KPMG

Nationaal Groeifonds

Financiële beoordeling NGF-projectvoorstellen

—

31 mei 2023



Dit Rapport is uitsluitend opgesteld en bestemd voor gebruik door de klant, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (‘EZK’), van KPMG Corporate Finance, onderdeel van KPMG Advisory N.V. (‘KPMG’), aan wie het Rapport is gericht en ter beschikking is gesteld, teneinde EZK inzicht te verschaffen in de financiële aspecten van de NGF-voorstellen. Wij aanvaarden geen enkele aansprakelijkheid voor onze werkzaamheden, voor de Rapportage of voor oordelen, bevindingen, conclusies, aanbevelingen of opinies die wij gevormd hebben, anders dan jegens EZK, onze Opdrachtgever.

De werkzaamheden die zijn uitgevoerd en het Rapport dat is uitgebracht zijn overeenkomstig de overeengekomen opdrachtvoorwaarden, Het Rapport is niet opgesteld voor, en mag ook niet worden aangemerkt als zijnde geschikt voor, enig ander doeleinde.

De informatie in deze presentatie is gebaseerd op publiekelijk beschikbare informatie, informatie verstrekt door EZK en opgesteld door de aanvragers van de NGF-subsidie of informatie verstrekt door andere externe partijen, en weerspiegelt de huidige omstandigheden en onze zienswijze daarop per deze datum en is dienovereenkomstig geheel aan verandering onderhevig. Bij het opstellen van deze presentatie hebben wij vertrouwd op de juistheid en volledigheid van de informatie afkomstig uit openbare bronnen of van derden, informatie verstrekt door of namens de indieners van de onderliggende projecten of informatie welke anderszins door ons is beoordeeld, zonder deze onafhankelijk te hebben geverifieerd. Wij aanvaarden geen aansprakelijkheid voor dergelijke informatie en, voor zover betrekking hebbend op door de projectindieners verstrekte informatie, zijn de indieners van het project hiervoor verantwoordelijk.

Niemand dient te handelen op basis van de in deze presentatie opgenomen informatie zonder passend professioneel advies in te winnen en zonder een grondig onderzoek naar de specifieke situatie uit te voeren. KPMG aanvaardt geen verantwoordelijkheid of aansprakelijkheid jegens enige partij met betrekking tot de informatie of zienswijzen in deze presentatie.

KPMG is niet betrokken bij besluitvorming door EZK. Eventuele besluitvorming, alsook de voorbereiding tot besluitvorming is uitsluitend de verantwoordelijkheid van EZK.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden.

De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.

Introductie en achtergrond

Contents

Introductie en achtergrond 3

Overkoepelende observaties 10

Leeswijzer 18

Individuele evaluatie 22

- Sleuteltech 23
- Landbouw & Leefomgeving 33
- Gezondheid & Zorg 43
- Veiligheid & Digitalisering 53
- Energie & Duurzame Ontwikkeling 66
- Mobiliteit 80
- Kennisontwikkeling 87

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Het Nationaal Groeifonds is beschikbaar voor projecten die bijdragen aan structurele en duurzame economische groei

(Concurrentie)gevoelige informatie

De stafdirectie van het Nationaal Groeifonds heeft aanvragers gevraagd of er ongewenste (concurrentie)gevoelige informatie in het rapport is opgenomen. Naar aanleiding van deze uitvraag heeft de stafdirectie besloten om het rapport op enkele onderdelen te anonimiseren.

Doel van het Nationaal Groeifonds

Het kabinet heeft met het Nationaal Groeifonds (hierna: 'NGF' of 'Groeifonds') als doel om te investeren in projecten die zorgen voor economische groei voor de lange termijn. Middels drie rondes investeert het kabinet EUR 20 miljard in projecten in bijvoorbeeld gezondheidszorg, onderwijs en digitalisering.

Het fonds is een initiatief van de ministeries van Economische Zaken en Klimaat en Financiën. Voor de beoordeling van de projectvoorstellen is een onafhankelijke commissie ingesteld die adviezen geeft aan het kabinet, welke besluit of aan projecten geld wordt toegekend.

De onafhankelijke commissie beoordeelt de ingediende voorstellen aan de hand van een analysekader met vooraf vastgestelde criteria:

1. De bijdrage aan het duurzaam verdienvermogen in Nederland
2. De strategische onderbouwing van het voorstel
3. De kwaliteit van het plan
4. De kwaliteit van bestuur/organisatie (governance) en de samenwerking

De randvoorwaarden en criteria zijn nader uitgewerkt op de website van het Nationaal Groeifonds[1].

Voorstellen dienen voldoende te scoren op elk van de vier criteria. Alleen voorstellen die voldoen aan deze voorwaarde, worden meegenomen in de eindafweging en in het advies aan het kabinet.

NGF-rondes

Ronde 1 en 2 van het Groeifonds zagen, naast de focusterreinen van ronde 3: Kennisontwikkeling en Onderzoek, ontwikkeling en innovatie, ook toe op Infrastructuur. Tijdens ronde 1 en 2 hebben, respectievelijk, 10 en 28 voorstellen een toewijzing gekregen.

In de derde ronde zijn 27 voorstellen ingediend middels de departementale route voor een totaal gevraagd subsidiebedrag van EUR 6,9 miljard.

01

10 voorstellen á EUR 4.1 mld.

- 6 voorstellen goedgekeurd;
- 1 project geld gereserveerd;
- 3 projecten overgeheveld naar Mobiliteitsfonds;

02

28 voorstellen á EUR 6.3 mld.

- EUR 3.7 mld. voorwaardelijk;
- EUR 1.3 mld. toegekend;
- EUR 1.3 mld. gereserveerd

03

27 voorstellen á EUR 6.9 mld.

Noot: (1) https://www.nationaalgroeifonds.nl

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Het kabinet neemt in juli 2023 een besluit over de voorstellen uit de departementale route aan de hand van het advies van de adviescommissie

Procesbeschrijving

- In de derde ronde van het Nationaal Groeifonds zijn twee routes opengesteld voor aanvragen: (1) via de *subsidieroute* kunnen instellingen of ondernemingen een eigen voorstel indienen en; (2) via de *departementale route* dienen departementen een voorstel in. Vaak is het zo dat instellingen of ondernemingen actief betrokken zijn bij de voorstellen die via de departementale route ingediend worden.
- Departementen hadden voor de derde ronde tot 3 februari 2023 om voorstellen in te dienen bij het Groeifonds. In totaal zijn er via de departementale route 27 voorstellen ingediend, verspreid over zeven verschillende thema's. KPMG is gevraagd om voor 20 van de 27 voorstellen een nadere financiële analyse uit te voeren.
- De financiële analyse van KPMG dient ter ondersteuning van de beoordeling van de voorstellen door de adviescommissie. Deze commissie zal in juli een advies aan het kabinet uitbrengen. Zoals hiervoor reeds vermeld, weegt de adviescommissie naast de beoordeling van de financiële onderbouwing van de projecten: (1) de bijdrage aan het duurzaam verdienvermogen in Nederland, (2) de strategische onderbouwing, (3) de kwaliteit van het plan, en (4) de kwaliteit van de samenwerking en governance.
- In juli zal het kabinet een besluit nemen over het al dan niet beschikbaar stellen van financiële middelen aan de indienende departementen. Voor goedgekeurde projecten zullen financiële middelen via de begrotingswet ter beschikking gesteld worden aan desbetreffend departement. Naast goedkeuring, kan het kabinet het project goedkeuren onder bepaalde voorwaarden, verzoeken terug te gaan naar de tekentafel of afwijzen.



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Het Rapport verschaft inzicht in de interim-analyses en resultaten voor twintig projectvoorstellen

Opdrachtomschrijving

KPMG Advisory N.V. is door de Directie Nationaal Groeifonds (hierna 'Directie NGF') gevraagd om werkzaamheden te verrichten ter ondersteuning van de beoordeling van projectvoorstellen die via de departementale route ingediend zijn. De werkzaamheden van KPMG zien toe op de financiële beoordeling van de ingediende voorstellen, waarbij een beoordeling plaatsvindt van financiële capaciteit en financiële betrouwbaarheid van relevante partijen alsmede van het project zelf op basis van de aan KPMG verstrekte informatie.

KPMG heeft 20 van de 27 departementale Groeifonds-voorstellen geanalyseerd op de financiële onderbouwing. Deze voorstellen zijn vooraf door de Directie NGF geselecteerd op basis van relevantie en eventuele conflicterende belangen. Zo zijn de voorstellen op gebied van kennisontwikkeling grotendeels buiten de werkzaamheden van KPMG gelaten, vanwege de grotendeels publieke financiering binnen dit domein.

In dit Rapport worden de bevindingen per project met het NGF gedeeld. Ten grondslag aan de analyse van KPMG liggen de ontvangen stukken van de ingediende voorstellen. Daarnaast heeft KPMG gebruikgemaakt van een Q&A-ronde, waarbij via de Directie NGF verdiepende vragen gesteld zijn aan de indieners van de aanvraag. Indien de antwoorden op deze Q&A-ronde ontvangen zijn, zijn deze verwerkt in het finale Rapport.

Algemene beperkingen

De rol van KPMG is beperkt tot het inzicht bieden aan de Directie NGF in de financiële aspecten van de NGF-aanvragen. KPMG is geen juridisch adviseur en biedt geen juridisch advies aan de Directie NGF met betrekking tot de beoordelingen. Verder gaat KPMG niet in op fiscale aspecten van de aanvragen en heeft KPMG geen auditwerkzaamheden verricht.

Algemene beperkingen (vervolg)

KPMG baseert de rapportage op basis van – via de Directie NGF verkregen – informatie van de onderliggende projectvoorstellen. KPMG heeft geen contact gehad met de projectindieners. Tijdens het project heeft KPMG suggesties gedaan voor vragen aan de projectindieners. Het eventueel stellen van deze vragen aan de projectindieners is de verantwoordelijkheid van de Directie NGF. Er is geen sprake geweest van (digitale) vergaderingen dan wel correspondentie met de indieners.

KPMG is niet betrokken bij besluitvorming van de Directie NGF en biedt geen advies ten aanzien van het al dan niet verstrekken van de NGF-bijdragen. De werkzaamheden van KPMG zijn overeengekomen met de Directie NGF middels de gunningsbeslissing d.d. 8 februari 2023.

De financiële beoordeling van KPMG steunt primair op de – door de indieners – gedeelde informatie. Daarbij gaat KPMG uit van de juistheid van de ontvangen stukken van de respectievelijke projectvoorstellen. KPMG benadrukt geen zekerheid te verstrekken over de getrouwheid van de ontvangen en verwerkte informatie, alsmede over de haalbaarheid van de voorstellen.

Specifieke beperkingen

Het Rapport kent de volgende specifieke beperkingen:

1. Gegeven de beoogde tijdslijnen door het NGF en beschikbare tijd per project heeft KPMG de nadruk gelegd op zes bouwstenen. Dit betekent dat projecten vooral op hoofdlijnen zijn geanalyseerd (zie pagina 17 voor de uitwerking).
2. De analyse van KPMG beperkt zich tot de financiële aspecten van de NGF-aanvragen. De analyse behelst geen oordeel ten aanzien van de technische haalbaarheid van onderliggende projecten.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

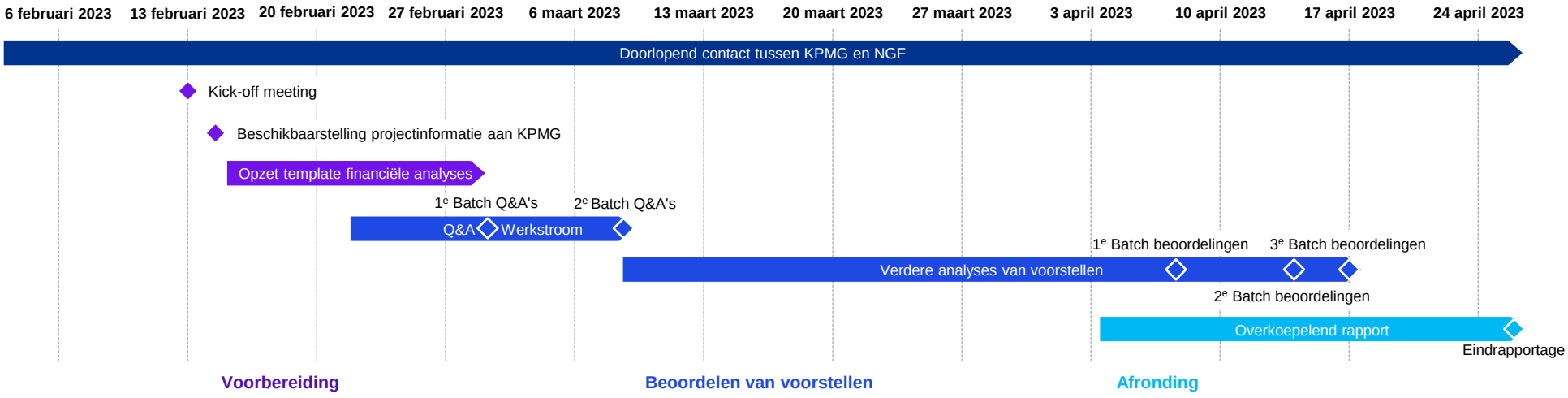
Het Rapport is het resultaat van doorlopend contact en veelvuldige afstemming met NGF

Procesbeschrijving

Rol KPMG t.a.v. Rapport

- Als onderdeel van de beoordeling door de adviescommissie, heeft NGF KPMG gevraagd om financiële analyses uit te voeren op de NGF-aanvragen. KPMG benadrukt dat NGF eindverantwoordelijk is voor beslissingen omtrent de NGF-aanvragen.
- De gestelde doorlooptijd en beoogde inzet door KPMG vanuit de Directie NGF resulteert in gelimiteerde tijd per project. Door de gelimiteerde tijd per project bestaan er inherente beperkingen. KPMG verwijst naar de vorige pagina voor een toelichting.
- Om tot een gestandaardiseerde en efficiënte aanpak te komen, heeft KPMG zich per voorstel gericht op zes bouwstenen. De bevindingen per voorstel zijn weergeven vanaf pagina 20.
- Tijdens het proces heeft KPMG, in de vorm van een Q&A-document, suggesties gedaan voor vragen aan de projectpartijen. Het stellen van deze vragen aan de projectpartijen is de verantwoordelijkheid van NGF. Indien antwoorden op de vragen zijn ontvangen, heeft KPMG de antwoorden meegenomen in haar financiële analyses.
- Hieronder wordt een tijdslijn weergeven van het proces van de beoordeling vanuit KPMG.

Tijdslijn



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

KPMG beoordeelt de projectvoorstellen op basis van zes deelonderwerpen

De analyses op de deelonderwerpen leiden tot specifieke bevindingen die in samenhang met elkaar tot de belangrijkste aandachtspunten van het voorstel leiden. Hieronder is een overzicht gegeven van de deelonderwerpen en bijbehorende (niet-limitatieve) vragen.

01

Subsidiebehoefte

Hoe is de subsidiebehoefte vanuit het NGF vastgesteld?

Kan het project ook zonder NGF gefinancierd worden?

Welke afhankelijkheid bestaat er op het gebied van andere publieke financiering en/of toekomstige financieringsrondes?

02

Governance

Welke partijen zijn verantwoordelijk voor het beheer van de middelen? Is er sprake van onafhankelijk toezicht?

In welke mate vindt er verantwoording plaats van de gemaakte uitgaven?

03

Onderbouwing begroting

Zijn de geraamde kosten en subsidieverdeling per partij voldoende uitgesplitst?

Hoe zijn de inkomsten (mits aanwezig) onderbouwd?

Hoe zijn de kosten onderbouwd? Zijn de grootste kostenposten voldoende toegelicht?

Hoe worden mee-/tegenvallers opgevangen in de begroting?

04

Projectrisico's

Heeft het project voldoende capaciteit (personeel & materiaal) om het project tot een succes te brengen?

Welke mitigerende maatregelen zijn er ingericht voor gesignaleerde risico's?

05

Continueringsstrategie

Kan het project zelfstandig door na de prognoseperiode?

Welke plannen bestaan er voor een eventuele *exit*-strategie?

06

Overig

Welke afspraken zijn er gemaakt over te ontwikkelen Intellectueel Eigendom?

Zijn er concrete KPI's en mijlpalen vastgelegd?

Zijn er andere opvallende punten in het projectvoorstel?

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.

Overkoepelende observaties

Observaties ten aanzien van projectrisico's, -begrotingen en governance-structuren vormen de rode draad van de beoordeelde voorstellen (1/2)

Achtergrond bevindingen

De volgende paragrafen bieden een weergave van bevindingen die veelvuldig terugkomen in de individuele beoordelingen van de projectvoorstellen. Deze algemene bevindingen zijn niet op alle projecten van toepassing en worden in de individuele beoordelingen aangevuld door project-specifieke bevindingen.

KPMG benadrukt dat de (algemene) bevindingen in samenhang met elkaar gezien dienen te worden. Ter illustratie, de kans op onrechtmatig beheer van publieke middelen bij een beperkt uitgewerkte begroting is, onder andere, afhankelijk van de governancestructuur. Indien het beheer van gelden ten laste komt van een nieuwe organisatie met een onduidelijke governancestructuur is het risico groter dan indien het beheer ten laste komt van een uitvoeringsorganisatie met ruime ervaring.

Veelvoorkomende bevindingen

De algemene bevindingen vinden hun oorsprong in de op pagina 17 gepresenteerde bouwstenen, welke dienen als handvat voor de financiële analyses, en zien toe op: *projectrisico's, governance-risico's; en onderbouwing begroting.*

Projectrisico's

- De voorstellen uit de derde NGF-ronde zien toe op twee terreinen: (1) Onderzoek, ontwikkeling en innovatie; en (2) Kennisontwikkeling. Voor deze terreinen geldt dat projectonderdelen grotendeels afhankelijk zijn van het succes van onderliggend onderzoek of innovatie. Daarbij signaleert KPMG het belang van beheersingsmaatregelen van risico's.
- Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn:
    1. De zekerheid van de bijdrage van partners omtrent benodigde co-financiering of aantal FTE. KPMG signaleert dat voor enkele voorstellen de benodigde bijdragen onzeker of relatief groot zijn ten opzichte van de betrokken partner.
    2. Duidelijk gedefinieerde KPI's op basis waarvan projectvoorstellen (of onderdelen) geëvalueerd en gewijzigd kunnen worden. KPMG signaleert dat voor enkele voorstellen de KPI's beperkt gedefinieerd zijn en niet of slechts beperkt gebruikt worden om wijzigingen door te voeren in het project.
    3. De inventarisatie van strategische risico's (en mitigerende maatregelen) met hun impact op het projectvoorstel. KPMG signaleert dat de voorstellen dit in verschillende mate (of helemaal niet) uitgewerkt hebben.

Governance-risico's

- Voor de voorstellen uit de departementale route geldt dat de middelen via de respectievelijke departementale begrotingen ter beschikking gesteld worden aan het project. Daarbij signaleert KPMG het belang van een goede inrichting van de governance om de rechtmatigheid van het gebruik van de middelen te kunnen toetsen.
- Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn:
    1. Welke partijen – en met welk mandaat – verantwoordelijk zijn voor het beheer van de NGF-middelen. KPMG signaleert verschillen in de mate waarin departementen grip houden op de verdeling van middelen.
    2. De vormgeving van verantwoordingsketens, waarbij sprake is van onafhankelijk toezicht op het algemene bestuur van het project en verantwoording aan het betrokken departement.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Observaties ten aanzien van projectrisico's, -begrotingen en governance-structuren vormen de rode draad van de beoordeelde voorstellen (2/2)

Veelvoorkomende bevindingen (vervolg)

Onderbouwing begroting

- De ingediende voorstellen bestaan uit een projectvoorstel en -begroting. De begroting dient als bron voor de analyse van de inkomsten en uitgaven. Daarbij geldt dat de meeste projectbegrotingen enkel bestaan uit uitgaven, omdat er geen inkomsten opgenomen zijn (naast NGF-bijdrage en co-financiering).
- Belangrijkste aandachtspunten hierbij zijn:

    1. De mate van onderbouwing van geraamde begrotingsposten. KPMG signaleert dat in meerdere gevallen de onderbouwing voor begrotingsposten beperkt is, waardoor nadere analyse van deze posten niet mogelijk is. KPMG signaleert dat deze kostenposten vaak betrekking hebben op loonkosten die verantwoord worden door een vast uurtarief te vermenigvuldigen met een inschatting van het aantal benodigde uren. De onderbouwing voor de inschatting van desbetreffende uren ontbreekt veelal.
    2. De mate waarin indexatie van de kosten in de begroting plaatsvindt. In enkele gevallen worden relatief hoge jaarlijkse indexatiepercentages (zoals 5%) toegepast op de kosten. KPMG signaleert dat de onderbouwing voor dergelijke ramingen veelal ontbreekt, terwijl dit een substantiële impact heeft op de gevraagde NGF-bijdrage.
    3. In enkele gevallen biedt de aangeleverde begroting geen inzicht in de uitsplitsing van begunstigden van de gevraagde NGF-bijdrage. In dergelijke gevallen is het niet mogelijk om vast te stellen welke partijen, in welke mate, de NGF-middelen zullen ontvangen. KPMG signaleert de signficantie van een actief belang (bijdrage financiële middelen) van private partijen in het project, om te borgen dat deze partijen belang hebben bij het succesvol uitvoeren van het project.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Overzicht projecten (1/4)

Overzicht projecten

Project Biobased Circular

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd
- De begrotingsposten zijn door expert-opinie ingeschat, maar niet inzichtelijk
- Het project kent goed gedefinieerde KPI's met mid-term 'go/no-go'-evaluaties

Project Holomicrobioom

- De organisatiestructuur dient nog opgezet te worden; hierdoor is toetsing op onafhankelijk toezicht niet mogelijk
- De begroting is gedetailleerd uitgesplitst met enkele aandachtspunten
- Het project kent goed gedefinieerde KPI's met mid-term 'go/no-go'-evaluaties; concrete gevolgen van het niet halen van doelen ontbreken

Project WINECON

- Het is onduidelijk of er voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd is
- De begrotingsposten zijn beperkt uitgewerkt en daardoor niet toetsbaar
- Het project heeft beperkt meetbare KPI's vastgesteld, met 'go/no-go'-evaluaties
- KPMG acht de risico's bij de betrokken partijen beperkt, daar waar de kosten en co-financiering afhankelijk zijn van de vraag uit de markt naar het project
- Het project hanteert een jaarlijkse indexatie van 5% zonder onderbouwing

Overzicht projecten

Project T3NL

- Binnen de organisatiestructuur is een duidelijke toezichtstructuur ingebouwd, maar KPMG signaleert mogelijke onafhankelijkheidsrisico's in de RvB en RvT
- De begroting is gedetailleerd uitgesplitst met enkele aandachtspunten
- Het project kent goed gedefinieerde KPI's met mid-term 'go/no-go'-evaluaties
- KPMG heeft geen analyse kunnen uitvoeren op een cruciale partij van het project, wegens gebrek aan beschikbare informatie in het publieke domein

Project EPPIC

- De organisatiestructuur is helder uiteengezet, maar onduidelijkheden bestaan in de bevoegdheden van Next Food Collective en RVO
- De begroting is beperkt uitgesplitst; dit zal bij toekenning door RVO – in afstemming met LNV – nader uitgewerkt worden
- Het project kent KPI's met mid-term evaluaties, voorwaarden voor 'go/no-go'-momenten zijn niet gedefinieerd

Project RE-GE-NL

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd; de invulling van de organisatie is nog niet volledig uitgewerkt
- De begroting heeft enkele aandachtspunten, zoals het ontbreken van de onderbouwing van de uitsplitsing over tijd
- Het project kent goed gedefinieerde KPI's met mid-term evaluaties, voorwaarden voor 'go/no-go'-momenten zijn niet gedefinieerd

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Overzicht projecten (2/4)

Overzicht projecten

Project DUTCH

- De organisatiestructuur is helder uiteengezet met voldoende onafhankelijk toezicht; verantwoordingsmechanismes worden nog nader uitgewerkt
- De begroting is hoog-over uitgesplitst; een verdere uitsplitsing en onderbouwing is wenselijk
- Het project heeft hoog-over KPI's opgesteld met mijlpalen die nader uitgewerkt kunnen worden
- Enkele betrokken partijen behoeven verdere analyse met betrekking tot hun financiële capaciteit in relatie tot hun financiële bijdrage

Project Preventie Promotor

- Binnen de organisatiestructuur is een duidelijk toezichtstructuur ingebouwd; een toelichting op de onafhankelijkheid van de RvB en RvT is wenselijk
- De begroting is gedetailleerd uitgesplitst en goed onderbouwd
- Het project heeft KPI's opgesteld en faciliteert 'go/no-go'-besluitvorming; een verdere uitwerking van de KPI's is wenselijk
- Een substantieel gedeelte van de cofinanciering is nog niet vastgelegd

Project CPBT

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd
- Binnen de begroting missen een uitsplitsing van een grote kostenpost en een gedetailleerde toelichting op de subsidiebehoefte per activiteit
- Het project heeft KPI's opgesteld en faciliteert 'go/no-go'-besluitvorming; een verdere uitwerking van de KPI's is wenselijk

Overzicht projecten

Project 6G Future network services

- De organisatiestructuur is helder uiteengezet, maar onduidelijkheden bestaan in de bevoegdheden van EZK, RVO en NWO
- De begroting is gedetailleerd uitgesplitst met enkele aandachtspunten
- Het project kent goed gedefinieerde KPI's met mid-term 'go/no-go'-evaluaties
- Een substantieel aantal FTE moet nog worden aangetrokken

Project Polaris

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd met enkele aandachtspunten
- De begroting is hoog-over uitgesplitst; een verdere uitsplitsing is wenselijk
- Het project kent goed gedefinieerde KPI's met mid-term 'go/no-go'-evaluaties

Project Digitalisering Noordzee

- Binnen de organisatiestructuur lijkt voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd, al acht KPMG het wenselijk de organisatiestructuur verder uit te werken
- De begroting is hoog-over uitgesplitst; een verdere uitsplitsing is wenselijk
- Het project heeft KPI's opgesteld en faciliteert 'go/no-go'-besluitvorming; een verdere uitwerking van de KPI's is wenselijk
- Het project is bij de uitvoering sterk afhankelijk van het succes van de open calls

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Overzicht projecten (3/4)

Overzicht projecten

Project Climate Space NL

- Het is nog onduidelijk in hoeverre er voldoende onafhankelijk toezicht is ingebouwd in de organisatiestructuur
- De begroting is gedetailleerd uitgesplitst met enkele aandachtspunten
- Het project heeft mijlpalen opgesteld en faciliteert ‘go/no-go’-besluitvorming; een verdere uitwerking van de mijlpalen is wenselijk
- Enkele betrokken partijen behoeven verdere analyse met betrekking tot hun financiële capaciteit in relatie tot hun financiële bijdrage

Project Circulaire zonnepanelen

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd
- Een aantal grote kostenposten in de begroting is te weinig onderbouwd en er zijn enkele discrepanties in de begroting
- Het project heeft KPI’s opgesteld en faciliteert ‘go/no-go’-besluitvorming; een verdere uitwerking van de KPI’s is wenselijk
- Enkele betrokken partijen behoeven verdere analyse
- Aansluiting van mijlpalen op subsidiebehoefte over tijd is niet logisch.
- Er is een risico dat er onvoldoende gekwalificeerd personeel wordt aangetrokken.

Project Material Independence & Circular Batteries

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd
- Een aantal grote kostenposten in de begroting is te weinig onderbouwd en er zijn enkele discrepanties in de begroting
- KPI’s zijn duidelijk beschreven; KPI’s die zullen worden gebruikt voor ‘go/no-go’-momenten zijn niet gedefinieerd
- Er is een risico dat er onvoldoende gekwalificeerd personeel wordt aangetrokken

Overzicht projecten

Project FutureCarbonNL

- Het is nog onduidelijk in hoeverre er voldoende onafhankelijk toezicht is ingebouwd in de organisatiestructuur
- De begroting bestaat voor een groot deel uit ‘open calls’ waardoor een analyse niet mogelijk is; er zijn aandachtspunten bij de selectiecriteria van de open calls
- KPI’s zijn duidelijk omschreven, mijlpalen zullen (deels) nog worden opgesteld
- Het is nog onduidelijk welke partijen deelnemen aan het project, waardoor het risico omtrent deze partijen nog onbekend is

Project Beton Reinvented

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd
- De begroting bestaat voor een groot deel uit ‘open calls’ waardoor een analyse niet mogelijk is; selectiecriteria van de open calls ontbreken
- KPI’s en mijlpalen zijn lastig meetbaar en concrete gevolgen van het niet halen van doelen ontbreken
- Enkele partijen die vermoedelijk betrokken zullen zijn bij het project behoeven verdere analyse

Project Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd
- De begroting is gedetailleerd uitgesplitst met enkele aandachtspunten
- Het project heeft mijlpalen opgesteld en faciliteert ‘go/no-go’-besluitvorming; een verdere uitwerking van de mijlpalen is wenselijk
- Onrust binnen een vergelijkbaar project (uitrol European Rail Traffic Management System) kan DAS mogelijk negatief beïnvloeden

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Overzicht projecten (4/4)

Overzicht projecten

Project Maritiem Masterplan 2.0

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd
- De gepresenteerde begroting is opgesteld aan de hand van voorbeeldprojecten; toetsing op de uiteindelijke projectbegrotingen is zodoende nog benodigd
- Het project kent goed gedefinieerde KPI's en voorwaarden waaraan de indieners van de open calls aan dienen te voldoen
- Het is nog onduidelijk welke partijen deelnemen (co-financiering bieden) aan het project, waardoor het risico omtrent deze partijen nog onbekend is

Overzicht projecten

Project Creative Industries Immersive Impact Coalition

- Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd; de invulling van de organisatie is nog niet volledig uitgewerkt
- De begrotingsposten zijn beperkt uitgewerkt en daardoor niet toetsbaar; selectiecriteria voor open calls zijn nog niet opgesteld
- KPI's zijn lastig meetbaar, mijlpalen zullen (deels) nog worden opgesteld
- Het is nog onduidelijk welke partijen deelnemen (co-financiering bieden) aan het project waardoor het risico omtrent deze partijen nog onbekend is
- Doordat onderzoekstrajecten nog zullen worden beschreven, is onduidelijk in hoeverre deze de doelen van het project ten goede zullen komen; er is een risico dat er onvoldoende gekwalificeerd personeel wordt aangetrokken

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

In onderstaande tabel heeft KPMG een overzicht van de financiering van de door KPMG geanalyseerde voorstellen (20 van de 27 voorstellen)

A + B + C = 2

1 + 2 + 3 = 123

	NGF-aanvraag		Cofinanciering								Overig		
EURm	NGF-aanvraag	*Als % totale kosten*	Publiek	*Als % co-financiering*	Privaat	*Als % co-financiering*	Open calls	*Als % co-financiering*	Cofinan-ciering	*Als % totale kosten*	Inkomsten	Overig	Totale kosten
BioBased Circular	344	*27,8%*	-	-	520	*58,2%*	374	*41,8%*	894	*72,2%*	-	-	1.238
Holomicrobioom	240	*58,9%*	153	*91,6%*	14	*8,4%*	-	-	167	*41,1%*	-	-	407
WINECON	90	*91,6%*	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	98
Sleuteltech	**674**	***59,5%***	**153**	***30,5%***	**534**	***22,2%***	**374**	***13,9%***	**1.061**	***37,8%***	**8**	**-**	**1.743**
T3NL	89	*62,4%*	7	*14,0%*	27	*52,9%*	17	*33,1%*	51	*35,9%*	-	3	143
EPPIC	96	*60,3%*	-	-	76	*100,0%*	-	-	76	*47,6%*	-	(13)	159
RE-GE-NL	161	*66,2%*	2	*2,3%*	63	*76,4%*	18	*21,3%*	82	*33,8%*	-	-	244
Landbouw & Leefomgeving	**347**	***63,0%***	**9**	***5,4%***	**166**	***76,4%***	**35**	***18,1%***	**210**	***39,1%***	**-**	**(10)**	**546**
Dutch	132	*73,1%*	16	*33,1%*	33	*66,9%*	-	-	49	*26,9%*	-	-	181
Preventie Promotor	290	*48,2%*	68	*33,2%*	37	*18,2%*	99	*48,6%*	204	*33,9%*	108	-	602
CPBT	170	*63,2%*	70	*74,2%*	14	*15,3%*	10	*10,6%*	95	*35,1%*	4	0	269
Gezondheid & Zorg	**592**	***61,5%***	**154**	***46,8%***	**84**	***33,5%***	**109**	***19,7%***	**347**	***32,0%***	**112**	**0**	**1.052**
6G Future network services	203	*64,4%*	0	*0,4%*	62	*55,2%*	50	*44,4%*	112	*35,6%*	-	-	315
Polaris	102	*61,4%*	14	*21,9%*	36	*56,3%*	14	*21,8%*	64	*38,6%*	-	-	166
Digitalisering Noordzee	110	*65,3%*	35	*60,1%*	-	-	23	*39,9%*	58	*34,7%*	-	-	168
Climate Space NL	270	*68,1%*	1	*0,5%*	71	*77,6%*	20	*21,9%*	91	*23,1%*	-	35	396
Veiligheid & Digitalisering	**684**	***64,8%***	**50**	***20,7%***	**169**	***47,3%***	**107**	***32,0%***	**326**	***33,0%***	**-**	**35**	**1.045**
Circulaire zonnepanelen	312	*34,7%*	-	-	586	*100,0%*	-	-	586	*65,3%*	-	-	898
Material Independence & Circular Batteries	351	*42,8%*	2	*0,4%*	406	*91,9%*	34	*7,7%*	441	*53,7%*	-	29	822
FutureCarbonNL	663	*46,3%*	18	*2,4%*	-	-	750	*97,6%*	768	*53,7%*	-	-	1.430
Beton Reinvented	276	*43,1%*	7	*1,8%*	-	-	357	*98,2%*	364	*56,9%*	-	-	640
Energie & Duurzame Ontwikkeling	**1.602**	***41,7%***	**27**	***1,2%***	**992**	***48,0%***	**1.141**	***50,9%***	**2.159**	***57,4%***	**-**	**29**	**3.790**
Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer	197	*73,3%*	54	*84,5%*	0	*0,1%*	10	*15,4%*	64	*23,7%*	-	8	269
Maritiem Masterplan 2.0	255	*22,8%*	-	-	-	-	863	*100,0%*	863	*77,2%*	-	-	1.118
Mobiliteit	**452**	***48,0%***	**54**	***42,3%***	**0**	***0,0%***	**873**	***57,7%***	**927**	***50,5%***	**-**	**8**	**1.387**
Creative Industries Immersive Impact Coalition	200	*72,7%*	-	-	-	-	75	*100,0%*	75	*27,3%*	-	-	275
Kennisontwikkeling	**200**	***72,7%***	**-**	**-**	**-**	**-**	**75**	***100,0%***	**75**	***27,3%***	**-**	**-**	**275**
Totaal	**4.550**	***57,3%***	**447**	***21,0%***	**1.945**	***38,9%***	**2.714**	***35,1%***	**5.105**	***40,8%***	**121**	**62**	**9.838**

Noot: (1) Voor (sub)totalen is het ongewogen gemiddelde weergegeven

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.
Leeswijzer

KPMG beoordeelt de projectvoorstellen op basis van zes deelonderwerpen

De analyses op de deelonderwerpen leiden tot specifieke bevindingen die in samenhang met elkaar tot de belangrijkste aandachtspunten van het voorstel leiden. Hieronder is een overzicht gegeven van de deelonderwerpen en bijbehorende (niet-limitatieve) vragen.

01

Subsidiebehoefte

Hoe is de subsidiebehoefte vanuit het NGF vastgesteld?

Kan het project ook zonder NGF gefinancierd worden?

Welke afhankelijkheid bestaat er op het gebied van andere publieke financiering en/of toekomstige financieringsrondes?

02

Governance

Welke partijen zijn verantwoordelijk voor het beheer van de middelen? Is er sprake van onafhankelijk toezicht?

In welke mate vindt er verantwoording plaats van de gemaakte uitgaven?

03

Onderbouwing begroting

Zijn de geraamde kosten en subsidieverdeling per partij voldoende uitgesplitst?

Hoe zijn de inkomsten (mits aanwezig) onderbouwd?

Hoe zijn de kosten onderbouwd? Zijn de grootste kostenposten voldoende toegelicht?

Hoe worden mee-/tegenvallers opgevangen in de begroting?

04

Projectrisico's

Heeft het project voldoende capaciteit (personeel & materiaal) om het project tot een succes te brengen?

Welke mitigerende maatregelen zijn er ingericht voor gesignaleerde risico's?

05

Continueringsstrategie

Kan het project zelfstandig door na de prognoseperiode?

Welke plannen bestaan er voor een eventuele *exit*-strategie?

06

Overig

Welke afspraken zijn er gemaakt over te ontwikkelen Intellectueel Eigendom?

Zijn er concrete KPI's en mijlpalen vastgelegd?

Zijn er andere opvallende punten in het projectvoorstel?

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

KPMG maakt gebruik van gestandaardiseerde pagina's die de leesbaarheid verhogen

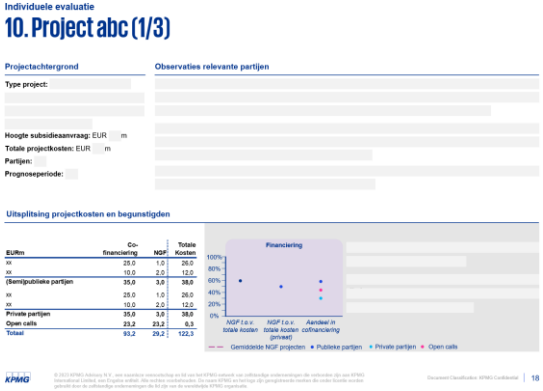
Gestructureerde en gestandaardiseerde pagina's

KPMG hanteert in de rapportage standaardpagina's voor de leesbaarheid. De gehanteerde opzet is met de NGF-stafdirectie mondeling besproken en schriftelijk afgestemd. De gehanteerde opzet heeft als doel om een visuele weergave te bieden van de financiële gegevens van het project en daarbij de belangrijkste punten te signaleren. KPMG sluit aan bij de projectnummering van het NGF.

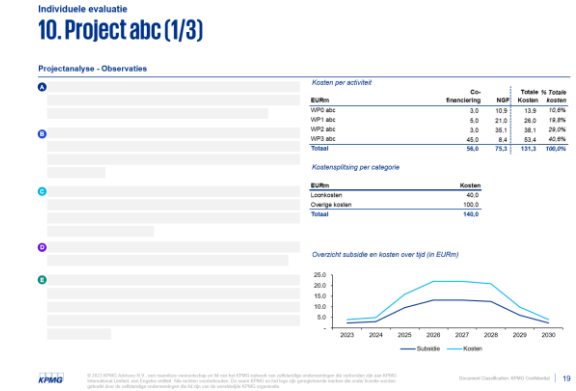
Iedere deelrapportage bestaat uit een drietal opeenvolgende pagina's, als volgt opgebouwd:

1. Overzicht en achtergrond project
   - Achtergrond project zoals type project, hoogte subsidieaanvraag, financieringsstructuur, tijdframe, overige relevante achtergrondinformatie
   - Achtergrond en financiële capaciteit van cruciale betrokken partijen, inrichting governancestructuur en overige relevante achtergrondinformatie
2. Observaties
   - Observaties ten aanzien van het geprognosticeerde kasritme van het project, grootste kosten- en inkomstenposten
   - Observaties ten aanzien van de berekende subsidiebehoefte en levensvatbaarheid van het project na de prognoseperiode
3. Analyse en vervolgstappen
   - Analyse van de belangrijkste risico's en kansen voor de governance, ingediende begroting en voor het project in zijn algemeenheid
   - Mogelijke vervolgstappen die het NGF kan overwegen ten aanzien van het versterken van de ingediende projecten

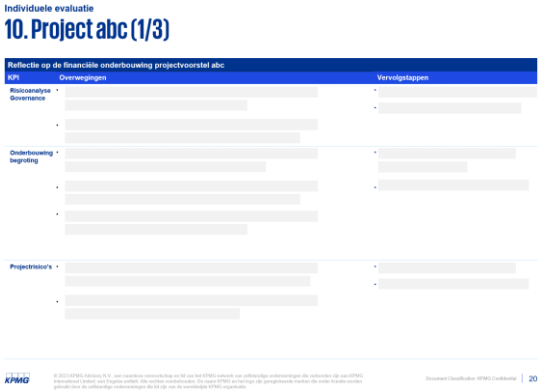
Projectslide 1 (Overzicht en achtergrond)



Projectslide 2 (Observaties)



Projectslide 3 (Analyse en vervolgstappen)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Begrippenlijst

AB	*Algemeen Bestuur*
AGVV	*Algemene Groepsvrijstellingsverordening*
AL	*Actielijn*
BZK	*Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties*
CAO	*Collectieve arbeidsovereenkomst*
CO_2	*Koolstofdioxide*
DNB	*De Nederlandse Bank*
EZK	*Ministerie van Economische Zaken en Klimaat*
FID	*Final Investment Decision*
FTE	*Full time employee*
GW/MW	*Gigawatts / Megawatts*
HBO/MBO	*Hoger beroepsonderwijs / middelbaar beroepsonderwijs*
HRN	*Handelsregisternummer*
I&W	*Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat*
IE	*Intellectueel eigendom*
J&V	*Ministerie van Justitie en Veiligheid*
JV	*Joint venture*
KMO	*Kleine of middelgrote onderneming*
KPI	*Key Performance Indicator*
LNV	*Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit*
LOI's	*Letters of intent*
MKB	*Midden- en kleinbedrijf*
MT	*Management Team*
NGF	*Nationaal Groeifonds*
NWO	*Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek*
O&O	*Onderzoek & Ontwikkeling*
OC&W	*Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap*
OO&I	*Onderzoek, ontwikkeling en innovatie*
PL	*Programmalijn*
PoC	*Proof of concept*
Q&A's	*Questions & Answers*
R&D	*Research & Development*
RIVM	*Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu*
ROM's	*Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen*
RvB	*Raad van Bestuur*
RVO	*Rijksdienst voor Ondernemend Nederland*
RvT	*Raad van Toezicht*
RWS	*Rijkswaterstaat*
TNO	*Nederlandse Organisatie voor toegepast-natuurwetenschappelijk onderzoek*
UBO	*Ultimate Beneficial Owner*
UMC	*Universitair Medisch Centrum*
WP	*Werkpakket*
WS	*Werkstroom*

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.

Individuele evaluatie

KPMG

Sleuteltech

1.1 Project BioBased Circular (1/3)

Achtergrond project

Type project: Sleuteltech

Project BioBased Circular creëert en demonstreert circulaire kunstofproductie (polymeren) op basis van biogrondstoffen. Het project richt zich op het ontwikkelen van nieuwe bio-gebaseerde bouwstenen (R&D) en demonstratie van bio-gebaseerde kunststoffen via twee innovatieve productiefaciliteiten (flagships PL5 en PL6).

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 344m

Totale projectkosten: EUR 1.238m

Partijen: +100 private partijen

Prognoseperiode: 2024-2032

Observaties relevante partijen

Project BioBased Circular (BBC) is ingediend door EZK met steun van I&W, LNV en BZK. Het is een initiatief van de coalitie Groene Chemie Nieuwe Economie (GCNE) en TKI Agri & Food. KPMG begrijpt dat het kernteam bestaat uit:

- **EZK** is als indienend departement verantwoordelijk voor het beheer van de financiële middelen. Daarnaast is EZK verantwoordelijk voor het jaarlijks goedkeuren van het jaarplan, wat ingediend wordt door de Programmaraad en -directie;
- **Uitvoeringsorganisaties** zoals RVO, NWO, TO2 en TKI worden voorzien als uitvoeringsorganisaties van de open calls binnen BBC. De keuze voor uitvoeringsorganisatie is afhankelijk van de keuze van de instrumenten per programmalijn;
- **Programmaraad BBC** is het hoogste orgaan van BBC, bestaande uit de trekkers van platform GCNE en TKI Agri & Food. De Programmaraad is verantwoordelijk voor het benoemen van de directie, welke jaarlijks een budget (ter goedkeuring) indient bij EZK en na afloop hier verantwoording over aflegt;
- **Consortium JV Cosun/Avantium** en **Corbion** zijn verantwoordelijk voor het opzetten van twee demonstratieprojecten voor de circulaire productie van melkzuur en glycolen.

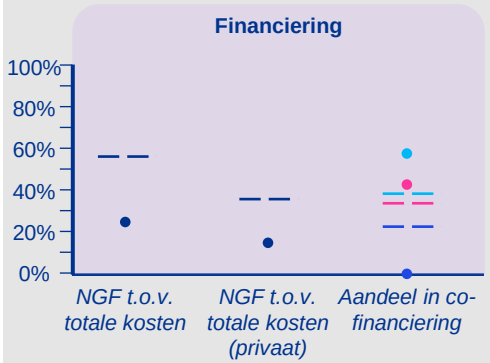
KPMG begrijpt dat afspraken over intellectueel eigendom voor programmalijnen 5 en 6 (opzetten van *flagship*-projecten) binnen het betrokken consortium overeengekomen worden. Voor de rest van de programmalijnen worden standaardovereenkomsten van de respectievelijke uitvoeringsorganisaties gehanteerd.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

		Co-financiering	NGF	Totale Kosten
1	JV Cosun/Avantium	185,0	53,0	238,0
1	Corbion	335,0	45,0	380,0
	Private partijen	**520,0**	**98,0**	**618,0**
2	**Open calls**	**374,0**	**246,0**	**620,0**
	Totaal	**894,0**	**344,0**	**1.238,0**

1 In het projectvoorstel is het consortium JV Cosun/Avantium en Corbion verantwoordelijk voor het grootste gedeelte van de begroting door de betrokkenheid bij de opzet van twee innovatieve fabrieken voor de productie van industriële melkzuur en glycolen.

2 De resterende middelen worden d.m.v. open calls verdeeld. In de begroting wordt deze post niet opgesplitst tussen privaat/publiek.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
Cosun	4,407	2,220	880	1,278
Avantium	249	162	71	91
Corbion*	2,601	1,705	1,070	626

KPMG signaleert dat een significant deel van de financiering nog middels open calls opgehaald dient te worden.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.1 Project BioBased Circular (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognose periode 2024-2034*

— De projecten binnen BBC genereren geen omzet die ten gunste van BBC komen. De inkomsten die gegenereerd worden komen ten gunste van de betrokken bedrijven. De inkomsten voor de BBC begroting bestaan voornamelijk uit de private en publieke co-financiering.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— Het zwaartepunt van het programma vindt plaats in 2026 en 2027 met de grootste kostenposten omtrent de bouw van de twee flagships (PL5 en PL6). Er is een tussentijdse evaluatie gepland voor een ‘go/no-go’-beslissing ten aanzien van de flagships.

— De ingediende begroting is niet opgesplitst in onderliggende soorten kostenposten en enkel in de respectievelijke programmalijnen.

— Het voorstel stelt dat de inschatting van de kosten per programmalijn gemaakt zijn door experts. Inzicht in de onderbouwing van deze inschattingen ontbreekt in de documentatie en is zodoende niet te toetsen.

C *Subsidieaanvraag*

— De subsidiebehoefte van de grootste kostenposten (PL5 en PL6) zijn vastgesteld aan de hand van een onrendabele top analyse, waarbij beoordeeld is in hoeverre ondersteuning benodigd is voor het business plan. Deze analyse is gezamenlijk met InvestNL en RVO uitgevoerd.

— Het voorstel stelt dat Invest-NL mogelijk als additionele geldschieter op zal treden. De status van de betrokkenheid van Invest-NL bij BBC is op basis van het ingediende voorstel op dit moment niet bekend.

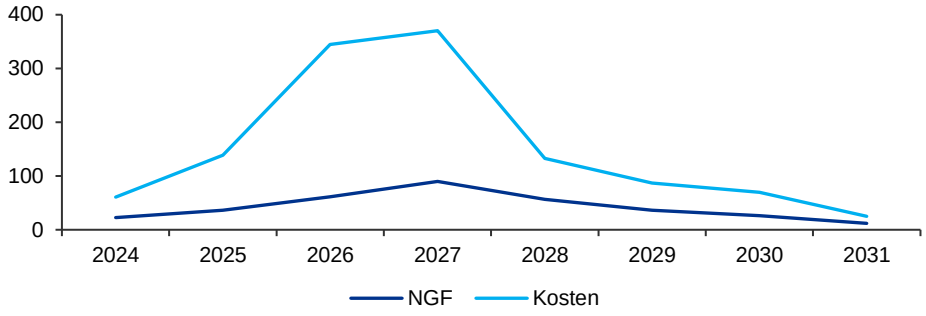
D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— De verwachting is dat het project in 2032 zonder publieke steun verder kan. De exit steunt op de aanname dat de CO_2-prijs zal toenemen, waardoor de flagships concurrerender worden. De economische analyses van de businesscases zijn niet ingezien door KPMG.

Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	% Totale kosten
PL1 Circulaire ketens voor kunststof materialen	8,8	24,3	33,0	*2,7%*
PL2 Circular by design	38,0	33,0	71,0	*5,7%*
PL3 Next generation bouwstenen en biopolymeren	76,3	58,8	135,0	*10,9%*
PL4 Demo's nieuwe bouwstenen en biopolymeren	150,0	50,0	200,0	*16,2%*
PL5 Flagship LA voor PLA	335,0	45,0	380,0	*30,7%*
PL6 Flagship glycolen voor PET/PEF	185,0	53,0	238,0	*19,2%*
PL7 Duurzame biogrondstoffen	81,5	52,5	134,0	*10,8%*
PL8 Recycling biobased materialen	15,5	10,5	26,0	*2,1%*
PL9 TE-evaluatie en LCA waardeketens	3,6	3,6	7,2	*0,6%*
PL10 Management en communicatie	-	13,8	13,8	*1,1%*
Totaal	**893,6**	**344,4**	**1.238,0**	***100,0%***

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.1 Project BioBased Circular (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Biobased Circular		
KPI	**Overwegingen**	**Gesuggereerde vervolgstappen**
Risicoanalyse Governance	• De governancestructuur en verantwoordelijkheden per partij zijn duidelijk uitgewerkt. EZK behoudt sturingsmogelijkheden en is eindverantwoordelijk voor het toekennen van middelen. • Ruwweg twee derde van de NGF-middelen wordt via open calls verdeeld aan onderliggende projecten. Onduidelijk is of de verwachte cofinanciering via deze open calls gerealiseerd kan worden. In de governancestructuur is de directie BBC verantwoordelijk voor het toekennen van deze middelen. De governancestructuur voorziet in verantwoording over deze middelen door middel van een jaarverslag dat bij EZK wordt ingediend.	• KPMG suggereert dat de criteria waaraan indieners van de open calls getoetst worden, op voorhand worden vastgesteld.
Onderbouwing Begroting	• De onderbouwing van de kostenposten in de begroting is beperkt. De kostenposten zijn bepaald aan de hand van expert-opinies die niet meegeleverd zijn in de begroting. Het is zodoende voor KPMG niet mogelijk geweest om de onderbouwing van deze kostenposten te toetsen. • De begroting bestaat voor 50% uit open calls waarvan de totale kosten voor ~50% via nog aan te trekken private co-financiering bekostigd dient te worden. Onduidelijk is welke toetsing plaatsvindt op de financiële positie van deze partijen.	• KPMG suggereert dat NGF nader uitvraag doet naar de onderbouwing van de kosten. Een alternatief is dat dit proces geborgd wordt door middel van de jaarplannen die ingediend worden bij het verantwoordelijk departement (EZK). • KPMG suggereert dat NGF verder navraag doet naar de uitvoering van de open calls.
Projectrisico's	• Het programma kent twee momenten gedurende de looptijd waarin er wordt geëvalueerd. Zo vindt een tussentijdse evaluatie plaats vóór de grootste uitgaven omtrent de twee flagships. De tussentijdse evaluatie biedt ruimte om keuzes te maken voor het herbestemmen of stopzetten van bepaalde programmalijnen. De review wordt via de RvT aan EZK ter goedkeuring voorgelegd. KPMG signaleert dat deze structuur handelingsperspectief biedt aan EZK en het programma flexibel aan veranderende omstandigheden maakt. • Het programma heeft meetbare KPI's opgesteld om het succes van het programma te meten. Voor de prognoseperiode zijn er per programmalijn deliverables vastgesteld. BBC geeft aan dat het belangrijkste criterium voor de vervolgfinanciering van de flagships tijdens de tussentijdse evaluatie een zogenaamde FID is. Onduidelijk is wat de KPI's zijn die ten grondslag liggen aan de FID.	• KPMG suggereert dat NGF nadere uitwerking vraagt van de deliverables voor de bouw van de twee flagship-fabrieken. Aan de hand van deze uitwerking kunnen op voorhand de criteria vastgesteld worden waaraan het 'go/no-go'-besluit tijdens de tussentijdse evaluatie (zie kopje Overwegingen/Projectrisico's) genomen wordt. • KPMG suggereert dat er tijdens de tussentijdse evaluatie nogmaals gekeken wordt naar de financiële positie van de betrokken partijen. Zodoende wordt meer zekerheid verkregen ten aanzien van de co-financiering ten tijde van de vervolgfinanciering.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.3 Project Holomicrobioom (1/3)

Achtergrond project

Type project: Sleuteltech

Het project beoogt om het Nederlands ecosysteem rondom kennis van microbiomen te versterken. Hiermee versterkt Nederland zijn positie als voorloper op dit gebied. Deze kennis leidt tot positieve neveneffecten door de toepassingen van microbiomen in voedselproductie, gezondheid en natuurbeheer.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 240m

Totale projectkosten: EUR 407m

Partijen: 33+ (semi)publiek en 46 privaat

Prognoseperiode: 2024-2033

Observaties relevante partijen

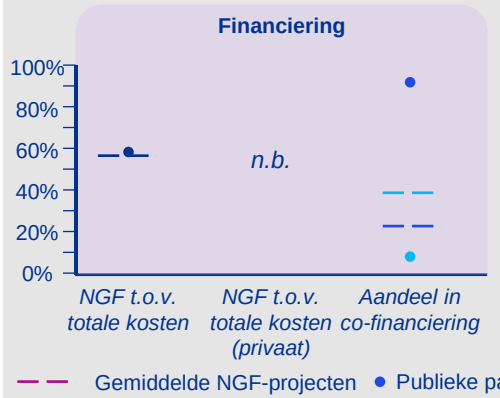
Project Holomicrobioom is door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) ingediend in samenwerking met een grote groep (semi)publieke en private partijen.

- Het project wordt getrokken door een nog op te zetten stichting die wordt geleid door een nog aan te stellen directie van 3 FTE. De directie geeft leiding aan de stuurgroep die de operationele uitvoering van de 'pijlers' – of werkstromen – voor haar rekening neemt. De stuurgroep is al grotendeels ingericht en bestaat voor het grootste deel uit vertegenwoordigers van de verschillende kennisinstellingen. De directie zal verantwoording afleggen aan een nog aan te stellen stichtingsbestuur.
- **Kennisinstituten** vervullen een belangrijke rol. Zij zijn co-initiatiefnemers van het project, verantwoordelijk voor het merendeel van de co-financiering buiten NGF, en zullen coördinerende en uitvoerende rollen vertegenwoordigen.
- Andere partijen spelen een minder grote rol in de financiering, met uitzondering van **Health-RI**, een organisatie die zich bezighoudt met zorg-gerelateerde data-infrastructuur.
- Het project stelt dat afspraken rondom IE gemaakt zullen worden tussen deelnemers vóór aanvang van de activiteiten en dat deze afspraken zullen *"passen binnen die van de betrokken financiers (zoals het Groeifonds en NWO) en de Europese en nationale spelregels voor publiek-private samenwerking"*. Er wordt niet verwezen naar standaardovereenkomsten, het is mogelijk dat er gebruik zal worden gemaakt van bestaande standaardovereenkomsten van bijvoorbeeld NWO.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	In-kind direct	In-kind indirect	In-cash	Totale inkomsten
VU / Athena	26.3	1.9	-	28.2
UvA	14.5	2.0	-	16.5
Health-RI	15.9	-	-	15.9
Overige partijen	59.0	32.0	1.6	92.6
(Semi)publieke partijer	**115.6**	**35.9**	**1.6**	**153.2**
Private partijen	**-**	**4.1**	**9.9**	**14.0**
Subtotaal	**115.6**	**40.0**	**11.5**	**167.1**
NGF bijdrage			**239.8**	**239.8**
Totaal	**115.6**	**40.0**	**251.3**	**406.9**

1 In het projectvoorstel zijn kosten niet uitgesplitst per partij. Daarom is ervoor gekozen om inzicht te geven in de bron en vorm van co-financiering.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
VU	4,153	870	499	344
UvA	5,794	863	502	331
Health-RI	49	n.b.	n.b.	n.b.

Noot: Bij Health-RI is het aantal medewerkers in plaats van het aantal FTE weergegeven

De belangrijkste partijen die zijn betrokken in het project zijn (semi)publiek met een substantieel aantal FTE. Ter uitvoering van het project is jaarlijks gemiddeld 219 FTE nodig.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.3 Project Holomicrobioom (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2033*

— Project Holomicrobioom genereert zelf geen omzet. Naast steun van het NGF zullen bijna alle inkomsten bestaan uit bijdragen van (semi)publieke partijen. Het is onduidelijk door welke partijen de kosten zullen worden gemaakt.

— Het programma bestaat uit een aanloopfase en drie pijlers, waarvan pijler 1 verreweg de meeste kosten met zich meebrengt. Pijler 1 betreft onderzoek en zal bestaan uit vijf verschillende programmalijnen.

— Het grootste deel van de kosten in dit project gaat naar personeelskosten. Personeelskosten zijn gedetailleerd toegelicht. Overige kosten zijn in veel gevallen niet toegelicht; een toelichting staat in sommige gevallen in het activiteitenplan.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— De kostenvoorspelling per jaar is niet berekend. Van een groot deel van de kosten wordt wel aangegeven of deze gemaakt worden in fase I, waarin het accent ligt op fundamenteel-wetenschappelijk onderzoek, of fase II, waarin het accent ligt op het ontwerpen en toetsen van concepten.

— De kosten zijn evenredig verdeeld over beide fasen. Aangezien het merendeel van de kosten bestaat uit loonkosten, kan worden aangenomen dat kosten relatief stabiel zijn over de looptijd van het project.

C *Subsidieaanvraag*

— De subsidieaanvraag is gebaseerd op het gat tussen de inkomsten en uitgaven. Er is niet per activiteit een maximale subsidiebijdrage vastgesteld.

D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— Het project beoogt na de prognoseperiode follow-up-financieringsmogelijkheden te hebben gevonden die research, innovatie en valorisatie steunen.

— In beperkte mate zal het project zelf financieringsbronnen creëren via licenties voor de ontwikkelde digitale gereedschappen en het aanbieden van training en scholing tegen marktconforme tarieven.

Kosten per activiteit

EURm	Personeels-kosten	Overige Kosten	Totaal	% Totale kosten
Aanloop-, uitvoerings- en evaluatiekosten	**20,7**	**2,8**	**23,5**	***5,8%***
Programmalijn A	120,9	14,8	135,7	*33,4%*
Programmalijn B	32,4	15,3	47,7	*11,7%*
Programmalijn C	50,6	15,5	66,1	*16,3%*
Programmalijn D	35,0	9,5	44,5	*10,9%*
Programmalijn E	48,7	17,5	66,2	*16,3%*
Pijler 1: Onderzoek & Ontwikkeling	**287,6**	**72,5**	**360,1**	***88,5%***
Pijler 2: Outreach & Valorisatie	**17,7**	**2,5**	**20,2**	***5,0%***
Pijler 3: Onderwijs & Human Capital	**3,0**	**-**	**3,0**	***0,7%***
Totaal	**329,0**	**77,9**	**406,9**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Personele kosten	329,0
Overige kosten	77,9
Totaal	**406,9**

Kostensplitsing per fase

EURm	Uitg apparaat	P1	P2	P3	Totale kosten
Gehele looptijd	23	73	18,0	1,5	**115,7**
Fase I	-	141	-	1,5	142,2
Fase II	-	138	-	-	138,3
Onbekend	0	8	2,3	-	10,7
Totaal	**24**	**360**	**20,2**	**3,0**	**406,9**

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.3 Project Holomicrobioom (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Holomicrobioom

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• De directie en het stichtingsbestuur wordt nog ingevuld, waardoor hun onafhankelijkheid en expertise niet kan worden beoordeeld. Dit risico wordt gemitigeerd doordat trekkers en kwartiermakers zijn aangesteld vanuit verschillende kennisinstellingen die een significante bijdrage dienen te leveren en over expertise van microbioom toepassingen beschikken. • KPI's rondom zowel de eindevaluatie van het project als rondom de mijlpalen zijn duidelijk geformuleerd en goed meetbaar. Het is onduidelijk wat de consequenties zijn van het niet halen van de mijlpalen en in hoeverre dit invloed heeft op de besteding van subsidiegelden. • Er zijn geen standaardovereenkomsten rondom intellectueel eigendom (IE). Specifiek met betrekking tot publiek-private samenwerkingen vergroot dit het risico op niet-marktconforme overdracht van intellectueel eigendom naar private partijen. • Het is onduidelijk of bij samenwerkingsverbanden gebruik zal worden gemaakt van standaardovereenkomsten rondom IE van bijvoorbeeld NWO.	• KPMG suggereert dat het project meer comfort kan geven rondom de omgang met intellectueel eigendom, bijvoorbeeld door te verwijzen naar standaardovereenkomsten. • KPMG suggereert dat het project vervolgstappen naar aanleiding van verschillende scores op KPI's tijdens mijlpalen formuleert.
Onderbouwing Begroting	• Per subprogrammalijn is het aantal jaar, het aantal FTE en de kosten per FTE aangeven. De FTE-behoefte wordt gedetailleerd toegelicht. De kosten per FTE per jaar zijn vastgesteld op EUR 150k. • Naast personeelskosten, bestaat het project uit overige kosten. Deze kosten worden in veel gevallen beperkt toegelicht. • Een kostenuitsplitsing over tijd ontbreekt. Deze omissie wordt deels gemitigeerd doordat het project per subprogrammalijn het aantal jaar aangeeft. • Er wordt benoemd dat het project omzet en kosten zal hebben na de prognoseperiode. Deze omzet en kosten worden in de documentatie niet verder toegelicht. • Gezien de duidelijke fasering leent het project zich goed voor een gefaseerde subsidieuitkering. • Het subsidiepercentage wordt niet toegelicht. Er kan gesteld worden dat dit minder relevant is gezien het academische karakter van het project.	• KPMG suggereert dat het project overige kosten toelicht waar dit niet of nauwelijks is gedaan. Specifiek voor grote kostenposten. • KPMG suggereert dat er een toelichting komt op de omzet en kosten die na de prognoseperiode gemaakt zullen worden.
Projectrisico's	• Het project noemt zelf risico's rondom wet- en regelgeving. Wanneer wet- en regelgeving geen ruimte zal bieden aan innovatieve microbioomtoepassingen, dan zal een deel van de activiteiten van het project onbruikbaar zijn. • Het project zal jaarlijks gemiddeld 219 FTE nodig hebben. Het vakgebied waaruit deze FTE moeten komen is relatief specialistisch. KPMG ziet een risico dat niet alle benodigde FTE voor het project gevonden zullen worden. • Het is onzeker of het project na de prognoseperiode nieuwe financiering kan aantrekken.	• KPMG suggereert dat er een onderbouwde inschatting wordt gemaakt van de risico's rondom wet- en regelgeving. • KPMG suggereert dat er meer comfort wordt gegeven bij de uitvoerbaarheid van het aantrekken van het benodigde aantal FTE, en inzicht wordt gegeven in de impact van een mogelijk personeelstekort op het project.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.4 Project WINECON (1/3)

Achtergrond project

Type project: Sleuteltech

WINECON (Welvaart door een Inclusief Ecosysteem voor Ondernemerschap) heeft als doel meer diversiteit en inclusie in ondernemerschap middels vier actielijnen (zie rechts).

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 90m

Totale projectkosten: EUR 98m

Partijen: Nader te bepalen.

Prognoseperiode: 2024-2030

Observaties relevante partijen

Project WINECON is ingediend door EZK namens Stichting WINECON. Het is een initiatief van de Universiteit Utrecht en wordt gesteund door een consortium bestaande uit ROM's, universiteiten en hoge scholen. KPMG begrijpt dat de stichting bestaat uit:

— **Het dagelijks bestuur** bestaat uit een programmadirecteur (Erik Stam, UU) en leiders van de vier actielijnen. Het bestuur wordt gedetacheerd vanuit kennisinstellingen. Binnen het dagelijks bestuur is de programmadirecteur eindverantwoordelijk voor het beheer van de middelen;

— **Actielijnleiders** zijn verantwoordelijk voor de coördinatie en uitvoering van de vier werkstromen: (1) Ondernemerschaps-onderwijs; (2) Managementpraktijken; (3) Ondernemingsfinanciering; en (4) de Inclusiviteitsmonitor.

— **Raad van Toezicht** bestaande uit een voorzitter, vertegenwoordigers van het bedrijfsleven, onderwijs en ROM's. De RvT is verantwoordelijk voor het toezicht op het dagelijks bestuur en het onderhouden van relatie met EZK.

KPMG begrijpt dat er in het WINECON-project op voorhand geen sprake zal zijn van co-financiering. Wél zullen private partijen die deelnemen aan ‘interventies’ een eigen bijdrage leveren. Deze interventies zijn door Stichting WINECON georganiseerde opleidingen waarop managers en ondernemers zich kunnen inschrijven ter verbetering van inclusietekorten in deze bedrijven.

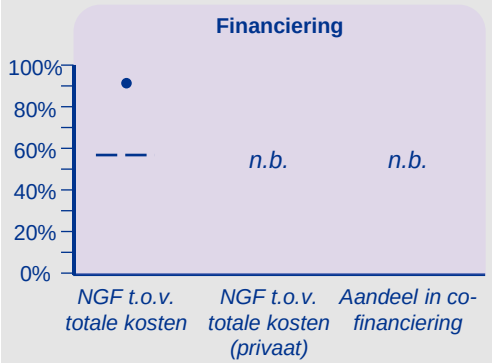
Verder zal de stichting alle ontwikkelde kennis en data publiekelijk delen.

1 Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Totale kosten
2 Nationaal groeifonds	**90,1**
Inkomsten	**8,2**
Totaal	**98,3**

1 In de projectbegroting is geen uitsplitsing beschikbaar van de begunstigde partijen van de NGF-bijdrage. De begunstigden zijn afhankelijk van de vraag naar de diensten (‘interventies’) van WINECON.

2 Project WINECON wordt – op de geraamde inkomsten na – voor 100% door NGF gefinancierd. Hierdoor is er geen uitsplitsing gemaakt tussen co-financiering en NGF-bijdrage.



Het niet mogelijk om de belangrijkste private partijen te beoordelen. Er is geen sprake van co-financiering op voorhand.

Stichting WINECON dient nog opgericht te worden, waardoor verdere analyse op deze partij niet mogelijk is. Risico’s ten aanzien van de governancestructuur van WINECON worden in de ‘Reflectie’-pagina uiteengezet (pagina 30).

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.4 Project WINECON (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2033*

— WINECON prognosticeert EUR 8,2m aan omzet uit hoofde van betalingen van bedrijven die participeren in de – door WINECON aangeboden – interventies. Van de inkomsten wordt 90% in actielijn 2 gegenereerd. Deze interventies zien toe op het verbeteren van de managementpraktijken door middel van trajecten van 6 maanden waarin deelnemers aan meerdere leermodules deelnemen.

— Deze inkomsten zijn onzeker en afhankelijk van de vraag naar de interventies van WINECON. In de begroting wordt uitgegaan van de deelname van 3.000 bedrijven. Onderbouwing voor de vraag uit de markt ontbreekt.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— De uitgaven van het project zijn relatief stabiel over de jaren 2025-2029.

— Een groot gedeelte van de begrote kosten is afhankelijk van de vraag uit de markt. Zo wordt EUR ~10m begroot voor het aanbieden van 'Second Opinions' ter ondersteuning van financieringsaanvragen van ondernemers. Uitgangspunt hiervan is dat er gedurende 7 jaar, jaarlijks 500 financieringsaanvragen ondersteund worden.

— De projectbegroting is niet opgesplitst per type kosten. Daar waar de meeste actielijnen gerelateerd zijn aan diensten, zullen de meeste kosten aan lonen gerelateerd zijn. Dit is echter niet door KPMG getoetst.

C *Subsidieaanvraag*

— Project WINECON komt tot het bedrag van de subsidieaanvraag door de eigen bijdrage van participerende bedrijven te onttrekken van de totale kosten.

— Het project concludeert verder dat er geen sprake is van staatssteun. Onderbouwing voor deze zienswijze is beperkt.

D *Na de prognoseperiode wordt mogelijk gekeken naar nieuwe financiering*

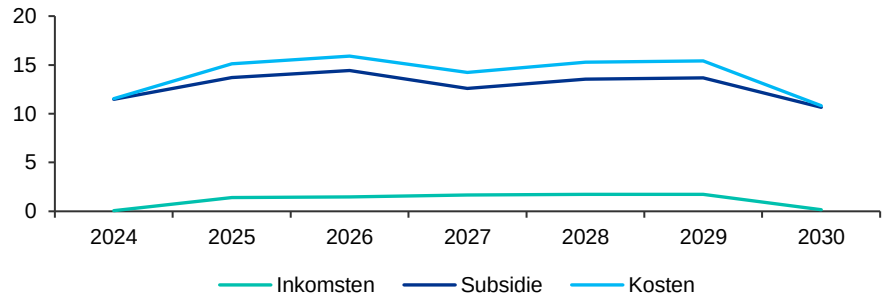
— De geplande interventies zijn tijdelijk van aard en beogen een structureel effect te hebben.

— De indieners geven aan nog nader te onderzoeken of bepaalde onderdelen dienen door te lopen, en zo ja, welke publieke/private partijen dit kunnen uitvoeren.

Kosten en financiering per activiteit

EURm	Inkomsten	NGF	Totale Kosten	*% Totale kosten*
Actielijn 1. Ondernemerschapsonderwijs	0,5	25,6	26,2	*26,6%*
Actielijn 2. Managementpraktijken	7,3	22,8	30,1	*30,6%*
Actielijn 3. Ondernemingsfinanciering	0,4	21,3	21,7	*22,1%*
Actielijn 4. WINECON-monitor	-	16,9	16,9	*17,2%*
Programma mgt en ondersteuning	-	3,4	3,4	*3,5%*
Totaal	**8,2**	**90,1**	**98,3**	***100,0%***

Overzicht inkomsten, subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

1.4 Project WINECON (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel WINECON		
KPI	**Overwegingen**	**Gesuggereerde vervolgstappen**
Risicoanalyse Governance	• In het voorstel wordt in beperkte mate uiteengezet hoe het dagelijks bestuur aan de RvT en EZK verantwoording aflegt over de inzet van middelen. Dit – in combinatie met het uitgebreide mandaat van het dagelijks bestuur om middelen toe te wijzen – signaleert KPMG als een risico. • KPMG signaleert dat de indieners concluderen dat er geen sprake is van activiteiten onderhevig aan staatssteunkaders. De onderbouwing in de bijlage is summier. Onduidelijk is of deze onderbouwing door de staatssteunjuristen van het indienende departement (EZK) ondersteund wordt. • De KPI's in het voorstel zijn hoog-over, beperkt te toetsen en ambitieus. Zo heeft WINECON als doel van actielijn 1.1 om tot 20.000 extra ondernemende studenten op te leiden per jaar. Onduidelijk is wat de consequenties zijn van het niet behalen van de KPI's.	• KPMG suggereert dat het NGF als voorwaarde stelt een verdere uitwerking van de projectorganisatie van Stichting WINECON en verantwoordingsstructuur met EZK . • Zo zou gedacht kunnen worden aan het beheer van de middelen vanuit EZK, waarbij de stichting jaarlijks een begroting indient en zich daarover verantwoordt aan het einde van het jaar. • KPMG suggereert dat het NGF aan de indieners vraagt om de staatssteunanalyse verder uit te werken. • KPMG suggereert dat het NGF vraagt aan de indieners om concrete mijlpalen te specifiëren waaraan het succes van het project gemeten kan worden.
Onderbouwing Begroting	• De projectbegroting bestaat uit één overzicht waarin het verloop van de kosten per programmalijn is weergeven. Op basis van het ingediende document is het niet mogelijk om de begunstigden van de subsidie te identificeren en/of de begrote kosten en inkomsten te toetsen. • De projectbegroting hanteert als uitgangspunt een jaarlijkse indexatie van de kosten en inkomsten van 5% over de gehele prognoseperiode (2024-2030). KPMG signaleert dat deze aanname een aanzienlijke impact heeft op de kostenraming en deze significant afwijkt van ramingen van de DNB en ECB voor inflatie.	• KPMG suggereert dat het NGF als voorwaarde van de toewijzing van de middelen om een verdere uitwerking van de begroting vraagt. • KPMG suggereert dat de indieners bij een nadere uitwerking van de begroting de kosten van de individuele programmalijnen per kostensoort (loon, machines, inhuur derden, etc.) opsplitsen. • KPMG suggereert dat het NGF verdere onderbouwing vraagt aan de indieners voor de gehanteerde indexatie van 5% per jaar.
Projectrisico's	• De projectbegroting hanteert ~10% van de totale projectkosten als inkomsten uit hoofde van eigen bijdrage deelnemers aan programmalijnen. Letters of intent/commitment van deze partijen ontbreken. Hierdoor bestaat het risico op een tekort in het geval dat deze inkomsten uitblijven.	• KPMG suggereert dat het NGF verder navraag doet naar risicomitigerende maatregelen bij begrotingstekorten in het geval inkomsten uitblijven.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Landbouw & Leefomgeving

2.1 Project T3NL (1/3)

Achtergrond project

Type project: Landbouw & Leefomgeving

Het Tech Teelt voor de Toekomst (T3NL)-programma ontwikkelt revolutionaire cultiveringsmethoden (‘vertical farming’ of ‘VF’) om elke stad wereldwijd te kunnen voorzien van lokaal geproduceerde, duurzame en betaalbare groenten en fruit.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 89m

Totale projectkosten: EUR 143m

Partijen: 10 privaat en 18 (semi)publiek

Prognoseperiode: 2023-2033

Observaties relevante partijen

T3NL is een initiatief van de Wageningen University & Research (WUR), INFO B.V., en GROWY. Het voorstel is door het ministerie van LNV ingediend en wordt gesteund door een consortium van 28 partijen. Het voorstel bestaat uit drie werkstromen: (1) O&O, (2) Opleiding en (3) Realisatie Vertical Farm. KPMG begrijpt dat het kernteam T3NL bestaat uit:

— Een **Raad van Toezicht** en een **Raad van Bestuur**. De Stuurgroep bestaat uit ten minste drie personen en is een afspiegeling van de initiatiefnemers (INFO, AMS Institute en WUR). De Stuurgroep benoemt en ontslaat het dagelijks driekoppig bestuur, bestaande uit kandidaten van GROWY, AMS Institute en WUR.

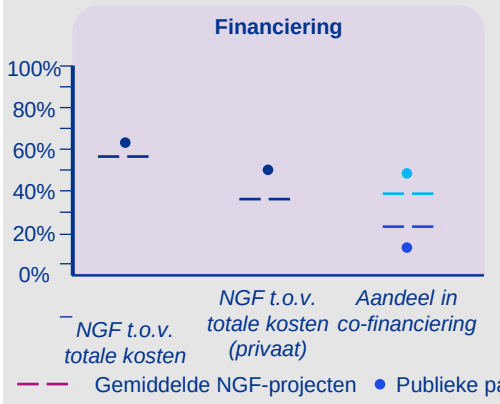
— Het dagelijks bestuur overziet de werkstromen en monitort voortgang en budgetten. Verder zorgt het bestuur voor coördinatie tussen de verschillende werkstroomteams. Deze werkstroomteams overzien dat de onderliggende actielijnen binnen gestelde budgetten worden uitgevoerd. Werkstromen 1, 2 en 3 worden, respectievelijk, door WUR, GWH en Growy voorgezeten.

Afspraken over intellectuele eigendomsrechten worden vóór de start van het project gemaakt tussen alle consortiumpartners. Daarbij geldt dat binnen T3NL opgedane kennis voor onderzoeksdoeleinden aan alle betrokken partijen beschikbaar gesteld wordt. Voor IE daarbuiten worden eigendomsovereenkomsten getekend.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

	EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
	Wageningen University & Research	-	32,4	32,4
	Technische Universiteit Delft	-	11,0	11,0
	Overig	7,2	31,1	38,3
	(Semi)publieke partijen	**7,2**	**74,5**	**81,7**
	Growy	16,2	15,1	31,4
	Overig	11,0	13,1	24,2
	Private partijen	**27,2**	**28,3**	**55,5**
1	**Additionele financieringsronde**	**17,0**	**-**	**17,0**
	Onverklaarbaar verschil	**2,5**	**(13,5)**	**(11,1)**
	Totaal	**53,9**	**89,3**	**143,2**

1 Op basis van de deelbegrotingen (per partij) bestaat er een EUR 2,5m tekort aan co-financiering en EUR 13,5m tekort aan NGF-bijdrage ten opzichte van de bedragen uit het ingediende voorstel.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
Growy	n.a.	2	2	-5
AMS Ins	n.a.	n.a	n.a	n.a
WUR	6,256	576	202	360
TU Delft	6,347	1,016	424	495

De balanspositie van Growy Holding B.V. kent een negatief eigen vermogen als gevolg van een post voorzieningen á EURm 4.7. KPMG heeft op basis van de beschikbare informatie niet verder geanalyseerd waar de post voorziening uit bestaat. KPMG weet niet welke juridische entiteit van Growy gebruikt gaat worden.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.1 Project T3NL (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project T3NL genereert geen omzet. Naast de steun van het NGF zullen de kosten vergoed worden door bijdragen van de betrokken partijen. Het zwaartepunt van het project ligt in werkstroom 1 waar gewerkt wordt aan onderzoek en ontwikkeling van de VF-techniek. Binnen het project is deze werkstroom voor 63% van de totale kosten verantwoordelijk. De realisatie van de VF ('build and operate' van een VF in werkstroom 3) is verantwoordelijk voor 19% van de totale kosten.

B De begroting is per werkstroom uitgesplitst in verschillende subwerkstromen en kostencategorieën over tijd. De meeste kosten (80%) zijn gerelateerd aan loon van personeel uit kennisinstellingen en bedrijven in werkstromen 1 en 2. Werkstroom 3 (de bouw van een VF) bestaat grotendeels uit bouwkosten.

C De loonkosten in de begroting worden jaarlijks geïndexeerd met 2% of 3,5%. Dit verschilt per salarispost. Onderbouwing voor de gekozen indexatiepercentages ontbreekt in het voorstel.

D De subsidievraag verschilt per partij ((semi)publiek/privaat) en per type werkzaamheden (onderzoek/bouw van de VF). Zo worden voor publieke partijen en onderzoeksdoeleinden hogere subsidiepercentages (65%-80%) gehanteerd, terwijl dit voor de bouw van de VF op 50% ligt.

E T3NL signaleert project-specifieke risico's die toezien op concurrentie uit het buitenland, protectionisme, conjuncturele schommelingen en impact van de acceptatie van de consument. KPMG observeert dat de omgeving van verhoogde energieprijzen niet als een van de strategische risico's aangekaart wordt, waar KPMG verwacht dat dit een belangrijk aspect is in VF. Het voorstel spreekt van twee faillissementen in NL op het gebied van VF. Beide gevallen waren – volgens het voorstel – het gevolg van hogere energieprijzen.

F Het project kent drie fasen: (1 en 2) het opzetten van het VF-ecosysteem d.m.v. onderzoeksfaciliteiten; en (3) het borgen van de continuïteit van het ecosysteem. In de eerste twee fasen is T3NL volledig afhankelijk van NGF en toegezegde co-financiering, terwijl de derde fase voor 30% leunt op nog aan te trekken publieke/private financiering. De grafiek hiernaast geeft de uitfasering weer van de NGF-subsidie over tijd, maar ook het belang van het aantrekken van additionele financiering tijdens fase 3 om het project te kunnen realiseren.

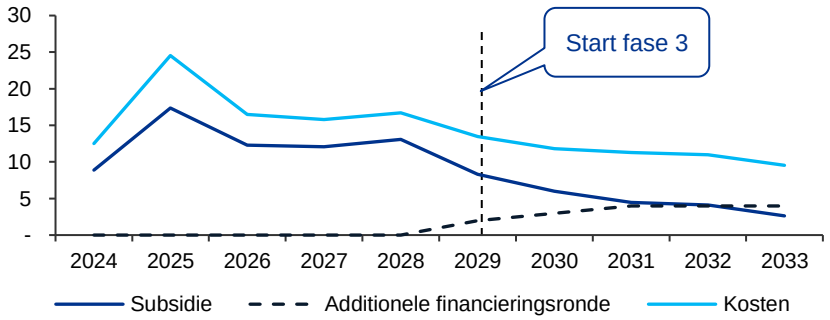
Kosten per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	*% Totale Kosten*
Onderzoek & Ontwikkeling van de Markt	39,3	50,7	90,0	*62,9%*
Het opleiden van de Value Chain	-	15,4	15,4	*10,7%*
Realisatie van VF	13,8	13,0	26,9	*18,8%*
Bestuur	0,7	10,2	11,0	*7,7%*
Totaal	**53,9**	**89,3**	**143,2**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	113,4
Overige kosten	29,8
Totaal	**143,2**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.1 Project T3NL (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel T3NL

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Uit het voorstel blijkt dat vertegenwoordigers uit de RvT, RvB en de onderliggende werkstromen afkomstig zijn van dezelfde partijen. Alhoewel de overlap tussen de RvT en RvB met name ziet op personeel van de *WUR* en *AMS Institute* (beide semipublieke partijen), observeert KPMG dat dit tot mogelijke belangenverstrengeling kan leiden, daar waar beide partijen begunstigden zijn van de NGF-middelen. • Het voorstel maakt gebruik van proces- en resultaat-KPI's. De proces-KPI's zijn tastbaar en op actielijnniveau vastgesteld. Deze proces-KPI's zijn meetbaar en zullen tot resultaat-KPI's leiden. Laatstgenoemde zijn kwalitatiever van aard en zien bijvoorbeeld toe op lagere investeringskosten en hogere productiviteit. Het project zal een *mid-term review* door een onafhankelijk en externe commissie laten uitvoeren. De output van deze review kan leiden tot budgettaire en strategische wijzigingen. KPMG signaleert dat er duidelijke KPI's en vervolgstappen geformuleerd zijn, wat het project wendbaar maakt.	• KPMG suggereert dat het NGF aan het betrokken departement nadere uitwerking vraagt van de governancestructuur.
Onderbouwing Begroting	• In het voorstel wordt uitgegaan van EUR 17m additionele publieke/private investering in de derde fase (2029-2033) van het project. Onduidelijk is waar deze inkomsten op gebaseerd zijn, anders dan de aanname dat het programma in een vergevorderd stadium gemakkelijker aan investeerders kan komen. • De begroting bestaat voor 80% uit loonkosten. Deze kosten zijn gedetailleerd weergeven door het respectievelijk jaarsalaris per persoon, werkstroom en over tijd op te splitsen. Dit biedt goed inzicht in het verloop en de onderbouwing van de kosten. In enkele gevallen is het KPMG opgevallen dat er 'hoge' salarissen gehanteerd worden in de begroting. Zo is in de begroting van werkstroom 2 op een specifieke post gerekend met een jaarsalaris van EUR 320 duizend voor het ontwikkelen van lesmateriaal. • KPMG observeert dat een groot gedeelte van de salarissen in de begroting met een jaarlijkse indexatie van 3,5% worden gecorrigeerd, terwijl in sommige gevallen 2% gehanteerd wordt. KPMG observeert dat een indexatie van 3,5%, over de prognoseperiode van 10 jaar, aanzienlijke impact heeft op de kostenraming. Zeker aangezien 80% van de begroting bestaat uit loonkosten. Daarbij geldt dat er geen onderbouwing geleverd is voor deze indexatie en deze niet in lijn is met prognoses van DNB en ECB.	• KPMG suggereert dat het NGF nadere uitwerking vraagt van mitigerende maatregelen in het geval dat de geraamde additionele investeringen in de derde fase niet gerealiseerd worden. • KPMG suggereert dat het NGF nadere uitvraag doet bij de indieners van het project naar de onderbouwing van de onderliggende jaarsalarissen. • KPMG suggereert dat het NGF aan de indieners vraagt om de indexatiepercentages verder te onderbouwen. Om zo te vernemen of deze bijvoorbeeld door middel van onderliggende CAO's te verifiëren zijn.
Projectrisico's	• Het is op basis van publieke informatie niet mogelijk geweest om financiële gegevens te verkrijgen van Growy, onder andere omdat KPMG niet bekend is met de juridische entiteit die dit project gaat uitvoeren. Growy is de partij met de grootste totale uitgaven en co-financiering (respectievelijk EUR 31,4m en EUR 16,2m). Growy speelt een cruciale rol bij het project, aangezien het verantwoordelijk is voor bijna alle kosten van de bouw van de Vertical Farm binnen werkstroom 3. Growy opereert in de sector en is de uitbater van een Vertical Farm in Amsterdam West. Een analyse van Growy Holding B.V. leert dat deze partij een beperkte balanspositie (EUR 2m) heeft in vergelijking tot de eerder genoemde bedragen en een negatief eigen vermogen door een significante voorziening. • Het projectvoorstel spreekt van twee faillissementen in NL op het gebied van VF in de afgelopen jaren. Volgens de indieners zijn deze faillissementen het gevolg van hogere energieprijzen. Desondanks zijn schokken in energieprijzen niet opgenomen als strategisch risico waarvoor een mitigatiestrategie opgezet dient te worden.	• KPMG suggereert dat het NGF nader uitvraag doet naar de financiële positie van Growy. Daarbij zou gevraagd kunnen worden naar de track-record in de bouw en ontwikkeling van VF's door deze partij en de grote post voorzieningen welke tot een negatief eigen vermogen leidt. • KPMG suggereert dat het NGF en het betrokken departement de mogelijke impact (en mogelijke mitigerende maatregelen) van hogere energieprijzen op het project in kaart brengt.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.2 Project EPPIC (1/3)

Achtergrond project

Type project: Landbouw & Leefomgeving

Het project heeft als doel de kansen van de eiwittransitie te benutten door het ontwikkelen van – op planten gebaseerde – producten. Dit bereikt EPPIC door kennisontwikkeling van nieuwe rassen (veredeling), verbeteren van teelttechnieken en internationale strategische samenwerkingen.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 96,1m

Totale projectkosten: EUR 159,3m

Partijen: 87

Prognoseperiode: 2024-2029

Observaties relevante partijen

Economically-Powered Protein transition through Innovation in Chains (EPPIC) is een initiatief van het ministerie van LNV, Wageningen Universiteit & Research (WUR), Zuidelijke Land- en Tuinbouworganisatie (ZLTO), Larive International en Next Food Collective. KPMG begrijpt dat het project bestaat uit:

— **Stichting Next Food Collective** is een collectief voortkomend uit vier platformorganisaties van de AgriFoodsector. Dit collectief is verantwoordelijk voor de uitvoering van de drie werkstromen en een coördinatieplatform:
  (1) Agrotechnologie: investeren in de teelttechniek van vlinderbloemigen, zoals erwten, veldbonen, soja en lupine.
  (2) Waardeketen: verbeteren van de kwaliteit/prijs van producten gemaakt van vlinderbloemigen en verhogen van de consumptie van producten (d.m.v. aanpassing wetgeving en outreach).
  (3) Wereldwijde Groei: het opzetten van synergetische en strategische partnerschappen met regio's met complementaire expertise en markten, zoals Canada, Verenigde Staten en opkomende markten.

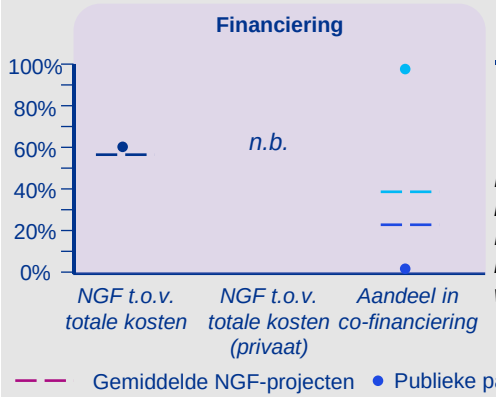
— Het bestuursorgaan binnen het collectief wordt ingevuld door de regiegroep, bestaande uit partners van het programma – **LNV, Industrie, KMO, Kennispartners, NFC en boeren** – ieder met een stem. De regiegroep is verantwoordelijk voor het beheer van de middelen en het aansturen van het dagelijks bestuur.

De intentie van het collectief is om de modelovereenkomst van topsector AgriFood te gebruiken per deelactiviteit. De opgedane kennis zal óf publiek beschikbaar komen óf door industriële kennispartners in de markt worden gezet.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Totale Kosten
NGF	**96,1**
AgriFirm	20,0
Protealis	15,0
Cosun	11,1
Overig	29,9
Cofinanciering	**75,9**
Surplus aan cofinanciering	**(12,7)**
Totaal	**159,3**

Noot: AgriFirm, Protealis en Cosun dragen gezamenlijk EUR 46m van de toegezegde EUR 76m co-financiering. Dit is hoger dan de benodigde eigen bijdrage van EUR 63m uit het voorstel. De EUR 13m betreft een surplus aan toezeggingen. De begroting biedt geen inzicht in het aandeel NGF-bijdrage/co-financiering per partij.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
AgriFirm	3,111	1,007	479	517
Protealis	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Cosun	4,407	2,220	880	1,278

De toegezegde bijdrage van de betrokken partners is relatief klein ten opzichte van de positie van AgriFirm en Cosun. Voor Protealis geldt dat financiële informatie niet publiekelijk beschikbaar is, waardoor analyse op deze partij niet mogelijk was.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.2 Project EPPIC (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project EPPIC genereert geen omzet. Naast de steun van het NGF zullen alle kosten vergoed worden door bijdragen van de betrokken partijen. Op dit moment kent het project een surplus in toegezegde co-financiering van private partijen van ~EUR 10m. De toegezegde bijdrage wordt bijna volledig gesteund door getekende LOI's. Het project heeft aangegeven dat er *geringe* verschuivingen mogelijk zijn in de bijdrage van de participerende partners op basis van de resultaten van de eerste jaren.

B De begroting is per werkstroom uitgesplitst in verschillende subwerkstromen en kostencategorieën over tijd, zoals Materiaal en Personeel. De grootste kostenposten bevinden zich binnen werkstroom 1 (Agrotechnologie) waar boeren binnen pilots diverse activiteiten ondernemen ter verbetering van de teelttechnieken van vlinderbloemige gewassen.

C De begroting biedt geen inzicht in de totale kosten per betrokken partij. Zodoende is het niet mogelijk om de ontvangen subsidie per partij te beoordelen ten opzichte van de eigen bijdrage.

D De subsidievraag is vastgesteld op basis van percentages (welke zijn vastgesteld o.b.v. richtlijnen van de RVO) over verschillende kostenvormen (bijv. fundamenteel onderzoek, industrieel onderzoek, etc.). De eigen bijdrage van de betrokken partijen is vastgesteld op basis van de totale kosten minus de bepaalde subsidie per werkstroom.

E Het project signaleert specifieke projectrisico's die met name toezien op tegenvallende resultaten uit fundamentele onderzoeksactiviteiten en/of het aantal boeren dat aanhaakt bij de teelt van vlinderbloemigen. EPPIC stelt dat bij verminderde vraag vanuit boeren het aantal hectaren per boer verhoogd kan worden.

F In het projectvoorstel wordt aangenomen dat het programma afloopt in 2029. Aangenomen wordt dat na afloop van het project de innovaties doorgang kunnen vinden zonder verdere publieke subsidies. EPPIC beargumenteert dat zonder NGF-subsidie deze ontwikkelingen vertraagd in een versnipperde vorm plaats zullen vinden.

Kosten per activiteit

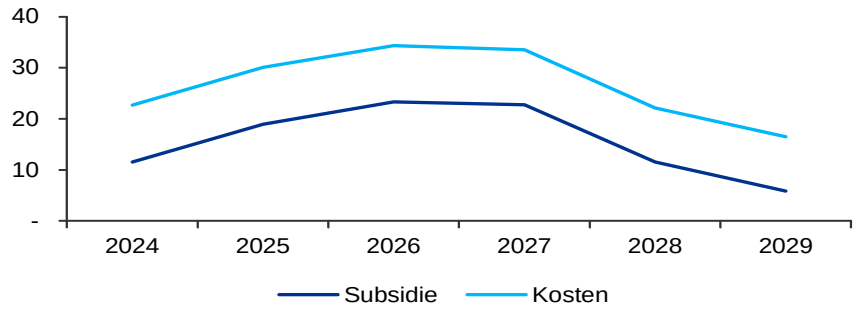
EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	*% Totale Kosten*
Platform 1 Agrotechnologie	27,9	41,7	69,6	*43,7%*
Platform 2 Waardeketen	22,8	31,3	54,1	*34,0%*
Platform 3 Wereldwijde Groei	12,5	10,5	23,0	*14,4%*
Coördinatie & Disseminatie	-	11,5	11,5	*7,2%*
LNV/RVO Coördinatie		0,9	0,9	*0,6%*
Midden- en eindevaluatie NGF		0,2	0,2	*0,1%*
Totaal	**63,2**	**96,1**	**159,3**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	130,4
Materiaal	24,7
Uitvoeringskosten	2,9
Totaal	**158,0**

Noot: (1) De verschillen in deze kostensplitsing en de totale kosten (EUR 158m en EUR 159,3m) zijn het gevolg van de EUR 1.1m kosten gerelateerd aan de post coördinatie LNV/RVO en een onnauwkeurigheid in de begroting á EUR 200k in de kostenpost 4.4 Human Capital: betrekken jongeren en studenten bij EPPIC.

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.2 Project EPPIC (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel EPPIC

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Het voorstel wijst op een governance van EPPIC met beperkte verantwoordingsmechanismes richting de budgethouder LNV. Op de participatie van LNV in de regiegroep na (zonder blocking vote) lijkt het handelingsperspectief van het betrokken departement beperkt. • KPMG heeft in een Q&A vragen over de governance gesteld en daaruit begrepen dat RVO ingeschakeld wordt als uitvoerder in het subsidietraject. Het project heeft daarbij het volgende aangegeven: *“RVO zal in de uitvoering dus ook de verantwoording van de middelen en de voortgang van het project door het consortium monitoren en daarover rapporteren aan/in gesprek gaan met LNV”.* • In het voorstel wordt Larive International B.V. als een van de trekkers van het project genoemd. KPMG observeert dat het niet op te maken is welke kosten/bijdrage deze partij heeft in het EPPIC-programma. • In de begroting zijn partijen opgenomen die geen eigen bijdrage kennen. Het is voor KPMG niet duidelijk of deze partijen betrokken zijn bij kosten die volledig door subsidie bekostigd worden. • Het voorstel stelt een viertal KPI’s op, maar deze kennen geen uitgewerkte targets. KPMG signaleert dat hierdoor het succes van het project beperkt toetsbaar is.	• KPMG suggereert dat het NGF met het indienend departement afspraken maakt over het borgen van jaarlijkse verantwoording van de middelen. Zo zou – naast RVO – een onafhankelijke RvT ingesteld kunnen worden welke aan LNV rapporteert. • KPMG suggereert dat het NGF nadere vragen stelt over de governance omtrent de uitgaven van de middelen. Alhoewel de Q&A stelt dat het budget wordt beheert door het RVO, wijst het voorstel op een bindend advies vanuit Next Food Collective voor het vrijgeven van de gelden. • KPMG suggereert dat nader uitgewerkt wordt welke rol (inhoudelijk en financieel) Larive International – als trekker – speelt bij het project EPPIC. KPMG suggereert dat nader uitgewerkt wordt of partijen die geen eigen bijdrage kennen, werkzaamheden uitvoeren die in aanmerking komen voor 100%-subsidie (vanuit staatssteunperspectief).
Onderbouwing Begroting	• Het voorstel biedt geen inzicht in de verhouding subsidie/kosten per betrokken partij. Hierdoor is het voor KPMG niet mogelijk geweest om te beoordelen ten gunste van welke partijen de grootste subsidiestromen komen. KPMG signaleert dit als een risico. • Het voorstel wijst erop dat na toewijzing van de NGF-subsidie de subwerkstromen nader uitgewerkt zullen worden. Hierin zal het project de volgende zaken incorporeren: heldere einddoelen, planning en nadere specificering van de begroting (daar waar deze op dit moment voornamelijk opgesplitst is in twee grote posten Materiaal en Loonkosten). KPMG erkent het belang van nadere uitwerking van deze deelactiviteiten, maar signaleert het risico dat het voorstel voornemens is dit ná toewijzing uit te voeren, waardoor op voorhand niet vaststaat waaraan de NGF subsidie besteed zal worden.	• KPMG suggereert dat het NGF nadere uitwerking vraagt van de subsidie/kosten per betrokken partij, op basis waarvan geanalyseerd kan worden of de verhouding in lijn is met andere NGF-projectvoorstellen. • KPMG suggereert dat het NGF nadere uitwerking van de werkstromen als voorwaarde stelt voor de verdeling van de middelen aan de begunstigden. Op basis van beantwoording van Q&A’s heeft het project toegelicht dat: *“dit traject door RVO gefaciliteerd en uitgevoerd wordt in afstemming met LNV”.*
Projectrisico’s	• Het voorstel wijst op mogelijke wijzigingen in de bijdrage van de participerende partners op basis van de resultaten in de eerste jaren. KPMG merkt op dat er geen uitwerking bestaat voor wat er gebeurt met de NGF-bijdrage als de private co-financiering lager is dan verwacht. • Het voorstel kent in 2026 een mid-term review ten aanzien van de onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten. Deze evaluatie wordt mede door een onafhankelijke wetenschappelijke commissie uitgevoerd, wat positief is. Onbekend is wat de gevolgen zijn voor de rest van het programma als het oordeel in de mid-term review negatief is. • KPMG observeert dat het voorstel geen inkomsten (tijdens de prognoseperiode of erna) opgenomen heeft. Dit terwijl de opgedane kennis, technieken en/of IE waarde vertegenwoordigen.	• KPMG suggereert dat er nadere uitwerking geboden wordt ten aanzien van de geschetste flexibiliteit van de private co-financiering. • KPMG suggereert dat het NGF verdere uitwerking vraagt aan EPPIC voor handelingsperspectief op basis van de uitkomsten van de mid-term review. • Er zou nader onderzocht kunnen worden of de opgedane kennis van EPPIC op commerciële basis verkocht kan worden om zodoende inkomsten voor het project te genereren.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.3 Project RE-GE-NL (1/3)

Achtergrond project

Type project: Landbouw & Leefomgeving

Het doel van project RE-GE-NL is om boeren te helpen met de transitie naar regeneratieve landbouw. Op deze manier wordt natuurherstel gecombineerd met behoud van agrarische productie.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 161m

Totale projectkosten: EUR 244m

Partijen: 54 privaat en (semi)publiek

Prognoseperiode: 2024-2030

Observaties relevante partijen

Project RE-GE-NL is door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) ingediend. Bij het project zijn boerencoöperaties, ketenpartijen, financiële instellingen, publieke instanties en kennisinstellingen betrokken. KPMG begrijpt dat het project bestaat uit:

— De **organisatie 'RE-GE-NL'** Het dagelijkse bestuur zal worden uitgevoerd door een programmabureau bestaande uit een directie ondersteund door communicatie- en administratiemedewerkers. Het programmabureau stuurt het managementteam aan welke de verschillende werkstromen trekt.

— Het programmabureau wordt gehuisvest bij **Stichting Next Food Collective (NFC)**. NFC is recent ontstaan uit het samengaan van vier platformorganisaties in de AgriFoodsector.

— Kennisinstellingen zoals **Wageningen University & Research (WUR)** en **Universiteit Groningen** vertegenwoordigen 32% van de totale kosten van het project en zullen vooral betrokken zijn bij kennisontwikkeling, begeleiding en monitoring van regeneratieve bedrijfsmodellen

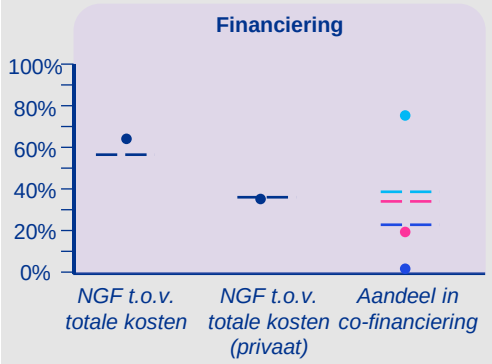
— **NWO en RVO** zijn verantwoordelijk voor het uitzetten en beoordelen van open calls.

— KPMG begrijpt dat gangbare NWO- en RVO-voorwaarden en modelovereenkomsten zullen worden gebruikt met betrekking tot intellectueel eigendom.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
Wageningen University & Research	-	39,1	39,1
Stichting Next Food Collective	-	24,5	24,5
Overig	1,9	39,9	41,8
(Semi-)publieke partijen	**1,9**	**103,6**	**105,5**
Friesland Campina	16,1	1,9	18,0
Overig	46,8	35,7	82,5
Private partijen	**63,0**	**37,6**	**100,5**
Open calls	**17,6**	**20,1**	**37,7**
Totaal	**82,4**	**161,3**	**243,7**

Noot: Wageningen University & Research-data betreft 2021, FrieslandCampina-data betreft 2022.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
Next Food Collective	7	n.b.	n.b.	n.b.
WUR	6,256	576	202	360
Friesland Campina	21,715	10,037	5,741	4,171

** FTE voor Next Food Collective betreft aantal werknemers*

De belangrijkste partijen die zijn betrokken in het project bestaan uit een substantieel aantal FTE. Binnen het project zullen jaarlijks maximaal 145 FTE werkzaam zijn.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.3 Project RE-GE-NL (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2033*

— Project RE-GE-NL genereert zelf geen inkomsten. Naast steun van het NGF bestaat het merendeel van de inkomsten uit bijdragen van private partijen terwijl publieke partijen verantwoordelijk zijn voor een klein deel van de co-financiering.

— Het programma bestaat uit overkoepelende programmakosten en vijf actielijnen, waarvan de actielijn ‘Transitiepaden’ de grootste kostenpost is en de grootste private co-financiering vertegenwoordigt. Binnen actielijn ‘Producten en diensten’ zal EUR 37,7m gaan naar open calls.

— De grootste kostenpost van het project is Personele kosten. De tweede kostenpost ‘Tijd van boeren en partners’ bestaat uit geleverde diensten (zoals het begeleiden van boeren). De kostenpost ‘Materialen & out of pocket kosten’ bestaat uit veel verschillende soorten kosten.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— De kostenverdeling per jaar is niet onderbouwd.

— Het kostenverloop is stabiel, een uitleg hiervoor kan zijn dat het grootste deel van de kosten uit personeelskosten bestaat.

C *Subsidieaanvraag*

— Activiteiten van (semi)publieke partijen worden voor >98% gesubsidieerd door het NGF terwijl activiteiten van private partijen voor ongeveer 38% worden gesubsidieerd door het NGF.

— Aangegeven wordt dat de subsidiebehoefte valt binnen de wettelijke kaders van onder andere de AGVV. De hoogte van de subsidiebehoefte wordt beperkt onderbouwd.

D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— Ontwikkelde regeneratieve bedrijfsmodellen, landbouwpraktijken en ondersteunende producten/diensten zullen worden geïntegreerd in reguliere operationele bedrijfsvoering.

— Ontwikkelde opleidingen zullen worden ingezet in het reguliere onderwijssysteem en door derden aangeboden worden aan de landbouwsector.

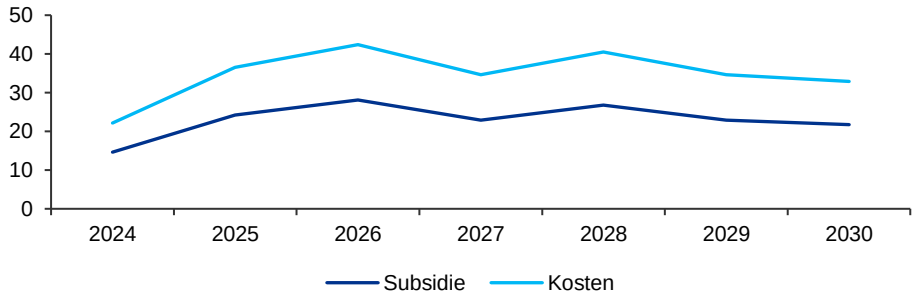
Kosten per activiteit

EURm	Private co-financiering	Publieke co-financiering	NGF	Totale Kosten	*% Totale kosten*
Bureau en algemeen	0,4	-	13,6	14,1	*6%*
Bedrijfsmodellen en landbouwpraktijken	3,9	-	24,9	28,8	*12%*
Transitiepaden	55,8	-	43,3	99,1	*41%*
Meten, modelleren en waarderen	1,1	-	27,6	28,7	*12%*
Human capital	1,7	1,9	30,5	34,1	*14%*
Producten en diensten	17,6	-	21,5	39,1	*16%*
Totaal	**80,6**	**1,9**	**161,4**	**243,8**	***100%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Personele kosten	92,2
Tijd van boeren en partners	57,7
Materialen & out of pocket kosten	36,1
Overige kosten	57,8
Totaal	**243,8**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

2.3 Project RE-GE-NL (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel RE-GE-NL

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Binnen de organisatiestructuur is er voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd. Het operationele orgaan (programmabureau) is gescheiden van een toezichthoudend orgaan (stuurgroep) en van een orgaan dat toeziet *"op juiste besteding van de middelen binnen geldende wettelijke kaders en de doelmatigheid van de bestedingen"*. • De invulling van toezichthoudende en operationele organen is deels bekend. Het is onbekend welke partijen verantwoordelijk zullen zijn voor de resterende invulling. • Einddoelen van het project zijn duidelijk geformuleerd. Het is duidelijk hoe doelen en deliverables van (sub)werkstromen bijdragen aan het behalen van deze einddoelen. • Voorwaarden van uitbreiding van project in fase 2 zijn niet beschreven. Tussentijdse doelen en deliverables per (sub)werkstroom zijn duidelijk beschreven. Het is echter onduidelijk in hoeverre deze doelen moeten worden gehaald voor het project om te kwalificeren voor uitbreiding. • Afspraken rondom intellectueel eigendom volgen NWO- en RVO-richtlijnen. Modelovereenkomsten zijn beschikbaar bij samenwerkingsovereenkomsten.	• KPMG suggereert dat het project onderbouwt welke partijen operationele en toezichthoudende organen binnen het project zullen aanstellen. • KPMG suggereert dat het project voorwaarden voor uitbreiding in fase 2 formuleert. • KPMG suggereert dat het project bevestigt dat modelovereenkomsten onderdeel zullen zijn van de samenwerkingsovereenkomsten.
Onderbouwing Begroting	• De kostensplitsing over de jaren is beperkt onderbouwd wat risico's met betrekking tot de verantwoording van de gelden oplevert. • De kostenuitsplitsing per partij sluit niet aan op de totaal begrote kosten. • Het is niet mogelijk om uitgaven uit open calls ad EUR 20,1m aan subsidiebehoefte te beoordelen omdat de open calls nog moeten worden beschreven en evaluatiematrices nog moeten worden opgesteld. Dit zal worden gedaan door RVO en NWO, twee onafhankelijke partijen met veel ervaring met het uitschrijven van open calls.	• KPMG suggereert dat er een gedetailleerde onderbouwing van de verdeling van de kosten door de jaren heen moet worden aangeleverd. • KPMG suggereert dat er een herziening van de huidige begroting plaatsvindt waarin discrepanties worden weggewerkt.

Projectrisico's	• Het project is afhankelijk van de ontwikkeling van regeneratieve agrarische bedrijfsmodellen. Het is mogelijk dat deze modellen niet ontwikkeld kunnen worden in de mate die wordt verwacht door RE-GE-NL.
	• Er zijn veel stakeholders betrokken bij dit project die gecoördineerd moeten worden. Wanneer dit niet goed gebeurt, kan dit leiden tot het niet realiseren van de KPI's.
	• Het behalen van de KPI's van het project is sterk afhankelijk van de medewerking van de boeren.
		• KPMG merkt op dat een verdere invulling van belangrijke posities, zoals 'ambassadeurs uit de primaire sector' en leden van het programmabureau, meer comfort kan geven over het vermogen van het project om:
		  • stakeholders binnen projecten te coördineren;
		  • Commitment van de boeren te verkrijgen

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Gezondheid & Zorg

3.1 Project DUTCH (1/3)

Achtergrond project

Type project: Gezondheid & Zorg

De ambitie van DUTCH is om de opleidingen tot zorgprofessional te transformeren door 50% van de praktijkuren in de zorgopleidingen aan te bieden door middel van nieuw te ontwikkelen virtuele leeromgevingen en simulatieomgevingen.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 132m

Totale projectkosten: EUR 181m

Partijen: 17 privaat en 18 (semi)publiek

Prognoseperiode: 2023-2029

Observaties relevante partijen

Project DUTCH is ingediend door het ministerie van VWS en is een initiatief van diverse UMC's, FZO-regio's, kennisinstellingen en private partijen binnen 'Educational en Medical Technology'. Gezamenlijk zullen deze partijen Stichting DUTCH vormen. KPMG begrijpt dat de stichting bestaat uit:

— Een **Adviesraad** welke toezicht houdt op het goede bestuur van de stichting. De raad wordt ingevuld door leden van NFU, NVZ en ZonMW[1]. Het **Algemene Bestuur** van Stichting DUTCH wordt gevormd door de bestuurders van de koploper-UMC's. De UMC's worden tevens 51%-aandeelhouder van de Stichting DUTCH (t.o.v. 49% van betrokken bedrijven).

— De **zes onderliggende werkstromen**, waarin telkens UMC's, opleidingsinstituten en industriepartners vertegenwoordigd zijn. De werkstromen zijn: (1) Ontwikkelen gesimuleerde opleidingsmodules; (2) Platformrealisatie en -beheer; (3) Monitoring en feedback; (4) Regiohub als accelerator; (5) Human capital; (6) Programmaorganisatie DUTCH.

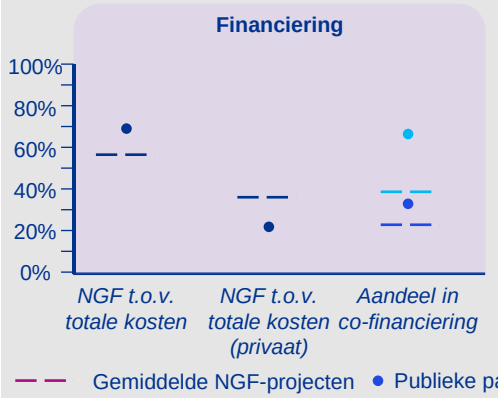
— De **private partijen** (zoals Incision Group en SyncVR MEXR) zijn verantwoordelijk voor de technologische ondersteuning van de opleidingen, het opschalen van de businesscase en circa twee derde van de externe co-financiering.

KPMG begrijpt dat het intellectueel eigendom dat tijdens DUTCH verkregen wordt in de Stichting DUTCH wordt belegd. Het IE dat bij de start meegebracht wordt, blijft tijdens – en na – de prognoseperiode van de respectievelijke eigenaar.

Noot (1): NFU: Nederlandse Federatie van Universitair Medische Centra; NVZ: Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen; ZonMW: Zorg Onderzoek Nederland en Medische Wetenschappen

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
Radboud umc	2,9	11,4	14,3
LUMC	2,5	10,2	12,7
UMCG	2,2	8,8	11,0
Overig	5,1	11,9	72,3
(Semi)publieke partijen	**14,4**	**68,3**	**110,3**
Incision Group BV	12,6	12,6	25,1
SyncVR MEXR	7,2	7,2	14,4
Overig	12,8	18,0	30,7
Private partijen	**32,5**	**37,7**	**70,3**
Stichting DUTCH	**1,7**	**26,0**	**27,7**
Totaal	**46,9**	**132,0**	**180,6**



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
Incision Group BV	41	5.8	2	4
SyncVR MEXR	48	0,37	0,39	(0.03)
Radboud umc	8,645	1,200	838	334
LUMC	7,511	817	435	344

Voor de private partijen geldt dat de gevraagde bijdrage relatief groot is ten opzichte van het aantal werkzame FTE's bij de respectievelijke partijen. KPMG signaleert dit als een mogelijk projectrisico.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.1 Project DUTCH (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project Dutch genereert geen omzet. Naast de steun van het NGF zullen de kosten vergoed worden door bijdragen van de betrokken partijen. Na de prognoseperiode zullen inkomsten gegenereerd worden doordat het platform voor andere organisaties beschikbaar gesteld wordt middels een 'fee-for-service'-model. Deze inkomsten worden na de prognoseperiode ingezet voor verdere ontwikkeling van het platform.

B De begroting is per werkstroom en kostencategorieën over tijd uitgesplitst. De meeste kosten zijn gerelateerd aan werkstroom 1, waarin leermodules ontwikkeld worden. Deze kosten bestaan voornamelijk uit loonkosten, welke ~70% van de totale projectkosten vormen.

C De kosten – en de onttrekking van de subsidie – vinden met name in de eerste paar jaar van de prognoseperiode plaats. De voornaamste reden hiervoor is dat in de beginjaren veel kosten gemaakt worden in de ontwikkeling van de leermodules en de realisatie van het leerplatform.

D De subsidievraag verschilt per betrokken partij en activiteit, conform de verschillende soorten staatssteuncategorieën. Zo wordt voor (semi)publieke partijen een hoger subsidiepercentage gehanteerd dan voor private partijen. Voor de niet-economische activiteiten van de publieke partijen wordt slechts een 80%-subsidie gehanteerd, waar 100% toegestaan is (volgens het RVO kader). Het project geeft aan dat dit komt doordat deze partijen (ziekenhuizen en opleiders) een grote mate van urgentie ervaren bij het project.

E Het project signaleert als belangrijkste risico voor het succes van het project de betrokkenheid van (en belasting op) de professionals in de zorg. Zo zal het platform zich ontwikkelen terwijl de druk op de zorg niet afneemt. DUTCH geeft aan dat in grote mate het opzetten van het platform ten laste van professionals van kennisinstellingen en private partijen komt. Waarbij er nauw contact onderhouden wordt met zorgprofessionals om de aansluiting van de opleidingen te borgen.

F Na de prognoseperiode zal het in stand houden van het DUTCH-platform (uitrollen van de modules voor andere zorggebieden en bekostiging platform) de verantwoordelijkheid zijn van de NFU en NVZ-leden.

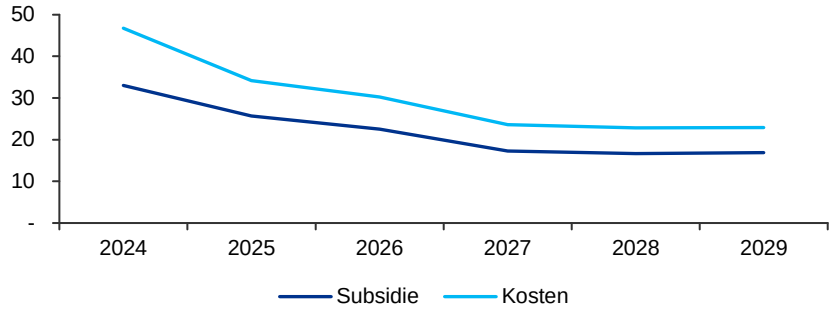
Kosten per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	*% Totale Kosten*
WS1. Ontwikkelen gesimuleerde modules	20,5	50,1	70,6	*39,1%*
WS2. Platform realisatie en beheer	15,4	19,0	34,4	*19,1%*
WS3. Monitoring en feedback	2,1	9,1	11,2	*6,2%*
WS4. De regiohub als accelerator	6,3	17,1	23,3	*12,9%*
WS5. Human capital als motor voor de transitie	2,8	14,5	17,3	*9,6%*
WS6. Programmaorganisatie Dutch	1,4	22,3	23,7	*13,1%*
Totaal	**48,6**	**132,0**	**180,6**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	131,7
Kosten derden	24,4
Kosten materiaal en machines	24,4
Totaal	**180,6**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.1 Project DUTCH (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel DUTCH

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• KPMG observeert dat het project een duidelijke inrichting heeft van de governancestructuur, waarbij de koploper-UMC's 51% van de aandelen bezitten in de op te richten Holding DUTCH. Verder geldt dat er sprake is van een 'two-tier board' met een algemeen bestuur en raad van toezicht. De RvT bestaat uit overkoepelende organisaties uit de zorg en partijen met ervaring in het verdelen van publieke middelen. In de gestelde Q&A heeft het project aangegeven dat de Stichting DUTCH en de koplopers-UMC's (AUMC, LUMC, RUMC, UMCG, UMCU, en Erasmus UMC) verantwoordelijk zijn voor het beheer van de financiële middelen. Daarbij is aangegeven dat de uitwerking van verantwoordings- en rapportagelijnen nog nader ontwikkeld dienen te worden en aan zullen sluiten bij de voorwaarden van NGF. • KPMG observeert dat de gestelde KPI's ambitieus zijn, zoals het richten op de streefwaarde om 50% van het praktijkonderwijs door middel van simulatie aan te bieden. Om dit doel te bereiken, zijn er per werkstroom mijlpalen geformuleerd over tijd. Het voorstel biedt geen inzicht in hoe de gestelde mijlpalen geëvalueerd zullen worden en of deze in 'go/no-go'-evaluaties van invloed zijn op aanpassing van de begroting.	• KPMG suggereert nadere uitwerking van de gestelde mijlpalen met concrete doelen waarop het succes/voortgang van onderliggende werkstromen getoetst kan worden.
Onderbouwing Begroting	• Het merendeel van de begroting wordt gevormd door loonkosten (73%). Deze kosten worden in verschillende mate van diepgang onderbouwd in de begroting. Zo worden enkele posten op FTE-niveau uitgesplitst terwijl een gedeelte op geaggregeerd niveau wordt gepresenteerd. In het laatste geval is het niet mogelijk om de onderliggende aannames van de kostenopbouw te toetsen. Een voorbeeld hiervan is een post van Incision Group BV ad EUR 9,3m voor kosten gerelateerd aan de ontwikkeling van simulatiemodules, welke onderbouwd wordt doordat het project verwacht dat hier 155 duizend uur aan besteed wordt. KPMG signaleert het belang van een rapportagelijn bij de verantwoording van deze kosten. • KPMG heeft inzake de bovenstaande post vragen gesteld in een Q&A. DUTCH heeft aangegeven dat het aantal uren tot stand gekomen is door uit te gaan van 1.720 werkbare uren per jaar per FTE. Voor Incision Group BV geldt dat er 343 duizend uur begroot is over 6 jaar, waarmee uitgegaan wordt van ~33 FTE per jaar. KPMG observeert dat dit een relatief grote bijdrage is in relatie tot het aantal FTE werkzaam bij Incision.	• KPMG suggereert dat het NGF aan de indieners nadere vragen stelt over de mate waarin kostenposten – zoals hiernaast beschreven worden – nader uitgesplitst en onderbouwd kunnen worden.
Projectrisico's	• Het project gaat er tijdens de prognoseperiode van uit dat er geen inkomsten worden gegenereerd. Hierdoor steunt het project op financiering vanuit NGF en de co-financiers voor de ontwikkeling. Na de groeifase zal het DUTCH-platform tegen een 'fee-for-service' opengesteld worden voor andere organisaties. Deze inkomsten zullen geherinvesteerd worden binnen Stichting DUTCH. Voor de exacte verdeling van de toekomstige inkomsten worden – volgens een gestelde Q&A – nog nadere afspraken gemaakt. KPMG signaleert dat deze inkomsten mogelijk ten gunste kunnen komen van het verlagen van de subsidiebehoefte. • KPMG observeert dat de partijen SyncVR MEXR en Incision Group BV aanzienlijke 'in-kind' (personeel) bijdragen leveren aan een cruciaal onderdeel van het project (het ontwikkelen en beheren van de VR-leermodules). Daarbij geldt dat deze partijen een relatief grote bijdrage leveren ten opzichte van het aantal werkzame FTE bij deze bedrijven. • De bijdrage van SyncVR is niet middels de 'standaard template' voor intentieverklaringen aangeleverd (zoals deze wél voor andere partijen beschikbaar is). In de intentieverklaring van SyncVR wordt gesproken van een cash-bijdrage van EUR 200k, terwijl de bijdrage in de begroting enkel van 'in-kind' bijdragen spreekt en deze aanzienlijk hoger is.	• KPMG suggereert dat het NGF aan het betrokken beleidsdepartement en de indieners nadere uitwerking vraagt van de verdeling van de projectinkomsten. • KPMG suggereert dat het NGF nadere uitwerking vraagt aan de projectindieners hoe zeker de 'in-kind' bijdrage van relatief kleine partijen – zoals SyncVR en Incision Group BV – is en of er mitigerende maatregelen bestaan voor het wegvallen van deze partijen. • KPMG suggereert dat het NGF nadere uitvraag doet naar de afwijkende intentieverklaring van SyncVR.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.3 Project Preventie Promotor (1/3)

Achtergrond project

Type project: Gezondheid & Zorg

In het Preventie Promotor-programma werken verschillende partijen samen aan de ontwikkeling van innovatie-infrastructuren voor het voorkomen en beperken van overgewicht binnen vier omgevingen (Wijk, Werk, Zorg en School).

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 290m

Totale projectkosten: EUR 602m

Partijen: 59 (semi)publiek en 68 privaat

Prognoseperiode: 2024-2033

Observaties relevante partijen

Project Preventie Promotor is een initiatief van een groot aantal bedrijven op het gebied van (overgewicht)preventie. Het voorstel is samen met **VWS**, tevens indienend ministerie, geschreven. VWS zal optreden als beheerder van de NGF-gelden en met 2 FTE deelnemen aan de centrale organisatie van het project.

De centrale organisatie bestaat, onder andere, uit een raad van toezicht, raad van bestuur, en een investeringscommissie. Voor de centrale organisatie zijn 26,3 FTE in 2024 begroot, wat – naar gelang het project vordert – oploopt tot 28,7 FTE. De raad van toezicht bestaat uit onafhankelijke toezichthouders en controleert de raad van bestuur. De raad van toezicht ziet toe op de strategie en behaalde resultaten. Hiernaast benoemt de raad van toezicht nieuwe leden van de raad van toezicht en bestuur.

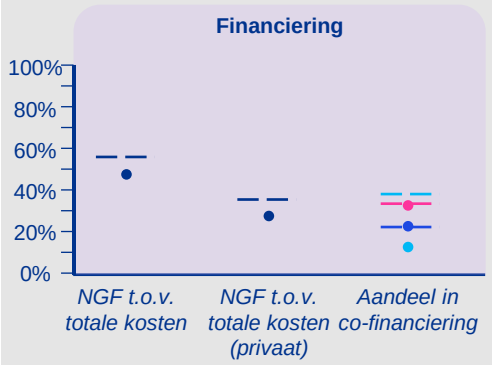
De raad van bestuur bestaat uit een algemeen directeur, wetenschappelijk directeur, omgevingsdirecteur, hoofd accelerator, en hoofd business development en is verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur. Hiernaast maakt de raad van bestuur de investeringsbeslissingen. Hierbij wordt de raad geadviseerd door de investeringscommissie. Dit advies is zwaarwegend. Het is onduidelijk in welke mate het bestuur vrij kan afwijken van dit advies.

In vooraf gesloten projectovereenkomsten zullen innovatiepartners afspraken met betrekking tot intellectueel eigendom vastleggen. De omgevingspartners, die ook deel uitmaken van deze projectovereenkomsten, leveren een dienst aan het project en worden geen mede-eigenaar van eventueel ontwikkeld intellectueel eigendom.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
Gemeente Amsterdam	9,8	9,7	19,5
Gemeente Doetinchem	7,5	2,5	10,0
TNO	2,3	6,9	9,2
Overig	48,3	20,6	68,9
(Semi)publieke partijen	**67,8**	**39,7**	**107,5**
Ancora Health[(1)]	9,5	-	9,5
Workplace Vitality Hub	5,6	1,2	6,8
Overig	22,0	13,8	35,8
Private partijen	**37,1**	**15,0**	**52,1**
Open calls	**99,1**	**-**	**99,1**
Inkomsten	**107,9**	**-**	**107,9**
Te verdelen NGF-subsidie[(2)]	**-**	**235,1**	**235,1**
Totaal	**311,9**	**289,8**	**601,7**

Noot: (1) Bovenstaande tabel is in lijn met de begroting. In de begroting zijn geen NGF-ontvangsten voor Ancora opgenomen. **NB. KPMG begrijpt uit de Q&A dat Ancora circa EUR 9,5m aan NGF-bijdrage zal ontvangen uit het potje 'Te verdelen NGF-subsidie'**.
(2) EUR 235m van de NGF-subsidie is nog niet toegekend aan een specifiek partij. KPMG begrijpt dat een (nader te kwalificeren) deel van de EUR 235m ten goede zal komen aan de huidige projectpartijen en een deel aan open calls.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
Gemeente Amsterdam	:. 18.000	15,704	7,544	7,804
Gemeente Doetinchem	388	324	249	64
Ancora Health	49	3[(1)]	n.b.	n.b.
Workplace Vitality Hub	7	n.b.	n.b.	n.b.

Noot: (1) Jaarrekening 2021. Bedrijf heeft in maart 2022 in een investeringsronde EUR 9m opgehaald.

Ancora Health is een digital health start-up. Workplace Vitality Hub is een recent gestart initiatief van o.a. Fontys, imec, TNO, Eindhoven University. Naast de hierboven weergegeven partijen, bestaat het project uit een groot aantal andere partijen met vergelijkbare bijdragen.

KPMG
© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.3 Project Preventie Promotor (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project Preventie Promotor genereert inkomsten in de prognoseperiode. De inkomsten worden begroot op EUR 107,9 miljoen (18% van de benodigde financiering) en zijn gerelateerd aan gebruik van de innovatie-infrastructuur en omgeving. In de begroting worden de inkomsten per inkomstenpost kort beschreven. Het is onduidelijk waarop de inkomstenstromen gebaseerd zijn. De inkomsten zijn meegenomen in de begroting en zullen in de prognoseperiode volledig gebruikt worden voor financiering van het project.

B De partijen in het consortium hebben de eigen bijdragen toegezegd in letters of commitment. De toegezegde co-financiering bedraagt EUR 104,9 miljoen. Hiernaast is nog EUR 99,1 miljoen (16% van de benodigde financiering) aan additionele eigen bijdragen begroot. Hiervan is voor EUR 20 miljoen aan voorlopige toezegging gedaan. De bijdragen zijn nog niet vastgelegd in verband met de fasering. Op deze manier kan lering getrokken worden uit andere omgevingen (die in een eerder stadium opgezet worden).

C De begroting is per jaar uitgesplitst in verschillende werkstromen en kostencategorieën. De kostencategorieën zijn verder uitgesplitst naar verschillende kleinere kostenposten. Een deel van de kosten en NGF-bijdrage is toebedeeld aan specifieke projectpartijen.

D Het project gaat in de begroting uit van een inflatietarief van 2,5% per jaar. Gezien de huidige inflatieomgeving en uitgaand van de inflatieraming van DNB, is dit tarief op korte termijn waarschijnlijk te laag is ingeschat. Door de ingebouwde fasering en schaalbaarheid van project zullen mogelijke kostentegenvallers of -meevallers worden opgevangen binnen het project zelf.

E In het projectvoorstel wordt aangenomen dat de NGF-financiering afloopt in 2033. Aangenomen wordt dat na 2033 de omgevingen volledig gefinancierd kunnen worden door de projectpartijen en inkomsten uit gebruik. Hierbij voorziet het project dat bepaalde omgevingen, afhankelijk van de interesse vanuit instellingen en marktpartijen, opgeschaald of afgeschaald worden. Een deel van de inkomsten van de omgeving zal gebruikt worden voor de instandhouding van de centrale omgeving. Daarnaast zullen enkel posities binnen de raad van toezicht en investeringscommissies gefinancierd worden door de gelieerde partijen.

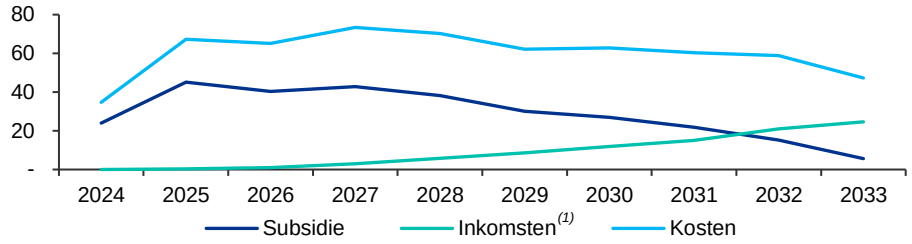
Kosten per activiteit

EURm	Co-financiering	Inkomsten	NGF	Totale Kosten	*% Totale kosten*
Wijk	59,9	22,2	54,7	136,8	*22,7%*
Portfolio	58,0	-	63,0	121,0	*20,1%*
Werk	23,7	18,1	38,6	80,4	*13,4%*
Zorg	31,2	20,4	29,7	81,3	*13,5%*
School	13,3	11,5	26,2	51,0	*8,5%*
Kickstart	17,4	-	20,6	38,0	*6,3%*
Accelerator	-	15,0	18,6	33,7	*5,6%*
Data-infrastructuur	-	14,6	21,1	35,7	*5,9%*
Centrale organisatie	0,4	6,0	17,4	23,8	*4,0%*
Totaal	**204,0**	**107,9**	**289,8**	**601,7**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Infrastructuur	224,0
Personele uitgaven	193,8
Projectportfolio	116,1
Kickstartprojecten	38,0
Vaste kosten instrumenten	12,2
Variabele kosten instrumenten	10,6
Uitvoeringskosten	4,9
Overige kosten	2,0
Totaal	**601,7**

Overzicht subsidie, inkomsten en kosten over tijd (in EURm)



Noot: (1) Omzet uit gebruik.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.3 Project Preventie Promotor (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Preventie Promotor

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• VWS zal de NGF-gelden beheren. De uitvoering van de subsidieprogrammering, inclusief toewijzen van de open calls, zal in principe door ZonMw worden geregeld. • De raad van toezicht keurt de begroting goed en benoemt het programmabestuur. KPMG begrijpt dat de raad van toezicht uit onafhankelijk leden zal bestaan, maar merkt op dat, in ieder geval na afloop van het project, *"enkele posities binnen o.a. de RvT en investeringscommissie vanuit in-kind bijdragen gefinancierd [worden] door instituten en/of bedrijven waar de betreffende personen aan gelieerd zijn".* KPMG acht het wenselijk inzicht te krijgen in hoeverre de raad van toezicht en andere organen onafhankelijk kunnen optreden. • De investeringscommissie geeft zwaarwegend advies aan de raad van bestuur omtrent investeringsbeslissingen. Het is onduidelijk in welke mate het bestuur vrij kan afwijken van dit advies. • Binnen het project werken circa 127 partijen samen in verschillende omgevingen. De samenwerking wordt gecoördineerd door de centrale organisatie (26,3 FTE), in het bijzonder door de raad van bestuur (3,6 FTE). • KPI's zijn vastgelegd in het 'theory of change'-model en worden uitgesplitst naar KPI's die toezien op het proces, het resultaat, en de impact. Hierbij worden per omgevingen dezelfde KPI's aangehouden, waardoor bepaalde KPI's hoog-over zijn. Ter illustratie, de KPI 'Omzet van omgevingen' wordt niet verder toegelicht. KPMG acht het wenselijk dat deze KPI's verder gespecifieerd worden en per omgeving worden uitgewerkt.	• Inzicht in de onafhankelijkheid van de verschillende organen binnen de centrale organisatie. Hoe onafhankelijk van de projectpartijen zijn de verschillende organen? Hoe wordt deze onafhankelijkheid gewaarborgd? • Inzicht in de bevoegdheid van de investeringscommissie. In hoeverre kan afgeweken worden van het advies van de commissie? • Nadere uitwerking van KPI's, inclusief het opstellen van specifieke KPI's per omgeving. Ter illustratie: in plaats van "*Aantal externe gebruikers van omgevingen [#]*" kan de KPI gespecificeerd worden naar 150 (illustratief getal) externe gebruikers in de omgeving Zorg.
Onderbouwing Begroting	• De begroting is per jaar uitgesplitst in verschillende werkstromen en kostencategorieën. De kostencategorieën zijn verder uitgesplitst naar verschillende kleinere kostenposten. Deze kostencategorieën worden kort beschreven en onderbouwd. De kosten zijn deels toebedeeld naar specifieke projectpartijen. • EUR 235,1 miljoen aan NGF-gelden zijn, in de begroting, nog niet toebedeeld aan specifieke projectpartijen. KPMG begrijpt dat de nog te verdelen NGF-gelden deels ten goede zullen komen aan huidige projectpartijen (bijvoorbeeld Ancora Health) en deels aan nader te bepalen partijen (open calls). • De omzet uit gebruik (EUR 91,2 miljoen, pagina 47 projectvoorstel) sluit niet aan met toekomstige (indirecte) omzet (EUR 107,9 miljoen, pagina 49 projectvoorstel). Het is onduidelijk waardoor dit verschil wordt veroorzaakt.	• Nadere uitwerking van de toewijzing van de kosten en NGF-gelden naar de huidige projectpartijen en de open calls. • Nadere toelichting op het verschil tussen omzet uit gebruik (EUR 91,2 miljoen) en de toekomstige (indirecte) omzet (EUR 107,9 miljoen). • KPMG suggereert duidelijkheid te vragen of Ancora Health een bijdrage verwacht of cofinanciering levert aangezien hierin een discrepatie zit tussen de begroting en de Q&A.
Projectrisico's	• De grootste private financier van het project is Ancora (EUR 9,5 miljoen), een start-up. Dit is een relatief groot bedrag in vergelijking met de balanspositie van het bedrijf eind 2021 (EUR 3,3 miljoen). KPMG begrijpt dat het bedrijf in februari 2022 met een investeringsronde EUR 9 miljoen heeft opgehaald van, onder andere, Rabobank. Daarnaast is de eigen bijdrage van Ancora, relatief aan de totale projectkosten (2%), beperkt. • Het project gaat in de begroting uit van een inflatietarief van 2,5% per jaar. KPMG begrijpt van het project dat dit tarief, gezien de huidige inflatieomgeving, waarschijnlijk te laag is ingeschat. KPMG acht het wenselijk dat de begroting aangepast wordt op basis van de meest recente inzichten omtrent inflatie. • Mogelijk zal de vraag van partijen naar de innovatie-infrastructuur tegenvallen. Hierdoor kunnen uitvoerings- en/of financieringsproblemen ontstaan. EUR 207 miljoen (inkomsten en co-financiering) – dat wil zeggen 66% van de co-financiering – ligt nog niet vast. KPMG begrijpt dat de omgevingen en gerelateerde innovatieprojecten relatief onafhankelijk van elkaar kunnen af- en opschalen. De minder schaalbare kosten voor de overhead (centrale organisatie en data-infrastructuur) bedragen circa 10% van de totale kosten.	• Actualiseren van de begroting op basis van de meest recente inzichten omtrent inflatie. Hoe groot is de impact op de begroting? • Concrete afspraken over vervolgstappen indien de vraag naar open calls tegenvalt. Wat indien bepaalde projecten niet kunnen worden uitgevoerd? Wat is de impact op andere projecten binnen dezelfde omgeving?

KPMG
© 2022 KPMG International Cooperative (KPMG International). KPMG is een wereldwijd netwerk van onafhankelijke leden die zijn aangesloten bij KPMG International. KPMG en het KPMG-logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die tot zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.4 Project CPBT (1/3)

Achtergrond project

Type project: Gezondheid & Zorg

Het doel van CPBT (Centrum voor Proefdiervrije Biomedische Translatie) is om technieken te creëren die zorgen dat medicijnen proefdiervrij ontwikkeld kunnen worden en Nederland een voortrekkersrol verkrijgt in dit vakgebied.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 170m

Totale projectkosten: EUR 269m

Partijen: 25 privaat en 20 (semi)publiek

Prognoseperiode: 2024-2033

Observaties relevante partijen

Project CPBT is namens het ministerie Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) door UU, UMC Utrecht, Hogeschool Utrecht en RIVM ingediend en wordt gesteund door 50 partners uit de private en publieke sector:

— Het project wordt gecoördineerd vanuit een nog op te zetten organisatie. Het beheer van NGF-middelen komt ten laste van LNV, welke de financiële middelen beheert. De operationele uitvoering van de projecten zal worden ingevuld door vertegenwoordigers van UU, UMCU en RIVM. Het CPBT-project wordt geleid door een directie (3 FTE), die wordt overzien door een raad van toezicht.

— De belangrijkste partijen in dit voorstel zijn (semi)publieke instellingen. UU, UMC Utrecht, Hogeschool Utrecht en RIVM dragen kennis, projectorganisatie en andere hulpmiddelen bij, terwijl ZonMW verantwoordelijk is voor het uitbreiden van het portfolio aan onderzoeksprojecten.

— Andere partijen leveren een relatief klein aandeel in de totale projectkosten (13,8%) en co-financiering (11,0%).

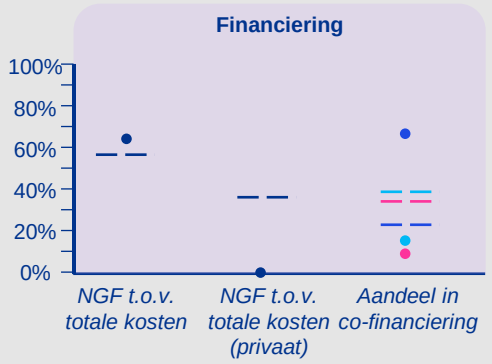
— Gegeven de grootte van de UU en het UMCU als organisaties en hun financiële positie, vormen deze partijen slechts in beperkte mate een risico voor de bijdrage (personeel en geldstromen) aan het CPBT-project.

— Deelnemers zullen afspraken rondom IE welke tijdens het project wordt ontwikkeld vastleggen in projectovereenkomsten; Utrecht Holdings is namens de UU en het UMCU gemandateerd om het IE te commercialiseren.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
UU & UMCU	61,2	135,5	196,7
Hogeschool Utrecht	3,5	11,8	15,2
Overig	5,4	21,3	26,7
(Semi)publieke partijen	**70,1**	**168,5**	**238,7**
Private partijen	**14,4**	**(4,1)**	**10,3**
Partij (n.t.b.)	**0,1**	**0,3**	**0,4**
Open calls	**10,0**	**10,0**	**20,0**
Omzet	**4,5**	**(4,5)**	**-**
Totaal	**99,2**	**170,2**	**269,4**

1 *Enkele partijen dragen meer bij dan dat ze aan kosten maken.*



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
UU	9072	950	335	503
UMCU	9369	977	519	414

De belangrijkste partijen die zijn betrokken in het project zijn (semi)publiek met een substantieel aantal FTE en kennen beperkt financieel risico.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.4 Project CPBT (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2033*

- Project CPBT prognosticeert EUR 269m aan inkomsten. Hiervan zal EUR 3m uit omzet komen, EUR 85m uit co-financiering en het resterende deel uit bijdragen van het NGF.
- Project CPBT bestaat uit vier werkstromen en nog onbekende uitbreidingsprojecten die via open calls door ZonMW worden uitgezet (uitbreiding portfolio). Er zullen kosten gemaakt worden voor het opstellen van proposities voor bedrijven die de transitie naar proefdiervrij willen maken, het vergaren van expertise, het steunen van spin-out-activiteiten en de organisatie van CPBT.
- Loonkosten vormen de belangrijkste post in dit project. Andere belangrijke posten zijn infrastructuur (bijv. machines), project-specifieke en overige kosten. Kosten zijn over het algemeen erg gedetailleerd toegelicht m.u.v. de kosten voor het realiseren van een proefdiervrij deel van het centrum.

B *Kasstromen (uitgaven)*

- De kasstromen volgen het kostenverloop. Dit is grotendeels gelijk door de jaren heen met een piek in 2026 en 2027, veroorzaakt door de bouw van een proefdiervrijcentrum in UU / UMCU.

C *Subsidieaanvraag*

- Het is onduidelijk op basis waarvan de subsidiebehoefte per activiteit is vastgesteld. Het project stelt dat de subsidiebehoefte passend is daar CPBT een sterke kennisbasis voor de transitie neerlegt.

D *Continuering na prognoseperiode*

- Na de prognoseperiode zal CPBT inkomsten generen door bijdragen van private partijen en omzet uit proposities.
- Het is onzeker of de jaarlijks begrote omzet vanaf 2034 (EUR 3m) zal worden behaald. De begrote omzet tot die tijd is namelijk relatief laag (totaal EUR 4,5m).

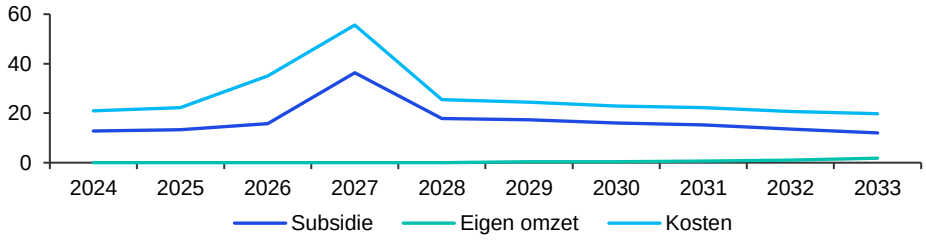
Inkomsten en kosten per werkstroom

EURm	Kosten en baten t/m 2033	*% Totale kosten*	Kosten vanaf 2034	Baten vanaf 2034
Lage rugpijn	24,1	*9%*	-	-
ALS	16,7	*6%*	-	-
Eiwittransitie & voedselall.	38,3	*14%*	-	-
Cystic fibrosis	22,4	*8%*	-	-
Uitbreiding portfolio	20,3	*8%*	-	-
Propositieontwikkeling	34,8	*13%*	2,0	2,8
Expertiseontwikkeling	23,0	*9%*	-	-
Spin-out activiteiten	12,7	*5%*	2,6	0,2
Organisatie CPBT	77,2	*29%*	2,4	4,0
Totaal	**269,4**	***100%***	**7,0**	**7,0**

Kostensplitsing per categorie

EURm	Totale Kosten
Loonkosten	154,2
Infrastructuur	57,8
Uitbreiding portfolio	19,6
Projectkosten	20,3
Overige kosten	17,5
Totaal	**269,4**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

3.4 Project CPBT (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel CPBT

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse governance	• ‘Resultaat-KPI’s’ (KPI’s voor de te behalen resultaten) zijn duidelijk beschreven en duidelijk meetbaar. Waar resultaat-KPI’s nu nog lastig meetbaar zijn, worden er meetinstrumenten ontwikkeld. • Mijlpalen zijn niet altijd kwantificeerbaar en voor de mijlpalen zijn geen doelstellingen opgesteld. Hierdoor zal het lastiger zijn om de voortgang van het project te monitoren. • Het is nog onduidelijk of er modelovereenkomsten zijn voor ontwikkelde IE. De verkoop van IE vanuit UU en UMCU zal door ‘Technology Transfer Office’ (TTO) Utrecht Holdings worden gedaan, een partner van UU en UMCU die hier ervaring mee heeft. • Binnen de organisatiestructuur is er voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd. Het operationele orgaan (directie) is gescheiden van een toezichthoudend orgaan (RvT). • De directie zal worden aangesteld door een vertegenwoordiger van UU. Verdere operationele invulling van de programmaorganisatie is deels ingevuld met vertegenwoordigers van relevante betrokken partijen. In de werving van personeel zal CPBT worden ondersteund door ervaren non-profitorganisatie Lygature.	• KPMG suggereert dat mijlpalen kwantificeerbaar worden gemaakt en dat er bij elke mijlpaal een doel wordt geformuleerd. • KPMG suggereert dat het project modelovereenkomsten gebruikt wanneer deelnemende partijen IE ontwikkelen.
Onderbouwing Begroting	• De kostenpost van EUR 30m, voor het realiseren van een proefdiervrij deel van het centrum, wordt niet uitgesplitst en slechts beperkt onderbouwd. Dit verhoogt het risico op onverwachte kosten. • Buiten bovengenoemde kostenpost zijn de kosten onderbouwd en gedetailleerd uitgesplitst. • De subsidiebijdrage is met 63% relatief hoog in vergelijking met andere projecten. KPMG merkt op dat dit project voor een groot deel uit fundamenteel onderzoek bestaat. • Het is onduidelijk op basis waarvan de subsidiebehoefte per activiteit is vastgesteld. • Continuering na de prognoseperiode is erg onzeker. De continuering van CPBT vanaf 2034 leunt op een snelle toename uit het omzetmodel en op bijdragen die nog niet zijn toegezegd. Bijdragen vanaf 2034 zullen komen van publieke partijen terwijl de focus van het project in deze periode meer zal komen te liggen op het commercialiseren van opgedane kennis.	• KPMG suggereert een verdere uitsplitsing en onderbouwing van grote kostenposten (>EUR 5m). • KPMG suggereert een gedetailleerdere uitleg van de subsidiebehoefte per activiteit.
Projectrisico’s	• Een onderdeel van dit project is het vermarkten van oplossingen voor proefdiervrije translatie en gerelateerde biomedische innovaties. Er bestaat een risico dat private partijen weinig interesse hebben in technologie die in dit project wordt ontwikkeld, gegeven de bijdrage van private partijen aan dit project op dit moment slechts 5% bedraagt. KPMG is niet bekend met de reden van de beperkte bijdrage upfront.	

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Veiligheid & Digitalisering

4.2 Project 6G Future network services (1/3)

Achtergrond project

Type project: Veiligheid & Digitalisering

In het 6G FNS-programma werken verschillende partijen samen aan de ontwikkeling van netwerkhardware, -software en toepassingen van 6G.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 203m

Totale projectkosten: EUR 315m

Partijen: 43 privaat en 24 (semi)publiek

Prognoseperiode: 2023-2029

Observaties relevante partijen

Het project is ontwikkeld door een consortium met steun van EZK en bestaat uit ongeveer 60 partijen. TNO, TU Delft, en TU Eindhoven zullen de penvoerder zijn van de verschillende programmalijnen.

EZK is het indienend ministerie. Samen met RVO zal EZK de NGF-gelden beheren en via maatwerkbeschikkingen en open calls overmaken naar de relevante partijen. KPMG begrijpt dat de rol van EZK verder binnen het project beperkt is en hoofdzakelijk zal toezien op deelname in de raad van toezicht.

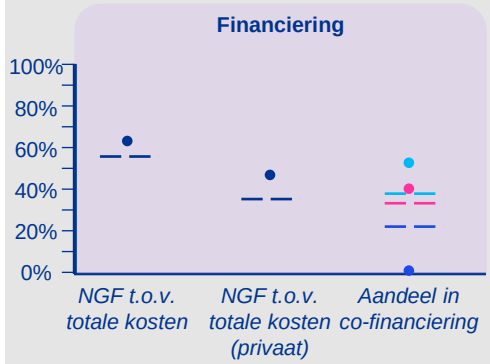
TNO zal binnen het consortium optreden als verantwoordelijke voor de integrale realisatie van het programma. Daarnaast is TNO penvoerder van PL3: Leidende Toepassingen. Andere penvoerders zijn **TU Delft** (PL2: Intelligente Netwerken en PL4: Versterken Ecosysteem) en **TU Eindhoven (**PL1: Intelligente componenten).

In coördinatie met de penvoerders zal het dagelijks bestuur uitgevoerd worden door het programmabestuur bestaande uit 2,7 FTE (TNO en extern). Gezamenlijk vormen de penvoerders en het programmabestuur het programmanagement. Voor strategische sturing en toezicht wordt het programmamanagement bijgestaan door de raad van toezicht (o.a. TNO, TU Eindhoven, TU Delft, NXP, KPN, Vialis, Ericsson), en een klankbordgroep (nader te bepalen private partijen uit PL1, PL2, PL3, en PL4). De raad van toezicht keurt de begroting goed en benoemd het programmabestuur.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
1 TNO	-	41,8	41,8
TU Delft	-	23,5	23,5
TU Eindhoven	-	16,9	16,9
Overig	0,4	25,8	26,2
(Semi)publieke partijen	**0,4**	**108,0**	**108,4**
Viasat	7,4	7,4	14,7
NXP	3,7	3,7	7,5
Overig	51,0	45,9	97,0
Private partijen	**62,1**	**57,0**	**119,1**
Open calls	**49,9**	**38,0**	**87,9**
Totaal	**112,4**	**203,0**	**315,4**

1 KPMG begrijpt uit het projectvoorstel dat TNO EUR 1,2 miljoen aan Stimulering Maatschappelijke Ontwikkeling (SMO)-middelen zal inzetten. KPMG kan deze eigen bijdrage niet terugvinden in de begroting.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
TNO	3,461	665	276	374
TU Delft	6,347	1,016	425	495
TU Eindhoven	3,640	543	286	199

De belangrijkste partijen die zijn betrokken in het project zijn (semi)publiek met een substantieel aantal FTE. Ter uitvoering van het project zijn 155 FTE aan additioneel personeel, aangevuld door 110 MSc studenten en 60 HBO/MBO-studenten, nodig.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.2 Project 6G Future network services (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project 6G Future network services genereert geen inkomsten in de prognoseperiode. Naast steun van het NGF zullen alle kosten vergoed worden door bijdragen van de betrokken partijen. KPMG begrijpt dat de partijen in het consortium bijdragen hebben toegezegd in letters of commitment. De contractuele vastlegging van de bijdragen zal na de toekenning van de NGF-subsidie plaatsvinden.

B Het FNS-programma beargumenteert dat de NGF-subsidie noodzakelijk is, omdat er sprake is van marktfalen. In de huidige gefragmenteerde markt, zal de benodigde integrale aanpak buiten scope en expertise van individuele bedrijven liggen. Daarnaast ligt de commerciële introductie van 6G nog 7 jaar weg, waardoor het niet mogelijk zou zijn om private businesscases te ontwikkelen.

C De begroting is per projectaanvrager uitgesplitst in verschillende werkstromen en kostencategorieën over tijd. De relatief grote kostenposten (>EUR 5m) zien exclusief toe op open calls. KPMG begrijpt dat in de beginfase van het programma de invulling en selectiecriteria van de open calls nader zal worden uitgewerkt.

D Het project gaat in de begroting uit van een inflatietarief van 4,9% in 2023, 5,0% in 2024, en 2% jaarlijks vanaf 2025 en baseert zich op ramingen van De Nederlandse Bank. In de begroting is de inflatie separaat weergegeven, en bedraagt EUR 20,4 miljoen.

E Het programma stelt drie oplossingsrichtingen voor bij onvoorziene kostenstijgingen:

1. Een grotere bijdrage van betrokken partners om de extra kosten te financieren.
2. Het identificeren van kostenbesparingsmogelijkheden en verschuiving binnen de begroting van programmalijnen c.q. werkpakketten.
3. Realiseren van de benodigde extra middelen voor activiteiten welke meer financiering vragen, door gebruik te maken van de open calls binnen het FNS-programma.

F In het projectvoorstel wordt aangenomen dat het FNS-programma afloopt in 2029. Aangenomen wordt dat na afloop van het project de projectpartijen zelfstandig de gedane innovaties kunnen doorvoeren zonder ondersteuning van het FNS-programma of aanvullende subsidies. KPMG begrijpt dat het FNS-programmamanagement na afloop van het project zal worden opgeheven.

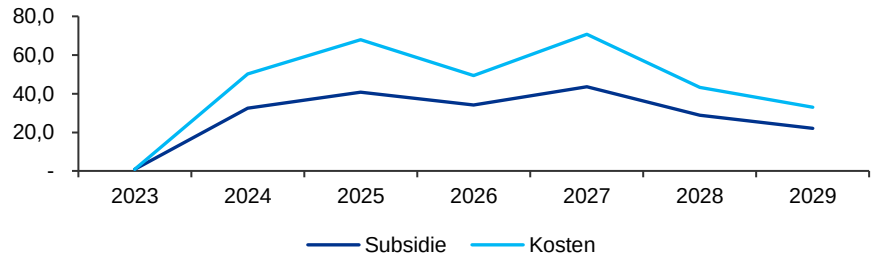
Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	*% Totale kosten*
PL0 Programmamanagement	-	10,7	10,7	*3,4%*
PL1 Intelligente componenten	32,2	64,0	96,2	*30,5%*
PL2 Intelligente Netwerken	10,7	39,0	49,7	*15,8%*
PL3 Leidende Toepassingen	17,9	16,4	34,3	*10,9%*
PL4 Versterken Ecosysteem	1,7	33,1	34,8	*11,0%*
Open Calls	49,9	39,8	89,8	*28,5%*
Totaal	**112,4**	**203,0**	**315,4**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	168,8
Derden	29,3
Apparatuur / Infrastructuur	5,6
Materialen	3,5
Exploitatie innovatieclusters	2,0
Open calls	85,9
Inflatie	20,4
Totaal	**315,4**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.2 Project 6G Future network services (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel 6G Future network services

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• EZK en RVO zullen de NGF-gelden beheren en via maatwerkbeschikkingen en open calls toekennen aan de relevante partijen. Voor de verantwoording naar NGF wil FNS nauw samenwerken met EZK, RVO en NWO. Het is onduidelijk wat de concrete rollen/bevoegdheden van deze partijen zullen zijn. In de begroting is EUR 2,2 miljoen aan uitvoeringskosten voor deze partijen opgenomen. • De raad van toezicht keurt de begroting goed en benoemt het programmabestuur. Omdat de raad van toezicht uit (private) projectpartijen bestaat, zijn er mogelijk onafhankelijksheidsrisico's. • Binnen het project werken circa 60 partijen samen. De samenwerking wordt gecoördineerd door het programmabestuur (2,7 FTE) samen met de penvoerders van de programmalijnen. KPI's en mijlpalen zijn per (sub)programmalijn vastgelegd en worden gemonitord door het programmabestuur. KPMG acht het wenselijk meer inzicht te krijgen in de capaciteit van programmamanagement om deze taken uit te voeren.	• Concretisering van rollen en bevoegdheden van EZK, RVO en NWO in het FNS-programma. • Inzicht in de governancestructuur van de raad van toezicht. Hoe wordt de samenstelling van de raad bepaald? Hoe wordt de onafhankelijkheid van de raad gewaarborgd? In welke mate kunnen EZK, RVO en NWO beslissingen van de raad van verwerpen? • Een toets op de capaciteit van het programmabestuur om het project te coördineren.
Onderbouwing Begroting	• De grootste kostenposten (>EUR 5m) zien exclusief toe op open calls; 44% van de co-financiering en 19% van de NGF-subsidie is gerelateerd aan open calls. KPMG begrijpt dat in de beginfase van het project de invulling van de open calls nader zal worden uitgewerkt. Het is onduidelijk op welke manier de begrote kosten, co-financiering en aangevraagde NGF-subsidie van de open calls is bepaald. • KPMG heeft geen kosten gerelateerd aan de raad van toezicht en de klankbordgroep kunnen identificeren. Het lijkt erop dat leden van deze organen zich onbezoldigd zullen inzetten. • KPMG begrijpt dat TNO als eigen bijdrage EUR 1,2 miljoen aan Stimulering Maatschappelijke Ontwikkeling (SMO)-middelen zal inzetten, maar kan deze kosten niet terugvinden in de begroting. • KPMG kan de argumentatie voor de NGF-aanvraag (marktfalen) volgen, maar merkt op dat het FNS-programma mogelijk tot significante economische baten bij bepaalde individuele deelnemers in het programma kan leiden (op basis van het projectvoorstel o.a. Ampleon, NXP, Signify, AntenneX, Cordis Suite & KPN, Vialis, en Gomibo). De aangegeven baten zijn dusdanig groot, dat KPMG het wenselijk acht meer inzicht te krijgen in de financiële bijdragen en NGF-ontvangsten van deze partijen. • De inflatie is gebaseerd op een raming van De Nederlandse Bank en wordt separaat in de begroting weergeven. KPMG acht deze redelijk omdat aangesloten wordt bij de raming van De Nederlandse Bank.	• Verdere uitwerking van de begrote kosten, co-financiering en aangevraagde NGF-subsidie van de open calls. Wat zijn de risico's indien de vraag naar de open calls tegenvalt? • Inzicht in de kosten gerelateerd aan de raad van toezicht en de klankbordgroep. • Verdere toelichting in de potentieel significante economische baten na afloop van het project. In hoeverre zijn deze baten meegenomen in het vaststellen van de NGF-subsidie? Zouden bepaalde bedrijven ook in geval van minder NGF-subsidie investeren in het programma? • Inzicht in de afspraken omtrent inflatie; en indien inflatierisico's niet volledig zijn afgedekt sensitiviteitsanalyses op inflatie. • Toelichting op hoe de SMO-middelen in de begroting zijn opgenomen.
Projectrisico's	• Verstoringen in de toeleverketen voor complementaire delen van 6G kunnen leiden vertragingen en/of hogere kosten. Voorgestelde maatregelen zien toe op het voorkomen/verminderen van kostenstijgingen. Concrete afspraken en vervolgstappen ingeval kostenstijgingen toch plaatsvinden, ontbreken. • Het is onduidelijk hoeveel FTE nodig zullen zijn voor uitvoering van het project. KPMG begrijpt dat in ieder geval 155 FTE extra personeel aangetrokken moet worden. Door een krappe arbeidsmarkt kan mogelijk onvoldoende personeel aangetrokken worden en/of tegen hogere kosten. De voorgestelde mitigatie-strategie, realisatie van 'learning communities' in PL4, zal mogelijk te laat komen of te weinig effect hebben. • Aangenomen wordt dat het FNS-programma afloopt in 2029, waarna na de commerciële introductie van 6G, projectpartijen zelfstandig de gedane innovaties doorvoeren. Bij uitstel van de commerciële introductie van 6G kan mogelijk de behoefte ontstaan het programma langer in stand te houden, inclusief het programma-management. KPMG acht het wenselijk ex-ante-afspraken over dergelijke scenario's te maken.	• Concrete afspraken en vervolgstappen ingeval door een gebrek aan componenten of een personeelstekort bepaalde delen van het programma niet uitgevoerd kunnen worden. • Concrete afspraken indien een langere doorlooptijd van het project nodig is. Op welke manier zal het programma-management gefinancierd worden?

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.3 Project Polaris (1/3)

Achtergrond project

Type project: Veiligheid & Digitalisering

In het Polaris-programma werken verschillende partijen binnen de elektrotechniek samen aan de verdere ontwikkeling van complexe micro-elektronische Radio Frequency (RF)-systemen voor MRI, radar en telecommunicatie.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 102m

Totale projectkosten: EUR 166m

Partijen: 17 partijen

Prognoseperiode: 2024-2031

Observaties relevante partijen

Project Polaris is een initiatief van 13 partijen met een relatie tot de micro-elektronische RF-keten. Naast de 13 initiatiefnemers zijn het ministerie van Defensie, EZK, OC&W, en de Provincies Overijssel, Gelderland en Noord-Brabant bestuurlijk betrokken.

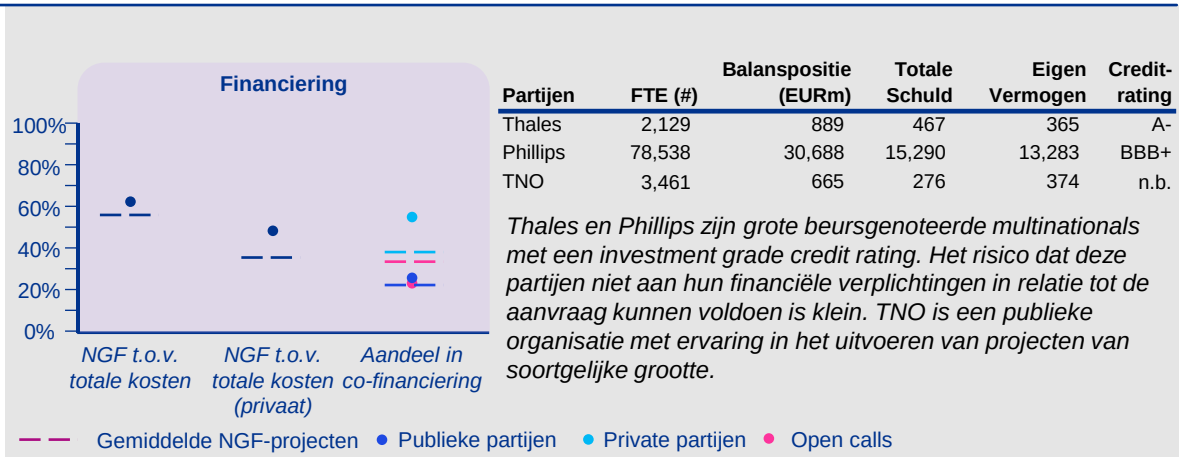
Het **ministerie van Defensie** zal als indienend departement de subsidie ontvangen en beheren. De activiteiten in het Polaris-programma worden per jaar goedgekeurd. **Thales Nederland** treedt op als penvoerder en zal per kwartaal de rekeningen van de partners verzamelen en voorleggen aan Defensie. Na accordering door de programma-officier van Defensie zal Thales de subsidie doorzetten naar de partners.

De stuurgroep zal toezicht houden op de hoofdlijnen van het project, inclusief de budgetallocatie. Alle partijen die het consortium agreement ondertekend hebben en vanaf de start van het project participeren, zullen hierin vertegenwoordigd zijn. Het is onduidelijk of het NGF op basis van bovenstaande criteria deel uitmaakt van de stuurgroep. Het stemrecht in de stuurgroep wordt pro rato verdeeld naar financiële inbreng. **Thales**, **Phillips** en **TNO** zijn verantwoordelijk voor het grootste deel van de co-financiering.

Het dagelijks bestuur zal de verantwoordelijkheid zijn van het managementteam (MT), ondersteund door het programmabureau. Het MT bestaat uit een onafhankelijke directeur en de leiders van de vier programmalijnen. KPMG begrijpt dat TNO (WP1), Thales (WP2), Universiteit Twente (WP3), en Phillips (WP4) de leiders van de programmalijnen zullen zijn.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
Universiteit Twente	-	13,0	13,0
TNO	12,0	12,0	24,0
TU Eindhoven	-	9,7	9,7
Overig	2,0	11,9	13,9
(Semi)publieke partijen	**14,0**	**46,7**	**60,7**
Thales Nederland	13,3	13,3	26,5
Phillips	13,0	13,0	26,0
Overig	9,7	9,7	19,5
Private partijen	**36,0**	**36,0**	**72,0**
Programmabureau	**-**	**5,2**	**5,2**
Open calls/ontwikkelingsinstrument	**13,9**	**13,9**	**27,8**
Totaal	**63,9**	**101,7**	**165,6**



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen	Credit-rating
Thales	2,129	889	467	365	A-
Phillips	78,538	30,688	15,290	13,283	BBB+
TNO	3,461	665	276	374	n.b.

Thales en Phillips zijn grote beursgenoteerde multinationals met een investment grade credit rating. Het risico dat deze partijen niet aan hun financiële verplichtingen in relatie tot de aanvraag kunnen voldoen is klein. TNO is een publieke organisatie met ervaring in het uitvoeren van projecten van soortgelijke grootte.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.3 Project Polaris (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project Polaris genereert geen inkomsten in de prognoseperiode. Naast steun van het NGF zullen alle kosten vergoed worden door bijdragen van de betrokken partijen. KPMG begrijpt dat de partijen in het consortium de bijdragen hebben toegezegd in letters of commitment. De contractuele vastlegging van de bijdragen zal, naar begrip van KPMG, na de toekenning van de NGF-subsidie plaatsvinden.

B De begroting is per projectaanvraag uitgesplitst in verschillende werkstromen en kostencategorieën over tijd. De verschillende kostenposten worden in enkele steekwoorden beschreven. De meeste kosten zijn gerelateerd aan loonkosten (EUR 129 miljoen). KPMG begrijpt dat circa 95 FTE werkzaam zullen zijn binnen Polaris. Het is, op basis van het projectvoorstel, onduidelijk hoe de FTE verdeeld zijn onder de verschillende partijen.

C Ten behoeve van het programmabureau is EUR 5,2 miljoen in de begroting opgenomen. KPMG begrijpt van Polaris dat deze kosten ook toezien op: Technische Adviesraad, Adviesraad V, Polaris stuurgroep, Polaris managementteam, IBCG, programma-officier.

D De inflatiecorrectie is in de begroting niet separaat inzichtelijk gemaakt, maar KPMG begrijpt van Polaris dat een inflatiecorrectie zit verwerkt in de gehanteerde uurtarieven. Het is onduidelijk of inflatie is meegenomen bij de overige kostenposten. KPMG kan een stijging in de uurtarieven identificeren bij de subsidieaanvragen van Thales en TNO, maar niet bij de overige aanvragers. Bij de inflatiecorrectie van Thales en TNO zit een klein verschil. Waar bij Thales het begrote uurtarief in 2024 stijgt met 5% en de jaren daarna met 4%, stijgen de uurtarieven bij TNO per jaar met 5%.

E Het Polaris-project is opgedeeld in een voorbereidingsfase (2024-2025), een doorgroeifase (2026-2031) en afloopfase (2032-verder).

- *Consortium*: Aangenomen wordt dat na afloop van de doorgroeifase de consortiumpartijen zelfstandig de gedane innovaties kunnen doorvoeren.
- *Polaris Development/Technology Hub:* Voor MKB, scale-ups en start-ups die technologie van Polaris buiten de applicatiegebieden van het consortium willen valoriseren en voor netwerken, wordt tijdens de voorbereidingsfase de *Polaris Development Hub* (ontwikkelingsinstrument) opgericht. De hub zal gesteund worden door de betrokken regionale ontwikkelingsmaatschappijen en in de vorm van de *Polaris Technology Hub* in werking blijven na afloop van de doorgroeifase.

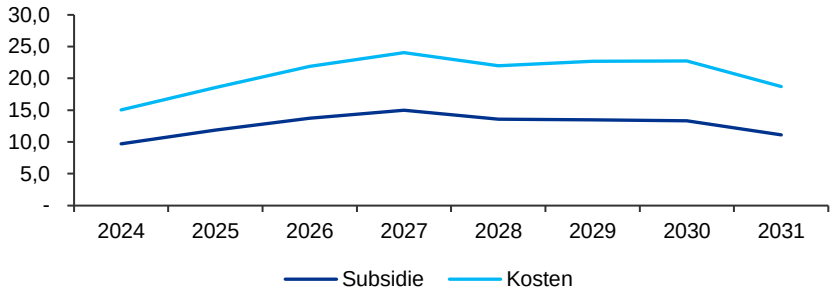
Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	*% Totale kosten*
PL1 Onderzoek	28,1	53,3	81,5	*49,2%*
PL2 Valorisatie	20,7	22,0	42,8	*25,8%*
PL3 Human Capital	2,5	8,7	11,2	*6,7%*
PL4 Ecosysteem	12,5	17,7	30,2	*18,2%*
Totaal	**63,9**	**101,7**	**165,6**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	128,7
Ontwikkelingsinstrument	20,0
Materialen	9,4
Derden	6,2
Apparatuur	1,3
Totaal	**165,6**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.3 Project Polaris (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Polaris

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Het ministerie van Defensie zal de NGF-subsidie ontvangen en optreden als enig beheerder. KPMG begrijpt dat per kwartaal de rekeningen van de partners voorgelegd worden aan Defensie. Pas na accordering door de programma-officier van Defensie zal (via Thales) de subsidie worden doorgezet naar de partners. • Het is onduidelijk of NGF vertegenwoordigd zal worden in de stuurgroep. Naar begrip van KPMG zou NGF bij deelname op grond van diens bijdrage (61% van de financiering) een meerderheidsstem hebben. • Voor "*het bewaken van de hoofdlijnen die bijdragen aan de maatschappelijke doelstellingen binnen de criteria die ten grondslag liggen aan een NGF-project*", zullen het ministerie van Defensie, EZK, OC&W en de betrokken provincies via een interdepartementale en bestuurlijke coördinatiegroep (IBCG) deel uitmaken van Polaris. Het is onduidelijk wat de concrete bevoegdheid van de IBCG zal zijn. • KPI's en mijlpalen zijn per programmalijn en subprogrammalijn in het projectvoorstel vastgelegd en beschreven. KPMG acht – daarbij ook in ogenschouw nemende dat de activiteitenplannen per jaar goedgekeurd dienen te worden door het ministerie van Defensie – de doelstellingen van het project voldoende gewaarborgd.	• Vastlegging afspraken over de rol en bevoegdheid (stemrecht) van het NGF in de stuurgroep. • Verdere toelichting op de IBCG. Welke bevoegdheden zal dit orgaan krijgen?
Onderbouwing Begroting	• De begroting is per projectaanvrager uitgesplitst in de verschillende werkstromen over tijd. Daarnaast is, separaat, per projectaanvrager de begroting uitgesplitst in de kostencategorie (loonkosten, materiaalkosten, etc.). De kosten-categorieën kunnen niet gelinkt worden aan specifieke werkstromen en jaren. Verder is de begroting niet uitgesplitst naar subwerkstromen (thema's). KPMG begrijpt dat de begroting verder uitgewerkt zal worden, maar pas na toekenning gedetailleerd ingevuld wordt en jaarlijks op basis van de precieze activiteiten zal worden aangescherpt. Dit heeft als voordeel dat snel ingespeeld kan worden op de actualiteit (bijv. kostenstijgingen, succes bepaalde thema's), maar maakt inzicht in de subsidiebehoefte lastiger. • De meeste kostenposten worden met enkele steekwoorden beschreven. KPMG zou verwachten dat, ten minste, de grootste kostenposten uitgebreider worden beschreven. Ter illustratie: hoe is Phillips aan 113.850 uur medewerkers Healthcare-MR gekomen? Hoe is Thales aan EUR 2,0 miljoen voor materiaalkosten voor demonstrators gekomen? • In het projectvoorstel is, in de vorm van de *Polaris Technology Hub,* een concrete continueringsstrategie uitgewerkt. De *Polaris Technology Hub* zal gefinancierd worden door de regionale ontwikkelingsmaatschappijen en indien nodig door het Enterprise Europe Network. Er zijn, voor zover bekend bij KPMG, nog geen concrete afspraken gemaakt over de financiering of kosteninschattingen van de *Polaris Technology Hub.* Daarnaast begrijpt KPMG dat in de *Polaris Technology Hub* gebruikgemaakt zal worden van technologie uit Polaris. Het is onduidelijk welke afspraken met betrekking tot intellectueel eigendom hierbij zullen gelden. • De inflatiecorrectie is in de begroting niet separaat inzichtelijk. KPMG kan niet controleren of de inflatiecorrectie consequent per aanvrager en kostenpost plaatsvindt. Bij inconsequent gebruik kunnen mogelijk budgettaire risico's ontstaan bij het project of individuele consortiumpartijen, afhankelijk van de afspraken die gemaakt worden/zijn.	• Inzicht in de begroting per subwerkstroom, inclusief toewijzing van de kostencategorieën aan subwerkstromen. KPMG begrijpt dat deze toewijzing niet vastligt, maar acht het wenselijk minimaal inzicht te krijgen in een indicatieve verdeling. • Toelichting en onderbouwing van de grootste kostenposten in de begroting. • Inzicht in afspraken voor de financiering van de *Polaris Technology Hub* en toe te lichten welke afspraken omtrent intellectueel eigendom (uit Polaris) zullen gelden in de *Polaris Technology Hub.* • Inzicht in hoe de inflatiecorrectie is meegenomen in de begroting. Welke tarieven zijn gebruikt? Wordt de inflatiecorrectie consequent toegepast?
Projectrisico's	• KPMG begrijpt dat circa 95 FTE werkzaam zullen zijn binnen Polaris. Om voldoende personeel te vinden, is er een aanloopfase van een half jaar in het programma ingebouwd, en een exploratiefase van een jaar in de programmalijn Onderzoek. Concrete afspraken en vervolgstappen in het geval dat onvoldoende personeel beschikbaar is, ontbreken.	• Inzicht in de impact van een mogelijk personeelstekort op de uitvoering van het project en het opstellen van een mitigatiestrategie en afspraken te maken over vervolgstappen bij een personeelstekort.

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.4 Project Digitalisering Noordzee (1/3)

Achtergrond project

Type project: Veiligheid & Digitalisering

Het Digitalisering Noordzee-programma streeft naar het realiseren van een data-infrastructuur ten behoeve van digitale informatievoorziening op de Noordzee, en de ontwikkeling van datagedreven diensten ten behoeve van activiteiten op de Noordzee.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 110m

Totale projectkosten: EUR 168m

Partijen: Nog niet vastgesteld

Prognoseperiode: 2023-2030

Observaties relevante partijen

Project Digitalisering Noordzee is een initiatief van het ministerie van I&W, mede ondersteund door EZK, LNV, Defensie en J&V:

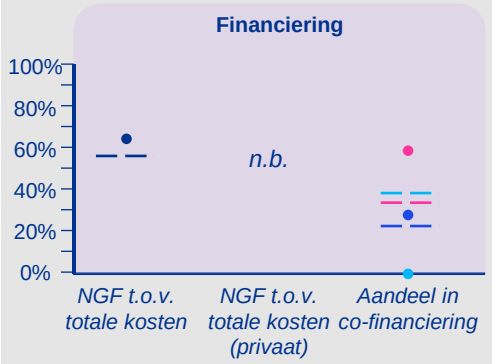
I&W is als coördinerend ministerie voor Noordzeebeleid en -beheer opdrachtgever en indiener van het voorstel, en tevens eindverantwoordelijke van het programma. **Rijkswaterstaat** zal verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van het project. Voor de uitvoering is het Offshore Expertise Centrum beschikbaar gesteld als testlocatie. Dit centrum wordt ondersteund door het Interdepartementaal Directeuren Overleg Noordzee (IDON).

Het programma zal worden aangestuurd door een stuurgroep rijkspartijen. De concrete invulling van de stuurgroep (o.a. de partijen die deel uit maken van het orgaan) wordt in de kwartiermakersfase uitgewerkt. De stuurgroep wordt bijgestaan door een raad van advies bestaande uit koepels van kennis- en onderwijsinstellingen, brancheorganisaties en medeoverheden. De concrete invulling wordt in een later stadium vastgelegd. Het dagelijks bestuur wordt uitgevoerd door het programmabureau, welke de programmamanagers aanstuurt. Noch de concrete invulling van het programmabureau, noch de programmamanagers zijn vastgelegd in het projectvoorstel.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
LNV (Klimaatfonds)	25,0		
I&W	10,0		
(Semi)publieke partijen	**35,0**		
Private partijen			
Open calls	**23,2**		
Totaal	**58,2**	**109,7**	**167,9**

1 In de begroting worden de NGF-ontvangsten niet toegewezen aan specifieke partijen.



In de huidige fase van het project wordt het project volledig getrokken door publieke partijen. De belangrijkste private partijen die betrokken worden in het project, dienen nog nader bepaald te worden aan de hand van open calls. Zodoende is het niet mogelijk voor KPMG om een nadere analyse uit te voeren op de cruciale partijen van dit project.

KPMG suggereert om bij de beoordeling van de open calls stil te staan bij de financiële positie van betrokken consortia bij de toewijzing van de middelen.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.4 Project Digitalisering Noordzee (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project Digitalisering Noordzee genereert geen inkomsten in de prognoseperiode. De co-financiering door publieke instanties van EUR 35 miljoen wordt voor EUR 25 miljoen gedekt door het Klimaatfonds (fonds van LNV). De overige EUR 10 miljoen betreft een eigen bijdrage van I&W. De rest van de financiering wordt geregeld via aanbestedingen.

B Het programma volgt een stapsgewijze ontwikkeling. In WP1 wordt, ten behoeve van de ontwikkeling van diensten in WP2, een prototype van de digitale data-infrastructuur opgezet en dit zal vooral uitgevoerd worden door de publieke instanties (86% van de co-financiering). WP3 ziet toe op het ondersteunen en verder ontwikkelen van WP1 en WP2 door MKB en start-ups. Bij WP2 en WP3 is een grote rol weggelegd voor private partijen en kennis- en onderwijsinstellingen via open calls (66% van de co-financiering).

C De begroting is uitgesplitst per subwerkpakket per jaar. Hierbij is de co-financiering verder opgesplitst in LNV/I&W en bedrijven (open calls). Kosten worden op geaggregeerd niveau weergegeven. De kostensplitsing per categorie beperkt zich tot een splitsing in loonkosten en overige kosten. De overige kosten bestaan uit, onder andere, sensoren, boeien, platforms en netwerken, en zijn niet verder toegelicht.

D Wij begrijpen dat in de begroting een inflatiecorrectie is toegepast. Deze correctie is niet separaat inzichtelijk in de begroting. In de begroting is aangenomen dat inflatie in 2023 10% bedraagt. In de volgende jaren loopt de inflatie stapsgewijs terug naar 6% in 2024, 4% in 2025, en 3% voor de overige jaren t/m 2030. Deze percentages liggen boven de algemene inflatieverwachtingen, omdat het programma verwacht dat de inflatie voor technisch personeel hoger zal liggen dan de algemene inflatie.

E In het projectvoorstel wordt aangenomen dat het programma afloopt in 2030. Aangenomen wordt dat na afloop van het project, de partijen innovaties/ initiatieven kunnen doorvoeren zonder ondersteuning van aanvullende subsidies. Ten behoeve van de doorontwikkeling van het prototype digitale data-infrastructuur Noordzee zal het Uitvoeringsprogramma Digitalisering Noordzee worden opgesteld. Hiervoor wordt momenteel een beleidsvoorstel geschreven.

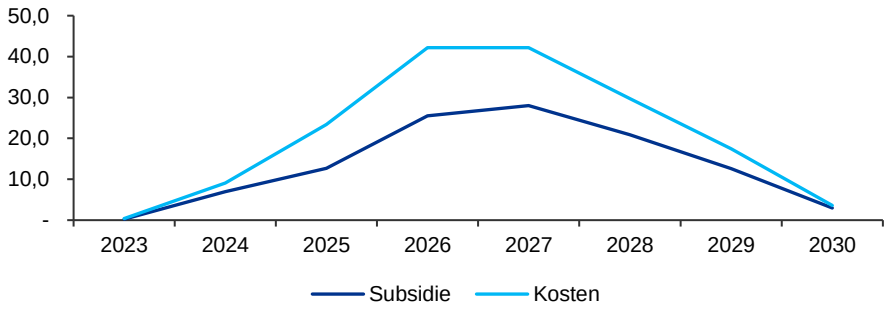
Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	% *Totale kosten*
WP0 Programmamanagement	1,5	10,9	12,4	*7,4%*
WP1 OO&I Digitale data-infrastructuur	27,4	55,5	82,9	*49,3%*
WP2 OO&I Digitale diensten	28,0	35,1	63,1	*37,5%*
WP3 Ontwikkeling verdienvermogen Noordzee	1,3	8,4	9,7	*5,7%*
Totaal	**58,2**	**109,7**	**167,9**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	58,3
Overige kosten	109,6
Totaal	**167,9**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.4 Project Digitalisering Noordzee (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Digitalisering Noordzee

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• I&W zal de NGF-subsidie ontvangen en beheren. Uitvoering van de subsidie-instrumenten zal in handen van publieke uitvoeringsorganisaties worden gelegd (UDAC of RVO). De stuurgroep, welke verantwoordelijk is voor verdeling van de subsidie, zal exclusief uit rijkspartijen bestaan. Omdat beheer en verdeling van de NGF-gelden in handen zal blijven van publieke instanties, voorziet KPMG geen substantiële governancerisico's. • De concrete uitwerking van de programmaorganisatie ontbreekt en zal in de kwartiermakersfase worden uitgewerkt. Mogelijk zal de uitwerking langer duren dan ingeschat en tot vertraging van het project leiden. • KPI's en mijlpalen zijn per subprogrammalijn vastgelegd en kort beschreven. KPMG zou verwachten dat deze KPI's verder uitgewerkt worden. Bijvoorbeeld bij hoeveel toepassingen is een bepaalde programmalijn succesvol?	• Afspraken maken over vervolgstappen indien de invulling van de programmaorganisatie langer duurt dan verwacht. Daarbij raadt KPMG aan verder inzichtelijk te maken wat de mogelijke impact is van vertraging op het project. • Uitwerken en concretiseren van de KPI's en mijlpalen.
Onderbouwing Begroting	• De begroting is uitgesplitst per subwerkpakket per jaar. De kostensplitsing per categorie beperkt zich tot een splitsing in loonkosten en overige kosten op totaalniveau. KPMG acht het wenselijk bij een project van dergelijke grootte dat een gedetailleerdere begroting beschikbaar zou zijn. Ter illustratie, in de begroting is een kostenpost van EUR 110 miljoen voor overige kosten opgenomen. KPMG kan door gebrek aan details de redelijkheid van de kostenposten en derhalve de subsidiebehoefte niet toetsen. • In de begroting is uitgegaan van een kostenstijging bovenop de inflatieverwachting. Hierdoor kan mogelijk de subsidiebehoefte overschat worden. KPMG begrijpt dat indien de inflatie lager dan geschat uitvalt, het project additionele partijen wil ondersteunen bij het ontwikkelen van digitale diensten voor activiteiten op de Noordzee. • KPMG begrijpt dat tegenvallers in de begroting ten laste zullen komen van de open calls die later in het traject worden uitgezet. Minder partijen kunnen in een dergelijk geval ondersteund worden het ontwikkelen van digitale diensten voor activiteiten op de Noordzee. • Na afloop van het project wordt, ten behoeve van de doorontwikkeling van het prototype digitale data-infrastructuur Noordzee, het Uitvoeringsprogramma Digitalisering Noordzee opgezet. KPMG begrijpt dat het programma momenteel nog uitgewerkt wordt. KPMG heeft geen zicht op deze uitwerking, maar begrijpt dat geen extra NGF-gelden aangevraagd zullen worden. Het is onduidelijk of ander publiek geld gebruikt zal worden.	• Gedetailleerde uitsplitsing van de begroting in verschillende kostenposten. Uitgebreide beschrijving en toelichting op de grootste kostenposten. • Afspraken over vervolgstappen indien de begrote kosten lager of hoger dan verwacht zijn. Bijvoorbeeld kan het programma extra partijen ondersteunen indien de begrote kosten lager uitvallen of dient een deel van de subsidie teruggestort te worden? • Gedetailleerde toelichting op het Uitvoeringsprogramma Digitalisering Noordzee, inclusief de financiering.
Projectrisico's	• Het succes van WP2, opbouw van een economisch ecosysteem en ontwikkeling van innovatieve toepassingen, en WP3, ondersteunen en verder ontwikkelen van WP1 en WP2 door MKB en start-ups, hangt sterk samen met het succes van WP1, de realisatie van een prototype van de digitale data-infrastructuur voor de Noordzee. KPMG acht het wenselijk dat afspraken over vervolgstappen indien WP1 onsuccesvol zal zijn, ex-ante vastgelegd worden. • KPMG kan uit het projectvoorstel niet opmaken hoeveel FTE werkzaam zullen zijn binnen het project, en wat de herkomst van het personeel zal zijn (i.e. huidig personeelbestand of nieuwe werknemers). Door een krappe arbeidsmarkt kan mogelijk een risico ontstaan bij de uitvoering van het project en de begrote personeelskosten. • Het project is voor de uitvoering alsmede een substantieel deel van de co-financiering afhankelijk van de vraag naar de open calls. KPMG begrijpt dat een substantieel aantal partijen (25 bedrijven, 16 kennis- en onderwijsinstellingen) steunbrieven heeft getekend. Bij veranderende macro-economische omstandigheden kan de vraag mogelijk tegenvallen. KPMG acht het wenselijk dat afspraken over vervolgstappen indien de vraag naar open calls tegenvalt, ex-ante vastgelegd worden.	• Afspraken over vervolgstappen indien WP1 onsuccesvol blijkt te zijn. Bijvoorbeeld NGF de mogelijkheid geven na afronding van WP1 te beslissen over de voortzetting van het project inclusief een mogelijke claw-back-structuur. • Inzicht in de impact van een mogelijk personeelstekort op de uitvoering van het project. Opstellen van een mitigatiestrategie en afspraken over vervolgstappen bij een personeelstekort. • Afspraken over vervolgstappen indien de vraag naar open calls tegenvalt. Wat indien bepaalde subwerkpakketten niet kunnen worden uitgevoerd? Wat is de impact op andere subwerkpakketten? Wordt een deel van de NGF-subsidie teruggegeven?

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.5 Project Climate Space NL (1/3)

Achtergrond project

Type project: Veiligheid & Digitalisering

In het Climate Space NL-programma werken verschillende partijen samen aan de ontwikkeling van een onafhankelijk monitoringssysteem voor broeikasgasemissie, op basis van satellietdata.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 270m

Totale projectkosten: EUR 396m

Partijen: 12 privaat en 16 (semi)publiek

Prognoseperiode: 2024-2031

Observaties relevante partijen

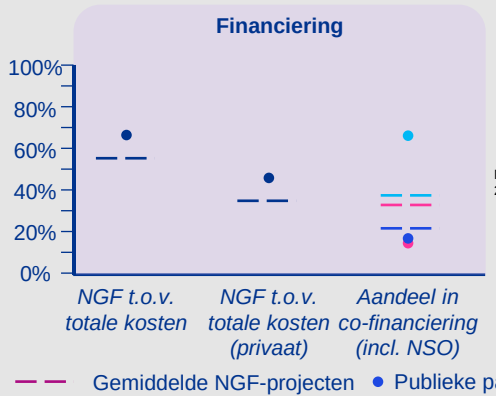
Project Climate Space NL is een initiatief van 28 semi(publieke) en private partijen. In zijn rol als penvoerder van het ruimtevaartbeleid van Nederland is het voorstel ingediend door EZK. Naar KPMG begrijpt, zal de rol van EZK verder bestuurlijk van aard zijn.

De coördinatie, verantwoording en middelenbeheersing zal uitgevoerd worden door een nieuw op te richten **stichting**, **Climate Space NL**. De raad van toezicht ziet, onder andere, toe op de invulling van het bestuur en zal bestaan uit onafhankelijke bestuurders. Het bestuur is verantwoordelijk voor het goedkeuren van de jaarlijkse begroting, de invulling van het programma en verantwoording richting EZK. KPMG begrijpt dat de concrete invulling van de raad van toezicht en het bestuur nog dient te gebeuren.

Tijdens de prognoseperiode van het project zullen twee 'proof of concept'-satellieten worden ontwikkeld, later aangevuld door vier additionele satellieten. Satellietdata kunnen gebruikt worden voor zowel private als maatschappelijke doelen. KPMG begrijpt dat afspraken, omtrent het gebruik van de satellieten en data, voor de eerste fase van het project (2024-2025) gemaakt zullen worden in 2023. In de exploitatiefase daarna zullen private bedrijven circa 60%-80% van de meetcapaciteit tot hun beschikking krijgen. Het exacte percentage is nog niet vastgelegd.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NSO[1]	NGF	Totale Kosten
TNO	-	16,9	37,0	53,8
SRON	-	1,6	27,2	28,8
KNMI	-	1,5	22,5	24,0
Overig	0,5	-	52,1	52,6
(Semi)publieke partijen	**0,5**	**20,0**	**138,8**	**159,3**
Brightskies	45,1	-	30,3	75,4
ISISpace	7,6	14,7	13,5	35,8
Airbus	8,0	-	14,3	22,3
Overig	10,3	0,3	17,7	28,3
Private partijen	**70,9**	**15,0**	**75,8**	**161,7**
Climate Space NL	**-**	**-**	**23,9**	**23,9**
Open calls	**20,0**	**-**	**31,0**	**51,0**
Totaal	**91,4**	**35,0**	**269,5**	**395,9**



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen	Credit-rating
Brightskies	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
ISISPACE[1]	130	6.9	8.5	(1.6)	n.b.
S(&)T[1]	125	3.3	0.3	3	n.b.
Airbus	134,267	115,944	91,939	12,982	A-

Noot: (1) Aantal werknemers door bedrijven gerapporteerd op LinkedIn; Balansposities op basis van jaarrekening 2021 *ISIS - Innovative Solutions in Space B.V.* en jaarrekening 2020 *Science and Technology Holding B.V.*

Brightskies is een nieuw opgerichte joint venture tussen ISISPACE en S(&)T, waarmee externe financiering wordt aangetrokken. KPMG heeft geen financiële informatie van Brightskies kunnen vinden.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.5 Project Climate Space NL (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project Climate Space NL genereert inkomsten in de prognoseperiode. Deze inkomsten zijn afhankelijk van het aantal satellieten en het percentage van de meetcapaciteit dat ter beschikking komt van private partijen. Bij een meetcapaciteit van 70% voor private doeleinden worden deze inkomsten op EUR 28m per satelliet per 4 jaar geschat. De inkomsten zijn niet meegenomen in de begroting en zullen ten goede komen aan de projectpartijen. De concrete verdeling van deze inkomsten wordt in een later stadium bepaald, maar zal naar begrip van KPMG voor een substantieel deel toekomen aan Brightskies. Deze inkomsten zullen gebruikt worden om externe financiers aan te trekken. De eigen bijdrage van Brightskies bedraagt EUR 45,1m (49% van de co-financiering) en is sterk afhankelijk van deze externe financiers.

B De partijen in het consortium hebben de eigen bijdragen toegezegd in intentieverklaringen. De contractuele vastlegging van de bijdragen en verdere voorwaarden voor deelneming (o.a. verdeling intellectueel eigendom) zullen na de toekenning van de NGF-subsidie plaatsvinden. Naast deze bijdragen is ook een bijdrage van EUR 35m van NSO via het ruimtevaartbudget begroot. Deze bijdrage is afhankelijk van een competitieronde in 2023.

C Voor programmacoördinatie en governance is EUR 19m begroot. Deze kosten zitten verwerkt in WP1. De kosten zijn gebaseerd op 8 FTE per jaar met een gemiddelde van EUR 250k per FTE per jaar en een jaarlijkse tariefstijging van 5% per jaar. Het project voorziet dat deze rollen ingevuld zullen worden op detacheringsbasis.

D De begroting is per projectaanvraag uitgesplitst in verschillende werkstromen en kostencategorieën over tijd. De verschillende kostenposten worden in enkele steekwoorden beschreven. De meeste kosten zijn gerelateerd aan loonkosten (EUR 300 miljoen). KPMG begrijpt dat circa 260 FTE werkzaam zullen zijn binnen Climate Space NL. Hiervan is 205-225 FTE reeds beschikbaar bij private partijen en kennisinstellingen. In de jaren daarna zal het aantal benodigde FTE verder toenemen, voornamelijk bij Brightskies.

E In de begroting wordt uitgegaan van een kostenstijging van 5% per jaar. Het is onduidelijk op welke bron dit tarief is gebaseerd. De inflatiecorrectie is niet separaat inzichtelijk gemaakt. KMPG heeft dit tarief steekproefsgewijs geverifieerd en geen afwijking gevonden.

F Na afloop van het project in 2031 zal Stichting Climate Space NL opgeheven worden. De activiteiten van het project zullen voortgezet worden door middel van private investeringen en inkomsten uit de satellieten. Daarnaast worden investeringen vanuit Europese (internationale) ontwikkelprogramma's voorzien.

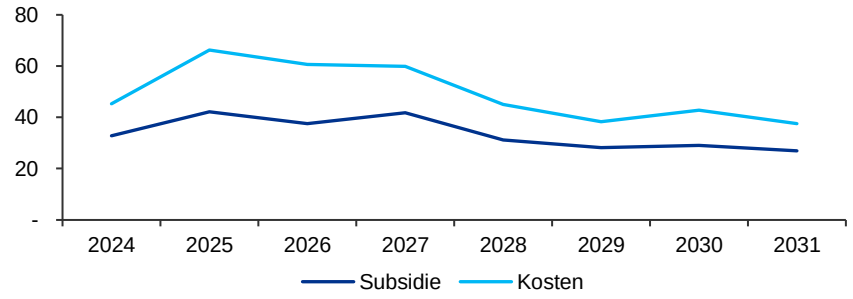
Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten	% *Totale kosten*
WP1 Coordinatie, ecosysteem & talentontwikkeling	-	56,2	56,2	*14,2%*
WP2 Valorisatie en (internationale) behoeftestelling	31,9	38,1	70,0	*17,7%*
WP3 PoC TANGO	37,3	28,3	65,5	*16,6%*
WP4 PoC TANGO NextGen	15,0	38,7	53,7	*13,6%*
WP5 Opschaling operationele meetcapaciteit	33,2	27,2	60,5	*15,3%*
WP6 Nieuwe instrumenten & wetenschap	9,0	81,0	90,0	*22,7%*
Totaal	**126,4**	**269,5**	**395,9**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	300,2
Afschrijvingskosten	45,5
Overige kosten	50,2
Totaal	**395,9**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

4.5 Project Climate Space NL (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Climate Space NL

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Naar begrip van KPMG zal EZK de NGF-gelden ontvangen en beheren. Via maatwerksubsidies (private partijen) en maatwerkopdrachten (rijkskennisinstellingen) worden de gelden verdeeld tussen de partijen. • Het project wordt bestuurd door een nieuw op te zetten stichting. De invulling van deze stichting (raad van toezicht, bestuur) is nog niet vastgelegd. KPMG kan geen toets uitvoeren op de onafhankelijkheid van de stichting. • Mijlpalen zijn vastgelegd en met enkele steekwoorden beschreven. KPMG zou verwachten dat deze mijlpalen verder uitgewerkt worden. De mijlpalen worden gecontroleerd door de uitvoeringsorganisaties (RVO/NWO/ESA). De exacte rollen en bevoegdheden van de uitvoeringsorganisaties zijn nog niet vastgelegd. • Het percentage van de meetcapaciteit dat voor publieke en private doeleinden gebruikt wordt, en het percentage dat per partij gebruikt wordt, is nog niet vastgelegd. Er zijn nog geen afspraken gemaakt over de inkomstenverdeling, noch is een inschatting gemaakt van de inkomsten per projectpartij. • KPMG begrijpt dat na afloop van het project Stichting Climate Space NL opgeheven wordt. Onbekend is wat de exitstrategie is en welke partijen recht hebben op de waarde elemneten op dat moment	• Bevestiging dat EZK de NGF-gelden zal beheren. • Concrete invulling van de raad van toezicht en het bestuur van Stichting Climate Space NL, en een toets op de onafhankelijkheid van de stichting. • Verdere uitwerking van de mijlpalen en concretisering van de rollen en bevoegdheden van de uitvoeringsorganisaties. • Vastleggen van verdeling meetcapaciteit en inkomsten per partij, inclusief een inkomsteninschatting per partij. • Afspraken omtrent de governancestructuur na afloop van het project. Hoe is het gezamenlijke gebruik van de satellieten na afloop van het project geregeld?
Onderbouwing Begroting	• De begroting is per projectaanvraag uitgesplitst in verschillende werkstromen en kostencategorieën over tijd. De verschillende kostenposten worden in enkele steekwoorden beschreven. KPMG zou verwachten dat de grootste kostenposten verder toegelicht worden. Ter illustratie: een toelichting op de begrote EUR 22 miljoen voor haalbaarheidsstudies (open call) ontbreekt. • In de prognoseperiode zullen twee ‘proof of concept’-satellieten worden ontwikkeld, later aangevuld door vier extra satellieten. Het project verwacht dat de kosten van deze satellieten 10-100x lager liggen dan kosten van vergelijkbare satellieten. Het is onduidelijk waarop het project deze kosteninschatting baseert of wat de verwachte kosten per satelliet zijn. • Tijdens de prognoseperiode en daarna genereren de activiteiten van Climate Space NL inkomsten. Op pagina 40 van het projectvoorstel worden de verwachte geldstromen uit activiteiten in Nederland weergegeven. De exacte inkomsten (in Nederland en daarbuiten) per jaar zijn niet beschikbaar. De inkomsten zijn niet meegenomen in de begroting. Hierdoor wordt de subsidiebehoefte mogelijk overschat.	• Toelichting op de grootste kostenposten, inclusief de geschatte kosten per satelliet. Hoe zijn de kosten per satelliet bepaald? • Concretisering van en toelichting op de omzetstromen uit activiteiten in Nederland en buiten Nederland. • Toelichting op hoe de inkomsten meegenomen zijn in het vaststellen van de subsidiebehoefte.
Projectrisico’s	• KPMG begrijpt dat de co-financiering van Brightskies (49% van totale co-financiering) afhankelijk is van externe financiers. Deze co-financiering ziet voornamelijk toe op de opschalingsfase (fase 3, 2028-verder). De capaciteit van ISISPACE en S&T, de eigenaren van de joint venture, om bij te springen bij een tekort lijkt op basis van hun balanspositie beperkt. KPMG heeft geen inzicht in afspraken en vervolgstappen indien de financiering niet opgehaald kan worden. • De relatief grote afhankelijkheid van externe financiers kan er mogelijk toe leiden dat, bijvoorbeeld door een overname van Brightskies, de activiteiten dan wel het intellectueel eigendom van Climate Space NL, zich verplaatsen naar het buitenland. KPMG begrijpt dat het project voornemens is intellectueel eigendom voor een groot deel bij Nederlandse kennisinstellingen onder te brengen. • KPMG begrijpt dat in de eerste paar jaar van het project FTE voornamelijk uit het bestaande personeels-bestand van de projectpartijen geleverd zal worden. Per 2024 zullen 35-55 FTE extra aangetrokken moeten worden. Het is onduidelijk hoeveel extra FTE er in de jaren daarna ingeschat zijn. Bij een krappe arbeidsmarkt, kan dit mogelijk tot uitvoeringsproblemen en/of kostenstijgingen leiden.	• Afspraken over vervolgstappen indien de kosten lager uitvallen dan begroot. Aan wie komt dit overschot ten goede? • Vastleggen van afspraken over intellectueel eigendom en inzicht in maatregelen om de activiteiten en het intellectueel eigendom in Nederland te houden. • Inzicht in de impact van een mogelijk personeelstekort op de uitvoering van het project. Opstellen van een mitigatiestrategie en afspraken over vervolgstappen bij een personeelstekort.

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

KPMG

Energie & Duurzame Ontwikkeling

5.1 Project Circulaire zonnepanelen (1/4)

Achtergrond project

Type project: Energie & Duurzame Ontwikkeling

Het doel van Circulaire zonnepanelen is om Nederland te voorzien van capaciteit voor duurzame energieopwekking. Hiervoor wil het programma drie Zon-PV-technologieën ontwikkelen en industrialiseren.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 312m

Totale projectkosten: EUR 898m

Partijen: 9 privaat en 3 (semi)publiek

Prognoseperiode: 2024-2031

Observaties relevante partijen

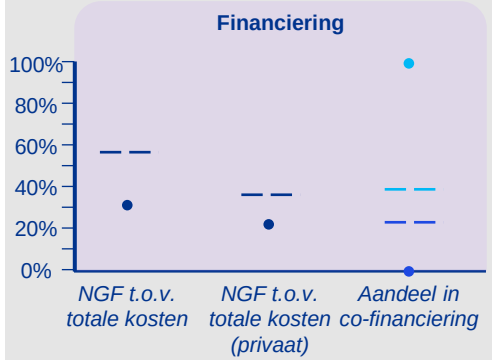
Project Circulaire zonnepanelen is door EZK ingediend namens MCPV, Solarge, NWO-Instituut AMOLF en wordt gesteund door partners uit de private en publieke sector.

- De **coördinatie** van het project zal plaatsvinden vanuit een nog op te zetten organisatie. Het programmabestuur zal bestaan uit leden van de grote betrokken bedrijven en kennisinstituten en zal verantwoordelijk zijn voor monitoring en toekenning van financiële middelen. Dit bestuur zal worden gecontroleerd door een RvT die door EZK wordt benoemd.
- **Operationele activiteiten** worden uitgevoerd door een operationeel directeur, programmalijnleiders (van MCPV, HyET Solar en Exasun) en het programmabureau (van MCPV, HyET, TNO, Solarge en NWO-instituut AMOLF).
- Afspraken over intellectueel eigendom worden per project gemaakt, (deels) o.b.v. overeengekomen standaardmodellen.
- Het project bestaat uit **kennisinstellingen** die focussen op onderzoek waarvan de grootste TNO en SolarLab zijn.
- Verder bestaat het project uit **MKB-partijen**, zoals MCPV en HyET Solar, actief in productontwikkeling en het opzetten van productielijnen. Bij het project zijn geen grote private partijen betrokken – met Lightyear (~500 FTE) als grootste.
- **MCPV** en **HyEt Solar**, verantwoordelijk voor een groot deel van de kosten en subsidievraag, zijn onderstaand uitgelicht. KPMG voorziet weinig financiële en uitvoeringsrisico's bij kennisinstellingen door de grootte en affiliatie met de overheid.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale kosten
TNO	-	78,5	78,5
Overig	-	47,2	47,2
(Semi)publieke partijen	**-**	**125,7**	**125,7**
MCPV	378,7	70,0	448,7
HyEt Solar	68,8	34,7	103,6
Overig	138,7	70,6	209,3
Private partijen	**586,2**	**175,3**	**761,5**
Open calls	**-**	**11,0**	**11,0**
Totaal	**586,2**	**312,0**	**898,3**

Noot: Bovenstaande NGF-subsidie is exclusief een lening die MCPV via Invest-NL tracht te sluiten van EUR 100m



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
MCPV	8	n.b.	n.b.	n.b.
HyEt Solar	50	34.6	9.8	24.8

- *Van **MCPV** en **HyET Solar** is alleen het aantal medewerkers bekend, niet hoeveel FTE beide organisatie ter beschikking hebben voor dit project.*
- *Deelnemende partij **Lightyear** heeft sinds het opstellen van dit document een doorstart gemaakt, de implicaties hiervan op het project zijn nog onbekend.*

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.1 Project Circulaire zonnepanelen (2/4)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2031*

— Project Circulaire zonnepanelen genereert zelf geen inkomsten. Alle inkomsten anders dan van NGF komen uit bijdragen van private partijen. Een deel van de inkomsten is al vastgelegd in intentieverklaringen. Een deel van de gelden voor activiteiten van MCPV zal in toekomstige financieringsrondes worden opgehaald.

— Het programma bestaat uit drie werkstromen. De NGF-gelden zullen gaan naar private partijen en kennisinstellingen die zelf of in samenwerking onderzoek doen of productiecapaciteit opbouwen. Verder zal er geld gaan naar het coördineren van een integrale aanpak en samenwerking tussen partijen.

— De grootste kostenpost van het project zal apparatuur zijn, waarvan EUR 314m bestaat uit kosten vanuit MCPV voor de aankoop van een productielijn voor zonnepanelen.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— De kasstromen zien een piek in de eerste 3 jaar (specifiek 2025) veroorzaakt door de installatie van 3GW- en 300MW-productielijnen.

C *Subsidieaanvraag*

— De subsidiebehoefte is vastgesteld op basis van percentages over verschillende kostenvormen (bijv. fundamenteel onderzoek, industrieel onderzoek, etc.).

— De subsidiebehoefte ten opzichte van de totale kosten wordt sterk gedrukt door MCPV aangezien deze partij een subsidiebehoefte heeft van <20%.

D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— Opgebouwde productiefaciliteiten worden verwacht na de prognoseperiode zonder hulp vanuit het NGF te kunnen opereren.

Kosten per onderzoeksvorm(1)

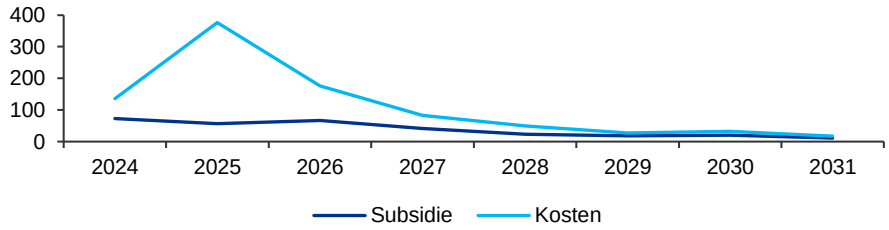
EURm	Kosten	% Totale kosten
Fundamenteel onderzoek	51,7	*6,1%*
Overige kennisopbouw kosten	19,3	*2,3%*
Kennisopbouw kosten totaal	**71,0**	***8,4%***
Industrieel onderzoek	158,9	*18,9%*
Expirimentele ontwikkeling	532,0	*63,2%*
Houdbaarheidsstudies	0,8	*0,1%*
Overige projectkosten	79,1	*9,4%*
Projectkosten totaal	**770,8**	***91,6%***
Totaal	**841,8**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Apparatuur	436,7
Materialen	151,1
Personele kosten	148,0
Overige projectkosten	81,2
Infrastructuur	80,5
Totaal	**897,6**

Noot: (1) In deze kostensplitsing zijn de uitvoeringskosten van EZK niet meegenomen.

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.1 Project Circulaire zonnepanelen (3/4)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Circulaire zonnepanelen

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Er is een risico dat de subsidie niet wordt gebruikt zoals begroot wanneer externe financiering voor de activiteit niet rondkomt. Het is op dit moment onduidelijk wat er met de toegezegde gelden zal gebeuren in het geval dat externe financiering voor activiteiten niet rond komt. • Het project zal worden gecontroleerd door een onafhankelijke RvT die zal worden aangesteld door EZK. • KPMG herkent een risico dat middelen worden toegekend aan deelnemers zonder dat bewezen is dat zij deze goed kunnen gebruiken. Criteria die gebruikt moeten worden bij 'go/no-go'-momenten zijn voor de programmalijnen (specifiek programmalijnen 1 en 3) onduidelijk omschreven. Het is verder onduidelijk wat er gebeurt bij het wel of niet voldoen aan de mijlpalen. De KPI's voor eindevaluatie zijn duidelijk beschreven. • Bij programmalijn 1 verwacht MCPV EUR 30m aan subsidie te ontvangen in 2024. In 2024 heeft MCPV één mijlpaal ingebouwd waarvan het criterium luidt 'Klaar voor installatie proces apparatuur'. KPMG acht dit te weinig onderbouwing om een uitgifte van EUR 30m te legitimeren. • De consortiumovereenkomst tussen de partners van het programma gaan uit van standaardmodellen zoals toegepast binnen PPS-projecten, zoals het DESCA-model van Horizon Europe. Hierin worden onder ander afspraken vastgelegd over gezamenlijk ontwikkelde kennis.	• KPMG suggereert dat definitieve toekenning van begrote co-financiering per activiteit als voorwaarde wordt gesteld voor de toekenning van de subsidie. • KPMG suggereert om de voorwaarden voor uitgifte van de middelen (mijlpalen) verder uit te werken en te concretiseren en bij elke mijlpaal duidelijk te omschrijven hoe hoog de uitgifte is die volgt uit het voldoen aan de voorwaarde. • KPMG suggereert dat MCPV mijlpalen inbouwt voor de uitgifte van de EUR 30m in het eerste jaar, die meer comfort geven bij een goede besteding van deze middelen.
Onderbouwing Begroting	• De financiële onderbouwing voor de aankoop/installatie/opstart van verschillende productielijnen van MCPV (respectievelijk EUR 90m; EUR 55m; en EUR 259m) is in beperkte mate uitgesplitst en beschreven. Hierdoor is onduidelijk waar het geld aan wordt besteed en wat de marges voor MCPV zullen zijn. KPMG begrijpt dat sommige specificaties van investeringen niet in detail vermeld kunnen worden omdat deze onderdeel zijn van IE. Desalniettemin benadrukt KPMG het van belang van een juiste inzage in deze kosten vanwege: de hoge gevraagde subsidiebijdrage (EUR 90m voor MCPV totaal); het feit dat deze activiteiten worden uitgevoerd door MCPV als private partij en dus in mindere mate onder het toezicht van het project vallen; de korte tijdsspanne waarin deze kosten gemaakt zullen worden (waardoor er weinig mogelijkheden zijn voor trapsgewijze toekenning van de gelden op basis van behaalde mijlpalen). • Veel andere grote kostenposten >EUR 5m zijn met slechts enkele woorden onderbouwd. • KPMG signaleert dat – ondanks de doorstart – nog geen sprake is van lange termijn continuïteit. De doorstart van Lightyear kan een onvoorziene impact hebben aangezien zij mede-verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling en productie van geïntegreerde Zon-PV-auto's (EUR 24m aan totale kosten waarvan EUR 17m door Lightyear zelf gefinancierd. • Er zitten enkele onnauwkeurigheden in de begroting, zo is er een discrepantie tussen inkomsten/kosten per project en de totale inkomsten uit de begroting, en we begrijpen van de projectvoorstellers dat de kostenpost 'lobbyist' van EUR 815k zal worden aangepast naar de kostenpost 'Verbinder Zon-PV waardeketen EU' van EUR 449k.	• KPMG raadt voor de grote kostenposten (>EUR 5m) een gedetailleerdere toelichting aan. • KPMG suggereert het verder uitwerken en maken van afspraken over hoe de gevolgen van een mogelijk faillissement van Lightyear opgevangen zal worden in het project. In het geval dat het onderdeel van Lightyear dat participeert aan het project een succesvolle doorstart maakt, suggereert KPMG dat Lightyear kan bevestigen dat intenties en gemaakt afspraken blijven zoals ze waren. • KPMG suggereert dat het project een overzicht biedt van de inkomsten die de op te zetten faciliteiten zullen genereren. • KPMG suggereert het corrigeren van de discrepanties uit de begroting.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.1 Project Circulaire zonnepanelen (4/4)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Circulaire zonnepanelen

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen

Projectrisico's	• Een van de doelen van het project is de *"opbouw van duurzaam Nederlands verdienvermogen"*. Verder wordt gesteld dat het programma wordt uitgevoerd door *"een sterk consortium van negen Nederlandse Zon-PV-bedrijven"*. Indiener MCPV (verantwoordelijk voor EUR 449m aan totale kosten, EUR 70m aan subsidievraag en EUR 100m aan leningvraag aan NGF via Invest-NL) is een dochter van een Duits bedrijf. Het zou kunnen dat de gevraagde subsidie niet het Nederlandse, maar het Duitse duurzame verdienvermogen ten goede komt.
	• Het is onduidelijk hoe MCPV de opzet van een organisatie tot stand wil brengen die EUR 400m+ aan kosten afhandelt. In de appendix wordt een team voorgesteld van 8 mensen waarvan een gedeelte ook andere functies bekleedt.
	• Het is onzeker of MCPV haar financiering rond zal krijgen. De financiering is erg afhankelijk van overheidssteun. Zo is er nog geen eigen vermogen (begroot op EUR 125m) maar zal dit volledig komen uit drie financieringsrondes. De rest van het kapitaal moet komen uit het NGF (EUR 70m), een lening van Invest-NL (EUR 100m), en een banklening die gegarandeerd zal moeten worden door Atradius (EUR 110m-155m). Ook zal er EUR 85m moeten komen uit 'werkkapitaal'. Het is onduidelijk wat deze financieringsbron inhoudt.
	• Er doen veel andere kleine ondernemingen mee aan dit project (EUR 752m aan totale kosten). Het is mogelijk dat deze partijen niet allemaal de financiën en het personeel blijken te hebben om de activiteiten van dit project uit te voeren.
	• Ondanks het Human Capital-plan bestaat het risico dat de benodigde arbeidsplekken niet gevuld kunnen worden (600-700 plekken in de MCPV-fabriek van 3GW bijvoorbeeld).
		• KPMG suggereert dat het project aanvullende onderbouwing biedt voor hoe MCPV haar subsidie gaat besteden. Relevante informatie hierbij is:
		  • Een gedetailleerde begroting.
		  • Een toelichting hoe de organisatie die de productielijnen aan zal kopen eruit zal zien.
		  • Een toelichting hoe MCPV zal verzekeren dat de gebouwde productielijn het Nederlandse verdienvermogen ten goede zal komen in plaats van het Duitse.
		• Een onafhankelijke check op de financiën van de deelnemende partijen waarbij kleine of middelgrote partijen die meer dan EUR 25m aan kosten maken voor het project zelf financiële gegevens aanleveren.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.2 Material Independence & Circular Batteries (1/3)

Achtergrond project

Type project: Energie & Duurzame Ontwikkeling

Het doel van project Material Independence & Circular Batteries is om minder afhankelijk te worden van internationale toeleveranciers van kritieke materialen en batterijcomponenten zodat de klimaatdoelstellingen van Nederland kunnen worden gehaald.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 351m

Totale projectkosten: EUR 822m

Partijen: 65+ privaat en (semi)publiek

Prognoseperiode: 2024-2031

Observaties relevante partijen

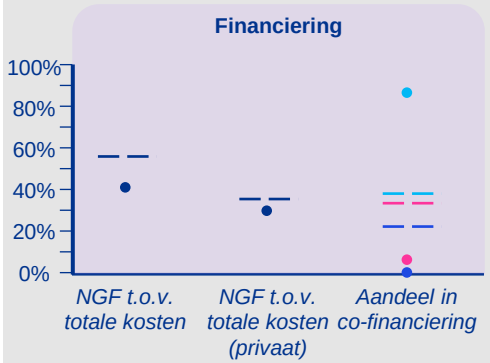
Project Material Independence & Circular Batteries is door het ministerie van EZK samen met Battery Competence Cluster – NL (BCC-NL) ingediend.

- **EZK** is formeel eindverantwoordelijk voor het project, toekenning van middelen zal ook gaan via bestaande EZK-regelingen. De operationele uitvoering van het project ligt ten laste van Stichting BCC-NL. BCC-NL is een reeds bestaande samenwerking tussen Brainport Development, RAI Vereniging en Oost NL en richt zich volledig op het verder uitbouwen van het batterijenecosysteem in Nederland.
- Het **BCC-NL** wordt in dagelijkse operatie geleid door een managementteam (MT) met inhoudelijke kennis, bestaande uit de functies van General Cluster Management, R&D Programma Management en Business Development Management. Het Algemeen Bestuur (AB) van BCC-NL, bestaande uit vertegenwoordigers van relevante partijen uit de keten, houdt toezicht op het project en keurt jaarplannen en de begrotingen goed. Uit het AB wordt een Dagelijks Bestuur gevormd om *"slagvaardig te kunnen handelen"*.
- Werkstromen worden uitgevoerd door een combinatie van partijen binnen de keten onder coördinatie van BCC-NL.
- BCC-NL beoogt geen IE te ontwikkelen. Ontwikkeling van IE van programmapartners zal onder coördinatie van BCC-NL in een samenwerkingsovereenkomst worden vastgelegd.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale kosten
Publieke partijen	**1,8**	**80,7**	**82,5**
WMC Energy	247,3	30,0	277,3
RWE	40,8	26,3	67,0
Overige private partijen	117,4	133,5	250,9
Private partijen	**405,5**	**189,7**	**595,2**
Open calls	**33,9**	**34,5**	**68,4**
Overig	**29,1**	**46,4**	**75,6**
Totaal	**470,3**	**351,3**	**821,6**

Noot: Overige kosten bestaan met name uit programmamanagement en ecosysteem-ontwikkeling.
Overige co-financiering bestaat uit tot op heden onbekende financieringsbronnen



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen	Credit Rating
WMC (1)	7	51	36	9	n.b.
RWE	18,278	138,548	87,185	29,279	BBB+

Noot: (1) Voor WMC Energy geldt dat er nog geen geconsolideerde jaarrekening 2022 beschikbaar is en de bovenstaande gegevens op basis van 2021 cijfers bepaald zijn..

WMC Energy is wat betreft balanswaarde en FTE relatief klein t.o.v. de beoogde bijdrage. Hoe zij als handelshuis EUR 277m aan activiteiten rondom de opbouw van productielijnen zullen coördineren, behoeft verdere uitleg.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.2 Material Independence & Circular Batteries (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2031*

- Project Material Independence & Circular Batteries genereert zelf geen omzet. Naast de steun van het NGF zullen bijna alle inkomsten bestaan uit bijdragen van private partijen. Het merendeel van de kosten en financiering zal liggen bij WMC Energy en RWE.
- Het programma bestaat uit acht werkstromen (of WP), waarvan WP3 de grootste kostenpost vertegenwoordigt. EUR 277m van de kosten in deze werkstroom bestaan uit kosten voor WMC Energy voor het opzetten van treatmentlijnen voor batterij-recycling.
- De grootste kostenpost van het project zal apparatuur zijn, deze kostenpost bestaat voor ruim twee derde uit kosten die WMC Energy zal maken voor de opzet van de treatmentlijnen. Projectkosten verschuldigd aan derden (een verzamelpost voor uiteenlopende kosten) en loonkosten vertegenwoordigen de bulk van de rest van de kosten.

B *Kasstromen (uitgaven)*

- De kostenvoorspelling per jaar is niet gedetailleerd. Werkstromen zijn niet of nauwelijks uitgesplitst in subwerkstromen. De kosten per (sub)werkstroom zijn evenredig verdeeld over alle jaren waarop ze betrekking hebben.

C *Subsidieaanvraag*

- De subsidievraag is vastgesteld op basis van percentages (welke zijn vastgesteld op basis van richtlijnen van de RVO) over verschillende kostenvormen (bijv. fundamenteel onderzoek, industrieel onderzoek, etc.).

D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

- Na afloop van het project is de verwachting dat het ecosysteem zichzelf in stand houdt; de opgezette faciliteiten kunnen zonder steun van het NGF door.
- Als na afloop behoefte is voor het vervolgen van ontwikkelingsactiviteiten, zal BCC-NL hier een andere vorm van financiering voor organiseren.

Kosten en financiering per activiteit

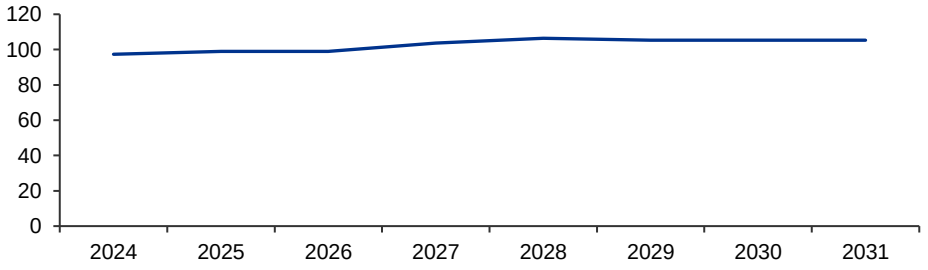
EURm	Co-financiering	NGF	Totale kosten	% Totale kosten
WP1 Projectmanagement	0,0	17,7	17,7	*2,1%*
WP2 Materialinventarisatie, analyse en monitoring	-	10,1	10,1	*1,2%*
WP3 Duurzame materialenvoorziening batterijen	265,3	59,8	325,1	*39,6%*
WP4 Duurzame batterijtech. ontw. en opschaling	44,7	105,8	150,5	*18,3%*
WP5 Circulaire Batterysystemenvoor mobiliteit	72,9	67,9	140,8	*17,1%*
WP6 Bulkbatterijen	76,6	61,8	138,4	*16,8%*
WP7 Reverse logistics en batterij beoordeling	2,7	2,3	5,0	*0,6%*
WP8 Programmamanagement en ecosysteemontw.	8,1	25,9	34,1	*4,1%*
Totaal	**470,3**	**351,3**	**821,6**	***100,0%***

Noot: Namen van WP2 en WP5 verschillen in de begroting en het projectplan. Bovenstaand is de benaming van de begroting aangehouden.

Kostensplitsing per categorie

EURm	Totale Kosten
Apparatuur	293,1
Projectkosten verschuldigd aan derden	220,9
Loonkosten	203,1
Infrastructuur	78,8
Materialen	24,6
Totaal	**820,5**

Overzicht kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.2 Material Independence & Circular Batteries (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Material Independence & Circular Batteries		
KPI	**Overwegingen**	**Gesuggereerde vervolgstappen**
Risicoanalyse Governance	• Binnen het project zijn meer dan 65 verschillende partijen die gecoördineerd zullen samenwerken. Binnen BCC-NL zullen er slechts 6 FTE (een deel van hun tijd) bezig zijn met coördinatie. Dit zou voor coördinatieproblemen kunnen gaan zorgen aangezien deze partijen afhankelijk zijn van elkaar in de uitvoering van hun activiteiten. Het risico op coördinatieproblemen wordt verhoogd doordat er, zoals het project aangeeft, op dit moment *"sprake is van coördinatie, systeem- en transitiefalen in de batterijketen"*. • Binnen de organisatiestructuur is voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd. • KPI's zijn duidelijk gedefinieerd. Echter KPI's die zullen worden gebruikt voor 'go/no-go'-momenten staan nog niet vast.	• KPMG suggereert het NGF om het project een meer gedetailleerde uitwerking te vragen van de coördinerende werkzaamheden van de verschillende partijen en werkstromen. • Aanleveren van KPI's die gebruikt zullen worden voor de 'go/no-go'-momenten.
Onderbouwing Begroting	• Enkele grote kostenposten (>EUR 5m) zijn niet of nauwelijks toegelicht en/of gedetailleerd uitgesplitst (bijvoorbeeld de EUR 45m die WMC Energy heeft begroot voor 'Equipment supply'). • De verdeling van de kosten door de jaren heen is beperkt onderbouwd. Verder is er geen overzicht gemaakt van de inkomsten per jaar. • Er zit een discrepantie van EUR 1,1m tussen de begrotingen per werkstroom en de samengevatte begroting. (Deze discrepantie zit in WP6) • Levensvatbaarheid van op te zetten faciliteiten valt beperkt te toetsen. Opgezette faciliteiten zullen volgens het project zelfvoorzienend zijn na afloop van het project, maar begrote omzet tot die tijd ontbreekt.	• KPMG suggereert dat grote kostenposten verder uitgewerkt worden. Zo kan de verdeling van kosten en inkomsten per jaar verder onderbouwd worden. • De discrepanties uit de begroting dienen te worden weggewerkt. • KPMG suggereert dat er een overzicht geboden wordt van de inkomsten die de op te zetten faciliteiten zullen genereren.

Projectrisico's	• WMC Energy is onder andere verantwoordelijk voor het opzetten van treatmentlijnen voor batterij-recycling. De totale kosten van de activiteiten die WMC Energy zal uitvoeren bedragen EUR 277m. Op dit moment is WMC Energy een handelshuis met 7 medewerkers en minder dan EUR 20m brutomarge op een omzet van EUR 266m per jaar. Het is onduidelijk waar het bedrijf de expertise, het personeel en het kapitaal vandaan zal halen om de activiteiten uit te voeren.
	• KPMG kan door beperkt inzicht in de kostenverantwoording geen toets uitvoeren op de redelijkheid van de begroting, dan wel prijssensitiviteitsanalyses uitvoeren.
	• Gebrek aan gekwalificeerd personeel is een groot risico voor dit project. Uit de interne analyse van het programma blijkt dat er op korte termijn al een instroombehoefte van 660 FTE ontstaat om de doelstellingen van dit programma te behalen.
	• Er bestaat een risico dat Lightyear voor aanvang van het project (een deel van) haar batterij-activiteiten niet zal doorzetten. KPMG signaleert dat – ondanks de doorstart – nog geen sprake is van lange termijn continuïteit. In het project is Lightyear verantwoordelijk voor EUR 20m aan kosten en EUR 8m aan inkomsten. Het project geeft aan dit te kunnen opvangen.
		• KPMG suggereert voor de opzet van treatmentlijnen voor batterij-recycling door WMC Energy een gedetailleerder plan te vragen waarin onder andere wordt beschreven:
		  • Hoe WMC Energy dit plan zal uitvoeren
		  • Hoe WMC Energy aan het kapitaal zal komen om dit plan uit te voeren
		  • Verdere splitsing en onderbouwing van de verwachte kosten van EUR 277m.
		• KPMG suggereert het verder uitwerken en maken van afspraken over hoe de gevolgen van een mogelijk faillissement van Lightyear opgevangen zal worden in het project. In het geval dat het onderdeel van Lightyear dat participeert aan het project een succesvolle doorstart maakt, suggereert KPMG dat Lightyear bevestigt dat intenties en gemaakte afspraken blijven zoals ze waren.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.3 Project FutureCarbonNL (1/3)

Achtergrond project

Type project: Energie & Duurzame Ontwikkeling

Het project heeft als doel de Carbon Capture and Utilization (CCU)-sector in Nederland te versterken. CCU refereert naar het vangen van CO_2 uit industriële (rest-)gassen of de buitenlucht. Het versterken van deze sector helpt in de strijd tegen klimaatverandering.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 663m

Totale projectkosten: EUR 1.430m

Partijen: 130+

Prognoseperiode: 2024-2034

Observaties relevante partijen

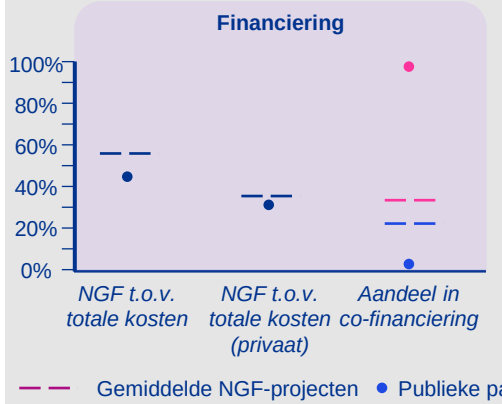
Project FutureCarbonNL is door EZK samen met consortium FutureCarbonNL ingediend.

- Het project wordt geleid door een nog aan te stellen **bestuur**, bestaande uit onafhankelijke deskundigen, dat het managementteam, bestaande uit een bureaustaf, programmaleiders en een uitvoerend directeur, aanstuurt. Het bestuur zal worden aangesteld door de topsectoren Chemie, Energie en HTSM (High Tech Systemen & Materialen).
- **De programmaraad**, bestaande uit vertegenwoordigers van de betrokken stakeholders, geeft advies aan het bestuur over strategie en 'calls-for-proposals', en monitort of het programma nog steeds de belangen van alle betrokken partijen dient.
- Deelnemende partijen binnen dit project staan nog niet vast. Alle activiteiten binnen dit project zullen nog worden toegewezen aan potentiële deelnemers door middel van **open calls** die zullen worden uitgevoerd door **NWO en RVO**.
- Omdat er geen deelnemers vaststaan, kan hier geen verdere analyse op worden uitgevoerd.
- Tijdens het project nieuw opgedaan intellectueel eigendom zal worden verdeeld volgens afspraken tussen de partijen in vooraf opgestelde samenwerkingsovereenkomsten. Het programmabestuur van FutureCarbonNL adviseert inhoudelijk aan EZK en RVO over de invulling van de IE-voorwaarden van de te kiezen regelingen.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
Publieke partijen	**18,2**	**287,2**	**305,4**
MKB	187,3	135,6	322,9
Corporate [1]	562,1	240,0	802,1
Private partijen	**749,5**	**375,5**	**1.125,0**
Totaal	**767,7**	**662,7**	**1.430,4**

[1] Er is geen verdere uitsplitsing per partij beschikbaar.



De belangrijkste partijen die zijn betrokken bij het project dienen nog nader te bepaald te worden aan de hand van open calls. Zodoende is het niet mogelijk voor KPMG om een nadere analyse uit te voeren op de cruciale partijen van dit project.

KPMG adviseert om bij de beoordeling van de open calls stil te staan bij de financiële positie van betrokken consortia bij de toewijzing van de middelen.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.3 Project FutureCarbonNL (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2034*

— FutureCarbonNL genereert zelf geen omzet. Naast middelen van het NGF zullen bijna alle inkomsten bestaan uit bijdragen van private partijen. Inkomsten uit private en publieke bijdragen staan nog niet vast, al zijn er wel LOI's opgestuurd door sommige partijen. Of deze partijen zullen meewerken aan het project is onzeker aangezien de open calls nog niet zijn uitgevoerd.

— Het programma bestaat uit drie werkstromen of 'pijlers', waarvan pijler 1 de grootste kostenpost vertegenwoordigt. Binnen deze pijler zullen (demonstratie)productiefaciliteiten worden opgebouwd.

— De grootste kostenpost van het project zal hardware zijn. Dit zal met name gaan om hardware die wordt gebruikt binnen pijler 1. Kosten zijn niet verder uitgesplitst dan de vier categorieën in tabel 'Kostensplitsing per categorie'.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— Kosten schommelen door de jaren heen. De eerste twee jaren van het project lopen kosten op terwijl de laatste twee jaren van het project de kosten aflopen. De kostenvoorspelling per jaar is niet gedetailleerd. Werkstromen zijn niet of nauwelijks uitgesplitst. Het is onduidelijk op basis waarvan de kosten per jaar worden ingeschat.

C *Subsidieaanvraag*

— De subsidiebehoefte is vastgesteld op basis van staatssteunkaders en verschilt zodoende over verschillende kostenvormen, zoals fundamenteel onderzoek en industrieel onderzoek in combinatie met het type begunstigde (grote onderneming, MKB'er of kleine onderneming).

D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— Opgebouwde productiefaciliteiten worden verwacht na de prognoseperiode zonder hulp vanuit het NGF te kunnen opereren.

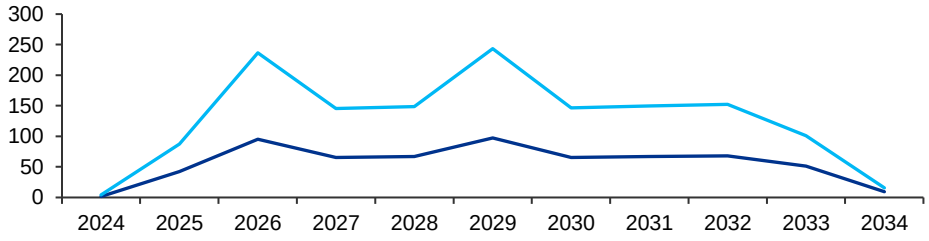
Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale kosten	% Totale kosten
Pijler 1e generatie demonstratie	663,2	329,6	992,8	*69,4%*
Pijler 2e generatie ontwikkeling	89,1	149,9	239,0	*16,7%*
Pijler 3e generatie onderzoek	5,4	100,0	105,4	*7,4%*
Doorsnijdende thema's en strategische advisering	10,0	50,0	60,0	*4,2%*
Uitvoeringskosten	-	33,2	33,2	*2,3%*
Totaal	**767,7**	**662,7**	**1430,4**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Totale Kosten
Personeel	344,3
Hardware	592,2
Overig	460,8
Uitvoering	33,1
Totaal	**1.430,4**

Overzicht kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.3 Project FutureCarbonNL (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel FutureCarbonNL		
KPI	**Overwegingen**	**Gesuggereerde vervolgstappen**
Risicoanalyse Governance	• Het is onduidelijk in hoeverre het bestuur wordt gecontroleerd door een onafhankelijk orgaan. • Een groot deel van het bestuur is nog niet aangesteld. Daardoor is het lastig om hun onafhankelijkheid en expertise te beoordelen. Aangezien een groot deel van de activiteiten van het project nog niet vaststaat, is de expertise en onafhankelijkheid van het bestuur essentieel. Het bestuur zal worden aangesteld door kwartiermakers die worden aangewezen door topsectoren Chemie, Energie en HTSM. • Beoogde steunpercentages en 'instrumenten' voor subsidieverstrekking zijn duidelijk gedefinieerd. • KPI's zijn duidelijk omschreven. • Om het risico op niet goed gebruik van gelden te mitigeren, zullen mijlpalen worden ingebouwd door RVO en NWO, die als voorwaarden dienen voor de trapsgewijze toekenning van de subsidiegelden. Dit proces zorgt voor controle op de uit te geven gelden en wordt uitgevoerd door onafhankelijke ervaren partijen. Aangezien de mijlpalen (deels) nog zullen worden opgesteld, is het niet mogelijk voor KPMG om hier een oordeel over te geven.	• KPMG suggereert dat er vanuit het project de toezegging komt dat er een onafhankelijk orgaan is binnen de organisatie die een controlerende rol uitvoert (een RvT). • KPMG suggereert dat er meer comfort gegeven wordt bij de expertise en onafhankelijkheid van het aan te stellen bestuur. • KPMG raadt het NGF aan het belang van de voorwaarden en rangordecriteria van de open calls te benadrukken. • KPMG suggereert te overwegen of de voorwaarden en criteria een inhoudelijk passende uitvoering van open calls verzekeren.

Onderbouwing Begroting	• Voor het toekennen van open calls zijn per pijler ook voorwaarden en/of rangordecriteria opgesteld. Aangezien projecten uit deze open calls voortkomen, zullen deze voorwaarden en criteria een belangrijke rol spelen. KPMG merkt hierbij het volgende op:
	  • Een legitimiteitsanalyse van de aanvraag wordt niet als voorwaarde gesteld. Hierdoor bestaat het risico dat er subsidie gaat naar projecten die toch al zouden worden uitgevoerd.
	  • Voor pijlers 2 en 3 wordt aanlevering van een begroting niet als voorwaarde gesteld. Hierdoor bestaat het risico dat verstrekte gelden niet worden gebruikt zoals wordt beoogd.
	• Gezien het gebrek aan detail in de begroting is het niet mogelijk om te bepalen of totale kosten, en kostenverdeling over jaren en per pijler, realistisch zijn en toereikend zullen zijn om de doelen van het project te bereiken.
	• De begroting is voor het grootste gedeelte voorwaardelijk aan de voorstellen die uit de open calls zullen komen.
		• KPMG suggereert een legitimiteitsanalyse en een sluitende begroting als voorwaarde te stellen voor alle open calls.
		• KPMG suggereert om vast te leggen wat er met surplus-NGF-middelen gebeurt in het geval de staatssteunkaders in open calls tot lagere NGF-bijdragen leiden.

Projectrisico's	• Het risico bestaat dat het niet mogelijk zal zijn de activiteiten die het project voor ogen heeft uit te voeren (tegen de beoogde kosten). • Het is onduidelijk wat de implicaties zijn van financiële en operationele tegenslagen binnen werkstromen op het gehele project.	• KPMG suggereert dat er een solide financiële analyse wordt gedaan bij indieners van open calls. • KPMG suggereert dat er een nadere toelichting komt van wat de implicaties zijn van financiële en operationele tegenslagen (zoals het niet aanmelden van de juiste open calls) binnen werkstromen op het gehele project.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.4 Project Beton Reinvented (1/3)

Achtergrond project

Type project: Energie & Duurzame Ontwikkeling

Het doel van Beton Reinvented is om de CO_2-uitstoot van betonproductie in Nederland te verminderen. Dit doel moet worden bereikt door het ontwikkelen van een schoner productieproces, met verminderd en duurzamer betongebruik.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 276m

Totale projectkosten[a]: EUR 643m

Partijen: 50+ privaat en (semi)publiek

Prognoseperiode: 2024-2033

Observaties relevante partijen

Project Beton Reinvented is door het ministerie van I&W ingediend.

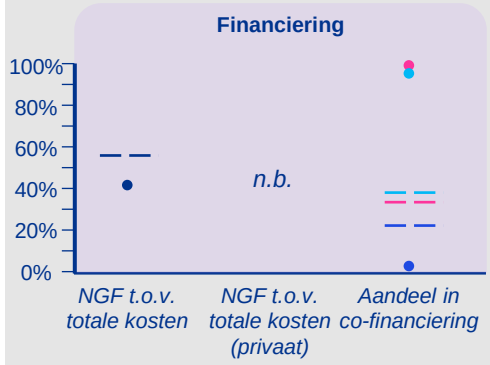
- **I&W** geeft een subsidie aan TKI Bouw & Techniek om de private programmastructuur vorm te geven met partijen uit de betonsector, maar is financieel en inhoudelijk eindverantwoordelijk voor het project.
- Het project wordt geleid door een programmabestuur bestaande uit afgezanten van betrokken partijen, zoals BAM en Betonhuis. Hieruit wordt een dagelijks bestuur gekozen. Operationele verantwoordelijkheid ligt bij het programmabureau dat bestaat uit een programmadirecteur en programmalijnmanagers voor elke programmalijn. Een onafhankelijke monitoringscommissie, bestaande uit 3-5 onafhankelijke marktexperts, zal jaarlijks de voortgang evalueren.
- Uitvoerders en invulling van de (sub)werkstromen staan in wisselende mate vast en worden bepaald via open calls waar een brede groep organisaties (case-indieners) subsidie kan aanvragen voor hun activiteiten. In hun reactie op de open calls zullen case-indieners een gedetailleerde begroting per activiteit aanleveren. Hoewel precieze financiële en operationele invulling nog niet vaststaat, heeft KPMG enkele partijen die een belangrijke rol lijken te gaan spelen geanalyseerd.
- **Open calls** worden uitgevoerd door **RWS** en de subsidieverlening wordt gedaan door **NWO** en **RVO**.
- Intellectueel eigendom zal deels worden geregeld via juridische kaders van NWO, RVO en TO2 en deels via nog op te stellen (standaard)overeenkomsten.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Cofinanciering	NGF	Totale kosten
RWS	3,4		
TNO	3,3		
Publieke partijen	**6,7**		
1 **Open calls**	**357,2**		
2 **Totaal**	**364,0**	**275,7**	**639,7**

1 De betrokken private partijen zijn nog niet (precies) vastgelegd omdat de activiteiten middels open calls verdeeld worden.

2 De totale projectkosten uit het NGF-voorstel liggen EUR 3,3m hoger dan in de begroting.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
TKI Bouw &	8	n.b.	n.b.	n.b.
BTE Groep	993	162	100	37
EMC Cement	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.

TKI Bouw & Techniek *is een kleine organisatie die innovatieprogramma's vormgeeft.*

BTE Groep *is een middelgrote organisatie die bedrijven die actief zijn rondom productiefaciliteiten voor de bouw beheert.*

– *Zal productiefaciliteiten opbouwen t.w.v. EUR 137m*

EMC Cement *staat in* [redacted] *ingeschreven. Financiële data voor het bedrijf zijn niet te vinden.*

– *Zal een productiefaciliteit opbouwen t.w.v. EUR* [redacted]

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.4 Project Beton Reinvented (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2033*

— Project Beton Reinvented genereert zelf geen inkomsten. Naast steun van het NGF zullen bijna alle inkomsten bestaan uit bijdragen van private partijen. Het is onduidelijk hoeveel gelden er naar welke partij zullen gaan.

— Het programma bestaat uit zes werkstromen waarvan 'Versnellen en opschalen van innovaties' de grootste kostenpost vertegenwoordigt. Deze werkstroom bestaat voor het grootste deel (EUR 463m) uit open calls.

— De grootste kostenpost van het project zal materiaal / directe kosten betreffen. Dit is een verzamelpost voor een veelheid aan kostensoorten waaronder de opbouw van productiefaciliteiten.

— Voor verschillende (sub)werkstromen worden meer gedetailleerdere begrotingen opgesteld (eventueel als onderdeel van open calls) of zijn nog op te vragen.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— De kasstromen pieken in 2025 en nemen vervolgens af door de jaren heen. Een van de redenen hiervoor is de bouw van productiefaciliteiten in de beginfase van het project; [redacted]

C *Subsidieaanvraag*

— Subsidiebehoeften per project zullen worden vastgesteld in lijn met de geldende staatssteunkaders.

D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— Na afloop van het project is de verwachting dat het ecosysteem zichzelf in stand houdt, de opgezette faciliteiten kunnen zonder steun van het NGF door.

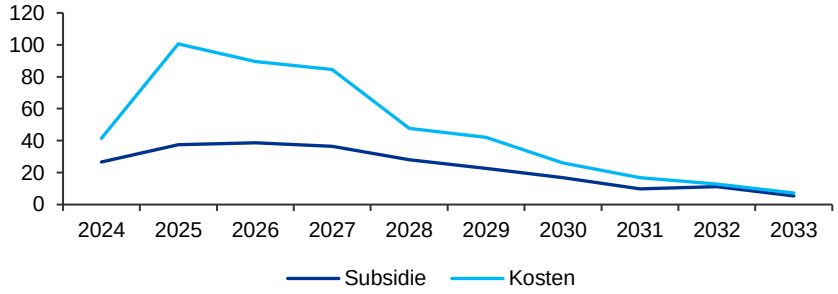
Kosten per werkstroom

EURm	Totale Kosten	% Totale kosten
Versnellen en opschalen van innovaties	489,3	*76,5%*
Prestatiegerichte aanpak standaarden / normen	51,8	*8,1%*
Uitvoeringskosten	49,2	*7,7%*
Levensduurverlengend onderhoud en hergebruik	30,2	*4,7%*
Sturen op systeemniveau	10,6	*1,7%*
Human capital	4,4	*0,7%*
Monitoren en bijsturen	4,2	*0,7%*
Totaal	**639,7**	***100,0%***

Kostensplitsing per categorie

EURm	Totale Kosten
Materiaal / directe kosten	450,8
Loonkosten	120,3
Kosten subsidieuitvoering	37,0
Subsidiemiddelen onderzoek	26,7
Werkbudget programmamanagement	5,0
Totaal	**639,7**

Overzicht subsidie en kosten over tijd(1) (in EURm)



Noot: (1) Geaggregeerde kosten per jaar komen niet overeen met totale kosten in de begroting.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

5.4 Project Beton Reinvented (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Beton Reinvented

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Binnen de organisatiestructuur is er voldoende onafhankelijk toezicht ingebouwd. • De operationele invulling van de programmaorganisatie is deels onbekend (bijvoorbeeld de programmadirecteur en programmalijnmanagers) maar zal worden uitgevoerd door een partij die hier ervaring in heeft. • Toekenning van subsidies wordt gedaan binnen de kaders van de AGVV en staatssteunregels. Open calls worden beoordeeld door onafhankelijke partijen zoals RVO en NWO. • KPI's zijn in een aantal gevallen lastig meetbaar. Verder zijn de KPI's voor de 'go/no-go'-momenten vaag, niet toegespitst per werkstroom en is onduidelijk wat de implicaties zijn van het niet halen van de 'go/no-go'-momenten.	• KPMG suggereert dat er meetbare KPI's worden opgesteld per subwerkstroom. • KPMG suggereert dat er per werkstroom 'go/no-go'-momenten worden ingebouwd aan de hand van bovengenoemde KPI's met duidelijke implicaties.

Onderbouwing Begroting	• Het is onduidelijk hoe subsidiegelden besteed zouden worden bij toekenning. Het grootste deel van de begroting van dit project bestaat namelijk uit open calls (EUR 436m op een totaal van EUR 639m). Er is een aantal voorlopige begrotingen aangeleverd voor verschillende subwerkstromen (niet voor allemaal). Daarin herkent KPMG de volgende risico's:
	  • Het is onduidelijk welke partij verantwoordelijk zal zijn voor welk deel van de kosten. Dat is in veel gevallen niet duidelijk aangegeven in de begroting.
	  • De timing van de kosten is voor een aantal subbegrotingen niet of nauwelijks beschreven (bijv. bij UC 1 & UC 4).
	  • De (de timing van de) activiteiten uit de begroting sluit(en) niet aan met (de timing van) de activiteiten zoals voorgesteld in de Groeifondsaanvraag hoofdstuk 2.1.8.
	  • Er zit een aantal discrepanties in de begroting. Het totaal van de kosten per jaar sluit niet aan bij de totale kosten van de begroting. Bovendien sluit de begroting niet aan op de voorgestelde totale kosten en co-financiering in het NGF-voorstel.
	  • Ondanks een nadere uitvraag naar verdere uitsplitsing van grotere kostenposten, is deze uitsplitsing in sommige gevallen weinig gedetailleerd.
	• Er worden geen voorwaarden of rangordecriteria genoemd voor de open calls.
		• De aanvraag stelt dat meer gedetailleerde financiële begrotingen en projectvoorstellen opvraagbaar zijn indien gewenst. KPMG suggereert deze op te vragen om meer comfort te krijgen bij de plannen.
		• KPMG suggereert te overwegen de uitbetaling van verschillende projecten uit te stellen tot aan voorwaarden wordt voldaan, zoals het aanleveren van uitgewerkte plannen en begrotingen.
		• KPMG suggereert dat overzichtelijk gemaakt wordt welke partij verantwoordelijk is voor welk deel van de kosten (in het bijzonder voor projecten die niet open calls betreffen en waarvan de begroting dus vaststaat.
		• KPMG suggereert dat discrepanties in de begroting worden gereconcilieerd.
		• KPMG suggereert een legitimiteitsanalyse en een sluitende begroting als voorwaarde te stellen voor alle open calls.

Projectrisico's	• Er bestaat een risico dat open calls niet tegen de begrote kosten of onder voorgestelde voorwaarden kunnen worden uitgevoerd. Omdat grote delen van de begroting en de co-financiering nog niet definitief zijn, kan lastig beoordeeld worden in hoeverre de voorgestelde plannen realistisch zijn. • Enkele open calls kunnen worden aangemerkt als riskant. Bijvoorbeeld binnen subwerkstroom 1.5 zal EMC een productiefaciliteit opbouwen waarvoor een financiering van EUR [redacted] nodig is. Hiervoor zouden alle inkomsten uit NGF-subsidies en leningen (met name van Invest-NL) moeten komen. EMC Cement is een [redacted] bedrijf waarover geen (financiële) informatie beschikbaar is. De betrouwbaarheid en capaciteiten van deze partij zijn dus niet te meten. • De NGF-subsidie zou anders kunnen worden gebruikt dan in het plan staat. Het is onduidelijk wat er gebeurt met NGF-gelden wanneer er niet genoeg open calls aan de juiste voorwaarden voldoen. • Het is onduidelijk wat de implicaties zijn van financiële en operationele tegenslagen binnen werkstromen op het gehele project.	• KPMG suggereert dat er een plan komt voor wat er zal gebeuren met subsidiegelden wanneer deze niet aan open calls zullen worden toegekend. • KPMG suggereert dat er inzicht gegeven dient te worden in de financiële positie en capaciteiten van EMC. • KPMG suggereert dat wordt aangegeven wat de operationele en financiële implicaties zijn van tegenvallers binnen het project, en specifiek tegenvallers binnen (riskante) open calls.

© 2025 KPMG N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Mobiliteit

6.1 Project Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer (1/3)

Achtergrond project

Type project: Mobiliteit

Project Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer ('DAS') heeft als doel het Nederlandse spoorsysteem te digitaliseren en automatiseren. Het project omvat het doorontwikkelen van nieuwe technologieën en het versterken van een innovatieve omgeving.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 197m

Totale projectkosten: EUR 269m

Partijen: 32 partijen vooral (semi)publiek

Prognoseperiode: 2023-2030

Observaties relevante partijen

DAS is een initiatief van I&W, ProRail, TNO, DB Cargo, NS en Railcenter, gesteund door publieke en private bedrijven uit de vervoerssector. KPMG begrijpt dat het kernteam van het project bestaat uit:

— **I&W** is het indienend ministerie en de opdrachtgever. In deze rol stelt I&W de beleidskaders op en zal het als eindverantwoordelijke voor het project optreden.

— **ProRail** draagt de onderzoeksvragen aan en assisteert bij het uitvoeren van verschillende delen van het project. ProRail zal circa 50% van de NGF-subsidie ontvangen, voornamelijk ter vergoeding van gemaakte loonkosten (EUR 88,1m). Omdat ProRail 100% eigendom is van de Staat, voorziet KPMG geen substantiële risico's voor verstrekken van de NGF-subsidie.

— **NS** neemt actief deel in het schrijven van het DAS-voorstel, de verdere uitwerking van het programma, de uitvoering van experimenten (focus op HRN en eigen rol vanuit ATO-reizigersvervoer), en draagt onderzoeksvragen aan. Omdat NS 100% eigendom is van de Staat, voorziet KPMG geen substantiële risico's voor verstrekken van de NGF-subsidie.

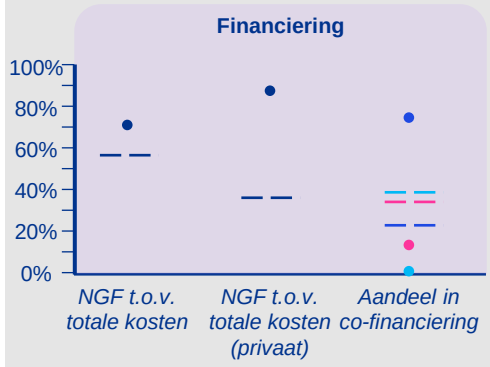
— **TNO** neemt deel als onderzoeksinstituut en heeft namens I&W de regie over het formuleren van het programmavoorstel. Omdat het TNO een publieke organisatie is, voorziet KPMG geen substantiële risico's voor verstrekken van de NGF-subsidie.

KPMG begrijpt dat de grootste bijdrage qua manuren in het project wordt verwacht van ProRail, NS en DB Cargo en qua manuren van de kennispartijen door TNO. KPMG heeft deze partijen in onderstaande tabel opgenomen.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
ProRail	2,1	106,3	108,4
NS	26,3	20,0	46,3
Overig	25,5	58,0	83,5
(Semi)publieke partijen[1]	**53,9**	**184,3**	**238,2**
Private partijen	**0,0**	**0,4**	**0,5**
Open calls	**9,8**	**20,3**	**30,2**
Verschil bijlage 5b en 5c[2]	**8,0**	**(8,0)**	**(0,0)**
Totaal	**71,8**	**197,1**	**268,8**

Noot: (1) In het projectvoorstel zijn Arriva en DB Cargo als private bedrijven gekwalificeerd (UBO: Duitse staat). KPMG kwalificeert deze partijen voor consistentieredenen als (semi)publiek.
(2) De NGF-aanvraag in bijlage 5b komt niet overeen met de NGF-aanvraag in bijlage 5c. KPMG begrijpt dat de begroting als opgenomen in 5b leidend is, maar geeft in bovenstaande tabel om tot een uitsplitsing per partij te komen de begroting als opgenomen in bijlage 5c weer. Ter reconciliatie is de rij "Verschil bijlage 5b en 5c" opgenomen



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen	Credit rating
ProRail	4,655	20,170	18,439	1,604	n.b.
NS	19,040	7,368	5,255	1,689	A
DB Cargo[1]	30,931	71,843	61,222	10,621	AA-
TNO	3,461	233	665	276	374

Noot: (1) Balanspositie Deutsche Bahn AG

De belangrijkste partijen die zijn betrokken in het project, zijn (semi)publiek met een substantieel aantal FTE en een credit waardige rating.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

6.1 Project Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A Project Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer genereert geen omzet. Naast steun van het NGF zullen alle kosten vergoed worden door bijdragen van de betrokken partijen. KPMG begrijpt dat samenwerkingsovereenkomsten, inclusief verantwoording voor de begrote bijdragen, nog niet zijn getekend, maar vastgelegd zullen worden voor aanvang van het project.

B De NGF-aanvraag in bijlage 5b (EUR 197m) wijkt af van de NGF-aanvraag in bijlage 5c (EUR 205m). Uit de Q&A begrijpt KPMG dat dit verschil ontstaan is, omdat het NGF-begrotingsformulier niet aansluit bij de gevraagde NGF-financiering welke voor NGF DAS voorzien wordt. De begroting als opgenomen in bijlage 5b is leidend.

C EUR 91,7 miljoen van de begroting bestaat uit kosten die worden uitbesteed aan derden. Deze kosten zien, onder andere, toe op kosten aan nader te bepalen technologieleveranciers (EUR 24,8 miljoen), kosten ten behoeve van de inhuur van het programmabureau (EUR 10,0 miljoen), inhuur ten behoeve van bureaustudies (EUR 8,1 miljoen), en kosten voor ‘Voertuig integratie en toelating, systeem integratie, test begeleiding 2023 + 2024’ (EUR 10,8 miljoen). KPMG heeft geen verdere toelichting ontvangen op de laatste kostenpost.

D Het project loopt van 2023-2030. De eerste twee jaar zijn gericht op de opzet en inrichting van de samenwerking. Het financiële zwaartepunt van het project bevindt zich in 2025, tijdens het opmaken van een DAS-systeemschets. De kosten in de drie opvolgende jaren zijn gerelateerd aan Living Lab-onderzoek, ontwikkeling en implementatie. De laatste twee jaar zijn gericht op de valorisatie en continuering van het project.

E KPMG begrijpt dat bij de kosten wordt uitgegaan van een prijspeil 2023, behalve WP4 Automatische treinbesturing, waarbij uitgegaan wordt van een prijspeil 2022. KPMG heeft geen inzicht in waarom voor verschillende prijspeilen wordt gekozen. I&W zal de NGF-gelden jaarlijks indexeren met de Index Bruto Overheidsinvesteringen (IBOI).

F Voor onvoorziene kosten wordt uitgegaan van een percentage van 10% op de ‘out-of pocket’- en materiaalkosten per werkstroom. Indien de hogere kosten de 10% overschrijden, zal worden bekeken of deze hogere kosten naar rato verdeeld kunnen worden onder de deelnemende partijen voor dat specifieke onderdeel /werkpakket.

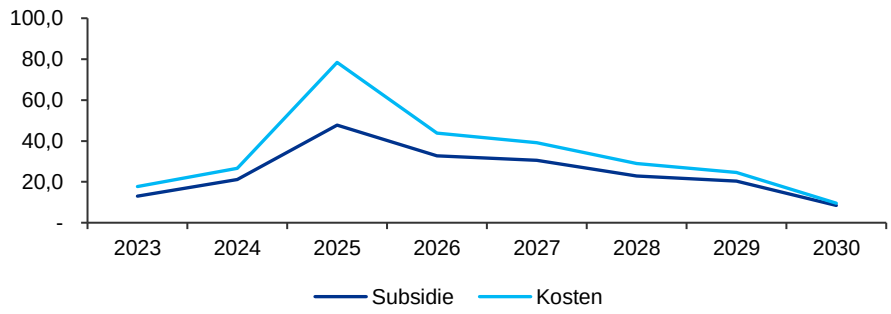
Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
WP1 DAS-gedreven werken	1,5	8,8	10,3
WP2 Systeem-architectuur/interfaces	0,3	2,4	2,7
WP3 Automatische treinvoorbereiding	3,8	31,1	34,9
WP4 Automatische treinbesturing	52,5	117,0	169,5
WP5 Datagedreven logistiek op emplacementen	11,7	23,6	35,2
WP6 Kennis borgen & valorisatie	1,2	2,8	4,0
WP7 Programma-management	0,7	11,4	12,1
Totaal	**71,8**	**197,1**	**268,8**

Kostensplitsing per categorie

EURm	Kosten
Loonkosten	132,7
Derden	91,7
Apparatuur	24,1
Materialen	20,4
Totaal	**268,8**

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

6.1 Project Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Digitalisering en Automatisering Spoorvervoer

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• I&W zal inhuur van het dagelijks bestuur via de Aanbestedingswet laten plaatsvinden. Aangezien I&W de invulling van het bestuur zal bepalen, acht KPMG risico's met betrekking tot de onafhankelijkheid van het bestuur beperkt. Het risico dat bij de verdere opzet en uitwerking van het programma in de eerste twee jaar bepaalde partijen bevoordeeld worden, wordt hierdoor gemitigeerd. • Binnen het project zullen meer dan 32 partijen samenwerken. Deze coördinatie is de verantwoordelijkheid van het programmabureau. KPMG heeft geen zicht op de concrete invulling (aantal FTE) van het programmabureau en kan zodoende geen uitspraak doen over de capaciteit van het programmabureau. • KPI's en mijlpalen zijn per werkstroom en per valorisatiedomein in het projectvoorstel vastgelegd. KPMG begrijpt dat het programmabureau zal toezien op het behalen van deze KPI's en mijlpalen.	• Verder inzicht in de invulling het programmabureau en een toets op de capaciteit van het programmabureau om een project van dergelijke grootte te coördineren.
Onderbouwing Begroting	• KPMG kan de argumentatie voor overheidsingrijpen (NGF-subsidie) volgen; innovaties in het DAS-project komen ten goede aan de gehele spoorketen, alsmede de maatschappij. De voordelen voor één individuele partij zijn dusdanig klein, dat de partij geen prikkel heeft deze innovaties zelf te ontwikkelen. • De begroting is inzichtelijk over tijd per werkstroom, projectaanvragers, en kostencategorie (bijv. loonkosten, materiaalkosten, etc.). Verder is in de begroting (bijlage 5c) per kostenpost een korte omschrijving opgenomen. KPMG zou voor de grootste kostenposten een uitgebreidere toelichting verwachten. • De NGF-aanvraag als opgenomen in bijlage 5b en het projectvoorstel (EUR 197,1 miljoen) sluit niet aan met de NGF-aanvraag als opgenomen in bijlage 5c (EUR 205,0 miljoen).	• Vastleggen van eigen bijdragen projectpartijen. • Gedetailleerde toelichting op de grootste kostenposten in de begroting. • Toelichting op het verschil in NGF-aanvraag als opgenomen in bijlage 5b en bijlage 5c.
Projectrisico's	• KPMG begrijpt dat qua manuren de grootste bijdrage verwacht wordt van ProRail, NS, DB Cargo en TNO. Het is onduidelijk of deze manuren uit het bestaande werknemersbestand van deze partijen zullen komen. Door een krappe arbeidsmarkt kan mogelijk onvoldoende personeel aangetrokken worden en kunnen bepaalde delen van project niet/beperkt uitgevoerd worden. • Het I&W zal de NGF-gelden indexeren o.b.v. de IBOI. KPMG begrijpt dat de indexatie jaarlijks in het voorjaar (ex-ante) vastgelegd wordt. Gezien de huidige onzekerheid omtrent inflatie kunnen hierdoor mogelijk budgettaire risico's ontstaan bij I&W of het project, afhankelijk van de afspraken die gemaakt worden/zijn. • Het project acht een gebrek aan systeemcomponenten of andere resources (materieel, werkplaatsen, mensen) als een groot risico en heeft voor deze risico's een mitigatiestrategie opgesteld. Deze maatregelen zien toe op het voorkomen/verminderen van kostenstijgingen. • Voor 'out-of pocket'-en materiaalkosten is 10% onvoorziene kosten opgenomen. Een dergelijke aanpak vermindert de kans dat de begrote projectkosten overschreden worden, maar leidt mogelijk tot een te hoog ingeschatte subsidiebehoefte. Indien kosten de 10% toch overschrijden, zal worden bekeken of deze hogere kosten naar rato verdeeld kunnen worden onder de deelnemende partijen voor dat specifieke onderdeel /werkpakket. • KPMG begrijpt dat de projectpartners een deel van de diensten na afloop van het project willen voortzetten. Het wordt niet toegelicht welke diensten dit zijn. De beheer-, onderhoud- en vervangingskosten van deze diensten zouden gefinancierd moeten worden door nader te bepalen private projectpartners. De bijdragen worden niet gekwantificeerd of toegelicht (bijvoorbeeld waarom en hoe partijen dit zouden financieren). • KPMG begrijpt dat de uitrol van het European Rail Traffic Management System (ERTMS), waarin een groot deel van dezelfde partijen samenwerken, tegen tegenvallers aanloopt. DB Cargo is in dat project zelfs uit de stuurgroep gestapt. KPMG acht een toelichting hierop van de relevante projectpartijen wenselijk.	• Toelichting op herkomst DAS-werknemers (bijvoorbeeld huidig personeelbestand of nieuwe werknemers), opstellen van mitigatiestrategie bij gebrek aan mankracht. • Inzicht in de afspraken omtrent inflatie. Indien risico's omtrent inflatie niet volledig zijn afgebakend, sensitiviteitsanalyses op inflatie uitvoeren. • Inzicht in de maatregelen indien de kosten substantieel lager (>10%) uitvallen dan gebudgetteerd. Aan wie komt dit overschot ten goede? Zijn hierover afspraken gemaakt? • Een uitgewerkt continueringsplan na afloop van het project, inclusief inzicht in de financiering van de beheer-, onderhoud- en vervangingskosten na afloop van het project. • Toelichting op de situatie omtrent de uitrol van ERTMS. Heeft de vertraagde uitrol een impact op DAS? Hoe beïnvloedt deze situatie de samenwerking binnen DAS?

KPMG

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

6.2 Project Maritiem Masterplan 2.0 (1/3)

Achtergrond project

Type project: Mobiliteit

Het Maritiem Masterplan heeft als doel om ~40 betrouwbare, concurrerende en modulaire klimaatneutrale schepen te ontwikkelen, bouwen en gebruiken in de Nederlandse maritieme innovatieketen.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 255m

Totale projectkosten: EUR 486m

Partijen: Nader te bepalen

Prognoseperiode: 2024-2034

Observaties relevante partijen

Het Maritiem Masterplan 2.0 is ingediend door I&W. Het is een initiatief van stuurgroep Maritiem Masterplan en wordt gesteund door EZK en het ministerie van Defensie. KPMG begrijpt dat het kernteam van het project bestaat uit de volgende partijen:

— **Stuurgroep overheid** welke verantwoordelijk is voor de financiële en beleidsmatige verantwoording van het project.

— **Projectteam overheid** welke – gezamenlijk met RVO – verantwoordelijk is voor het opzetten van de subsidieregeling en toekenning van de RVO-middelen aan goedgekeurde voorstellen op de open calls vanuit de investeringsadviescommissie.

— **Onafhankelijke investeringsadviescommissie** die advies geeft aan het projectteam overheid waarna RVO de middelen toekent. Deze commissie wordt aangesteld door het projectteam overheid in samenwerking met:

— **Programmabureau Maritiem Masterplan** dat verantwoordelijk is voor coördinatie en monitoring van de uitvoering van het project over de vier programmalijnen (Waterstof, Methanol, LNG met Carbon Capture en Energie-efficiëntie), Digitaal samenwerkingsplatform en Human Capital-programma.

KPMG begrijpt dat de bijdrage van private partijen in het Maritiem Masterplan nog niet contactueel vaststaat, omdat deze grotendeels afhankelijk is van de open calls. Het programma heeft als een van de criteria van de open calls voldoende co-financiering vanuit het consortium vastgesteld.

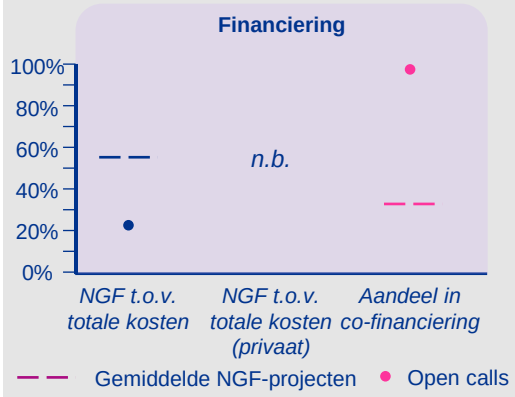
Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

	EURm	Totale kosten
1	Nationaal groeifonds	254,8
	Publieke bijdrage	224,5
2	Private bijdrage	639,0
	Totaal	**1.118,2**

1 In het projectvoorstel worden de NGF-middelen door middel van open calls verdeeld. Hierdoor is het niet mogelijk om op voorhand de mate van co-financiering per partij uit te werken. Op de volgende pagina wordt dit per werkstroom wel weergeven.

2 De private bijdrage geeft de totale kosten weer die private partijen zullen maken bij de bouw van de schepen. Dit ligt hoger dan het private aandeel in de bovenste tabel van de volgende pagina, dat zich beperkt tot de direct aan NGF gerelateerde kosten.

Noot: Bij het Maritiem Masterplan zijn de begunstigden en co-financiers nog niet bepaald, omdat deze aan de hand van nog toegewezen open calls vastgesteld worden. Zodoende zijn de getallen indicatief op basis van de ingediende begroting.



De belangrijkste partijen die zijn betrokken in het project dienen nog nader te bepaald te worden aan de hand van open calls. Zodoende is het niet mogelijk voor KPMG om een analyse uit te voeren op de cruciale partijen van dit project.

KPMG adviseert om bij de toewijzing van de open calls een analyse uit te voeren op de financiële positie van de indieners.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

6.2 Project Maritiem Masterplan 2.0 (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2034*

— De projecten in het Maritiem Masterplan genereren inkomsten uit hoofde van omzet uit gebruik van de schepen. Deze inkomsten worden met name gebruikt om de kosten gerelateerd aan de effectieve en efficiënte inzet te bekostigen.

— De grootste kostenpost van het Maritiem Masterplan is gerelateerd aan de drie open call-rondes. Van de EUR 486m aan totale kosten is EUR 349m gerelateerd aan deze projecten welke nog nader uitgewerkt dienen te worden.

— De uitgaven van de open calls zijn geraamd aan de hand van voorbeeldprojecten. De uitsplitsing van deze kosten is duidelijk en gestructureerd. De daadwerkelijke kosten kunnen afwijken op basis van de uiteindelijke projecten.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— Het zwaartepunt van de uitgaven bevindt zich in de eerste jaren van de prognoseperiode. Dit komt doordat de eerste open call-ronde het grootst is én de meeste kosten in de bouwfase gemaakt worden.

— De beoordeling van de ingediende projectvoorstellen bij de open calls is de verantwoordelijkheid van de investeringsadviescommissie, welke ter goedkeuring voorstellen voorlegt aan het projectteam overheid.

C *Subsidieaanvraag*

— De subsidiebehoefte is vastgesteld op basis van richtlijnen van bestaande subsidieprogramma's. Zo wordt over verschillende kostenvormen – zoals fundamenteel onderzoek en industrieel onderzoek, in combinatie met het type begunstigde (grote onderneming, MKB'er of kleine onderneming) – een ander subsidiepercentage gehanteerd.

D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— Het doel van het project is om innovatieve schepen te ontwikkelen en opgedane kennis breed te delen in de maritieme sector. Dit zal plaatsvinden via het Joint Maritime Digital Platform. Via dit platform zal tijdens de NGF-periode opgedane kennis beschikbaar gesteld worden voor nieuwe schepen na de prognose.

Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-financiering	NGF	Totale kosten	% Totale kosten
Open Call 1	105,0	105,0	210,0	*43,2%*
Open Call 2	48,9	40,0	88,9	*18,3%*
Open Call 3	30,0	20,0	50,0	*10,3%*
Joint Maritime Digital Platform (JMDP)	25,8	29,5	55,3	*11,4%*
Human Capital	10,4	17,7	28,1	*5,8%*
Launching customership	11,3	20,2	31,5	*6,5%*
Overhead	0,0	22,4	22,4	*4,6%*
Totaal	**231,3**	**254,8**	**486,1**	***100,0%***

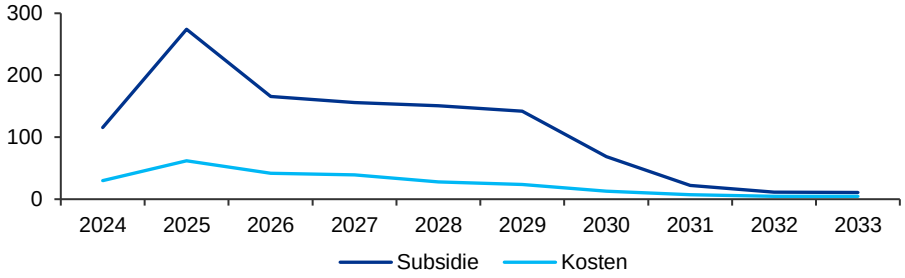
Noot: Het Maritiem Masterplan maakt een onderscheid tussen innovatiekosten (waarover NGF-subsidie berekend wordt) en additionele investeringen vanuit partners (waarover geen NGF-subsidie berekend wordt). Voor de kostensplitsing per activiteit wordt gekeken naar innovatiekosten.

Kostensplitsing per categorie

EURm	Totale Kosten
Loonkosten	267,9
Afschrijvingskosten	776,2
Overige kosten	74,2
Totaal	**1.118,2**

Noot: Het Maritiem Masterplan maakt een onderscheid tussen innovatiekosten (waarover NGF-subsidie berekend wordt) en additionele investeringen vanuit partners (waarover geen NGF-subsidie berekend wordt). Voor de kostensplitsing per categorie wordt gekeken naar totale kosten.

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

6.2 Project Maritiem Masterplan 2.0 (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Maritiem Masterplan 2.0		
KPI	**Overwegingen**	**Gesuggereerde vervolgstappen**
Risicoanalyse Governance	• De governancestructuur en verantwoordelijkheden per partij zijn duidelijk uitgewerkt. I&W behoudt sturingsmogelijkheden en is eindverantwoordelijk voor het toekennen van middelen in samenwerking met RVO. • KPMG signaleert het belang van de invulling van zowel stuurgroep overheid als projectteam overheid. Deze partijen zullen verantwoordelijk zijn voor de toekenning van de middelen binnen de open call-rondes (twee derde van de kosten). • De KPI's en mijlpalen waaraan voorstellen in de open calls getoetst worden, zijn op voorhand duidelijk uitgewerkt, waarmee gestreefd wordt naar een gelijk speelveld. • Voor de onafhankelijke investeringsadviescommissie is 1 FTE begroot. Onduidelijk is hoeveel mensen dit zal betreffen. Deze commissie speelt een centrale rol bij het beoordelen van de 35 projecten die via open calls uitgevoerd worden.	• KPMG suggereert om nader te onderzoeken hoe I&W invulling zal geven aan zowel stuurgroep overheid als projectteam overheid. Deze partijen zullen namelijk eindverantwoordelijk zijn voor de goedkeuring van de voorstellen. • KPMG suggereert om de vormgeving van de onafhankelijke investeringsadviescommissie nader uit te werken om te beoordelen of deze voldoende slagvaardig en onafhankelijk is. Daarbij suggereert KPMG een commissie bestaande uit meerdere leden.
Onderbouwing Begroting	• De begroting is op hoofdlijnen voor de grootste kostenposten (open calls) geëxtrapoleerd op basis van drie voorbeeldprojecten. Voor het grootste project van deze drie voorbeeldprojecten (IHC Hopperzuiger) is geen onderbouwing van de inkomsten/ uitgaven ingediend. De resterende projecten zijn duidelijk en gestructureerd onderbouwd. • In de begroting wordt naast de bijdrage van NGF (EUR 255m) ook een EUR 225m bijdrage van publieke partijen begroot. Onduidelijk is welke partijen dit betreft en hoe zeker deze toezeggingen zijn. • Onduidelijk is wat er gebeurt met het overschot aan NGF-subsidie in het geval dat de daadwerkelijke projecten met lagere subsidiebijdragen kunnen worden gerealiseerd (doordat het aandeel grote ondernemingen t.o.v. MKB hoger is dan verwacht). • KPMG signaleert dat de investeringsadviescommissie de mogelijkheid heeft om 15% van de budgetten tussen programmalijnen te schuiven.	• KPMG suggereert om nader uit te werken welke vorm van publieke bijdragen er aangetrokken wordt en de mate van zekerheid hiervan vast te stellen. • KPMG suggereert om vast te leggen wat er met surplus aan NGF-middelen gebeurt in het geval dat de staatssteunkaders in open calls tot lagere NGF-bijdragen leiden. • KPMG suggereert om budgetverschuivingen binnen het project te beperken tot de werkpakketten en niet de overhead van het programma.
Projectrisico's	• De begroting houdt rekening met inkomsten uit hoofde van charter of verhuur. Onduidelijk is of een surplus/tekort op de inkomsten ten gunste of ten laste komt van de NGF-bijdrage. • Omdat het project grotendeels leunt op nog uit te voeren open calls, heeft KPMG geen beoordeling kunnen uitvoeren op 'cruciale partijen'. KPMG onderstreept het belang van een financiële analyse van de voorstel-indieners bij de open call-rondes.	• KPMG suggereert om bij de beoordeling van de open calls gebruik te maken van scenarioanalyses op de begrote inkomsten en vast te leggen wat de gevolgen zijn van een surplus/tekort in de begroting. • De afgelopen jaren zijn meerdere Nederlandse scheepsbouwers in zwaar weer terechtgekomen. Dit, in combinatie met de langlopende projecten ~10 jaar, onderstreept het belang van zorgvuldige financiële analyse van betrokken partijen om het project tot een succes te brengen.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

Kennisontwikkeling

7.5 Project Creative Industries Immersive Impact Coalition (1/3)

Achtergrond project

Type project: Kennisontwikkeling

Project Creative Industries Immersive Impact Coalition (CIIIC) heeft als doel om binnen Immersive Experiences (IX) kennis te ontwikkelen en het Nederlandse kennis-ecosysteem op te bouwen.

Hoogte subsidieaanvraag: EUR 275m

Totale projectkosten: EUR 200m

Partijen: 120

Prognoseperiode: 2024-2028

Observaties relevante partijen

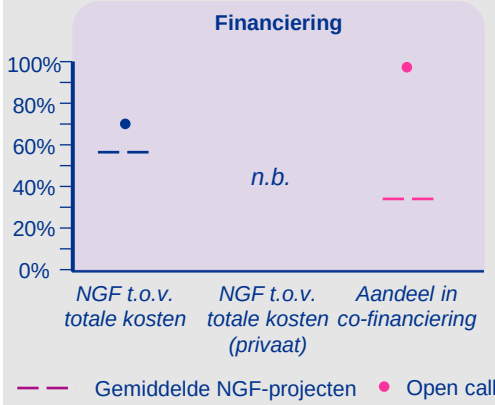
Project CIIIC is door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) ingediend.

- De uitvoering van **CIIIC** zal plaatsvinden door een uitvoeringsorganisatie die zal vallen onder Stichting TKI CLICKNL (**CLICKNL**). CLICKNL fungeert als RvT van het programma, terwijl een Stuurgroep CIIC als RvB functioneert. Deze stuurgroep geeft invulling aan het CIIC-programma. Tevens zal er periodiek verantwoording worden afgelegd aan OCW, dat verantwoordelijk is voor het uitzetten van de financiële middelen.
- De **uitvoeringsorganisatie** zal o.a. verantwoordelijk zijn voor coördinatie van actielijnen en met RVO en NWO, programmeren van calls, opzetten en monitoren van KPI's, financieel beheer en overall management van het programma en verantwoording naar NGF. De organisatie bestaat uit een programmadirecteur en een ondersteunend team (15 FTE).
- De **stuurgroep** bestaat uit de betrokken domeinen in de (creatieve) industrie en kennisinstellingen en staat onder leiding van een onafhankelijke voorzitter. Vanuit de betrokken ministeries zal er een toehoorder plaatsnemen in de stuurgroep.
- Deelnemende partijen binnen dit project staan nog niet vast. Alle activiteiten binnen dit project zullen nog worden toegewezen aan potentiële deelnemers via open calls die zullen worden uitgezet door NWO, SIA en RVO.
- Wat betreft IE hanteert CIIIC zo veel mogelijk standaardmodellen van NWO, SIA en RVO. Het project geeft aan te verwachten dat IE welke voortkomt uit 100% door het NGF gefinancierde initiatieven, openbaar gemaakt wordt.

Uitsplitsing projectkosten en begunstigden

	EURm	Co-financiering	NGF	Totale Kosten
1	Programmamanagement	-	15,0	15,0
	Open calls	75,0	185,0	260,0
	Totaal	**75,0**	**200,0**	**275,0**

1 In het projectvoorstel zijn kosten niet uitgesplitst per soort partij. Daarom is ervoor gekozen om inzicht te geven in de vorm van financiering per onderdeel van het programma.



Partijen	FTE (#)	Balanspositie (EURm)	Totale Schuld	Eigen Vermogen
CLICKNL	11	n.b.	n.b.	n.b.

CLICKNL heeft 10 jaar ervaring met kennisontwikkeling en het coördineren van R&D-programma's van vergelijkbare grootte. Verder zullen partijen later bepaald worden aan de hand van open calls. Zodoende is het niet mogelijk voor KPMG om een verdere analyse uit te voeren op de cruciale partijen van dit project.

KPMG adviseert om bij de toewijzing van de open calls een analyse uit te voeren op de financiële positie van de indieners.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

7.5 Project Creative Industries Immersive Impact Coalition (2/3)

Projectanalyse – Observaties

A *Prognoseperiode 2024-2033*

— Project CIIIC genereert zelf geen omzet. Het grootste gedeelte van de inkomsten zal komen uit het NGF terwijl een klein deel uit co-financiering zal komen. Co-financiers staan nog niet vast en zullen uit open calls komen.

— Het programma bestaat uit vier actielijnen (AL) en een programmamanagement dat verantwoordelijk is voor organisatie en communicatie. Van de actielijnen is AL1 de grootste, hier ligt de nadruk op het ontwikkelen van toepasbare kennis, van methodieken voor IX.

— Omdat de definitieve invulling van de actielijnen niet vaststaat, is nog onbekend wat de verdeling per kostentype is.

B *Kasstromen (uitgaven)*

— In het eerste jaar zullen plannen worden opgezet en open calls worden uitgezet. Daardoor zullen kosten in het eerste jaar beperkt zijn. Vanaf 2025 zullen kosten stabiel blijven.

C *Subsidieaanvraag*

— De subsidievraag wordt bepaald per subactielijn op basis van gebruikelijke percentages van SIA, NWO en RVO voor vergelijkbare activiteiten, welke variëren tussen 50% en 100%.

— De gemiddelde subsidievraag is relatief hoog t.o.v. andere aanvragen. CIIIC verklaart de hoge subsidievraag door te stellen dat er sprake is van marktfalen en dat de NGF-bijdrage belemmeringen kan wegnemen.

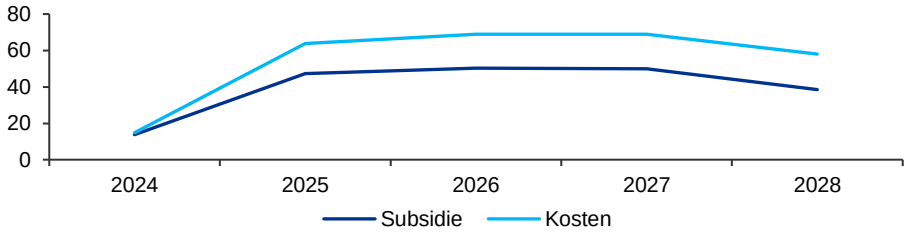
D *Na de prognoseperiode zal het project zijn afgerond*

— Het project beoogt dat er na de prognoseperiode een sterk kennis-ecosysteem is opgebouwd dat zichzelf in stand houdt. Er wordt verwacht dat vanuit kennisinstellingen, regulier onderwijs en (R&D-)investeringen jaarlijks EUR 8m wordt uitgegeven aan o.a. onderzoek, onderwijs het exploiteren van IX-labs.

Kosten en financiering per activiteit

EURm	Co-finaciering	NGF	Totale kosten	% Totale kosten
AL1: Kennis en Methodes	27,0	63,0	90,0	*32,7%*
AL2: Human Capital	26,0	47,0	73,0	*26,5%*
AL3: Ecosysteem en Faciliteiten	22,0	25,0	47,0	*17,1%*
AL4: Innovatie- en Demonstratieprojecten	-	50,0	50,0	*18,2%*
Programmamanagement	-	15,0	15,0	*5,5%*
Totaal	**75,0**	**200,0**	**275,0**	***100,0%***

Overzicht subsidie en kosten over tijd (in EURm)



© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

7.5 Project Creative Industries Immersive Impact Coalition (3/3)

Reflectie op de financiële onderbouwing projectvoorstel Creative Industries Immersive Impact Coalition

KPI	Overwegingen	Gesuggereerde vervolgstappen
Risicoanalyse Governance	• Het uitvoerend team zal worden aangesteld middels een *"transparante selectieprocedure"*. Het is onduidelijk wat dit inhoudt en welke partij dit vorm zal geven. • Het is onduidelijk hoe en door welke partij de stuurgroep wordt vormgegeven. • De vorm en frequentie van de verantwoording aan OCW, dat verantwoordelijk is voor het uitzetten van de financiële middelen, zal nog moeten worden bepaald. Daardoor is het voor KPMG onmogelijk om te bepalen of deze verantwoording toereikend is. • Open calls moeten nog worden uitgeschreven. Hierdoor is het niet mogelijk voor KPMG om de voorwaarden en selectiecriteria voor het toekennen van open calls te beoordelen. • 'Go/no-go'-beslissing van het project aan het eind van fase 1 zal worden gemaakt door een extern bureau. Het is onduidelijk wie dit bureau aanstelt en hoe diens onafhankelijkheid wordt gewaarborgd. • KPI's, op basis waarvan de 'go/no-go'-beslissing zal worden gemaakt, zijn niet SMART gedefinieerd. • Er wordt gesteld dat het project wordt gesplitst tussen een uitvoerend orgaan dat ondergebracht is onder CLICKNL en een toezichthoudend orgaan, de CIIIC-organisatie. Het is onduidelijk waarom de CIIIC-organisatie verantwoording moet afleggen aan de RvB van CLICKNL.	• KPMG suggereert dat er een toelichting komt hoe het uitvoerend team en de stuurgroep worden samengesteld. • KPMG suggereert dat de vorm en frequentie van verantwoording aan het OCW worden beschreven en dat de relatie tussen deze verantwoording en het toekennen van middelen van OCW wordt beschreven. • KPMG suggereert dat er voorwaarden en selectiecriteria worden opgesteld voor het toekennen van open calls. • KPMG suggereert dat wordt beschreven welke partij het bureau dat de 'go/no-go'-beslissing voor het project zal nemen, aanstelt en hoe de onafhankelijkheid van dit bureau wordt gewaarborgd. • KPMG suggereert dat duidelijke KPI's worden opgesteld aan de hand waarvan het externe bureau in kwestie de 'go/no-go'-beslissing zal moeten maken.
Onderbouwing Begroting	• Gezien het gebrek aan detail in de begroting is het niet mogelijk om te bepalen of totale kosten, en kostenverdeling, over jaren en per pijler realistisch en toereikend zullen zijn om de doelen van het project te bereiken. KPMG begrijpt dat een gedetailleerdere begroting in deze fase van het project onmogelijk is. • KPMG merkt op dat de NGF-subsidie ten opzichte van co-financiering voor deze aanvraag bijzonder hoog is vergeleken met andere aanvragen. • Het project stelt dat subsidiepercentages worden bepaald op basis van gebruikelijke percentages van SIA, NWO en RVO voor vergelijkbare activiteiten. Er wordt verder geen toelichting gegeven welke factoren onderliggend zijn aan het bepalen van het subsidiepercentage voor deze activiteiten. • Er bestaat een risico dat co-financiering van derde partijen niet rond zal komen. Er zijn steunbrieven aangeleverd, maar het grootste deel hiervan bevat geen intentie om bij te dragen aan het project.	• KPMG suggereert dat er een verdere onderbouwing komt van de gebruikte subsidiepercentages. • KPMG suggereert dat NGF kan overwegen om voor een trapsgewijze toekenning van subsidie te kiezen. Hierdoor zou de toekenning kunnen plaatsvinden wanneer er meer gedetailleerdere begrotingen beschikbaar zijn.
Projectrisico's	• Aangezien de open calls nog moeten worden geschreven, is het onmogelijk te bepalen in hoeverre deze de doelen van het project ten goede komen. • Aangezien de onderzoekstrajecten nog moeten worden geschreven, is het niet mogelijk te bepalen in hoeverre deze de doelen van het project ten goede komen. • De eerste calls zijn gereed voor publicatie in Q4 2024 terwijl de projecten van start zullen gaan in 2025. • Er bestaat een risico dat er niet genoeg human capital is om het project in te vullen. Het project stelt dat er 360 FTE per jaar nodig zijn, waarvan 240 uit de creatieve industrie. Het project stelt verder dat dit geen probleem zal zijn omdat dit slechts 0,07% van de totale FTE werkzaam in deze industrie behelst. KPMG wil aanstippen dat FTE die geschikt zijn om IX verder te helpen mogelijk specifieke expertise en vaardigheden moeten bezitten, waardoor de grootte van de creatieve industrie als geheel geen goede graadmeter is.	• KPMG suggereert dat er een toelichting komt op de haalbaarheid van de tijdslijnen rondom het indienen en beoordelen van aanvragen voor de open calls. • KPMG suggereert dat er een verdere toelichting komt op het risico dat human capital vormt voor het project.

© 2023 KPMG Advisory N.V., een naamloze vennootschap en lid van het KPMG-netwerk van zelfstandige ondernemingen die verbonden zijn aan KPMG International Limited, een Engelse entiteit. Alle rechten voorbehouden. De naam KPMG en het logo zijn geregistreerde merken die onder licentie worden gebruikt door de zelfstandige ondernemingen die lid zijn van de wereldwijde KPMG-organisatie.

© 2023 KPMG Advisory N.V., a Dutch limited liability company and a member firm of the KPMG global organisation of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.