

ODE B.V.

[REDACTED]  
L.J. Zielstraweg 2  
9713GX GRONINGEN

En overige projectpartners:

Deelnemende partijen aan het innovatieprogramma Open Diagnostics Ecosystem

**Ons kenmerk:**

UP-21-00200

**Datum:**

**Onderwerp:**

Beschikking subsidieverlening voor project "Open Diagnostics Ecosystem" met projectnummer OPSNN0278

Geachte [REDACTED]

Op 27 november 2019 heeft u een volledige aanvraag ingediend voor het Operationeel Programma Noord-Nederland 2014-2020 op grond van de Uitvoeringsregeling OP EFRO versterking innovatie-ecosysteem 2019 (Uitvoeringsregeling) ook bekend als Open Innovatie Call 2019.

### **Besluit**

Op 23 april 2020 heeft de Deskundigencommissie geadviseerd om uw aanvraag toe te kennen omdat het project voldoende bijdraagt aan de doelstellingen van de Uitvoeringsregeling. In bijlage 1 vindt u het advies. Het subsidieplafond van de Uitvoeringsregeling is niet bereikt. Wij hebben besloten het advies van de Deskundigencommissie over te nemen en aan ODE B.V. en de deelnemende partijen aan het innovatieprogramma, voor uw project "Open Diagnostics Ecosystem" eenmalig een subsidie te verlenen op grond van de Uitvoeringsregeling van maximaal **€ 2.160.000,00**.

### **Projectperiode**

U heeft aangegeven dat het project zal starten op **6 januari 2020** en dat de einddatum van uw project **23 juni 2023** is. Op de einddatum dient uw project fysiek voltooid te zijn en/of alle projectactiviteiten moeten volledig zijn uitgevoerd.

### **Doelstelling en activiteiten**

Het project betreft het opzetten, invullen, voeden en faciliteren van het ecosysteem "Open Diagnostics Ecosystem". Het Open Diagnostics Ecosystem ontwikkelt de regio tot Diagnostic Development Expert, met als doel grote marktpartijen te verleiden hun ontwikkelingsopdrachten in de regio uit te zetten. Middels open aanbestedingsprocedures kunnen partners zich inschrijven op het uitvoeren van werkzaamheden in specifieke ketens,

die wordt samengesteld voor de ontwikkeling van een diagnostic. Partners worden geïnformeerd over de mogelijkheden, gestimuleerd tot cross-selling en kennisuitwisseling. Via de coöperatieve vorm is het Open Diagnostics Ecosystem toegankelijk voor alle partijen, ook voor kleinere spelers. Het Open Diagnostics Ecosystem is een effectieve tennisballen-machine voor een groeiende regionale Life Sciences sector met (ook) Diagnostics als expertisegebied.

De doelstelling van het project is: het vanuit de zakelijke markt in Noord-Nederland samen ontwikkelen, bewijzen en profileren van regionale capaciteiten met betrekking tot het ontwikkelen van nieuwe diagnostics en het daarmee aantrekken van industriële opdrachten.

De werkzaamheden worden uitgevoerd in onderstaande werkpakketten:

WP1: Ontwerpen; Service-blueprinting

WP2: Uitvoering leerprojecten

WP3: Kennisuitwisseling

WP4: Wereldwijde profilering van de regio

WP5: Initiatie nieuwe Diagnostica-ontwikkeling projecten

WP6: Projectmanagement

WP7: Leerkosten ten behoeve van WP2

### **Wijzigingen**

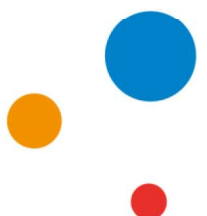
U dient het project uit te voeren overeenkomstig de ingediende aanvraag. Wanneer dat niet het geval is, dan kan het SNN deze verleningsbeschikking intrekken. Wijzigingen moeten vooraf schriftelijk worden gemeld en dienen te worden goedgekeurd door het SNN. Projecten gesubsidieerd op grond van deze Uitvoeringsregeling kunnen alleen in zeer uitzonderlijke gevallen worden gewijzigd.

### **Staatssteun**

Op basis van het projectplan en de door u aangeleverde staatssteunanalyse van Lysias Advies zijn wij tot het oordeel gekomen dat verstrekking van subsidie aan het project leidt tot staatssteun in de zin van artikel 107, Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie. De subsidie kan echter wel als geoorloofde staatssteun worden verleend op grond van de Algemene Groepsvrijstellingsverordening (AGVV).

De subsidie voor werkpakketten 1, 3, 4, 5, 6 en 7 (gericht op de beantwoording van leervragen van het innovatiecluster) wordt verleend op grond van artikel 27 "Steun voor innovatieclusters" van de AGVV. Het ecosysteem kan worden aangemerkt als innovatiecluster. ODE B.V. treedt hierin op als de rechtspersoon die het innovatiecluster opereert, ofwel de clusterorganisatie. De activiteiten die ODE B.V. uitvoert binnen werkpakketten 1, 3, 4, 5, 6 en 7 vallen onder artikel 27 lid 8 van de AGVV. Hiervoor bedraagt de maximale steun 50% van de in aanmerking komende kosten. Dit komt overeen met het totale subsidiepercentage dat door ODE B.V. wordt gevraagd aan SNN en de gemeente Groningen.

De subsidie voor werkpakket 2 (het innovatieprogramma) wordt verleend op grond van artikel 25 "steun voor onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten" van de AGVV. Binnen het innovatieprogramma worden door de consortiumpartners in het ecosysteem (de deelnemende partijen) veelal in samenwerkingsverbanden leerprojecten uitgevoerd. Deze





zijn gericht op het ontwikkelen van diagnostica en waarin diensten van het innovatiecluster worden afgenomen via de open aanbestedingsprocedure. U heeft aangegeven dat de activiteiten die gesubsidieerd worden dienen te vallen onder de voorwaarden van artikel 25 van de AGVV.

Dit wordt gewaarborgd door een door ODE B.V. op te stellen reglement dat van toepassing is op de in te dienen projectaanvragen. De deelnemende partijen moeten hun aanvragen voor de leerprojecten indienen bij clusterorganisatie ODE. Het ODE toetst de aanvragen vervolgens aan de criteria van artikel 25 van de AGVV en verleent de subsidie aan de deelnemende partijen.

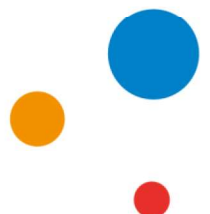
Wij wijzen u erop dat op grond van artikel 25 van de AGVV per activiteit, projectpartner en samenwerkingsvorm verschillende maximale steunpercentages van toepassing kunnen zijn die zijn gekoppeld aan de artikelen van de AGVV, variërend van 25% tot 100%. U dient hierop nauwkeurig te toetsen bij het beoordelen van de aanvragen. Bij de tussentijdse controles en bij de vaststelling van de subsidie wordt door het SNN per leerproject en per projectpartner beoordeeld of is voldaan aan de staatssteunregels en of er op totaalniveau van uw project voldoende steunruimte is in relatie tot het verleende subsidiepercentage van 41,67%. Indien dit niet het geval is dan zal de subsidie worden afgetopt tot de maximale steun die op grond van de AGVV mogelijk is.

Overeenkomstig Europese regelgeving kunnen wij naar aanleiding van deze subsidieverlening de namen en toegekende subsidiebedragen per melden aan de Europese Commissie en publiceren in een openbaar register.

### Projectindicatoren

Voor uw project gelden de volgende doelstellingswaarden voor de van toepassing zijnde output-indicatoren:

Indicatoren	Omschrijving	Doelwaarde
CO01	Aantal ondernemingen dat steun ontvangt	5
CO02	Aantal ondernemingen dat subsidie ontvangt	5
CO06	De private bijdrage in de totale kosten van subsidieprojecten	
CO26	Aantal ondernemingen dat samenwerkt met onderzoeksinstellingen	1
CO27	De private bijdrage in de totale kosten van innovatie- of onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten	
CO28	Aantal ondernemingen dat steun ontvangt bij het introduceren van producten die nieuw zijn voor de markt	5
CO29	Aantal ondernemingen dat steun ontvangt bij het introduceren van producten die nieuw zijn voor de onderneming	5
PS01	Aantal samenwerkingsverbanden tussen bedrijven uit verschillende sectoren (cross-overs)	1
PS03	Aantal deelnemende MKB bedrijven in innovatietrajecten	1



## Begroting

De volgende door u begrote kosten komen in aanmerking voor subsidie. Indien deze kosten wijzigen dan kan dat tot gevolg hebben dat de verleningsbeschikking wordt ingetrokken.

Kostensoort	Subsidiabel bedrag
Loonkosten brutoloon + vaste opslagen werkgeverslasten en overhead (32%+15%)	€ 687.600,00
Loonkosten IKS (integrale kostensystematiek)	€ 137.475,00
Kosten derden	€ 4.574.925,00
<b>Totaal subsidiabele projectkosten</b>	<b>€ 5.400.000,00</b>

Voor het opstellen van de bovenstaande kostenbegroting hebben wij gebruik gemaakt van de definitieve versie van de begroting die u per mail van 11 februari 2021 aan ons hebt gestuurd. De kosten die u in deze versie van de begroting heeft opgenomen zijn als subsidiabel aangemerkt.

In algemene zin dient binnen de innovatie/leerprojecten rekening te worden gehouden met een eventuele verwachte restwaarde. Als er sprake is van een restwaarde dan dient dit te blijken uit de boekhouding. Een restwaarde kan consequenties hebben voor de hoogte van de subsidie. Wij wijzen u er ook op dat op kosten die worden geactiveerd consistent moeten worden afgeschreven.

De uitgangspunten van de begroting in deze beschikking, waarin met bovenstaande rekening is gehouden op basis van de beschikbare informatie uit de aanvraagfase, zullen tijdens de uitvoering van het project door het SNN getoetst worden. Wijzigingen hierin of nieuwe informatie hierover kunnen leiden tot lagere subsidiabele kosten.

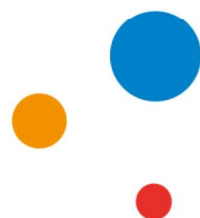
## Financiering

Op basis van de subsidiabel gestelde totale kosten in uw project, komt de maximale subsidie die aan uw project wordt toegekend uit op € 5.400.000,00 x 40% = € 2.160.000,00 (EFRO + Rijkscofinanciering).

De volgende financiering is van toepassing op uw project:

Financier	Bedrag
ODE B.V.	
Deelnemende partijen innovatieprogramma	
Gemeente Groningen	€ 90.000,00
Rijkscofinanciering	€ 1.080.000,00
EFRO	€ 1.080.000,00
<b>Totaal</b>	<b>€ 5.400.000,00</b>

Voor het opstellen van bovenstaande financiering hebben wij gebruik gemaakt van de definitieve versie van de financieringsbegroting die u per mail van 24 februari 2021 aan ons hebt gestuurd.





Wij benadrukken dat de vaststelling van de subsidie wordt berekend op basis van de werkelijke totale subsidiabele kosten van uw project en dat een wijziging in de financiering niet per definitie gevolgen hoeft te hebben voor de hoogte van uw subsidie. Bij een wijziging in de financiering is het vooral belangrijk dat de financiering van uw project nog steeds is zeker gesteld.

### **Uitgavenplanning**

De uitgavenplanning van de totale subsidiabele projectkosten van uw project is als volgt:

<b>Jaar</b>	<b>Bedrag</b>
2020	€ 100.000,00
2021	€ 1.998.000,00
2022	€ 2.322.000,00
2023	€ 980.000,00
<b>Totaal</b>	<b>€ 5.400.000,00</b>

### **Verplichtingen**

Aan deze subsidieverlening zijn verplichtingen verbonden. Deze zijn vastgelegd in de Europese verordeningen (zoals vermeld in de Uitvoeringsregeling), de Uitvoeringswet EFRO, de Regeling Europese EZK- en LNV-subsidies, de Uitvoeringsregeling en de Algemene wet bestuursrecht. Deze regelingen vindt u op [www.snn.nl/OP-EFRO](http://www.snn.nl/OP-EFRO).

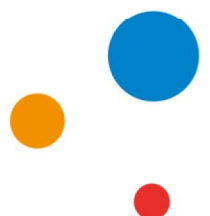
### **Voortgangsrapportages en bevoorschotting**

Tijdens de projectperiode moet u elk jaar op **uiterlijk 1 december** een inhoudelijke en financiële voortgangsrapportage indienen over alle kosten die **vóór 1 november** in de voorafgaande periode van 12 maanden gemaakt en betaald zijn. Daarnaast heeft u jaarlijks de mogelijkheid om zelf één extra voortgangsrapportage in te dienen, in afstemming met het SNN.

Uw voortgangsrapportages dient u in via het digitale EFRO-webportal. De handleiding hiervoor vindt u op [www.snn.nl/OP-EFRO](http://www.snn.nl/OP-EFRO).

Voor uw project kunt u tussentijds voorschotten ontvangen, waarbij de onderstaande voorwaarden gelden:

- Als met de uitvoering van het project is gestart en er geen obstakels zijn ten aanzien van de uitvoering van het project dan kan een voorschot worden verstrekt van 20% van de maximaal verleende subsidie.
- Daarnaast kan een voorschot worden verstrekt als voorafgaand aan of tegelijk met het verzoek tot voorschot de voortgangsrapportage is ingediend, voor zover voldaan is aan de voorwaarden en regelgeving. Dit voorschot wordt evenredig bepaald op basis van de gemaakte en betaalde kosten waarop de voortgangsrapportage betrekking heeft. Om de hoogte van het voorschot te berekenen wordt dit bedrag vermenigvuldigd met 40%, zijnde het verleende subsidiepercentage.
- De voorschotten samen bedragen maximaal 80% van de maximaal verleende subsidie. Als de voorschotten alleen zien op gemaakte en betaalde kosten, zoals hierboven bedoeld, dan kan tot maximaal 100% van de maximaal verleende subsidie aan voorschot worden verleend.



- In afwijking van het hierboven genoemde kan een voorschot tot een maximum van 100% van de maximaal verleende subsidie worden verstrekt, indien:
  - het zeer aannemelijk is dat het project conform de subsidievoorwaarden op afzienbare termijn kan worden afgerond,
  - het aannemelijk is dat de kosten die nog gemaakt worden subsidiabel gesteld zullen worden, en
  - het niet toekennen van het voorschot onredelijke gevolgen voor de cash flow van uw organisatie heeft.
- Betalingen worden verricht aan penvoerder ODE B.V.. Deze dient zorg te dragen voor het doorbetalen van de subsidie aan de projectpartners.
- Terugvordering van betaalde voorschotten is mogelijk als blijkt dat eerder voorlopig subsidiabel gestelde kosten alsnog niet voldoen aan de subsidiabiliteitseisen.

### **Verantwoordelijkheid penvoerder en projectpartners**

Iedere projectpartner is verantwoordelijk voor de begrote activiteiten en kosten waarop deze beschikking is gebaseerd. ODE B.V. dient als penvoerder namens de projectpartners in het project de voortgangsrapportage in op basis van de activiteiten en kosten die door de projectpartners zijn gemaakt. Projectpartners zijn individueel aansprakelijk voor de door hen gerapporteerde kosten. In de vaststellingsbeschikking wordt de subsidie feitelijk vastgesteld.

### **Subsidievaststelling**

Uiterlijk binnen 13 weken na de einddatum moet u een aanvraag tot vaststelling van de subsidie indienen via het digitale EFRO-webportal. De handleiding hiervoor vindt u op [www.snn.nl/OP-EFRO](http://www.snn.nl/OP-EFRO).

Wij wijzen u erop dat wanneer de gerealiseerde subsidiabele kosten lager zijn dan begroot, de subsidie lager kan worden vastgesteld, zoals aangegeven in de Uitvoeringsregeling.

### **Aanbesteding**

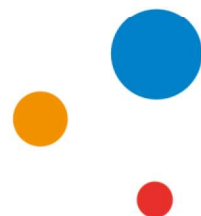
Aanbestedende diensten zijn verplicht zich te houden aan de aanbestedingsregels voor overheidsopdrachten volgens de Aanbestedingswet 2012, het Aanbestedingsbesluit en de Gids Proportionaliteit. Als u een aanbestedende dienst bent en u zich niet aan deze regels heeft gehouden dan zal dat gevolgen hebben voor uw subsidie.

### **Voorlichtings- en publiciteitsactiviteiten**

Voorlichtings- en publiciteitsactiviteiten die u uitvoert om de Europese bijdrage die het project ontvangt kenbaar te maken, moeten worden uitgevoerd volgens de communicatievereisten van de Europese Unie. Een nadere toelichting hierop vindt u in het 'Handboek EFRO 2014-2020' onder de paragraaf 'Promotie en publiciteit' en vindt u op [www.snn.nl/OP-EFRO](http://www.snn.nl/OP-EFRO). Daarnaast moet het logo van het SNN en het ministerie van EZK worden toegevoegd in alle communicatie-uitingen.

### **Specifieke verplichtingen**

1. Voor de leerprojecten binnen het innovatieprogramma dienen een concept reglement en concept overeenkomst te worden opgesteld die als kader fungeren voor de beoordeling en toekenning van de subsidieaanvragen. De definitieve versies van het reglement en projectovereenkomst dienen vooraf ter goedkeuring te worden





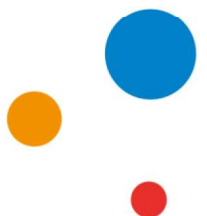
voorgelegd aan het SNN, voordat subsidiebijdragen kunnen worden verstrekt aan deelnemende partijen aan het innovatieprogramma.

2. ODE B.V. dient als clusterorganisatie zorg te dragen voor een zorgvuldige en correcte toetsing, verlening en afrekening van de subsidieaanvragen voor de leerprojecten die door de deelnemende partijen aan het ecosysteem worden ingediend. De steunverlening dient in overeenstemming te zijn met de voorwaarden van de Algemene Groepsvrijstellingsverordening, de REES en de Uitvoeringswet EFRO. Van iedere toekenning voor een leerproject binnen het innovatieprogramma dient een apart projectdossier te worden aangelegd waarin alle relevante documenten worden opgenomen, zowel van de beoordeling alsook de kostenverantwoording;
3. Aanvullend op de in deze verleningsbeschikking opgenomen verplichtingen wordt er een uitvoeringsovereenkomst gesloten tussen ODE B.V. en het Dagelijks bestuur SNN, waarin nadere afspraken worden vastgelegd, onder andere ten aanzien van rapportages en inhoudelijke aandachtspunten;
4. Eind 2021 vindt een eerste go/no-go besluit plaats over de verdere uitvoering van het project. Uitgaande van een positief besluit door het Dagelijks bestuur SNN op het eerste go/no-go moment zal eind 2022 een tweede go/no go besluit plaatsvinden. Deze besluiten worden genomen door het Dagelijks bestuur SNN op basis van een advies van de Deskundigencommissie en vindt plaats op basis van een tussentijdse rapportage die u **uiterlijk op 1 december 2021** en op **1 december 2022** dient aan te leveren. Uit de rapportage dient te blijken dat de geschetste doelstellingen en resultaten, zoals beschreven in het projectplan, op koers liggen. Hierbij willen wij u specifiek vragen in te gaan op de door de Deskundigencommissie genoemde punten in de laatste twee onderdelen van haar advies. Ook dient te blijken dat de in deze verleningsbeschikking opgenomen verplichtingen en de in de uitvoeringsovereenkomst vastgelegde nadere afspraken zijn nagekomen.
5. Bij de aanvraag tot vaststelling van de subsidie dient u een door uw accountant verstrekt rapport van bevindingen bij te voegen. Hierop kan door het SNN een uitzondering worden gemaakt, als bij controle(s) tijdens de projectperiode blijkt dat er sprake is van een ordelijke en controleerbare projectadministratie. Informatie over dit rapport van bevindingen staat in het accountantsprotocol EFRO 2014-2020, dit vindt u op [www.snn.nl/OP-EFRO](http://www.snn.nl/OP-EFRO).

### Vragen?

Als u naar aanleiding van deze verleningsbeschikking vragen heeft, dan kunt u terecht bij de behandelaar van uw project [REDACTED]. Zij neemt binnenkort contact met u op voor het inplannen van een startbijeenkomst waarin onder andere de verleningsbeschikking en de van toepassing zijnde voorwaarden verder worden toegelicht.

Uw project is bij ons bekend onder projectnummer OPSNN0278. Wij verzoeken u in alle correspondentie naar aanleiding van deze verleningsbeschikking, het kenmerk, de genoemde projectnaam en het projectnummer te vermelden.



Tot slot wensen wij u veel succes bij de uitvoering van het project!

Hoogachtend,

het Dagelijks Bestuur van het Samenwerkingsverband Noord-Nederland

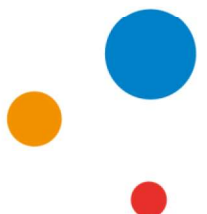
namens het Dagelijks Bestuur van het Samenwerkingsverband Noord-Nederland en de Minister van Economische Zaken en Klimaat

A.A.M. Brok  
Voorzitter

**Indien u het niet eens bent met deze beslissing kunt u bezwaar maken. Het bezwaar moet binnen de termijn van zes weken, die begint te lopen na de dag van verzending, door ons zijn ontvangen. Dit bezwaarschrift moet opgestuurd worden naar het Dagelijks Bestuur van het Samenwerkingsverband Noord-Nederland, t.a.v. Juridische Zaken, Postbus 779, 9700 AT te Groningen.**

**Het bezwaarschrift moet worden ondertekend en moet ten minste bevatten:**

- a) de naam en het adres van de indiener;**
- b) de dagtekening;**
- c) een omschrijving van de beschikking waartegen het bezwaar is gericht en het projectnummer;**
- d) de (aankondiging van de) gronden van het bezwaar.**



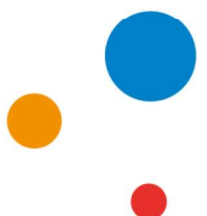


## Bijlage 1: Advies van de Deskundigencommissie

De Deskundigencommissie adviseert het DB SNN de aanvraag 'Open Diagnostics Ecosystem' toe te kennen omdat het project voldoende bijdraagt aan de doelstellingen van de Open Innovatie Call. Daarbij stelt de deskundigencommissie voor om, conform het projectplan, gedurende de projectperiode twee go/no go beslissingen te nemen. De gevraagde bijdrage is € 2.160.000,00.

Op basis van de volgende argumenten is de deskundigencommissie tot dit advies gekomen:

- Het Open Diagnostics Ecosysteem ziet toe op een sector die voor het Noorden van groot belang is. Ook is voorzien dat een breed consortium (qua type organisaties, kennis en data) onderdeel zal zijn van dit ecosysteem, waarin partijen middels dit project komen tot een structurele, systematische en intensieve vorm van samenwerking over de gehele keten. Het ontwikkelen van deze samenwerkingsvorm en alles wat daarmee samenhangt is de focus van het project (en de activiteiten). Hiermee is voldoende aannemelijk gemaakt dat een effectieve 'accountmanager' namens het Noorden kan ontstaan die de keten verdicht en effectiever maakt.
- In de uitgewerkte en onderbouwde analyse (SWOT, bijlage 2, lessons learned en de CDx- en PDx marktanalyse) in het vernieuwde projectplan is inzicht gegeven in de huidige specifieke kwaliteiten, expertise, faciliteiten van het Noorden. Hieruit blijkt het aanwezige grote netwerk, voldoende kritische massa en zeer gekwalificeerd human capital. Maar ook op welke wijze het Noorden onderscheidend zou kunnen zijn en waar de mogelijke kansen liggen. Hieruit volgt logischerwijs het aantal en type voorbeeldprojecten dat is gekozen.
- De focus van het project is niet alleen gericht op het ontwikkelen van nieuwe diagnostica, maar evenzeer op het aangaan en leren van nieuwe samenwerking tussen partijen van verschillende grootte en belangen en op nieuwe ketens. De internationale farmaceutische industrie openbreken leidt tot nieuwe kennis die kan leiden tot inzichten die voor de diverse partijen toegepast kan worden in volgende projecten. De ecosysteem structuur kan leiden tot duidelijke meerwaarde dankzij de gestuurde samenwerking met 'open minded' aanpak en aan de hand van een krachtige agenda. De hiervoor benodigde activiteiten en werkpakketten zijn goed uitgewerkt en logisch opgebouwd.
- De werkwijze om te komen van een blauwdruk-proces tot het doorvoeren van iteraties binnen de verschillende leerprojecten is zorgvuldig uitgewerkt. De leervragen zijn helder, goed gekozen en logisch op elkaar afgestemd. Daarmee is voldoende overtuigend uiteen gezet dat de leerprojecten zorgen voor het realiseren van de doelstellingen en inhoud geven aan gewenste stevige profiel van Noord-Nederland als unieke regio voor specifiek onderzoek naar diagnostics.
- De interne aanbestedingsprocedure borgt gelijke kansen en transparantie. Ook draagt deze procedure bij aan het vertrouwen tussen kleine partijen in grotere partijen.
- In de aangepaste versie van het projectplan is er nu sprake van een logische fasering en bijbehorende go/no go momenten. Zo wordt bijvoorbeeld niet eerder dan in het tweede jaar begonnen met wereldwijde profilering op basis van tot dan toe opgedane kennis en inzichten.
- Er is vertrouwen in de LIFE Cooperative en de bestaande expertises. Tegelijkertijd blijft het vernieuwde projectplan op enkele aspecten onvoldoende concreet, zoals; Zullen alle leden van de LIFE Cooperative zich inzetten in die mate en momentum die nodig is voor het project? Wordt de beoogde mate van openheid in de voorbeeldprojecten bewerkstelligd? Lukt het om nieuwe partijen aan te haken? (het vergroten van de poule (inktvlekwerking) en het tegengaan van bastion-vorming van de huidige poule). Wordt de aanbestedingsprocedure zodanig ontwikkeld en ingericht dat kleine en nieuwe partijen kunnen meedoen en gaan voldoen aan de eisen van de grote pharma-bedrijven?



- Daarnaast blijft er sprake zijn van een grootschalig project met vele leervragen en organisatorische uitdagingen. Hoewel de governance nu duidelijker beschreven is en er bij de RvT en RvA (potentiële) namen zijn genoemd, blijft er in het vernieuwde projectplan twijfel over de robuustheid en diversiteit van de organisatie. Er is nog geen inzicht gegeven in de (benodigde kwaliteiten van de) dagelijkse 'kartrekkers' en het is de vraag of inzet van een dag in de week vanuit de directie om aansturing te geven aan dit complexe project voldoende zijn. (voldoende) Inzet van deze personen is immers cruciaal voor het slagen van het project en het in voldoende mate kunnen toetsen van aannames en het begeleiden van deze complexe processen. Bij de twee go/no go beslissingen zal overtuigend moeten blijken dat de organisatorische inzet voldoende is en men "het er niet naast doet".

