

Zelfevaluatie Deskundigencommissie EFRO Oost Nederland

Eindrapportage

E&E advies

Auteur: Bas Doets
2 december 2021

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Voor het Operationeel Programma Oost Nederland 2014-2020 is voor de inhoudelijke beoordeling van de aanvragen een onafhankelijke deskundigencommissie ingesteld. Deze commissie gaf op basis van een vijftal landelijk vastgestelde criteria een advies aan Gedeputeerde Staten over de toekenning van middelen. Doel van de deskundigencommissie was om door middel van een objectieve en deskundige beoordeling en advisering te komen tot betere projecten met een grotere structuurversterkende impact op de economie van Oost Nederland. Inmiddels zijn alle middelen gecommiteerd aan projecten en zijn de voorbereidingen voor het inrichten van het nieuwe EFRO-programma 2021-2027 in volle gang.

1.2 Doel van de evaluatie

Het betreft een lerende zelfevaluatie van de commissie op basis van input vanuit de commissieleden. Door de huidige inrichting en werking van de commissie te evalueren kunnen ervaringen en leerpunten worden gebruikt bij het inrichten van de commissie voor de nieuwe periode. De evaluatie is niet bedoeld om af te rekenen of verantwoording af te leggen. Verantwoording vindt plaats aan de hand van de evaluatie van het OP EFRO als geheel. In de evaluatie is gekeken naar de ervaring van de commissie met het programma, met haar eigen werkwijze en functioneren en naar de ondersteuning vanuit de MA.

1.3 Onderzoeksvragen

In de zelfevaluatie stonden vier onderzoeksvragen centraal:

1. Hoe heeft u het EFRO programma ervaren?
2. Hoe heeft u de ondersteuning vanuit de MA ervaren?
3. Hoe heeft u de gekozen werkwijze van de deskundigencommissie ervaren?
4. Hoe beoordeelt u de samenstelling en het functioneren van de deskundigencommissie?

Op basis van deze vier invalshoeken is de deskundigencommissie gevraagd aanbevelingen te doen om de toegevoegde waarde van de commissie voor de economie van Oost Nederland verder te vergroten. De belangrijkste bevindingen uit de zelfevaluatie zijn gegroepeerd op basis van de vier onderzoeksvragen.

2 Algemene afdronk en aanbevelingen

2.1 Algemene afdronk

Over het geheel genomen kijkt de deskundigencommissie met tevredenheid en veel plezier terug op de afgelopen EFRO periode. De commissie is overwegend positief over de rol die zij in de achterliggende programmaperiode heeft kunnen spelen en de toegevoegde waarde die zij heeft gehad. De commissie als instrument binnen het gehele beoordelingsproces heeft goed gefunctioneerd, maar er zijn ook verbeterpunten.

Er zijn in een periode van zeven jaar in de commissie ruim 700 projecten de revue gepasseerd. Dat betekende heel veel leeswerk, een regelmatige worsteling met de aanvragen en de afweging in relatie tot het kader en stevige inhoudelijke en altijd op consensus gerichte discussies. In een goede sfeer en met wederzijds respect voor ieders inbreng en vertrouwend op elkaars kennis en expertise. Daarbij uitstekend ondersteund vanuit de MA. De zwaarwegende adviezen van de commissie zijn in alle gevallen overgenomen en omgezet in besluiten, en dat heeft slechts in een handjevol gevallen geleid tot bezwaren vanuit de indieners.

Wat al deze noeste arbeid nu heeft opgeleverd, wat de bijdrage van de commissie is geweest aan de kwaliteit van projecten en daarmee ook aan de economie van Oost Nederland is een vraag die menig commissielid nog puzzelt. Hebben de projecten die zijn goedgekeurd ook daadwerkelijk de impact gehad op de economie zoals vooraf was bedacht? Heeft de commissie het met haar beslissingen bij het rechte eind had? Hebben hun adviezen impact gehad op de kwaliteit van het project? Wat waren in de praktijk nu de succes en faalfactoren? En wat had de commissie daarvan kunnen leren en dus anders (lees beter) kunnen doen? Dat zijn vragen waar de commissie graag het antwoord op had gehad, gedurende de rit en ook na afloop. Vanuit inhoudelijke interesse, maar vooral ook om er van te leren, om het beter te doen. Echter, omdat veel projecten een lange looptijd hebben en de impact ervan in veel gevallen pas op langere termijn optreedt, blijven deze vragen nog even onbeantwoord.

Kort samengevat: de commissie is, overwegend behoorlijk tot zeer tevreden over de input (de middelen, de regelingen, de projecten), de throughput (het beoordelingsproces) en de output (de adviezen die zijn uitgebracht en de vele projecten die middelen hebben gekregen), maar onzeker over de outcome en de lessen die daaruit getrokken kunnen worden.

De zelfevaluatie heeft betrekking gehad op de input, throughput en output. Op basis van een gesprek en schriftelijke reacties zijn bevindingen gedeeld, verbeterpunten benoemd en aanbevelingen gedaan. Hieronder volgen per hoofdvraag eerst de aanbevelingen. De belangrijkste bevindingen zijn weergegeven in hoofdstuk drie.

2.2 Aanbevelingen vanuit de commissie

Naar aanleiding van hoofdvraag 1: Hoe heeft u het EFRO programma ervaren?

1. Geef de DC in het geval van een nieuwe regeling vooraf meer informatie over het provinciale beleid (wat wordt precies met de regeling beoogd) en pas de criteria ook aan wanneer het beleid verandert (bijvoorbeeld op basis van een jaarlijkse herijking en in elk geval in het jaar na de provinciale verkiezingen).
2. Om meer MKB'ers te bereiken en te informeren over de regelingen zouden de ondernemersverenigingen beter benut kunnen worden. Tevens kan worden overwogen om marktonderzoek te doen naar de bekendheid van het MKB met het OP EFRO om op basis daarvan gerichte actie te ondernemen om de bekendheid te vergroten.
3. De procedures zouden gebruiksvriendelijker vormgegeven kunnen worden vanuit een duidelijke customer journey. Geef bijvoorbeeld op voorhand aan welke vragen bij de daadwerkelijke indiening via de portal beantwoord moeten worden (inclusief verwachte tijdsinzet) en zorg voor een afvinklijst voor aan te leveren documentatie waarmee de indiener meer comfort wordt geboden. Bij REACT-EU is het proces wel al beter ingericht vanuit een customer journey.

Naar aanleiding van hoofdvraag 2: Hoe heeft u als DC de ondersteuning vanuit de MA ervaren?

4. Notulen en uitkomsten van vergaderingen van de DC zouden sneller rondgestuurd kunnen worden naar de leden van de vergadering. Dan is het voor commissieleden eenvoudiger daar nog op te amenderen. Nu maken de notulen deel uit van de stukken voor de eerstvolgende vergadering.

Naar aanleiding van hoofdvraag 3: Hoe heeft u de gekozen werkwijze van de deskundigencommissie ervaren?

5. Geef indieners een scherp en dwingend format mee voor hun projectvoorstellen. Waarbij de onderwerpen die uitwerking behoeven duidelijk en meer gedetailleerd worden aangereikt en tevens wordt voorgeschreven hoeveel pagina's dit voorstel maximaal mag beslaan

(bijvoorbeeld 25-30 pagina's en inclusief lettertype, puntgrootte en regelafstand). Dit format zou ook een goede managementsamenvatting moeten voorschrijven.

6. Overweeg om spelregels of randvoorwaarden op te stellen voor herindiening. Bijvoorbeeld het aantal herindieningen maximeren (maximaal 1 keer) of het hanteren van een puntenondergrens of drempelwaarde (bijvoorbeeld minimaal 55 punten of een score van X op de kwaliteit van de aanvraag).
7. Het duurzaamheids criterium zou verder geoperationaliseerd en scherper uitgevraagd kunnen worden. Reductie van CO2 uitstoot kan overwegend goed worden gekwantificeerd wanneer dat met een project wordt beoogd, indieners zouden daar de onderbouwing voor moeten leveren. Voor andere duurzaamheids criteria (people en profit) zou vanuit de MA scherper kunnen worden beschreven hoe dat door indieners kan worden geoperationaliseerd/gekwantificeerd.
8. Bij het criterium businesscase verdient het aanbeveling om niet alleen aandacht te vragen voor uitwerking van de businesscase van indiener, maar ook vanuit een klantperspectief. Dat gebeurt nog te weinig.
9. Voorzie het criterium innovatie van een duidelijker raamwerk.
10. Indien een cluster- en netwerkregeling (of vergelijkbaar) opnieuw terugkomt in de volgende programmaperiode, dan is meer grip op hoe de beoordeling hiervan dient te gebeuren wenselijk.
11. Indien in een nieuwe programmaperiode wordt gekozen voor de mogelijkheid van pitches, dan dienen hiervoor strikte eisen te gelden. Bijvoorbeeld alleen in geval er sprake is van twijfel of verdeeldheid binnen de DC en alleen op nadrukkelijk verzoek van de DC. Ook is het raadzaam de spelregels te expliciteren, zoals m.b.t. de insteek (verhelderen) en met enkel ruimte voor vragen vanuit de DC (en geen vragen vanuit de indiener). Het mag geen beïnvloedingsgesprek of 'vissen naar feedback' worden.

Naar aanleiding van hoofdvraag 4: hoe beoordeelt u de samenstelling en het functioneren van de deskundigencommissie?

12. Maak vaker gebruik van de mogelijkheid om specialistische kennis in te huren en bij te schakelen.
13. Versterk de commissie structureel met expertisen op het gebied van ICT en digitalisering (AI, big data, IoT, etc.). Tevens kan worden overwogen aan de commissie meer deskundigheid toe te voegen op het gebied regionaal economisch beleid/ecosystemen en instrumentarium, zeker wanneer er een nieuwe cluster- en netwerkregeling of vergelijkbaar onderdeel wordt van het nieuwe programma. Over het algemeen geldt dat goed gekeken moet

worden naar de beleidskeuzes voor 2021-2027 (RIS3) om deze keuzes vervolgens te vertalen in de samenstelling van de commissie.

14. Leen vaker in vanuit andere DC's. elke DC in Nederland hoeft niet zelf alle kennis in huis te hebben, DC's zouden ook in voorkomende gevallen expertise aan elkaar uit kunnen lenen. Echter zonder daarbij specifieke experts te overvragen.
15. Houd bij de toekomstige samenstelling van de DC meer rekening met een evenwichtige samenstelling m.b.t. gender en leeftijd. Dit komt de kwaliteit van de beoordelingen en ook de uitstraling van onafhankelijkheid ten goede. De deskundigheid staat hierbij vanzelfsprekend voorop.
16. Wanneer er andere modellen worden overwogen met de samenstelling van een toekomstige DC, zorg dan wel voor voldoende continuïteit in het team. Bij teveel wisseling in de samenstelling bemoeilijkt dat het beoordelingsproces. Nagedacht kan worden over een combinatie van een vaste kern en een flexibele schil. De MA zou frequenter en uitgebreider aan de DC kunnen terugkoppelen over lopende en afgeronde projecten en daarmee een grotere bijdrage leveren aan een lerende DC.
17. In het geval van een nieuwe DC zou aan het begin van een nieuwe EFRO periode vanuit de MA een sessie kunnen worden georganiseerd om de regelingen, beoordelingscriteria en wijze van beoordeling goed door te spreken (hoe scoor je projecten, hoe breng je 'relief' aan in je beoordelingen en wat is het belang daarvan). De MA heeft nu die ervaring en het is zaak deze ervaring aan de voorkant en expliciet met de nieuwe DC te delen.

3 Belangrijkste bevindingen

Hoofdvraag 1: Hoe heeft u het EFRO programma ervaren?

Belangrijkste bevindingen

- De regelingen zijn duidelijk en voldoende houvast voor de commissie om te kunnen beoordelen.
- Regelingen, het beoordelingskader en ook het beoordelingsproces zijn de afgelopen jaren geëvolueerd en aangepast op basis van ervaringen. Regelingen zijn verduidelijkt (richting indieners en de DC) en criteria zijn aangescherpt. Discussies in de DC hebben daaraan bijgedragen.
- De regelingen zijn op inhoud gevoed vanuit het provinciale beleid. De DC heeft vooraf behoefte aan meer informatie over dit beleid vanuit de provincies om goed te kunnen beoordelen in welke mate de voorstellen daar ook daadwerkelijk op aansluiten. Zeker bij de meer randvoorwaardelijke projecten zoals de ontwikkeling van clusters en netwerken, is deze

beleidscontext van groot belang. Met name de projecten die zijn ingediend binnen de cluster- en netwerkregeling waren voor de DC lastig te beoordelen. Dat had onder meer te maken met het feit dat de criteria onvoldoende duidelijk waren, en de beoordeling een contextuele beleidsmatige kennis vraagt. Het is de vraag of dergelijke voorstellen door de DC dienen te worden beoordeeld of, gelet op de beleidsmatige relevantie, door de beleidsmakers zelf (bijvoorbeeld de provincies). Bij REACT-EU is vooraf meer informatie verstrekt aan de DC over de regeling en het afwegingskader en was ook duidelijker wat met deze gelden werd beoogd. Deze context bood meer houvast bij de beoordelingen.

- Veel MKB'ers lijken niet bekend te zijn met de regelingen, ze worden nog onvoldoende bereikt. De commissie heeft de indruk dat vooral 'usual suspects' en grotere bedrijven goed van de regelingen gebruik hebben gemaakt.
- Procedures, beschikbaar gestelde formats voor indiening en ondersteunende infrastructuur zijn nog onvoldoende gebruiksvriendelijk. Denk aan de portal. Ook het begrotingsformat is te complex. Deze observatie is gebaseerd op een persoonlijke ervaring van één van de DC leden, maar wordt als signaal ook door de MA zelf herkend.
- De uurtariefstelling is een punt van aandacht. Voor de tariefstelling golden meerdere methoden. Voor sommige indieners waren deze verschillende methodieken complex en bovendien traden daardoor grote verschillen in tarieven op tussen en binnen projecten die vanuit de aard van de werkzaamheden niet te verklaren waren. Ook kwam het regelmatig voor dat DGA's in projecten uren tegen stevige tarieven opvoerden. Methodisch was daar weinig op aan te merken, maar meerdere leden van de commissie hadden daar moeite mee. Op het moment van evalueren wordt er in het kader van de nieuwe programmaperiode gewerkt aan een standaardisering van het uurtarief. Daarmee wordt het voor indieners eenvoudiger en worden verschillen tussen projecten gelijkgetrokken. De DC spreekt daarbij wel haar zorg uit dat het standaard tarief niet ten koste mag gaan van de kwaliteit van projecten en de inzet van excellente onderzoekers en ontwikkelaars. Bij te lage tarieven en het ontbreken van een mogelijkheid om daar vanaf te wijken zullen echt innovatieve bedrijven en internationaal toonaangevende kennisinstellingen waarschijnlijk afhaken.
- De website waarop informatie over de regelingen te vinden was en projecten konden worden ingediend was wel voldoende duidelijk.
- De MA zelf lijkt voor indieners voldoende toegankelijk te zijn geweest, voor zover de DC dat kan beoordelen.
- De begeleiding van indieners bij het ontwikkelen van projecten zou verbeterd kunnen worden. Stimulus wordt daarbij als een positief voorbeeld

genoemd. In het landsdeel Oost was deze begeleiding, met name van MKB'ers, voor verbetering vatbaar. Dit geldt ook voor de ondersteuning die vanuit Oost NL (in opdracht van de twee provincies) werd geboden aan indieners.

Hoofdvraag 2: Hoe heeft u als DC de ondersteuning vanuit de MA ervaren?

Belangrijkste bevindingen

- Over het geheel genomen is de DC zeer tevreden over de werkwijze van de MA. De commissie kon goed uit de voeten met het Excel bestand voor projectbeoordelingen.
- De MA levert stukken tijdig en op de juiste wijze aan. Het wordt op prijs gesteld dat de MA een voorzet doet voor onderdeel A (aansluiting op de doelen van het OP) en de commissie de overige onderdelen beoordeelt. Het voorstel van de MA voor onderdeel A wordt doorgaans door de commissie gevolgd. Een intensievere voorbereiding van de MA op de beoordeling is niet nodig (en ook niet wenselijk).
- De werkverdeling en verhouding tussen de MA en de commissie is goed als het gaat om de beoordeling. De MA neemt in de vergaderingen van de DC een goede positie in door de discussie binnen de commissie te faciliteren. De toelichting vanuit de MA is onafhankelijk en veelal feitelijk, er wordt door de commissieleden vanuit de MA geen beïnvloeding op haar advisering ervaren. De dialoog tijdens de beoordelingen is dus goed ondersteund door de MA en de aanvullende feitelijke informatie en ervaringen die regelmatig tijdens de discussies door de MA werden aangereikt is van toegevoegde waarde en door de DC gewaardeerd. De opstelling en bijdrage van de MA hebben ertoe bijgedragen dat de commissie haar werk onafhankelijk heeft kunnen uitvoeren.
- De MA luistert goed en weet de discussie goed samen te vatten in beoordelingen en adviezen en is daarin niet sturend.
- De MA is ook goed gepositioneerd tussen de indieners en de DC in. De DC is, behoudens de pitches, niet direct in beeld bij de indieners. Dat wordt door de commissieleden als positief ervaren.

Hoofdvraag 3: Hoe heeft u de gekozen werkwijze van de deskundigencommissie ervaren?

Belangrijkste bevindingen

- De aanpak van de getrapte beoordeling met eerst individuele en vervolgens een plenaire beoordeling is prettig en goed.

- First come first serve heeft op zich de voorkeur van de commissie boven tenders. Bij tenders kan sprake zijn van overinschrijving. Lotingen zijn vervelend voor ondernemers en in principe onwenselijk in de ogen van de DC. Daar waar dat aan de orde was, bij bijvoorbeeld REACT en de MIT, is er wel begrip vanuit de commissie voor deze keuze. Bij tenders lopen ondernemers het risico een positieve beoordeling te ontvangen (boven de threshold van 70 punten), maar toch achter het net te vissen. Bovendien zijn voorstellen vaak zeer uiteenlopend met een grote diversiteit aan onderwerpen, waardoor ze lastig onderling te vergelijken en te ranken zijn. Het molenaarsprincipe is eerlijker en levert minder onnodig werk op voor indieners (en als bijvangst ook voor de DC zelf). Het is dan wel zaak dat de call tijdig wordt aangekondigd, zodat indieners zich goed kunnen voorbereiden. Het biedt ook goede kans voor kleinere ondernemingen om een aanvraag in te dienen. Lukt het niet bij de ene ronde dan biedt de andere wellicht de kans.
- Herindieningen. Indieners konden in principe een project onbeperkt opnieuw indienen. Dat heeft geleid tot frustraties bij de DC. “Op een gegeven moment weet je niet meer of het niet je eigen aanvraag aan het worden is.” Een project kon – qua kwaliteit van de aanvraag – ruim onder de ondergrens belanden en uiteindelijk dus goedgekeurd worden. De cijfers wijzen uit dat bij herindiening de aanhouder regelmatig alsnog wint. Soms omdat de projecten zelf verbeterd werden, vaak ook doordat de feedback van de DC werd verwerkt (zonder dat het project er wezenlijk beter door werd) waardoor de commissie alsnog een positief besluit moest nemen op basis
- van het beschikbare afwegingskader. Zeker in het begin werd het advies niet altijd voldoende scherp geformuleerd of werden projecten niet voldoende stevig afgewezen. Waardoor het bij herbeoordeling lastig was een grondslag te vinden voor afwijzing of indieners aangemoedigd werden opnieuw in te dienen of laatste ‘puntjes te sprokkelen’ om aan de vereiste 70 punten te komen. Later werd wel scherper geformuleerd en een duidelijker signaal afgegeven in de vorm van een stevige afwijzing en duidelijke adviezen. Ter vergadering zou de DC zich nog explicieter kunnen uitspreken of een project in de basis kansrijk is of niet (kloppen de uitgangspunten, aannames en het werkende principe) en dat in haar commentaar verdisconteren. Indieners kunnen daarmee aangemoedigd of ontmoedigd worden. Herindiening kan niet worden voorkomen (er geldt geen minimumscore voor de kwaliteit van de aanvraag), maar wel ontmoedigd worden. Ook kan de advisering vanuit de DC worden aangescherpt als het gaat om de verbeterpunten. De herindieningen is steeds zoveel mogelijk door dezelfde groep beoordeeld als de groep die verantwoordelijk was voor de initiële beoordeling.

- Het afwegingskader. De DC kon overwegend goed uit de voeten met het haar beschikbaar gestelde afwegingskader (met de bijdrage aan de OP doelen, de kwaliteit van de businesscase en de kwaliteit van de aanvraag). Uitzondering vormde het criterium duurzaamheid. Bij projecten die bijvoorbeeld beoogden CO2 uitstoot te reduceren is het criterium in principe goed te hanteren, alleen ontbrak vaak een goede (kwantitatieve) onderbouwing van de claims. Dat zou overigens wel beter gekwantificeerd en onderbouwd kunnen worden dan nu veelal in projecten het geval was. Bij projecten die dit niet beoogden was de beoordeling lastiger, bijvoorbeeld t.a.v. health gerelateerde projecten die scoorden eigenlijk altijd op het criterium sociale duurzaamheid en daarmee was het criterium in de beoordeling vaak weinig discriminerend. Toch heeft het volgens sommige DC leden wel haar waarde gehad duurzaamheid expliciet als criterium op te nemen. Het zet indieners aan hier over na te denken en het gaf inzicht bij de beoordeling van voorstellen als geheel (als onderdeel van het decor waartegen het project wordt beoordeeld). “Als de duurzaamheidsparagraaf enkel een obligate tekst bevat kijk je toch anders naar een voorstel dan wanneer daar echt goed over is nagedacht.” De mate van innovativiteit kon als criterium op meerdere manieren geïnterpreteerd worden en was daardoor soms lastig toepasbaar. Want hoe beoordeel je disruptieve innovatie ten opzichte van meer incrementele innovatie en innovatie nieuw voor de wereld versus nieuw voor de regio. Hiervoor ontbrak een helder raamwerk en onduidelijk is hoe deze verscheidenheid (en de waardering daarvoor) in de beoordelingen zijn beslag heeft gekregen.
- Een zorgvuldige beoordeling vraagt een zorgvuldige voorbereiding. De tijdsinzet van een commissielid per te beoordelen project bedraagt tussen 3 en 6 uur aan voorbereidingstijd, mede afhankelijk van de wijze waarop projecten werden aangeleverd. Diverse leden van de commissie hebben aangegeven de tijdsinzet als groot of te groot te hebben ervaren. Er worden regelmatig zeer omvangrijke voorstellen ingediend (tot wel meer dan 100 pagina’s) die lang niet altijd to the point zijn en bovendien vaak zijn voorzien van (uitgebreide) bijlagen. Hoewel de bijlagen niet verplicht bij de beoordeling behoeven te worden geraadpleegd voelen commissieleden zich daartoe toch verantwoordelijk/verplicht.
- Er was voldoende ruimte om als DC nadere eisen in het advies op te nemen als voorwaarde voor besluitvorming. Het inbouwen van een go-nogo moment voor projecten waar het gaat om een grote subsidiebijdrage of waar sprake was van het voordeel van de twijfel is een waardevolle toevoeging geweest. Het heeft de DC comfort gegeven in de besluitvorming en houdt bij indieners de druk op de ketel. Overwogen kan worden de DC bij dit moment te betrekken en hen zelf het besluit te laten nemen.

- De introductie van pitches door indieners is op zich van toegevoegde waarde geweest, maar diverse commissieleden hebben dit toch als ingewikkeld ervaren. Meningingen over continuering daarvan lopen uiteen. Pitches bieden inzicht in de personen achter het voorstel en bieden gelegenheid over het voorstel van gedachten te wisselen. Aan de andere kant wordt de beoordeling erdoor beïnvloed (er wordt extra informatie verschaft, er zijn goede en slechte pitches). Alle voordelen ten spijt is het wellicht toch beter een Q&A schriftelijk af te handelen omdat dat bijdraagt aan een objectieve oordeelsvorming, waarbij het voorstel op haar merites wordt beoordeeld. Als er wel voor pitches wordt gekozen, dan dienen deze te worden gegeven door de indiener zelf, niet door een adviseur.

Hoofdvraag 4: hoe beoordeelt u de samenstelling en het functioneren van de deskundigencommissie?

Belangrijkste bevindingen

- De samenstelling van de DC was goed in termen van beschikbare expertise. De commissie was voldoende deskundig op techniek, businesscases, innovatie en de betekenis voor Oost Nederland. De commissie was voldoende divers van samenstelling (qua deskundigheid en geografische spreiding) om tot goede beoordelingen te komen en onafhankelijkheid uit te stralen. Het beperkte aantal door indieners aangevochten adviezen spreekt boekdelen. In de afgelopen periode is regelmatig kennis gemist op het gebied van ICT en digitalisering (softwareontwikkeling, AI, big data, IoT, etc.) en de verwachting is dat het aantal voorstellen op deze terreinen bij een volgende programmaperiode zal toenemen. Daarnaast is het voorgekomen dat een ondernemer heeft afgedwongen dat bepaalde leden niet mochten beoordelen. Deze mogelijkheid moet wel voor indieners blijven bestaan, maar het maakt de commissie ook kwetsbaar wanneer er daardoor onvoldoende kennis in de DC overblijft om tot een goede beoordeling te komen. In voorkomende gevallen waren aanvragen ook dusdanig complex dat specialistische kennis nodig was om tot een goede beoordeling te komen. Er had vaker van de mogelijkheid gebruik gemaakt kunnen worden om extern kennis in te huren.
- De DC heeft als team goed gefunctioneerd. Leden zijn (inmiddels) goed op elkaar ingespeeld, kennen en begrijpen elkaar goed. De sfeer tijdens vergaderingen was prettig, er was veel ruimte voor discussie, leden stonden open voor elkaars argumenten, er was sprake van respect voor opvattingen en expertise en leden waren uit op het bereiken van consensus. Door het onderlinge vertrouwen stond men open om te overtuigen of overtuigd te worden. Dit waren belangrijke randvoorwaarden voor een goede

beoordeling en advisering. Om er voor te zorgen dat de DC als team functioneert is continuïteit in de bezetting van belang. In de afgelopen programmaperiode was deze continuïteit voldoende.

- De voorzitter bood voldoende ruimte voor de dialoog, maar hielp ook knopen doorhakken waar dat nodig was. Commissieleden hebben met veel plezier aan de DC deelgenomen en hebben de discussies als zeer leerzaam ervaren.
- De DC ziet zichzelf als een lerend gremium met een wil om zichzelf te ontwikkelen en hun beoordelingen en advisering te verbeteren.