



# **Effectiviteit van het subsidiebeleid in Scherpenzeel**



## **EINDRAPPORT**

Rekenkamercommissie  
Renswoude/Scherpenzeel/Woudenberg

April 2007

**COLOFON**

De zes gemeenten Barneveld, Leusden, Nijkerk, Renswoude, Scherpenzeel en Woudenberg hebben vanuit het samenwerkingsverband Vallei-in-Perspectief (ViP) gezamenlijk drie lokale rekenkamercommissies opgezet.

Per 1 september 2005 zijn de drie rekenkamercommissies Barneveld/Leusden, Nijkerk en Renswoude/Scherpenzeel/Woudenberg van start gegaan. Deze commissies hebben een gemeenschappelijk externe voorzitter en een gemeenschappelijk ambtelijk secretaris/ onderzoeker. De secretaris is gedetacheerd bij de gemeente Barneveld. Daarnaast bestaat elke commissie uit twee externe leden. De commissies zijn geïnstalleerd voor de duur van drie jaar. Aan het einde van deze periode besluiten de betrokken gemeenten of de rekenkamercommissies in de huidige vorm worden voortgezet.

Per 1 januari 2006 heeft de gemeente Zeewolde zich aangesloten bij de commissie Barneveld/Leusden.

De rekenkamercommissie Renswoude/Scherpenzeel/Woudenberg bestaat uit de heer J.P.P. van Dort (voorzitter), de heer D.J. Jans (lid) en de heer J.G.W. Scheltinga (lid). De rekenkamercommissie wordt ondersteund door de ambtelijk secretaris/onderzoekers mevrouw B.C.J. Does en mevrouw P.R. van Putten.

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b> .....	<b>5</b>
<b>Hoofdstuk 1 Inleiding</b> .....	<b>7</b>
1.1 Aanleiding voor het onderzoek.....	7
1.2 Doel van het onderzoek.....	7
1.3 Onderzoeksaanpak.....	9
1.4 Leeswijzer.....	10
<b>Hoofdstuk 2 Normenkader</b> .....	<b>11</b>
2.1 Inleiding.....	11
2.2 Normenkader effectiviteit van het subsidiebeleid.....	11
<b>Hoofdstuk 3 Bevindingen effectiviteit van het subsidiebeleid en –proces</b> .....	<b>15</b>
3.1 Het subsidiebeleid in Scherpenzeel 2003-2005.....	15
3.2 Effectiviteit van het subsidiebeleid en het subsidieproces in Scherpenzeel.....	16
3.2.1 Effectiviteit subsidiebeleid.....	17
3.2.2 Effectiviteit subsidieproces.....	19
3.3 De rol van de gemeenteraad.....	22
3.4 Actuele ontwikkelingen.....	22
3.5 Vereenvoudiging van regelgeving.....	23
3.6 Bevindingen subsidiënten.....	23
<b>Hoofdstuk 4 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen</b> .....	<b>25</b>
4.1 Samenvatting en conclusies.....	25
4.2 Aanbevelingen (en best practices).....	28
<b>Bestuurlijke reactie van het college van burgemeester en wethouders</b> .....	<b>33</b>
<b>Nawoord rekenkamercommissie</b> .....	<b>34</b>
Bijlage 1 Respondenten.....	35
Bijlage 2 Documenten en literatuur.....	37
Bijlage 3 Resultaten dossieronderzoek.....	39
Bijlage 4 Vragenlijst subsidiënten.....	43



## Voorwoord

De rekenkamercommissies ViP+ hebben besloten om in 2006 een onderzoek uit te voeren naar de effectiviteit van het subsidiebeleid en het subsidieproces in de de ViP+gemeenten. Het onderzoeksvoorstel, dat voor commentaar aan de gemeenteraden is gestuurd, heeft de instemming van alle gemeenten gekregen.

Tijdens de afronding van het conceptrapport hebben de gemeentelijke organisaties de gelegenheid gehad om een technische reactie te geven op de bevindingen van de rekenkamercommissies. Vervolgens hebben de colleges van B&W een bestuurlijke reactie gegeven, welke integraal is opgenomen in dit eindrapport.

De rekenkamercommissies presenteren het eindrapport aan de gemeenteraden, en zullen voorafgaande aan de discussie hierover in de raad gaarne een toelichting geven.

Het onderzoek van de rekenkamercommissies heeft zich met name gericht op de effectiviteit omdat dit bij de meeste gemeenten nog niet helder is vormgegeven. Ook bij het onderzoeken van het *proces* heeft de nadruk gelegen op hoe de effectiviteit van het subsidiebeleid hierin gewaarborgd is. De rekenkamercommissies hebben voor elke gemeente een zelfstandig normenkader opgesteld aan de hand van de eigen gemeentelijke regelgeving. Daarom hebben de rekenkamercommissies gemeend om voor elke gemeente afzonderlijk te rapporteren.

Gemeenten krijgen steeds meer te maken met het afleggen van verantwoording over de effectiviteit van hun beleid: bereikt men, wat men wil bereiken? Deze vraag is zelden eenduidig te beantwoorden. Echter, in de verantwoording naar de burger is het wenselijk dat gemeenten hiertoe toch een poging wagen. Ook voor de eigen beleidsvoering is het essentieel om regelmatig vanuit de beleidscyclus te kijken, welke beoogde effecten wel en niet worden bereikt. De verleiding om te kiezen voor nieuw beleid is in de praktijk vaak groter dan kritisch terug te kijken naar wat het gevoerde beleid heeft bereikt. Immers het evalueren van het gevoerde beleid vraagt capaciteit en de ambtelijke organisatie wordt geacht ook rekening te houden met andere (actuelere) ontwikkelingen. Desalniettemin zijn wij grote voorstanders van een gedegen evaluatie van het gevoerde beleid omdat dit recht aan de kaderstellende en controlerende rol van de gemeenteraad, en helpt het instrument om de financiële middelen te prioriteren.

Overigens is het onderzoeken van effectiviteit niet alleen maar een kwantitatieve aangelegenheid volgens het adagium 'meten is weten'. De gemeenten kunnen dit ook kwalitatief onderzoeken, door bijvoorbeeld jaarlijks met een groep organisaties/vrijwilligers/burgers het subsidieproces door te nemen: wat gaat er goed, wat gaat er niet goed? Tenslotte kan uitwisseling van kennis en ervaringen tussen gemeenten ons inziens hierbij een grote rol spelen.

De rekenkamercommissies spreken de wens uit dat dit onderzoek voor de gemeenten een stimulans is om de effectiviteit van het subsidiebeleid en het subsidieproces verder uit te bouwen.

Drs. J.P.P. van Dort, voorzitter rekenkamercommissies ViP+



## **Hoofdstuk 1 Inleiding en onderzoeksaanpak**

### **1.1 Aanleiding voor het onderzoek**

Zoals aangekondigd in het Jaarplan 2006, hebben de rekenkamercommissies ViP+ besloten de effectiviteit van het subsidiebeleid in de zeven ViP+ gemeenten te onderzoeken. De rekenkamercommissies achten dit van belang omdat subsidiebeleid direct merkbare gevolgen heeft voor (de voorzieningen voor) de burgers. Gemeenten kunnen subsidies gebruiken om bepaalde maatschappelijke effecten te bereiken, vaak op het gebied van welzijn, sport, onderwijs of recreatie. Een andere reden om het subsidiebeleid te onderzoeken is dat er op dit terrein, naar verwachting van de rekenkamercommissies, een aanzienlijk financieel belang is. Tevens is uit onderzoek van andere rekenkamercommissies al gebleken dat het vaststellen van de effectiviteit van subsidiebeleid meer aandacht vraagt. Omdat wij dit gewenst achten zien de rekenkamercommissies een mogelijkheid om met dit onderzoek hieraan een richtinggevende bijdrage te geven. De rekenkamercommissie Renswoude/Scherpenzeel/Woudenberg heeft dit onderzoek uitgevoerd van september 2006 tot en met januari 2007.

### **1.2 Doel van het onderzoek**

Het doel van het onderzoek, zoals vastgelegd in het onderzoeksvorstel, is het verkrijgen van meer inzicht in de effectiviteit van het subsidiebeleid. Daar waar relevant, is ook gekeken naar de doelmatigheid en rechtmatigheid. De probleemstelling van het onderzoek is:

*'Wat is de effectiviteit van het subsidiebeleid: in hoeverre dragen subsidies bij aan de door de gemeenteraad beoogde effecten?'*

Deze probleemstelling is uitgewerkt in de volgende onderzoeksvragen:

1. Waaruit bestaat het subsidiebeleid van de gemeente?
  - a. Korte omschrijving van de beleidsstukken inzake subsidiebeleid, de beleidsterreinen, soort subsidie en de totale omvang van de subsidies.
2. Wat is het beleidskader voor de effectiviteit van de subsidies en de bijdrage van het subsidieproces aan de effectiviteit? (*Normenkader*)
  - a. Wat zijn de doelen / gewenste maatschappelijke effecten van het subsidiebeleid en waar worden deze uitgewerkt?
  - b. Welke waarborgen zijn er in het subsidieverleningsproces voor het bereiken van de doelen/ gewenste maatschappelijke effecten?
3. Is het subsidiebeleid effectief?
  - a. In hoeverre worden met de subsidies de doelen (de gewenste maatschappelijke effecten) bereikt? Hoe zijn de kaders uitgewerkt? Als er geen kaders zijn gesteld, op basis waarvan is het beleid dan uitgewerkt?
  - b. In hoeverre krijgen de waarborgen voor de effectiviteit in het subsidieproces in de praktijk gestalte?
4. Wat is de rol van de raad bij het subsidiebeleid?
  - a. Welke informatie ontvangt de raad over de effectiviteit van het subsidiebeleid (behalen van de maatschappelijke effecten)?
5. In hoeverre kan regelgeving worden vereenvoudigd?

De laatste onderzoeksvraag is een meer algemene vraag, die breder geldt dan alleen de effectiviteit van het subsidiebeleid. Deze vraag is opgenomen, omdat deregulering in een aantal gemeenten een aandachtsgebied is.

### *Effectiviteit*

De eerste indruk uit het vooronderzoek is dat het meten van de effectiviteit lastig kan worden, omdat de doelstellingen (de gewenste maatschappelijke effecten) maar in beperkte mate zijn vastgelegd. De inhoudelijke kaders voor het subsidiebeleid (de omschrijving van de te bereiken maatschappelijke effecten) zijn nog in ontwikkeling. Dit stemt overeen met de uitkomsten van onderzoeken van andere gemeentelijke rekenkamers naar subsidiebeleid. Bij het bepalen van de effectiviteit kijkt de rekenkamercommissie daarom met name naar de eerste stap van het kaderstellen (wat zijn de *beoogde* maatschappelijke effecten) en niet zozeer naar de *behaalde* effecten.

De rekenkamercommissie heeft gedurende het onderzoek gekeken of de effectiviteit op alternatieve manieren (bij benadering/indirect) kon worden onderzocht. Hiervoor hebben we waar mogelijk gekeken naar

- doelstellingen van de subsidiënten (hun beleidsplannen e.d.).
- het proces (hoe wordt bij de subsidieverlening de effectiviteit gewaarborgd?)
- de output (wat zijn directe resultaten van de subsidies in bijvoorbeeld aantallen deelnemers)

Omdat kaderstelling voor subsidiebeleid nog in ontwikkeling is gaat de rekenkamercommissie bij het bepalen van de effectiviteit van het subsidiebeleid nog niet uit van de ideale benadering (ideaaltype normen). De rekenkamercommissie hanteert daarom de normen zoals deze zijn vastgelegd door de betreffende gemeente. De rekenkamercommissie relateert de aanbevelingen wel aan de ideaaltype normen.

In het onderzoeksvoorstel is ook verwezen naar kosteneffectiviteit (hoe besteden gemeenten aandacht aan verhouding kosten – effect van de subsidie) maar hier bleek nog geen informatie over beschikbaar. Dit is daarom verder niet meer meegenomen in het onderzoek.

De effectiviteit is gedefinieerd als de bijdrage van het subsidiebeleid in het bereiken van beoogde maatschappelijk effecten.

### *Afbakening*

De rekenkamercommissie heeft in de periode juni-juli 2006 een vooronderzoek uitgevoerd en daarbij gekeken naar beschikbare informatie, hoofdlijnen van het subsidiebeleid, gemeentespecifieke context en omvang van de subsidies. Op basis van deze resultaten is besloten tot de volgende afbakening:

Het onderzoek wordt uitgevoerd over de periode 2003-2005. Het is gewenst om de subsidies over een meerjarige termijn te onderzoeken om iets over de effectiviteit te kunnen concluderen. Over bovengenoemde periode is de gewenste informatie beschikbaar, en hebben zich geen grote wijzigingen voorgedaan in de inhoudelijke kant van het subsidiebeleid.

De rekenkamercommissie betreft alleen de subsidies in het onderzoek die onder de Algemene Subsidieverordening vallen.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> De gemeente verstrekt ook subsidies die niet onder de ASV vallen, bijvoorbeeld de monumentensubsidie. Deze worden in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

*Rapportage*

Het onderzoek naar de effectiviteit van het subsidiebeleid is uitgevoerd in de zeven ViP+ gemeenten. De rekenkamercommissies hebben voor iedere gemeente een aparte rapportage opgesteld. Alle rapporten van de andere, samenwerkende ViP+ gemeenten zijn wel opvraagbaar bij de rekenkamercommissies en staan op de website [www.rekenkamervip.nl](http://www.rekenkamervip.nl). Ook zijn bij de aanbevelingen eventuele *best practices* van andere (ViP+) gemeenten meegenomen.

**1.3 Onderzoeksaanpak**

Het onderzoek heeft als volgt vorm gekregen:

a. Documentenstudie

Aan de hand van gemeentelijke documenten zijn onderzoeksvraag 1 (algemeen beeld van het subsidieonderzoek) en onderzoeksvraag 2 (normenkader op basis van gemeentelijke regelgeving en richtlijnen) beantwoord.

b. Onderzoek cases: dossieronderzoek en interviews.

De rekenkamercommissie heeft gekozen voor de volgende cases:

- subsidiëring bibliotheek
- subsidiëring ouderenwerk
- subsidiëring sociaal-culturele vereniging.

Per case heeft de rekenkamercommissie dossiers onderzocht en daarna aanvullende (telefonische) interviews gehouden met de desbetreffende beleidsambtenaren. Aan de hand hiervan zijn onderzoeksvraag 3 en 4 beantwoord. Ook is in de interviews onderzoeksvraag 5 aan de orde gekomen.

c. Schriftelijke vragenlijst subsidiënten

De twee grote subsidieontvangers, te weten bibliotheek en ouderenwerk, hebben een korte vragenlijst ontvangen waarin hen is gevraagd naar hun mening over de gemeentelijke regelgeving. De vragenlijst is in de bijlage opgenomen.

d. Vergelijking tussen gemeenten

De rekenkamercommissie heeft de uitkomsten van het onderzoek onder de zeven ViP+gemeenten met elkaar vergeleken, waarbij aandacht is uitgegaan naar de '*best practices*'.

**1.4 Leeswijzer**

Hoofdstuk 2 bevat het normenkader dat de rekenkamercommissie heeft opgesteld aan de hand van gemeentelijke regelgeving en richtlijnen gericht op de effectiviteit van het subsidiebeleid. In hoofdstuk 3 presenteert de rekenkamercommissie de bevindingen van het onderzoek: hoe effectief is het subsidiebeleid in de praktijk? Ook besteedt de commissie in dit hoofdstuk aandacht aan de rol van de gemeenteraad, de actuele ontwikkelingen en de mogelijkheden tot vereenvoudiging van regelgeving. Hierbij komen ook bevindingen van subsidiënten aan bod. Tot slot volgen in hoofdstuk 4 de conclusies en aanbevelingen.



## Hoofdstuk 2 Normenkader

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geeft de rekenkamercommissie het normenkader van het onderzoek weer, aan de hand van onderzoeksvraag 2: Wat zijn de gemeentelijke normen voor de effectiviteit van het subsidiebeleid en hoe is de effectiviteit in het subsidieverleningsproces gewaarborgd?

Het normenkader volgt uit de vijf onderscheiden processtappen.

**Tabel 1: Fasering subsidie**

A	Kaderstelling
B	Subsidieverlening: B1 aanvraag B2 toetsing B3 beschikking
C	Volgen van de uitvoering door de gemeenten
D	Vaststelling van het subsidie
E	Evaluatie van het subsidie

De rekenkamercommissie geeft per processtap een omschrijving, hoe deze er idealiter uitziet.<sup>2</sup> Vervolgens is aangegeven hoe deze processtappen in de gemeente vorm krijgen, op basis van gemeentelijke regelgeving. Deze gemeentelijke regelgeving vormt het normenkader voor het onderhavige onderzoek.

### 2.2 Normenkader effectiviteit van het subsidiebeleid

#### A Processtap Kaderstelling

Gemeenten kunnen subsidies inzetten om maatschappelijke doelstellingen te bereiken. Een subsidie is daarom een instrument, geen doel op zich. De kaderstelling voor het subsidiebeleid (de maatschappelijk beoogde effecten) zou in theorie terug moeten komen in onderstaande lijn:

- Raads/collegeprogramma – programmabegroting – beleidsnota – subsidiebeleid

De kaders benoemen eerst de beleidsdoelstellingen: wat zijn de beoogde maatschappelijke effecten van het gemeentebestuur (outcome)? Deze zijn meetbaar omschreven. Vervolgens zijn op basis van deze beleidsdoelstellingen ook meetbaar geformuleerde beleidsprestaties (gewenste output van het beleid) geformuleerd in zowel de raads/collegeprogramma's, programmabegrotingen als beleidsnota's. Daaruit afgeleid volgen de (meetbare) doelstellingen voor het subsidiebeleid.

<sup>2</sup> De rekenkamercommissie kijkt op het einde van het onderzoek in hoeverre de ideaaltypische normen een toegevoegde waarde zouden kunnen hebben voor de gemeentelijke praktijk.

In onderstaand kader geeft de rekenkamercommissie weer hoe de gemeente Scherpenzeel zelf invulling geeft aan deze norm van kaderstelling. Dit is ook de norm die in het onderzoek getoetst wordt.

**Processtap A Kaderstelling (gemeentelijke norm)**Subsidienota 2003

'Van alle instellingen wordt gevraagd om vooraf in hun werkplan gericht op 2004 de doelstellingen van de organisatie te vertalen in concreet meetbare doelen, onder andere aantallen deelnemers/cliënten, uren openstelling of aantal bijeenkomsten, het bereik onder specifieke doelgroepen. Daarmee biedt Scherpenzeel de organisaties in belangrijke mate zelf de ruimte om te bepalen op welke criteria mits passend binnen het gemeentelijk beleid zij afgerekend willen worden.'

Processtap B valt te onderscheiden in subsidieaanvraag – toetsing – beschikking

**Processtap B1 Subsidieverlening: aanvraag**

Ook hier geven we na een ideaaltypische beschrijving aan, hoe de gemeente zelf invulling geeft aan deze norm. Dit is ook de norm die in het onderzoek getoetst wordt.

Voorafgaand aan de aanvraag verschaft de gemeente helderheid over welke beleidsdoelstellingen ofwel beoogde maatschappelijke effecten (outcome) als kader gelden, en welke beleidsprestaties (output). Vooraf zijn selectiecriteria en afwijzingsgronden benoemd. De aanvraag van de subsidiënt refereert aan hoe de gesubsidieerde activiteiten bijdragen aan de gestelde kaders.

De gemeente Scherpenzeel heeft hierover de volgende richtlijnen vastgelegd:

**Processtap B1 Subsidieverlening: aanvraag (gemeentelijke norm)**ASV 2001 art.7, art. 18

Bij de aanvraag wordt onder andere bijgevoegd:

- motivering van de aanvraag (bij eerste aanvraag);
- een werkplan (een document waarin de doelstellingen van de instelling zijn opgenomen; alsmede de voorgenomen activiteiten waarvoor subsidie wordt gevraagd;
- een overzicht van contributies en tarieven (bij budgetsubsidieëring);
- eventueel andere bescheiden op verzoek van het college.

Nota subsidiebeleid 2003

Om relaties tussen subsidies en prestaties helder te krijgen dient

- de organisatie inzicht te geven in kosten per eenheid product;
- dienen afspraken te zijn gemaakt tussen gemeente en organisatie over het subsidiebedrag per eenheid product;
- dienen er relaties te worden gelegd tussen de inzet van organisatie en de beoogde effecten daarvan. (Hierbij wordt de kanttekening gemaakt, dat niet alle instellingen in staat zijn om inzicht te verschaffen in de kosten per eenheid product . Ook is de ambtelijke capaciteit ontoereikend om met alle instellingen vanaf 2003 vergaande prestatieafspraken te maken. In eerste instantie wordt gestreefd naar een maximaal inzicht in de prijs/prestatieverhouding.

Van alle instellingen wordt gevraagd om vooraf in hun werkplan gericht op 2004 de doelstellingen van de organisatie te vertalen in concreet meetbare doelen, onder andere aantallen deelnemers/cliënten, uren openstelling of aantal bijeenkomsten, het bereik onder specifieke doelgroepen.

**Processtap B2 Subsidieverlening: toetsing**

Idealiter toetst de gemeente de subsidieaanvraag op de te verwachten effectiviteit, aan de hand van een inhoudelijk kader: dragen de activiteiten van de subsidiënt bij aan de

beleidsdoelstellingen ofwel beoogde maatschappelijke effecten (outcome) en beleidsprestaties (output van beleid)? Vragen die een gemeente zich vooraf kan stellen, zijn:

- welke verwachtingen heeft de gemeente van het werk van instelling X of Y?
- Welke doelgroepen moeten in welke mate worden bereikt, gegeven beleidsprioriteiten die in het raads/collegeprogramma staan verwoord? Welke wijken dienen met voorrang te worden bediend als het gaat om bijvoorbeeld welzijnswerk? Hoeveel geld heeft de gemeente over voor het openhouden van een vestiging van de bibliotheek in buurt A en B?

De toetsing ligt vast op schrift in het dossier. Mogelijke afwijkingen van het kader worden toegelicht.

De gemeente Scherpenzeel heeft hierover in de ASV het volgende opgenomen:

**Processtap B2 Subsidieverlening: toetsing (gemeentelijke norm)**

ASV 2001 art.9, 20

Subsidieaanvraag wordt onder andere getoetst aan de

- verordening;
- beleidsregels;
- het door het bestuursorgaan vastgestelde beleid.

**Processtap B3 Subsidieverlening: beschikking**

De beschikking zou moeten refereren aan het volgende:

- de concrete producten en activiteiten, welke beleidsprestaties (output van beleid) dit moet dienen en wat de gewenste beleidsdoelstellingen (maatschappelijke effecten) zijn;
- criteria met betrekking tot inhoud, vorm en frequentie van tussentijdse rapportage en eindverantwoording (inhoudelijk);
- eventuele gevolgen bij niet behalen van de resultaten.

Natuurlijk kan er ook ruimte zijn voor niet-afrekenbare afspraken. Zoals een andere rekenkamer bepleit, zouden deze mogelijkheid bieden tot leerpunten voor de toekomst.

De gemeente Scherpenzeel kent de volgende richtlijnen:

**Processtap B3 Subsidieverlening: beschikking (gemeentelijke norm)**

ASV 2001 art.12 /23/24:

De beschikking tot subsidieverlening bevat onder andere een omschrijving van de activiteiten, en eventueel nadere voorwaarden. Bij contractfinanciering wordt eventueel de verplichting tot het aangaan van een uitvoeringsovereenkomst vermeld. Hieraan voorafgaand vindt overleg plaats met de desbetreffende instelling.

Subsidienota 2003:

Volgens de subsidienota dienen afspraken te zijn gemaakt tussen gemeente en organisatie over het subsidiebedrag per eenheid product.

**Processtap C Volgen uitvoering**

In de beschikking staat als het goed is aangegeven wanneer de subsidiënt informatie / wijzigingen dient door te geven. Voorts is er tussentijds contact tussen gemeente en gesubsidieerde instelling, waarbij gemaakte afspraken worden vastgelegd.

De gemeente Scherpenzeel heeft hierover geen richtlijnen gedefinieerd.

**Processtap C Volgen uitvoering (gemeentelijke norm)**

Geen normen gesteld.
----------------------

**Processtap D Vaststelling subsidie**

De instellingen leggen achteraf verantwoording af over de door hen verrichte activiteiten en gerealiseerde beleidsprestaties en eventueel beleidsdoelstellingen. Verantwoording zou plaats moeten vinden op kostenplaats / kostendragerniveau in plaats van op kostensoort.

Gemeenten controleren achteraf de uitvoering en de realisatie van de resultaten / doelen: in welke mate zijn de beleidsprestaties gerealiseerd: op welke onderdelen wel en niet en waarom? Indien gemaakte prestatieafspraken niet zijn nageleefd heeft dit consequenties voor de vaststelling van de subsidie, volgens vooraf gemaakte afspraken. Er vindt in dat geval ook altijd overleg plaats met de betrokken instelling.

De gemeente Scherpenzeel kent de volgende richtlijnen voor deze processtap:

**Processtap D Vaststelling subsidie (gemeentelijke norm)**

ASV 2001 art. 13,26
---------------------

Bij structurele activiteitensubsidies dient de instelling jaarlijks voor een bepaalde datum een verslag van verrichte activiteiten in te dienen. Bij een incidentele activiteitensubsidie binnen drie maanden een inhoudelijk (en financieel) verslag van de verrichte activiteiten.
--

Bij contractfinanciering: activiteitenverslag waarin inzicht wordt gegeven in hoeverre de overeengekomen prestaties zijn gehaald, en of de in het werkplan opgenomen doelstellingen, alsmede de voorgenomen activiteiten zijn gerealiseerd.
---

**Processtap E Evaluatie**

Gemeenten evalueren idealiter periodiek (bijvoorbeeld eens in de drie jaar) of de gesubsidieerde activiteiten bijdragen aan de beleidsdoelen ofwel de maatschappelijk beoogde effecten (outcome) en beleidsprestaties (output). Hiervan wordt een heldere rapportage opgesteld: welke beleidsdoelstellingen zijn in welke mate gerealiseerd en welke beleidsprestaties (subsidies of andere instrumenten) hebben daartoe tegen welke kosten aan bijgedragen?.

Deze rapportage gaat naar het college en naar de gemeenteraad. De evaluatie leidt eventueel tot een wijziging / bijstelling van het subsidiebeleid

De gemeente Scherpenzeel heeft voor deze processtap geen richtlijnen opgesteld.

**Processtap E Evaluatie (gemeentelijke norm)**

Geen normen opgesteld.
------------------------

## **Hoofdstuk 3 Effectiviteit van het subsidiebeleid en –proces in de praktijk**

In dit hoofdstuk beantwoorden we de onderzoeksvragen, op basis van het vooronderzoek, het documenten- en dossieronderzoek en de aanvullende face-to-face interviews.

In paragraaf 1 geven we een korte omschrijving van het subsidiebeleid van de gemeente (onderzoeksvraag 1). In paragraaf 2 kijken we naar de effectiviteit van het subsidiebeleid op basis van het normenkader uit hoofdstuk 2 (onderzoeksvraag 2) en het subsidieproces in de praktijk (onderzoeksvraag 3). Vervolgens komt de rol van de gemeenteraad aan bod in paragraaf 3 (onderzoeksvraag 4), en gaan we in paragraaf 4 in op actuele ontwikkelingen. We sluiten af met een overzicht van vereenvoudiging van regelgeving in paragraaf 5 (onderzoeksvraag 5) en de bevindingen van de ondervraagde subsidiënten in paragraaf 6.

### **3.1 Het subsidiebeleid in Scherpenzeel 2003-2005**

Het subsidiebeleid van de gemeente Scherpenzeel is vastgelegd in de algemene subsidieverordening (ASV) uit 2001, en in de ‘Notitie subsidiebeleid en beleidsregels volkswontwikkeling (educatie en cultuur), sport, recreatie en zorg’ uit februari 2003.

In de ASV staan de volgende subsidievormen omschreven voor de gemeente Scherpenzeel.

#### **Subsidievormen gemeente Scherpenzeel**

##### ASV 2001, art.1

- structurele activiteitensubsidies: een jaarlijkse subsidie die wordt verstrekt voor activiteiten die in principe van onbepaalde duur zijn,
- beleidsgestuurde contractfinanciering: een subsidie die op basis van producten en prestaties voor één of meerdere jaren tot maximaal vier jaar wordt verstrekt
- incidentele activiteiten subsidie: een subsidie die eenmalig wordt verstrekt voor in beginsel eenmalige en kortdurende activiteiten.

In de praktijk verleent de gemeente voornamelijk structurele activiteitensubsidies (veelal staffelsubsidies, bijvoorbeeld op basis van aantal leden). Deze subsidies worden volgens een respondent beschouwd als waarderingssubsidies: de gemeente is tevreden met de aanwezigheid van de lokale verenigingen en wil dit aanbod graag in stand houden. De verenigingen krijgen als waardering financiële ondersteuning in de vorm van subsidies.

De beleidsgestuurde contractfinanciering wordt ingezet bij de meerjarige subsidies aan grote instellingen, zoals de bibliotheek, zwembad 't Willaer, maatschappelijke dienstverlening en de kinderopvang.

In onderstaande tabel staat een overzicht van de omvang van de verleende subsidies gedurende de onderzoeksperiode 2003-2005.

**Tabel 1: Overzicht verleende subsidiebedragen over 2003-2005**

Beleidssterrein	2003		2004		2005	
	Aantal instellingen	Verleend subsidiebedrag	Aantal instellingen	Verleend subsidiebedrag	Aantal instellingen	Verleend subsidiebedrag
Welzijn	7	113.982	9	127.368	8	124.282
Cultuur en educatie	6	253.171	7	276.860	6	246.533
Recreatie en Sport	12	41.608	12	52.353	12	52.677
<b>Totaal</b>	<b>25</b>	<b>408.761</b>	<b>28</b>	<b>456.581</b>	<b>26</b>	<b>423.492</b>

De grootste subsidie wordt verleend aan de bibliotheek (ruim 180.000 euro), daarna aan de Centrum Maatschappelijke Dienstverlening (CMD), peuterspeelzalen en het zwembad (zo'n 40.000 tot 60.000 euro).

### 3.2 Effectiviteit van het subsidiebeleid en het subsidieproces in Scherpenzeel

Om de effectiviteit van het subsidiebeleid en het subsidieproces te beoordelen heeft de rekenkamercommissie gekeken naar de praktijk in het algemeen (in het vooronderzoek) en naar drie casestudies

- de bibliotheek, beleidsgestuurde contractfinanciering;
- ouderenorganisaties, structurele activiteitensubsidie;
  - o De gemeente subsidieert 0,5 fte ouderenwerk, ingekocht bij de Stichting Welzijn Ouderen Ede (SWO Ede), ten behoeve van de gemeente Renswoude en Scherpenzeel<sup>3</sup>.
  - o De ouderenwerkster is gedetacheerd bij de Stichting Ouderenwerk Scherpenzeel (SOS). De SOS ontvangt ook een subsidie voor een reeks van activiteiten (benoemd in de beleidsregels, zoals zwemmen, gymnastiek voor ouderen, jaarlijkse ouderendag, tafeltje dekje en ouderenalarmering).
- de muziekvereniging St. Caecilia, structurele activiteitensubsidie.

**Tabel 3.2 Omvang subsidie geselecteerde cases**

	2003	2004	2005
<b>Bibliotheek</b>	181.562	199.993	180.668
<b>Ouderenorganisaties</b>	46.461	53.761	49.746
<b>Muziekvereniging St. Caecilia</b>	2.950	3.610	3.610

We vergelijken de gemeentelijke normen uit hoofdstuk 2 met de gemeentelijke praktijk. In de analyse maakt de rekenkamercommissie gebruik van onderstaand schema.

**Procesbeschrijving subsidie**

A	Kaderstelling
B	Subsidieverlening: B1 Aanvraag B2 Toetsing B3 Beschikking
C	Volgen van de uitvoering door de gemeenten
D	Vaststellen van het subsidie
E	Evaluatie van het subsidie

<sup>3</sup> Zie ook paragraaf 3.4 actuele ontwikkelingen.

In paragraaf 3.2.1 gaat de rekenkamercommissie in op de effectiviteit van het subsidiebeleid aan de hand van de eerste processtap (A). In paragraaf 3.2.2 behandelt de rekenkamercommissie hoe de effectiviteit in het subsidieproces wordt gewaarborgd, aan de hand van de vier volgende processtappen (B t/m E).

Om de leesbaarheid van het rapport te vergroten, geven we in dit hoofdstuk de hoofdlijnen weer. De gedetailleerde resultaten van de vergelijking tussen de gemeentelijke normen en de vier cases in bijlage drie opgenomen.

### **3.2.1 Effectiviteit subsidiebeleid**

In deze subparagraaf brengt de rekenkamercommissie de effectiviteit van het subsidiebeleid in kaart aan de hand van de eerste norm 'kaderstelling' (beoogde maatschappelijke effecten).

#### *Kaderstelling beoogde effecten*

De gemeente Scherpenzeel heeft in de subsidienota het volgende opgenomen over kaderstellen:

#### **Processtap A Kaderstelling (gemeentelijke norm)**

##### Subsidienota 2003

'Van alle instellingen wordt gevraagd om vooraf in hun werkplan gericht op 2004 de doelstellingen van de organisatie te vertalen in concreet meetbare doelen, onder andere aantallen deelnemers/cliënten, uren openstelling of aantal bijeenkomsten, het bereik onder specifieke doelgroepen. Daarmee biedt Scherpenzeel de organisaties in belangrijke mate zelf de ruimte om te bepalen op welke criteria mits passend binnen het gemeentelijk beleid zij afgerekend willen worden.'

Hiermee is gesteld dat het gemeentelijk beleid het inhoudelijk kader vormt voor de subsidies, ondanks dat de instellingen zelf ook een concrete uitwerking hieraan kunnen geven. De rekenkamercommissie heeft aan de hand van de algemene subsidiedoelstellingen en de drie cases de volgende twee vragen onderzocht:

1. Hoe zijn de subsidiedoelstellingen geformuleerd (SMART)?
2. Sluiten deze doelstellingen aan bij de doelstellingen uit de programmabegroting en beleidsnota's (is het subsidiebeleid een instrument om beoogde effecten van de gemeenteraad te bereiken)?

#### Ad 1. Formulering subsidiedoelstellingen

De kaders voor het subsidiebeleid staan sinds 2003 beschreven in de subsidienota en in de beleidsregels. Deze zijn vastgesteld door het college. De subsidienota beschrijft algemene doelstellingen, die niet zozeer beoogde maatschappelijke effecten beschrijven, als wel normen voor de manier waarop de voorzieningen gestalte krijgen of activiteiten plaats moeten vinden (laagdrempelig, betaalbaar, aandacht voor specifieke doelgroepen).

#### **Doelstellingen van het subsidiebeleid (uit: Subsidienota 2003 p.5)**

De algemene doelstelling van subsidies staat omschreven als 'gericht op het stimuleren en in standhouden van activiteiten ten behoeve van de burgers'.

De gemeente streeft naar:

- aanbod gericht op de behoefte van de burger;
- flexibel en multifunctioneel gebruik van voorzieningen (efficiënt en maximale benutting van accommodaties);
- pluriformiteit en algemene toegankelijkheid, voorzieningen die laagdrempelig en betaalbaar zijn;
- aanbod waarin eigen verantwoordelijkheid en zelfwerkzaamheid optimaal worden benut;
- aandacht voor specifieke doelgroepen binnen het aanbod (jongeren, ouderen en gehandicapten)

De algemene doelstellingen zijn vervolgens uitgewerkt in de beleidsregels. In de beleidsregels staat per instelling/voorziening het beleidsdoel, het (deel)product, de subsidievorm en de grondslag voor de subsidie. Het beleidsdoel van de bibliotheek richt zich wel op een beoogd maatschappelijk effect (outcome) maar dit is niet geconcretiseerd naar beleidsprestaties (output, bijvoorbeeld niveau van deelname hoger dan provinciale gemiddelde). De beleidsdoelen voor het ouderenwerk en de amateurkunst zijn geformuleerd op het niveau van de 'voorzieningen/activiteiten'.

**Beleidsdoelen van de cases (Uit: beleidsregels Zorg, volkswontwikkeling, sport en recreatie 2002)****Openbare bibliotheekwerk:**

Beleidsdoel: het bevorderen van deelname aan het vrije verkeer van informatievoorziening door het realiseren van het gebruik van een gevarieerd aanbod van informatiedragers via uitlending en raadpleging.

(Deel)product: bibliotheekwerk.

Grondslag subsidie: beleidsgestuurde contractfinanciering.

**Ouderenwerk (onderdeel van Beleidsregel E, onderdeel Zorgvoorzieningen):**

Beleidsdoel: het creëren van zorgvoorzieningen voor thuiswonende ouderen.

(Deel)product: zorgvoorzieningen voor thuiswonende ouderen, gericht op maaltijdverstrekking en alarmering.

Subsidievorm: structurele activiteitensubsidie/binnen enkele jaren zal de subsidiegrondslag worden bijgesteld, en de structurele activiteitensubsidie worden omgezet in beleidsgestuurde contractfinanciering aan de hand van de nota Ouderenbeleid.

Grondslag subsidie: 0,5 fte ouderenwerk van de Stichting Welzijn Ouderen Ede, t.b.v. de gemeenten Renswoude en Scherpenzeel (verdeling kosten op basis van inwoneraantal). Voor de subsidie aan de SOS staat een reeks van activiteiten vermeld. Ook hier geldt een verdeling van kosten op basis van inwoneraantal. De kosten voor tafeltje-dek-je worden verdeeld op basis van afname (60% ten laste van Scherpenzeel en 40% ten laste van Renswoude).

**Amateurkunst:**

Beleidsdoel: Het bieden van mogelijkheden tot deelname aan uiteenlopende vormen van amateurkunst.

(Deel)product: Beoefening van amateurkunst.

Subsidievorm: Structurele activiteitenvorm.

De rekenkamercommissie constateert dat de beleidsdoelstellingen van het subsidiebeleid nog niet gericht zijn op beoogde maatschappelijke effecten (een enkele keer in algemene vorm geformuleerd) of op concrete beleidsprestaties (niet SMART). Daardoor zal het bij de subsidieverlening niet mogelijk zijn om na verloop van tijd te beoordelen in hoeverre door de subsidie de beoogde maatschappelijke effecten zijn bereikt.

**Ad.2 Aansluiting bij beleidsdoelstellingen programmabegroting en beleidsnota's**

De doelstellingen van het subsidiebeleid (en de beleidsregels voor de bibliotheek, ouderenwerk en St. Caecilia) sluiten als het goed is aan op de gestelde beleidsdoelstellingen door de gemeenteraad in het raadsprogramma (2002-2006), de programmabegrotingen en in beleidsnota's die relevant zijn voor de verstrekte subsidies.

De rekenkamercommissie is in de programmabegrotingen vooral verwijzingen tegengekomen naar activiteiten, niet zozeer naar beoogde maatschappelijke effecten (outcome). Alleen bij het ouderenwerk is de algemeen geformuleerde doelstelling vermeld dat ouderen zo lang mogelijk zelfstandig moeten kunnen blijven wonen.

Voor het ouderenwerk is ook een aparte beleidsnota (2004) opgesteld. In de beleidsnota voor het ouderenbeleid (2004) worden doelgroep (potentieel kwetsbare ouderen), uitgangspunten (onder andere preventie) en doelstellingen verder verwoord. De doelstellingen zijn vooral geformuleerd en uitgewerkt op het activiteiten- en voorzieningenniveau', zoals bijvoorbeeld:

- opstellen Woningbouwprogramma dat een evenwichtige leeftijdopbouw waarborgt: organiseren van discussie en besluitvorming
- bereiken dat ouderen bekend zijn met de bestaande regelingen en er gebruik van maken: optimaliseren van informatievoorziening, monitoren van het gebruik van huidige regelingen en voorzieningen, en deze onder de aandacht brengen door middel van huisbezoeken en een seniorenspreekuur.
- uitvoering van welzijnsactiviteiten: optimalere afstemming van het aanbod, en aansluiting op de vraag.

De doelstellingen sluiten wel aan op het beleidsdoel en product zoals geformuleerd in de beleidsregels van het subsidiebeleid.

De rekenkamercommissie constateert dat een vergelijking van de beleidsdoelstellingen van het subsidiebeleid en de beleidsdoelstellingen van het gemeentelijke beleid lastig is te maken, omdat de beoogde maatschappelijke effecten nauwelijks benoemd zijn. Bij het ouderenwerk zien we dat de doelstelling van het subsidiebeleid (creëren van zorgvoorzieningen) aansluiten op de doelstellingen (op activiteiten- en voorzieningenniveau) zoals uitgewerkt in de ouderennota.

### 3.2.2 Effectiviteit subsidieproces

In deze subparagraaf gaat de rekenkamercommissie in op de verschillende stappen in het subsidieverleningsproces (subsidieverlening, volgen van de uitvoering, vaststelling en evaluatie) waarbij we de praktijk toetsen aan de hand van de door de gemeente opgestelde normen. De rekenkamercommissie toetst aan de hand van drie onderzochte cases, de bibliotheek, ouderenwerk en de vereniging St. Caecilia.

#### **Processtap B1 Subsidieverlening: aanvraag (gemeentelijke norm)**

##### ASV 2001 art.7, art. 18

Bij de aanvraag wordt onder andere bijgevoegd:

- motivering van de aanvraag (bij eerste aanvraag);
- een werkplan (een document waarin de doelstellingen van de instelling zijn opgenomen alsmede de voorgenomen activiteiten waarvoor subsidie wordt gevraagd;
- een overzicht van contributies en tarieven (bij budgetsubsidieëring);
- eventueel andere bescheiden op verzoek van het college.

##### Nota subsidiebeleid 2003

Om relaties tussen subsidies en prestaties helder te krijgen dient

- de organisatie inzicht te geven in kosten per eenheid product;
- dienen afspraken te zijn gemaakt tussen gemeente en organisatie over het subsidiebedrag per eenheid product;
- dienen er relaties te worden gelegd tussen de inzet van organisatie en de beoogde effecten daarvan. (Hierbij wordt de kanttekening gemaakt, dat niet alle instellingen in staat zijn om inzicht te verschaffen in de kosten per eenheid product . Ook is de ambtelijke capaciteit ontoereikend om met alle instellingen vanaf 2003 vergaande prestatieafspraken te maken. In eerste instantie wordt gestreefd naar een maximaal inzicht in de prijs/prestatieverhouding.

Van alle instellingen wordt gevraagd om vooraf in hun werkplan gericht op 2004 de doelstellingen van de organisatie te vertalen in concreet meetbare doelen, onder andere aantallen deelnemers/cliënten, uren openstelling of aantal bijeenkomsten, het bereik onder specifieke doelgroepen.

De waarborg voor de effectiviteit richt zich in de gemeente Scherpenzeel in deze processtap enerzijds op het aanleveren van inhoudelijke stukken. Hieraan wordt over het algemeen door de

subsiënten voldaan. Anderzijds richten de gemeentelijke normen zich op het verkrijgen van inzicht in de relatie tussen subsidies en prestaties. De werkplannen bevatten echter nog geen informatie hierover, of over kosten per eenheid product.

In de jaarplannen van de bibliotheek en de SOS ziet de rekenkamercommissie wel een ontwikkeling van sec een omschrijving van activiteiten, naar een omschrijving van hoofddoelstellingen uitgewerkt in de verschillende diensten/producten van de instelling. Ook is in de jaarplannen van de bibliotheek informatie opgenomen over het begrote aantal leden, gebruikers en uitleningen.

**Processtap B2 Subsidieverlening: toetsing (gemeentelijke norm)**ASV 2001 art.9, 20

Subsidieaanvraag wordt onder andere getoetst aan de

- verordening;
- beleidsregels;
- het door het bestuursorgaan vastgestelde beleid.

De aanvragen worden getoetst door de beleidsmedewerker. De inhoudelijke toetsing vindt volgens de respondenten plaats op basis van de beleidsregels en eventuele beleidsnota's (zoals bij het ouderenwerk). Er wordt vooral gekeken naar de activiteiten.

Na de toetsing door een beleidsmedewerker kan nog een toetsing plaatsvinden door een financieel consultant. Als een aanvraag afwijkt van het subsidieprogramma, worden het college en de raad in de besluitvorming betrokken.

De beschreven handelwijze door de respondent voldoet aan de gemeentelijke normen. Van de toetsing en hoe deze heeft plaatsgevonden, bevinden zich geen aparte schriftelijke rapportages in de dossiers. De rekenkamercommissie doet over deze norm daarom geen verdere uitspraken. Een respondent stelt dat het *resultaat* van de toetsing wel staat vermeld in het jaarlijkse subsidieprogramma. Dit programma is een vooraankondiging van het college waarin zij aangeeft hoe zij voornemens is om de subsidieaanvragen te honoreren. Dit subsidieprogramma behandelt alle aanvragen. Ook worden hierin afwijkingen op de aanvraag (meer of minder subsidie) opgenomen, met bijbehorende motivatie. Een collegevoorstel- en besluit (of in bepaalde gevallen ook raadsvoorstel en –besluit) over wijzigingen worden ook opgenomen in het dossier.

**Processtap B3 Subsidieverlening: beschikking (gemeentelijke norm)**ASV 2001 art.12 /23/24

De beschikking tot subsidieverlening bevat onder andere een omschrijving van de activiteiten, en eventueel nadere voorwaarden. Bij contractfinanciering wordt eventueel de verplichting tot het aangaan van een uitvoeringsovereenkomst vermeld. Hieraan voorafgaand vindt overleg plaats met de desbetreffende instelling.

Subsidienota 2003

Volgens de subsidienota dienen afspraken te zijn gemaakt tussen gemeente en organisatie over het subsidiebedrag per eenheid product.

De beschikkingen tot subsidieverlening vermelden het bedrag, eventueel een verwijzing naar de uitvoeringsovereenkomst, en de voorwaarde dat de subsidie definitief is indien het werkplan zoals bijgevoegd is uitgevoerd, dan wel dat de instelling door aanvragen van de subsidie zich verplicht tot uitvoeren van de begroting en het werkplan. Bij de bibliotheek zijn in de uitvoeringsovereenkomst ook afspraken gemaakt over de output (prestatierichtlijnen die moeten

worden nagestreefd, zoals aantal leden, percentage inwoners dat ingeschreven staat als lid en de toegestane afwijking in het aantal leden).

De gemeente voldoet hiermee aan de normen zoals benoemd in de ASV. De subsidienota gaat verder, en vermeldt afspraken over het subsidiebedrag per eenheid product. Deze afspraken zijn nog niet gemaakt.

**Processtap C Volgen van de uitvoering (gemeentelijke norm)**

Geen normen gesteld.
----------------------

Aangezien de gemeente geen normen heeft geformuleerd over het volgen van de uitvoering van gesubsidieerde activiteiten, doet de rekenkamercommissie geen uitspraken over toetsing hiervan. De rekenkamercommissie heeft in de dossiers wel geconstateerd dat in uitvoeringsovereenkomsten hier afspraken over staan opgenomen (bijvoorbeeld twee overleggen per jaar). Eén respondent stelt dat bij de grotere instellingen regelmatig contact plaatsvindt.

**Processtap D Vaststelling van de subsidie (gemeentelijke norm)**

<u>ASV 2001 art. 13, 26</u>
-----------------------------

Bij structurele activiteitensubsidies dient de instelling jaarlijks voor een bepaalde datum een verslag van verrichte activiteiten in te dienen. Bij een incidentele activiteitensubsidie binnen drie maanden een inhoudelijk (en financieel) verslag van de verrichte activiteiten.
--

Bij contractfinanciering: activiteitenverslag waarin inzicht wordt gegeven in hoeverre de overeengekomen prestaties zijn gehaald, en of de in het werkplan opgenomen doelstellingen, alsmede de voorgenomen activiteiten zijn gerealiseerd.
---

In de inhoudelijke jaarverslagen van de bibliotheek worden activiteiten en output inzichtelijk gemaakt en wordt gerapporteerd over de kengetallen waar prestatieafspraken over zijn gemaakt (aantal leden, aantal uitleningen en dergelijke). In het verslag wordt geen expliciete vergelijking gemaakt tussen beoogde en bereikte output, en er wordt geen relatie gelegd tussen producten en prijs. In het jaarverslag van de SOS van 2005 staat ook informatie opgenomen over output (aantalen deelnemers van activiteiten).

De vaststelling van de beschikking vindt plaats na ontvangst van de activiteitenverslagen. Voor deze vaststellingsbeschikking zijn door de gemeente verder geen normen opgesteld.

**Fase E Evaluatie (gemeentelijke norm)**

Geen normen opgesteld.
------------------------

De gemeente heeft geen normen opgesteld over evaluatie van subsidies of het subsidiebeleid. Er stond wel een beleidsevaluatie gepland voor het einde van 2006, maar deze wordt verschoven. Door ontwikkelingen in het accommodatiebeleid is er behoefte om opnieuw te kijken hoe de subsidies vorm krijgen, en of er nieuwe activiteiten zijn die in aanmerking komen voor subsidies. Bij de waarderingssubsidies zal onder andere geëvalueerd worden of de systematiek van subsidiëring op basis van ledenaantallen gehandhaafd moet blijven.

### **3.3 De rol van de gemeenteraad**

De gemeenteraad heeft de Algemene Subsidieverordening, de subsidienota en de beleidsregels vastgesteld. Er worden geen jaarlijkse subsidieoverzichten meer aangeleverd bij de gemeenteraad, wel worden eventuele afwijkingen gemeld in de management- en bestuursrapportages.

Volgens de ASV stelt de raad één keer in de vier jaar de prioriteitenvolgorde vast van de beleidsterreinen zorg, volksontwikkelingen, sport en recreatie. Volgens een respondent is dit gebeurd in het coalitieakkoord 2006-2010, en dit staat verder niet meer op de agenda van de raad.

Over de cases kan het volgende worden opgemerkt:

- bibliotheek: in de programmabegrotingen staat jaarlijks specifieke informatie opgenomen over de bibliotheek (met name over de ontwikkelingen op het gebied van samenwerking). In 2004 heeft de gemeenteraad verder een besluit genomen over het gewenste voorzieningenniveau van de bibliotheek. Dit voorzieningenniveau dient volgens een respondent als basis voor de onderhandelingen rond de bibliotheekvernieuwing en de vorming van een basisbibliotheek met de bibliotheken Barneveld en Nijkerk.
- Ouderenwerk: de raad ontvangt sinds 2005 jaarlijks een voortgangsrapportage over het ouderenwerk. Hierin wordt nog niet ingegaan op de maatschappelijke effecten.

### **3.4 Actuele ontwikkelingen**

In deze paragraaf gaan we in op de actuele ontwikkelingen die relevant zijn voor de effectiviteit.

#### *Procesbeschrijvingen 2006*

In 2006 heeft de gemeente Scherpenzeel het proces van subsidieverlening en –vaststelling volksontwikkeling, sport, recreatie, zorg in een procesbeschrijving vastgesteld.

De procesbeschrijving schetst het hoofdproces en beschrijft de subprocessen subsidieverlening en subsidievaststelling. De procesbeschrijving geeft gedetailleerd inzicht in taken en verantwoordelijkheden. Alle processtappen zijn inzichtelijk gemaakt: van het verzoeken om een subsidieaanvraag door de gemeente tot en met de betaling van de subsidie. De rekenkamer beoordeelt de procesbeschrijving als toepasbaar en werkzaam in de praktijk. Wel merkt de rekenkamer op dat in de procesbeschrijving van Scherpenzeel het subprocess resultaatbepaling/effectmeting van de te verlenen of verleende subsidie niet is opgenomen en niet is beschreven. Het proces van afstemmen van beoogde resultaten tussen gemeente en subsidieontvanger komt in de procesbeschrijving niet voor. Wel vermeldt de procesbeschrijving dat de subsidieaanvraag o.a. inhoudelijk wordt getoetst aan de subsidieverordening en de beleidsregels.

#### *Aanbesteding ouderenwerk (in plaats van subsidie).*

In 2006 is gebleken dat de subsidie aan de SWO Ede (inmiddels Kruiswerk West Veluwe) onder het inkoopbeleid van de gemeente valt. Dit betekent dat er geen subsidie meer verstrekt mag worden aan Kruiswerk West Veluwe voor een aantal uren ouderenwerkster, maar dat de gemeente de inkoop van deze uren onderhands moet aanbesteden. Een respondent stelt dat dit positieve en negatieve aspecten heeft. Positief is:

- dat de gemeenten zich nu veel meer inhoudelijk moeten verdiepen in de markt (ze heeft zich bijvoorbeeld verdiept in de wettelijke eisen waaraan zorgorganisaties moeten voldoen. De organisaties zeggen dat ze daar aan voldoen, maar de kennis hierover bij deze organisaties blijkt in de praktijk tegen te vallen).
- ook moet een gemeente veel duidelijker aangeven wat de vraag nu eigenlijk is. Maar het benoemen van beleidsprestaties blijft lastig. 'Hoe krijg je de vraag van de burgers boven water?' Daarom blijft de praktijk vaak steken op activiteitsniveau. 'Hierin moet je toch realistisch blijven'. Maar een voorbeeld van een wijziging in de vraag bij de gemeente is bijvoorbeeld het product bestuursondersteuning. Daarbij is nu geprobeerd concreet te benoemen wat dit inhoud (bijvoorbeeld een advies over dorpsalarming).
- ook mogen de sociaal-culturele instellingen 'wat zakelijker' worden benaderd.

Negatief is

- dat het veel tijd kost, en een flinke belasting is voor het ambtelijke apparaat.
- Ook is het in het welzijnsbeleid niet echt handig als zich regelmatig wisselingen voordoen in de organisatie die de opdracht krijgt gegund. Juist op dit beleidsterrein (met name in de uitvoering, op de werkvloer wanneer het gaat om de zorg en het welzijn van en voor de burgers) is het netwerk erg belangrijk, voor de continuïteit van het kwaliteitsniveau. Bij wisselingen krijg je te maken met onder meer opstartproblemen.

### **3.5 Vereenvoudiging van regelgeving**

In de gemeente is in 2005 op verzoek van de raad een projectgroep gestart om deregulering te bewerkstelligen. Deze werkgroep, bestaande uit raadsleden en ambtelijke ondersteuning is in maart 2006 opgeheven omdat de uitkomsten te gering waren. Voor de toekomst is het wel de bedoeling dat dit weer wordt opgepakt.

Suggesties tot vereenvoudiging van regelgeving die een respondent van de gemeente noemt zijn:

- De verandering van termijnen zodat de vaststelling en de afrekening in dezelfde beschikking zou kunnen worden opgenomen.
- Het inzetten van projectsubsidies, met name bij projecten die meerjarig zijn en waar cofinanciering een rol speelt. Nu is het in het gemeentelijke budgetstelsel soms lastig om budget beschikbaar te houden voor verplichtingen die in de toekomst spelen. Hier gaat het met name om interne regelgeving.

### **3.6 Bevindingen subsidiënten**

Ter afsluiting van het onderzoek zijn de subsidiënten uit de casestudies gevraagd naar hun ervaringen met het subsidiebeleid van de gemeente (zie bijlage 4). Niet alle vragenlijsten zijn retour gezonden.

De ondervraagde subsidiënten beoordelen de regelgeving voor de aanvraag van een subsidie divers. Een subsidiënt is van mening dat zij onnodig veel gegevens moeten aanleveren. Een andere subsidiënt vindt de regelgeving eenvoudig, waarbij wel wordt opgemerkt dat de begroting jaarlijks zeer vroeg aangeleverd moet worden (voor 1 mei). Deze subsidiënt wil graag meerjarenafspraken maken en de begroting dan in het najaar aanleveren.

De ondervraagde subsidiënten ervaren de afgesloten uitvoeringsovereenkomst/samenwerkingsovereenkomst met de gemeente verschillend. Eén subsidiënt vindt de overeenkomst eenvoudig, de andere subsidiënt vindt het niet actueel meer. Beide subsidiënten omschrijven de afspraken met de gemeente over informatieverstrekking tijdens de uitvoering van de subsidie ook afwijkend. Eén subsidiënt vindt de afspraken redelijk, de andere subsidiënt vindt ze lastig ('er wordt matig naar ons geluisterd'). Deze diversiteit in beoordelingen zien wij ook bij de regelgeving voor de vaststelling van de subsidie. Deze wordt als onnodig ingewikkeld beoordeeld, maar ook als begrijpelijk. Over het subsidiebeleid van de gemeente merkt een subsidiënt op dat suggesties van tafel gaan en dat de gemeente de landelijke trend volgt zonder toelichting.

## Hoofdstuk 4 Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk gaan we in op de samenvatting en conclusies (paragraaf 4.1). Vervolgens doet de rekenkamercommissie een aantal aanbevelingen, en staan *best practices* aangegeven (paragraaf 4.2).

### 4.1 Samenvatting en conclusies

Dit onderzoek van de rekenkamercommissie heeft als doel het verkrijgen van meer inzicht in de effectiviteit van het subsidiebeleid en het -proces:

*‘Wat is de effectiviteit van het subsidiebeleid: in hoeverre dragen subsidies bij aan de door de gemeenteraad beoogde effecten?’*

Op basis van documentenonderzoek en een algemeen interview is het algemene subsidiebeleid in de gemeente Scherpenzeel in beeld gebracht. Vervolgens is een gericht onderzoek uitgevoerd naar drie cases:

De onderzochte cases zijn:

- de Openbare Bibliotheek Scherpenzeel (beleidsgestuurde contractfinanciering)
- stichting Welzijn Ouderen Ede (SWO Ede) en Stichting Ouderenwerk Scherpenzeel (SOS) in het kader van het ouderenwerk (structurele activiteitensubsidie)
- muziekvereniging St. Caecilia (structurele activiteitensubsidie)

Op basis van dossieronderzoek en aanvullende interviews is de effectiviteit van het subsidiebeleid en van het subsidieproces in beeld gebracht. Verder heeft de rekenkamercommissie nog gekeken naar actuele ontwikkelingen, de rol van de gemeenteraad, mogelijkheden tot vereenvoudiging van regelgeving en suggesties van subsidiënten ter verbetering/vereenvoudiging van het subsidieproces.

Op basis hiervan geeft de rekenkamercommissie een antwoord op de volgende onderzoeksvragen:

*Onderzoeksvraag 1 Waaruit bestaat het subsidiebeleid van de gemeente?(2003-2005)*

Het subsidiebeleid in de gemeente Scherpenzeel is vastgelegd in de Algemene Subsidieverordening (ASV 2001) en de Notitiesubsidiebeleid en beleidsregels volkswontwikkeling (educatie en cultuur), sport recreatie en zorg (2003).

De gemeente kent activiteitensubsidies (structureel en incidenteel) en beleidsgestuurde contractfinanciering. De eerste hebben vooral het kenmerk van een waarderingsubsidie, de tweede wordt ingezet bij meerjarige subsidies aan grote instellingen. In de onderzoeksperiode is jaarlijks zo'n 400.000 – 450.000 euro aan subsidie verstrekt.

*Onderzoeksvraag 2 Wat is het beleidskader voor de effectiviteit van de subsidies en wat is de bijdrage van het subsidieproces aan de effectiviteit? en Onderzoeksvraag 3 Is het subsidiebeleid effectief?*

Deze twee onderzoeksvragen kunnen gezamenlijk worden beantwoord.

Het beleidskader van de gemeente (in dit onderzoek tevens het normenkader waaraan de rekenkamercommissie de praktijk toetst) is in kaart gebracht aan de hand van vijf processtappen.

In onderstaand schema staat een overzicht van de gemeentelijke normen en van de door de rekenkamercommissie geconstateerde praktijk. In kolom drie staat het beleidskader (onderzoeksvraag 2), in kolom vier de gemeentelijke praktijk (onderzoeksvraag 3):

**Tabel 1 Overzicht gemeentelijke normen en praktijk**

	<b>Processtap</b>	<b>Gemeentelijke norm</b>	<b>Subsidiebeleid en -proces in de praktijk</b>
<b>A</b>	<b>Kaderstelling<sup>4</sup></b>	Vanaf 2004 worden de instellingen geacht in hun werkplan concreet meetbare doelen op te nemen. De organisaties bepalen daarmee zelf op welke criteria zij willen worden afgerekend, <u>mits passend in het gemeentelijke beleid</u> .	De doelstellingen van het gemeentelijk subsidiebeleid zijn nog weinig gericht op beoogde maatschappelijke effecten of op concrete beleidsprestaties (niet SMART).  Een vergelijking tussen de beleidsdoelstellingen van het subsidiebeleid en de beleidsdoelstellingen van het gemeentelijk beleid is lastig, omdat de beoogde maatschappelijke effecten nauwelijks benoemd zijn. Wel ziet de rekenkamercommissie bij het ouderenbeleid een aansluiting van de doelstellingen van het subsidie- en van het gemeentelijke ouderenbeleid op de doelstellingen (op activiteiten- en voorzieningenniveau).
<b>B</b>	<b>Subsidieverlening:</b> <b>B1 aanvraag</b>	Bij de aanvraag dienen instellingen onder andere een werkplan in (met doelstellingen en voorgenomen activiteiten), en een overzicht van contributies en tarieven (budget-subsidiëring). Ook dienen ze inzicht te geven in kosten per eenheid product, maakt zij hierover afspraken met de gemeente en dienen er relaties te worden gelegd tussen de inzet van organisatie en de beoogde effecten daarvan. Vanaf 2004 dient in het werkplan de doelstellingen te zijn vertaald in concreet meetbare doelen, bv aantallen deelnemers, uren openstelling of aantal bijeenkomsten, bereik specifieke doelgroepen.	De instellingen voldoen aan het inleveren van werkplannen. Deze bevatten nog geen informatie over de relatie tussen subsidies en prestaties, of over kosten per eenheid product. De rekenkamercommissie ziet bij de bibliotheek en het SOS wel een ontwikkeling van een omschrijving van activiteiten naar een omschrijving in hoofddoelstellingen, uitgewerkt in diensten/producten. In de jaarplannen van de bibliotheek staat ook informatie opgenomen over het begrote aantal leden, gebruikers en leningen.
	<b>B2 toetsing</b>	De aanvraag wordt getoetst op de verordening, beleidsregels en het door het bestuursorgaan vastgestelde beleid.	In de dossiers bevinden zich geen toetsingsverslagen. Het <i>resultaat</i> van de toetsing staat wel opgenomen in het subsidiejaarprogramma, met een toelichting bij eventuele afwijkingen op een subsidieaanvraag.
	<b>B3 beschikking</b>	Beschikking bevat onder andere en omschrijving van activiteiten. Bij contractfinanciering wordt evt. de verplichting tot het aangaan van een uitvoeringsovereenkomst gemeld. En afspraken over het subsidiebedrag per eenheid product.	De beschikkingen voldoen aan de gemeentelijke normen. Alleen de afspraken over het subsidiebedrag per eenheid product zijn nog niet gemaakt. De uitvoeringsovereenkomst met de bibliotheek bevat wel afspraken over de output (prestatierichtlijnen die dienen te worden nagestreefd).

<sup>4</sup> De rekenkamercommissies hebben bij de effectiviteit van het subsidiebeleid alleen gekeken naar de eerste stap van het kaderstellen voor het subsidiebeleid. Uit het vooronderzoek in de gemeente bleek reeds dat over de uiteindelijke beleidsdoelstellingen (of beleidsprestaties) nog nauwelijks informatie beschikbaar is. Onderzoeken van andere rekenkamers bevestigden dat beeld.

<b>C</b>	<b>Volgen van de uitvoering door de gemeenten</b>	Geen gemeentelijke normen.	In de uitvoeringsovereenkomsten worden wel afspraken opgenomen over contactmomenten. De gemeente stelt dat bij de grotere instellingen regelmatig contact plaatsvindt.
<b>D</b>	<b>Vaststelling van het subsidie</b>	De instellingen dienen een activiteitenverslag in (activiteitensubsidie), of een verslag waarin staat aangegeven in hoeverre de overeengekomen prestaties zijn gehaald, en de doelstellingen/activiteiten zijn gerealiseerd (beleidsgestuurde contractfinanciering).	De jaarverslagen van de bibliotheek en de SOS gaan in op de activiteiten, en output. De jaarverslagen van de bibliotheek geven ook informatie over de kengetallen waar prestatieafspraken over zijn gemaakt. Maar het bevat geen expliciete vergelijking tussen beoogde en bereikte output. De muziekvereniging levert geen activiteitenverslagen aan, wel een exploitatierekening en ledenlijsten.
<b>E</b>	<b>Evaluatie van het subsidie</b>	Geen gemeentelijke normen.	In 2006 stond een beleidsevaluatie gepland, maar deze is verschoven naar 2007.

*Actuele ontwikkelingen*

In 2006 zijn procesbeschrijvingen opgesteld voor de subsidieverlening en –vaststelling. De rekenkamercommissie merkt op dat het afstemmen van beoogde resultaten tussen gemeente en subsidieontvanger, en het resultaatbepaling/effectmeting van de te verlenen of verleende subsidie niet is opgenomen /beschreven. Wel vermeldt de procesbeschrijving dat de subsidieaanvraag o.a. inhoudelijk wordt getoetst aan de subsidieverordening en de beleidsregels.

Een andere ontwikkeling betreft het ouderenwerk. De subsidie aan de SWO Ede (inkoop van uren ouderenwerk) dient voortaan als ‘inkoop’ te worden beschouwd, en onderhands te worden aanbesteed. De gemeente geeft aan dat ze hierbij voor- en nadelen ziet:

- de gemeente dient zich meer inhoudelijk te verdiepen in de markt, duidelijker aan te geven wat de vraag is en een zakelijker benadering van de instellingen.
- Het kost tijd, en daarnaast dient bij het welzijnsbeleid te worden voorkomen dat zich veel wisselingen voordoen in de instelling die de opdracht krijgt.

*Onderzoeksvraag 4 Wat is de rol van de raad bij het subsidiebeleid?*

De gemeenteraad stelt de verordening, de subsidienota en de beleidsregels vast. Volgens de ASV stelt de gemeenteraad eens in de vierjaar een prioriteitenvolgorde vast van de beleidsterreinen zorg, volksontwikkeling, sport en recreatie. Dit vindt volgens de gemeente in de praktijk plaats in het coalitieakkoord.

*Onderzoeksvraag 5 In hoeverre kan regelgeving worden vereenvoudigd?*

Vanuit de gemeente zijn twee suggesties gedaan met betrekking tot vereenvoudiging van regelgeving:

- verandering van termijnen waardoor de vaststelling en de afrekening van de subsidie in één beschikking kunnen worden verwerkt.
- inzet van projectsubsidies, waarbij een meerjarig karakter niet wordt gehinderd door het interne budgetstelsel (waarin het soms lastig is om budget beschikbaar te houden voor toekomstige verplichtingen).

De oordelen van de subsidiënten over de regelgeving lopen zeer uiteen: van eenvoudig/redelijk/begrijpelijk tot onnodig veel of ingewikkeld/niet actueel. Eén subsidiënt geeft aan zich niet gehoord te voelen door de gemeente.

*Algemene conclusie*

De gemeente Scherpenzeel heeft in het nieuwe subsidiebeleid vanaf 2001 aandacht geschonken aan de uitwerking van de effectiviteit van het subsidiebeleid. Het in de praktijk brengen van deze intenties is echter lastig.

In het subsidiebeleid ziet de rekenkamercommissie nog weinig concrete maatschappelijk beoogde effecten (outcome) of beleidsprestaties (output). Deze stap van kaderstelling is echter noodzakelijk om achteraf iets te kunnen vaststellen over de effectiviteit van het subsidiebeleid.

In het subsidieproces is aanvang gemaakt met het waarborgen van de effectiviteit, met het onderscheid tussen de activiteiten- en de beleidsgestuurde contractfinanciering, het streven naar inzicht tussen prijs/product, en de relatie tussen activiteiten en beoogde doelstellingen. Maar ook hier blijkt dit in de praktijk lastig. Ten aanzien van de inhoudelijke toetsing van de aanvraag, het volgen van de voortgang van de output, en de inhoudelijke toets bij de vaststelling van de subsidies kunnen meer waarborgen (schriftelijke vastlegging) worden ingebouwd.

Ten aanzien van de actuele ontwikkelingen, bieden de toekomstige ervaringen bij inkoop van het ouderenwerk mogelijk een stimulans tot verdere ontwikkeling van concrete benoeming van beoogde maatschappelijke effecten en beleidsprestaties in het subsidiebeleid.

*Benchmark*

Primair is het onderzoek per gemeente gericht, evenals de rapportage. De rekenkamercommissies hebben gekeken in hoeverre een benchmark tussen de verschillende gemeenten kan worden uitgevoerd. Gezien de resultaten van het onderzoek in de zeven gemeenten, is er naar inschatting weinig toegevoegde waarde te verwachten van een vergelijking van subsidieverordeningen of van subsidieprocessen. Er zijn namelijk geen grote verschillen tussen de zeven gemeenten geconstateerd met betrekking tot de effectiviteit. De rekenkamercommissies hebben wel 'best practices' opgenomen in de aanbevelingen.

**4.2 Aanbevelingen (en best practices)**

De rekenkamercommissies doen de volgende aanbevelingen voor het subsidiebeleid aan de gemeenteraad. Deze aanbevelingen zijn deels gebaseerd op de schriftelijke reacties van subsidiënten. Ook zijn ze doorgesproken met enkele subsidiënten uit verschillende gemeenten, om een indicatie te krijgen van het draagvlak in het veld voor het subsidiebeleid.

**Effectiviteit van het subsidiebeleid***1. Beleidsdoelstellingen richten op meetbare maatschappelijke effecten*

De gemeenteraad wordt aanbevolen zich nader uit te spreken over de beoogde maatschappelijke effecten (outcome), waarbij deze meetbaar worden geformuleerd, dan wel dat hieraan meetbare prestaties (output) worden gekoppeld door het college. Deze kunnen zowel kwantitatief als kwalitatief (bijvoorbeeld kwaliteitsnormen of klanttevredenheidsonderzoeken) gericht zijn. Pas dan kan worden gekeken in hoeverre het subsidiebeleid effectief is.

*2. Meerjarige gemeentelijke beleidsvisie*

Formuleer voor de instellingen en verenigingen een gemeentelijk subsidiebeleid dat zich over meerdere jaren uitspreidt (zo mogelijk gelijk aan de raadsperiode). We bepleiten dat direct na het aantreden van de nieuwe raad en het nieuwe college de doelstellingen, en effecten met de

instellingen /verenigingen vooraf worden besproken. Het subsidiebeleid dient zicht te richten op meerjarige overeenkomsten met afspraken over inhoud, en over de erbij behorende middelen. De instellingen dienen zich wel jaarlijks te verantwoorden. De afrekening kan op het einde van de termijn plaatsvinden. Bij een subsidieplafond zou de verdeling over verschillende instellingen ook tot stand moeten komen op basis van inhoud. Evalueer dit inhoudelijke beleid ook voor afloop van de termijn.

Zo wordt voorkomen dat afzonderlijke subsidies ad hoc op de politieke agenda komen. En bij een tekort aan subsidiemiddelen kan zo een keuze worden gemaakt op inhoud/prioriteiten zodat een kaasschaafmethode niet meer het enige alternatief is.

**Kader: opmerkingen van respondenten over dit onderwerp**

- Opmerkingen van respondenten / subsidiënten
- Door meerjarenafspraken wordt voorkomen dat er jaarlijks nieuwe /gewijzigde eisen vanuit de gemeente worden opgesteld.
  - De afspraken dienen meer dan alleen financieel gericht te zijn.
  - Bij meerjarenafspraken kan bij toetsing op meerjarige gemiddelden of opnemen van marges bij de prestaties voorkomen worden dat een afwijkend jaar aanleiding wordt om de meerjarenafspraken te herzien.

*3. Informatievoorziening aan de raad*

De informatievoorziening aan de raad zou gericht moeten zijn op het behalen van beoogde doelstellingen. De rapportage richt zich op output, kwaliteit en het bestede budget op hoofdlijnen, en voorzover mogelijk over de outcome. De verantwoordingsinformatie van de instellingen dient daartoe afgestemd te zijn op de management- en bestuursrapportages binnen de gemeente. De raad ontvang jaarlijks een verantwoording op hoofdlijnen.

Effectiviteit van het subsidieproces

*4. Meerjarige prestatieafspraken*

Spreek (voortvloeiend uit aanbeveling twee) voor meerdere jaren af welke prestaties de instellingen en verenigingen moeten leveren om de beoogde doelen en effecten te bereiken op basis van vaste duidelijke eveneens meerjarige, eenduidige subsidierelatie. Toets bij het behalen van beleidsprestaties op gemiddelden van x jaar, in plaats van prestaties in één jaar. Na verlening van de aanvraag, kan het subsidieproces in de volgende jaren van de meerjarentermijn sterk vereenvoudigd worden uitgevoerd. De gemeente dient de subsidieverleningverlening wel te volgen. Bij afwijkingen stuurt de gemeente bij.

**Kader: opmerkingen van respondenten over dit onderwerp**

- Opmerkingen van respondenten / subsidiënten
- Dit voorkomt dat er jaarlijks nieuwe /gewijzigde eisen vanuit de gemeente worden gesteld
  - Het bespaart zowel de gemeente als de instelling veel tijd.
  - Ook is een instelling of vereniging bij meerjarige afspraken minder kwetsbaar bij bijvoorbeeld vacatures, nieuwe medewerkers of invoering van nieuwe automatisering.

*5. Onderscheid grote en kleine instellingen*

Ten aanzien van (tussentijdse) toetsing van de beoogde prestaties door de instellingen en verenigingen kan onderscheid worden gemaakt tussen grote, professionele organisaties) en kleine, vrijwilligersorganisaties. De rekenkamercommissie is er voorstander van om de procedures bij de kleine subsidiebedragen/vrijwilligersorganisaties zo eenvoudig mogelijk te houden.

6. *Effectiviteit een plaats geven in het gehele subsidieproces*

Leg in het subsidieproces (het afhandelen van de subsidieaanvraag) meer expliciet en gestructureerd nadruk op de effectiviteit waardoor dit ook meer een sturingsmechanisme wordt. De procedures zouden zich meer kunnen richten op het waarborgen van de effectiviteit (het behalen van de beoogde effecten). De beoogde effecten en prestaties dienen in de sturingsdocumenten (beschikkingen, richtlijnen voor verantwoording) consequent terug te komen. Verantwoordingsinformatie kan zo daadwerkelijk gebruikt worden door de gemeente als input voor beleid. Zo wordt voorkomen dat alleen voor de vorm /rechtmatigheid informatie door subsidiënten wordt aangeleverd.

Besteed hierbij ook aandacht aan de dossiervorming/kwaliteit van de informatie hierin, wat wederom een waarborg vormt voor de effectiviteit.

7. *Shared partnership (vertrouwen, waarderen, ontzorgen)*

Zowel grote als kleine instellingen en verenigingen meer in woord en daad als 'zakelijke' partners van de gemeente aanmerken in het bereiken van maatschappelijke effecten. Het uitspreken van de waardering, en het bevorderen dat de organisaties worden aangestuurd door een goed bestuur / raad van toezicht is minstens zo belangrijk als het toetsen (bijvoorbeeld door het aanbieden van kadertraining en).

**Kader overzicht best practices gemeenten****Subsidieproces algemeen**

In één gemeente komt de effectiviteit van het beleid (de beoogde maatschappelijke effecten) consequent terug in de sturingsdocumenten, beschikkingen, tussentijdse rapportages, gespreksverslagen en toetsingsverslagen. (gemeente Zeewolde)

**Processtap kaderstellen**

In het onderzoek zijn voorbeelden genoemd of gesuggereerd voor het stellen van kaders.

Eén respondent stelt dat de raad zich bij de bibliotheek zou kunnen uitspreken over doelstellingen over het probleem van terugval van leden in de categorie 14-18 jarigen, op het gebied van leesbevordering en het bestrijden van leesachterstand (gemeente Barneveld).

Eén gemeente heeft in haar beleidsnota aangaande ouderenwerk duidelijk de doelgroep in kaart gebracht, op het gebied van wonen, zorg, welzijn, mobiliteit en inkomen. Dit biedt een goede mogelijkheid tot een uitwerking van maatschappelijk beoogde effecten in meetbare beleidsprestaties. (gemeente Woudenberg)

**Aanvraag**

Eén gemeente voert jaarlijkse gesprekken met subsidiënten. Hierin wordt de subsidieverlening en – vaststelling besproken, maar ook het subsidiebeleid en de samenhang daarvan met de activiteiten van de instelling. Daarnaast uit de gemeente in deze gesprekken ook haar waardering voor de inzet van de organisaties. De gesprekken worden altijd gevoerd door twee medewerkers, en verlopen volgens een vast format. Het gespreksverslag maakt onderdeel uit van de beschikking (gemeente Woudenberg).

Een andere gemeente publiceert jaarlijks het vastgestelde subsidiebeleid en de subsidieplafonds vóór 1 april. Daarnaast stuurt de gemeente jaarlijks een uitnodigingsbrief voor de subsidieaanvraag naar de bij haar bekende instellingen, met een aanvraagformulier, de ASV, de relevante beleidsregels, de financieel technische regels en een indicatie van de beschikbare budgetten voor het komende jaar. (gemeente Zeewolde).

**Beschikking**

In één gemeente zijn voor de muziekschool in een vierjarenovereenkomst afspraken gemaakt over o.a. inhoudelijke uitgangspunten (welke vorm van muziekonderwijs wordt gesubsidieerd), prestaties/producten (bijvoorbeeld aangaande aantal lessen, minimaal aantal leerlingen, ontwikkelen van een servicefunctie) en kwaliteitseisen. (gemeente Zeewolde)

In een andere gemeente heeft de gemeente bij de subsidiebeschikking prestatierichtlijnen vastgesteld voor de bibliotheek (op basis van historische gegevens) aangaande aantal leden, aantal uitleningen (gesplitst in jeugd en volwassenen). (gemeente Scherpenzeel)

**Volgen van de uitvoering**

Tussentijdse rapportages, waarbij de gemeente van te voren heeft aangegeven welke informatie zij daarin wil hebben opgenomen (gemeente Barneveld, gemeente Zeewolde).

**Vaststelling van de subsidie**

In één gemeente bevatten de dossiers van twee grote subsidiënten verslagen van de toets op onder andere de bereikte prestaties, en een vergelijking daarvan met de bij de verlening overeengekomen prestaties. Bij het niet behalen van de afspraken worden hier ook consequenties aan verbonden (korting op de subsidie). (Gemeente Zeewolde).

**Evaluatie**

Eén gemeente heeft in haar verordening opgenomen om eens in de vijf jaar het subsidiebeleid te evalueren op effectiviteit (gemeente Zeewolde).



## **Bestuurlijke reactie van het college van burgemeester en wethouders**

### **Algemeen**

Het college heeft met belangstelling kennis genomen van het rapport 'Effectiviteit van het subsidiebeleid in Scherpenzeel', van de rekenkamercommissie Renswoude/Scherpenzeel/ Woudenberg. De door u geformuleerde algemene conclusies en aanbevelingen bevatten waardevolle aanknopingspunten voor verbetering in onze organisatie. Begin maart hebben wij een technische reactie (controle op feitelijke bevindingen) gegeven. Deze zijn in het rapport verwerkt, zodat wij geen aanleiding zien om op de tekst van het rapport verdere reactie te geven. Wel reageren wij graag op uw aanbevelingen.

### **Aanbevelingen ten aanzien van subsidiebeleid**

1. *Gemeenteraad wordt aanbevolen zich nader uit te spreken over de beoogde maatschappelijke effecten, waarbij deze meetbaar worden geformuleerd, dan wel dat hieraan meetbare prestaties worden gekoppeld door het college. Pas dan kan worden gekeken in hoeverre het subsidiebeleid effectief is. (pag. 28)*  
Het college zal bij wijzigingen in het beleid de raad voorstellen doen die zoveel mogelijk aansluiten bij deze aanbeveling.
2. *Formuleer een subsidiebeleid dat zich over meerdere jaren uitspreidt. (pag. 28, 29)*  
*Het subsidiebeleid dient zich te richten op meerjarige overeenkomsten met afspraken over inhoud, en over de erbij behorende middelen.*  
Het college ziet meer in subsidiebeleid als middel om doelen van eerder geformuleerd beleid te bewerkstelligen. Wijzigingen in beleid kunnen leiden tot een andere wijze van subsidiëren. Langs deze weg kan ook voorkomen worden dat afzonderlijke subsidies ad hoc op de politieke agenda komen.
3. *De informatievoorziening aan de raad zou gericht moeten zijn op het behalen van beoogde doelstellingen. (pag. 29)*  
Het college zal zich inspannen om in de beleidscyclus meer aandacht te genereren voor het formuleren van maatschappelijk gewenste effecten. In dit verband wijst het college op het reeds in gang gezette proces doorontwikkeling van de programmabegroting.

### **Aanbevelingen ten aanzien van het subsidieproces**

4. *Sprek voor meerdere jaren af welke prestatie de subsidiënten moeten leveren en toets bij het behalen van beleidsprestaties op gemiddelden van x jaar (in plaats van prestaties in één jaar). (pag. 29)*  
Het college staat enige nuancering van deze aanbeveling voor. Haalbaarheid en wenselijkheid is mede afhankelijk van de grootte van de subsidie, de te leveren prestaties en de termijn die naar verwachting nodig is om bepaalde beleidsprestaties te halen.
5. *Maak een onderscheid tussen grote en kleine instellingen, ook ten aanzien van de toetsing van de beoogde prestaties. (pag. 29)*  
Het college kan zich geheel vinden in deze aanbeveling.
6. *Effectiviteit een plaats geven in het gehele subsidieproces door de procedures meer te richten op het waarborgen van de effectiviteit (het behalen van het beoogde effect) én de beoogde effecten en prestaties een plek te geven in de sturingsdocumenten (beschikkingen, richtlijnen voor verantwoording). (pag. 30)*  
Het college is voornemens om in 2007 het huidige subsidiebeleid te herijken. Het is de bedoeling om nieuwe beleidsregels als grondslag voor de subsidieverstrekking op sociaal cultureel terrein voor jaargang 2009 en verder vast te stellen. De gedane aanbeveling zal hierin een plaats krijgen.
7. *Bezie subsidiënten meer in woord en daad als 'zakelijke' partners van de gemeente in het bereiken van maatschappelijke effecten. (pag. 30)*  
Meer nadruk op maatschappelijk effecten vereist ook een omslag in denken bij de subsidiënten. Het college is van mening dat dit om een zorgvuldige benadering vraagt én een goede uitleg van wat er beter wordt.  
Tegelijkertijd ziet het college in deze aanbeveling een oproep om te komen tot een krachtig vrijwilligerswerkbeleid. Voorstellen hiertoe zijn in voorbereiding.

## Nawoord rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie dankt het college voor de bestuurlijke reactie. Dit geldt ook voor het feit dat u zich kunt vinden in de uitvoering van het onderzoek en in de conclusies, en u voornemens bent om de meeste aanbevelingen over te nemen.

Om ook onze eigen effectiviteit te beoordelen, zal de rekenkamercommissie over enige tijd onderzoeken hoe deze aanbevelingen in praktijk zijn gebracht en welke uitwerking zij hebben.

Nog naar aanleiding van uw reactie op

### *Aanbeveling 2:*

De rekenkamercommissie zien de subsidies ook als middel om gemeentelijk beleid tot stand te brengen. Met subsidiebeleid bedoelt de rekenkamercommissie, hoe de gemeente vervolgens dit instrument inzet en hoe de gemeente omgaat met de gesubsidieerde organisaties (het maken van meerjaren afspraken over doelstellingen, de vorm van de subsidies en prioritering tussen aanvragers indien sprake is van een subsidieplafond e.d.).

### *Aanbeveling 4:*

De rekenkamercommissie wil ook zeker geen blauwdruk voor alle subsidies vastleggen. In de praktijk zal de gemeente altijd ruimte moeten hebben om onderscheid naar onder andere de grootte (zie ook aanbeveling 5) te maken. Naar onze mening moet het eveneens mogelijk zijn om voor kleinere subsidies meerjarige afspraken te maken.

### *Aanbeveling 7:*

De rekenkamercommissie wil met de opmerking om subsidiënten meer in woord en daad als partners van de gemeente te zien, benadrukken dat waardering en ondersteuning van de gemeente (onder andere door goede regelgeving, zo beperkt als mogelijk) het functioneren van deze waardevolle organisaties zo eenvoudig en doelmatig mogelijk kan maken. Het beter doen functioneren is veel effectiever dan het toepassen van een (te) stringente regelgeving. Verder denken wij bij waardering van vrijwilligers aan bijvoorbeeld een 'Avond van de Vrijwilliger' of een zgn. 'boerenkoolbijeenkomst'.

## **Bijlage 1 Respondenten**

Mevrouw M. Schulz, beleidsmedewerker, sector Burgerij

Mevrouw R. Rensen, beleidsmedewerker, sector Burgerij



## **Bijlage 2 Documenten en literatuurlijst**

### **Documenten gemeente**

- Algemene subsidieverordening, december 2001
- B&W voorstel Instemming met de subsidiebedragen conform bestaand beleid die in het conceptsubsidieprogramma 2007 zijn opgenomen, 4 juli 2005
- B&W voorstel aanbestedingsprocedure maatschappelijk werk, 26 juni 2006
- Beleidsnota voor het ouderenbeleid Scherpenzeel, juni 2004
- Besluitenlijst B&W 11 juli, 25 juli en 1 augustus 2006,
- Collegebesluit Beleidsregels kwaliteitseisen peuterspeelzaalwerk, 28 juni 2005
- Concept-subsidieprogramma 2007
- Concept Beleidsnota voor het ouderenbeleid Scherpenzeel, juni 2004
- Kadernota 2005
- Jaarplan 2006 Samenwerking, 21 december 2005
- Jaarverslag gemeente Scherpenzeel 2003, 2004 en 2005
- Meerjarenprogramma 2005
- Notitie subsidiebeleid en beleidsregels volkswontwikkeling (educatie en cultuur), sport, recreatie en zorg, 18 februari 2003
- Procesbeschrijving Subsidieverlening en –vaststelling volkswontwikkeling, sport, recreatie, zorg, (CONCEPT), 22 juni 2006
- Programmabegrotingen gemeente Scherpenzeel 2003, 2004 en 2005
- Raadsprogramma 2002-2006
- Raadsvoorstel en raadsbesluit Beleidsnota en verordening Wet Maatschappelijke Ondersteuning, 8 augustus 2006
- Rapport aan B&W, 4 juli 2005, inzake behandeling subsidieaanvragen 2007
- Subsidieoverzicht 2003-2005
- Subsidieprogramma 2005, 2007 (concept)

### **Literatuur derden**

- Berenschot, Rapport Subsidierelaties in de welzijnssector, juni 2003
- Gemeente Den Haag en ‘sturen op afstand’ in de uitvoering van het welzijnsbeleid. Een casestudy van de veranderende verhouding tussen de gemeente Den Haag en de zeven Haagse welzijnsorganisaties Externe sturing door interne regie. Over de invoering van budgetfinanciering in de gemeente Wageningen, Regioplan Beleidsonderzoek, Amsterdam, januari 2005
- Gemeente Lochem, Raadsplan 2006-2010
- Rekenkamercommissie Almelo Oriënterend onderzoek subsidiebeleid in de gemeente Almelo.
- Rekenkamercommissie Apeldoorn Naar meer zakelijkheid. Eindrapport onderzoek subsidiebeleid
- Rekenkamer gemeente Wageningen, Budgetfinanciering in Wageningen. Mei 2005
- Stichting Rekenschap, Subsidieverlening en waar voor je geld, februari 2006
- Stichting Rekenschap, Benchmark Algemeen maatschappelijk werk, VNG, 2003
- Stichting Rekenschap, Benchmark Bibliotheken, VNG, 2003



## **Bijlage 3 Resultaten dossieronderzoek**

In deze bijlage staan de resultaten van het dossieronderzoek naar de drie geselecteerde cases: bibliotheek, ouderenwerk en muziekvereniging St. Caecilia.

### **Processtap A Kaderstelling**

#### *Subvraag 1: Hoe zijn de subsidiedoelstellingen geformuleerd?*

Bij de drie geselecteerde cases, ziet de rekenkamercommissie het volgende:

- Het beleidsdoel voor de bibliotheek richt zich wel op een maatschappelijk effect maar dit is niet geconcretiseerd naar beleidsprestaties (bijvoorbeeld niveau van deelname hoger dan provinciale gemiddelde). Een respondent stelt dat in de afgelopen jaren aandacht is besteed om goed in kaart te brengen wat de bibliotheek precies doet. Dit is nu helder. Langzamerhand worden nu doelstellingen uitgewerkt gericht op bijvoorbeeld leesbevordering en activiteiten gericht op functioneel alfabetisme.
- De beleidsdoelen voor het ouderenwerk en de amateurkunst zijn geformuleerd op het niveau van de 'voorzieningen/activiteiten'.

#### *Subvraag 2 Sluiten deze doelstellingen aan bij doelstellingen uit de programmabegroting en beleidsnota's?*

De doelstellingen voor het algemene subsidiebeleid en de beleidsregels voor de bibliotheek, ouderenwerk en St. Caecilia sluiten als het goed is aan op de doelstellingen van de gemeenteraad in het raadsprogramma (2002-2006), de programmabegrotingen en in beleidsnota's die relevant zijn voor de verstrekte subsidies.

- Voor de bibliotheek stond in het raadsprogramma geen specifieke doelstelling opgenomen. In de programmabegrotingen wordt verwezen naar activiteiten (een nieuw afgesloten budgetovereenkomst, samenwerking in de regio) maar niet naar beoogde maatschappelijke effecten. Eén inhoudelijke activiteit die wordt genoemd is dat de bibliotheek een rol speelt bij het taalstimuleringsbeleid bij kleine kinderen (2004). In het beleidsplan 2002-2006 staan verder geen doelstellingen voor de bibliotheek opgenomen.
- Het ouderenwerk valt in het raadsprogramma onder de algemene noemer 'zorg voor welzijn van de inwoners', waar als randvoorwaarde wordt gesteld het structureel aandacht geven aan de beperkingen en mogelijkheden van onder andere ouderen op het gebied van wonen, en 'zorg op maat'. Voorzieningen moeten worden uitgewerkt die het mogelijk maken dat ouderen langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Deze algemeen geformuleerde doelstelling komt ook terug in het beleidsplan 2002-2006 en de programmabegrotingen. In de beleidsnota voor het ouderenbeleid (2004) worden doelgroep (potentieel kwetsbare ouderen), uitgangspunten (onder andere preventie) en doelstellingen verder verwoord. De doelstellingen zijn vooral op 'activiteiten- en voorzieningenniveau' geformuleerd /uitgewerkt en in mindere mate op beoogde maatschappelijke effecten of beleidsprestaties (bijvoorbeeld bereiken dat X% van de ouderen bekend zijn met de bestaande regelingen). In het raadsvoorstel bij de nota voor het ouderenbeleid Scherpenzeel 2004 staat dat het doel is 'organisaties op het terrein van het welzijnswerk voor ouderen te stimuleren tot een optimalere afstemming van het welzijnsaanbod en tot vernieuwing van het aanbod, waarbij de welzijnsactiviteiten voor ouderen in principe kostendekkend moeten zijn'.

- De subsidie aan St. Caecilia valt onder de algemene doelstelling van het raadsprogramma 'cultuur wordt bevorderd'.

#### *Informatie over bereikte effecten*

In de jaarrekening is geen informatie te vinden over de bereikte effecten van het subsidiebeleid of van afzonderlijke subsidies. De informatie heeft met name betrekking op het niveau van voorzieningen/activiteiten, en het beleidsvormingsproces.

Over de bibliotheek wordt wel in 2004 melding gemaakt van het afsluiten van een nieuwe budgetovereenkomst en de keuze van de gemeenteraad voor het gewenste voorzieningenniveau van de bibliotheek.

#### **Processtap B1 Subsidieverlening: aanvraag**

In de dossiers bevinden zich niet altijd de formele aanvragen (brieven van de instellingen met verzoek om subsidie) met een motivering. De dossiers bevatten over het algemeen wel de werkplannen van het ouderenwerk en de bibliotheek. Deze bevatten nog geen informatie die inzicht geeft in de verwachte output (alleen de bibliotheek), kosten per eenheid product, of beschrijvingen van de relatie tussen de inzet van de organisatie en de beoogde effecten daaraan, zoals de subsidienota stelt.

Specifiek per case:

- In de jaarplannen van de bibliotheek ziet de rekenkamercommissie wel een ontwikkeling van een omschrijving van activiteiten naar een omschrijving van hoofddoelstellingen uitgewerkt in de verschillende diensten/producten van de instelling. Ook is in de jaarplannen informatie opgenomen over het begrote aantal leden, gebruikers en uitleningen. Het werkplan 2005 bestaat uit een brief van het interimbestuur met een verzoek om aanvraag. In de toelichting en bijlagen geven ze aan hoe in hun optiek een bibliotheek zou moeten functioneren.
- Ouderenwerk: de gemeente verleent een subsidie aan de Stichting Welzijn Ouderen (SWO) Ede voor een aantal uur ouderenwerk. De ouderenwerkster wordt vervolgens aangestuurd en heeft ook haar werkplek bij de Stichting Ouderenwerk Scherpenzeel (SOS). Volgens de wethouder die ouderenwerk in zijn portefeuille had (2002-2006) zijn deze twee subsidieovereenkomsten (subsidie aan SWO en subsidie aan SOS) formeel apart. De concrete invulling van de activiteitenplanning moet in samenspraak tussen SWO Ede en SOS tot stand komen. De SWO Ede geeft in haar aanvraag het aantal uur per week per activiteit. In het Werkplan 2003 van de SOS worden doelstellingen beschreven, in volgende jaren zijn deze uitgewerkt in concrete activiteiten. De doelstelling 'het zo lang mogelijk zelfstandig laten wonen' wordt bijvoorbeeld geconcretiseerd in de activiteiten 'Tafeltje dekje', Dorpsalarmering en Klussendienst.
- St. Caecilia: de muziekvereniging St. Caecilia levert bij haar aanvraag een activiteitenbeschrijving aan met onder andere een opsomming van activiteiten en optredens.

#### **Processtap B3 Subsidieverlening: beschikking**

De beschikkingen tot subsidieverlening vermelden het bedrag, eventueel een verwijzing naar de uitvoeringsovereenkomst, en de voorwaarde dat de subsidie definitief is indien het werkplan zoals bijgevoegd is uitgevoerd, dan wel dat de instelling door aanvragen van de subsidie zich verplicht tot uitvoeren van de begroting en het werkplan. Niet alle beschikkingen bevonden zich in de archiefdossiers, maar de organisatie kon deze op navraag wel verstrekken.

- Bibliotheek: In de uitvoeringsovereenkomst met de bibliotheek zijn richtlijnen aangegeven voor het werkplan (bijvoorbeeld activiteiten met fasering, en doelgroepen) en het inhoudelijk jaarverslag (dient inzicht te geven in aard en omvang van de uitgevoerde activiteiten), en er staan prestatierichtlijnen vermeld die moeten worden nagestreefd, zoals aantal leden, % inwoners dat ingeschreven staat als lid en de toegestane afwijking in het aantal leden. De getallen zijn volgens een respondent onderbouwd door historische/regionale cijfers. Ook staan specifieke doelgroepen (jeugd/jongeren, ouderen) opgenomen.
- Ouderenwerk: in de uitvoeringsovereenkomsten en de beschikkingen aan SWO Ede wordt verwezen naar gemeentelijk beleid en de toetsing hierop. In de uitvoeringsovereenkomsten staan geen prestatieafspraken opgenomen, wel activiteiten. Naast de subsidie aan de SWO Ede wordt ook subsidie verstrekt aan de SOS. In 2003 heeft de gemeente met de SOS een beschikking met een uitvoeringsovereenkomst afgesloten (looptijd één jaar), met daarin opgenomen een activiteitenplanning van het ouderenwerk. In 2004 en 2005 is de opsomming van activiteiten uit de uitvoeringsovereenkomst opgenomen in de beschikking.
- St. Caecilia: In de beschikkingen staat het bedrag van de subsidie vermeld, met als bijlage het Subsidieprogramma (2003) of de vermelding dat de begroting en het werkplan aan de voorschriften voldoen.

### **Processtap C Volgen van de uitvoering**

In de dossiers bevindt zich weinig schriftelijke informatie over het volgen van de uitvoering van activiteiten door de gemeente. Een respondent geeft aan dat in het algemeen de gemeente met de grotere instellingen regelmatig contact heeft (een uitzondering is het zwembad, waar nu voor vier jaar een contract is opgesteld en alleen bij afwijkingen er contact zal zijn).

- Bibliotheek: in de uitvoeringsovereenkomst wordt melding gemaakt van een tweejaarlijks regulier overleg tussen de stichting en de gemeente. Gezien de ontwikkelingen rond de bibliotheekvernieuwing en de vorming van een basisbibliotheek met de bibliotheken Barneveld en Nijkerk voert de gemeente volgens een respondent zeer regelmatig overleg met het bibliotheekbestuur.
- Ouderenwerk: De rekenkamercommissie is in het dossier gespreksverslagen tegengekomen van overleg tussen de wethouder van Scherpenzeel en SWO Ede, aangaande de verlenging van de overeenkomst. In de samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente en SWO Ede in 2005 staat opgenomen dat de SOS, gemeente en SWO Ede tenminste halfjaarlijks overleg hebben. Hetzelfde staat opgenomen in de uitvoeringsovereenkomst met de SOS (overleg gemeente en SOS). Een respondent geeft aan dat er over het algemeen gespreksverslagen worden gemaakt, maar dat deze zich niet allemaal in het dossier bevinden. Het dossier is de afgelopen jaren door verschillende medewerkers behandeld, en daarnaast was de werkdruk erg hoog. Ook geldt dat steeds meer contact per e-mail verloopt waardoor archivering soms achterblijft.
- Muziekvereniging St. Caecilia: bij deze kleine subsidie gelden geen afspraken over tussentijdse contacten.

### **Processtap D Volgen van de uitvoering**

De subsidies worden per beschikking vastgesteld. De dossiers bevatten de meeste jaarrekeningen en inhoudelijke jaarverslagen. Bij één dossier bevinden deze zich niet allemaal in het archiefdossier maar zijn de verslagen volgens een respondent wel aanwezig in de organisatie. Verklaring hiervoor is de personele wisselingen in de behandeling van het dossier en de hoge werkdruk.

- Bibliotheek: in de beschikkingen wordt onder andere geconcludeerd 'dat de bibliotheek de middelen besteed heeft om het voorzieningenniveau goed op peil te houden' en 'dat de bibliotheek het voorzieningenniveau 3A heeft kunnen realiseren binnen de verleende subsidie, dat ze veel activiteiten hebben georganiseerd, en heeft samengewerkt met de gemeente op het gebied van taalachterstand en leesbevordering' (2005). In de inhoudelijke jaarverslagen worden activiteiten en output inzichtelijk gemaakt (aantal leden, aantal uitleningen e.d.), maar er wordt geen vergelijking gemaakt tussen beoogde en bereikte output, en er wordt geen relatie gelegd tussen producten en prijs. In het jaarverslag van 2004 is een link gelegd tussen activiteiten en output (namelijk de leesbevorderingsactiviteiten van de bibliotheek en de toename van het aantal leners). In 2005 staan ook het aantal bijeenkomsten en aantal bezoekers van activiteiten vermeld.
- Ouderenwerk: Het jaarverslag van SWO Ede gaat in op het feit dat er ouderenwerk is ingekocht door de gemeenten Scherpenzeel en Renswoude. De SOS rapporteert in het jaarverslag (2005) op activiteitsniveau met aantallen deelnemers. Bij sommige activiteiten staat dit vermeld over de periode 2004-2005 of zelfs 2001-2005.
- St. Caecilia: naast de exploitatierekening worden ook de ledenlijsten aangeleverd.

**Processtap E Evaluatie**

- Bibliotheek: Er zijn geen expliciete evaluaties gehouden, maar er is wel regelmatig overleg, stelt een respondent.
- Ouderenwerk: in de samenwerkingsovereenkomst 2001-2003 tussen de gemeente en SWO Ede wordt gesproken over een jaarlijkse evaluatie van het reguliere aanbod, projectmatige inzet en ondersteuning, en dat de samenwerkingsovereenkomst drie maanden voor afloop geëvalueerd moet worden. Deze evaluatie bevonden zich niet op schrift in de dossiers.  
Vanaf 2005 presenteert het college een jaarlijkse voortgangsrapportage over het gemeentelijk ouderenbeleid. De rapportage van 2005 ging met name in op activiteiten en het beleidsvormingsproces (nota, plan van aanpak, overleg)
- St. Caecilia: er is geen evaluatie gehouden van waarderingssubsidies.

## Bijlage 4 Vragenlijst subsidiënten

### Onderzoek effectiviteit subsidiebeleid

Geachte mevrouw/heer,

Sinds 1 september 2005 kent de gemeente een rekenkamercommissie. Deze commissie is een instrument voor de gemeenteraad en onderzoekt de effectiviteit, efficiëntie en rechtmatigheid van gemeentelijk beleid. De commissie bestaat uit externe leden en een externe voorzitter.

De rekenkamercommissie voert momenteel een onderzoek uit naar de effectiviteit van het subsidiebeleid van de gemeente. Een onderdeel van dit onderzoek is de vraag of de gemeentelijke regelgeving voor subsidies vereenvoudigd zou kunnen worden.

Graag zouden we u, als subsidiënt, willen vragen, wat uw ervaringen zijn. Wij willen u daarom vragen om onderstaande vragenlijst te beantwoorden, en voor 5 januari a.s. te retourneren aan: [b.does@barneveld.nl](mailto:b.does@barneveld.nl), of Rekenkamercommissie ViP, p/a Gemeente Barneveld Postbus 63, 3770 AB Barneveld.

Overigens is er ook ruimte om andere opmerkingen met betrekking tot het subsidiebeleid te maken.

Mocht u vragen hebben, kunt u natuurlijk contact opnemen, per e-mail of telefonisch via 0342 – 495 830 (dinsdag afwezig).

Met vriendelijke groet,

De heer J.P.P. van Dort, voorzitter rekenkamercommissies ViP+  
Mevrouw B. Does, secretaris rekenkamercommissie ViP+  
([www.rekenkamervip.nl](http://www.rekenkamervip.nl))

### VRAGENLIJST SUBSIDIENTEN

**Naam respondent** : .....

**Functie** : .....

**Organisatie** : .....

**Gemeente** : .....

Het gaat bij deze vragen om uw reguliere jaarlijkse subsidie (geen incidentele of projectaanvragen)

In de toelichting kunt u uw antwoord toelichten, en mogelijke verbeterpunten melden.

Vraag 1	Eenvoudig	Lastig	Onnodig ingewikkeld	Anders, nl
Wat vindt u van de regelgeving met betrekking tot een aanvraag van een subsidie?				

Toelichting (bv over hoeveelheid informatie, soort informatie, gestelde termijnen)

.....

<b>Vraag 2</b>	<b>Eenvoudig</b>	<b>Lastig</b>	<b>Onnodig ingewikkeld</b>	<b>Anders, nl</b>
Wat vindt u van de afgesloten uitvoerings-overeenkomst/samenwerkingsovereenkomst met de gemeente?				

Toelichting: (bv over de redelijkheid / uitvoerbaarheid in de praktijk, geven van kaders)

.....

<b>Vraag 3</b>	<b>Eenvoudig</b>	<b>Lastig</b>	<b>Onnodig ingewikkeld</b>	<b>Anders, nl</b>
Wat vindt u van de afspraken met de gemeente over informatieverstrekking gedurende de uitvoering van de subsidie?				

Toelichting: (bv gebruik van de informatie door de gemeente, ruimte voor overleg)

.....

<b>Vraag 4</b>	<b>Eenvoudig</b>	<b>Lastig</b>	<b>Onnodig ingewikkeld</b>	<b>Anders, nl</b>
Wat vindt u van de regelgeving met betrekking tot de vaststelling van de subsidie				

Toelichting (bv hoeveelheid informatie, soort informatie, gestelde termijnen)

.....

**Dan volgen nu nog 2 open vragen**

**Vraag 5**

Heeft u verder nog suggesties voor de vereenvoudiging van de regelgeving van de gemeente?

.....

**Vraag 6**

Heeft u verder nog opmerkingen over (uw ervaringen) met het subsidiebeleid van de gemeente?

.....