

Johan van Hasseltweg 2B1
1022 WV Amsterdam

t +31 (0) 20 624 30 44
info@ferro-explore.nl
www.ferro-explore.nl

Nationaal Groeifonds

Stakeholderonderzoek
Definitieve rapportage
Versie 1.1

Op verzoek van
Het ministerie van EZK
Auteur(s)
Annelies Jansen
Projectnummer
6298
Datum
22 maart 2022

Inhoud

Conclusies en aanbevelingen	1
1 Samenvattende conclusies	1
2 Aanbevelingen	3
Inleiding	5
1 Leeswijzer	5
Pijler: Instrument	6
1 Basis is positief	6
2 Samenwerking	7
3 Focus en sturing	8
4 Projecten	9
5 Politieke status	10
6 Innovatie	11
7 Financiering	12
8 Arbeidsmarkt	12
Pijler: Proces	13
1 Timing	13
2 Propositieformulier	15
3 Voorwaarden	16
4 Fasen	17
5 Uitvoering en verantwoording	17
6 Uitgebreide voorstellen	18
7 Samenwerking	19
8 Critical friends	19
9 Routes	19
10 Rollen	21
Pijler: Orgaan	22

1	Beeld van het orgaan	22
2	Rol en betekenis departementen	22

Pijler: Communicatie **24**

1	Communicatie van het Nationaal Groeifonds	24
2	Communicatie over het proces (timing)	25
3	Communicatie met het departement	26
4	Bekendheid	26

Onderzoeksverantwoording **27**

1	Aanleiding onderzoek	27
2	Doel van het onderzoek, probleemstelling en onderzoeksvragen	27
3	Methode van onderzoek en uitvoering	28
4	Selectie	29
5	Algemeen	29

	Bijlage I: Gespreksleidraad	30
--	-----------------------------	----

Conclusies en aanbevelingen

In het eerste kwartaal van 2022 is een stakeholderonderzoek uitgevoerd over het Nationaal Groeifonds. Het doel van het onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de verscheidenheid aan opvattingen, ervaringen en beelden die stakeholders hebben ten aanzien van het Nationaal Groeifonds en de dimensies en criteria die hierbij een rol spelen. Daarnaast dient het onderzoek inzicht op te leveren in de verwachting van stakeholders: verwachten zij dat het Groeifonds het beoogde doel gaat bereiken (bijdragen aan duurzame economische groei)? Teneinde dit inzicht te krijgen heeft Ferro Explore tussen 24 januari en 7 februari 2022 27 stakeholdergesprekken uitgevoerd met een verscheidenheid aan stakeholders.

1 Samenvattende conclusies

Uit de analyse van de gesprekken komt een structurering van de bevindingen naar voren, namelijk de 4 pijlers instrument, proces, orgaan en communicatie. De opvattingen, ervaringen en beeldbepalende aspecten die stakeholders hebben bij het Nationaal Groeifonds laten zich structureren onder deze pijlers. We geven de conclusies van het onderzoek dan ook weer aan de hand van deze pijlers.

Pijler: Instrument

Het Nationaal Groeifonds wordt door de stakeholders gezien als een uniek instrument waar men heel positief over is: men ziet het als een instrument van zo'n grote omvang dat het echt iets teweeg kan brengen en voor innovatie en verandering kan zorgen. Hierdoor kan ook samenwerking tussen partijen/stakeholders worden opgezocht die onder 'normale omstandigheden' niet zo snel tot stand zouden zijn gekomen. De meeste stakeholders hebben het gevoel dat het doel van het Nationaal Groeifonds behaald kan worden: bijdragen aan duurzame economische groei. Enerzijds omarmt men dus het open en innovatieve karakter van het instrument, anderzijds worden er ook kritische kanttekeningen bij het instrument geplaatst. Een kritisch punt dat geregeld naar voren komt is dat men vindt dat een fonds van dusdanige omvang meer sturing en focus nodig zou hebben. Door meer lange lijnen te formuleren ontstaat er een meetlat waar projecten langs gemeten kunnen worden: dragen ze bij aan deze lange termijndoelen? Men begrijpt dat het uitzetten van lange lijnen binnen het groeifonds afhankelijk is van de politieke status. De status van het Nationaal Groeifonds nu is volgens de stakeholders echter niet geheel eenduidig: enerzijds staat het los van de politiek, anderzijds dienen de ministeries de voorstellen in en speelt de Tweede Kamer een rol.

Andere kanttekeningen die geplaatst worden gaan over de soms onrealistische en onhaalbare wens van het Groeifonds tot cofinanciering. Ook wordt genoemd

dat door de (zware) eisen van het instrument om het voorstel al van te voren zo 'dicht te timmeren', innovatie in de weg gestaan wordt.

Pijler: Proces

Over het proces is men over het algemeen minder positief. Vooral over de timing is men kritisch: deze is tot nu toe krap geweest en er waren onverwachte processtappen. Omdat er veel mensen bij de voorstellen betrokken zijn, is het cruciaal dat het proces van te voren duidelijk is, zodat men er in de verschillende planningen rekening mee kan houden. Deze duidelijkheid ontbreekt en heeft tot stress bij de consortia geleid. Dit leidde ook tot onbegrip: een fonds van deze aard zou wat betreft het proces veel beter uitgekristalliseerd moeten zijn.

Het propositieformulier gaf binnen het proces wel houvast, hier is men over het algemeen positief over. Het formulier is uitgebreid, maar geeft wel duidelijk weer waar aan voldoen moet worden. In de tijdslijn mist men een dergelijke houvast: sommige processtappen kwamen als een duveltje uit een doosje. De onverwachtheid maakt het moeilijk uitvoerbaar. Een veelgehoord voorbeeld is het introductiefilmpje dat ineens opgeleverd moest worden. Ook in de latere fase van het project (de toekenning, de governance, de uitvoering) mist men houvast en richtlijnen.

Dat het proces via de departementen loopt druist enerzijds in tegen het apolitieke karakter van het fonds. Dat er een tweede (subsidie)-route komt die niet via de departementen loopt maakt het fonds volgens de stakeholders minder politiek. Dit kan 'unusual' suspects ten goede komen: ook partijen die hun weg nog niet zo goed kennen binnen de ministeries kunnen een voorstel indienen en dit zal innovativiteit ten goede komen. Anderzijds is men wel bang voor minder sturing en begeleiding door de departementen. In een proces dat nog niet zo helder is, kan dit leiden tot nóg meer onduidelijkheid.

In het proces kunnen stakeholders meerdere rollen vervullen. Dit scheiden de stakeholders zeer strikt om belangenvermenging te voorkomen. Deze scheiding zou echter een meer formeel karakter mogen hebben.

Pijler: Orgaan

Stakeholders spreken zich met veel waardering uit over het orgaan 'het Nationaal Groeifonds'. Men spreekt over een zeer kundige en professionele groep mensen die men zeer veel vertrouwen toekent. Ook over de samenwerking met de betrokken departementen is men zeer positief. De departementen voegen heel veel waarde toe tijdens de voorstelfase, men voelt hierin een teamgeest.

Voor sommige stakeholders is deze verhouding wat lastiger: de departementen zijn de formele indiener maar de stakeholders verrichten vrijwel al het werk:

uiteindelijk staan de stakeholders met lege handen en zijn zij afhankelijk van het departement.

Pijler: Communicatie

Ook wat betreft de communicatie zien de stakeholders nog een grote verbeterlag. De communicatie met het Nationaal Groeifonds loopt nu veelal via de departementen. Dit kan ruis en interpretatieproblemen veroorzaken. Maar buiten deze praktische kant, mist men hierdoor ook een meer gelijkwaardige communicatie met het Nationaal Groeifonds: sparren over een voorstel tussen indieners en commissie. Doordat het Nationaal Groeifonds zo veraf staat en minimaal direct communiceert, geeft dit een gevoel van ongelijkwaardigheid. Aan de ene kant begrijpt men dit: het is immers een beoordelingsorgaan. Aan de andere kant vragen het type fonds en de vraagstukken die worden geagendeerd door de voorstellen om meer overleg, sparren over de inhoud en gesprek op een gelijkwaardig niveau. De communicatiemomenten zoals die nu bestaan (vragenronde over de voorstellen) voelen meer als ongelijkwaardig en keurend. Men heeft het idee dat het in het belang van het Groeifonds zou zijn als er ook meer opbouwende communicatie mogelijk zou zijn: door overleg samen zorgen dat een voorstel nog beter wordt.

De communicatie over het proces en de timing van de processtappen wordt als gebrekkig ervaren. Veel komt op het laatste moment en een overall overzicht ontbreekt. Het propositieformulier vormt als communicatie-uiting hierop een uitzondering: hierin is over het algemeen duidelijk wat er verwacht wordt en wanneer.

Voor de meer uitgebreide dimensies en criteria per pijler die een rol spelen in de beleving en opvattingen van de stakeholders over het Nationaal Groeifonds verwijzen wij u naar de corresponderende hoofdstukken.

2 Aanbevelingen

- Instrument. Ons inziens zou er een duidelijker standpunt ingenomen moeten worden door het Groeifonds over de mate waarin men doelen wil voorschrijven. Hiermee bedoelen we de gewenste doelen en resultaten van projecten afzonderlijk maar ook over het geheel (wat wil het Nationaal Groeifonds bereiken op welke terreinen, welke lange termijndoelen worden nagestreefd). Door duidelijk aan te geven waarom deze doelen meer open worden gehouden (bijvoorbeeld om meer innovatie te stimuleren, of om een

meer open vizier te houden voor ontwikkelingen door de tijd) of juist meer afgebakende doelen te formuleren (bijvoorbeeld energietransitie is één van de kerndoelen) kan begrip worden gecreëerd en helderheid gegeven.

- Orgaan: Een meer directe lijn tussen het Groeifonds en de consortia zou het gevoel van gelijkwaardigheid geven en ruis voorkomen (bijvoorbeeld gesprekken/ sparren over voorstel als het minder ver is uitgewerkt, maar ook meer directe communicatie over processtappen). Men begrijpt dat de communicatie via de departementen loopt, maar hierdoor ontstaat wel een extra laag die een onnodige afstand creëert.
- Meer duidelijkheid over proces algemeen en proces per ronde. Wij raden aan om zowel over het algehele proces als over het proces per ronde van te voren uitgebreider te communiceren naar de departementen en consortia. Door het algehele proces beter uit te zetten, weten belanghebbenden wanneer er rondes zullen plaatsvinden en kunnen zij beter een inschatting maken van in welke ronde zij willen meedoen met een voorstel. Daarnaast zal het proces per ronde beter gecommuniceerd moeten worden. Communicatie moet een duidelijk tijdspad weergeven, met data, vereisten per processtap, en mogelijke uitkomsten. Hierin dient ook aandacht te zijn voor de processtappen en het tijdspad na toekenning. Een richtlijn van data en vereisten (wanneer de precieze, definitieve data nog niet bekend zijn) zouden al een goede basis zijn.
- Beoordeling; hoe gaat dit in zijn werk en waar wordt op gelet. Men heeft behoefte aan helder inzicht over het beoordelingstraject met de daar bijbehorende stappen en data. Dat deze communicatie afstandelijker en meer procedureel is wordt begrepen.
- Meer aandacht voor communicatie met de buitenwereld. Men vindt dat het Groeifonds meer aandacht zou kunnen besteden aan het goed informeren van burgers over het hoe en waarom van het Groeifonds. Maar ook partijen die nu geen voorstellen doen, kunnen door betere communicatie over het Groeifonds, beter op de hoogte zijn van de mogelijkheden.

Inleiding

1 Leeswijzer

Het Ministerie van EZK heeft Ferro Explore het volgende doel van het onderzoek meegegeven: inzicht verkrijgen in de verscheidenheid aan opvattingen, ervaringen en beelden die stakeholders hebben ten aanzien van het Nationaal Groeifonds en de dimensies en criteria die hierbij een rol spelen. Daarnaast dient het onderzoek inzicht op te leveren in de verwachting van stakeholders: verwachten zij dat het Groeifonds het beoogde doel gaat bereiken (bijdragen aan duurzame economische groei)? Bij het doen van de analyse kwamen we tot een structurering van de bevindingen die de rode draad en beeldbepalende aspecten die naar voren kwamen in de gesprekken goed weergeeft: namelijk de 4 pijlers instrument, communicatie, proces en orgaan. We geven de resultaten van het onderzoek dan ook weer aan de hand van deze pijlers.

Pijler: Instrument

Veel verhalen van de stakeholders gaan over het instrument 'Het Groeifonds'. Het instrument wordt over het algemeen zeer positief gewaardeerd. Men brengt binnen de pijler 'het instrument' allerlei thema's naar voren. De thema's zijn:

- Samenwerking;
- Focus en sturing;
- Projecten;
- Politieke status;
- Innovatie;
- Financiering;
- Arbeidsmarkt.

We werken deze thema's hierna verder uit.

1 Basis is positief

Over het algemeen zijn de stakeholders heel positief over het instrument van een Nationaal Groeifonds. Het Groeifonds is volgens hen in staat om als een vliegwiel te werken en innovatie, vooruitgang en economische groei een boost te geven. Door de omvang van het Groeifonds heeft men het gevoel dat er massa gecreëerd kan worden die nodig is om Nederland concurrerend te houden op de wereldmarkt en de welvaart te behouden die we kennen in ons land.

Ik ben erg onder de indruk van het Groeifonds. Ik vind het een fantastische manier om innovatieve ecosystemen in Nederland te versterken. Een mogelijkheid die we lang niet hebben gehad.

Ik ben heel positief over het feit dat er na 10 jaar bezuinigen en gedoe en krapte in het innovatielandschap er nu weer kansen zijn, dus dat is echt een goede kant van de zaak.

Ik ben enthousiast dat er buiten de gebaande paden iets is opgezet om te stimuleren.

Het is eenmalig maar wel om structureel de sectoren te stimuleren.

Ik vind de reden waarom het Nationaal Groeifonds gestart is interessant voor Nederland, om de toekomstige welvaart zeker te stellen. Dat is mooi en fantastisch om aan mee te werken.

De meeste stakeholders hebben het gevoel dat het doel van het Nationaal Groeifonds behaald kan worden: bijdragen aan duurzame economische groei. Enkele keren wordt opgemerkt dat niet alle projecten kunnen slagen en zullen bijdragen aan duurzame economische groei. Dit hoort echter ook bij een proces als dit en moet geaccepteerd kunnen worden:

Ik ga ervanuit dat de meeste voorstellen wel bijdragen aan economische groei. Ik denk dat we wel realistisch moeten zijn en dat dit niet bij alle voorstellen zo zal zijn. Er zullen er een paar bijzitten waarvan je achteraf denkt: dat hadden we niet moeten doen. Maar dat is óók leerzaam. Je leert eigenlijk soms meer van een mislukking die niet bijdraagt aan economische groei dan aan al die projecten die er wel aan bijdragen.

Een enkele deelnemer merkt op dat de timing van het proces het behalen van de doelen in de weg kan zitten. Door te lang te wachten met het daadwerkelijk in gang zetten van projecten kan het innovatieve karakter verloren gaan.

Niet bewegen kan ook betekenen dat je laat bent. Daar moet je goed over nadenken bij het Groeifonds.

2 Samenwerking

Een positief aspect van het instrument 'Nationaal Groeifonds' dat genoemd wordt, is de samenwerking met andere partijen en disciplines. Sommige stakeholders hebben deze samenwerking ervaren doordat verschillende consortia werden gevraagd om samen te werken door de departementen. Andere stakeholders hebben deze samenwerkingen zelf opgezocht.

Het biedt de mogelijkheid om integrale plannen in te dienen: een totaalpakket. Samenwerkingsconsortia met verschillende typen stakeholders die een gezamenlijk beeld hebben.

Er werd gecoördineerd van: jongens jullie moeten nog meer samenwerken dan je eigenlijk misschien wel van plan bent. Ook door het feit dat er aanvragen lagen die op elkaar leken. Ik denk dat het heel positief was om die samen te brengen en te vragen daar samen in op te trekken en om dat met elkaar te doen, dat heb ik als heel positief ervaren.

Ik denk dat de voorbereidingen van de groeifonds aanvraag heel veel mensen bij elkaar heeft gebracht, daar zie ik echt een positieve invloed van het samenbrengen van partijen die normaal gesproken misschien niet bij elkaar waren gekomen.

Van enkele stakeholders mag deze samenwerking breder worden doorgevoerd, nog meer over disciplines heen. Volgens hen zouden de inschrijvingen een nog meer sector-overstijgend karakter mogen hebben.

Het is moeilijk voor creatieve initiatieven die niet al in het establishment zitten. Het establishment zijn de topteams, de TNO's en NWO's die al jaren betaald mensen aan het werk hebben om na te denken hoe het met innovatie moet. Maar er komen dingen uit onverwachte hoek en ik kan het met de topsectoren heel eenvoudig uitleggen. Een topsector staat voor een sector maar de vernieuwing komt niet uit 1 sector, dat komt uit verschillende sectoren die samenwerken.

Enkele andere stakeholders merken op dat de samenwerking niet goed of niet optimaal gelukt is. Als reden wordt bijvoorbeeld genoemd dat het bij zo'n samenwerking cruciaal is dat er een gezamenlijk evidence-based startpunt is van

waaruit de verschillende partijen het voorstel kunnen schrijven (in dit voorbeeld had het evidence-based startpunt consensus over een interventielogica moeten zijn).

Het andere vraagstuk was de Poolse landdag. Hoe zorg je ervoor dat je het beste voorstel doet in plaats van dat je datgene doet wat voor iedereen acceptabel is. Ik denk dat als deel één goed geregeld is, deel twee er makkelijker uitkomt. Tuurlijk, er moet altijd een compromis zijn, een haalbaarheidstoets, maar als je zo'n evidence-based beginpunt hebt, kun je veel makkelijker met elkaar onderhandelen, en daardoor een goede verdeling qua taken maken.

Ook wordt genoemd dat er meer begeleiding en financiering vanuit het Groeifonds zou moeten zijn om deze samenwerkingen te laten slagen. Zeker onder de enorme tijdsdruk, is het voor de partijen moeilijk om tot een optimale samenwerking te komen.

3 Focus en sturing

Naast positieve geluiden over het instrument 'Nationaal Groeifonds' zetten stakeholders ook kanttekeningen bij het instrument. De belangrijkste kanttekening is een gebrek aan focus en sturing van de richting waarop de investeringen gaan. Deze stakeholders missen de 'lange lijnen' of 'focus' waar de projecten naartoe moeten werken. Zij vinden 'het bijdragen aan duurzame economische groei' te breed en missen hier meer structurele sturing in: waar willen we heen met Nederland? Waar moeten we op inzetten? Waar willen we zijn over 30 jaar? Deze lange lijnen zouden geformuleerd moeten worden om meer focus aan te brengen in de voorstellen. Met meer afgebakende voorstel aanvragen (op thema, of op doel) kan ook een betere vergelijking tussen voorstellen gemaakt worden. Nu heeft men soms het gevoel dat appels met peren worden vergeleken:

Maak concreet wat je uit het Groeifonds wilt halen. Er moet een meetlat komen waar langs de projecten gelegd worden. Een doel stellen: wat is nu die groei? Is dat doel om leidend te zijn op een bepaalde technologie in Europa? Kopgroep op het gebied van AI?

In de eerste ronde zaten projecten waar al jaren lang over nagedacht was: die kant willen we op. Strategische lange lijnen waar het Groeifonds turbo op kan geven. In de tweede ronde zitten gave dingen maar daar zie je veel minder de lange lijnen.

Een x-tal lange lijnen zetten en dan verbindingen zoeken: op de consortia, op Europese budgetten, dan sluit alles bij elkaar aan.

In Nederland is zodra er ergens een ruif wordt geopend dan rennen alle paarden naar die ruif en die denken: ja hoi, daar kun je geld halen. Dat is heel adhoccerig en dat is slecht.

Het is een heel nuttig middel als hij ingebed is in een structurele strategie.

Er werd geen beeld bij gegeven, het beeld dat ik van het Groeifonds heb is dat het nietszeggend is. 'We gaan groeien', maar waarom, op welke manier, dat mag je zelf bedenken.

Een overheid, al dan niet een Tweede Kamer, die zegt: dit zie ik als onze grote maatschappelijke opgaves. Hier kunnen voorstellen op worden ingediend.

Daarnaast wordt soms opgemerkt dat men liever zou hebben dat op bepaalde terreinen (onderwijs, infrastructuur) een meer structurele geldstroom zou zijn dan de 'incidentele injectie' van het Nationaal Groeifonds. Zij hebben het idee dat eerst de (verwaarloosde) basis moet worden aangepakt, voordat er geld wordt uitgegeven aan innovaties.

Ook vragen enkele stakeholders zich af of de enorme grote hoeveelheid geld niet de voorstellen vormt. Met andere woorden: door de ondergrens die wordt gesteld aan de aanvragen kunnen voorstellen anders worden gemaakt dan in eerste instantie gedacht, om aan deze ondergrens te komen.

Tweeledig, ik vind het prachtig dat er zoveel middelen beschikbaar komen. Tegelijkertijd maak ik me soms een beetje zorgen dat, je merkt men werkt toe naar het bedrag, als het groot is maken we het groot en als het klein is maken we het klein. Dus ik hoop dat het realistisch is wat men aanvraagt en wat gerealiseerd kan worden.

In de huidige opzet zit een dwang tot megalomane voorstellen.

Ook de aansluiting bij Europese plannen wordt door een stakeholder gemist.

Wereldwijd en Europees worden er allemaal programma's opgesteld. Je hebt bij grote programma's samenwerking nodig.

Maar meer strategisch dus dat je denkt vanuit die lange lijnen en dat je kijkt vanuit Europa, wat gebeurt er vanuit Europa, die hebben een aantal missies. Als je wil meespelen in Europa, als zij allemaal voetbal willen spelen, moeten wij niet heel goed willen worden in korfbal. Dan moeten wij zorgen dat we ook heel goed worden in voetbal dus dat moet je ook terugvertalen naar deze agenda.

4 Projecten

Een aantal keer wordt opgemerkt dat het Nationaal Groeifonds zich alleen zou moeten richten op projecten of consortia die het via de gewone weg bij het departement niet halen.

Het zoveelste middel om TNO en NWO te financieren. Moet gaan naar nieuwe consortia, want voor TNO en NWO zijn al geldstromen.

Er zitten nu voorstellen in het mandje waarvan ik denk: "dat is toch gewoon de kerntaak van de overheid? Waarom gebruik je nu het Groeifonds als een schaamlap voor je eigen onvermogen?"

Dat de pijler infrastructuur waarschijnlijk gaat verdwijnen uit het Nationaal Groeifonds wordt door de meeste stakeholders dan ook begrepen. Zij zeggen dat de projecten die onder deze pijler zijn ingediend, niet veel innovatie in zich hadden en gewoon door het departement moeten worden uitgevoerd.

Gaat het wel naar de projecten die anders geen geld zouden krijgen? De Noord/Zuidlijn is een goed voorbeeld van een project waar het niet naartoe moet gaan. Goed dat de infrastructuurpoot er uit gaat, heeft niet direct met innovatie te maken.

Een enkele stakeholder zegt dat je daardoor wel de kans mist om innovatie te stimuleren op het gebied van infrastructuur.

Dus aan de ene kant is er duidelijkheid. Dat is handig want dan ga je niet onnodig energie er in stoppen. Maar de issue is niet meer echt geadresseerd, hij is een beetje teruggevallen in een oude manier terwijl ik denk: maar juist in die verstedelijking zit wel een deel van onze toekomst en dat vind ik lastig.

Genuanceerd: ik vind dat het terecht is dat de pijler uit de harde infrastructuur is. Alleen zijn alle zaken die helpen aan een betere infrastructuur ook weg. Dat is zonde, want dat zou voor vernieuwing zorgen.

5 Politieke status

Hiermee samenhangend hebben sommige stakeholders opmerkingen over de politieke status van het Groeifonds. Men heeft wel begrip voor de constructie maar redeneert ook dat het tegenstrijdig is dat het Groeifonds aan de ene kant los van de politiek staat, maar aan de andere kant dienen departementen voorstellen in en gaan de voorstellen langs de Tweede Kamer. Wanneer men denkt aan een situatie waarin het Groeifonds een geheel onafhankelijke rol heeft, kent dit echter ook keerzijden volgens de stakeholders: hiermee wordt de invloed en verantwoordelijkheid van de commissie van het Nationaal Groeifonds heel groot.

Omdat ik vind dat er geen keuze wordt gemaakt. Of je koppelt het los, en dan moet je daar hele goede marktkennis op zetten. Dan moet je het echt als een groot privaat fonds gaan sturen. Maar dat wordt ook niet gedaan, het wordt een beetje in het midden gelaten. En de politiek heeft wel degelijk invloed. De eerste voorstellen komen allemaal uit het Ministerie zelf. Ik kan me voorstellen dat je het idee heel mooi vindt maar de Ministeries zijn niet in staat om dat te weten, dat weet de markt veel beter. Dan moet je het echt loslaten en het privaat zelf laten managen. Eerst zegt de politiek: wij gaan er niet over. Maar zij hebben heel veel invloed.

Als Kamer zou ik mij afvragen waarom er een Groeifonds is, als zij alleen doen wat de departementen willen. Ik zou het Groeifonds adviseren om de onafhankelijke rol op zich te nemen.

Fijn dat het wordt losgetrokken van de kabinetsvisies op de korte termijn. Ik denk dat dat erg essentieel is. Ik denk dat voor dit soort fondsen, dat het heel goed ingezet moet worden. Daarnaast enerzijds goed dat het wordt losgetrokken, maar anderzijds ook echt gevaarlijk, hoe zorgen we ervoor dat dit daadwerkelijk voor het land goed is? Als de Tweede Kamer hier geen controle over kan doen, hoe weten we dat die commissieleden onafhankelijk zijn, hoe hoger je in zo'n commissie komt, hoe meer belangen je ook hebt.

Het is een op zich goede ambtelijke organisatie die klem zit tussen de commissie en de ambtelijke en bestuurlijke opdrachtgever.

Als je die tussenpersoon eruit haalt moet je wel heel erg sterk in je schoenen staan. Anders krijg jij de wind van voren. Stel dat ze dan een groot voorstel honoreren op bijvoorbeeld kerncentrales. Dan staat de Tweede Kamer op zijn achterste benen. Waar haal je dan je rugdekking vandaan? Daar kom je niet mee weg.

6 Innovatie

Enkele deelnemers vragen zich af of de manier waarop het Groeifonds werkt wel echt tot innovatie leidt. Ten eerste omdat consortia zich al gevormd moeten hebben voordat zij aan een voorstel gaan werken, omdat het bijna onmogelijk is om een nieuw consortium in zo'n korte tijd te vormen. Een bestaand consortium vaart eerder op bestaande ideeën, aldus deze stakeholders:

Er moet wat meer ruimte zijn voor mensen die eens wat anders doen dan normaal, dan krijg je sterkte.

Ten tweede heeft het proces in zich dat je al heel veel aspecten van te voren moet hebben bepaald en berekend. Dit vindt men logisch, maar het moeten aantonen dat je project '90% kans van slagen heeft' houdt volgens hen per definitie in dat er geen échte innovatie plaatsvindt.

Omdat de ondergrens voor aanvragen bij het fonds zo hoog is, is men soms ook bang dat de startups en scale-ups niet bereikt worden, waar juist veel innovaties en nieuwe ideeën van te verwachten zijn:

Je moet de creatieve markt van start en scale-ups gaan uitdagen. Deze gaan nooit voor de grote miljoenen.

Een stakeholder ziet dan ook een rol voor start-ups en kleinere bedrijven in de implementatiefase van een project:

De implementatie van die innovatie, dus ik denk dat grote bedrijven graag meedoen maar die zijn niet heel snel in het implementeren van nieuwe innovaties en start ups zijn daar veel handiger en sneller in.

7 Financiering

Het aspect van de private samenwerking en cofinanciering wordt door enkele stakeholders aangehaald. Zij geven aan dat deze samenwerking en cofinanciering vaak niet mogelijk is, terwijl het wel als een voorwaarde wordt ervaren. Zij geven aan dat er veel discussie en onrust over dit punt is: soms bestaat die mogelijkheid gewoonweg niet. Men heeft echter wel het idee dat cofinanciering een must of vereiste is.

En voor je het weet stralen zij uit, en zeggen ze misschien ook wel: als je kan matchen zou misschien wel goed zijn. Maar al die tientallen projecten die allemaal iets hebben ingediend die denken allemaal dat hun kans vergroot wordt als zij een matching gaan inbrengen. Dus die uitstraling zorgt weer voor ongelooflijk veel onrust in het veld omdat er paniek is van: waar haal ik het geld vandaan, want anders krijg ik het niet. Dus dat voegt dan ook weer toe aan het circus

We lopen er toch een beetje tegenaan dat je hele mooie ideeën toch niet kunt indienen omdat je daarbij dan die cofinanciering niet rond hebt. Dat is echt geen haalbare kaart om te blijven co-financieren.(...) Ik heb ook gemerkt dat de druk bij het indienen wordt opgevoerd omdat men denkt dat de kans groter is als je laat zien dat je veel inbrengt.

De vraag van de publieke sector om te gaan cofinancieren is tegelijkertijd om een andere publieke taak af te takelen. Je haalt het uit een publieke taak om het te kunnen cofinancieren. Dit vinden wij eigenlijk niet redelijk.

8 Arbeidsmarkt

Een stakeholder merkt op dat het Nationaal Groeifonds een zeer goed initiatief is en dat het zeker werkgelegenheid gaat opleveren op de terreinen waar het fonds zich op focust. Men is echter wel bang dat de vraag naar personeel zo groot gaat worden dat hier in de toekomst niet aan voldaan kan worden.

Er zijn zo veel mooie plannen maar we moeten niet met zijn allen uit dezelfde vijver vissen.

Pijler: Proces

Naast verhalen over het instrument wordt er ook veel verteld over het proces. In het proces ziet men veel verbeterpunten of punten van aandacht. De thema's binnen deze pijler zijn:

- Timing;
- Propositieformulier;
- Voorwaarden;
- Fase;
- Uitvoering en verantwoording;
- Uitgebreide voorstellen;
- Samenwerking;
- Critical friends;
- Routes;
- Rollen.

We werken deze thema's hierna verder uit.

1 Timing

Wanneer stakeholders praten over het proces van het Nationaal Groeifonds, reageert men in eerste instantie vaak op de timing van de processtappen. Men heeft ervaren dat de timing (te) krap is. Zeker omdat er veel moet worden afgestemd tussen het departement, de consortia en tussen de leden van het consortium onderling. Bij de aanvraag van de 'tweede ronde' viel de zomervakantie in de periode dat men de aanvraag kon maken. Hierdoor werd de beschikbare tijd om tot een voorstel te komen nog minder. Veelal moest men in een zeer krappe tijdspanne met meerdere partijen overeenstemming bereiken over de aanvraag en hem ook daadwerkelijk schrijven. De einddatum in oktober klopte voor de consortia ook niet, omdat in oktober het departement nog tijd nodig had om alles te bekijken en te herschrijven/aan te vullen. Deze planning is als zeer krap en stressvol ervaren.

Want dat was denk ik midden juli en toen moesten we als een razende aan het werk omdat er een 80% versie moest liggen eind augustus en 100% versie eind oktober. Het proces is bizar kokend water geweest. Daar ben ik eigenlijk best een beetje boos over, dat het 3 vakanties naar de sodemieter geholpen heeft. De meivakantie, de grote vakantie en de herfstvakantie, de deadlines waren telkens precies na deze 3 vakanties.

Reserveer gewoon net even iets meer tijd voor het professionele proces daaromheen want ja het gaat om zoveel geld. Het gaat niet over een paar honderdduizend euro. Het gaat niet om een project met vrijwilligers, maar die uitstraling heeft het wel.

Naast een krappe timing wordt vaak over het proces opgemerkt dat er heel veel op het laatste moment wordt gevraagd of gecommuniceerd. Sommige stakeholders hebben hier begrip voor want het is een nieuwe fonds dat nog in ontwikkeling is. Men begrijpt dat de trein al rijdt en dat er tussentijds aanpassingen moeten worden gedaan of dingen worden ontdekt. Andere stakeholders hebben hier veel minder of geen begrip voor. Zij redeneren dat het om een fonds gaat met zo'n enorme omvang, dat je daar van mag verwachten dat het van te voren veel beter uitgekristalliseerd is. Het onverwachte element in het proces hebben deze stakeholders als zeer storend en vervelend ervaren.

Men heeft heel veel behoefte aan een duidelijk proces dat van te voren goed wordt gecommuniceerd. Omdat er zo veel partijen en personen bij een aanvraag zijn betrokken is een helder proces cruciaal: hier moeten agenda's op ingericht worden, reactielijnen voor worden uitgezet.

Maar handig als je dat van tevoren weet. Dat kenmerkt het proces. Het is niet zo zeer diskwalificatie maar wel: jeetje moet ik dit weer gaan regelen! Die verrassingen waren wat onhandig in de agenda.

De hele uitwerking van het proces door het Groeifonds leek wel een soort van ontdekkingsreis van: we zien wel hoe het loopt. Ze dachten volgens mij: "We voelen ons niet helemaal zeker en we merken dat we risico's hebben en dat we niet goed kunnen uitleggen wat we doen, dus we doen er een hoepeltje bij zodat we weer wat ingedekt zijn. Hoepeltjes met allerlei toetsen en aanvullende informatie, dit moet je doen en dat moet je doen.

Veelal wordt het voorbeeld aangehaald van het toelichtingsfilmpje dat moest worden aangeleverd. Dit heeft men als zeer plotseling, ongewenst en ook onprofessioneel ervaren.

Het is een 'pressurecooker'. We krijgen vlak van tevoren te horen of wij ook een videoboodschap willen maken, of wij de aanvraag willen toelichten. Het mag ook 4 minuten zijn, daarna: het mag ook 7 minuten zijn. Ongelofelijk. Als je dat nou in september zegt, dan regelen wij dat. We werken richting 31 oktober toe, dat die mensen blij en opgelucht zijn. Dat we kunnen laten zien: kijk hier hebben wij naartoe gewerkt. Iedereen slaakt een diepe zucht. Mensen hebben dit naast hun gewone baan moeten doen. Zij hebben halve dagen extra moeten draaien continu. Dan denk je dat je klaar bent en dan krijg je wat? Opnieuw !! Ergernis !! Nou zitten we aan de achterkant weer te repareren. Ik word daar zo moe van.

Wat er tussendoor werd gevraagd niet. Last-minute, nadat het eenmaal ingediend was moesten we opeens een filmpje gaan maken Dat zijn bestuurders, die zijn ook niet zo makkelijk qua agenda, die moet je weer bij elkaar gaan halen. En dan moest het allemaal een beetje losjes, maar bij bestuurders is dat niet realistisch, die willen natuurlijk zo goed mogelijk erop staan. Dat is een klein dingetje, maar dan denk je van, zo'n fonds met zo veel geld, dat had wel wat strakker gemogen.

Ook het feit dat men niet van te voren wist wanneer er vragen komen vanuit de commissie, wordt als zeer onprettig ervaren. Daarnaast had men veelal zeer korte tijd om deze vragen te beantwoorden (bijvoorbeeld: 4 dagen inclusief het weekend).

Het is fijner als we dat eerder hadden geweten, dan hadden we externe consultants ingehuurd. We weten niet precies wanneer er vragen komen, als ze komen, heb je minder dan een week om te beantwoorden. Mijn agenda zit bomvol, dit doe ik in de avond of weekend-uren. Ja, daarbij heb ik dus, voor zoveel miljoen euro is dit wel een beetje onprofessioneel.

Ook andere processtappen werden veelal kort van te voren aangekondigd. Dit heeft tot veel stress en onbegrip geleid:

Hoezo kunnen die interviews gewoon niet gepland worden en netjes georganiseerd worden? Geef het ook minstens een maand van te voren aan, dan reserveren we het. Bij de interviews mogen we met 2 of 3 mensen komen. We hebben heel veel personen stand-by staan voor de hele week. En dan maar hopen dat het een moment is dat één van hen kan.

De persconferentie over de gehonoreerde projecten: daar wist men niet van. Daardoor kon er geen reactielijn worden opgesteld.

Naast reacties op het proces zoals het nu is geweest blijkt men ook vooruit op de komende rondes. Men heeft behoefte aan een duidelijker tijdspad zodat men zich hier veel beter op kan voorbereiden.

Er moet een wat langere termijn planning komen zodat er meer tijd is voor de consortia en ook unusual suspects om te kunnen aansluiten. Er moet duidelijker zijn wanneer er weer een ronde komt.

Dat was in Juni dat je een processtap kon doen. Eerst kon je je aanmelden, dan had je een soort ideeënbus op de site staan. Vervolgens moest je naar het ministerie. Bij een volgende projectronde moet je dit allemaal in de tijd uitzetten met de leerpunten van nu. Dit moet van te voren duidelijk zijn.

De voorwaarden voor de derde ronde zijn nog steeds niet dat is veel te laat.

Onderzoeker: Weet je nu wat de volgende stappen zijn? Stakeholder: Nee geen idee! Weet ik echt niet! we zullen ongetwijfeld ergens naartoe moeten draven om toelichting te geven of aan te leveren en in de tussentijd blijven we met het clubje bij elkaar zitten want stel dat die valt, moeten we in de actiemodus komen en voorbereid zijn, we moeten afwachten.

2 Propositieformulier

Een deel van de stakeholders heeft het proces als duidelijk ervaren, al kwamen er soms onverwachte wensen of eisen. Zij wisten wel steeds waar zij aan moesten voldoen. Zeker het propositieformulier speelt hier een belangrijke rol in. Dit

propositieformulier werd wel als lijk en 'voorschrijvend' ervaren, maar dit maakte wel duidelijk wat er van de consortia verwacht werd. Zeker met een grotere groep belanghebbenden werkt dit verhelderend en geeft het structuur:

Het propositieformulier geeft het duidelijk aan, aan welke eisen je moet voldoen. Bij het format van de beoordeling kon je bijna zien waar ze overal punten voor toekennen. Dat vond ik wel heel transparant

In de tweede ronde was er veel meer duidelijk. Het propositieformulier gaf veel richting. Het liet zien waar je aan moest voldoen en waar op gelet zou worden. Dat was heel nuttig.

Een ander deel van de stakeholders mist deze duidelijkheid in het proces. Het gaat dan om een gebrek aan duidelijkheid in:

- Wat er precies moet worden aangeleverd.
- Waar op gelet gaat worden.
- De processtappen en tijdlijn.

Ik wil in staat gesteld worden om mijn huiswerk zo goed mogelijk te doen zodat ik de informatie die het departement nodig heeft zo goed mogelijk kan aanleveren.

Van te voren een handreiking waar op gelet gaat worden, waar de aandacht op ligt, dan wordt het voorstel beter.

Ja het was gewoon die website was niet up-to-date. Het format was niet helemaal duidelijk. Je moest zelf je best doen. Bij een nieuwe ronde moeten ze het professioneler doen. We hebben toen zo'n vooraanvraag gedaan, wat ineens binnen 2 weken geregeld moest worden dus dat was een beetje lastig. De tijdlijn had beter uitgezet kunnen worden.

3 Voorwaarden

Naast onduidelijkheid heeft een deel van de stakeholders ervaren dat de voorwaarden waaronder je kunt indienen steeds veranderen. Dit wordt als zeer onprettig ervaren: je kunt er moeilijk op sturen omdat het proces zo onvoorspelbaar is. Met veranderende voorwaarden wordt onder andere bedoeld de kosten-baten analyse die na een eerste vragenronde anders bleek dan gedacht, de eisen aan cofinanciering en de vereisten aan innovatie.

De vereisten zijn steeds anders. Schuivende panelen als het gaat om de vereisten van de voorstellen

De spelregels worden tijdens het spel steeds veranderd tot en met na de beoordeling zo ongeveer. En met het regeerakkoord zijn de regels wéér veranderd.

Innovatie werd als nieuw punt ingebracht.

Tijdens de aanvraag werden de regels nog veranderd.

4 Fasen

Enkele stakeholders zeggen dat zij in het proces een fase missen: een 'voorfase' die ook gefinancierd wordt. In deze fase zouden nieuwe consortia in nieuwe velden zich kunnen vormen en tot een voorstel kunnen komen. Dit zou de innovatie te goede komen. Onder de huidige omstandigheden met zoveel tijdsdruk en een vraag naar zeer uitgebreide voorstellen (wat veel investering kost) is dit haast niet mogelijk:

De unusual suspect heeft niet het investerend vermogen om aan de voorkant als consortium 100.000 euro op tafel te leggen voor een onzeker voorstel.

Voor wat jongere velden die niet zo snel financiering geregeld hebben is dat (voorfinanciering) een voordeel. Voor een nog niet gevestigd systeem.

Waar wij dus waarde aan hechten is dat je aan de ene kant het Groeifonds gebruikt voor transitie en vernieuwingen in onze bestaande sectoren, maar niet uit het oog verliest dat je richting een toekomstbestendige economie ook nieuwe sectoren zou willen ontwikkelen. Daar zou zo'n voorfase heel wenselijk voor zijn.

5 Uitvoering en verantwoording

Daar waar een heel proces wordt ingeregeld voor de toekenning van de projecten, hebben sommige stakeholders het gevoel dat aan de achterkant van het proces (de governance, de verantwoording van het geld, de vertaling en implementatie naar het bedrijfsleven) nog veel onduidelijkheid en traagheid is. Men mist hier begeleiding en een helder gecommuniceerde lijn.

Moet er niet een apart orgaan zijn dat dit regelt?

Omdat je nu merkt hoeveel tijd het kost om die governancestructuur goed op te zetten om vervolgens ook die middelen te laten komen daar waar de uitvoering gaat plaatsvinden. Ik denk dat daar echt snelheid in moet komen. Er zijn onder hoge druk aanvragen tot stand gekomen en dan vind ik het vrij lang duren voordat die middelen ook daadwerkelijk beschikbaar komen.

Ze zijn niet goed in de implementatie. Daar zijn kleine bedrijven veel beter in. Er zou meer begeleiding moeten zijn

Hoe zorg je dat je rendement maakt? Dat is echt heel ingewikkeld. Is daar voldoende over nagedacht?

Je ziet dat je allerlei governance gevechten krijgt. Dan ben je straks twee jaar verder en heb je nog niks gedaan.

6 Uitgebreide voorstellen

Eenzijds vindt men de uitgebreidheid die wordt gevraagd van de voorstellen goed: het gaat immers om immense trajecten en bedragen. Anderzijds vindt men ook dat er heel veel wordt gevraagd in verhouding met het slagingspercentage. Veelal worden er grote teams mensen vrijgespeeld of ingehuurd om aan een aanvraag te werken, wat veelal gelijk staat aan een investering van tonnen. Sommige consortia vinden het lastig om een weloverwogen keuze te maken: hoe groot is onze kans van slagen? Staat dit in verhouding met de inspanning die we leveren? En hoe verhoudt het zich tot de kans op het verkrijgen van een ander fonds?

Een heel circus. Er worden echt bakken geld verspild aan al die voorstellen maken. Het kost heel veel energie en daarom laat je andere dingen liggen, bijvoorbeeld op Europees niveau.

Maar het is bijna niet meer in balans, de inzet die je moet plegen om in te kunnen dienen versus het honoreringspercentage, dus waar wij echt over nadenken is of het niet wat gewijzigd kan.

Dan bij het opschrijven, dat kost enorm veel tijd. Wij hebben een aanvraag echt met onze eigen mensen gedaan maar ik zag om mij heen de consultancy bureaus invliegen. Nu heb ik daar niets op tegen, maar ik vraag me toch af of dat dan een goede besteding is van de middelen, want de gelden zijn er nog niet. Je ziet dat de bureaus dat op een bepaalde manier aanvliegen waarvan ik soms denk: is dit nou de goede manier? Er gaat al heel veel geld naar de aanvraag, en dat is dus verloren als het niet wordt gehonoreerd. Iedereen geeft tonnen uit om die aanvraag voor elkaar te krijgen.

Tegen mijn collega zou ik zeggen: wat stellen zij ontzettend hoge eisen. Om te toetsen of de aanvraag wel terecht is, wat mij betreft zaken die ver doorschieten. En die geen recht doen aan de fase waarin we verkeren.

Enkele gesprekspartners geven aan dat er eerder in het proces een betere inschatting gemaakt zou moeten kunnen worden hoe kansrijk het project is. Uiteraard wordt dit nu ook al gedaan door de departementen, maar alsnog worden er zo veel projecten uitgekozen voor verdere uitwerking dat men het moeilijk vindt om de kansrijkheid in te schatten. Daarnaast is men veelal bij meerdere projecten betrokken, waardoor men veel tijd bezig is met aanvragen voor het Nationaal Groeifonds.

Kortere voorstellen zodat je makkelijker kunt filteren of je er mee wilt doorgaan of niet

Al vroeg in het proces moet je hele uitgebreide voorstellen aanleveren. Dit kost heel veel schrijftijd. Je bent daarnaast vaak bij meerdere voorstellen betrokken.

7 Samenwerking

Alhoewel men zich er in kan vinden dat sommige voorstellen worden samengevoegd of partijen werden gevraagd samen te werken, levert dit in het proces ook veel tijdverlies op en vraagt het extra inspanning. Enkele stakeholders hebben het idee dat dit deel van het proces ook gestroomlijnder kan en dat het faciliteren van het samenwerken veel beter uitgevoerd kan worden:

Dat proces vond ik een beetje rommelig. Zij waren erg aan het zoeken om de voorstellen te selecteren en samen te voegen. Dit werkte een beetje schimmig. Ze wilden eerst ons voorstel apart doen, daarna in de zomer wilden ze ons voorstel toch samenvoegen met een ander voorstel. Daar zijn we heel veel tijd mee verloren

8 Critical friends

De fase 'critical friends' (een fase waarin personen die deskundig zijn op het onderwerp het voorstel lezen en aangeven waar in het voorstel onduidelijkheden zijn en vragen worden opgeroepen) in het proces wordt zeer positief ervaren. Men kan op een snelle manier veel informatie ophalen over de vragen en opmerkingen die een voorstel oproept.

Het proces heeft een spiegel ingeregeld, ik vond dat een heel waardevol moment. Er is veel werk van gemaakt we hebben intensieve dialogen gehad en dat heeft ons op scherp gezet en dat vond ik super.

Ook de critical friends zelf vonden het een waardevolle fase in het proces, al konden zij op het ene voorstel beter reflecteren dan op het andere, omdat ze van het ene onderwerp nou eenmaal meer kennis hadden dan van het andere. Wel merkte een deelnemer op dat de vereisten die aan jou als critical friend worden gesteld in een zeer uitvoerige mail werden beschreven. Hierdoor was dit moeilijk te doorgronden. Deze critical friend had liever in 3-5 hoofdpunten gezien wat de hoofdvereisten/vragen waren.

9 Routes

Aan de nieuwe (subsidie-)route voor het indienen van een voorstel zien de meeste stakeholders twee kanten. Enerzijds vindt men het goed dat er ook een route komt die niet via de departementen loopt. Men heeft het gevoel dat het proces daarmee minder politiek wordt, want de rol van het departement wordt anders. Nu heeft het departement invloed op welke voorstellen wel of niet verder worden uitgewerkt.

Daarnaast blijkt dat de winnende projecten vaak op initiatief van de departementen zijn. Dat vind ik niet goed en niet goed voor de maatschappij.

De procedure is min of meer gekaapt door de departementen in die zin dat zij gevraagd zijn om de voorstellen te beoordelen. Ons voorstel werd door het ministerie beoordeeld op de passendheid bij het beleid en of zij er wel geld in wilden stoppen. Beide aspecten vallen niet onder de criteria van het Groeifonds.

Ook denkt men dat partijen of consortia die de weg binnen de departementen nog niet zo goed kennen, met de nieuwe route ook een voorstel kunnen indienen. Dit kan de creativiteit en innovativiteit ten goede komen. Anderzijds is men ook bang dat er een wildgroei aan aanvragen komt, en dat het Nationaal Groeifonds nog niet klaar is om dit in goede banen te leiden. Men is bang dat dit het proces niet ten goede komt.

Ik denk zelf dat er voor- en nadelen aanzitten. Een voordeel is dat je niet meer afhankelijk bent van hoe een departement ertegenaan kijkt en of het wel past binnen hun plannen. Dus het wordt toch echt een keuze van de commissie. Je krijgt dan ideeën waarvan het departement misschien in eerste instantie nog niet zo enthousiast is omdat het misschien niet helemaal past. Maar misschien krijg je dan ook wel hele creatieve ideeën of vernieuwende dingen waarvan de commissie zegt; ja dit zien we zitten! Dus dat is het voordeel. (...) Het nadeel is dat je voorstellen hebt waarbij de departementen het niet gelijk kunnen omarmen, of voor de inbedding kunnen zorgen, of kunnen meedenken. Dat ben je dan kwijt, dat mechanisme van overzicht en coördinatie en ook een beetje verbinding leggen met elkaar, misschien ook juist partijen bij elkaar zetten.

Het heeft pro's en cons. Het mooie van een Ministerie is, dat er direct een prioriteitsstelling kan plaatsvinden. Nu komen allerlei voorstellen over de toonbank, dat lijkt me voor het Groeifonds een hele lastige klus. Daarmee leg je ook wel een bepaalde macht, een ongecontroleerde macht bij het Groeifonds neer.

Positief van de nieuwe route is dat het opener is en meer kansen biedt aan alle partijen:

Het moet een opener proces worden waarbij iedereen een voorstel kan indienen. Het gaat erom dat je het beste voorstel kan winnen. Het moet niet alleen via de vak-ministeries gaan, maar ik ben er kortgezegd positief over.

Je maakt het door het niet via het departement te doen wel minder politiek. Beter dat bedrijven en instellingen dat zelf doen, . De eisen moeten dan wel veel meer helder zijn.

Kanttekening is dat de toegevoegde waarden die het departement biedt, in de nieuwe route niet meer kan worden benut. De toegevoegde waarde van de departementen wordt door de meeste stakeholders als groot ervaren.

De departementen houden regie en overzicht :

Via het departement wel goed dat het rijk de regie houdt. Geen bakken aan voorstellen naar het Groeifonds.

Jan en alleman kan gaan indienen.

Ik houd mijn hart vast voor een volgende ronde, stel dat het doorgaat en iedereen mag gaan indienen. Superfijn maar dan is coördinatie nog belangrijker en de samenwerking ook.

Daarnaast zorgen de departementen ook voor samenwerking en bijeenkomsten tussen verschillende partijen wat zeer positief wordt gewaardeerd:

Ze hebben ondersteund waar voorstellen misschien iets met elkaar te maken hebben. En ze hebben ondersteund in het proces waar het even niet zo makkelijk ging. Ze hebben bijeenkomsten georganiseerd om uit te leggen wat er moest gebeuren.

De meeste stakeholders die nu de departementale route hebben bewandeld zouden er voor kiezen om dit weer doen.

10 Rollen

Het proces is zo georganiseerd dat één stakeholder meerdere rollen tegelijk kan hebben, bijvoorbeeld indiener en critical friend tegelijk. Uit de gesprekken blijkt dat men deze rollen zelf strikt scheidt. Op doorvraag geven enkele stakeholders aan dat zij de meerdere rollen enerzijds begrijpen (het wereldje is klein) maar dat men het anderzijds wel prettig zou vinden als de scheiding van de rollen een meer formeel karakter zou krijgen. Nu doet iedereen het naar eer en geweten.

Die rolvermenging is een heel groot risico. Dat risico wil ik helemaal niet lopen, dat past niet bij mij. Ik heb een voorbeeldfunctie. Eigenlijk wil je wel dat die rollen duidelijk zijn en dat het programma dat zelf voorkomt, dat rolvermenging er is. Als je bijvoorbeeld echt goed gaat kijken naar wie indieners zijn en dat je daar geen contact meer mee gaat hebben vanuit het programma.

Daarnaast werd opgemerkt -omdat een persoon meerdere rollen kan hebben- het bij communicatie zeer duidelijk moet zijn vanuit welke rol wordt gecommuniceerd. Dit speelt bijvoorbeeld bij het geven van advies:

Als het gaat over duidelijker communiceren zou het voor indieners uit het veld handig zijn als duidelijk is vanuit welke rol er een bepaald advies gegeven wordt. (...) Dus het zou voor betrokken partijen uit het veld denk ik inzichtelijk zijn om te zien dat die verschillende rollen er zijn en dat als iemand communiceert ook in de handtekening bijvoorbeeld vermeld wordt: ik zit in deze rol.

Pijler: Orgaan

De thema's binnen de pijler orgaan zijn:

- Beeld van het orgaan;
- Rol en betekenis departementen.

We werken deze thema's hierna verder uit.

1 Beeld van het orgaan

Over het orgaan 'Nationaal Groeifonds' zijn de meeste stakeholders heel positief, men heeft bewondering en respect voor de mensen die met dit hele grote project bezig zijn. De stakeholders hebben een zeer hoge pet op van de mensen die deel uitmaken van het Nationaal Groeifonds. Zij worden bestempeld als zeer kundige en professionele mensen.

Ik heb veel bewondering voor de organisatie, het is een megaproces

De organisatie, los van inhoud en doel, dat staat goed. Dat werkt. Inhoudelijk kan ik niet zien of plannen voldoende worden doorgegeven, dat weet ik niet. Ze zijn in control. Heel knap.

Ik vind het een groep mensen die heel erg voor innovatie en duurzame verbetering is, hele slimme mensen. Het Groeifonds apparaat met de ambtenaren erop, de beste die ik ken van financiën en van EZK. De kwaliteit ligt heel erg hoog, heel erg academisch. Er is transparantie bij de review methode. Ik vind dat echt heel erg mooi.

Men vindt de inrichting van het orgaan logisch en helder: de toegangspoort, de ondersteuning en beoordeling van de externe commissie en de inhoudelijke directies van de ministeries.

Het Nationaal Groeifonds is voor een groot deel van de stakeholders echter ook een enigszins abstract orgaan:

Wij zien het Groeifonds niet direct natuurlijk, Daarmee is het ook wel een abstract iets. Je leest wel in de krant een beetje, daar krijg je wel een beeld van.

2 Rol en betekenis departementen

De samenwerking met de departementen wordt over het algemeen als heel prettig ervaren. De meeste stakeholders zien hierin een toegevoegde waarde van de ministeries en er worden expliciete complimenten uitgedeeld aan

betrokken ambtenaren en departementen. De toegevoegde waarde ziet men bijvoorbeeld in het samenbrengen van partijen, in de inhoudelijke slag over de voorstellen, in de begeleiding van het proces, et cetera.

De samenwerking met het ministerie was gewoon uitermate prettig en dat hebben we als heel fijn ervaren.

Zeer goed werk, teamspel.

Er is een teamgeest gekomen. Daar ben ik apetrots op, dat vind ik echt een geweldig proces.

Op eigen kracht en zonder hulp van de ministeries hadden we het niet zo goed gekregen als dat het nu is, dat wil ik eerlijk bekennen. Wat wij allemaal te lezen kregen en ook iets van mochten vinden en waar we ook samen over hebben gespard en dat heeft voor de kwaliteit echt goed gedaan.

Naast een positief beeld geeft een enkele stakeholder ook aan dat de departementen afstemming hebben of werk verrichten waar je als marktpartij niet van af weet. Dit is enerzijds logisch want zij dienen in, maar anderzijds voelt dit niet prettig: je levert alle onderzoeken en informatie aan en vervolgens mag je het niet zelf indienen. Dit breekt het gevoel van een team zijn:

De rol van het ministerie: de partijen die alle informatie aanleverden stonden eigenlijk met lege handen omdat het ministerie de formele indiener is.

(Ronde 1) Het ministerie mocht niets delen van het Groeifonds dus zij gingen de propositie indienen maar wij hadden de gegevens. Alle propositie formulieren waren geheim en ook delen van de proces informatie was geheim. Dat leidde ertoe dat je hele cryptische telefoongesprekken gaat voeren met de ambtenaar en dat je wel informatie gaat delen maar dat het dan weer deels is: ja dit mag weer niet. Of ik heb net toestemming om jou dit wel te sturen maar jij mag het niet verder delen terwijl het gaat om een belangrijke aanvraag waar wij de onderzoeken voor hebben gedaan.

Pijler: Communicatie

Binnen de pijler communicatie wordt kunnen de volgende thema's worden onderscheiden:

- Communicatie van Nationaal Groeifonds.
- Communicatie over het proces (timing).
- Communicatie met het departement.
- Bekendheid.

We werken deze thema's hierna uit.

1 Communicatie van het Nationaal Groeifonds

Wanneer gevraagd wordt naar de communicatie met en van het Nationaal Groeifonds wordt deze veelal als ontbrekend of slecht ervaren. Men begrijpt enerzijds dat het Nationaal Groeifonds (de commissie) 'onbenaderbaar' en 'afstandelijk' is. Deze afstandelijkheid is immers nodig voor een commissie die beoordeelt en besluiten neemt. Anderzijds zorgt deze afstand voor een gebrekkige communicatie. Veelal verloopt de communicatie naar de consortia via verschillende schijven bij het departement en blijft er hierdoor veel onduidelijk (ook al doen de departementen hun best). Deze stakeholders denken dat meer directe lijnen in ieders voordeel werken.

De vragen komen via het ministerie terug van het Groeifonds en dan krijg ik morgen te horen wat het Groeifonds bedoeld heeft. Hoeveel tijd ik dan nog heb weet ik niet. Een voorbeeld van de inefficiëntie. Ze kiezen ervoor om te communiceren met het ministerie dat is de formele aanvrager, begrijpelijk. Aan de andere kant je weet dat de wereld groter is bij die aanvragen, betrek die erbij.

Onderzoeker: Welke aspecten maken het dat het voor jou niet voelt als een open en transparant proces?

Stakeholder: Wij zijn gedwongen om via de departementen te corresponderen met het Groeifonds, dus er zitten schakels tussen. Als je niet een directe lijn hebt, moet je wel veel uit de krant halen. Ik heb zelf uit de krant vernomen dat infrastructuur eruit gegooid is. Dat vind ik opmerkelijk.

Daarnaast heeft men heel sterk de behoefte om op inhoudelijk vlak meer te kunnen sparren met het Groeifonds zodat men meer het gevoel van gelijkwaardigheid krijgt en dat de enorme inspanningen die gepleegd worden om een voorstel te schrijven niet voor niets zijn. Deze stakeholders vinden dat de muur die rond het Groeifonds staat te hoog is en niet past bij een fonds van dit kaliber:

Ja dit raakt me echt ik vind dit heel slecht. We hebben het over 20 miljard dat je wilt gaan besteden. Kijk over 20.000 euro maken mensen zich soms nog drukker dan dat hier gebeurt. Op de momenten dat we met de mensen van de stafdirectie van het Groeifonds aan tafel zitten (dat is een paar keer gebeurd om de aanvragen inhoudelijk te monitoren en te toetsen), dan merk je dat daar hele goede mensen zitten. Ze zijn heel scherp, stellen de goede vragen. Zij weten echt de vinger op de zere plek te leggen en weten heel goed zonder dat ze beloftes maken -want dat kunnen ze niet- dat als je niet op die punten aanpast en die punten niet verheldert dan gaat het hem niet worden. Bij die gesprekken heb je het gevoel dat je een stap verder komt, dat je op hetzelfde niveau praat en een heel groot deel van de communicatie dus nutteloos is gebleken.

De challenge sessie: leek meer op een roast. Niet echt een samenwerking. Aan de ene kant vind ik het goed dat het Groeifonds op afstand staat. Anderzijds heb ik niet echt het gevoel van iets samen bereiken. Ongelijkwaardig. Examenachtig.

Het Groeifonds is een groot deel achter de gordijnen gebleven. De hele procesgang, de criteria, de overwegingen, de discussie. Ik had het fijner gevonden om wat vaker te pingpongen, meer de dialoog te zijn aangegaan. Nu is het meer van, we zijn geïnterviewd en op basis daarvan wordt een besluit genomen. Ik had liever twee of drie tussenrondes gehad.

De beoordelingscommissie, die was op zich prima maar leek wel heel erg op sollicitatiecommissie: we vragen van alles maar laten niet merken wat we ervan vinden. Dan denk ik: Zijn jullie nou bezig om met ons een goed voorstel te maken om dat Groeifonds een stap verder te brengen? Nee ze zaten heel erg op: wij stellen de vragen, wij gaan het beoordelen. Daardoor zaten wij een beetje in een schoolbankje. We voelden ons heel erg als de leerlingen die enorm hun best gedaan hebben maar even moest laten zien hoe goed we zijn. Wat is dat nou voor onzin.

2 Communicatie over het proces (timing)

Men mist meer procesmatige communicatie. Het propositieformulier gaf veel duidelijkheid (al kwam het in een laat stadium), maar toch bleven er zaken niet helemaal duidelijk. Omdat er vrijwel geen communicatie met het Groeifonds mogelijk was, bleven processtappen onduidelijk (zoals rond de co-financiering) en bleef men zelf dingen naar beste kunnen invullen:

Weinig formele communicatie. Dat laat veel ruimte aan communicatie in de wandelgangen tussen de indieners.

Het Groeifonds was in oprichting en dat voelde je ook. Aan die wisselende, die veranderende spelregels voelde je ook dat ze aan het handelen waren en tegelijkertijd de spelregels aan het maken waren en dat begrijp ik ook. Maar wat daarin lastig is, is dat ze met zichzelf bezig waren en niet meer goed open konden staan voor de rest van de wereld. Dat maakt het gesprek moeilijk, de loketten waren veel gesloten.

Zoals ook al in het hoofdstuk 'Pijler Proces' aangegeven heeft men de timing als (te) krap en onverwachts ervaren. Men heeft een tijdige en duidelijke

communicatie gemist over het hele proces. Aan het begin van het proces was nog niet duidelijk hoe het einde er uit zou komen te zien, en eigenlijk was dat ten tijde van de interviews nog steeds niet duidelijk. De stakeholders zouden gebaat zijn bij een meer tijdige en volledige communicatie over de te doorlopen processtappen:

Het was een blackbox. Opeens kwam het Groeifonds met nieuwe eisen of communicatie: zo kun je niet sturen.

Beter van te voren communiceren wat het proces gaat zijn. Een overzicht van de hele procedure, en niet gaande weg nog stappen toevoegen. Dan kan het ministerie maar ook de consortia daar rekening mee houden.

Wij werden constant overspoeld met vragen. In een professioneel uitgelijnd proces weet je dit toch 2 of 3 maanden van tevoren? En laat ons dat dan ook 2 of 3 maanden van tevoren weten of wil je ons testen om te weten of wij inderdaad de zaak zo goed op orde hebben dat wij ook in een weekend kunnen leveren wat jullie vragen. Van dat laatste mag ik hopen dat dat niet de bedoeling was, dat zou ik wel heel erg flauw vinden!

3 Communicatie met het departement

De communicatie met de departementen is over het algemeen als zeer positief ervaren. De lijnen met de departementen zijn kort en open en men heeft veelal echt als een team opgetrokken.

Wel wordt soms opgemerkt dat doordat de departementen de formele indieners zijn, dit een tussenschakel – en daarmee ruis – in de communicatie oplevert. Op sommige momenten hadden de stakeholders het prettiger gevonden om een meer directe lijn met het Nationaal Groeifonds te hebben. Hierdoor is er minder ruis en gaat de communicatie sneller.

4 Bekendheid

Wat betreft de communicatie met de buitenwereld (buiten stakeholders) zien enkele stakeholders nog een verbeteringslag voor het Nationaal Groeifonds mogelijk. Zij denken dan aan 'unusual suspects' en burgers.

Wat meer de ramen opengooien. Zodat ook andere partijen op voorstellen kunnen inschrijven. Dan krijg je meer diversiteit in disciplines.

De communicatie naar buiten toe kan wat beter. De gemiddelde Nederlander weet niet wat het is en hoe het Groeifonds kan bijdragen. Ze moeten meer over het doel van het project vertellen en het bedrag van 20 miljard uitleggen aan de buitenwereld, dat kan echt beter.

Onderzoeksverantwoording

1 Aanleiding onderzoek

Het Nationaal Groeifonds is een investeringsfonds van de Nederlandse overheid met als doel te investeren in projecten die zorgen voor economische groei op langere termijn ten behoeve van onze samenleving. De komende vijf jaar wordt er €20 miljard uitgetrokken voor investeringen die hieraan bijdragen. Zo wil de rijksoverheid zorgen voor de volgende generaties in Nederland. Zodat ook zij goede zorg, goed onderwijs en een leefbare omgeving hebben.

Het Nationaal Groeifonds investeert in projecten op drie terreinen:

- Infrastructuur;
- Kennisontwikkeling;
- Onderzoek, ontwikkeling en innovatie.

Nederland heeft te maken met grote maatschappelijke uitdagingen. Om de welvaart op lange termijn te behouden en te vergroten, moet de economie harder en anders groeien. Daarom wordt er naar manieren gezocht om ook in een veranderende wereld productief te zijn. Het Nationaal Groeifonds is bedoeld voor eenmalige publieke investeringen die bijdragen aan toekomstige economische groei. In een eerste ronde zijn via de ministeries van OCW, EZK en IenW projecten verzameld die in aanmerking willen komen voor financiering vanuit het Groeifonds. In het voorjaar is een tweede indieningsronde gestart. Na toetsing aan de indieningscriteria en advisering door de beoordelingsadviescommissie neemt het kabinet begin 2022 een besluit over de projecten voor de tweede ronde. Het Nationaal Groeifonds heeft belang bij draagvlak, bekendheid en vertrouwen. Het is belangrijk dat bedrijven of organisaties hun weg naar het fonds weten te vinden en zij vertrouwen hebben in de werking van het fonds. Het ministerie van EZK wil de eerste beelden op halen over hoe het fonds ontvangen wordt.

2 Doel van het onderzoek, probleemstelling en onderzoeksvragen

Het doel van het onderzoek is om inzicht te verkrijgen in de verscheidenheid aan opvattingen, ervaringen en beelden die stakeholders hebben ten aanzien van het Nationaal Groeifonds en de dimensies en criteria die hierbij een rol spelen. Daarnaast dient het onderzoek inzicht op te leveren in de verwachting van stakeholders: verwachten zij dat het Groeifonds het beoogde doel gaat bereiken (bijdragen aan duurzame economische groei)?

Dit onderzoeksdoel is te vertalen in de volgende onderzoeksvragen:

Beeld Groeifonds

- Wat is de bekendheid met het Nationaal Groeifonds?
- Welk beeld heeft men van het Nationaal Groeifonds? Wat weet men er van?
- Uit welke elementen bestaat dit beeld?
- Hoe is dit beeld ontstaan?
- Wanneer heeft men er van gehoord?
- Welke ervaringen heeft men met het Nationaal Groeifonds?
- Welke verhalen kent men er over?

Perceptie Groeifonds

- Welke waarde hecht men aan het Nationaal Groeifonds?
- Welke voordelen ziet men van een dergelijk fonds?
- Welke nadelen?

Verwachting Groeifonds

- Verwacht men dat het Nationaal Groeifonds gaat bijdragen aan duurzame economische groei?
- Waarom wel/niet?
- Welke elementen spelen hier een rol in?
- Wat zou er kunnen veranderen in het Nationaal Groeifonds om het nog effectiever te maken? Wat kan er beter? (hierbij gaat het niet om de opzet van het fonds; dat zijn politieke vragen die in latere evaluaties aan bod komen).
- Qua communicatie?

3 Methode van onderzoek en uitvoering

Het onderzoek is uitgevoerd door middel van kwalitatief onderzoek in de vorm van individuele gesprekken. In totaal zijn 3 visiegesprekken gesprekken gevoerd met betrokkenen van het Groeifonds om te horen welke signalen deze betrokkenen al hadden opgevangen uit het veld. Daarna zijn 27 gesprekken van ieder 40 minuten met stakeholders uitgevoerd, aan de hand van een gespreksleidraad die in nauw overleg met de opdrachtgever is opgesteld. De gespreksleidraad is opgenomen in de bijlagen.

Het veldwerk is online uitgevoerd tussen 24 januari en 7 februari. Alle gesprekken zijn genotuleerd en opgenomen. Ferro Explore onderschrijft de ESOMAR-richtlijnen voor het uitvoeren van veldwerk. Dit houdt onder meer in dat de opnames van de gesprekken in eigendom blijven van Ferro Explore, en dat ze alleen met

uitdrukkelijke toestemming van de respondenten uit handen gegeven mogen worden.

Het projectteam bestond uit Annelies Jansen en Frank de Clercq.

4 Selectie

Bij stakeholdersonderzoek is het van belang om de verschillende perspectieven (ervaringen, opvattingen en beelden) goed in kaart te brengen. Daartoe moet de selectie van de deelnemers worden bepaald door zogenaamde 'inhoudelijke representativiteit'. Dat houdt in dat alle relevante emoties en beelden een gelijke kans moeten hebben om naar voren te komen.

De stakeholders die hebben meegewerkt aan dit onderzoek bevinden zich binnen de drie domeinen van het groeifonds: infrastructuur, kennisontwikkeling en onderzoek, ontwikkeling en innovatie.

De verdeling van de gesprekken was als volgt:

- Algemeen: 4 gesprekken
- Infrastructuur: 6 gesprekken
- Kennisontwikkeling: 6 gesprekken
- Onderzoek en innovatie: 11 gesprekken

De 27 stakeholders zijn aangedragen door het ministerie en hebben een aankondigingsmail van het ministerie ontvangen. De uiteindelijke uitnodiging en het inplannen van de afspraken is door Ferro Explore verzorgd.

5 Algemeen

Meningen en gedachten mogen bij kwalitatief onderzoek niet direct getalsmatig worden geëxtrapoleerd. Gekozen citaten representeren in de ogen van de onderzoeker meningen of houdingen die relevant zijn voor begrip van de context.

Ferro Explore is lid van de MOA (Marktonderzoekassociatie) en Esomar, als ook van de Research Keurmerkgroep, en respecteert de bijbehorende richtlijnen voor kwalitatief marktonderzoek, zoals weergegeven in de ICC/ESOMAR gedragscode. Ook is Ferro Explore gecertificeerd volgens de internationale norm NEN-ISO 20252 (dit betreft de norm die de Research Keurmerkgroep vereist en die speciaal is ontwikkeld voor de marktonderzoekbranche).

Bijlage I: Gespreksleidraad

1. Uitleg

Bij kwalitatief onderzoek worden geen 'vragenlijsten' afgenomen, maar wordt een gesprek gevoerd. Dit gesprek heeft een vrij format en zal ieder gesprek anders verlopen. Op deze manier kan het perspectief van de doelgroep het beste uit de verf komen. Het heeft daarom geen zin om 'vragen' te formuleren. Wel heeft het gesprek een 'ruwe structuur'. Deze leidraad is een beschrijving van die structuur met daarbij steeds een korte uitleg en een lijst onderwerpen die aan bod kunnen komen. Er worden geen vragen in geformuleerd om schijnprecisie te voorkomen. Achter ieder blok zetten we een indicatieve tijd.

2. Introductie

De moderator legt de testsituatie uit:

- welkom;
- doel van het onderzoek: inzicht krijgen in de opvattingen, ervaringen en beelden bij het Nationaal Groeifonds.
- onafhankelijkheid onderzoeker;
- notulist;
- anonimiteit: alle stakeholders wordt duidelijk gemaakt dat in de rapportage uitkomsten nooit tot een persoon of organisatie zijn terug te voeren. Als we citaten willen opnemen in het eindrapport zullen we deze altijd zodanig anonimiseren dat ze niet tot organisaties of personen herleidbaar zijn.
- tijdsduur gesprek.

Open start

- We vragen de gesprekpartners om een verhaal te delen over hun beeld bij het Nationaal Groeifonds. We stellen de vraag: 'Stel je voor, je bent in gesprek met een collega. Op een of andere manier komt het gesprek op het Nationaal Groeifonds. Welke verhalen zou je delen, als je zou willen duidelijk maken wat jouw beeld hiervan is?'.
- Vraag om de verhalen uit te leggen.

Beeld Groeifonds

- Hoe zou je je beeld bij het Nationaal groeifonds omschrijven?
- Uit welke elementen bestaat dit beeld?
- Hoe is dit beeld ontstaan?
- Wanneer heb je er voor het eerst van gehoord?
- Wat hoorde je toen? Wat is blijven hangen?
- Wat was je eerste verwachting?
- Welke ervaringen heb je met het Nationaal Groeifonds?
- Kan je over deze ervaringen vertellen?

- Hoe ervaart men de samenwerking met het NGF; Hoe ervaart men dit? Heeft men een project ingediend? Op welke wijze is men betrokken of geïnformeerd?
- Hoe vind je de communicatie vanuit het Groeifonds?
- Welke verhalen kent je over het Groeifonds? (ook verhalen van anderen)
- Wat vind je er van dat de pijler infrastructuur uit het Groeifonds gaat?
- Wat vind je er van dat er een nieuwe aanvraagroute komt? Wat verwacht je daar van?
- Wat heeft dat nieuwe loket nodig?
- Welke waarde hecht je aan het Nationaal Groeifonds?
- Welke voordelen zie je van een dergelijk fonds?
- Welke nadelen?

Kennis Nationaal Groeifonds

- Wat weet men van het Groeifonds?
- Hoe is men aan deze kennis gekomen? Hoe ben je er bij betrokken? Hoe ging dat?
- Weet je welke route je moet bewandelen?
- Met wie stem je af?
- Wat is de rol van de verschillende partijen?
- Hoe heb je de samenwerking ervaren?
- Weet je van wie het NG uitgaat?
- Weet je wat het doel is van het NG? Wat wil men er mee bewerkstelligen en waarom?
- Ken je de verschillende terreinen van het NG?
- Ken je voorbeeldprojecten van het NG?
- Heb je vragen over het Groeifonds?
- Wat zijn deze vragen?
- Waar zou je het antwoord verwachten?

Verwachting Groeifonds

- Verwacht je dat het Nationaal Groeifonds gaat bijdragen aan duurzame economische groei?
- Welke verwachtingen heb je voor de samenleving?
- Waarom wel/niet?
- Welke elementen spelen hier een rol in?
- Wat zou er kunnen veranderen in het Nationaal Groeifonds om het nog effectiever te maken? Wat kan er beter? (hierbij gaat het niet om de opzet van het fonds; dat zijn politieke vragen die in latere evaluaties aan bod komen).
- Qua communicatie?
- Wat zou echt vermeden moeten worden?

- Wat zou de rol van de verschillende partijen moeten zijn?

3. Afsluiting

- Mogelijkheid voor vragen/suggesties
- Uit ervaring weten we dat stakeholders het zeer op prijs stellen wanneer zij ook inzicht krijgen in het eindresultaat van het onderzoek. Of, en hoe, hieraan tegemoet gekomen kan worden overleggen we graag met jullie.
- Dank