



## Leerpunten openstellingen en adviezen nieuwe aanvragen

Januari 2017

In 2015 en 2016 hebben de calls 'Versterking van het innovatiesysteem' (1B1), 'Valorisatievermogen van het MKB' (1B2), 'Systeemversterking Human Capital' (1B3) en 'Koolstofarme economie' (4F) open gestaan, waarvan de call 1B1 tweemaal. De ingediende volledige aanvragen zijn beoordeeld door externe, onafhankelijke deskundigencommissies. Tijdens de vergadering van de deskundigencommissies is uitgebreid gesproken over "Wat ging goed en wat kan beter?"

De deskundigen hebben voornamelijk stilgestaan bij de ontbrekende elementen in de aanvragen. Hierbij is een aantal leerpunten naar voren gekomen, die wij graag delen met toekomstige aanvragers van OPZuid-subsidie, ongeacht in welke call deze aanvragers willen indienen (zie hieronder). De deskundigen gaven aan een duidelijke verbetering in de kwaliteit van de ingediende aanvragen in de tweede call 1B1 'Versterking van het innovatiesysteem,' te zien – deze aanvragers hebben reeds gebruik kunnen maken van onderstaande adviezen.

- **Inrichting van projecten**

In de ingediende projecten wordt weinig tot geen aandacht besteed aan de inrichting (governance) van het project. Voor de deskundigen is het vaak lastig te beoordelen wat de onderlinge afspraken zijn tussen de aanvragers en wie welke onderdelen van het project gaat uitvoeren. Daarnaast is vaak onduidelijk wat de rol van de diverse aanvragers is in het consortium en in de projectonderdelen. Wordt bijvoorbeeld de voortgang van een project in een stuurgroep besproken? De deskundigen zijn van mening dat in het projectplan een duidelijker omschrijving van de projectinrichting gegeven moet worden. Ook zou bij de uitwerking van de activiteiten/werkplannen meer duidelijkheid verschaft kunnen worden over wie wat gaat doen en voor hoeveel budget. Verder dienen besluitvorming, conflictresolutie of programmatische aansturing van het project in veel gevallen beter te worden omschreven.

Daarnaast is het de deskundigen opgevallen dat er weinig aandacht is voor IP-gerelateerde zaken (Intellectual Property: licenties, patenten, eigendom achtergrondkennis, e.d.). De deskundigen gaan er vanuit dat dit aspect is geregeld, maar zien dat dan ook graag terug in het projectplan.

- **Businesscase**

De deskundigen zijn van mening dat over de gehele linie de kwaliteit van de businesscases hoger zou moeten zijn. Een adequate omschrijving van de markt mag niet ontbreken met belangrijke elementen als concurrentie, de wijze waarop de beoogd markt wordt veroverd en de waarde die het project hierbij toevoegt voor de (eind)gebruiker en het verdienmodel. Ook merken de deskundigen op dat de penvoerder van een project vaak niet de partij is die de projectresultaten na afloop van de projectperiode toepast, terwijl dit idealiter wel zo zou moeten zijn in een vraaggestuurd project. Bij de call 'Versterking van het innovatiesysteem' (1B1) ontbreekt in de businesscases vaak de onderbouwing wie de spelers in het veld zijn die de proeftuin tot een succes kunnen maken en welke stakeholders hiervoor nodig zijn. De cases wekken de indruk dat ze gebaseerd zijn op een ad hoc keuze op het moment van indienen in plaats van dat er strategisch over is nagedacht hoe de valorisatie moet worden vormgegeven. Een cijfermatige onderbouwing van de business case is essentieel.

- **Exploitatiecase na afloop van de projectperiode**

De deskundigen adviseren om als onderdeel van de business case in de projectplannen ook de exploitatiecase van het project na afloop van de projectperiode op te nemen en deze cijfermatig te onderbouwen. Hier is tot nu toe weinig aandacht voor. Over de continuïteit na de subsidieperiode wordt vaak niet gesproken in de projectplannen en als er wel aandacht aan wordt gegeven is de onderbouwing meestal mager. Specifiek voor de call 4F 'Koolstofarme economie' betreft het de exploitatie ten behoeve van de uitrolmogelijkheden. Op deze manier wordt het voor de deskundigen duidelijk of het project zonder subsidie kan worden voortgezet na afloop van de projectperiode.

- **Omgevingsanalyse / SWOT analyse**

De deskundigen adviseren de aanvragers om in het projectplan een omgevingsanalyse op te nemen (ook samenhangend met de business case). Veelal worden projecten vanuit het eigen perspectief opgesteld. Interne innovatie/thema's worden beschreven, maar er wordt niet naar de context van het cluster of thema gekeken. In veel voorstellen ontbrak bijvoorbeeld wat elders speelde in het cluster in Nederland of Europa/de wereld. Een aantal voorstellen in de calls van april 2015 is dan ook afgewezen omdat de deskundigen op de hoogte waren van soortgelijke initiatieven elders in Nederland, met in hun ogen meer geschikte consortia. De projecten die het betrof, gaven dan ook niet de meerwaarde aan waarom zij uniek waren ten opzichte van deze projecten elders. Met een meer grondige omgevingsanalyse zou dit beter in beeld kunnen worden gebracht.

Naast een omgevingsanalyse zijn er ook weinig projecten die een SWOT-analyse hebben opgenomen waarin wordt beschreven wat de sterkten en zwakten zijn van het consortium en hoe aan de zwakten wordt gewerkt en welke rol de subsidie hierbij speelt. Met een SWOT-analyse kan duidelijk worden gemaakt hoe het consortium een 'winning team' kan worden met het oog op de succesvolle ontwikkeling van de beoogde business. In dit verband is het voor de deskundigencommissie essentieel om te zien of in principe de juiste partners in het consortium aanwezig zijn. Dit betekent informatie over de track record van de aanvragers in relatie tot innovatie-initiatieven, achtergronden van medewerkers die betrokken worden in het project en ook kerndata met het oog op de continuïteit van de bedrijfsvoering.

- **Lengte van aanvragen**

De deskundigen merken op dat sommige projectplannen veel te uitvoerig worden beschreven met veel onnodige informatie en/of herhalingen (soms meer dan 100 pagina's!). Zij adviseren de aanvragers om het projectplan zo concreet en duidelijk mogelijk te formuleren en waar mogelijk te voorzien van figuren en plaatjes ter toelichting en verduidelijking. Essentiële aanvullende informatie met betrekking tot het projectplan kan eventueel separaat worden geüpload via de webportal en zal dan in de beoordeling van de aanvraag in zijn totaliteit worden meegenomen.