V.	2010	lening		Nijmegen

## Overzicht participaties per 31 december 2019

	Aanvangsjaar		Belang deelneming	Statutaire zetel
Twente Medical Systems International B.V.	1999		21,98%	Enschede
Twente Technology Fund B.V.	2010		9,85%	Enschede
Twente Technology Solutions B.V. (3T)	2014	lening	29,41%	Enschede
Vitalnext B.V. *	2016	lening		Wageningen
Vither Hyperthermia B.V.	2010	lening		Nijkerk
Watch-E B.V.	2013	lening		Arnhem
Wattsun pop-up power B.V. *	2016	lening		Arnhem
Xenikos B.V.	2012		4,30%	Nijmegen
Yellow Pallet B.V.	2012	lening		Wageningen

\* Lening uit Gelderland voor innovaties II    \*\* Tevens een lening uit Gelderland voor Innovaties II

# *Bijlagen*

Directie

Raad van Commissarissen

Investment Committees

Index Global Reporting Initiative

Afkortingen en begrippen

Corporate Governance Code

## Directie

De directie bestaat uit:



*M. Prins*  
*(algemeen directeur Oost NL)*

### **Funcities:**

- > Lid Board of Advisors Fieldlab SMART Base
- > Adviseur bestuur Stichting Health Valley
- > Lid Stuurgroep Novio Tech Campus
- > Waarderingsdeskundige IMEC te Leuven, België

# Raad van Commissarissen

De Raad bestaat uit de volgende leden:



*mr. G.H.N.L. van Woerkom  
(voorzitter RvC, lid  
Selectie-, Benoemings- en  
Remuneratiecommissie)*



*D.J. Klein Essink RA  
(lid RvC, voorzitter Audit- en  
Risicocommissie (ARC))*



*drs. C.E. Habes  
(lid RvC, voorzitter  
Selectie-, Benoemings- en  
Remuneratiecommissie)*

**In functie:** 18 mei 2015

**Benoemingstermijn:** tweede benoemingstermijn  
van vier jaar per 25 april 2019

**Geslacht:** man

**Geboortedatum:** 9 augustus 1955

**Nationaliteit:** Nederlandse

## **Functies:**

- > Voorzitter Raad van Toezicht AWWN
- > Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW
- > Lid SER
- > Bestuurslid Stichting Ahold Delhaize Continuïteit
- > Voorzitter Raad van Toezicht GGZ Rivierduinen
- > Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Ymere
- > Voorzitter Bestuur Vereniging Toezichthouders in Woningcorporaties
- > Voorzitter Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie
- > Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Badhotel Domburg
- > Voorzitter Stichting Reizigersgelden Translink
- > Bestuurslid Stichting Volkswagen Car Claim

**In functie:** 1 juni 2017

**Benoemingstermijn:** eerste benoemingstermijn  
van vier jaar

**Geslacht:** man

**Geboortedatum:** 11 oktober 1961

**Nationaliteit:** Nederlandse

## **Functies:**

- > Chief Financial en Risk Officer Coöperatie TVM U.A.
- > Algemeen secretaris Bestuur Coöperatie TVM U.A.
- > Lid Raad van Commissarissen en voorzitter audit- en risicocommissie van RENDO Holding N.V.

**In functie:** 8 mei 2014

**Benoemingstermijn:** tweede benoemingstermijn  
van vier jaar per 17 mei 2018

**Geslacht:** vrouw

**Geboortedatum:** 19 maart 1965

**Nationaliteit:** Nederlandse

## **Functies:**

- > Global Head of HR, Aegon Asset Management
- > Lid Dagelijks Bestuur, Aegon Asset Management SSC, Hongarije

## vervolg Raad van Commisarissen



*mw. mr. B.G.M. Lemstra  
(lid RvC, lid Audit- en  
Risicocommissie)*

*In functie: 17 mei 2018*

*Benoemingstermijn: eerste benoemingstermijn  
van vier jaar*

*Geslacht: vrouw*

*Geboortedatum: 4 januari 1966*

*Nationaliteit: Nederlandse*

### **Functies:**

- > Lid Raad van Toezicht Veluwe Onderwijsgroep, voorzitter remuneratie- en governancecommissie en lid kwaliteits- en veiligheidscommissie
- > Lid Raad van Commissarissen Huisartsen Organisatie Oost Gelderland (HOOG), voorzitter remuneratie- en governancecommissie en lid auditcommissie
- > Lid Raad van Commissarissen Schouburg en Congrescentrum Orpheus N.V., lid auditcommissie
- > Lid Raad van Commissarissen Topfonds Gelderland, voorzitter audit- en risicocommissie
- > Commissaris van Bijenstichting
- > Interim- en advieswerk



*ir. G.J. Edelijn  
(lid RvC)*

*In functie: 5 september 2019*

*Benoemingstermijn: eerste benoemingstermijn  
van vier jaar*

*Geslacht: man*

*Geboortedatum: 20 november 1965*

*Nationaliteit: Nederlandse*

### **Functies:**

- > Chief Executive Officer Thales Nederland & Senior Vice President Business line Above Water Systems (AWS), Thales Group
- > Lid bestuur Stichting Nederlandse Industrie voor Defensie en Veiligheid (NIDV)
- > Lid bestuur Nederlands Maritiem Cluster (NMC)
- > Lid Topteam Dutch Digital Delta
- > Lid Raad van Toezicht Medisch Spectrum Twente (MST)
- > Voorzitter Stuurgroep Human Capital Agenda van Twente
- > Voorzitter Industry Board Twente
- > Lid Rijkscommissie Financiën

# Investment Committee Directe Investerings

Het Investment Committee Directe Investerings bestaat uit:



*drs. S.W.M.M. Maassen  
(voorzitter)*

*Aftredend bij:  
Algemene Vergadering 2022*



*prof. dr. ing. D.H.A. Blank  
(lid)*

*Aftredend bij:  
Algemene Vergadering 2021*



*drs. F.A.T. van Beuningen  
(lid)*

*Aftredend bij:  
Algemene Vergadering 2020*

## **Functies:**

- > Commissaris bij van Loon Group
- > Commissaris bij Alt Technologies
- > Commissaris (vz) bij Mentaal Beter
- > Commissaris bij Arts en Zorg
- > Commissaris (vz) bij Credit Linked Beheer
- > Commissaris bij Minibrew
- > Commissaris bij IXL
- > Bestuurslid NOTS Solar Lamps B.V.
- > Voorzitter Raad van Toezicht Amref Flying Doctors
- > Vast lid deskundigen commissie OPZuid
- > Lid investment committee DOB Equity

## **Functies:**

- > Chief Scientific Ambassador van de Universiteit Twente
- > Raadslid Adviesraad voor wetenschap, technologie en innovatie (AWTI)
- > Voorzitter uitvoerend bestuur van NanoNextNL
- > Universiteitshoogleraar aan de Universiteit Twente
- > Adviseur College van Bestuur Saxion Hogeschool
- > Captain of Science Topteam topsector HTSM
- > Boegbeeld NWA-route quantum/nano revolutie
- > Voorzitter Instituut Advies Raad ARCNL
- > Onafhankelijk voorzitter coöperatie heekunde MST
- > Voormalig wetenschappelijk directeur van MESA+, het instituut op het gebied van de nanotechnologie

## **Functies:**

- > Managing Partner Chrysalix Venture Capital
- > Directeur Clean Tech Delta
- > Lid Raad van Advies Erasmus Centre of Future Energy en Holland Circular hotspot
- > Voormalig directeur Innovatie bij AkzoNobel
- > Voormalig Chief Executive officer bij Ahlers Logistics
- > Voormalig lid Raad van Bestuur Hoek Loos (nu Linde Gas Benelux)
- > Voormalig algemeen directeur GSF Verpakkingen (nu Smurfit - Kappa)

## vervolg Investment Committee Directe Investerings



*drs. C. van der Lande  
(lid)*

*Aftredend bij:  
Algemene Vergadering 2023*



*dr. ir. R.M. Buitelaar MBA  
(lid)*

*Aftredend bij:  
Algemene Vergadering 2023*



*drs. K. Wiedhaup  
(lid)*

*Afgetreden op:  
15 mei 2019*

### **Functies:**

- > Medeoprichter en directie van de Buurtboer B.V.
- > Medeoprichter John Altman B.V.
- > Lid Entrepreneurs' Organization
- > Lid The Next Women Crowd Fund
- > Mentor Impact Hub Amsterdam
- > Mentor NLgroeit
- > Voormalig Senior Brand Manager Heinz
- > Voormalig Management Trainee KLM

### **Functies:**

- > Chief Business Officer BiosanaPharma B.V.
- > Voorzitter Raad van Commissarissen Check-Points B.V.
- > Partner at Ginward Ltd
- > Member of Wageningen Ambassadors
- > Voormalig managing director van Leiden Bio Science Park
- > Voormalig managing director van BioPartner Network

### **Functies:**

- > Medeoprichter en voormalig bestuurslid Health Valley Netherlands
- > Lid Raad van Commissarissen van Bio Generation Ventures B.V., Naarden
- > Lid Ambassadeursnetwerk van Universiteit Twente
- > Lid van het Curatorium van Stichting Maatschappij en Onderneming (SMO), Den Haag
- > Voormalig lid Raad van Commissarissen Pantarhei Bioscience, Zeist
- > Voormalig lid Raad van Bestuur Organon International en Managing Director Global R&D
- > Voormalig Director Pharma Group Akzo-Nobel
- > Voormalig vicevoorzitter Raad van Toezicht Academisch Ziekenhuis Maastricht
- > Voormalig lid Raad van Toezicht Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis Nijmegen





*A.A. Olijslager  
(lid)*

*Afgetreden op:  
15 mei 2019*

***Functies:***

- > Voorzitter Raad van Commissarissen Arriva Nederland NV
- > Lid Raad van Commissarissen RENEWI NV
- > Officier in de Orde van Oranje-Nassau
- > Voorzitter Raad van Commissarissen Ondernemend Oranje Kapitaal
- > Non-executive Director Board Groupe Pierre et Vacances SA
- > Voorzitter Raad van Advies LSP Health Economics Fund
- > Voormalig Voorzitter Concerndirectie van Royal Friesland Foods NV
- > Investment Committee Fonds-in-Fonds Investerings

# Investment Committee Fonds-in-Fonds Investerings

Het Investment Committee Fonds-in-Fonds Investerings bestaat uit:



*mr. H. Reumkens  
(voorzitter)*

*Aftredend bij:  
Algemene vergadering 2023*



*drs. O.E.J.H. Takx  
(lid en plaatsvervangend  
voorzitter)*

*Aftredend op:  
23 april 2020*



*drs. Q. Langeveld  
(lid)*

*Afgetreden bij:  
Algemene vergadering 2023*

## **Functies:**

- > Advocaat en als partner verbonden aan het advocatenkantoor Van Doorne (1994 - heden)
- > Voorzitter Stichtingsbestuur Tilburg University (2018 - heden)
- > Voorzitter Hoornvlies Patiënten Vereniging (2017 - heden)
- > Bestuurslid Stichting Continuïteit AMG (2017 - heden)
- > Voormalig Managing Partner (bestuursvoorzitter) Van Doorne (2010 - 2017)

## **Functies:**

- > Interim manager, bestuurder en ondernemer
- > Corporate Finance Adviseur, directeur Dodoni Netherlands B.V.
- > Partner Meijer Realty Partners B.V.
- > Oprichter en DGA Brick Finance B.V.
- > Voormalig directeur Oosterdok Ontwikkeling
- > Voormalig Financieel adviseur Crisiscare Trubendorffer
- > Voormalig Adviseur Innovatiekredieten Agentschap NL
- > Voormalig Interim directeur Arch Hill Capital N.V.
- > Voormalig managing partner Greenfield Capital Partners N.V.
- > Voormalig board member Fortis Bank investment banking

## **Functies:**

- > Bestuurslid van Fondation Custodia
- > Founding partner Annonna Advisors
- > Voorzitter van de Investeringscommissie van het Participatiefonds Duurzame Economie Noord-Holland
- > Lid van het Investment Committee van InnovationQuarter
- > Directeur investeringsmaatschappij
- > Lid van het ESG Eligibility Committee van The Luxembourg Finance Labelling Agency (LuxFLAG)
- > Voormalig hoofd business development & Relationship Management bij Triodos Investment Management B.V.
- > Voormalig directeur BNP Paribas Investment Partners
- > Voormalig lid van de Board of Directors van Parvest



*drs. R.W.M. Nijs  
(voorzitter)*

*Afgetreden op:  
25 april 2019*

**Functies:**

- > Founding partner bij Inclsve B.V.
- > Founding partner sc-synergie
- > Voorzitter van de Investeringscommissie van het Participatiefonds Duurzame Economie Noord-Holland
- > Lid van De Onderlinge van 1719 U.A.
- > Directeur van de Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen
- > Voorzitter van de Raad van Toezicht van BID Network;
- > Oprichter van TheRockGroup
- > Voormalig Projectleider Holland Financial Centre
- > Voormalig directeur Maatschappelijk verantwoord ondernemen bij de Rabobank
- > Voormalig directeur Financiële Logistiek en Corporate Insurance bij de Rabobank
- > Voormalig Directeur EMEA bij HNC Software (later FairIsaac)
- > Voormalig SEVP bij ABN AMRO bank

# Global Reporting Initiative Content Index Oost NL

## - in overeenstemming met de GRI Standards - Core optie

GRI 102	Algemene indicatoren	Verwijzing
	<b>1. Organisatieprofiel</b>	
102-1	Naam van de organisatie	Voorpagina
102-2	Voornaamste merken, producten en/of diensten	Profiel
102-3	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie	Laan van Malkenschoten 40, Apeldoorn
102-4	Het aantal landen waar de organisatie actief is	Voorwoord Profiel
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm	Corporate Governance Code
102-6	Afzetmarkten	Profiel
102-7	Omvang van de verslaggevende organisatie	Samenvatting resultaten 2019 Profiel Onze medewerkers
102-8	Samenstelling medewerkersbestand	Onze medewerkers
102-9	Omschrijving van de keten van de organisatie	Profiel
102-10	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode	Geen significante veranderingen tijdens verslagperiode
102-11	Uitleg over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie	Maatschappelijke waarde Risicomanagement en risicobeheer
102-12	Extern ontwikkelde economische, aan milieu gerelateerde en sociale handvesten, principes die door de organisatie worden onderschreven	Maatschappelijke waarde Corporate Governance Code
102-13	Lidmaatschappen van verenigingen (zoals brancheverenigingen) en (inter)nationale belangenorganisaties	Maatschappelijke waarde Corporate Governance Code

<b>GRI 102</b>		<b>Verwijzing</b>
	<b>2. Strategie</b>	
102-14	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde van de organisatie	Voorwoord Verslag van de Raad van Commissarissen
	<b>3. Ethiek en integriteit</b>	
102-17	Beschrijving van de door de organisatie gehanteerde waarden, principes, standaarden en gedragsnormen, zoals een gedragscode	Corporate Governance Corporate Governance Code
	<b>4. Bestuursstructuur</b>	
102-18	De bestuursstructuur van de organisatie	Corporate Governance Code Verslag van de Raad van Commissarissen
	<b>5. Overleg met belanghebbenden</b>	
102-40	Lijst van groepen belanghebbenden	Maatschappelijke waarde Materialiteitsanalyse
102-41	Werknemers onder een collectieve arbeidsovereenkomst	Oost NL volgt als overheidsorganisatie de CAO van de overheid, deze geldt voor al onze medewerkers
102-42	Uitgangspunten voor de inventarisatie en selectie van belanghebbenden	Maatschappelijke waarde Materialiteitsanalyse
102-43	Wijze waarop belanghebbenden worden betrokken	Maatschappelijke waarde Materialiteitsanalyse
102-44	Belangrijkste onderwerpen en vraagstukken die uit het overleg met belanghebbenden naar voren zijn gekomen	Materialiteitsanalyse

# Global Reporting Initiative Content Index Oost NL

## - in overeenstemming met de GRI Standards - Core optie

GRI 102		Pagina
	<b>6. Verslaggevingsprofiel</b>	
102-45	Overzicht van alle ondernemingen die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en die niet onder dit verslag vallen	Toelichting op de balans en winst- en verliesrekening
102-46	Proces voor het bepalen van de inhoud en specifieke afbakening van het verslag en hierbij gehanteerde uitgangspunten	De inhoud van het verslag wordt bepaald door de omgeving waarin Oost NL zich begeeft en wat de wensen zijn vanuit onze stakeholders. Daarnaast vormen de richtlijnen die op Oost NL van toepassing zijn voor het bestuursverslag ook de kaders over wat er in ons verslag komt.
102-47	Materiële onderwerpen die tijdens het proces ter bepaling van de inhoud van het verslag zijn vastgesteld	Materialiteitsanalyse
102-48	Gevolgen van een eventuele herformulering van informatie die in een eerder verslag is verstrekt en de redenen voor deze herformulering	Oost NL draagt er ieder jaar zorg voor dat de informatie in het jaarverslag aangescherpt wordt. Dit leidt tot herformulering van informatie t.o.v. van eerdere jaarverslagen. Specifieke herformuleringen en de reden daarvoor zijn duidelijk aangegeven in de verslaggeving
102-49	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslaggevingsperiodes ten aanzien van reikwijdte en afbakening	Ten opzichte van het voorgaande jaar hebben zich geen wijzigingen voorgedaan ten aanzien van de reikwijdte en afbakening.
102-50	Verslaggevingsperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft	1 januari 2019 - 31 december 2019
102-51	Datum van het meest recente vorige verslag	april 2019
102-52	Verslaggevingscyclus	Jaarlijks
102-53	Contactpersoon voor vragen over het verslag of de inhoud daarvan	Colofon
102-54	GRI-toepassingsniveau	GRI Content Index Oost NL - in overeenstemming met de GRI Standards - Core optie
102-55	GRI Content Index	GRI Content Index Oost NL
102-56	Beleid met betrekking tot assurance	Onze accountant voert een jaarlijkse controle uit op de jaarrekening en daarnaast vindt er een toets plaats op het bestuursverslag. Op dit moment zijn we niet voornemens om de overige niet-financiële informatie te laten verifiëren door een externe partij.

	<i>Onderwerp specifieke standaarden</i>	
<b>GRI 203</b>	<b><i>Indirecte economische impact (indirecte economische waarde, internationale handel, bedrijfsvestiging)</i></b>	<b><i>Pagina</i></b>
103-1/2/3	Management aanpak	Profiel Maatschappelijke waarde Materialiteitsanalyse Realisatie versus doelstellingen Risicomanagement en risicobeheer
203-2	Significante indirecte economische impact, inclusief de grootte van de impact	Samenvatting resultaten 2019 Profiel Realisatie versus doelstellingen
<b><i>Andere materiele onderwerpen voor Oost NL die niet tot de specifieke indicatoren van GRI behoren</i></b>		
<b><i>Duurzame werkgelegenheid</i></b>		
103-1/2/3	Management aanpak	Profiel Maatschappelijke waarde Maatschappelijke uitdagingen Materialiteitsanalyse
Oost NL 1	Aantal arbeidsplaatsen	Samenvatting resultaten 2019 Realisatie versus doelstellingen
<b><i>Duurzame ontwikkeling</i></b>		
103-1/2/3	Management aanpak	Profiel Maatschappelijke uitdagingen Materialiteitsanalyse Realisatie versus doelstellingen
Oost NL 2	Aantal projecten aangewend die ingaan op duurzame ontwikkeling	Samenvatting resultaten 2019 Maatschappelijke uitdagingen Realisatie versus doelstellingen

<i>Innovatie</i>		
103-1/2/3	Management aanpak	Profiel Maatschappelijke waarde Maatschappelijke uitdagingen Materialiteitsanalyse Realisatie versus doelstellingen
Oost NL 3	Aantal uitgelokte investeringen	Samenvatting resultaten 2019 Realisatie versus doelstellingen
<i>Bedrijfsvestiging</i>		
103-1/2/3	Management aanpak	Profiel Externe ontwikkelingen Maatschappelijke uitdagingen Materialiteitsanalyse
Oost NL 4	Nieuwe directe arbeidsplaatsen als gevolg van bedrijfsvestiging of -uitbreiding	Samenvatting resultaten 2019 Realisatie versus doelstellingen
<i>Internationale handel</i>		
103-1/2/3	Management aanpak	Profiel Maatschappelijke waarde Maatschappelijke uitdagingen Materialiteitsanalyse Realisatie versus doelstellingen
Oost NL 5	Investeringen als gevolg van bedrijfsvestiging of -uitbreiding	Samenvatting resultaten 2019 Realisatie versus doelstellingen



# Afkortingen en begrippen

ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds	Invest-NL	Financierings- en ontwikkelingsinstelling (voorheen NIA: Nederlands Investerings Agentschap)
AFIC	Australian Foundation Investment Company		Internet of Things
ARC	Audit- en Risicocommissie	IoT	Marketing & Communicatie
AV	Algemene Vergadering	M&C	MKB Kredietfaciliteit Gelderland
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming	MKG	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
BVCA	British Private Equity & Venture Capital Association	MVO	Netherlands Foreign Investment Agency
CDI	Commissie Directe Investerings	NFIA	Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen
CETA	Handelsverdrag tussen EU en Canada	NVP	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
EPA	Handelsverdrag tussen EU en Japan	OESO	Ontwikkelings- en Herstructureringsmaatschappij Gelderland
EZK	Economische Zaken en Klimaat	OHG	Regionaal Centrum voor Technologie
EVCA	European Private Equity and Venture Capital Association	RCT	Regionale Ontwikkelingsmaatschappij
FGC	Fonds Gelderse Cultuurleningen BV	ROM	Research & development
FGV	Fonds Gelderse Vrijetijdseconomie	R&D	Raad voor de Jaarverslaggeving
Fido	Financiering decentrale overheden	RJ	Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie
FME	Ondernemersorganisatie voor de technologische industrie	SBR	Sustainable Development Goals
GRI	Global Reporting Initiative	SDG	Verordening gedrags- en beroepsregels accountants
GVI	Gelderland voor Innovaties	VGBA	Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten
IEG	Innovatie- en Energiefonds Gelderland	ViO	Wereldhandelsorganisatie
IFO	Innovatiefonds Overijssel		
IFT	Innovatiefonds Twente	WTO	
INTERREG	Europese subsidieregeling voor innovatieve en duurzame projecten die Europa sterker maken		

## Business Development

### Uitgelokte investering

Omvang uitgelokte investeringen bij programma's, innovatieprojecten en business cases. Gemeten uitgelokte publieke en/of private investeringen na beschikking/contract/getekende confirmation letters.

## Arbeidsjaren

Werkgelegenheid blijft een belangrijke indicator, maar deze is bijna niet op voorhand bij een innovatieproject of business case aan te geven. We voeren een tweesporenbeleid. Lijn 1 is dat we het aantal arbeidsplaatsen tellen wat de ondernemer voorziet (hoe moeilijk ook) te gaan bewerkstelligen met het (publieke en private) investeringsvolume. Daarnaast rekenen

we met het investeringsvolume uit, conform de Brainport werkgelegenheidsmultiplier, hoeveel arbeidsjaren gemoeid gaan met de uitgelokte investering. Deze rekenmethode wordt ook al door het ministerie van EZK overgenomen. De multiplier is: 1 miljoen stimulering leidt uiteindelijk tot 88 arbeidsjaren (1 miljoen leidt tot 8 R&D-arbeidsjaren, 24 arbeidsjaren in productie, 24 arbeidsjaren bij toeleveranciers en 32

arbeidsjaren in services). We zien met het SMART worden van de economie dat arbeid in veel gevallen niet meer samenvalt met het bedrijf sec (het bedrijf kan dus efficiënter werken ten koste van arbeid), maar dat deze arbeid wel wordt gecreëerd in aanpalende sectoren (bijvoorbeeld software, robotica, logistiek). Daarmee doet de multiplier van Brainport ook recht aan de ontwikkeling in de economie.

## Capital

### Verstreckte financieringen

Het geheel van gecommiteerde bedragen aan ondernemingen in het verslagjaar, inclusief alle fondsen onder beheer.

### Uitgelokte investeringen\*

De door andere investeerders, financiers en banken in het verslagjaar verstreckte bedragen aan bedrijven in onze portefeuille, inclusief alle fondsen onder beheer.

### Arbeidsplaatsen (fte)\*

Actueel aantal fte versus verwacht aantal fte over vijf jaar in de bedrijven waarin wordt deelgenomen of waaraan financiering is verstreckt.

### Meerwaarde

Het verschil tussen de waarde van een participatie, berekend op basis van fair market value en de boekwaarde.

## Fair market value

Fair market value is de benadering van de marktwaarde. De fair market value kan gebaseerd zijn op een recente investering door een derde partij in de participatie, op de waarde van een vergelijkbaar bedrijf of op een berekening van toekomstige kasstromen.

## International

### Aangetrokken Investerings

Inschatting van ondernemer aan investeringen in grond en gebouwen voor de komende drie jaar (bij huur vijf jaar) plus de investering in machines et cetera in de komende drie jaar.

### Arbeidsplaatsen (fte)

Aantal nieuwe directe arbeidsplaatsen te realiseren binnen drie jaar naar aanleiding van bedrijfsvestiging of -uitbreiding in Oost-Nederland, zoals aangegeven door de betrokken bedrijven en bevestigd in een confirmation letter. Om dubbeltellingen te voorkomen is hierbij rekening gehouden met de gemaakte afspraken met partners over wie over deze bedrijven rapporteert.

## Maatschappelijke indicatoren (portfolio bedrijven Oost NL)

### Reductie CO<sub>2</sub> (in kg)\*

Totale besparing op CO<sub>2</sub> gedurende het jaar in de bedrijven waarin wordt deelgenomen of waaraan financiering is verstreckt.

## Kennis

### R&D-uitgaven

Het totaal aan R&D-uitgaven gedurende het jaar in de bedrijven waarin wordt deelgenomen of waaraan financiering is verstreckt.

### Duurzame samenwerkingsverbanden

Het totale aantal duurzame samenwerkingsverbanden met andere bedrijven gedurende het jaar.

### Samenwerkingsverbanden

Het totale aantal samenwerkingsverbanden met kennisinstellingen (waaronder universiteiten, hogescholen, kennisparken en valleys) in de bedrijven waarin wordt deelgenomen of waaraan financiering is verstreckt.

## Mijlpalen\*

### Octrooien

Het totale aantal octrooien dat gedurende het jaar is verleend aan de bedrijven waarin wordt deelgenomen of waaraan financiering is verstreckt.

### Prijzen en awards

Het totale aantal (nominaties voor) prijzen en awards dat is verleend aan de bedrijven waarin wordt deelgenomen of waaraan financiering is verstreckt.

\* Deze gegevens worden grotendeels ontleend aan een jaarlijkse enquête bij de bedrijven waarin wordt deelgenomen of waaraan financiering is verstreckt. Oost NL verifieert de opgaves die zij ontvangt met de grootst mogelijk zorg en streeft naar een bestendige gedragslijn. Een diepgaande controle op de juistheid van de individuele opgaves ligt echter buiten de invloedssfeer van Oost NL. De data worden verzameld via een vragenformulier dat de bedrijven, eventueel in afstemming met hun contactpersoon bij Oost NL, invullen. Bij fondsinvesteringen maakt Oost NL gebruik van de gegevens die bij de marktfondsen beschikbaar zijn, welke beperkter zijn. Bij bedrijven die in de loop van het jaar de portefeuille verlaten (bijvoorbeeld vanwege een exit of een faillissement) worden de relevante indicatoren op het moment van afscheid genoteerd. Eventuele mutaties daarna worden niet bijgehouden.

# Corporate Governance Code

## Algemeen

Governance gaat over besturen en beheersen, over verantwoordelijkheid en zeggenschap en over toezicht en verantwoording. Corporate governance regelt verhoudingen tussen bestuurders, commissarissen en aandeelhouders. De Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: de Code) richt zich op de governance van beursgenoteerde vennootschappen en geeft een richtsnoer voor effectieve samenwerking en bestuur. Op 8 december 2016 is de herziene Code gepubliceerd, die per 1 januari 2017 in werking is getreden.

## Oost NL

Oost NL is een van de regionale ontwikkelingsmaatschappijen van Nederland en beoogt de economische structuur in de provincies Gelderland en Overijssel te versterken en de werkgelegenheid in die provincies te stimuleren. Ter vervulling van zijn taak heeft Oost NL de beschikking over kapitaal om complementair aan de markt te investeren in ondernemingen en ontvangt Oost NL subsidies voor investerings- en handelsbevordering en activiteiten op het gebied van valorisatie, business development en de groei van regionale bedrijvigheid. Oost NL is bij de uitvoering van zijn werkzaamheden gebonden aan beleidsinstructies van zijn publiekrechtelijke aandeelhouders en subsidiënten.

De missie van Oost NL is: het vertalen van economische en technologische ontwikkelingen en maatschappelijke ambities van zijn stakeholders naar nationale en internationale economische mogelijkheden voor het innovatieve bedrijfsleven in Oost-Nederland, waardoor (mkb-)ondernemers innovatieve producten kunnen ontwikkelen en naar internationale markten kunnen brengen.

Maatschappelijke waardecreatie prevaleert bij Oost NL boven financiële waardecreatie en medewerkers van Oost NL zijn gedreven vanuit de kernwaarden 'vindingrijk', 'betrokken' en 'integer'. In het waardecreatiemodel van Oost NL staat de ondernemer centraal en wil Oost NL het verschil maken door de economische structuur in Oost-Nederland duurzaam te versterken.

Oost NL is een naamloze vennootschap waarop het verlicht structuurregime van toepassing is. Oost NL kent een bestuur (hierna ook 'directie' te noemen) en een Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft uit zijn midden een Audit- en Risicocommissie en een Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie benoemd.

Oost NL is zich bewust van zijn maatschappelijke karakter en onderschrijft het belang van effectief bestuur en toezicht en een deugdelijk en transparant stelsel van checks and balances. De directie en de Raad van Commissarissen hechten veel waarde aan 'goed ondernemingsbestuur', waarin transparantie, betrouwbaarheid en zorgvuldigheid centraal staan.

Oost NL past de principes en best practices van de Code toe voor zover deze van toepassing zijn op een organisatie van zijn omvang en inrichting. Daartoe hebben de directie en Raad van Commissarissen van Oost NL bezien op welke punten de Code wordt opgevolgd en op welke punten door Oost NL wordt afgeweken van de Code dan wel de Code niet van toepassing is op Oost NL. In een separaat op de website van Oost NL gepubliceerd document (hierna: 'Verantwoordingsdocument') is de naleving en uitwerking van de Code bij Oost NL uiteengezet. Daarbij is bij elke best practice-bepaling aangegeven hoe Oost NL eraan voldoet of gemotiveerd uiteengezet waarom Oost NL ervan afwijkt. Sommige best practice-bepalingen zijn vanwege

de aard of aandeelhoudersstructuur van Oost NL niet van toepassing. Ook dat wordt vermeld. Elke afwijking van de Code wordt door Oost NL gepubliceerd op zijn website door middel van het Verantwoordingsdocument.

De extern ontwikkelde handvesten en initiatieven die Oost NL – naast de hiervoor vermelde Nederlandse Corporate Governance Code – onderschrijft of aanbeveelt, zijn:

- > de tien principes van het Global Compact van de Verenigde Naties,
- > de uitgangspunten van Fundright, en
- > de principes van de NVP Gedragscode.

Oost NL heeft aandacht voor ethisch en integer gedrag. Daartoe heeft Oost NL voor zijn medewerkers een Klokkenluidersregeling en een Gedragscode Integriteit, inclusief een 'regeling voorkoming ongewenst gedrag', opgesteld. Voor klanten en stakeholders bestaat er een klachtenprocedure.

De drie grootaandeelhouders van Oost NL, te weten het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, provincie Gelderland en provincie Overijssel, hebben in 2019 subsidies toegekend aan Oost NL, waarbij de bepalingen uit de Code over transacties tussen de vennootschap en rechtspersonen die ten minste 10% van de aandelen in de vennootschap houden, zijn nageleefd.

## Diversiteitsbeleid

Het diversiteitsbeleid voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen is vastgelegd in de door de algemene vergadering vastgestelde profielschets van de Raad van Commissarissen. Binnen de Raad wordt gestreefd naar een gemengde samenstelling, onder meer met betrekking tot

geslacht en leeftijd. Tevens wordt gestreefd naar een evenwichtige verdeling van kennis, vaardigheden en ervaring betreffende het functioneren van de private kapitaalmarkt en financiële processen in het algemeen, ontwikkelingen rondom innovaties in het bedrijfsleven, valorisatie van kennis en het ontwikkelen van business kansen, marketing en acquisitie, alle aspecten van moderne bedrijfsvoering van not-for-profit-organisaties op het grensvlak van overheid en bedrijfsleven, en het functioneren van overheidsorganisaties en onderwijs- en kennisinstellingen. Deze beleidsuitgangspunten worden toegepast bij de invulling van vacatures in de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft een competentiematrix opgesteld, die onder andere bij werving van commissarissen wordt gebruikt om de benodigde deskundigheid, ervaring en diversiteit in de Raad van Commissarissen in balans te houden. Deze competentiematrix wordt geactualiseerd na toetreding van nieuwe commissarissen. Met de toetreding van de heer Edelijn tot de Raad van Commissarissen in september 2019 is binnen de Raad wederom een evenwichtige verdeling ontstaan van kennis, vaardigheden en ervaring.

Oost NL heeft een eenhoofdige directie. In verband hiermee past Oost NL het wettelijke streefcijfer voor een evenwichtige verdeling van zetels van het bestuur en de Raad van Commissarissen over mannen en vrouwen toe op de directie en de Raad van Commissarissen gezamenlijk. Oost NL voldoet sinds mei 2018 aan genoemd streefcijfer. Per ultimo 2019 heeft Oost NL een mannelijke directeur, en twee vrouwelijke en drie mannelijke commissarissen. Het percentage vrouwen versus

mannen in de directie en de Raad van Commissarissen gezamenlijk is per ultimo 2019 33% versus 67%.

### **Beloningsbeleid directie**

Het beloningsbeleid voor de directie is laatstelijk vastgesteld door de algemene vergadering van Oost NL in december 2018. De huidige beloningsafspraken voor de directeur zijn met hem overeengekomen vóór sprake was van enige beleidslijn ter zake van beloningen. Deze beloningsafspraken kennen geen variabele beloningen of vormen van prestatietoelagen. De directeur neemt deel aan de pensioenregeling zoals deze ook van toepassing is voor de medewerkers van Oost NL. Daarnaast ontvangt de directeur een zakelijke onkosten- en representatievergoeding alsmede een auto die ter beschikking wordt gesteld voor zakelijk en privégebruik.

# Colofon

Oost-Nederland, april 2020

**Ontwerp en vormgeving**

Neerlandsvlak, Zutphen

**Redactie**

Marcel Smit, Tekstschrijvers.nl  
Sustainalize

**Eindredactie**

Oost NL

**Fotografie**

Oost NL  
Shutterstock

Met het gebruik van woorden als ‘wij’, ‘onze’ en ‘ons’ wordt verwezen naar Oost NL. Uitzondering hierop vormt het verslag van de Raad van Commissarissen, waarin met het gebruik van woorden als ‘wij’, ‘onze’ en ‘ons’ wordt verwezen naar de Raad van Commissarissen van Oost NL. Wij streven er continu naar om onze MVO-activiteiten en verslaglegging te verbeteren. Daarom stellen we feedback, vragen en opmerkingen over ons jaarverslag zeer op prijs. Neem hiervoor contact op via [info@oostnl.nl](mailto:info@oostnl.nl).

Laan van Malkenschoten 40

Postbus 1026

7301 BG Apeldoorn

088 667 01 00

[info@oostnl.nl](mailto:info@oostnl.nl)

[www.oostnl.nl](http://www.oostnl.nl)



Ontwikkelingsmaatschappij  
Oost-Nederland