



Subsidieverwerving door waterbedrijven

INGRID TROQUET, WATERLEIDINGMAATSCHAPPIJ LIMBURG

MARJON VAN DIJCK, WATERLEIDINGMAATSCHAPPIJ LIMBURG

PAUL MANDERS, EVERS & MANDERS CONSULT

Sinds juni 1996 hanteert Waterleidingmaatschappij Limburg, ondersteund door subsidieadviesbureau Evers & Manders Consult, een gestructureerde aanpak van subsidieverwerving. Tijd om de balans op te maken en een evaluatie met de sector te delen.

Subsidieverwerving staat bij waterleiding-bedrijven en waterschappen in toenemende mate in de belangstelling. De watersector kent een hoog innovatie- en investeringsniveau. Een sterk toenemende professionalisering van de bedrijfstak op financieel economisch gebied vergroot daarbij de aandacht voor het verwerven van subsidies ter (mede-)financiering van activiteiten die daaraan verbonden zijn. Daarnaast wordt door de benchmarking nog meer nadruk gelegd op efficiënte bedrijfsvoering. Hierbij wordt in een aantal gevallen discussie gevoerd over de zogeheten core-business. Investerings, die verder gaan dan op grond van een normale bedrijfsvoering mag worden verwacht, worden niet meer vanzelfsprekend geacht. Subsidies kunnen daarbij net het verschil maken en zo'n activiteit toch mogelijk maken.

Subsidies zijn niets anders dan een instrument van de overheid om gewenst beleid uitgevoerd te krijgen. Op elk overheidsniveau

hanteert men dit instrument, van de Europese Unie tot de Nederlandse gemeenten. In Nederland bestaan er dan ook meer dan 1000 subsidieregelingen, los van de fondsen van particuliere organisaties die subsidies ter beschikking stellen. Subsidieregelingen kennen vele dimensies. De meeste regelingen richten zich op een specifiek aspect (bijvoorbeeld natuurontwikkeling of onderzoek en ontwikkeling) en zijn veelal uitsluitend bedoeld voor bepaalde organisaties en/of sectoren. Bovendien zijn regelingen aan wijzigingen onderhevig. Ieder jaar wordt een aantal regelingen beëindigd en worden nieuwe regelingen geïntroduceerd. Daarnaast kunnen de prioriteiten per regeling per jaar verschillen. Het uitzoeken en bijhouden van welke regeling mogelijkheden biedt voor de organisatie, vergt derhalve een aanzienlijke inspanning.

De praktijk is dat bij organisaties subsidieverwerving veelal op ad-hoc basis plaatsvindt.

Meestal gaat het daarbij om één of enkele medewerkers die enige affiniteit hebben met een bepaalde regeling. Hierdoor weet men met wisselend succes subsidies te verkrijgen. Door het gebrek aan overzicht (enerzijds welke projecten in de gehele organisatie in aanmerking zouden kunnen komen en anderzijds welke regelingen potentieel interessant zijn) lopen de meeste organisaties nogal eens, soms grote, subsidiebedragen mis. Teleurstellende ervaringen vormen een ander probleem. Sommigen hebben veel energie in aanvragen gestoken en daar weinig resultaat uit behaald. Anderen hebben subsidie verkregen doch hebben problemen met het voldoen aan de verplichtingen (zowel financiële als inhoudelijke verantwoording) en moeten reeds ontvangen subsidies terugbetalen.

Gestructureerde aanpak

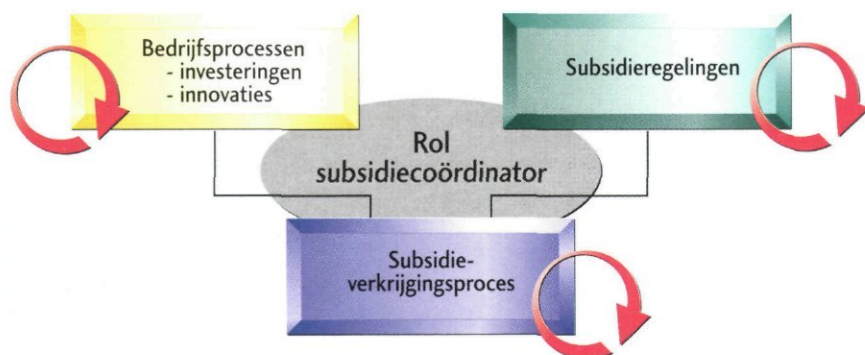
Om een optimale benutting van subsidiegelden mogelijk te maken is het voor de organisaties in de watersector zondermeer aan te raden om een gestructureerde aanpak van subsidieverwerving in te bedden in de organisatie. Een dergelijke aanpak voorziet in een projectmatige aanpak van de verwerving van subsidies - van het inventariseren van de mogelijkheden tot en met de afhandeling/benutting van de toegezegde subsidies. Het onderkent een rol voor een subsidiecoördinator, waardoor het voorziet in een direct aanspreekpunt binnen de organisatie. Een spilfunctie tussen kennis van regelingen, kennis van de activiteiten en plannen van de organisatie en het managen van het subsidieverkrijgingstraject. Tenslotte zorgt het voor een goede documentatie van alle activiteiten en een verantwoording van kosten en baten richting het managementteam.

De afdeling Corporate Control van Waterleidingmaatschappij Limburg heeft, onder begeleiding van Evers & Manders Consult, deze aanpak in 1996 ingevoerd.

De aanpak omvat een aantal aspecten. Eén van de belangrijkste vormde de aanstelling van een subsidie-coördinatrice. Zij coördineert de activiteiten, heeft goede kennis van de regelingen en vormt een eerste aanspreekpunt voor de organisatie. Minimaal eenmaal per jaar vindt een formele inventarisatie plaats van alle activiteiten die mogelijk in aanmerking komen voor subsidie. Aan de hand daarvan wordt bepaald welke regelingen mogelijk interessant kunnen zijn voor WML. Tevens wordt een plan ontwikkeld voor de uit te voeren activiteiten.

Daarnaast wordt met regelmaat subsidieverleg gehouden. Hierin worden de ontwikkelingen in subsidieregelingen, de voortgang in plannen en projecten, alsmede de voortgang in en resultaten van het subsidieverwervingsproces besproken.

afb 1:



Verworven subsidies

De afgelopen jaren zijn voor en door WML vele subsidies verworven, zowel Europees, nationaal als regionaal. Het betreft subsidies voor onder andere energiebesparende investeringen, speur- en ontwikkelingsactiviteiten, scholingsactiviteiten, natuurontwikkeling,

anti-verdrogingsactiviteiten, internationale samenwerking, technologische samenwerkingen projecten en groenfinancieringen.

Minstens zo belangrijk is dat een gedegen administratief systeem is ontwikkeld om enerzijds het subsidieverkrijgingstraject te kunnen

beheersen en anderzijds verslag te kunnen doen aan het managementteam.

Communicatie

Subsidieverwerving is geen activiteit die vanzelf gaat leven. Draagvlak in het managementteam is onontbeerlijk. Daarnaast is de subsidie-coördinatrice veelvuldig aanwezig bij projectvergaderingen. Ook heeft een aanpassing plaatsgevonden in de administratieve procedures. Voor het openen van een nieuw administratief projectnummer (plus de budgetaanvraag) moet de projectleider verklaren dat de mogelijkheden van subsidieverwerving zijn onderzocht.

Kosten/baten

De inspanningen en kosten worden ieder jaar meer dan ruimschoots vergoed door de baten (enkele miljoenen per jaar). Tevens voelt de organisatie zich ondersteund door een professionele en klantgerichte aanpak en hoeven technische medewerkers zich niet meer dan strikt noodzakelijk bezig te houden met administratieve zaken. De professionele aanpak straalt ook naar buiten uit. Subsidieverleners merken dat WML de zaken goed op orde heeft en ervaren kwaliteit.

De ervaring leert dat door het hanteren van een gestructureerde aanpak voor subsidieverwerving, zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van de beschikbare regelingen en, inherent daaraan, een optimale bijdrage wordt geleverd aan het realiseren van door overheden gewenst beleid. 

Afb. 2:

