

DOELMATIGHEID EN DOELTREFFENDHEID
VAN SUBSIDIES IN HET WELZIJSWERK

DEEL III - VERGELIJKING
MET 10 ANDERE GEMEENTEN

Utrecht, 3 december 2004

Drs. M. Wiendels

Drs. M. Schulz

Drs. A. Jansen

DOELMATIGHEID EN DOELTREFFENDHEID
VAN SUBSIDIES IN HET WELZIJSWERK

DEEL III - VERGELIJKING
MET 10 ANDERE GEMEENTEN

| | INHOUD | Blz. |
|----|--|------|
| 1. | INLEIDING | 1 |
| 2. | IS DE GEMEENTE KLAAR VOOR BELEIDSGESTUURDE CONTRACTFINANCIERING | 2 |
| 3. | BELEIDSVORMING | 4 |
| 4. | COMMUNICATIE | 5 |
| 5. | VERANTWOORDING, CONTROLE EN EVALUATIE | 6 |
| 6. | MARKTWERKING..... | 10 |
| 7. | FINANCIËN | 12 |
| 8. | TOT SLOT: OVERKOEPELEND INZICHT EN TEVREDENHEID | 14 |
| 9. | SAMENVATTING EN CONCLUSIES | 15 |

1. INLEIDING

In 2003 heeft Berenschot een onderzoek gedaan naar de huidige gang van zaken met betrekking tot subsidierelaties in Nederland. Aan dit onderzoek hebben 75 gemeenten meegedaan: al deze gemeenten hebben een vragenlijst ingevuld, vier onder hen zijn aan een nader onderzoek (bestaande uit documentenstudie, interviews met medewerkers van de gemeente en met vertegenwoordigers van gesubsidieerde instellingen) onderworpen.

Wij hebben de gemeente Enschede gevraagd deze vragenlijst ook in te vullen: deze hebben wij geverifieerd in een aantal gesprekken met medewerkers van de gemeente en met vertegenwoordigers van instellingen in Enschede.

Wij hebben vervolgens de uitkomsten voor Enschede vergeleken met 9 gemeenten die vorig jaar hebben deelgenomen aan dit onderzoek. Daarnaast hebben wij op verzoek van Enschede ook Tilburg en Leeuwarden verzocht om de vragenlijst in te vullen: dit zijn steden waarvan de opdrachtgever vindt dat deze verwant zijn aan Enschede. Alleen Tilburg heeft hieraan haar medewerking verleend.

De gemeenten uit onze database waar wij Enschede mee hebben vergeleken zijn: Amstelveen, Utrecht, Zwolle, Nijmegen, Tilburg, Den Helder, Nieuwegein, Roosendaal, Zoetermeer en Delft. Met betrekking tot het aantal inwoners geeft dat het volgende overzicht:

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | Enschede |
|---------------------------------------|------------------------|---------|----------|----------|----------|
| Aantal inwoners deelnemende gemeenten | <20.000 | <50.000 | <100.000 | >100.000 | |
| | 0% | 0% | 36% | 64% | >100.000 |

2. IS DE GEMEENTE KLAAR VOOR BELEIDSGESTUURDE CONTRACTFINANCIERING

Met betrekking tot de mate waarin budgetsubsidies worden gebruikt, geeft de onderstaande tabel een overzicht. Een budgetsubsidie is een subsidie voor de duur van een of meer jaren op grondslag van producten en prestaties. Het gebruik van budgetsubsidies is noodzakelijke voorwaarde voor het volgen van de werkwijze BCF.

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | | Enschede |
|--|------------------------|--------------|----------------------|-----------------|----|----------|
| | Ja | Nee | | | | |
| Maakt uw gemeente gebruik van budgetsubsidies in de welzijnssector? | | | | | | |
| | 100% | 0% | | | | Ja |
| Indien ja, sinds wanneer maakt uw gemeente gebruik van budgetsubsidies | Na 2001 | Na1998 | Na 1994 | Voor 1994 | | |
| | 0% | 9% | 64% | 27% | | Na 1994 |
| Welk percentage van het totaalbedrag aan subsidies in de welzijnssector wordt in de vorm van budgetsubsidie toegekend? | 100% | Meer dan 75% | Tussen de 25% en 75% | Minder dan 25 % | 0% | |
| | 9% | 73% | 18% | 0% | 0% | 100% |

De volgende tabel gaat in op de mate waarin de stappen, die onderdeel zijn van het model BCF, reeds daadwerkelijk in de betreffende gemeente worden gevolgd.

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|--|------------------------|-----|---------------------------------------|
| | Ja | Nee | |
| Welke stappen kent de subsidiecyclus in uw gemeente? | | | |
| Marktanalyse: welke instelling kan een bijdrage aan deze doelen leveren? | 27% | 73% | Ja |
| Vraagstelling van de gemeente aan de instelling. | 73% | 27% | Soms |
| Offerte van/subsidieaanvraag door de instelling. | 91% | 9% | Ja, maar soms niet inhoudelijk |
| Beoordeling van de offerte/subsidieaanvraag. | 82% | 18% | Ja, maar soms niet inhoudelijk |
| Onderhandelingen over de offerte/subsidieaanvraag. | 91% | 9% | Meestal niet |
| Vaststellen van het contract/de beschikking. | 100% | 0% | Ja |
| Tussentijdse communicatie en bijstelling. | 91% | 9% | Ja |
| Eindverantwoording over het contract/naar aanleiding van de beschikking. | 100% | 0% | Ja, maar in het verleden vaak te laat |
| Oordeelsvorming en eindafrekening door de opdracht/subsidiegever. | 91% | 9% | Ja, maar in het verleden vaak te laat |
| Evaluatie van de subsidie. | 82% | 18% | Nee |

Daarbij hebben we nog de vraag gesteld of het proces ook op schrift is gesteld:

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|---|------------------------|-----|----------|
| | Ja | Nee | |
| Staan de stappen in de subsidiecyclus op schrift? | 73% | 27% | Ja |

Vervolgens hebben we de gemeenten gevraagd naar informatie over de kwaliteit van hun beschikkingen. In een optimale beschikking staat benoemd welk maatschappelijk effect en welke doelen een gemeente wenst te bereiken met de subsidie die zij verstrekt, en welke activiteiten en resultaten een instelling daartoe dient te leveren.

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | | Enschede |
|--|------------------------|--------------|----------------------|----------------|-----|----------------------|
| | 100% | Meer dan 75% | Tussen de 25% en 75% | Minder dan 25% | 0% | |
| Wat legt de gemeente in een subsidiedocument vast? | | | | | | |
| Activiteiten | 18% | 56% | 27% | 0% | 0% | Meer dan 75% |
| Resultaten | 9% | 45% | 36% | 9% | 0% | Meer dan 75% |
| Doelen | 9% | 36% | 36% | 18% | 0% | Tussen de 25% en 75% |
| Maatschappelijke effecten | 9% | 9% | 18% | 36% | 27% | Minder dan 25% |

3. BELEIDSVORMING

Vervolgens zijn we ingegaan op de mate waarin de gemeente gewenste maatschappelijke doelen en effecten heeft geformuleerd. Het is daarmee een vraag die inzicht geeft in de mate van beleidsvorming door de gemeente.

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|--|------------------------|-----|----------|
| | Ja | Nee | |
| Waar staan de door de gemeente gewenste maatschappelijke effecten en doelen voor de welzijnssector verwoord? | | | |
| In de begroting. | 73% | 27% | Ja |
| In een algemene visienota voor de welzijnssector. | 36% | 67% | Nee |
| In beleidsnota's op deelterreinen binnen de welzijnssector. | 100% | 0% | Ja |
| In subsidiebeschikkingen. | 73% | 27% | Ja |
| In een concrete opdrachtformulering aan individuele instellingen. | 36% | 67% | Nee |
| Anders, namelijk | 9% | 91% | Nee |

4. COMMUNICATIE

We hebben ook vragen gesteld naar de wijze waarop de gemeente communiceren met hun instellingen. Hoe informeert de gemeente instellingen over haar beleidsdoelen/de door haar gewenste maatschappelijke effecten en doelen?

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|---|------------------------|-----|----------|
| | Ja | Nee | |
| De gemeente vat de voor de instellingen relevante effecten en doelen samen in een apart document voor een individuele instelling. | 36% | 67% | Nee |
| Alle documentatie waarin effecten en doelen zijn geformuleerd (zoals beleidsnota's en bestuursprogramma's) worden systematisch toegestuurd aan alle relevante instellingen. | 56% | 45% | Nee |
| De gemeente heeft mondeling overleg met de relevante instellingen en deelt daarin de door haar gewenste effecten en doelen mede. | 82% | 18% | Ja |
| Anders | 27% | 73% | nee |

Naast de 'reguliere' communicatie kan een gemeente ook informatie verstrekken, gekoppeld aan de uitnodiging tot een subsidieaanvraag. Over deze vorm van communicatie zegt Enschede het volgende:

| | Vergelijkingsgemeenten | | | Enschede |
|---|---|---|---|----------|
| | Ja, in documenten waarop instellingen aanbod/offerte formuleren | Nee, wel andere input (wijk-analyse, beleidsnota) | Nee, gemeente ontvangt subsidieverzoek en reageert hierop | |
| Krijgen instellingen een schriftelijke vraagstelling/opdracht van de gemeente, specifiek gericht aan de individuele instelling, voordat zij een offerte of subsidieaanvraag indienen? | 36% | 27% | 36% | Nee |

Dit alles leidt dan tot het volgende antwoord op de vraag of instellingen voldoende op de hoogte zijn van gemeentelijke beleidsprioriteiten en doelstellingen:

| | Vergelijkingsgemeenten | | | Enschede |
|--|------------------------|-------|-----|----------|
| | Ja | Deels | Nee | |
| Zijn instellingen volgens u voldoende op de hoogte van de door de gemeente gewenste maatschappelijke effecten en doelen? | 9% | 73% | 18% | Deels |

5. VERANTWOORDING, CONTROLE EN EVALUATIE

Daarna hebben we een aantal vragen gesteld over de mate waarin de gemeente in staat is te controleren en evalueren of instellingen zich houden aan de afspraken en of de subsidie daadwerkelijk heeft bijgedragen aan de doelen van de gemeente en de door haar gewenste effecten. Dat begint met de verantwoording door de instellingen, welke wordt ondersteund door een helder inzicht in wat instellingen aan verantwoordingsinformatie zouden moeten aanleveren:

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|---|------------------------|-----|----------|
| Bestaat er een checklist (of iets dergelijks) met de eisen die uw gemeente stelt aan de verantwoording van subsidies? | Ja | Nee | |
| | 67% | 36% | Nee |

Waarover wordt normaliter verantwoording afgelegd?

| | Ja | Nee | |
|---|------|-----|-----|
| Mate waarin activiteiten zijn uitgevoerd. | 100% | 0% | Ja |
| Werkelijke kosten en baten van de uitgevoerde activiteiten. | 90% | 10% | Ja |
| Mate waarin beoogde resultaten zijn behaald. | 90% | 10% | Ja |
| Werkelijke kosten van de behaalde resultaten. | 60% | 40% | Nee |
| Mate waarin beoogde doelen zijn gerealiseerd. | 30% | 70% | Nee |
| Mate waarin aan beoogde effecten is bijgedragen. | 10% | 90% | Nee |

In hoeverre is er eigenlijk duidelijkheid over welke informatie aangeleverd moet worden, en in hoeverre komt deze ook?

| | Zeer van toepassing | Enigszins van toepassing | Nauwelijks van toepassing | Niet van toepassing | |
|---|---------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------|---|
| Er worden altijd vooraf eenduidige afspraken gemaakt over welke informatie uitvoerende instellingen moeten aanleveren als verantwoording over de toegekende subsidie. | 56% | 36% | 0% | 0% | Zeer van toepassing |
| De instellingen verstrekken niet alle informatie die hun wordt gevraagd. | 9% | 27% | 67% | 0% | Niet van toepassing voor subsidies via resultaatfinanciering, overig enigszins |
| De instellingen kunnen niet alle informatie verstrekken die hun wordt gevraagd. | 0% | 36% | 45% | 18% | Niet van toepassing voor subsidies via resultaatfinanciering, overig nauwelijks |
| Verantwoordingsinformatie komt tijdig bij de gemeente binnen | 9% | 82% | 9% | 0% | Niet van toepassing voor subsidies via resultaatfinanciering, overig nauwelijks |

En vervolgens is het dan interessant om te weten hoe de gemeente met de verkregen informatie om gaat/kan gaan:

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | Enschede |
|---|------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------|--|
| | Zeer van toepassing | Enigszins van toepassing | Nauwelijks van toepassing | Niet van toepassing | |
| De gemeente gebruikt verantwoordingsinformatie over voorgaande subsidies bij de beoordeling van nieuwe subsidieaanvragen. | 67% | 18% | 18% | 0% | Zeer van toepassing voor de subsidies via resultaatfinanciering, voor andere enigszins |
| Verantwoordingsinformatie van instellingen over het ene jaar is doorgaans goed vergelijkbaar met informatie over het voorgaande jaar. | 27% | 73% | 0% | 0% | Zeer van toepassing voor de subsidies via resultaatfinanciering, voor andere enigszins |

Ook de timing is interessant. Regelmatig komen we bij gemeenten tegen dat de verantwoordingsinformatie over het voorgaande jaar nog niet binnen is, en al wel de beoordeling plaats moet vinden van de subsidieaanvraag voor het jaar erna. Dat betekent dat de informatie over de prestaties in het verleden niet meegenomen kan worden bij het beoordelen van nieuwe aanvragen. Dat verzwakt de controlerende functie van gemeenten.

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | | Enschede |
|---|------------------------|--------------|-------------------|----------------|----|--|
| | 100% | Meer dan 75% | Tussen 25% en 75% | Minder dan 25% | 0% | |
| Wordt verantwoording afgelegd over de subsidie van het voorgaande jaar (t-1) vóór de onderhandelingen starten voor de toekenning van een subsidie voor het volgende jaar (t+1)? | | | | | | |
| | 45% | 36% | 9% | 9% | 0% | 100% voor subsidies onder resultaatfinanciering, voor de andere meer dan 75%, al is het soms ook erg misgegaan (jaren later) |

Bij welzijnswerk is het vaak niet makkelijk om aan te geven in hoeverre bepaalde activiteiten bijdragen aan beoogde doelen en effecten. Toch is dat wel van belang: hoe kan anders bepaald worden of de activiteiten nuttig en gewenst zijn? Een manier waarop een gemeente een bijdrage kan leveren aan de oplossing van dit vraagstuk, is het monitoren van maatschappelijke effecten. Als één van de doelstellingen het bevorderen van sociale veiligheid is, dan zou de gemeente moeten meten in hoeverre de inwoners zich veilig voelen in hun stad.

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|---|------------------------|------|----------|
| | Ja | Nee | |
| Meet de gemeente de mate waarin door haar gewenste maatschappelijke effecten zijn behaald? Kruis aan: | | | |
| Ja, door monitoring van het 'welzijn' van haar inwoners in het algemeen. | 9% | 91% | Nee |
| Deels, door monitoring van deelterreinen in de welzijnssector. | 36% | 67% | Nee |
| Ad hoc, door af en toe de stand van zaken op een deelterrein van de welzijnssector in kaart te brengen. | 27% | 73% | Nee |
| Nee, maar we vinden dat we dat wel zouden moeten doen. | 56% | 45% | Ja |
| Nee, en we vinden dit ook geen taak voor de gemeente. | 0% | 100% | Nee |

Verder komen we veel tegen dat gemeenten er nog wel (of deels) in slagen om inzicht te krijgen in de hoeveelheid producten die instellingen leveren (aantal bijeenkomsten, aantal cursussen, aantal inwoners dat wordt bereikt, etc.), maar dat de kwaliteit van die producten toch een stuk onduidelijker is.

Daarom hebben we gevraagd naar de wijze waarop de gemeenten inzicht proberen te krijgen in de kwaliteit van de geleverde prestaties:

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|---|------------------------|------|----------|
| | Ja | Nee | |
| Mondelinge verslaglegging door medewerkers van de instelling (ad hoc). | 45% | 56% | Ja |
| Voortgangsbesprekingen in gestructureerd tussentijds overleg. | 82% | 18% | Nee |
| Schriftelijke informatie in het jaarverslag van de instelling. | 91% | 9% | Ja |
| Resultaten van klanttevredenheidsonderzoek. | 56% | 45% | Ja |
| Resultaten imago-onderzoek onder samenwerkingspartners van de instellingen. | 18% | 82% | Nee |
| Bevindingen klantenpanel (aantal klanten van een welzijnsinstelling dat elk jaar een oordeel geeft over een of meer diensten van de instelling). | 9% | 91% | Nee |
| Certificering (of uitvoering van een traject daartoe) door de instelling. | 0% | 100% | Nee |
| Bevindingen visitatiecommissie (aantal bewoners, eventueel aangevuld met deskundigen, die het werk van de instelling systematisch bekijkt). | 9% | 91% | Nee |
| Oordeel praktijkinspectie (ambtenaren die aangekondigd en onaangekondigd een accommodatie van de instelling bezoeken en ter plekke de kwaliteit van het daar geleverde product inventariseren). | 0% | 100% | Nee |
| Werkbezoeken van ambtenaren aan de instelling. | 67% | 23% | Ja |
| Evaluatie van de doeltreffendheid en doelmatigheid van verstrekte subsidies. | 36% | 67% | Nee |

Ook hebben we nog een vraag gesteld over de controle op langdurige subsidies:

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | | Enschede |
|---|------------------------|--------------|----------------------|----------------|----|-------------------|
| Worden subsidies geëvalueerd indien zij gedurende vijf jaar of meer worden verstrekt (gedurende vijf jaar naar omvang en inhoud gelijksoortig)? | 100% | Meer dan 75% | Tussen de 25% en 75% | Minder dan 25% | 0% | |
| | 27% | 9% | 18% | 45% | 0% | Tussen 25% en 75% |

Tot slot waren we geïnteresseerd in het sanctiebeleid van gemeenten. De gemeente zou met sancties kunnen werken op het moment dat een instelling de afspraken niet nakomt. Een sanctie die de gemeente kan opleggen, is het lager vaststellen van de subsidie (achteraf minder betalen) dan het verleende bedrag (het bedrag dat aanvankelijk was toegezegd). Sanctiebeleid houdt in dat de gemeente heeft vastgelegd wanneer zij welke sancties toepast.

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|---|------------------------|-----|--|
| Sanctiebeleid | Ja | Nee | |
| Is er een actueel sanctiebeleid op schrift? | 67% | 23% | Ja voor subsidies via resultaatfinanciering, niet voor andere subsidies. |

6. MARKTWERKING

Marktwerking is enkele jaren een hot issue geweest bij subsidiëring in de welzijnssector. De behoefte hieraan komt voort uit het gevoel bij gemeenten dat zij 'vast' zitten aan een specifieke organisatie. Gemeenten kunnen daarvan vaak moeilijk beoordelen of deze nou inderdaad goed werk levert tegen een redelijke prijs of niet. Marktwerking zou de gemeente meer inzicht moeten opleveren in wat een redelijke prijs is, en de instellingen moeten aanzetten tot innovativiteit en ondernemerschap. Het lijkt erop of deze redenering tegenwoordig wat minder populair is dan voorheen: wij horen er minder over. Desondanks blijft het interessant om te kijken in hoeverre gemeenten zich bezighouden met marktwerking:

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | Enschede |
|---|------------------------|--|--|--|--|
| Is uw gemeente een voorstander van marktwerking in de welzijnssector? | Ja, groot voorstander | Ja, in beperkte mate: het is niet op alle terreinen zinvol | Nee, marktwerking heeft meer nadan voordelen | We hebben nog geen mening, we verkennen de mogelijkheden nog | |
| | 9% | 82% | 0% | 9% | We hebben nog geen mening, we verkennen de mogelijkheden nog |

| | Vergelijkingsgemeenten | | | Enschede |
|--|------------------------|---------------------|-----|--|
| Heeft uw gemeente in de laatste drie jaar (2000 - 2002) marktwerking toegepast in de welzijnssector? | Ja, regelmatig | Ja, een enkele keer | Nee | |
| | 0% | 63% | 27% | Ja, een enkele keer. Met name aanbesteding welzijnswerk in het centrum |

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | Enschede |
|--|------------------------|-------------------|---|----------------|----------|
| Hoe kwalificeert u de ervaringen met marktwerking? | Zeer positief | Redelijk positief | Gemengd: voor- en nadelen wegen even zwaar. | Vrij negatief. | |
| | 0% | 50% | 38% | 13% | Gemengd |

| | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|---|------------------------|-----|----------|
| | Ja | Nee | |
| Past uw gemeente marktwerking in de welzijnssector steeds vaker toe? | 36% | 36% | Ja |
| Zijn de procedures met betrekking tot het toepassen van marktwerking schriftelijk vastgelegd? | 27% | 63% | Ja |

7. FINANCIËN

Subsidies gaan over geld. Gemeenten geven geld aan instellingen, die in ruil daarvoor prestaties leveren. Inzicht in hoeveel geld waaraan wordt gegeven, is daarmee één van de kernthema's van het subsidiebeleid. Wij hebben daarom een aantal vragen op dit gebied meegenomen in het onderzoek.

Integrale kostprijzen zijn prijzen voor producten van welzijnsinstellingen, die alle kosten omvatten die direct en indirect aan het product zijn verbonden. Bijvoorbeeld: indien een welzijnsinstelling een cursus geeft, omvat de integrale kostprijs van deze cursus niet alleen het salaris van de docent en de materiaalkosten, maar ook de huisvestingskosten en het passende deel van de overhead (klein deel van de kosten voor de financiële administratie van de instelling als geheel, klein deel van het salaris van de directeur, etc.). Indien een instelling werkt met integrale kostprijzen, heeft de gemeente beter inzicht in wat een bepaald product nou echt kost.

| Integrale kostprijs | Vergelijkingsgemeenten | | Enschede |
|--|------------------------|-----|----------|
| | Ja | Nee | |
| Heeft uw gemeente een voorkeur voor het vaststellen van subsidie op basis van integrale kostprijzen? | 100% | 0% | Ja |
| Zijn er instellingen die hun aanbod formuleren op basis van integrale kostprijzen? | 91% | 9% | Ja |
| Weet de gemeente hoe deze kostprijzen tot stand zijn gekomen? | 91% | 0% | Ja |

Gemeenten worstelen vaak met de vraag of een instelling nou eigenlijk wel kostenbewust is. Gemeenten willen instellingen aansturen op de kosten die zij maken dan wel het budget dat zij redelijkerwijs zouden moeten krijgen.

Daarover hebben we de onderstaande stellingen voorgelegd, met de vraag aan te geven in hoeverre de gemeenten het met die stellingen eens waren:

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | Enschede |
|---|------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------------|
| | Zeer van toepassing | Enigszins van toepassing | Nauwelijks van toepassing | Niet van toepassing | |
| De gemeente heeft goed inzicht in de mate waarin instellingen kostenbewust werken | 0% | 56% | 45% | 0% | Enigszins van toepassing |
| De gemeente heeft goed inzicht in de mate van efficiëntie binnen de instelling | 0% | 67% | 36% | 0% | Enigszins van toepassing |
| De gemeente weet of de door de instellingen benoemde kosten en prijzen redelijk zijn of niet | 27% | 56% | 18% | 0% | Enigszins van toepassing |
| De gemeente bepaalt de beschikbare subsidie per instelling door het budget jaarlijks te indexeren | 67% | 27% | 0% | 9% | Niet van toepassing |

| | Vergelijkingsgemeenten | | | | Enschede |
|---|------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------------|
| | Zeer van toepassing | Enigszins van toepassing | Nauwelijks van toepassing | Niet van toepassing | |
| Als een instelling de afgesproken resultaten of prestaties niet haalt, zal de gemeente subsidie terugvorderen | 27% | 36% | 27% | 9% | Zeer van toepassing |
| Bij terugvordering van subsidie wordt geen rekening gehouden met eventuele exploitatietekorten van een instelling | 9% | 27% | 27% | 27% | Zeer van toepassing |
| Geen actueel totaaloverzicht van subsidiestromen op ieder moment voorhanden | 18% | 27% | 9% | 45% | Niet van toepassing |
| Onduidelijk geformuleerde subsidievoorwaarden en -bepalingen | 9% | 27% | 36% | 27% | Niet van toepassing |
| Tekortkomingen in de financiële administratie van de subsidies bij de gemeente | 0% | 18% | 67% | 18% | Enigszins van toepassing |
| Achterstanden in de verrekening van voorschotten | 0% | 9% | 18% | 67% | Enigszins van toepassing |
| Tekortschietende controle op naleving van subsidievoorwaarden | 0% | 45% | 36% | 18% | Niet van toepassing |
| Weinig aandacht voor de evaluatie van het subsidie-instrument | 18% | 56% | 9% | 9% | Enigszins van toepassing |

8. TOT SLOT: OVERKOEPELEND INZICHT EN TEVREDENHEID

Met een aantal stellingen hebben wij in kaart gebracht in welke mate de gemeenten zelf tevreden zijn over hun subsidieverlening. Hebben gemeenten nou het idee dat zij grip hebben op hun subsidies, en zicht hebben op wat zij krijgen voor het geld dat zij verstrekken?

| In hoeverre zijn de volgende stellingen van toepassing op de subsidierelaties in de welzijnssector in uw gemeente? | Vergelijkingsgemeenten | | | | Enschede |
|--|------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------|---|
| | Zeër van toepassing | Enigszins van toepassing | Nauwelijks van toepassing | Niet van toepassing | |
| Wij hebben het gevoel onvoldoende grip te hebben op de activiteiten die instellingen uitvoeren | 0% | 73% | 9% | 18% | Niet van toepassing voor resultaatfinanciering. Overig: nauwelijks |
| Wij hebben geen inzicht in de resultaten die worden behaald door de gesubsidieerde instellingen | 0% | 56% | 36% | 9% | Niet van toepassing voor resultaatfinanciering. Overig: nauwelijks |
| Wij hebben geen inzicht in de doelen die worden behaald door de gesubsidieerde instellingen | 18% | 67% | 9% | 9% | Enigszins van toepassing |
| Wij hebben geen inzicht in de effecten die worden behaald door de gesubsidieerde instellingen | 36% | 45% | 9% | 9% | Enigszins van toepassing |
| Wij hebben geen inzicht in de mate waarin gesubsidieerde instellingen doeltreffend zijn | 18% | 56% | 18% | 9% | Enigszins van toepassing |
| Wij hebben geen inzicht in de kwaliteit van de activiteiten en resultaten van de gesubsidieerde instellingen | 18% | 56% | 27% | 0% | Enigszins van toepassing |
| Het subsidie-instrument is ondoorzichtig en versnipperd | 0% | 36% | 36% | 27% | Enigszins van toepassing |
| Weinig dynamiek: continuïteit bij instellingen staat voorop, de omvang van subsidies is historisch bepaald | 27% | 67% | 9% | 0% | Enigszins van toepassing |

9. SAMENVATTING EN CONCLUSIES

Wat opvalt is dat de grotere gemeenten, wiens gegevens meegenomen zijn in dit onderzoek, over het algemeen antwoorden geven die erop wijzen dat zij al redelijk ver gevorderd zijn in een werkwijze die aansluit bij het model BCF. Enschede is daar geen uitzondering op. Enschede steekt wat minder goed af als het gaat om het uitvoeren van evaluaties; door de enquête heen wijzen de antwoorden erop dat Enschede hierop wat minder ver is gevorderd/wat minder goed is georganiseerd dan andere gemeenten.

De verdere analyse van de werkwijze in Enschede heeft overigens uitgewezen dat Enschede op veel onderdelen zeker goed tot bovengemiddeld goed scoort. Zie hiervoor het feitenrapport over effectiviteit en efficiëntie van besteding van middelen in het welzijnswerk.

Wat betreft beleidsvorming volgt Enschede de lijn van de overige gemeenten: de documenten die de andere gemeenten meestal wel hebben, heeft Enschede ook; de documenten die andere gemeenten niet hebben, heeft Enschede niet.

Communicatie met de instellingen is in Enschede niet sterk gestructureerd. Er is zeker veel contact, ad hoc en informeel, maar er is geen systematiek die eraan bijdraagt dat de instellingen gestructureerd worden geïnformeerd over gemeentelijk beleid en voornemens. Enschede scoort op dit onderdeel net iets minder goed dan gemiddeld.

Wat betreft de controle, hebben we voor Enschede een onderscheid moeten maken tussen subsidies via resultaatfinanciering en andere subsidies. Voor de eerste categorie is de controle en evaluatie van hoog niveau en ook duidelijk hoger dan bij andere gemeenten, voor de andere lijkt Enschede grotendeels op hetgeen in andere gemeenten wordt bereikt. Hetgeen overigens ons inziens gemiddeld genomen niet voldoende is. Dit is een belangrijk argument om ten minste onderdelen van de systematiek van resultaatfinanciering te behouden in de nieuwe systematiek.

Een aanvullende opmerking betreft het monitoren van ontwikkelingen in de Enschedese maatschappij. Dergelijke monitorgegevens helpen de gemeente welzijnsbeleid te maken en te evalueren, en ook de instellingen richting te geven en hun prestaties te beoordelen. De gemeente Enschede maakt hier nog weinig tot geen werk van, in tegenstelling tot de meeste andere gemeenten.

Wat betreft de controle op de kwaliteit van het welzijnswerk, gaat Enschede gedegen maar weinig fantasievol te werk. De gebruikelijke instrumenten (schriftelijke verslaglegging en werkbezoeken) bestaan. Daarnaast heeft Enschede nog de klanttevredenheidstoetsing die periodiek in het kader van de resultaatfinanciering wordt uitgevoerd. Andere instrumenten bestaan niet. Met de opheffing van de resultaatfinanciering bestaat er het risico dat dit instrument ook verdwijnt. Dat zou een verschraling zijn van de kwaliteitscontrole, die over het algemeen in Nederland toch al niet sterk ontwikkeld is.

Met betrekking tot het financiële deel ten slotte scoort Enschede behoorlijk goed. Vooral de mate van ontwikkeling van integrale kostprijzen is bijzonder.