



# Beheerraamwerk NGF

Definitief, maart 2026



## Inhoudsopgave

Definitielijst.....	3
1. Over het beheerraamwerk NGF.....	5
1.1 Doel van het beheerraamwerk.....	5
1.2 Vaststelling beheerraamwerk.....	5
1.3 Leeswijzer.....	6
2. Achtergrond en principes beheer.....	7
2.1 Relevante wettelijke en bestuurlijke kaders.....	7
2.2 Uitgangspunten beheer NGF.....	7
2.3 Inrichting beheer.....	9
3. Nadere uitwerking rollen en verantwoordelijkheden .....	11
3.1 1e lijn .....	11
3.2 2e lijn .....	12
3.3 3e lijn .....	13
4. Beheer in de praktijk.....	16
4.1 Volgen van de voortgang van uitvoering van NGF-projecten .....	17
4.1.1 Update gesprekken .....	17
4.1.2 Werkbezoeken Adviescommissie .....	17
4.2 Monitoring en evaluatie van projecten.....	18
4.2.1 Jaarlijkse monitoring en jaarlijkse rapportage Adviescommissie .....	18
4.2.2 Mid-term reviews.....	20
4.2.3 Eindevaluaties na afronding NGF-project.....	21
4.3 Omzettingsverzoeken, significante wijzigingen en advisering door Adviescommissie Fondsbeheerders.....	22
4.3.1 Omzettingsverzoeken: voorwaardelijke toekenning en reservering.....	22
4.3.2 Significante wijzigingen.....	27
4.4 Aanpassen/wijzigen van de PSA.....	28
4.5 Visitaties en audits .....	30
5. Escalatieladder.....	31

## Definitielijst

In dit Beheerraamwerk wordt verstaan onder:

**Adviescommissie (commissie):** bij wet ingestelde onafhankelijke commissie met als wettelijk taak om de Fondsbeheerders te adviseren;

**Beheer:** het in de uitvoeringsfase van de departementale NGF-projecten uitoefenen van rollen en verantwoordelijkheden voor het beoordelen van en rapporteren over de voortgang en de kwaliteit van de uitvoering van die projecten. Het gaat hierbij zowel om de besteding van de middelen uit het Nationaal Groeifonds als het optimaliseren van de resultaten en impact van de NGF-projecten op de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het Nationaal Groeifonds in brede zin en op de lange termijn. Het beheer start na een initiële toekenning van een bijdrage uit het Nationaal Groeifonds door het kabinet en de goedkeuring daarvan door het parlement;

**Budgethouder:** de DG Economie en Digitalisering (E&D) van het ministerie van Economische Zaken is namens de Fondsbeheerders als budgethouder verantwoordelijk voor uitvoeringstaken die het beleid van het Nationaal Groeifonds niet raken en/of geen besluitvorming in de ministerraad vereisen, zoals het opstellen en actueel houden van de projectoverstijgende afspraken en van de projectspecifieke afspraken, het aangeven en bewaken van de budgetten en de monitoring van de voortgang van alle NGF-projecten. In deze rol wordt hij ondersteund door de Stafdirectie;

**Consortium:** een samenstel van diverse private en publieke partijen die als veldpartijen betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling van het departementale investeringsvoorstel en daadwerkelijk uitvoering geven aan activiteiten in het kader van het NGF-project met inzet van de daarvoor beschikbaar gestelde NGF-middelen. Een consortium of een stichting behorend bij een consortium kan daarbij optreden als coördinator;

**Departement:** het ministerie van een Ontvangende Minister;

**Departementaal coördinator:** coördineert alle of een aantal NGF-projecten van een Ontvangende Minister;

**Departementaal projectverantwoordelijke/projectcoördinator:** eerstverantwoordelijke bij een departement voor een specifiek NGF-project. Eerste aanspreekpunt voor de Stafdirectie;

**Fondsbeheerders/fondsbeheer:** de ministers van Economische Zaken en van Financiën zijn gezamenlijk Fondsbeheerders van het NGF. Binnen Economische Zaken is de rol van fondsbeheerder met daarbij specifieke verantwoordelijkheden voor de minister van Economische Zaken, operationeel belegd bij de DG E&D. De DG E&D wordt in beleidsmatige zin in het fondsbeheer ondersteund door de directie Algemene Economische Politiek (AEP). Binnen Financiën is de rol van fondsbeheerder belegd bij de DG Rijksbegroting, die daarin wordt ondersteund door de Inspectie der Rijksfinanciën;

**Interdepartementaal directeurenoverleg (IDO):** overleg op directieurniveau tussen de departementen van Ontvangende Ministers, Fondsbeheerders en Stafdirectie om aangelegenheden betreffende het Nationaal Groeifonds te bespreken en af te stemmen. Directie AEP bereidt dit overleg voor in de interdepartementale klankbordgroep;

**Interdepartementale klankbordgroep:** overleg op ambtelijk niveau tussen de departementen van Ontvangende Ministers, Fondsbeheerders en Stafdirectie om aangelegenheden betreffende het Nationaal Groeifonds te bespreken;

**NGF-project:** een samenstel van activiteiten of een integraal programma gebaseerd op een departementaal investeringsvoorstel ingediend via de departementale route waarvoor een bijdrage uit het Nationaal Groeifonds is toegekend of zal worden toegekend. De NGF-bijdrage wordt (deels) overgeboekt vanuit het NGF naar een departementale begroting of begrotingsfonds van een Ontvangende Minister;

**Omzettingsverzoek:** een verzoek namens de Ontvangende Minister om:

1. een voorwaardelijk toekenning om te zetten in een definitieve toekenning of
2. op basis van een aanvullend voorstel gereserveerde NGF-middelen (voorwaardelijk) toegekend te krijgen;

**Ontvangende Minister:** de minister die als beheerder van zijn departementale begroting of een begrotingsfonds een bijdrage uit het Nationaal Groeifonds ontvangt. De Ontvangende Minister is verantwoordelijk voor het (doen) uitvoeren van een NGF-project en besteedt de NGF-bijdrage voor een NGF-project uitsluitend aan (het doen uitvoeren van) dat NGF-project;

**Projectadviseur:** eerste aanspreekpunt voor de departementaal projectverantwoordelijke/projectcoördinator bij de Stafdirectie die vanuit de Stafdirectie de uitvoering van het NGF-project volgt;

**Projectpenvoerder/deelprojectpenvoerder<sup>1</sup>:** private of publieke partij (bijvoorbeeld een stichting), veelal onderdeel van een consortium, die optreedt als coördinator van de daadwerkelijke uitvoering van het gehele NGF-project (vaak een integraal programma), of een onderdeel van een NGF-project. De (deel)projectpenvoerder coördineert de (inhoudelijke en organisatorische) activiteiten van het consortium en anderen die betrokkenen zijn bij die daadwerkelijke uitvoering van het (deel van het) NGF-project en organiseert de rapportage over de algehele voortgang van de daadwerkelijke uitvoering van een NGF-project richting het departement;

**Plenaire commissie:** vergadering van de voltallige Adviescommissie;

**Stafdirectie:** de directie Nationaal Groeifonds die een tweetal taken vervult. De Stafdirectie ondersteunt de Adviescommissie bij het uitoefenen van haar wettelijke taken. Daarnaast zorgt de Stafdirectie voor de ambtelijke ondersteuning van de budgethouder;

**Subcommissie (subcie):** een aantal leden (deelset) van de Adviescommissie die themagewijs de advisering betreffende aangelegenheden rond NGF-projecten behandelt. De subcommissie bereidt de advisering in de plenaire Adviescommissie voor. Alle adviezen van de subcommissies worden door de voltallige Adviescommissie vastgesteld;

**Uitvoeringsfase:** de fase die start na een initiële toekenning door het kabinet van een bijdrage uit het Nationaal Groeifonds op basis van een positief advies over het investeringsvoorstel van de Adviescommissie, waarna de verantwoordelijke minister die de NGF-bijdrage ontvangt het NGF-project (doet) uitvoeren tot en met de afronding en eindevaluatie daarvan.

---

<sup>1</sup> Een projectpenvoerder wordt hier niet gebruikt in de zin van een penvoerder bij een subsidieverstrekking.

# 1. Over het beheerraamwerk NGF

## 1.1 Doel van het beheerraamwerk

Dit document bevat een (operationele) uitwerking van de bestuurlijke afspraken tussen Fondsbeheerders en de Ontvangende Ministers, in het bijzonder de taken van de Adviescommissie en de budgethouder en de ondersteuning daarvan door de Stafdirectie en de verantwoordelijkheid van de departementen die namens de Ontvangende Ministers verantwoordelijk zijn voor (het doen) uitvoeren van departementale NGF-projecten. De uitvoering van het tweetal NGF-projecten waaraan op grond van de Subsidieregeling Nationaal Groeifonds door de minister van Economische Zaken en uitgevoerd door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) een subsidie is verleend met NGF-middelen (subsidieroute) valt niet onder de reikwijdte van het beheerraamwerk. Het beheerraamwerk beschrijft hoe fondsbeheer, budgethouder, Stafdirectie en de departementen samen invulling geven aan het beheer van NGF-projecten mede gelet op de advisering door de Adviescommissie.

Het doel van dit beheerraamwerk is de uitvoering en impact van NGF-projecten en daarmee ook de doelmatigheid en de doeltreffendheid van het Nationaal Groeifonds als geheel te optimaliseren. Het beheerraamwerk verschaft duidelijkheid voor de direct betrokkenen bij het beheer van NGF-projecten door de nadere, organisatorische en praktische invulling en vervulling van ieders rol en verantwoordelijkheden helder vast te leggen. Daarnaast bevat het handvatten voor het doorlopen van processen bij het Nationaal Groeifonds zoals omzettingsverzoeken en wijzigingen van het NGF-project in het bijzonder significante wijzigingen, en hoe escalatielijnen er uit zien in het geval dat overleg tussen van de Stafdirectie en departement niet leidt tot overeenstemming.

Het Beheerraamwerk Nationaal Groeifonds is een praktijkgerichte beschrijving van en handleiding voor de systematiek van het Nationaal Groeifonds en de daarbij ontwikkelde rijksinterne, juridisch niet-bindende (samenwerkings)afspraken en ambtelijke processen ten behoeve van departementale NGF-projecten en de uitvoering daarvan.

Het Beheerraamwerk is gebaseerd op de wettelijke kaders voor het Nationaal Groeifonds als begrotingsfonds, zoals de Comptabiliteitswet 2016 en de Tijdelijke wet Nationaal Groeifonds, en de in die kaders geregelde rollen en verantwoordelijkheden. Het beoogt de rijksbrede samenwerking tussen de belangrijkste actoren in het kader van het Nationaal Groeifonds te bevorderen en de relatie tussen departementen en de bij NGF-projecten betrokken externe partijen zoals consortia te verhelderen. In het geval van strijdigheid of onverenigbaarheid met de wettelijke kaders of overige wet- of regelgeving vindt (het betreffende onderdeel van) het Beheerraamwerk geen toepassing.

## 1.2 Vaststelling beheerraamwerk

Het beheerraamwerk is opgesteld door de Stafdirectie namens budgethouder, in nauw overleg met een aantal leden van de interdepartementale klankbordgroep die input hebben gegeven in de hoedanigheid van verschillende actoren in de uitvoeringsfase te weten: operationeel fondsbeheer/EZ, Stafdirectie, vier departementen, RVO, FEZ en WJZ. Het beheerraamwerk wordt na ontvangst van de zienswijze van de Adviescommissie op voordracht van de budgethouder vastgesteld in het Interdepartementale Directeurenoverleg en. Eventuele aanpassingen en aanvullingen van het beheerraamwerk zullen op dezelfde wijze vervolgens wederom in het IDO NGF worden vastgesteld. In ieder geval één keer per jaar zal in overleg met de interdepartementale klankbordgroep worden gezien of het beheerraamwerk aanpassing behoeft.

### 1.3 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 schetst de achtergrond en een aantal principes van het beheer. In hoofdstuk 3 worden de rollen en verantwoordelijkheden van de belangrijkste actoren die betrokken zijn bij het beheer beschreven, met een onderverdeling in de zogenaamde 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijn. In hoofdstuk 4 worden alle processen van het beheer in de praktijk beschreven en nader uitgewerkt met concrete deadlines, benodigde gegevens en documenten en formats waarbij de interactie tussen 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijn centraal staat.

## 2. Achtergrond en principes beheer

Dit hoofdstuk beschrijft een aantal uitgangspunten voor de nadere uitwerking van het beheer en gaat in het kort in op de belangrijkste wettelijke en bestuurlijke kaders voor het Nationaal Groeifonds en het beheer.

### 2.1 Relevante wettelijke en bestuurlijke kaders

Het beheer NGF is gebaseerd op de volgende wet- en regelgeving en bestuurlijke afspraken:

#### Algemene wettelijke kaders:

- Comptabiliteitswet 2016
- Algemene wet bestuursrecht

#### Wet- en regelgeving Nationaal Groeifonds:

- Tijdelijke wet Nationaal Groeifonds
- de (suppletoire) begrotingswetten NGF
- Regeling adviescommissie Nationaal Groeifonds

#### Bestuurlijk kader:

- Bestuurlijke afspraken Departementale Route Nationaal Groeifonds (2023)
- Projectoverstijgende afspraken
- Projectspecifieke afspraken

Iedere Ontvangende Minister die één of meerdere NGF-projecten uitvoert of doet uitvoeren is met de Fondsbeheerders Projectoverstijgende afspraken (POA), Rijksinterne afspraken<sup>2</sup>, aangegaan. Per NGF-project zijn er tevens Projectspecifieke afspraken (PSA) aangegaan. De POA en PSA vormen de bestuurlijke basis voor de uitvoerende fase van het Nationaal Groeifonds en leggen in het algemeen en op projectniveau vast onder welke voorwaarden en verplichtingen, en op welke wijze, een NGF-bijdrage is toegekend (of zal worden toegekend) en hoe de verantwoording over de besteding van de NGF-middelen wordt afgestemd in relatie tot het Nationaal Groeifonds als geheel.

### 2.2 Uitgangspunten beheer NGF

Uit de wettelijke en bestuurlijke kaders kunnen in het licht van het doel van het Nationaal Groeifonds een aantal uitgangspunten worden gedestilleerd:

- verantwoordelijkheid voor het Nationaal Groeifonds als geheel ligt bij de Fondsbeheerders;
- verantwoordelijkheid voor het (doen) uitvoeren van een NGF-project ligt bij de Ontvangende Minister.
- Fondsbeheerders beslissen over de omzetting van voorwaardelijke toekenningen op basis van het advies van de Adviescommissie en leggen een omzettingsverzoek betreffende reserveringen voor aan de ministerraad;
- Fondsbeheerders moeten instemmen met wijzigingen van de scope van of significante wijzigingen van een NGF-project. De Fondsbeheerders kunnen daarbij om advies van de Adviescommissie vragen. Als uitgangspunt geldt dat er advies wordt gevraagd.
- de Ontvangende Minister en de Fondsbeheerders treden tijdens de uitvoeringsfase in een aantal gevallen in overleg om te bezien of de beoogde effecten van het NGF-project en de besteding van de NGF-bijdrage nog voldoen aan het doel en de uitgangspunten van het

---

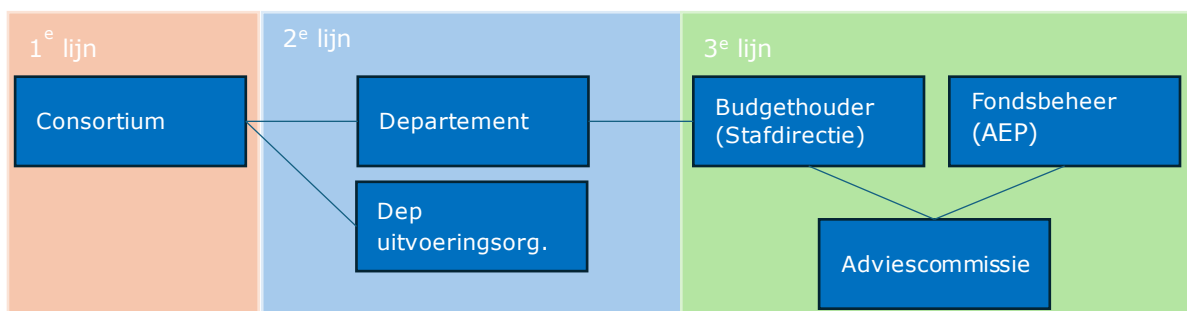
<sup>2</sup> Deze afspraken zijn gemaakt in de hoedanigheid van de betrokken ministers van beheerders van begrotingen/begrotingsfondsen zoals bedoeld in de Comptabiliteitswet 2016 en zijn van intern van aard. Hieraan kunnen geen rechten worden ontleend door externen.

- Nationaal Groeifonds. Dit overleg zal in eerste instantie op ambtelijk niveau plaatsvinden tussen het departement en de Stafdirectie om gezamenlijk tot een oplossing te komen.
- de Ontvangende Minister is verantwoordelijk voor de jaarlijkse monitoring van de uitvoering en voortgang van de NGF-projecten ten behoeve van de Fondsbeheerders in het licht van de doelstellingen van het Nationaal Groeifonds en hun verantwoording over het Nationaal Groeifonds, waaronder de uitvoering van NGF-projecten en de bijdrage aan het duurzaam verdienvermogen. Deze monitoringsinformatie wordt tevens via de Stafdirectie overgelegd aan de Adviescommissie voor haar jaarlijkse rapportage over de kwaliteit en voortgang van de uitvoering van NGF-projecten;
  - om zicht te hebben op de voortgang en kwaliteit van de uitvoering van NGF-projecten en daarbij eventuele kansen, knelpunten of risico's houdt het departement zicht op de uitvoering of het doen uitvoeren van een NGF-project en houdt de Stafdirectie met regelmaat op de hoogte hiervan.
  - Stafdirectie en het departement werken vanuit het gezamenlijke belang om met de NGF-projecten en de besteding van de daarvoor beschikbaar gestelde -NGF-middelen zo veel mogelijk impact te behalen op het duurzaam verdienvermogen van Nederland;
  - in de praktijk lopen alle contacten over het beheer van NGF-projecten altijd via de Stafdirectie die daarbij een duidelijk onderscheid maakt tussen haar twee verschillende taken.

Deze uitgangspunten zijn leidend voor de (praktische) uitwerking van het beheer.

## 2.3 Inrichting beheer

### Drie lijnenmodel



*Figuur 1: vereenvoudigde weergave 1e, 2e, 3e lijn. In werkelijkheid kan een departement ook in het consortium vertegenwoordigd zijn, kan een uitvoeringsorganisatie ook taken in de 1e lijn doen en kan een consortium/penvoerder ook (voorbereidende) taken voor de 2e lijn doen.*

Er zijn verschillende lijnen te onderscheiden in het beheer van een project: de 1e lijn (doorgaans een consortium of stichting), 2e lijn (departement) en 3e lijn (fondsbeheer en budgethouder, met Adviescommissie als belangrijke adviseur).

De 2e lijn heeft een centrale rol in dit model, gezien het uitgangspunt dat de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van een NGF-project bij de Ontvangende Minister ligt. De 3e lijn richt zich primair tot de 2e lijn gelet op het bestuurlijk kader. De 3e lijn heeft geen contact met de 1e lijn zonder afstemming of medeweten van de 2e lijn. In hoofdstuk 3 worden de rollen en verantwoordelijkheden van de drie lijnen verder uitgewerkt.

### Financiële verantwoording via reguliere begrotingsystematiek

Na toekenning en overboeking van de NGF-bijdrage voor (een) NGF-project(en) aan de departementale begroting/begrotingsfonds van de Ontvangende Minister gelden de reguliere begrotingsregels en -procedures ook voor deze NGF-middelen. De Ontvangende Minister is tevens verantwoordelijk voor financiële verantwoording van de uitgaven aan NGF-projecten en de besteding van de NGF-middelen conform de financiële verantwoordingslijnen van het Rijk voor een begrotingsfonds.

In de uitvoeringsfase kan de Ontvangende Minister de NGF-middelen pas daadwerkelijk financieel verplicht worden nadat het parlement de departementale begroting of het begrotingsfonds van de Ontvangende Minister heeft goedgekeurd. De Ontvangende Minister besteedt de NGF-middelen uitsluitend aan (het doen uitvoeren van) het NGF-project.

Onderuitputting of overschrijding van overgeboekte verplichtingen- of kasbudgetten van de NGF-begroting naar de departementale begroting of het begrotingsfonds van de Ontvangende Minister worden via de 100% eindejaarsmarge voor het budget van het Nationaal Groeifonds doorgeschoven naar het volgende begrotingsjaar

Aandachtspunt: toekenningen monden uit in overboekingen aan departementale begrotingen of begrotingsfondsen. Aan een begroting kunnen derden, zoals bijvoorbeeld een consortium, geen rechten ontleen. Aan de toekenning kan het consortium dan evenmin rechten ontleen. Eventuele financiële aanspraken of vorderingen ontstaan pas indien NGF-middelen financieel en juridisch worden verplicht (onder andere door opdracht, subsidie, bekostiging).

### Theory of Change

De onderbouwing van de bijdrage van NGF-projecten aan het vergroten van het duurzaam verdienvermogen van Nederland is in beginsel gebaseerd op een zogenaamde Theory of Change (ToC), een verandertheorie, uitgaande van aannames over toekomstige ontwikkelingen en

causaliteit.<sup>3</sup> Niet alle NGF-projecten hebben een vastgelegde ToC. Voor projecten uit de eerste toekenningsronde bestaat vaak geen expliciete ToC. Ieder NGF- project is echter in principe gebaseerd op een ToC: een meer of minder samenhangend stelsel van aannames en gedachten waarom de gekozen interventie bijdraagt aan het vergroten van het duurzame verdienvermogen van Nederland. Een ToC en de kwaliteit van de ToC behorend bij een departementaal investeringsvoorstel was voor de Adviescommissie vanaf de derde ronde een belangrijk onderdeel bij de beoordeling van de voorstellen aan de hand van haar analysekader. De Adviescommissie hecht aan een ToC bij elk NGF-project en zal bij haar advisering betreffende een NGF-project waarbij er (nog) geen expliciete ToC is gemaakt een analyse maken en een beoordeling geven over wat de relatie en aannemelijkheid is tussen de beoogde activiteiten/interventies en de gewenste effecten en resultaten.

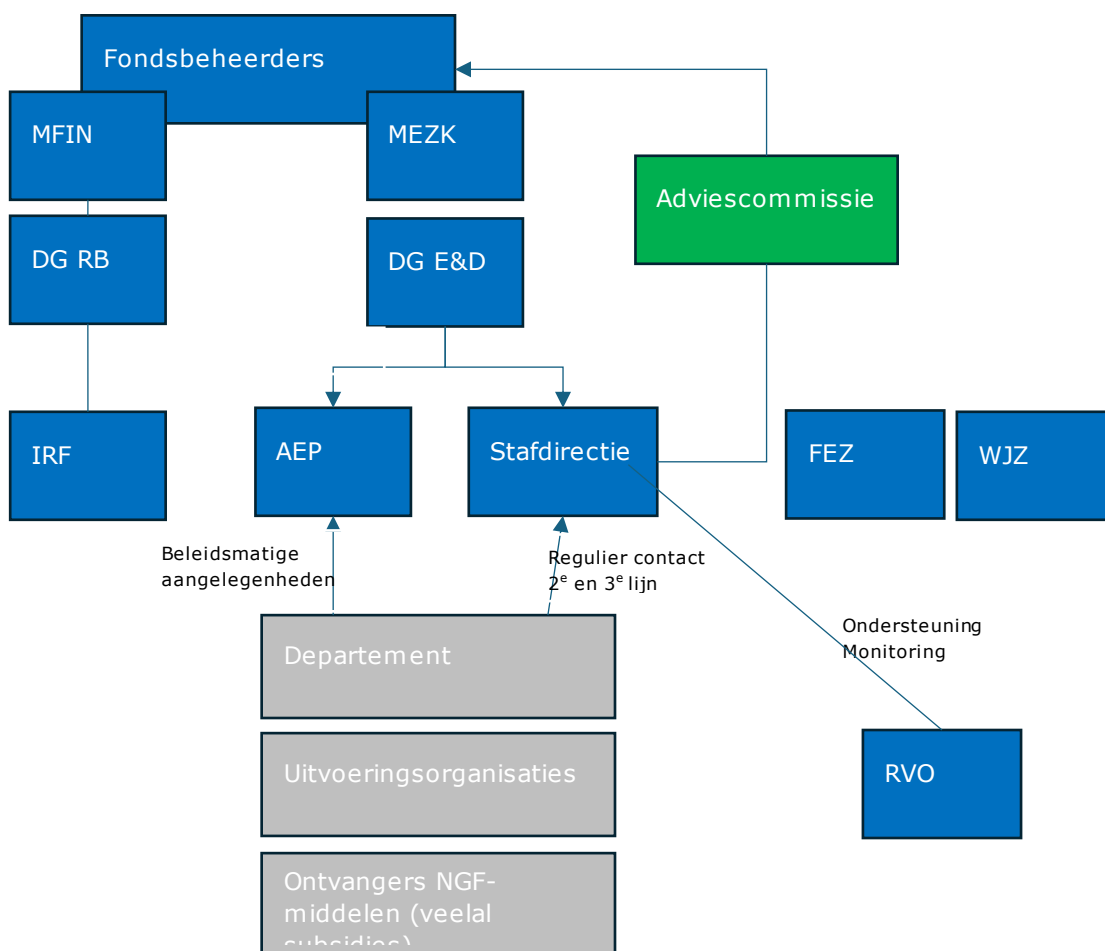
Bij de advisering en het beoordelen van omzettingsverzoeken en significante wijzigingen zal door de Adviescommissie in beginsel steeds teruggerepen worden op de PSA en de ToC behorend bij het NGF-project waarbij ook beoordeeld wordt of de ToC nog valide is.

---

<sup>3</sup>Center for Theory of Change: [What is Theory of Change? - Theory of Change Community](#)

Het Beheerraamwerk Nationaal Groeifonds is een praktijkgerichte beschrijving van en handleiding voor de systematiek van het Nationaal Groeifonds en de daarbij ontwikkelde rijksinterne, juridisch niet-bindende (samenwerkings)afspraken en ambtelijke processen ten behoeve van departementale NGF-projecten en de uitvoering daarvan.

### 3. Nadere uitwerking rollen en verantwoordelijkheden



*Figuur 2: Schematische rolverdeling binnen het NGF, uit vastgestelde administratieve organisatie NGF (mei 2023). Met het aantreden van het kabinet Schoof in 2024 berust de rol van Fondsbeheerder niet meer bij de Minister van Economische Zaken en Klimaat maar bij de Minister Economische Zaken. WJZ = directie Wetgeving en Juridische Zaken AEP = directie Algemene Economische Politiek beiden onderdeel van het ministerie van Economische Zaken.*

Het beheer is gebaseerd op drie lijnen, waar meerdere rollen in zijn opgenomen. Voor dit raamwerk is de benadering van onderop (bottom-up).

#### 3.1 1e lijn

##### Het consortium

Een samenstel van private en publieke partijen (bijvoorbeeld bedrijven en onderwijs- en kennisinstellingen) die uitvoering geven aan een NGF-project of daarbij betrokken zijn vormt het consortium. Het consortium was (meestal) betrokken bij het departementale investeringsvoorstel en heeft een centrale functie bij de daadwerkelijke uitvoering van het NGF-project dat doorgaans in samenwerking en afstemming met het departement wordt gedaan. Het consortium richt vaak een organisatie en governance in voor een adequate uitvoering en om de voortgang van het NGF-project (vaak een integraal programma) centraal te kunnen monitoren. Dit is van belang voor het

Het Beheerraamwerk Nationaal Groeifonds is een praktijkgerichte beschrijving van en handleiding voor de systematiek van het Nationaal Groeifonds en de daarbij ontwikkelde rijksinterne, juridisch niet-bindende (samenwerkings)afspraken en ambtelijke processen ten behoeve van departementale NGF-projecten en de uitvoering daarvan.

departement. Bij veel NGF-projecten is niet alleen sprake van een consortium maar ook vaak van een zogenoemde projectpenvoerder, die als coördinator optreedt voor het gehele NGF-project (vaak een integraal programma), of voor een onderdeel van een project. De (deel)projectpenvoerder coördineert de activiteiten van het consortium die binnen haar scope vallen.

Het consortium en de deelnemers daarvan zijn (vaak) de initiatiefnemers van de activiteiten van het NGF-project en hebben zich daarmee gecommitteerd aan de goede uitvoering van die activiteiten. Zij zijn doorgaans in het kader van subsidiëring met NGF-middelen ook verplicht om te rapporteren aan het departement die de subsidie heeft verstrekt. Vaak organiseert de projectpenvoerder de jaarlijkse rapportage van de uitvoering van het NGF-project als geheel richting het departement.

De eerste en belangrijkste (gespreks)partner van het consortium is het departement (of de gemandateerd uitvoerder/uitvoeringsorganisatie namens het departement) dat verantwoordelijk is voor het de uitvoering (of het doen uitvoeren van) het betreffende NGF-project. Het consortium legt in het kader van doorgaans een subsidierelatie verantwoording af aan het departement. Er bestaat geen directe formele relatie tussen consortium enerzijds en fondsbeheer, Stafdirectie of Adviescommissie anderzijds en er bestaat geen formele juridische grondslag voor het opleggen van verplichtingen door fondsbeheer of Adviescommissie aan het consortium.

## 3.2 2e lijn

### Het departement

De Ontvangende Minister is (politiek) eindverantwoordelijk voor het rechtmatig, doelmatig en doeltreffend (doen) besteden van de NGF-bijdrage voor het uitvoeren van het NGF-project zoals vastgelegd in de POA en PSA en legt verantwoording af aan het parlement. Het departement, rapporteert over de uitvoering aan de Fondsbeheerders conform de PSA (uitvoeringsperiode, planning, mijlpalen en kritische prestatie-indicatoren (KPI's)). De Ontvangend Minister besteedt de NGF-bijdrage uitsluitend aan het NGF-project.

Het is aan het departement om ervoor te zorgen dat het consortium kwalitatief goede en tijdige informatie aan hem overlegt om goed beheer te kunnen voeren. Dit betekent dat dit in subsidiebeschikkingen/opdrachten (en/of op andere wijze) gewaarborgd moet worden.

Per NGF-project is er binnen het departement een eerstverantwoordelijke die onder andere als aanspreekpunt fungeert voor de 3e lijn: de departementaal projectverantwoordelijke/projectcoördinator. Afhankelijk van de verdere inrichting van de uitvoering van het NGF-project kan deze ambtenaar worden bijgestaan door één of meer collega's. Voor ieder NGF-project is ook de lijnverantwoordelijkheid belegd, waardoor duidelijk is welke directeur en welk lid van de bestuursraad van het departement (normaliter de bevoegde DG of SG) verantwoordelijk is voor de uitvoering/het doen uitvoeren van het NGF-project.

Naast departementaal projectverantwoordelijken hebben meerdere departementen ook coördinatoren die zich richten op de gehele portefeuille van NGF-projecten of een aantal projecten van dat departement (departementaal coördinator).

De departementaal projectverantwoordelijke vanuit het departement richting budgethouder is verantwoordelijk voor of voert taken in het kader van het beheer uit zoals:

- Jaarlijks monitoring van de:
  - o voortgang van de uitvoering en behaalde doelstellingen NGF project;
  - o projectrisico's;
  - o kansen
  - o de inzet van NGF-middelen;
- Het zorgdragen voor (tussen)evaluaties van het project;
- Het melden van (potentiële) significante afwijkingen
- Regulier overleg (update-gesprek) met de Stafdirectie over een NGF-project.

Om hier een goede invulling aan te kunnen geven dient de departementaal projectverantwoordelijke voldoende informatie in te winnen bij het consortium en overige partijen die een rol spelen bij de uitvoering van het NGF-project. Van belang is dat vanuit het departement ook een eigenstandige beoordeling mogelijk is of het NGF-project nog voldoende aansluit bij de doelstellingen van het Nationaal Groeifonds en of beoogde resultaten van het project nog voldoende in zicht zijn. Dat betekent dat de projectverantwoordelijke zicht heeft en voor zover mogelijk stuurt op:

- de voortgang van de uitvoering van het NGF-project, waaronder het behalen van mijlpalen en KPI's;
- de strategische context waarbinnen het project opereert (waaronder marktontwikkeling, technologische ontwikkelingen of bestuurlijke ontwikkelingen) die mede bepaalt of de beoogde maatschappelijke en economische impact nog realistisch is;
- de werking van de governance van het project en in hoeverre deze afdoende functioneert om de doelen van het project te behalen;
- een goede afstemming of ontwikkeling van het flankerend beleid van het departement dat van belang is voor het slagen van het project.

Wanneer de departementaal projectverantwoordelijke constateert dat de voortgang van een NGF-project achterblijft, projectrisico's zich manifesteren of zich kansen voordoen gaat hij daarover in gesprek met consortium en/of de relevante partijen. De departementaal projectverantwoordelijke overlegt voorts met de Stafdirectie. Deze gesprekken zijn gericht op het vinden van een gezamenlijke of gezamenlijk gedragen oplossing zoals waar mogelijk een vorm van sturing.

In het geval van een mogelijke significante wijziging van een NGF-project informeert de departementaal projectverantwoordelijke de Stafdirectie tijdig en treedt in overleg hoe het departement hiermee wil omgaan en hoe te komen tot een gezamenlijke oplossing. Stafdirectie kan de budgethouder voorstellen dat de Fondsbeheerders de Adviescommissie om advies vragen. In hoofdstuk 4 wordt dit proces nader beschreven.

Om goed invulling te geven aan de bovengenoemde taken moet er een projectverantwoordelijke zijn die voldoende tijd heeft om hier invulling aan te geven en is een zekere mate van senioriteit nodig. Projecten verschillen sterk in grootte en opzet, waardoor de bandbreedte van de benodigde capaciteit tussen de 0,5 en 5 fte ligt.

### **Uitvoeringsorganisaties**

Voor veel NGF-projecten geldt dat taken voor het beheer door het departement deels zijn toevertrouwd aan een uitvoeringsorganisatie van het departement zoals RVO, DUS-I, of aan een delivery unit zoals de Realisatie-Eenheid van het ministerie van OCW. In een aantal gevallen is (nagenoeg) de hele uitvoering van het NGF-project bij een uitvoeringsorganisatie belegd. Dit neemt niet weg dat het departement verantwoordelijk is voor het uitvoeren van het NGF-project en daarmee het primaire aanspreekpunt is voor de 3e lijn.

## **3.3 3e lijn**

### **Fondsbeheer**

De ministers van Economische Zaken (EZ) en van Financiën (FIN) zijn gezamenlijk Fondsbeheerders van het NGF. Binnen EZ is de rol van fondsbeheerder operationeel belegd bij de DG Economie & Digitalisering (E&D) van Economische Zaken, die daarbij wordt ondersteund door de directie Algemeen Economische Politiek (AEP). Binnen Financiën is de rol van fondsbeheerder belegd bij de DG Rijksbegroting, die daarin wordt ondersteund door de Inspectie der Rijksfinanciën (IRF).

Voor beheer relevante verantwoordelijkheden en/of taken van Fondsbeheer zijn onder meer:

- a.
  - De goede werking van het NGF.
  - Voorbereiding van de besluitvorming in de MR over de departementale investeringsvoorstellen (op basis van het advies van de Adviescommissie).

Het Beheerraamwerk Nationaal Groeifonds is een praktijkgerichte beschrijving van en handleiding voor de systematiek van het Nationaal Groeifonds en de daarbij ontwikkelde rijksinterne, juridisch niet-bindende (samenwerkings)afspraken en ambtelijke processen ten behoeve van departementale NGF-projecten en de uitvoering daarvan.

- De evaluatie en tussenevaluatie van de tijdelijke wet NGF en het implementeren van de conclusies daaruit.
  - Het geven van kaders aan departementen voor de eindevaluaties van NGF-projecten.
  - Het voorzitten en organiseren van het reguliere interdepartementale directeurenoverleg en de interdepartementale klankbordgroep.
- b.

Specifieke verantwoordelijkheden van de minister van EZ als fondsbeheerder zijn onder meer:

- Begrotingsvoorbereiding, begrotingsuitvoering en begrotingsverantwoording van het NGF, alsmede het financieel beheer.
- Opstellen van de (suppletoire) begrotingen en het jaarverslag van het NGF.

### **Budgethouder**

De DG E&D/EZ is naast operationeel fondsbeheerder óók budgethouder namens de Fondsbeheerders. Waar hij in de eerste rol verantwoordelijk is voor het beleid van het NGF met ondersteuning door de directie AEP, is hij in de tweede rol verantwoordelijk voor uitvoeringstaken die het beleid van het NGF niet raken en/of geen besluitvorming in de MR vereisen. In de tweede rol wordt hij ondersteund door de Stafdirectie NGF.

Voor beheer relevante verantwoordelijkheden van de budgethouder zijn onder meer:

- Het opstellen en actueel houden van POA's.
- Het opstellen en actueel houden van PSA's.
- Het bijhouden van een actueel overzicht van de ondertekende POA en PSA.
- Het bijhouden van een actueel overzicht van toekenningen, voorwaardelijke toekenningen en reserveringen.
- De monitoring van de voortgang van alle NGF-projecten, inclusief de financiële en beleidsmatige rapportage hierover.

### **Adviescommissie Nationaal Groeifonds**

Op grond van de Tijdelijke wet Nationaal Groeifonds is een onafhankelijke Adviescommissie ingesteld.<sup>4</sup> De Adviescommissie bestaat uit veertien gezaghebbende leden met een achtergrond in bedrijfsleven, onderwijs, wetenschap, maatschappelijk middenveld en overheid. De leden worden door de fondsbeheerders benoemd. De Adviescommissie heeft op grond van de Tijdelijke wet Nationaal Groeifonds en de Regeling adviescommissie Nationaal Groeifonds de volgende taken:

1. Het op verzoek van de Fondsbeheerders adviseren over investeringsvoorstellen ten laste van het Nationaal Groeifonds.
2. Jaarlijks te rapporteren aan de Fondsbeheerders over de kwaliteit en de voortgang van de uitvoering van alle toegekende investeringsvoorstellen waarvoor financiële middelen uit het Nationaal Groeifonds beschikbaar zijn gesteld.

Op grond van de eerste taak adviseert de Adviescommissie desgevraagd (in de praktijk wordt er steevast om advies gevraagd) de Fondsbeheerders over toekenning, de omzetting van voorwaardelijke toekenningen, (voorwaardelijke) toekenning van reserveringen en significante wijzigingen. Daartoe kent de Adviescommissie een drietal subcommissies waarin zij haar advisering voorbereid.

De tweede taak houdt in dat de Adviescommissie een overzicht biedt van de stand van zaken van de gehele portefeuille van NGF-projecten dat zij als jaarlijkse rapportage aan de fondsbeheerder verstrekt. Het is dan ook van belang dat de commissie over voldoende informatie kan beschikken.

---

<sup>4</sup> Daarvoor was de Adviescommissie ingesteld op grond van een besluit van de ministers van Economische Zaken en Klimaat en Financiën, Stcrt. 2020, 47298.

De adviescommissie heeft een werkwijze vastgesteld voor de wijze waarop zij haar taken uitvoert en een reglement met betrekking tot de omgang met de persoonlijke belangen van de voorzitter en de andere leden van de commissie. Beide zijn openbaar.

### **Stafdirectie**

De Stafdirectie vervult twee rollen:

- het ondersteunen van de Adviescommissie Nationaal Groeifonds en
- het ondersteunen van de DG E&D bij het budgethouderschap.

In de ondersteunende rol richting de Adviescommissie zorgt zij voor de benodigde informatie en facilitering aan de commissie ten behoeve van haar beoordeling en advisering. De Stafdirectie zorgt voor de voorbereiding van de adviezen, de jaarlijkse rapportage over de kwaliteit en voortgang van de uitvoering van de NGF-projecten en het jaarverslag van de commissie.

In de rol van ondersteuning van de budgethouder houdt de Stafdirectie het archief van de departementale investeringsvoorstellen en de PSA's actueel. De Stafdirectie monitort de voortgang van de uitvoering van de NGF-projecten (departementale route) aan de hand van de PSA's. In dat kader verzamelt de Stafdirectie monitoringsinformatie per NGF-project. Dit doet zij door jaarlijks een kwantitatieve en kwalitatieve uitvraag te doen ten behoeve van de jaarlijkse rapportage die de Adviescommissie voor de Fondsbeheerders opstelt.

De Stafdirectie is voorts voor de departementen, departementale coördinatoren en projectcoördinatoren het eerste aanspreekpunt voor aangelegenheden betreffende het Nationaal Groeifonds in brede zin en draagt zorg voor een heldere werking van processen ten behoeve van een effectieve uitvoeringspraktijk van de departementale route. In het oog springen de processen met betrekking tot omzettingsverzoeken en mogelijke significante wijzigingen. Dit houdt ook in dat de Stafdirectie een rol heeft om departementen mee te nemen in het te volgen proces, welke deadlines er aangehouden moeten worden, welke informatie nodig is en in welke mate van detail. De Stafdirectie waarborgt de voorspelbaarheid voor indienende departementen door de processen zoveel mogelijk te uniformeren, onder andere door middel van handreikingen, notities en formats die waar nodig worden afgestemd met Fondsbeheerders, FEZ of WJZ of betrekken de interdepartementale klankbordgroep als het gaat om bredere uitvoeringsvraagstukken. De Stafdirectie zorgt per NGF-project voor een projectadviseur als eerste aanspreekpunt plus achtervang daarvan, zodat voor de departementen duidelijk is bij wie ze terecht kunnen voor een specifiek NGF-project.

Bij het monitoren van NGF-projecten in het kader van de voorbereiding van de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie kan de Stafdirectie knelpunten bij de uitvoering door een departement signaleren. Voor zover de Stafdirectie daarbij een risico ziet of voorziet voor de beoogde resultaten van een NGF-project treedt zij in overleg met het betreffende departement. De Stafdirectie onderbouwt haar bevindingen en escaleert dit indien nodig richting fondsbeheer.

### **RVO**

RVO, uitvoeringsorganisatie van de minister van EZ, ondersteunt de Stafdirectie in haar taken, onder andere op het gebied van communicatie, community management en databeheer. Ook zijn er plannen om de jaarlijkse uitvraag ten behoeve van de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie, thans een rol die de Stafdirectie vervult, mede door RVO te laten uitvoeren. In dat geval krijgt RVO een uitgebreidere uitvoeringsopdracht van de budgethouder voor het databeheer van de 3<sup>e</sup> lijn.

Daarnaast ondersteunt RVO het ministerie van EZ en verschillende andere departementen bij de uitvoering van NGF-projecten, met name op het gebied van subsidiëring met NGF-middelen (2e lijn).

## 4. Beheer in de praktijk

In het vorige hoofdstuk zijn de rollen en verantwoordelijkheden van de (1e,) 2e en 3e lijn beschreven. Dit hoofdstuk gaat dieper in op de concrete processen en contactmomenten tussen de 2e en 3e lijn en beschrijft daarin de procedure, welke bestaande kaders er zijn en via welke formats of richtlijnen processen worden doorlopen en informatie uitgewisseld wordt. Het betreft vooral taken van de Stafdirectie voor zowel de budgethouder als de Adviescommissie. De informerende gesprekken, werkbezoeken van de Adviescommissie en jaarlijkse monitoring/uitvraag voor de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie vinden op reguliere basis plaats en voor de overige (*incidentele*) contactmomenten geldt dat die plaatsvinden wanneer nodig of wenselijk. Buiten deze contactmomenten kan er natuurlijk altijd contact zijn tussen departement en Stafdirectie wanneer daar aanleiding voor is.

Het betreft de volgende processen en contactmomenten.

A. Het *volgen van de voortgang* van uitvoering van de NGF-projecten (§ 4.1) via:

1. Reguliere update-gesprekken tussen projectadviseurs en projectcoördinator;
2. Werkbezoeken van de Adviescommissie.

Doel is het doorlopend op de hoogte zijn van de status van de uitvoering van de NGF-projecten en de ontwikkelingen daarbij. Dit maakt het mogelijk om bij het voordoen van een probleem of een kans, snel te handelen. Het voorkomt ook dat de Stafdirectie en Adviescommissie niet een onnodige informatieachterstand hebben.

B. Het *monitoren en evalueren* van de voortgang en resultaten van de NGF-projecten (§ 4.2), via:

3. Jaarlijkse monitoring/uitvraag jaarlijkse rapportage Adviescommissie NGF-projecten;
4. Indien opgenomen in een PSA: tussenevaluatie/mid term review/MTR (evaluatiemomenten);
5. Eindevaluaties na voltooiing van een NGF-project.

De doelen van deze processen en contactmomenten zijn:

- (1) de Ontvangende Minister kan voldoen aan zijn verantwoording voor het (doen) uitvoeren van een NGF-project en daarbij de verplichting om jaarlijks aan de Fondsbeheerders te rapporteren over de kwaliteit en de voortgang van daarvan,
- (2) de Fondsbeheerders kunnen verantwoording afleggen over het Nationaal Groeifonds aan de hand van de monitoring, evaluatie van de voortgang en resultaten van de NGF-projecten
- (3) de Adviescommissie kan jaarlijks haar rapport voor de Fondsbeheerders opstellen over de kwaliteit en voortgang van de uitvoering van de NGF-projecten.

C. De *procedure voor omzettingsverzoeken en significante wijzigingen en advisering Adviescommissie* daarbij (§ 4.3) Fondsbeheerders:

6. Omzetting van voorwaardelijke toekenningen en toekenning van reserveringen;
7. Significante wijzigingen.

Het doel van deze procedures is om de Fondsbeheerders en het kabinet in staat te stellen om te beslissen over omzetting en (voorwaardelijke) toekenning op basis van advisering door de Adviescommissie.

D. De *werkwijze om de PSA aan te passen of te wijzigen* (§ 4.4):

8. Het actueel houden van de PSA door de budgethouder.

Het doel is om de PSA van een NGF-project actueel te houden zodat de geldende afspraken tussen de Fondsbeheerders en Ontvangende Minister over en voor een bepaald NGF-project in de uitvoeringsfase helder zijn vastgelegd, waardoor de verplichtingen en verwachtingen over en weer helder zijn.

Een deel van deze processen en contactmomenten zijn gebaseerd en/of een uitwerking van de POA: de jaarlijkse monitoring/jaaruitvraag, omzettingsverzoeken, wijzigingen en significante wijzigingen, tussenevaluaties (mid-term reviews/MTR's) en eidevaluaties. De overige contactmomenten hebben een informierend karakter er zijn erop gericht om de goede samenwerking tussen 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijn te bevorderen.

## 4.1 Volgen van de voortgang van uitvoering van NGF-projecten

### 4.1.1 Update gesprekken

De departementale projectverantwoordelijke/projectcoördinator en de vaste projectadviseur van de Stafdirectie voeren op reguliere basis overleg, minimaal elk kwartaal. Deze gesprekken zijn informierend van aard waarbij de voortgang en actualiteiten van het NGF-project centraal staat. Bij actualiteiten kan gedacht worden aan de aanloop en voorbereiding van omzettingsverzoeken, politieke of beleidsmatige ontwikkelingen die relevant zijn voor de uitvoering, de internationale context of ontwikkelingen binnen het consortium of governance. Wederzijdse afstemming over mogelijke wijzigingen kunnen hier ook worden besproken. Eenmaal per jaar wordt de jaaruitvraag ten behoeve van de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie besproken. Op deze manier zijn de 2e en 3e lijn goed op de hoogte van ontwikkelingen bij de NGF-projecten en/of het Nationaal Groeifonds, kunnen zaken tijdig besproken (en niet vergeten) worden en is er een vertrouwde band.

*Procedure/werkafspraken:*

- Minimaal iedere drie maanden voeren de projectadviseur en de departementaal verantwoordelijke/projectcoördinator een informierend gesprek over de voortgang en actualiteiten rondom een specifiek NGF-project.
- Desgewenst worden de besprekpunten vooraf geïnventariseerd en wordt een agenda opgesteld. Als er documenten besproken moeten worden is het wenselijk dat deze uiterlijk drie werkdagen van tevoren met elkaar worden gedeeld.
- Deze bijeenkomsten kunnen zowel fysiek als online zijn en worden in onderling overleg gepland. Het heeft de voorkeur ook fysiek bijeen te komen.
- Indien nodig of handig kunnen voor dit reguliere informierend gesprek ook andere deelnemers worden uitgenodigd (bijvoorbeeld collega's van het departement, RVO of eventueel iemand namens het consortium/programmapenvoerder).
- Eén van de reguliere gesprekken (in Q1 of Q2) kan gecombineerd worden met het gesprek tussen departement en de Stafdirectie over de jaaruitvraag ten behoeve van de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie.
- Wanneer er incidentele contactmomenten zijn kan van de reguliere cyclus worden afgeweken, omdat er dan in principe al regelmatig contact heeft plaatsgevonden.

### 4.1.2 Werkbezoeken Adviescommissie

Om op de hoogte te blijven van de status en voortgang van de uitvoering van de NGF-projecten legt de Adviescommissie, ondersteund door de Stafdirectie werkbezoeken af bij NGF-projecten. De Adviescommissie streeft ernaar om ten minste om het kalenderjaar, maar bij voorkeur ieder kalenderjaar op werkbezoek te gaan bij alle NGF-projecten. Het doel van de werkbezoeken is om de Adviescommissie en de Stafdirectie als ondersteuner van de commissie te informeren over de voortgang van de uitvoering van de NGF-projecten. De werkbezoeken zijn voor het consortium/programmapenvoerder (1<sup>e</sup> lijn) en het departement (2<sup>e</sup> lijn) een mooie gelegenheid om reeds behaalde resultaten te presenteren.

*Procedure/werkafspraken:*

- Werkbezoeken worden in overleg tussen 1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijn ingepland.
- Bij een werkbezoek is de departementaal projectverantwoordelijke/projectcoördinator of een andere persoon van het departement/de 2<sup>e</sup> lijn altijd aanwezig.

- Het programma van het werkbezoek wordt gezamenlijk vastgesteld door departement en Stafdirectie.
- Bij een werkbezoek zijn minimaal twee leden van de Adviescommissie aanwezig.
- Werkbezoeken worden in beginsel niet binnen 6 maanden voorafgaand aan een omzettingsverzoek gedaan.
- De voorbereiding van werkbezoeken wordt besproken in de update gesprekken tussen departementale projectverantwoordelijke/projectcoördinator (departement) en projectadviseur (Stafdirectie).
- Het streven is de werkbezoeken fysiek te organiseren, waarbij zo mogelijk resultaten van de investeringen met NGF-middelen of het programma getoond of getoond kunnen worden.
- De precieze invulling van een werkbezoek is maatwerk: er worden hiervoor nog nadere richtlijnen opgesteld waaronder over de communicatie.

## 4.2 Monitoring en evaluatie van projecten

De Fondsbeheerders dienen verantwoording af te leggen over het Nationaal Groeifonds en doen dat onder meer aan de hand van monitoring en evaluatie van de voortgang en resultaten van de projecten. Met als belangrijkste de uitgebreide en inhoudelijke rapportage van alle NGF-projecten opgenomen in de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie waarin zij rapporteert over de kwaliteit en de voortgang van de uitvoering van NGF-projecten.

### 4.2.1 Jaarlijkse monitoring en jaarlijkse rapportage Adviescommissie

Jaarlijks vindt de formele monitoring plaats van alle NGF-projecten. In de POA is dit nader afgesproken. Hiervoor zijn richtlijnen vastgesteld om de uitvoering en voortgang van NGF-projecten effectief te volgen en te waarborgen dat deze voldoen aan het doel en de uitgangspunten van het Nationaal Groeifonds en de PSA's van de NGF-projecten.

De Ontvangende Minister is verplicht om ten minste eenmaal per jaar, per NGF-project, alle relevante documenten en gegevens te overleggen aan de Fondsbeheerders. Dit omvat de planning van het NGF-project, waarin de verschillende fasen, belangrijke mijlpalen, en de KPI's zijn opgenomen. In de praktijk wordt dit door het departement aan de Stafdirectie overgelegd naar aanleiding van de jaaruitvraag ten behoeve van de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie.

Deze jaaruitvraag van de Stafdirectie heeft zowel een kwantitatieve als kwalitatieve component. Meer concreet wordt aan het departement gevraagd informatie aan te leveren over KPI's en mijlpalen, behaalde resultaten en financiële informatie (kwantitatief). Bij de kwalitatieve component wordt gevraagd in te gaan op (mogelijke) significante risico's voor de realisatie van mijlpalen en doelstellingen van het NGF-project, mogelijke kansen die kunnen worden benut (Europese programma's) en de strategische omstandigheden van het NGF-project, zoals relevante technologische ontwikkelingen, veranderde marktomstandigheden of wijzigingen in nationaal of Europees beleid die in potentie een effect hebben op de uitvoering van het NGF-project en de beoogde resultaten of de doelstellingen van het project kunnen veranderen. De Stafdirectie stelt hiervoor een format op en stemt deze af via de interdepartementale klankbordgroep. Als het ondersteunend is aan of noodzakelijk is voor de monitoring kan fondsbeheer additionele informatie van het departement uitvragen. Er wordt terughoudendheid betracht bij het doen van additionele uitvragen. Een eventuele additionele uitvraag wordt ruim van tevoren in de klankbordgroep afgestemd, zodat projectcoördinatoren de uitvraag waar nodig met de 1e lijn kunnen afstemmen.

#### *Procedure/werkafspraken:*

- De Stafdirectie doet in Q4 een uitvraag. Hierbij wordt een format verstuurd dat door het departement moet worden ingevuld. Indien nodig kan dit format in Q4 nog nader besproken worden tussen de projectadviseur en de departementale projectverantwoordelijke/projectcoördinator.
- Het departement levert het ingevulde format in vóór de afgesproken deadline (eind van Q1 van het daaropvolgende jaar).

- Er volgt eind Q1 of begin Q2 een gesprek tussen de Stafdirectie en het departement over de aangeleverde informatie. Aanwezig zijn in ieder geval: de departementale projectverantwoordelijke/projectcoördinator, de projectadviseur van de Stafdirectie en een lid van het M&E-team van de Stafdirectie. Indien nodig of handig kan ook iemand aansluiten van de bij het NGF-project betrokken uitvoeringsorganisatie en/of een vertegenwoordiger van het consortium (1<sup>e</sup> lijn) worden uitgenodigd.
- Het gesprek gaat over de voortgang en de kwaliteit van de uitvoering van het NGF-project en de aangeleverde informatie door het departement. In dit gesprek worden verdiepende vragen gesteld door de projectadviseur/Stafdirectie en eventuele zorgpunten besproken. Het gesprek kan resulteren in bepaalde nadere afspraken of oplossingsrichtingen. Voor zover dit nodig is kunnen het bestuurlijke afspraken zijn tussen de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister die waar nodig worden vastgelegd in de PSA.
- Het gesprek kan ook aanleiding zijn voor overleg tussen de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister omdat er gegronde redenen of aannemelijke veronderstellingen zijn dat de bijdrage van het NGF-project aan het doel van het Nationaal Groeifonds niet of nauwelijks zal worden gerealiseerd, het saldo van de maatschappelijke baten substantieel negatief blijkt te zijn.
- De Stafdirectie bereidt op basis van de door het departement aangeleverde informatie de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie voor, waarbij de conceptteksten die gaan over een specifiek NGF-project in april of mei worden voorgelegd aan het departement voor een feitelijke check en eventuele nuances.
- Voor de zomer wordt het jaarverslag gepubliceerd.

#### *Schema jaarlijkse rapportage*

<b>Wat</b>	<b>Wanneer</b>	<b>Wie</b>
Versturen uitvraag aan departementen	Q4 (november/december)	Stafdirectie
Verzamelen gegevens en invullen uitvraagformulier	Q4/Q1	Departement met uitvoeringsorganisatie, consortium en eventueel andere relevante berokkenen
Inleveren ingevuld uitvraagformulier en gegevens	Eind Q1 (1april)	Departement
Gesprek	Q2	Departement, M&E en Stafdirectie
Maken conceptjaarrapportage	Q2	Stafdirectie
Check op concept jaarrapportage	Q2	Departement/consortium
Accordering en vaststelling jaarlijkse rapportage	Q2	Adviescommissie
Jaarlijkse rapportage naar beide Kamers	Q3	Fondsbeheerders
Publicatie jaarlijkse rapportage(via Kamerstukken en website)	Q3	Stafdirectie

#### *Relevante documenten:*

- Het uitvraagformulier voor de jaaruitvraag ten behoeve van de jaarlijkse rapportage van de Adviescommissie.

### 4.2.2 Mid-term reviews

Een Mid-Term Review (MTR) is een verzwaarde voortgangsrapportage van een NGF-project.<sup>5</sup> Het is vaak opgenomen in het advies van de Adviescommissie. Het uitvoeren van een MTR door de Ontvangende Minister kan dan in de volgende gevallen verplicht zijn:

1. als een van de voorwaarden voor de omzetting van voorwaardelijk toegekende NGF-middelen, of;
2. als onderbouwing van een (aanvullend) voorstel voor een beoordeling en advies van de Adviescommissie om gereserveerde NGF-middelen toegekend te krijgen, of;
3. als dit is afgesproken en vastgelegd in de PSA op basis van een expliciete aanbeveling van de Adviescommissie in haar advies heeft opgenomen (het uitvoeren van een MTR staat dan los van het proces van gefaseerde toekenning). Bij de monitoring worden de resultaten van de MTR door het departement overgelegd.

De MTR heeft als doel om te kunnen beoordelen of het NGF-project de ambities waarmaakt, en ook of het – gelet op de veranderingen in de wereld - nog steeds op de juiste uitdagingen inspeelt. Een MTR biedt een objectieve beoordeling van de voortgang en laat zien hoe het NGF-project ervoor staat ten opzichte van de gestelde doelen, mijlpalen en KPI's. Daarnaast kan de MTR input leveren voor de volgende fase van de uitvoering.

Vanuit de Stafdirectie of Adviescommissie is er geen standaardformat voor een MTR ontwikkeld. De invulling is afhankelijk van het NGF-project en de gestelde eisen/vragen voor een MTR in het advies van de Adviescommissie betreffende dat project. De reden hiervoor is dat alle NGF-projecten verschillend en complex zijn; een standaardformat doet geen recht aan die verscheidenheid. Wel heeft de Stafdirectie een handreiking opgesteld.

Een MTR is daarmee in de kern anders dan een (reguliere) tussentijdse beleidsevaluatie, die gericht is op (bij het zo kwantitatief mogelijk) bepalen van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid. Voor beleidsevaluaties gelden de kwaliteitseisen uit de Comptabiliteitswet 2016, die zijn uitgewerkt in de jaarlijkse Regeling periodiek evaluatieonderzoek (RPE) van de Minister van Financiën. Eventuele subsidieregelingen van een departement ten behoeve van de uitvoering van een NGF-project zijn daarnaast gehouden aan een vijfjaarlijkse evaluatietermijn zoals vastgelegd in de Algemene wet bestuursrecht (Awb). Afhankelijk van het doel van de MTR kan waar mogelijk worden aangesloten op reeds geplande evaluaties in het kader van de RPE en Awb. Dit voorkomt onnodige extra administratieve lasten voor en uitvoeringskosten van het departement.

#### *Procedure/werkafspraken:*

- Het departement is in de lead en verantwoordelijk voor (het laten uitvoeren van) de MTR. In aanloop naar een MTR is het aan te bevelen om als departement te sparren met de Stafdirectie over de inhoud en opzet van een MTR en in samenhang de opdrachtverlening. Dit zorgt ervoor dat de MTR in lijn is met de verwachtingen van de Adviescommissie die in haar advies een MTR heeft opgenomen. De Stafdirectie kan bovendien zorgen dat de lessen uit eerdere MTR's meegenomen kunnen worden. De Stafdirectie is geen onderdeel van de uitvoering van een MTR (bijv. geen lid van een begeleidingscommissie).
- De Adviescommissie wordt niet betrokken bij het uitvoeren van een MTR.
- De eisen/vragen van de Adviescommissie zijn leidend bij de inhoud, de opzet en het uitvoeren van een MTR. Aansluiting op reeds geplande evaluaties in het kader van de RPE en Awb is mogelijk. Een departement kan zelf besluiten om extra evaluatievragen op te nemen als zij hier aanleiding toe ziet.

#### *Relevante documenten:*

- Handreiking MTR.

---

<sup>5</sup> Let op: in PSA's wordt soms ook de term 'tussenevaluatie' gebruikt.

### 4.2.3 Eindevaluaties na afronding NGF-project

In de POA is opgenomen dat na afronding van een NGF-project een evaluatie plaatsvindt door een externe, onafhankelijke en gekwalificeerde partij. De Ontvangende Minister zorgt voor deze eindevaluatie. In de praktijk zal de departementale projectverantwoordelijke/projectcoördinator, zorgen dat deze evaluatie binnen de afgesproken termijn wordt overgelegd aan de Fondsbeheerders.

#### *Procedure/werkafpraak:*

- De evaluatie moet binnen een vaste termijn van zes maanden na afronding van het NGF-project zijn afgerond, tenzij in de PSA anders is afgesproken.
- Het departement voert de evaluatie uit conform paragraaf 1.6 POA, de 'Richtlijnen evaluaties departementale NGF-projecten' en de vereisten conform de RPE.
- De evaluatievragen worden zoveel mogelijk beantwoord op basis van de ToC van het Nationaal Groeifonds (als geheel) en die van het betreffende NGF-project.
- Het departement legt de Terms of Reference (opdrachtformulering, selectie van en opdrachtverlening aan de onafhankelijke partij en het eindrapport) ter afstemming voor aan de Fondsbeheerders (Stafdirectie).
- De Fondsbeheerders zullen zitting nemen (Stafdirectie) in de begeleidingscommissie of klankbordgroep van de evaluatie door het onafhankelijke bureau.

#### *Formats of richtlijnen:*

Het document Richtlijnen evaluaties departementale NGF-projecten bevat informatie over en richtsnoeren voor de wijze van evalueren en evaluatievragen die tijdens de eindevaluatie gesteld dienen te worden.

#### *Relevante documenten:*

- Richtlijnen evaluaties departementale NGF-projecten (versie klankbordgroep 30 mei 2024).

## 4.3 Omzettingsverzoeken, significante wijzigingen en advisering door Adviescommissie Fondsbeheerders

### 4.3.1 Omzettingsverzoeken: voorwaardelijke toekenning en reservering

Bij een groot aantal NGF-projecten is een deel van de NGF-bijdrage voorwaardelijk toegekend of is er sprake van een reservering. Voor toekenning van die NGF-bijdragen worden omzettingsverzoeken gedaan.

Bij een *voorwaardelijke toekenning* zijn op basis van het advies van de Adviescommissie voorwaarden gesteld die de Ontvangend Minister dient te vervullen om een definitieve toekenning van een NGF-bijdrage te ontvangen. De voorwaarden zijn vastgelegd in de PSA.

Bij een *reservering/gereserveerde middelen* zal een (aanvullend) voorstel door de Ontvangende Minister voor advies en beoordeling aan de Adviescommissie worden voorgelegd voor een (voorwaardelijke) toekenning van een NGF-bijdrage. De Adviescommissie heeft ten aanzien van een reservering in haar advies aanbevelingen opgenomen waaronder het aanleveren van bepaalde gegevens of onderbouwingen.

Deze paragraaf beschrijft de werkwijze van (de voorbereiding van) een omzettingsverzoek.

*Procedure/werkafpraak:*

*Vorbereiding omzettingsverzoek:*

- De termijnen voor omzettingsverzoeken kunnen sterk verschillen. De Stafdirectie en departement spreken projectspecifiek een tijdslijn af voor het moment van het omzettingsverzoek.
- De subcommissies van de Adviescommissie voor de beoordeling van de omzettingsverzoeken worden in principe altijd gepland in januari en eind mei, zodat de budgettaire verwerking van de uitkomst van (definitieve/voorwaardelijke toekenning) kan plaatsvinden via de 1<sup>e</sup> suppletoire begroting (voorjaarsnota) of de ontwerpbegroting voor het nieuwe begrotingsjaar (miljoenennota). Dit voorkomt onnodige vertraging omdat middelen alleen op deze twee momenten kunnen worden overgeboekt van de NGF-begroting naar de departementale begrotingen/begrotingsfonds van de Ontvangende Minister.
- Voor het omzetten van een voorwaardelijke toekenning in een (gedeeltelijke) definitieve toekenning staat de beoordeling door de Adviescommissie of de Ontvangende Minister aan de voorwaarden zoals opgenomen in de PSA heeft voldaan of deze heeft vervuld centraal. Het departement zal hiervoor tijdig en voldoende gegevens overleggen aan de Stafdirectie.
- Voor het (voorwaardelijk) toekennen van gereserveerde middelen dient extra tijd te worden genomen. Er moet een aanvullend voorstel integraal worden beoordeeld en vaak zullen ook experts moeten worden betrokken door de Adviescommissie. Voor een omzettingsverzoek betreffende een reservering dient rekening te worden gehouden met ten minste vier extra weken voorbereiding.
- In aanloop naar een omzettingsverzoek is er in de reguliere update-gesprekken (en/of andere gesprekken) gelegenheid over de planning van het verzoek te spreken. Een half jaar voor voorziene (her)indiening wordt er een datum van indiening afgesproken, gekoppeld aan een beoordeling door de Adviescommissie. Wanneer het departement voorziet dat het niet lukt om binnen de afgesproken planning tot een goed voorstel te komen, dan legt zij contact met de Stafdirectie en kunnen de mogelijkheden van indiening op een later moment worden besproken.
- Vervolgens kan ook over de inhoud van het omzettingsverzoek contact tussen het departement en de Stafdirectie plaatsvinden. Zo kan met de Stafdirectie gesproken worden over bijvoorbeeld de interpretatie of invulling/onderbouwing van de in de PSA vastgestelde voorwaarden, waarbij altijd benadrukt zal worden dat het de Adviescommissie is die uiteindelijk een advies geeft over het wel of niet vervullen van de voorwaarden en het wel of niet omzetten van de voorwaardelijke toekenning in een

definitieve toekenning. Uitspraken van de Stafdirectie sorteren daarmee in geen geval voor op het oordeel of de interpretatie van de Adviescommissie. Het is ook mogelijk om een concept-(eind)versie van het omzettingsverzoek met de Stafdirectie te delen voor feedback op volledigheid en begrijpelijkheid. Dit komt een inhoudelijke weging en beoordeling door de Adviescommissie uiteindelijk ten goede.

#### *Indienen omzettingsverzoek*

- Bij voorwaardelijke toekenningen levert het departement uiterlijk vier werkweken (vakanties dus niet meegerekend) voor de afgesproken beoordeling door de subcommissies van de Adviescommissies het omzettingsverzoek en de bijbehorende stukken aan bij de Stafdirectie. De Stafdirectie maakt op basis daarvan een voorbereidende analyse en appreciatie, ten behoeve van een beoordeling door de Adviescommissie. Wanneer de Stafdirectie en (de subcommissie van) de Adviescommissie het betrekken van experts voor de beoordeling noodzakelijk achten, kan met het indienend departement worden afgesproken dat het omzettingsverzoek langer dan vier weken van tevoren wordt ingediend, om experts en de Stafdirectie voldoende tijd te geven voor een zorgvuldige voorbereiding. Dit zal vooral bij een omzettingsverzoek betreffende een reservering aan de orde kunnen komen.

#### *Behandeling omzettingsverzoek*

- Het departement geeft aan wie aan het gesprek met de (subcommissie van de) Adviescommissie deelnemen, hierbij wordt met de Stafdirectie afgestemd welke afvaardiging passend is. Minimaal vijf dagen voor het gesprek geeft de Stafdirectie aan welke thema's naar verwachting (bijvoorbeeld op basis van de voorbespreking en de appreciatie) centraal zullen staan in dat gesprek. Dit maakt een goede voorbereiding van het gesprek door het departement mogelijk en geeft het departement de kans om eventueel nog een aanpassing te doen in de deelnemers aan het gesprek of om extra gegevens over te leggen.
- Na afloop neemt de Stafdirectie indien nodig contact op met de departementaal projectverantwoordelijke/projectcoördinator. Onder embargo kan het advies van de Adviescommissie worden gedeeld met het departement en/of in sommige gevallen volgt een gesprek met de Stafdirectie over het vervolg. Dit gesprek kan gaan over bijvoorbeeld aanbevelingen of de voorwaarden die de Adviescommissie voornemens is om in haar advies op te nemen. Het kan ook gaan over een gefaseerde toekenning van de reservering waarbij afstemming over een geschikte 'knip' tussen een definitieve en voorwaardelijke toekenning plaatsvindt. Bedoeling hiervan is een helder beeld en feitelijke informatie te verkrijgen over de consequenties voor (de uitvoering van) het NGF-project. Dit kan relevant zijn voor de Adviescommissie en haar advisering. Het is de Adviescommissie die uiteindelijk het definitieve advies geeft en vaststelt, maar zij vindt het van belang dat haar advisering niet zorgt voor onnodige problemen in het project of bij de uitvoering daarvan of andere zaken die niet bijdragen aan een effectieve inzet van NGF-middelen voor het NGF-project.

#### *Samenhang met procedure significante wijzigingen*

Het kan zijn dat een omzettingsverzoek voor een reservering een dusdanige aanpassing van het NGF-project met zich meebrengt dat het omzettingsverzoek mede is aan te merken als een significante wijziging van het NGF-project. Het is ook mogelijk dat een omzettingsverzoek voor het omzetten van een voorwaardelijke toekenning gepaard gaat met een aanpassing van het NGF-project. In deze gevallen zal ook de werkwijze voor significante wijzigingen worden toegepast, zie hierna subparagraaf 4.3.2. Als dit (mogelijk) het geval is dient het departement dit tijdig aan de Stafdirectie te melden, zodat hier bij de beoordeling van het omzettingsverzoek rekening mee kan worden gehouden.

#### *Advies op omzettingsverzoek*

### *Reservering*

- Een advies van de Adviescommissie kan de volgende strekking hebben bij een omzettingsverzoek dat betrekking heeft op een reservering:
  - I. Er wordt geadviseerd om de gehele reservering definitief toe te kennen;
  - II. Er wordt geadviseerd om de reservering deels definitief toe te kennen en deels voorwaardelijke toe te kennen;
  - III. Er wordt geadviseerd om op basis van het ingediende aanvullende voorstel de reservering niet toe te kennen, maar er worden door de Adviescommissie aandachtspunten meegegeven op basis waarvan een aangepast aanvullend verzoek mogelijk wel positief wordt geadviseerd over het (voorwaardelijk) toekennen van de reservering;
  - IV. Er wordt geadviseerd om op basis van het ingediende aanvullende voorstel de reservering niet toe te kennen waarbij de Adviescommissie in haar advies van oordeel is dat zij geen ruimte ziet voor mogelijke aanpassingen of verbeteringen die een aangepast aanvullend voorstel kansrijker maken. Dit heeft tot gevolg dat geadviseerd wordt om de reservering te laten vervallen.
- Het advies bij omzettingsverzoeken wordt door de plenaire Adviescommissie vastgesteld.

### *Voorwaardelijke toekenning*

- Een advies van de Adviescommissie kan de volgende strekking hebben bij een omzettingsverzoek dat betrekking heeft op een voorwaardelijke toekenning:
  - I. Er wordt geadviseerd om de gehele voorwaardelijke toekenning om te zetten en definitief toe te kennen;
  - II. Er wordt geadviseerd om de voorwaardelijke toekenning deels om te zetten en definitief toe te kennen en deels voorwaardelijk toegekend te houden;
  - III. Er wordt geadviseerd om (gelet op de gestelde voorwaarden) de voorwaardelijke toekenning nu niet om te zetten, maar er worden door de Adviescommissie aandachtspunten meegegeven opdat op een aangepast omzettingsverzoek mogelijk wel positief wordt geadviseerd. Dit kan worden opgevat als het bieden van een nieuwe kans voor het indienen van een omzettingsverzoek;
  - IV. Er wordt geadviseerd om de voorwaardelijke toekenning niet om te zetten. Daarnaast geeft de Adviescommissie in haar advies aan dat zij geen ruimte ziet dat de voorwaarden alsnog worden vervuld of voor mogelijke aanpassingen of verbeteringen die een nieuw omzettingsverzoek kansrijker maken. Dit bijkomende advies houdt in dat de Adviescommissie de Fondsbeheerders adviseert de voorwaardelijke toegekende NGF-bijdrage geheel of gedeeltelijk niet meer beschikbaar te houden voor het NGF-project en aldus te laten vervallen.
- Het advies bij omzettingsverzoeken wordt door de plenaire Adviescommissie vastgesteld.

Wanneer het aannemelijk is dat de Adviescommissie gaat adviseren om de voorwaardelijke toekenning (deels) of reservering niet om te zetten (opties III hierboven) informeert de Stafdirectie Fondsbeheer hier tijdig over, zodat Fondsbeheer de Ontvangende Minister kan informeren en voorbereiden voordat het advies wordt gecommuniceerd aan de Kamers gelet op de potentiële gevolgen van het overnemen van dat advies. Dit contact verloopt conform de gebruikelijke procedure via het Interdepartementaal Directeurenoverleg Nationaal Groeifonds.

Wanneer het aannemelijk is dat de Adviescommissie gaat adviseren om de voorwaardelijke toekenning (deels) niet om te zetten en daarnaast ook adviseert om de voorwaardelijk toegekende bijdrage geheel of gedeeltelijk niet meer beschikbaar te houden voor het NGF-project en aldus te laten vervallen (optie IV onder 'advies op omzettingsverzoek voorwaardelijke toekenning' hierboven), informeert de Stafdirectie Fondsbeheer hierover zo spoedig mogelijk. Een dergelijk bijkomend advies strekt tot het verlagen van de NGF-bijdrage en is daarmee aanleiding voor de Fondsbeheerders om in overleg te treden met de Ontvangende Minister gelet op paragraaf 1.5 POA.

### *Verwerking omzettingsverzoek*

Het Beheerraamwerk Nationaal Groeifonds is een praktijkgerichte beschrijving van en handleiding voor de systematiek van het Nationaal Groeifonds en de daarbij ontwikkelde rijksinterne, juridisch niet-bindende (samenwerkings)afspraken en ambtelijke processen ten behoeve van departementale NGF-projecten en de uitvoering daarvan.

- Wanneer de adviezen over omzettingsverzoeken met Fondsbeheer zijn gedeeld, worden deze verwerkt in een Kamerbrief aan beide Kamers en gedeeld in het IDO. Het betreffende departement kan op eventuele fouten wijzen, zodat deze kunnen worden gecorrigeerd.
- Indien het advies (mede) een omzetting van een reservering betreft wordt de Kamerbrief voorgelegd in de MR. De 1<sup>e</sup> lijn/het consortium kan pas na verzending van de Kamerbrief worden geïnformeerd. Na verzending kan gestart worden met de verwerking van de besluitvorming in de begrotingen en de benodigde wijziging, aanpassing of aanvulling van de PSA.
- De financiële verwerking van de (voorwaardelijke) toekenningen naar aanleiding van omzettingsverzoeken vindt plaats via de 1<sup>e</sup> suppletoire begroting (voorjaarsnota) of de ontwerpbegroting voor het nieuwe begrotingsjaar (miljoenennota).

*Procedure bij advies om NGF-middelen vrij te laten vallen bij voorwaardelijke toekenning*

Bijzondere aandacht is nodig voor de situatie bij omzettingsverzoeken als de Adviescommissie adviseert om een voorwaardelijke toekenning (deels) niet om te zetten en daarnaast ook adviseert om de voorwaardelijk toegekende bijdrage geheel of gedeeltelijk niet meer beschikbaar te houden voor het NGF-project en aldus te laten vervallen (optie IV bij omzettingen van voorwaardelijke toekenning). Een dergelijk gecombineerd advies strekt tot het verlagen van de NGF-bijdrage.

Uitgangspunt daarbij is dat het advies in feite niet meer als een verrassing komt voor het indienende departement, maar uitkomst is van een proces waarbij er veelvuldig overleg is geweest tussen Stafdirectie en indienend departement over de (bredere) voortgang van (de uitvoering van) het NGF-project en de mogelijkheden om aan de voorwaarden te voldoen. Daarbij zijn reeds alternatieven overwogen, zoals het indienen van een voorstel voor het significant wijzigen van het NGF-project.

De Fondsbeheerders zullen bij het volgen van dit advies dan in overleg met de Ontvangende Minister moeten treden zoals geregeld in paragraaf 1.5 POA. Hiertoe wordt de volgende werkwijze gehanteerd:

- De Stafdirectie informeert Fondsbeheer zo spoedig mogelijk als het aannemelijk is dat het advies van de Adviescommissie over omzetting zal strekken tot het verlagen van de NGF-bijdrage zodat Fondsbeheer het overleg met het departement kan voorbereiden en organiseren: in elk geval voordat het advies wordt gecommuniceerd aan de Kamers.
- Het overleg tussen de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister vindt zo snel mogelijk plaats. Dit vindt allereerst plaats op ambtelijk niveau tussen Fondsbeheer en het departement. Escalatie vindt plaats aan de hand van de escalatieladder.
- Het overleg mondt uit in gezamenlijke besluitvorming van de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister. Dit kan zijn het nemen van passende maatregelen (wijzigingen ten aanzien van het NGF-project) of het verlagen van een NGF-bijdrage voor een NGF-project. Bij passende maatregelen kunnen de Fondsbeheerders, in overleg met de Ontvangende Ministers, advies vragen aan de Adviescommissie. Het overleg kan er ook toe leiden dat wordt besloten door de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister tot het beëindigen van de NGF-bijdrage voor een NGF-project. Het gezamenlijke besluit tot verlaging of beëindiging van de NGF-bijdrage wordt aan de ministerraad voorgelegd.
- Het overleg tussen de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister vindt indien mogelijk plaats voordat het advies en de Kamerbrief met het IDO worden gedeeld, zodat de uitkomsten van het overleg in de Kamerbrief kunnen worden verwerkt. Indien er gezamenlijk is besloten zal dit in de Kamerbrief worden opgenomen. Een gezamenlijk besluit om de NGF-bijdrage voor het NGF-project te verlagen of te beëindigen dat is verwerkt in de Kamerbrief zal aan de MR worden voorgelegd. Indien er geen overeenstemming is tussen de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister over passende maatregelen, verlaging of beëindiging van de NGF-bijdrage, of als het overleg hierover niet kan plaatsvinden vóór de communicatie van het advies van de Adviescommissie dat strekt tot verlaging van de NGF-bijdrage aan het parlement, zal de Kamerbrief enkel ingaan op het besluit van de Fondsbeheerders om op basis van het advies het omzettingsverzoek niet honoreren. Hierbij wordt aangegeven dat zij in overleg zullen treden met de Ontvangende Minister gelet op de strekking van het advies om de

NGF-bijdrage te verlagen. Daarbij zal worden aangegeven dat de uitkomsten van dit overleg en in een aparte brief aan het parlement worden gemeld.

*Schema indiening omzettingsverzoek*

Wat en wie	Tijdlijn VJN	Tijdlijn MJN
Indienen omzettingsverzoek reservering door departement	Uiterlijk 1 december	Uiterlijk medio maart
Indienen omzettingsverzoek voorwaardelijke toekenning door departement	Uiterlijk 2 januari	Uiterlijk medio april
Schriftelijke vragen door Stafdirectie	Binnen 2 weken na indienen verzoek, reactietermijn 2 weken	Binnen 2 weken na indienen verzoek, reactietermijn 2 weken
Interview (subcommissie) Adviescommissie met departement en eventueel consortium.	Begin februari	Eind mei/begin juni
Eventueel aanvullende schriftelijke vragen door Stafdirectie	Eerste helft februari	Begin juni
Advies Adviescommissie aan de Fondsbeheerders	Begin maart	Eind juni
Besluit kabinet (toekenning reservering) Fondsbeheerders (omzetten voorwaardelijke toekenning)	Onderdeel VJN pakket	Onderdeel MJN pakket

NB in eerdere handleidingen en andere documenten zijn iets afwijkende tijdschema's opgenomen. Die komen te vervallen. Het bovenstaande schema is nu het leidende schema.

*Relevante documenten:*

- De PSA.
- In het geval van een omzettingsverzoek betreffende een reservering: het analysekader van de Adviescommissie.

### 4.3.2 Significante wijzigingen

De meeste NGF-projecten zitten inmiddels volop in de uitvoeringsfase. NGF-projecten zijn grootschalig en langlopend en vaak als een breed en integraal programma opgezet, met veel betrokken publieke en private partijen en uiteenlopende activiteiten met een innovatief karakter die in moeten spelen op nieuwe ontwikkelingen of kansen. Dat maakt dat aanpassingen of wijzigingen tijdens de looptijd/uitvoeringsperiode van het NGF-project niet te voorkomen zullen zijn, of soms noodzakelijk zijn om doelmatig en doeltreffend te zijn.

In de POA is vastgelegd over mogelijke significante wijzigingen en welk proces wordt gevolgd als er sprake is van ontwikkelingen bij een NGF-project die een significant effect (kunnen) hebben op het bereiken van het doel van het project waardoor moet worden bezien of hierover - gelet op de doelstelling van het Nationaal Groeifonds - opnieuw besluitvorming moet plaatsvinden.

In de praktijk zal bij sprake van mogelijke significante wijzigingen een departement daarover in gesprek gaan met de Stafdirectie. Wanneer de gezamenlijke conclusie is dat de wijzigingen inderdaad significant zijn, *kunnen* deze door de Stafdirectie voorgelegd worden aan de Adviescommissie voor (formeel en te publiceren) advies omtrent de vraag: worden de doelen van het NGF-project en het bestedingsdoel van het NGF (het vergroten van het duurzaam verdienvermogen) met de wijziging (en voorgestelde oplossing) nog voldoende bereikt?

#### *Procedure/werkafpraak:*

In de notitie Significante wijzigen (september 2024) staat de procedure uitgebreid uitgewerkt. In het kort geldt:

- Departementen zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van NGF-projecten en melden een potentiële significante wijziging tijdig aan de Stafdirectie;
- Bij significante wijzigingen dient het departement een verzoek voor wijziging van het NGF-project in bij de Stafdirectie, die dit namens de Fondsbeheerders doorgeleid aan de Adviescommissie voor advisering;
- Wijzigingen zijn significant als deze de oorspronkelijke beoordeling door de Adviescommissie waarschijnlijk zouden hebben beïnvloed;
- Het gaat in de praktijk om wijzigingen die invloed hebben op de doelen en beoogde resultaten van het NGF-project zoals vastgelegd in de PSA en die potentieel het doel van het Nationaal Groeifonds, het vergroten van het duurzaam verdienvermogen, kunnen raken;
- Adviezen van de Adviescommissie omtrent significante wijzigingen worden in principe gedeeld met het parlement, in het geval van ingrijpende wijzigingen bijvoorbeeld in een Kamerbrief en anders in het NGF-jaarverslag;
- In uitzonderlijke gevallen, waarbij Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister geen overeenstemming bereiken over de significantie van de wijzigingen, kan voorleggen aan de ministerraad opportuun zijn.

Voor significante wijzigen is geen schema of tijdslijn mogelijk. De significante wijzigingsprocedure kan op ieder moment in het jaar worden gestart. Op het moment dat een wijziging zich voordoet dient het departement deze in bij de Stafdirectie. Na een uiterlijke termijn van 2 weken komt de Stafdirectie terug op de voorgestelde wijziging of de wijziging die zich voordoet. Indien wordt vastgesteld dat er inderdaad sprake is van een significante wijziging zal deze door de Adviescommissie beoordeeld worden waarbij vergelijkbare doorlooptijden gelden als bij omzettingsverzoeken. In geval dat de significante wijziging van het NGF-project budgettaire consequenties heeft op het niveau van de departementale begroting/begrotingsfonds, vindt de budgettaire verwerking plaats bij de 1<sup>e</sup> suppletoire begroting (voorjaarsnota) c.q. ontwerpbegroting voor het nieuwe begrotingsjaar (miljoenennota). Indien sprake is van een spoedgeval of een andere reden om hiervan af te wijken dan zal gezamenlijk door het departement en de Stafdirectie worden gezocht naar een passende oplossing.

*Formats of richtlijnen:*

- Door in de reguliere update-gesprekken tussen Stafdirectie en departement actuele ontwikkelingen te bespreken kunnen mogelijke significante wijzigingen tijdig in beeld komen.
- In de notitie Significante wijzigingen (september 2024) staat een format voor het aanleveren van verzoek betreffende een significante wijziging van een NGF-project.

*Relevante documenten:*

- POA
- PSA
- Notitie Significante wijzigingen (september 2024)

#### 4.4 Aanpassen/wijzigen van de PSA

In de uitvoeringsfase van de NGF-projecten, doorgaans grootschalige, langlopende en innovatieve programma's met verschillende onderdelen, zijn wijzigingen tijdens de looptijd onvermijdelijk of zelfs noodzakelijk om de effectiviteit te waarborgen. Het is belangrijk dat de projecten flexibel kunnen zijn waar dat nodig is: onderdelen van projecten moeten gestopt kunnen worden, eventueel ten faveure van andere projectonderdelen. Er kunnen nieuwe kansen worden benut die leiden tot nieuwe onderdelen zoals het aanhaken bij programma's van de Europese Unie maar ook marktontwikkelingen kunnen uitmonden in gewenste bijstelling. Het behalen van het oorspronkelijke doel van het NGF-project moet met de wijziging worden gediend.

Er kunnen wijzigingen zijn die wel relevant zijn, maar geen grote afwijking inhouden van het NGF-project zoals in de PSA is vastgelegd en niet kunnen worden gekwalificeerd als een significante wijziging, zie hiervoor. Dit kan bijvoorbeeld betrekking hebben op de planning, het updaten van (k)pi's en mijlpalen, de kasreeksen of aanpassing van de PSA na een omzetting van een voorwaardelijke toekenning of het (voorwaardelijk) toekennen van een reservering.

Wijzigingen (wel of niet significant van aard) van het NGF-project moeten worden verwerkt in de PSA. Dit is belangrijk, want de PSA vormen de basis voor de uitvoerende fase van het NGF-project en de monitoring en evaluatie van de uitvoering, voortgang en resultaten. Voor de duidelijkheid worden wijzigingen in de PSA van een NGF-project niet verwerkt in addenda maar worden de PSA steeds opnieuw en integraal vastgesteld.

*Procedure/werkafpraak:*

- Wanneer daar aanleiding toe is, maar minimaal eenmaal per jaar, gaan de projectcoördinator en de projectadviseur in gesprek over mogelijke aanpassingen. In overleg wordt de timing voor accordering en ondertekening afgesproken. Leidend voor de planning daarvan zijn zowel projectinhoudelijke overwegingen, maar waar mogelijk wordt gezocht naar bundeling van meerdere (wijzigingen van) PSA's om de werklust voor departement, Stafdirectie, FEZ, WJZ en de parafenlijn te beperken.
- Net als bij het opstellen van de oorspronkelijke PSA vindt er inhoudelijke afstemming plaats. Het voortouw voor de uitwerking ligt bij het departement en de Stafdirectie levert constructieve feedback. Een aantal zaken waar de Stafdirectie naar kijkt zijn: zijn de KPI's en mijlpalen SMART-geformuleerd, is het ambitieniveau hetzelfde als voor het NGF-project al is vastgelegd.
- Belangrijk is dat via versiebeheer aanpassingen worden bijgehouden. Dat wil zeggen dat er een werkdocument is waarin alle wijzigingen van de PSA zichtbaar zijn en worden toegelicht. Dit document is belangrijk, omdat het goed navolgbaar maakt (bijvoorbeeld bij een eindevaluatie, audit of personele wisselingen) welke onderdelen van een PSA zijn gewijzigd en waarom. Zowel Stafdirectie als departement bewaart dit document in hun archiefsysteem. De PSA met verwerking van alle wijzigingen en aanvullingen wordt als geheel opnieuw geaccordeerd en vastgelegd.

- Wanneer de projectcoördinator en de projectadviseur het eens zijn over de gewijzigde PSA en het werkdocument met daarin de wijzigingen inclusief toelichting, worden FEZ en de juridische afdeling van zowel het departement als EZ geconsulteerd. De financiële en juridische input wordt verwerkt door departement en Stafdirectie.
- Na ambtelijke afstemming wordt de gewijzigde PSA en het document met toelichting de lijn in gedaan voor akkoord en ondertekening door de betreffende DG's waarmee de PSA als nieuwe, integrale versie wordt vastgesteld.
- Stafdirectie en het departement en DG RFI houden elkaar op de hoogte van de voortgang en delen uiteindelijk de ondertekende versie. De oude versie(s) van de PSA blijven bewaard, maar de laatst ondertekende en vastgestelde integrale versie is van toepassing.
- Als de aanpassing(en) van de PSA gepaard gaat met een budgettaire verwerking, mogen financiële verplichtingen met inzet van geautoriseerde NGF-middelen pas door het departement worden aangegaan na ondertekening van de PSA door de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister.

### Schema aanpassing PSA

<b>Wat</b>	<b>Actie</b>
Er is (een) aanleiding tot het aanpassen van de PSA	Departement zoekt contact met projectadviseur, Stafdirectie reageert binnen 2 weken.
Inhoudelijke afstemming vindt plaats	Voortouw voor uitwerking ligt bij departement inclusief de interne afstemming en afstemming met het consortium/1 <sup>e</sup> lijn en andere betrokkenen bij de uitvoering van het NGF-project.
Financiële en juridische check	FEZ en WJZ
Formeel akkoord en ondertekening door fondsbeheer en Ontvangende Minister op DG-niveau	Departement en Stafdirectie

#### Relevante documenten:

- De POA
- De betreffende PSA van het NGF-project
- AO NGF
- Adviesrapporten van de Adviescommissie;
- Handreiking wijzigingen PSA(nog te ontwikkelen)

## 4.5 Visitaties en audits

In de POA is opgenomen dat de Ontvangende Minister zorgt voor medewerking aan een formele visitatie als de fondsbeheerder nader onderzoek naar de voortgang van een NGF-project noodzakelijk acht. Ook als fondsbeheer om een audit buiten de reguliere audits verzoekt werkt de Ontvangende Minister daaraan mee. Van belang is dat fondsbeheer dit verzoek tijdig aan de Ontvangende Minister doet.

Er bestaat nog geen uitgewerkte procedure voor visitaties en audits. De Stafdirectie zal een voorstel ontwikkelen hoe met deze instrumenten wordt omgegaan. Dit voorstel zal worden afgestemd in het IDO waarna het kan worden vastgesteld door fondsbeheer, waarna het zal worden opgenomen in dit beheerraamwerk.

## 5. Escalatieladder

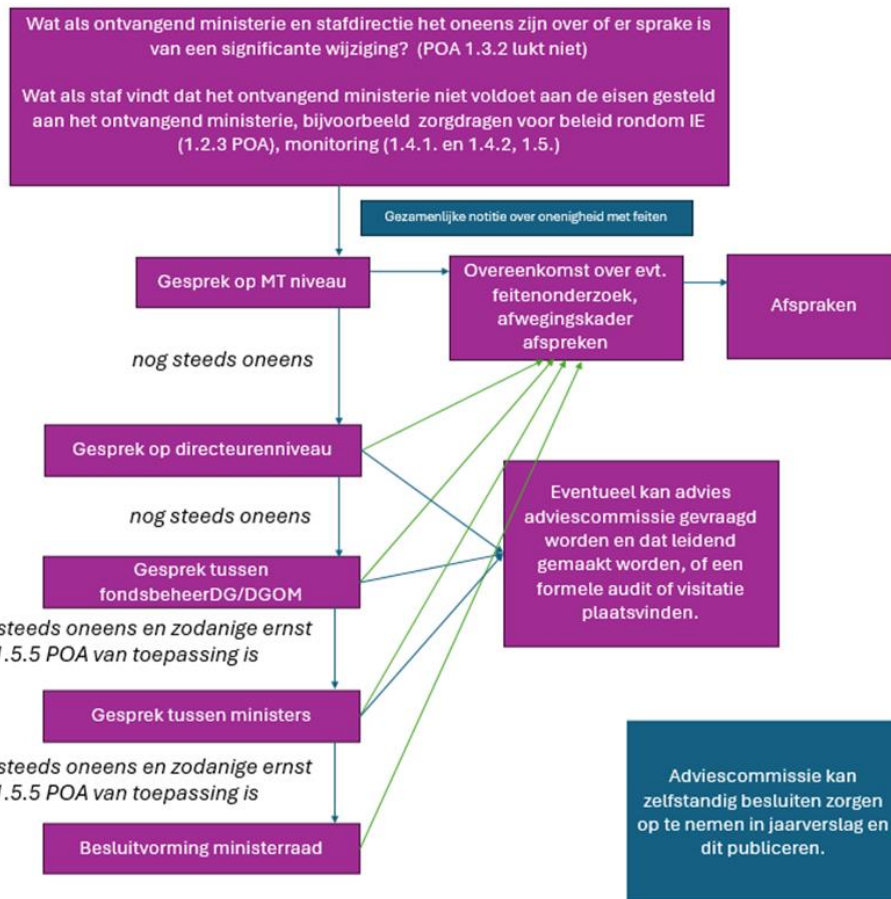
In de POA staat regelmatig 'Partijen treden in overleg' of 'Partijen komen overeen'. Deze escalatieladder geeft weer wat er gebeurt als deze Partijen, de Fondsbeheerders en de Ontvangende Minister(s), oftewel 2e en 3e lijn, het niet eens zijn daaronder mede begrepen de te volgen vervolgstappen.

Escalatie kan een aantal situaties betreffen (of een combinatie daarvan). Er is geen overeenstemming tussen 2e en 3e lijn over de vraag of:

1. er sprake is van een significante wijziging;
2. de wijze waarop het departement invulling geeft aan zijn verantwoordelijkheid voor het (doen) uitvoeren van een NGF-project en de zorg van de Fondsbeheerders dat dit kan leiden tot serieuze risico's voor het behalen van de doelstellingen van het NGF-project en daarmee de besteding van de NGF-bijdrage niet meer voldoet aan het doel van het Nationaal Groeifonds.

Ad 1) In de POA staat dat partijen samen overeenkomen of er sprake is van een significante wijziging. In de notitie significante wijziging is dit nader uitgewerkt en in de onderstaande escalatieladder staat het proces als partijen op dit punt niet tot overeenstemming komen. Dat wil zeggen als de conclusie van de Stafdirectie is dat sprake is van een significante wijziging terwijl deze conclusie niet gedeeld wordt door het departement of als de Stafdirectie een wijziging juist niet significant acht en het departement deze als zodanig wel aan de Adviescommissie wil laten voorleggen voor advies. Initiatief tot escalatie kan door zowel departement als Stafdirectie worden genomen.

Ad 2) De Ontvangende Minister is op grond van POA en PSA verantwoordelijk voor het (doen) uitvoeren van een NGF-project. Als de Ontvangende Minister naar het oordeel van de Fondsbeheerders daarin tekortschiet, dan kunnen zij, gelet op hun verantwoordelijkheid voor de goede werking van het Nationaal Groeifonds, de Ontvangende Minister daarop aanspreken.



Figuur 3: Escalatielader tussen 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> lijn in NGF

Wat als het departement onvoldoende informatie verstrekt in het kader van de monitoring van een NGF-project(1.4.1 t/m 1.4.3)?

Wat als het departement en de Stafdirectie het oneens zijn over een significante wijziging?

Wat als de Fondsbeheerders op basis van een notitie van de Stafdirectie van oordeel zijn dat de Ontvangende Minister ernstig tekortschiet bij de uitvoering van een NGF-project (1.2.1 t/m 1.2.3 POA)?

Het uitgangspunt is dat de projectadviseur en departementale projectverantwoordelijke/projectcoördinator eventuele zorgpunten over de voortgang of kwaliteit van uitvoering van een NGF-project zo veel mogelijk in goed overleg adresseren en bespreken. Wanneer de Stafdirectie concludeert dat de uitvoering niet goed loopt of tekortschiet en er geen goede nadere afspraken kunnen worden gemaakt of een oplossing wordt gevonden op medewerkersniveau kunnen verschillende stappen worden ondernomen conform de bovenstaande escalatieladder.

Let wel, dergelijke escalatie is een zeer zwaarwegend middel dat terughoudend zal worden ingezet, omdat de uitvoering van een NGF-project en de verantwoordelijkheid daarvan jegens het parlement primair de verantwoordelijkheid van de Ontvangende Minister zijn. De tekortkoming van de Ontvangende Minister moet ernstig en verwijtbaar zijn. Stafdirectie dient haar conclusie goed te onderbouwen en te motiveren. Overigens gelden de reguliere wettelijke kaders voor financiële verantwoording en de financiële rechtmatigheid waaraan in de POA wordt gerefereerd onverkort. Daarnaast zijn er bij de besteding van de NGF-middelen ook andere wettelijke kaders, zoals bij subsidieverstrekking al de nodige controlemechanismen op de kwaliteit van uitvoering en besteding.

Het Beheerraamwerk Nationaal Groeifonds is een praktijkgerichte beschrijving van en handleiding voor de systematiek van het Nationaal Groeifonds en de daarbij ontwikkelde rijksinterne, juridisch niet-bindende (samenwerkings)afspraken en ambtelijke processen ten behoeve van departementale NGF-projecten en de uitvoering daarvan.

In eerste instantie kan als de projectverantwoordelijke en projectadviseur er samen niet uit komen worden geëscaleerd naar het verantwoordelijke MT-leden en/of de verantwoordelijke directeurs.<sup>6</sup>

Als het gesprek op directourniveau onvoldoende comfort biedt voor het adresseren van de tekortkoming en als de Stafdirectie concludeert dat de situatie voldoende ernstig is, bespreekt de Stafdirectie de casus met de DG fondsbeheer en wordt er gezocht naar oplossingen en de mogelijke implicaties. Dit kan leiden tot een gesprek tussen de DG fondsbeheer en de DG van de Ontvangende Minister. Daarbij kunnen de DG's/Fondsbeheerders een advies vragen aan de Adviescommissie over de kwaliteit en voortgang van het betreffende NGF-project en de effecten die het project sorteert.

Bij uitblijven van overeenstemming, óf in het geval van oplossingen die ingrijpend zijn of potentieel politiek-gevoelig, dan kan geëscaleerd worden tot aan het niveau van betrokken bewindspersonen. Wanneer de minister van EZ de Ontvangende Minister is, dan geeft het standpunt van de minister van Financiën de doorslag.

De Adviescommissie kan eventuele zorgen omtrent de voortgang of de kwaliteit van het beheer opnemen in haar jaarlijkse rapportage een bijbehorend advies.

---

<sup>6</sup> Bij een aantal NGF-projecten is de departementale 'ophanging' net iets afwijkend geregeld, in dat geval dient naar een functionaris met een vergelijkbaar niveau te worden opgeschaald.