

SAMENVATTENDE SUBSIDIEVERKENNING COEVORDEN



PNO CONSULTANTS
MARKTLEIDER IN
SUBSIDIES EN INNOVATIE



Gemeente
Coevorden

► SUBSIDIEORIËNTATIE

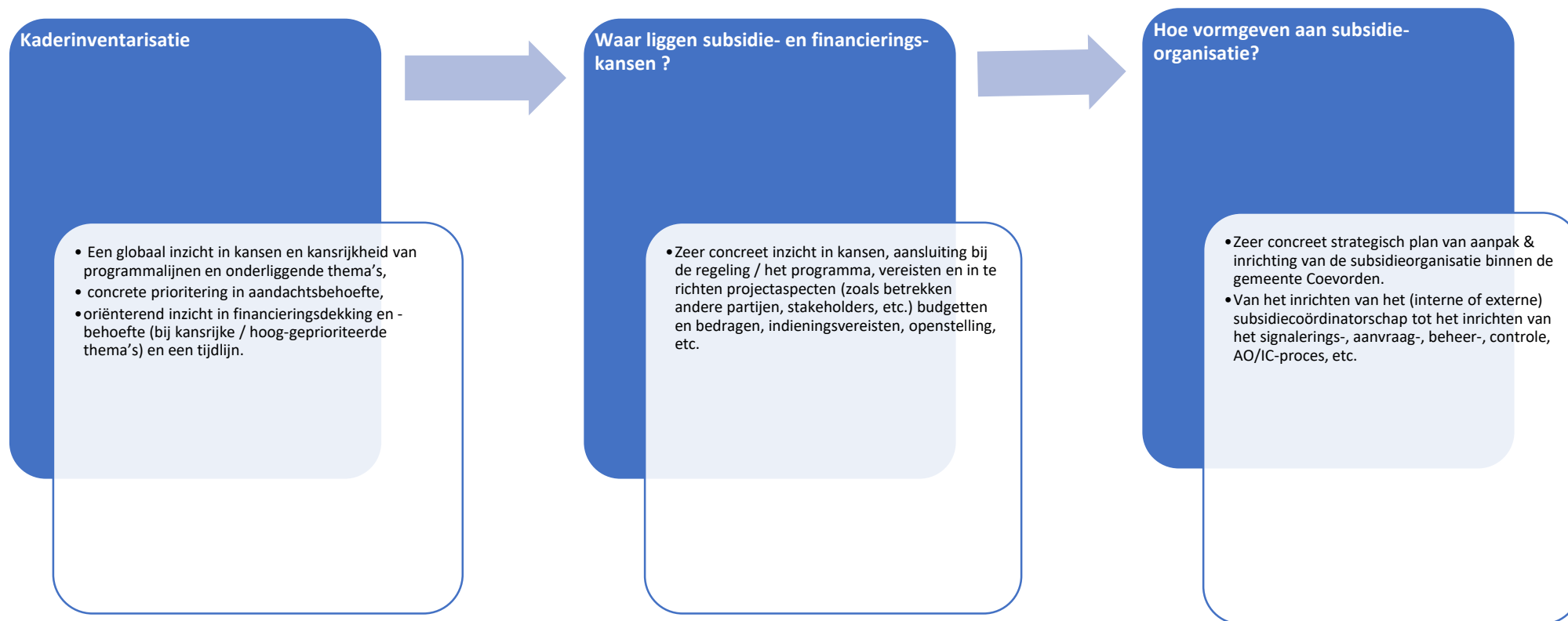
Naar aanleiding van de initiële vraag rondom de invulling van subsidiecoördinatorschap en de inrichting van de subsidieorganisatie binnen de gemeente Coevorden, volgt onderstaand een overzicht van de subsidieoriëntatie die PNO Consultants voor de gemeente Coevorden heeft uitgevoerd.

De initiële vraag van de gemeente Coevorden hebben wij naar aanleiding van voorafgaande gesprekken medio 2019 vertaald en gesplitst naar een inhouds- en proceskant:

- ***Waar liggen subsidiekansen voor en vanuit het programma “Ruimte om te doen”?***
- ***Hoe gaat de gemeente Coevorden inrichting geven aan het invullen, benutten, beheren en te gelde maken van deze subsidiekansen (daar waar die zijn).***

Vanuit bovenstaande twee vragen is door ons een drie-staps aanpak gepresenteerd.

► DRIE STAPPEN OM TOT INRICHTING SUBSIDIEORGANISATIE TE KOMEN



INHOUD

De eerste twee stappen hebben betrekking gehad op de ‘waar-vraag’:

1. Een eerste kaderinventarisatie;

Uit de eerste stap is een totaalijst van circa 65 projecten gekomen die onder het huidige Bestuursprogramma 2018-2022 vallen. In dat overzicht is inzicht gegeven in mogelijke kansen en kansrijkheid van onderliggende thema's.

Bestaand, gepland en benoemd project, (in inventarisatie)	Doel en Ambitie: (lett. uit bestuursprogramma)	Planning en tijdslijn:	Totaal begroot: €€€	Beschikbaar: €€€	Behoeft: €€€	Samenwerking met:	Team Leider
Revitalisering bedrijventerreinen: onderzoek, opstellen PvA, uitvoeren maatregelen. Pas eind 2019 een idee over de koers; aansluitend betrokkenheid creëren. Idee: zorg dat zittende ondernemers tevreden zijn: circulair, verduurzaming, wat wel en wat niet, detailhandel wel of niet. Mogelijk ook Ketens partners samenbrengen, maar ook verduurzamen, etc. Kansen betreffen het onderzoek en eventueel opstellen van PvA.	Profileren als aantrekkelijke woon- en werkgemeente. Verleiden bedrijven en hoger opgeleiden om zich hier te vestigen	Eind 2019 moet het onderzoek en Plan van Aanpak gereed zijn. Uitvoering zal dan plaatsvinden 2020 en 2021	Kosten voor PvA: €55.000,- (voor 3 jaar). Dit betreft een inventarisatie over wat en hoe qua aanpak	€15.000 (voor 2019)	afhankelijk van uitkomsten onderzoek/maatregelen	Parkmanagement Coevorden/BGZ, ondernemers, extern onderzoeksbureau, evt deelonderzoeken door studenten Stenden/Windesheim	E&L
Faciliteren bedrijfsvak school	Profileren als aantrekkelijke woon- en werkgemeente		€20.000,-			Ondernemers (technisch/branchegericht)	
Ondernemen in het ‘ Dorp van de toekomst ’: de finitiseren doelen met , uitwerken project, uitvoeren. Toekomstbestendigheid van het dorp garanderen.	Toekomstbestendige bedrijvigheid in de dorpen	2019: inventariseren behoefte en onderhouden contacten	€15.000,-		afhankelijk van wat we gaan doen	ondernemers/ondernemersvereniging uit de dorpen Dalen, Steen, Geesbrug, Schoonoord, Oosterhesselen, Aalden	E&L
Ondernemersdienstverlening: optimaliseren van de gemeentelijke dienstverlening in alle domeinen die te maken hebben met ondernemers	Profileren als aantrekkelijke woon- en werkgemeente.	project loopt in 2019 en 2020	€5.000,-	€5.000,-			E&L
Week van de ondernemer: met o.a./bijv. kermisessies, excursies, hackathon, publicaties op verrassende wijze (vlogs, video's) Gebruik dit om te profileren! Expose yourself! Er zou meer kunnen om te positioneren van Coevorden.	Profileren als aantrekkelijke woon- en werkgemeente	2019 t/m 2022	€25.000 (voor 4 jaar)		Afhankelijk van uitwerking	Ondernemend Coevorden	E&L
Ruimte voor pioniers: Starters/MKB-groeiers kunnen met ondernemersvragen terecht bij een platform : kunnen we een co-ach-coachrelatie gaan opbouwen tussen ervaren ondernemers en niet ervaren ondernemers: starters begeleiden, pioniers veroorzaken ruring en moeten behouden worden: begeleid worden! Hoe beter begeleid hoe zekerder het behouden van pioniers. Coevorden-starters-Hub. (bijvoorbeeld een nieuw lab-techniek, lab-zorg, etc.)	Verleiden bedrijven en hoger opgeleiden om zich hier te vestigen/Profileren als aantrekkelijke woon- en werkgemeente.		65000 (over 3 jaar)			Ondernemend Coevorden/evt startershubachtige initiatieven in buurgemeenten	

INHOUD

2. Een breed onderzoek: waar liggen subsidie- en financieringskansen?

Na het oriënterende onderzoek naar waar subsidiekansen liggen, gekoppeld aan alle projecten die mogelijk bij Coevorden spelen, de aansluiting bij programma's, de budgetten, de bedragen, planning, etc., is er voor een tiental projecten een meer gedetailleerd onderzoek gedaan naar concrete kansen. Deze tien geselecteerde projecten zijn nader onderzocht en uitgewerkt in een rapportage. Op basis van die bevindingen is een conclusie en advies geschreven.

Het nadere onderzoek betrof:

- Pilot doorbreken generatiearmoede
- Pilot dagbesteding licht verstandelijke beperkten
- Project positieve gezondheid/Gezond Coevorden
- Energietransitie en circulaire economie bij bedrijven
- Energieneutrale gemeentelijke gebouwen en mobiliteit
- Energieneutrale wijk/dorp
- Fablabs (techniek en zorg)
- Zuidelijke ontsluitingsweg/ 2e fase zuidelijke ringweg
- Innovatieve verlichting fietspaden
- Centrumvisie Coevorden (inclusief project klimaatadaptatie)

Voor de inhoud van de rapportage verwijzen wij naar de 'rapportage-presentatie fase 2'; de conclusies en het advies zijn onderstaand integraal overgenomen.

SUBSIDIEORGANISATIE

3. Hoe vorm geven aan subsidie-organisatie?

De conclusie en het advies op basis van de eerste twee stappen uit de subsidieoriëntatie kan worden gevolgd door een derde stap. Daarin zullen/moeten de bevindingen, conclusies en het advies in de inrichting van de rol van “subsidiecoördinatorschap (indien mogelijk) hun weerslag vinden.

In die derde stap wordt idealiter een concreet strategisch plan van aanpak & -inrichting van de subsidieorganisatie binnen de gemeente Coevorden bereikt dat loopt van het inrichten van het (interne of externe) ‘subsidiecoördinatorschap’ (zie onderstaand advies procesmatig) tot en met het concreet inrichten van het signalerings-, aanvraag-, beheer-, controle, AO/IC-proces.

Onderstaand de conclusies en het advies aangaande deze inrichting.

BEVINDINGEN EN CONCLUSIE

Conclusie procesmatig:

- * Op basis van de gevoerde gesprekken lijkt het er op dat de gemeente Coevorden over het algemeen goed zicht heeft op de 'standaard' financieringsstromen en daarvan ook gebruik van maakt. Voorbeelden zijn programma's en gelden van de provincie Drenthe maar ook rijksgeld zoals de Regiodeal.
- * Uit de gesprekken is ons niet gebleken dat de gemeente beschikt over een totaal overzicht van subsidieprojecten waarin centraal wordt bijgehouden welke subsidieprojecten en –programma's in ontwikkeling zijn, welke in aanvraag zijn, welke reeds lopen of welke door de gemeente afgerond (inclusief benuttingspercentage. Hierdoor is er geen inzicht noch overzicht in de mate van realisatie van subsidieprojecten en -uitkering, benutte programma's of eventueel risico op ongeoorloofde steun.
- * Subsidieverwerving vindt op dit moment decentraal en versnipperd plaats en is daarmee afhankelijk van kennis, ervaring, expertise en interesse van individuen.

▶ BEVINDINGEN EN CONCLUSIE

Conclusie inhoudelijk:

- * De plannen rondom energie, energietransitie, circulaire economie bevinden zich in de ambitiefase. Hier liggen uiteenlopende mogelijkheden voor subsidie. Om hier optimaal gebruik van te kunnen maken is een plan van aanpak voor verdere concretisering nodig.
- * De projecten Fablab techniek en Centrumvisie Coevorden bevinden zich in de fase dat een plan van aanpak voor subsidieverwerving zou kunnen worden opgesteld.
- * Een aantal andere geselecteerde projecten bevindt zich in de uitvoeringsfase en zijn reeds (deels) gefinancierd. Gezien de thematiek van deze projecten is er aansluiting bij andere subsidieprogramma's. Om deze subsidies te benutten dient nader onderzoek te worden uitgevoerd om ongeoorloofde cumulatie van subsidiegelden te voorkomen.

Advies procesmatig (1)

Voortkomend uit de bevindingen en de getrokken conclusies komen wij tot de volgende adviezen:

- Besteed als gemeente aandacht aan het verder ontwikkelen van vraagstukken, opgaven en/of projectideeën die in de visie- of ambitiefase blijven hangen. Onze ervaring is dat binnen organisaties vraagstukken en opgaven soms blijven hangen en zonder voortgang worden voortgezet wegens het ontbreken van een '**developmentrol**'. Dit is een rol waarin ambities verder worden ontwikkeld richting een concreet project met werkpakketten. Deze rol kan zowel binnen als buiten de organisatie worden belegd.
- Vertaal als gemeente vervolgens het *concrete* project met werkpakketten naar een *subsidieproject* waarin kapstokken en haakjes ontstaan naar naderende en openstaande subsidie- en financieringsprogramma's. In het *subsidieproject* worden alle elementen ten behoeve van aansluiting bij een subsidieprogramma vergroot uitgelicht (ten opzichte van het *concrete project*). Ontwikkel vervolgens het subsidieproject zó dat een perfecte 'match' ontstaat met doel en strekking van een programma zodat die met hoge slaagkans aangevraagd kunnen worden. Deze rol kan worden geduid als '**(subsidie)aanvraagrol**'. Ook deze rol kan zowel intern als extern worden ingevuld;
- Zorg als gemeente voor bijhouden en verankeren van de gehele keten: van ambitie met kansen tot aan het registreren van vastgestelde en afgeronde projecten. De inrichting van een subsidie AO/IC geeft overzicht en inzicht, maar zorgt er ook voor dat het risico op ongeoorloofde steun (met terugbetalingsrisico) tot nul wordt beperkt. Deze rol vatten wij samen in '**compliance rol**'. Ook deze rol kan zowel intern als extern worden ingevuld waarbij vanwege de verantwoording persé ook het Team Advies & Middelen van de gemeente betrokken moet zijn.

▶ ADVIES

Advies procesmatig (2)

Aanbeveling subsidiecoördinator:

Aangezien aard en karakter van de drie bovengenoemde verschillende rollen nogal verschillend zijn, is het de vraag of die rollen en functies in één persoon verankerd kunnen worden. Soms wordt de term 'subsidie-coördinator' gebruikt voor alle 3 deze rollen. Wij herkennen duidelijk dat dat nimmer in één persoonsprofiel kan worden gevonden (i.c. het schaap met de 5 poten bestaat niet). Voor gemeente Coevorden lijkt vooralsnog het invullen van de developmentrol een eerste essentiële voorwaarde.

Aanbeveling Maatschappelijke initiatieven: loketfunctie

Op het moment dat (één van) de genoemde rollen ingevuld zijn (is) en subsidiedeskundigheid derhalve bij de gemeente Coevorden verankerd is, zouden ook maatschappelijke initiatieven van deze deskundigheid gebruik kunnen maken. Zo kan daardoor bijvoorbeeld een idee van een dorp, een plan van een (maatschappelijke) stichting of een lokaal initiatief zeer laagdrempelig langs de lat van subsidieerbaarheid of fondswerving worden gelegd en kan de subsidieman- of vrouw in Coevorden in hun zoektocht naar financiële dekking ondersteuning verlenen en een (gedeeltelijke) zorg uit handen nemen.

▶ ADVIES

Advies inhoudelijk:

- Breng **focus** aan. Dat begint reeds in de visie- en ambitiefase maar geldt feitelijk ook voor subsidieketen daarna van ontwikkelen, aanvragen en realiseren. In de overgangsfase van ambitie naar ontwikkeling zullen ook 'nee' keuzes gemaakt moeten worden. Succesvolle benutting van subsidie- en financieringsprogramma's ontstaat door een slagkrachtige koers en focus zowel in de ambitie als in de uiteindelijke projectenuitvoer.
- **Bundel** kleinere, gelijksoortige initiatieven binnen de gemeente zelf of zoek aansluiting bij ambities en/of initiatieven bij andere gemeenten in de regio. Op deze manier kunnen subsidies beter worden benut doordat projecten een subsidiewaardige schaalgrootte of versterkte subsidiewaardige inhoud krijgen.



Uitvoerend Team:

