

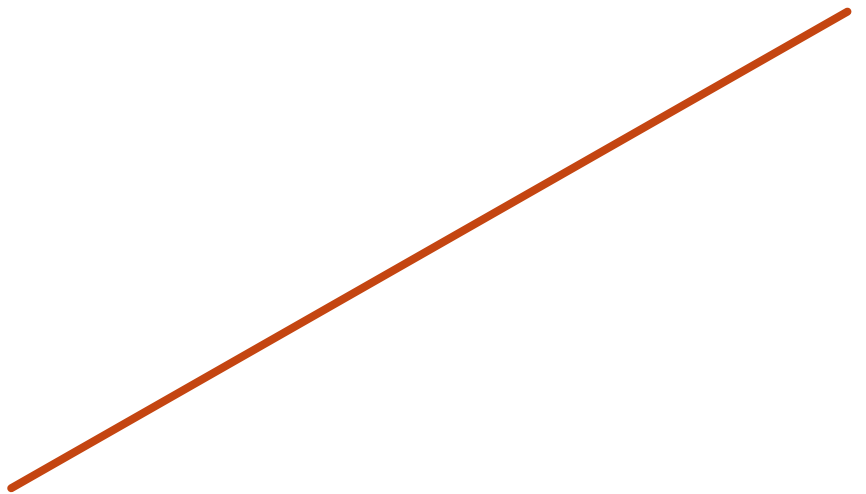
Evaluatie subsidiebeleid

Een onderzoek van de rekenkamercommissie
De Ronde Venen



Gemeente
De Ronde Venen

Rekenkamercommissie De Ronde Venen



Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit drie delen:

- **Deel 1 van het rapport is de Kern** en kan eigenstandig worden gelezen. Het bevat het doel, de vraagstelling, de conclusies en de aanbevelingen.
- **Deel 2 van het onderzoek bevat de Bevindingen.** De conclusies uit deel 1 zijn gebaseerd op de onderzoeksbevindingen. De lezer die zich wil verdiepen in de onderliggende bevindingen kan deel 2 van dit rapport raadplegen.
- **Deel 3 bevat de Bijlagen:** het evaluatiemodel en normenkader, het overzicht subsidieregelingen van de gemeente, een handreiking voor het formuleren van evalueerbare doelen en een respondenten- en bronnenlijst.

PARTNERS+PRÖPPER

DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK

www.partnersenpropper.nl

www.opgavengestuurdwerken.nl

Colofon

Dit onderzoeksrapport is opgesteld in opdracht van de Rekenkamercommissie De Ronde Venen. Het bevat de bevindingen van de evaluatie van het subsidiebeleid van de gemeente. Dit rapport is opgesteld door: Ing. Peter Struik MBA, Hilda Sietsema en Mirjam van Haften BSW.

Noordwijk, 15 juli 2021

Inhoudsopgave

Deel 1: de kern	5
1 Inleiding.....	5
2 Vraagstelling, evaluatiemodel en aanpak	6
2.1 Onderzoeksvragen	6
2.2 Evaluatiemodel en normenkader.....	7
2.3 Aanpak van het onderzoek	7
3 Conclusies.....	8
4 Aanbevelingen	11
Deel 2: de bevindingen	13
5 Inventarisatie subsidiestromen.....	13
5.1 Omvang en verdeling van subsidiestromen.....	14
5.2 80/20 regel voor verleende subsidies	15
5.3 Toegewezen en afgewezen aanvragen subsidieaanvragen 2019.....	16
6 Het beleid: kaders voor subsidieverlening	17
6.1 Het subsidiebeleid	19
6.2 Maatschappelijke doelen.....	21
6.2.1 De Maatschappelijke Agenda als roer.....	21
6.2.2 Verdieping van doelen via beleidsplannen.....	22
6.2.3 Snel overzicht over de doelen van subsidies	23
7 De uitvoering: subsidieverlening in de praktijk.....	27
7.1 Proces van aanvragen, toekenning en vaststelling	29
7.2 Vertalen van doelen naar afspraken	30
7.2.1 Stichting Tympaan-De Baat	30
7.2.2 Stichting Senior Sportief Actief	33
7.2.3 Cultuurpunt De Ronde Venen, voorheen Stichting Kunst Rond de Venen	34
7.2.4 Regeling subsidie Groene daken en gevels	35
7.2.5 Bewonersplatform en dorpsvereniging	36
7.2.6 Voor- en vroegschoolse educatie (VVE).....	37
7.2.7 Afwijzingen subsidieaanvragen	38
7.3 Samenspel met de gemeente.....	40
8 De resultaten: informeren en evalueren.....	41
9 Politieke kaderstelling, verantwoorden en controleren	44
10 Bestuurlijke reactie van het college	47
11 Nawoord van de Rekenkamercommissie	51

Deel 3: de bijlagen	52
Bijlage 1 Evaluatiemodel en normenkader	53
Bijlage 2 Subsidieregelingen De Ronde Venen.....	55
Bijlage 3 Handreiking evalueerbaar formuleren van doelen	56
Bijlage 4 Respondenten- en bronnenlijst	58

Deel 1: de kern

1 Inleiding

De rekenkamercommissie heeft onderzoek gedaan naar het subsidiebeleid van de gemeente. Aanleiding is een verzoek van het presidium, waarbij raadsfracties in het bijzonder geïnteresseerd zijn in de vraag hoe de gemeente stuurt en controleert op prestatieafspraken met subsidieontvangers.

WAT IS EEN SUBSIDIE?

'Een subsidie is de aanspraak op financiële middelen door een bestuursorgaan verstrekt met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan het bestuursorgaan geleverde goederen of diensten'.

Bron: artikel 4.21 van de Algemene wet bestuursrecht.

Het voorliggende rapport bevat de resultaten van het onderzoek. Het onderwerp is relevant voor de raad omdat:

- > de gemeente subsidies inzet als instrument om gemeentelijk beleid te realiseren;
- > de gemeente daarvoor per jaar circa €5,6 mln. aan subsidies verstrekt;
- > de wijze van subsidiëring goed dient aan te sluiten op de rol van de gemeente en de relatie met partijen uit de lokale samenleving: inwoners en maatschappelijke organisaties.

In veel gemeenten is het subsidie-instrument de afgelopen jaren in ontwikkeling. Er is een landelijke trend te herkennen. Subsidieverlening komt steeds meer in het teken te staan van het realiseren van maatschappelijke opgaven en het stimuleren van samenwerking. Tegelijkertijd blijkt uit allerlei (rekenkamer)onderzoeken dat sturen op maatschappelijke effecten lastig is. Vaak zijn subsidieafspraken nog eenzijdig gericht op de besteding van financiële middelen of op het uitvoeren van activiteiten (het 'hoe') en niet op de effecten die daarmee bereikt worden (het 'wat'). Ook is het niet makkelijk om de afzonderlijke bijdragen van samenwerkingspartners aan de realisatie van maatschappelijke doelen te bepalen. Dat vraagt om samenhangende plannen die in coproductie tussen de gemeente en maatschappelijke partners, en maatschappelijke partners onderling, moeten worden ontwikkeld.

Vanuit de hierboven geschetste context heeft de rekenkamercommissie het subsidiebeleid van de gemeente De Ronde Venen onderzocht.

2 Vraagstelling, evaluatiemodel en aanpak

2.1 Onderzoeksvragen

De rekenkamercommissie heeft voor het onderzoek een centrale vraag en verschillende deelvragen geformuleerd.

Centrale vraag

Is de gemeente voldoende geïnformeerd over wat zij met het verstrekken van subsidie bereikt en biedt het subsidiebeleid en -proces voldoende voorwaarden voor doeltreffendheid?

Deelvragen

INVENTARISATIE: INZET VAN HET INSTRUMENT SUBSIDIE

- 1 Welke subsidies zijn in 2019 verstrekt?
- 2 Hoeveel aanvragen zijn afgewezen en wat was hierbij de grondslag of afweging?

HET BELEID: KADERS VAN SUBSIDIEVERLENING

- 3 Wat is het subsidiebeleid van de gemeente De Ronde Venen en welke doelen streeft de gemeente na met het verstrekken van subsidies?

DE UITVOERING: SUBSIDIEVERLENING IN DE PRAKTIJK

- 4 Hoe zien de regels en werkinstructies voor het proces van aanvraag, toekenning, toetsing en verantwoording er uit?
- 5 Hoe worden het beleid en de doelen vertaald naar subsidieafspraken met subsidieontvangers, in het algemeen en op casusniveau?
- 6 Hoe is daarbij het samenspel tussen de gemeente en de aanvrager van subsidie?

DE RESULTATEN: INFORMEREN EN EVALUEREN

- 7 Hoe informeren en verantwoorden subsidieontvangers zich over de bereikte resultaten en geleverde prestaties?
- 8 Dragen de verstrekte subsidies bij aan de door de gemeente geformuleerd doelen in termen van maatschappelijke effecten?
 - Heeft de gemeente daar een helder zicht op?
 - Vindt er op basis van (tussentijdse) evaluatie bijsturing plaats?

ROL VAN DE RAAD

- 9 Is er sprake van kaderstelling en controle door de raad en waarop?
 - Hoe wordt de raad betrokken bij de totstandkoming van het subsidiebeleid?
 - Hoe en hoe vaak wordt de raad geïnformeerd over de financiële en maatschappelijke resultaten van het subsidiebeleid?

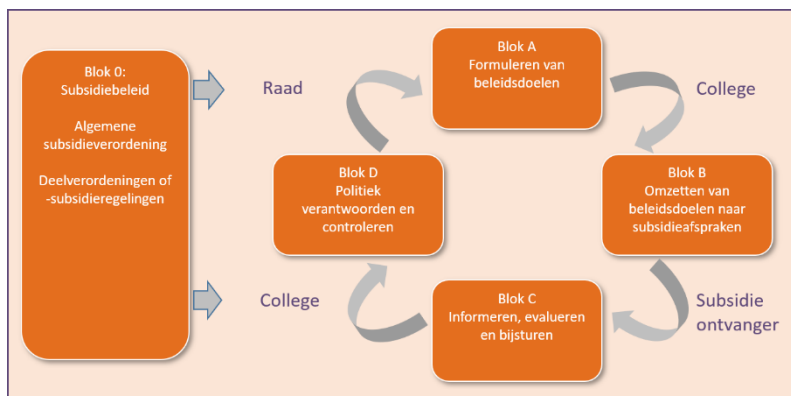
LESSEN

- 10 Wat zijn de lessen die kunnen worden getrokken?
- 11 Wat zijn aanbevelingen en concrete handvatten om het subsidiebeleid en de uitvoering daarvan verder te verbeteren? Wat is daarbij de rol van de raad?

2.2 Evaluatiemodel en normenkader

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen is het evaluatiemodel van figuur 1.0 gebruikt.

Toepassing van de geschetste cyclus stimuleert een doelmatige en effectieve subsidiepraktijk. Het evaluatiemodel laat alle facetten van het subsidieproces zien én wie in ieder deel van de cyclus een rol heeft.



Figuur 1.0: evaluatiemodel.

Het evaluatiemodel bestaat uit vijf blokken (0, A, B, C en D). Per blok zijn normen toegepast, zie hiervoor het normenkader in bijlage 1.

2.3 Aanpak van het onderzoek

Het onderzoek is opgedeeld in drie fases: een oriënterende en verdiepende fase, en een fase van rapportage. In de oriënterende fase zijn alle relevante gemeentelijke beleids- en uitvoeringsstukken bestudeerd. Er heeft een inventarisatie plaatsgevonden van de subsidiestromen en er is een oriënterend gesprek gevoerd met de ambtelijke sleutelpersonen voor het subsidiebeleid in De Ronde Venen. Aan de hand van de oriënterende fase heeft de rekenkamercommissie zes casussen voor de verdiepende fase geselecteerd, met spreiding over beleidsdomeinen en verschillen in omvang van de subsidies:

- Stichting Kindercentra Midden Nederland;
- Stichting Senior Sportief Actief;
- Stichting Kunst Rond de Venen;
- Stichting Tympaan-De Baat;
- Specifieke regeling groene daken en gevels;
- Bewonersplatform Dorpsvereniging.

In de verdiepende fase zijn deze casussen verder geanalyseerd door relevante stukken van het subsidieproces te bestuderen (van aanvraag tot verantwoording) en door gesprekken te voeren met een afvaardiging van de raad, het college, de ambtelijke organisatie en vertegenwoordigers van de subsidieontvangers.

3 Conclusies

In dit hoofdstuk 'Conclusies' beantwoorden we de centrale vraag van het onderzoek:

Is de gemeente voldoende geïnformeerd over wat zij met het verstrekken van subsidie bereikt en biedt het subsidiebeleid en -proces voldoende voorwaarden voor doeltreffendheid?

De onderliggende deelvragen beantwoorden we in deel 2 van dit rapport.

Kernconclusie

De gemeente is nog niet voldoende geïnformeerd over wat zij met het verstrekken van subsidies bereikt. De gemeente is hiertoe wel goed op weg maar om dit te realiseren moeten nog een aantal voorwaarden worden ingevuld.

Deelconclusies

1 Sterke punten van het subsidiebeleid en de werkwijze van de gemeente zijn:

- Zowel de maatschappelijke partners als de gemeente hebben met de Maatschappelijke Agenda een centraal richtpunt voor het aanvragen en verstrekken van subsidies in het sociaal domein.
- Het subsidieproces van aanvraag, toekenning en vaststelling is voldoende vastgelegd en wordt ook in de praktijk zo opgevolgd en is doelmatig ingericht. Een aandachtspunt daarbij is de digitale aanvraag van de subsidieontvangers. In de bestudeerde casussen zijn deze niet in alle gevallen aangetroffen.
- Het samenspel met de ambtelijk accounthouders van de gemeente wordt door subsidieontvangers als goed ervaren.

2 De doeltreffendheid van het subsidiebeleid kan echter nog verder verbeteren, want:

- De gemeente stimuleert subsidiepartners nog onvoldoende om te sturen op maatschappelijke effecten. De gemeente stelt hen daarvoor ook onvoldoende in staat omdat maatschappelijke doelen niet evalueerbaar worden geformuleerd;
- Het is voor subsidieontvangers moeilijk te doorgronden wat de samenhang tussen de verschillende beleidsdoelen van de gemeente is. Zij worden door de gemeente onvoldoende in staat gesteld om te bepalen waaraan zij, of in samenwerking met anderen, een bijdrage kunnen leveren;
- Het ontbreekt aan een centraal subsidieregister. Daardoor is het niet mogelijk eenvoudig overzicht te krijgen over welke organisaties hoeveel subsidie ontvangen en voor welke doelen. Dat bemoeilijkt het maken van keuzes vanuit overzicht en inzicht.
- Personele wisselingen en onvoldoende overdracht in de ambtelijke organisatie werken het voorgaande ook verder in de hand.

3 De krachten van subsidieontvangers worden nog onvoldoende gebundeld, want:

Samenwerking tussen subsidiepartners onderling is nog geen structureel onderdeel van de opdracht aan subsidieontvangers en/of voorwaarde voor het verstrekken van subsidies. De doeltreffendheid en doelmatigheid van het subsidiebeleid wordt daarmee beperkt.

TOELICHTING DEELCONCLUSIE 1: STERKE PUNTEN VAN HET SUBSIDIEBELEID EN DE WERKWIJZE

De maatschappelijke partners zijn goed bekend met de Maatschappelijke Agenda omdat de gemeente deze samen met hen heeft ontwikkeld. Hierdoor is er sprake van gedeeld eigenaarschap, voldoende draagvlak voor en bekendheid met het te voeren beleid. De algemene doelen uit de Maatschappelijke Agenda vormen dan ook het uitgangspunt voor de subsidieaanvraag van maatschappelijke organisaties. De maatschappelijke organisaties vertalen deze algemene doelen naar een werkplan met te leveren diensten, activiteiten, projecten en een begroting. In sommige gevallen is dat overigens dermate gedetailleerd dat het de schijn opwekt dat er sprake is van een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie, waarbij de levering van diensten privaatrechtelijk afdwingbaar is, in plaats van een subsidierelatie waarbij dat niet het geval is.

Het proces van aanvraag, toekenning en vaststelling is beschreven in de Algemene subsidieverordening en nadere subsidieregels van de gemeente. Uit de in het onderzoek bestudeerde casussen blijkt dat het subsidieproces en de -regels door de gemeente goed en ook navolgbaar worden opgevolgd, mede door het consequent gebruik van registraties in het zaakstelsel van de gemeente. Dit met uitzondering van de digitale aanvragen voor een subsidie, deze zijn in de bestudeerde dossiers niet altijd aangetroffen. Alle subsidies kunnen digitaal worden aangevraagd, zowel door maatschappelijke organisaties als inwoners. Dat komt de doelmatigheid van het subsidieproces ten goede. Dat geldt des te meer voor subsidieaanvragen van inwoners. Het kan dan namelijk gaan om grotere hoeveelheden aanvragen per jaar met relatief kleine subsidiebedragen, bijvoorbeeld in het geval van de subsidieregeling voor 'Groene daken en gevels'. In dat geval is er veel aandacht besteed aan de efficiency van het subsidieproces. Het verlenen, verantwoorden en vaststellen van subsidie vindt dan namelijk tegelijkertijd in één enkele processtap plaats.

Het samenspel met de gemeente wordt door maatschappelijke organisaties als goed ervaren. De organisaties waarderen het dat zij regelmatig contact hebben met een vaste ambtelijk contactpersoon die meedenkt in de voorbereiding van een subsidieaanvraag en daarbij gemeentelijke doelen, kaders en aandachtspunten inbrengt. Ook wordt het gewaardeerd dat er lopende het jaar regelmatig overleg is en ingespeeld kan worden op actuele ontwikkelingen die zich voordoen, door eventueel de mogelijkheid te bieden een eenmalig (project)subsidie aan te vragen. Wel ervaren de organisaties teveel personele wisselingen in de ambtelijke organisatie, zie hiervoor verder de toelichting op deelconclusie 2.

TOELICHTING DEELCONCLUSIE 2: DE DOELTREFFENDHEID KAN NOG VERBETEREN

De doelen uit de Maatschappelijke Agenda worden door de gemeente nog onvoldoende vertaald naar evalueerbare maatschappelijke doelen: de beoogde maatschappelijke effecten op de hoogste treden van de prestatieladder. Het is daardoor niet objectief te bepalen in welke mate deze doelen worden gerealiseerd en wat daarbij de bijdrage is van subsidiepartners.

Hierdoor richten de subsidiepartners zich met name op de niveaus van uitvoeringsprestaties en middelen. De mate van detaillering verschilt daarbij per organisatie. Daar waar de organisaties hun werkdoelen en -plannen verdergaand detailleren, leidt dit tot een grote hoeveelheid verschillende prestatie-indicatoren, waarbij het zeer de vraag is of de gemeente in staat is hierop adequaat te sturen en/of de gemeente dat ook zou moeten willen.



Het is voor subsidieontvangers (maar ook voor de raad) ook moeilijk om uitvoeringsdoelen te verbinden met maatschappelijke doelen zoals die worden geformuleerd door de gemeente in de Maatschappelijke Agenda en verschillende onderliggende beleidsnota's. Zij hebben daarvoor onvoldoende overzicht over alle beleidsdoelen van de gemeente. De beleidsinformatie is namelijk teveel gefragmenteerd. Ook ontbreekt het aan een centraal subsidieregister waarmee overzicht kan worden geboden over welke organisaties hoeveel subsidie ontvangen en voor welk doel. Wat daarbij ook niet helpt is dat maatschappelijke organisaties de afgelopen jaren veel personele wisselingen in de ambtelijke organisatie ervaren. Daardoor moesten zij meermalen investeren in het opbouwen van de relatie met de gemeente, de communicatie en een goede overdracht van beleidsdoelen: verschillende ambtelijke accounthouders ordenen beleidsinformatie namelijk allemaal weer op een andere wijze.

Als laatste valt op dat uit de bestudeerde casus blijkt dat het bewonersplatform wel een dorpsplan heeft opgesteld maar deze wordt door de gemeente verder niet gebruikt om sturing te geven aan de subsidierelatie. Er is wel een dorpsvisie of -plan door het bewonersplatform opgesteld, maar de gemeente gebruikt dat verder niet als instrument om gemeentelijke beleidsdoelen, zoals het vergroten van de leefbaarheid van de straat en het verbeteren van de sociale cohesie, te vertalen naar concrete uitvoeringsdoelen voor het dorpsplatform.

TOELICHTING KERNCONCLUSIE 3

Samenwerking is nog geen structureel onderdeel van de subsidieverstrekking, met uitzondering van Cultuurpunt Ronde Venen. Dit is opmerkelijk omdat:

- De Maatschappelijke Agenda en onderliggende beleidsnota's wel in samenwerking met maatschappelijke organisaties worden ontwikkeld, wat een sterk punt is van de gemeente;
- Geen van de maatschappelijke doelen (zoals geformuleerd in de Maatschappelijke Agenda of onderliggende beleidsnota's) door één enkele speler kunnen worden gerealiseerd. Met andere woorden: samenwerking is essentieel om de maatschappelijke doelen te kunnen realiseren.

Zowel de gemeente als verschillende maatschappelijke organisaties leveren een bijdrage aan de realisatie van maatschappelijke doelen. De gemeente stimuleert echter met het subsidiebeleid en de werkwijze nog onvoldoende het bundelen van krachten. De doeltreffendheid en doelmatigheid van het subsidiebeleid wordt daarmee beperkt.

4 Aanbevelingen

Aan de raad

- 1 Richt de aandacht van de raad op maatschappelijke doelen die de gemeente wil realiseren met het verstrekken van subsidies.
 - > Geef het college opdracht om maatschappelijke doelen op een evalueerbare wijze te formuleren en deze te vertalen naar de bijdrage die subsidiepartners daaraan zouden moeten leveren;
 - > Geef het college daarbij als kader mee rekening te houden met de omvang van de subsidie in relatie tot de omvang en aard van de subsidieontvanger. Van grote professionele organisaties mag meer verwacht worden dan van kleinere organisaties die met vrijwilligers werken. Het verantwoordingsregime is immers ook gedifferentieerd naar de hoogte van het subsidiebedrag.

- 2 De gemeente stimuleert samenwerking tussen maatschappelijke organisaties door gezamenlijk beleid te ontwikkelen. Verleng deze werkwijze ook naar de uitvoering van het subsidiebeleid en -proces:
 - > Ga het gesprek aan met het college hoe samenwerking beter kan worden benut en daarmee ook de doeltreffendheid en doelmatigheid van de uitvoering van beleid kan worden vergroot;
 - > Bespreek een verschuiving van een bilaterale relatie tussen de gemeente en subsidieontvangers naar een meer multilaterale relatie, waarbij de gemeente via het subsidiebeleid samenwerking stimuleert;
 - > Wissel van gedachten wat dat betekent voor de rol van de gemeente en de ambtelijke personele continuïteit die daarvoor nodig is. Het smeden van effectieve samenwerkingsverbanden vraagt immers om langdurige netwerkopbouw en ondernemerschap.

- 3 Geef het college opdracht om de informatievoorziening in te richten in het licht van de eerste twee aanbevelingen. Concreet betekent dit:
 - > Centraal overzicht over subsidieontvangers, de subsidies die zij ontvangen en de (meerdere) maatschappelijke doelen waaraan zij bijdragen;
 - > Clustering van maatschappelijke partners rondom verschillende beleidsdoelen van de gemeente zodat snel inzicht ontstaat over welke partners aan welke doelen een bijdrage leveren.

Aan het college

- 1 Investeer in monitoring van de mate waarin maatschappelijke doelen worden gerealiseerd en doe dit in coproductie met subsidiepartners. Dit kan bijvoorbeeld door samen met subsidiepartners afspraken te maken over een aantal te monitoren beleidsindicatoren¹.
 - > Ga hierover met de raad in gesprek en neem de raad goed mee. Haal op wat de raad nodig heeft om zijn kaderstellende en controlerende rol goed in te kunnen vullen;
 - > Betrek de subsidiepartners in deze ontwikkeling. Ook zij hebben kennis en ervaring opgebouwd en hebben een informatiepositie in de samenleving;
 - > Richt de sturing op individuele (grotere) subsidieontvangers meer op de hogere treden van de prestatieladder. Doe dit in gelijke tred met de ontwikkeling van de monitor;

¹ Een beleidsindicator is een variabele of een maatstaf waarmee een bepaalde beleidsprestatie kan worden weergegeven. Denk bijvoorbeeld aan de in het BBV wettelijk verplichte beleidsindicatoren maar ook andere niet wettelijk verplichte indicatoren, zoals die worden gepresenteerd in de landelijke Monitor Sociaal Domein.

- > Ontwikkel doelenbomen om de samenhang tussen verschillende maatschappelijke doelen onderling en uitvoeringsdoelen helder te maken;
- > Daar waar kwantificering van doelen en indicatoren niet mogelijk blijkt maak dan gebruik van kwalitatieve doelen en indicatoren.

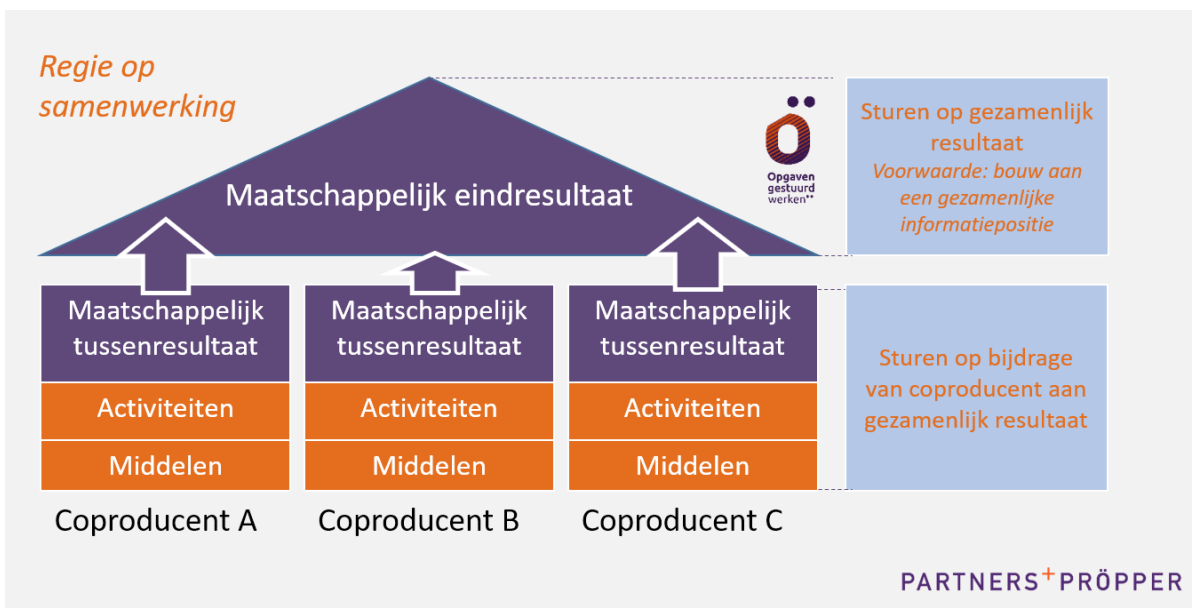
Besteed in dit kader ook in het bijzonder meer aandacht aan dorpsplatformen. Er valt daar nog veel te winnen door gemeentelijke beleidsdoelen te vertalen naar de door de dorpsplatformen zelf opgestelde dorpsvisies en -plannen, en deze te verbinden met de subsidieverstrekking.

- 2 Het voorgaande punt 1 wordt des te belangrijker bij samenwerking tussen organisaties. Richt hiervoor de sturing vanuit de gemeente niet enkel op de individuele prestaties van subsidieontvangers maar ook op het gezamenlijk maatschappelijk eindresultaat. Vervul daarbij vooral een regisserende rol. De individuele subsidieontvangers zijn immers te beschouwen als coproducten. In het geval een meer sturende rol nodig is, waarbij het nodig en mogelijk is prestaties af te dwingen, overweeg dan ook een inkooprelatie in plaats van een subsidierelatie. Ontwikkel op zijn minst hiervoor een afwegingskader zodat welbewust een afweging kan worden gemaakt tussen inkoop en subsidie.

Regie is een bijzondere vorm van sturen en is gericht op de afstemming van actoren, hun doelen en handelingen tot een samenhangend geheel.
Partners+Pröpper voor het ministerie van BZK, 2004

- 3 Benut de informatiepositie van de coproducten door deze te cumuleren naar een gezamenlijk beeld van de mate waarin maatschappelijke doelen worden gerealiseerd (het maatschappelijk eindresultaat), zie onderstaande figuur. Bijvoorbeeld via een gezamenlijk dashboard, waarin de individuele bijdragen van coproducten en het gezamenlijk eindresultaat worden gepresenteerd. Ontwikkel daarbij de sturende rol van de gemeente door naar een meer regisserende rol met oog op elkaar versterkende partners en beleidsterreinen in plaats van dat deze los van elkaar staan.

Vanuit goed zicht op de gecumuleerde bijdragen van subsidiepartners aan de realisatie van maatschappelijke doelen ontstaat ook een beter beeld van de individuele bijdragen van de subsidiepartners aan die doelen. Dit maakt afwegingen maken tussen 'wie en wat wel' en 'wie en wat niet' te subsidiëren beter mogelijk.



Deel 2: de bevindingen

5 Inventarisatie subsidiestromen

Dit hoofdstuk is inventariserend van aard. De deelvragen 1 en 2 sluiten hierop aan en worden direct onder het onderstaande kader beantwoord, en meer in detail in de daaropvolgende paragrafen. Het evaluatiemodel en normenkader worden hier nog niet toegepast. Het gaat namelijk enkel om een scherp zicht te krijgen op de omvang en kenmerken van de totale subsidiestroom.

DEELVRAGEN

- 1 Welke subsidies zijn in 2019 verstrekt?
- 2 Hoeveel aanvragen zijn afgewezen en wat was hierbij de grondslag of afweging?

Beantwoording deelvragen

Deelvraag 1

In het jaar 2019 is door de gemeente circa € 5,6 mln. aan subsidies verstrekt. In totaal gaat 92% van de subsidies naar deze twee beleidsdomeinen²:

- > Het grootste deel van de subsidies is bestemd voor programma 6 van de gemeentelijke begroting 'Sociaal domein' (circa 73%);
- > Daarna volgt het programma 'Cultuur, Sport en Recreatie' (circa 19%).

De verdeling van de subsidiemiddelen is geconcentreerd rondom een relatief klein aantal subsidieontvangers. In 2019 zijn er in totaal 86 subsidieontvangers, daarvan ontvangen 11 subsidieontvangers 80% van het totale subsidiebudget van de gemeente. Dus 13% van de subsidieontvangers ontvangen 80% van het door de raad vastgestelde subsidieplafond.

Meer dan 85% van de subsidies omvatten een bedrag van meer dan € 50.000,-.

Daarbij merken we op dat het gedurende dit onderzoek bleek dat de door de gemeente verstrekte informatie voor de onderzoekers niet eenvoudig te doorgronden was:

- > Het bleek moeilijk snel een totaal overzicht te krijgen op welke organisaties in welk mate subsidie ontvangen. Door het ontbreken van een centraal subsidieregister moest deze informatie door verschillende onderdelen van de ambtelijke organisatie worden geleverd en was relatief veel afstemming nodig met de onderzoekers. Daarbij vroeg de aansluiting op de programmabegroting extra aandacht;
- > Het onderscheid tussen bijdragen van de rijksoverheid en de bijdrage van de gemeente zelf is niet gemaakt.

² Dit bedrag is gebaseerd op de gerealiseerde subsidies (bron: Jaarrekening 2019), waarbij de subsidies met een totaalbedrag van € 84.641 verstrekt rondom Economische zaken (incl. toerisme en recreatie) buiten beschouwing zijn gelaten. Inclusief deze subsidies komt het totaal op € 5,7 mln. Dit deel is buiten beschouwing gelaten omdat gegevens over dit deel ontbraken in de door de ambtelijke organisatie verstrekte overzichten, waardoor geen aansluiting kon worden gemaakt met de gemeentelijke begroting.

Deelvraag 2

Er zijn in 2019 in totaal 83 subsidies rondom het sociaal domein toegewezen, waarvan in het geval van 19 aanvragen de subsidie is afgewezen of ten dele is toegewezen. Dit is exclusief de subsidie voor gemeentelijke monumenten en beeld bepalende panden waarvoor in 2019 totaal 8 subsidies zijn toegewezen en de subsidie voor Groene daken en gevels (een van de casussen in dit onderzoek). De subsidie voor Groene daken en gevels is een recente regeling en is vanaf 1 april 2020 ingegaan. In de periode van 1 juni tot en met september 2020 zijn in totaal 79 subsidieaanvragen toegewezen en 5 afgewezen. Uit zes bestudeerde casussen blijken er voor de gemeente drie redenen om een subsidie af te wijzen:

- > Procedureel: de aanvraag voldoet niet aan de procedurele kaders die de gemeente heeft gesteld;
- > Inhoudelijk: de voorgenomen activiteiten van de aanvrager sluiten niet aan op het gemeentelijke beleid;
- > Beschikbaar subsidiebudget: de aanvraag overstijgt het gemeentelijke subsidiebudget.

5.1 Omvang en verdeling van subsidiestromen

OMVANG EN VERDELING VAN SUBSIDIESTROMEN 2018-2020

De onderstaande tabel presenteert de verleende subsidies in 2018, 2019 en 2020. In 2019 is er sprake van een substantiële groei van € 1.694.000 ten opzichte van het jaar 2018. Dat is een groei van 43%.

Oorzaken hiervan zijn, dat:

- de taken op het gebied van jeugdbescherming, jeugdreclassering en Veilig Thuis per 2019 via een subsidie worden bekostigd.
- de onderwijssubsidie waarvoor de gemeente rijksmiddelen ontvangt, is per 2019 ook opgenomen in de subsidieparagraaf. Voor 2018 was dit nog niet het geval.³

De verleende subsidies zijn verdeeld over vier programma's van de gemeentelijke begroting. Het grootste deel van de subsidies in 2019 is bestemd voor het sociaal domein (73%) en het programma Cultuur, sport en recreatie (19%). In totaal gaat circa 92% van de subsidies naar deze twee beleidsdomeinen.

In de tabel 5.1 zijn de subsidies per programma verdeeld over drie verschillende categorieën, oplopend naar de hoogte van het subsidiebedrag. De reden hiervoor is dat voor de verschillende categorieën een verschillende verantwoordingsregime van toepassing is. Dit lichten we verder toe in hoofdstuk 8.

³ Bron: Programmabegroting 2020, paragraaf Subsidies (p. 157).

Bedrag in duizenden euro's	Realisatie		Begroot	Percentage totaal 2019
	2018	2019	2020	
Totaal	€ 3.954	€ 5.648	€ 6.160	100%
Programma 4 Onderwijs				
< € 5.000		5		
€ 5.000 tot € 50.000		27		
> € 50.0000		452		
subtotaal	260	484	627	8,57%
Programma 5 Cultuur, sport en recreatie				
< € 5.000		58		
€ 5.000 tot € 50.000		271		
> € 50.0000		697		
subtotaal	1.030	1.026	1.269	18,5%
Programma 6 Sociaal domein				
< € 5.000		18		
€ 5.000 tot € 50.000		418		
> € 50.0000		3703		
subtotaal	2.664	4.139	4.264	72,9%
Programma 7 Milieu en Duurzaamheid				
< € 5.000	Geen gegevens beschikbaar			
€ 5.000 tot € 50.000				
> € 50.0000				
subtotaal				

Tabel 5.1: Subsidiebedragen per programma voor de jaren 2018, 2019 en 2020⁴

5.2 80/20 regel voor verleende subsidies

De gemeente De Ronde Venen heeft geen openbaar subsidieregister, te weten een openbare overzichtelijke lijst van organisaties of inwonersinitiatieven die een subsidie ontvangen. Door het ontbreken van een subsidieregister was het voor het onderzoek nodig om vanuit verschillende aangeleverde stukken hiervan een compleet beeld te verkrijgen. Hieruit zijn de gegevens gedestilleerd.

De ervaring leert dat bij de meeste gemeenten ongeveer 10 tot 20 procent van de subsidieontvangers circa 80% van het subsidiebudget toegekend krijgen: dus een klein aantal instellingen ontvangt relatief grote subsidiebedragen.⁵ In de gemeente De Ronde Venen gaat deze 80/20 regel ook op. In 2019 zijn er 86 subsidieontvangers, waarvan 11 organisaties ruim 80% van het totale subsidiebedrag ontvangen.⁶ Dat is circa 13% van het totaal aantal subsidieontvangers. De verdeling van de subsidiemiddelen is dus geconcentreerd: een klein deel van de subsidieontvangers ontvangt een groot deel van het budget.

Twee voor het onderzoek geselecteerde casussen maken hier deel van uit: Stichting Tympan-de Baat en Stichting Senior Sportief Actief, met respectievelijk € 1.463.000,- en € 74.000,- subsidie. In de tabel 5.2 zijn deze ook gemarkeerd.

⁴ Bronnen: Jaarstukken 2019, paragraaf Subsidies (p. 154), Programmarekening 2018, paragraaf Subsidies (p. 181) en Programmabegroting 2020, paragraaf Subsidies (p. 156).

⁵ Bron: onderzoeken van Partners+Pröpper.

⁶ Bron: Totaaloverzicht subsidies 2019 - programma's 4 t/m 6, verstrekt door de ambtelijke organisatie.

	Naam subsidieaanvrager	Voorziening	Subsidie x € 1.000	Cumulatief % v.h. totale subsidiebudget
1	St. Tympaan-De Baat		€ 1.463	26%
2	Samen Veilig Midden Nederland		€ 971	43%
3	St. Regionale Bibliotheek Angstel, Vecht en Venen		€ 714	56%
4	St. Kwadraad		€ 627	67%
5	Kind & Co		€ 222	71%
6	St. Ons Dorpshuis' De Boei Vinkeveen		€ 154	73%
7	St. Dorpscentrum Wilnis Willisstee		€ 145	76%
8	St. MEE Utrecht, Gooi & Vecht		€ 131	78%
9	St. Passenderwijs		€ 105	80%
10	St. Jongeren Actief		€ 100	82%
11	St. Senior Sportief Actief		€ 74	83%

Tabel 5.2: Subsidieontvangers die gezamenlijk 80 van het totale subsidiebedrag ontvangen in 2019.

5.3 Toegewezen en afgewezen aanvragen subsidieaanvragen 2019

Er zijn in 2019 in totaal 91 subsidies toegewezen en bij 19 aanvragen is de subsidieaanvraag afgewezen of ten dele toegewezen.

De subsidie Groene daken en gevels is een recente regeling en is vanaf 1 april 2020 ingegaan. In de periode van 1 juni tot en met september 2020 zijn er totaal 79 subsidieaanvragen toegewezen en 5 afgewezen.⁷ De grondslag voor de afwijzing wordt verder behandeld in paragraaf 7.2.7 van dit rapport.

⁷ Bron: Overzicht subsidieaanvragen Subsidie Groene daken en gevels 2020, verstrekt door de ambtelijke organisatie.

6 Het beleid: kaders voor subsidieverlening

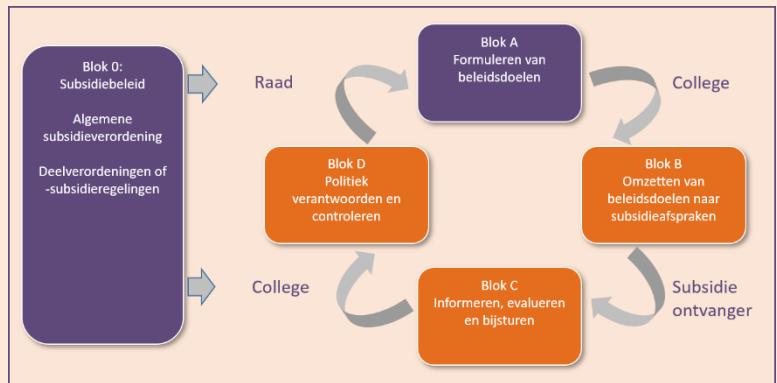
In dit hoofdstuk staan de blokken o 'Subsidiebeleid' en A 'Formuleren van beleidsdoelen' van het evaluatiemodel centraal. Deelvraag 3 sluit aan op dit blok en wordt direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvragen is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste kernbevindingen.

DEELVRAGEN

- 3 Wat is het subsidiebeleid van de gemeente De Ronde Venen en welke doelen streeft de gemeente na met het verstrekken van subsidies?

TOEGEPASTE NORMEN

- Het subsidiebeleid en de subsidieverordening, die door de raad zijn vastgesteld, vormen het bestuurlijke en juridisch kader voor subsidieverstrekking (Blok o evaluatiemodel). De gemeentelijke subsidieverordening en de uitwerking daarvan in uitvoeringsregels biedt het kader waarbinnen subsidieverlening plaats dient te vinden.
- Het subsidiebeleid en de subsidieverordening vormen een werkbaar en helder kader voor subsidieverstrekking. Dit wordt onder meer bepaald door de omvang van administratieve lasten voor het aanvragen van subsidies, een helder onderscheid in subsidietypen en de mate waarin de kaders stimuleren tot het sturen op maatschappelijke effecten en samenwerking.



Kernbevindingen en beantwoording deelvragen

Deelvraag 3

De gemeente verstaat het volgende onder subsidies:⁸

'Een subsidie is de aanspraak op financiële middelen door een bestuursorgaan verstrekt, met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan het bestuursorgaan geleverde goederen of diensten'.

Bovenstaande definitie geeft aan wat het juridisch perspectief is op subsidie. Dit biedt echter geen handvat voor de vraag waarom en waarvoor de gemeente subsidies inzet. Het coalitieakkoord schijnt daar wel licht op. In het coalitieakkoord geeft het college aan wat de gemeente op hoofdlijnen wil bereiken met de inzet van subsidies. Het huidige coalitieakkoord "Verbindend, innovatief en ondernemend, met de blik naar buiten" geeft daarbij het volgende aan:

"Gesubsidieerde activiteiten moeten aantoonbaar bijdragen aan de beleidsdoelstelling van het betreffende programma".

⁸ Deze definitie is opgenomen in de Algemene subsidieverordening van de gemeente, met een verwijzing naar de Algemene wet bestuursrecht.

De gemeente onderscheidt daarbij jaarlijkse subsidies en eenmalige subsidies. De jaarlijkse subsidies hebben een structureel karakter want dat zijn financiële middelen die jaarlijks aan instellingen worden verstrekt voor **reguliere activiteiten** van de subsidieontvanger. De projectmatige subsidies hebben een eenmalig karakter, met een duidelijke begin- en einddatum. Het gaat dus om **eenmalige activiteiten voor een beperkte duur**.

Het subsidiebeleid van de gemeente De Ronde Venen bestaat verder uit een samenstel van verschillende instrumenten. Deze zijn onder te verdelen in proceskaders, inhoudelijke kaders en financiële kaders. Het geheel vormt een werkbaar kader in de zin dat de spelregels en financiële middelen helder zijn, zowel op hoofdlijnen als op detailniveau. Als het gaat om snel zicht te krijgen op de doelen die de gemeente wil bereiken met de inzet van subsidies, is het subsidiebeleid onvoldoende werkbaar. Dit omdat de doelen moeten worden gedestilleerd uit een samenstel van beleidsnota's en subsidieregelingen die op elkaar ingrijpen. We lichten dit hieronder kort toe. Voor een verdere verdieping zie de paragrafen in dit hoofdstuk.

PROCESKADERS: ALGEMENE SUBSIDIEVERORDENING

Dit omvat de algemene (procedurele) spelregels rondom subsidies en is verder beleidsarm. In de Algemene subsidieverordening is opgenomen dat het college nadere regels kan vaststellen die bepalingen bevatten met betrekking tot de te subsidiëren activiteiten, personen of instellingen die voor subsidie in aanmerking kunnen komen, rondom het subsidieplafond en de wijze waarop de beschikbare gelden worden verdeeld.

INHOUDELIJKE KADERS

Vooraf een stukje theorie (zie ook bijlage 3)

Het is belangrijk dat maatschappelijke effecten, doelen of activiteiten goed zijn geformuleerd. Goed geformuleerd maatschappelijke effecten, doelen of activiteiten zijn resultaatgericht. Een cruciale voorwaarde is dat de resultaten *evalueerbaar* zijn geformuleerd. Evalueerbaar formuleren betekent dat je de kern van de zaak raakt en dat je achteraf kunt na gaan of het resultaat is gerealiseerd. Kortom, wanneer ben je succesvol? Aan evalueerbaar formuleren mag je de volgende eisen stellen:

- 1 *Specifiek*: het beoogde resultaat is concreet, eenduidig te interpreteren en helder afgebakend;
- 2 *Meetbaar*: de maatstaf voor het resultaat is duidelijk;
- 3 *Tijdgebonden*: het is duidelijk wanneer het beoogde resultaat is bereikt.

Een evalueerbare formulering raakt daadwerkelijk de kern van de zaak en gaat niet over bijzaken. Er blijven geen belangrijke aspecten of doelgroepen buiten beschouwing. Een hardnekkig misverstand is dat je succes beter kunt bepalen aan de hand van kwantitatieve maatstaven, bijvoorbeeld door een getal of een ratio. Kwalitatieve maatstaven kunnen zich echter ook goed lenen om het succes van je resultaten vast te stellen.



De **Maatschappelijke Agenda** van de gemeente is het overkoepelende beleidskader van het sociaal domein waarin de belangrijkste algemene inhoudelijke doelen worden benoemd als het gaat om de inzet van subsidies. Voor een verdere verdieping op de doelen is het nodig om beleidsplannen en -agenda's op specifieke terreinen te raadplegen en nadere subsidieregelingen die hiermee samenhangen.

De doelen die worden geformuleerd in de voornoemde stukken zijn op hoofdlijnen te typeren als maatschappelijke doelen en uitvoeringsprestaties (zie figuur hiernaast).

De maatschappelijke doelen zijn niet evalueerbaar geformuleerd, maar geven vooral richting aan activiteiten van subsidieontvangers. Het is niet mogelijk om achteraf objectief te bepalen in welke mate de maatschappelijke doelen worden gerealiseerd en om daarover een oordeel te vormen. Daarmee stimuleert de gemeente de subsidieontvanger ook niet om te sturen op daadwerkelijke maatschappelijke effecten van het gevoerde beleid.



FINANCIËLE KADERS: PROGRAMMABEGROTING

In de paragraaf 'Subsidies' van de programmabegroting wordt een overzicht gegeven van de gebudgetteerde subsidiebedragen, verdeeld over meerdere taakvelden en programma's. De bedragen worden bij de vaststelling van de programmabegroting door de raad beschikbaar gesteld en gelden als subsidieplafonds. Daarbij merken we op dat hierin ook de financiële bijdragen van de rijksoverheid aan verschillende taakvelden zijn opgenomen. Het onderscheid tussen bijdragen van de rijksoverheid en de bijdrage van de gemeente zelf is niet gemaakt.

6.1 Het subsidiebeleid

Het subsidiebeleid van de gemeente De Ronde Venen bestaat uit een samenstel van verschillende kaders en regelingen. De verschillende onderdelen waaruit dit samenstel bestaat worden hieronder verder toegelicht.

Visie op subsidies

De gemeente heeft geen vastgestelde overkoepelende visie op de inzet van het subsidie-instrument. Wel biedt het coalitieakkoord een richting voor alle subsidies van de gemeente. Daarin wordt gesteld dat gesubsidieerde activiteiten aantoonbaar moeten bijdragen aan de beleidsdoelstellingen van het betreffende programma van de gemeente⁹. Met 'aantoonbaar bijdragen aan doelen' geeft het college aan subsidies in te willen zetten met oog op een concreet resultaat.

Om te achterhalen wat dat resultaat dan zou moeten zijn moeten de verschillende beleidsplannen van de beleidsdomeinen van de gemeente worden geraadpleegd. Hier gaan we in de volgende paragraaf 6.2 ook verder op in.

⁹ Bron: Coalitieakkoord 2018-2022, Verbindend, Innovatief en Ondernemend

Proces- en procedurele kaders

De algemene kaders voor subsidieverlening zijn beschreven in de **Algemene subsidieverordening De Ronde Venen 2017**. Deze verordening is in 2017 door de raad vastgesteld. Het omvat de algemene regels rondom subsidies en is verder beleidsarm. In hoofdstuk 7 lichten we dit verder toe omdat in dat hoofdstuk nader zal worden ingegaan op de regels en werkinstructies rondom het subsidieproces.

Er is geen definitie opgenomen over wat De Ronde Venen precies onder een subsidie verstaat. Er wordt verwezen naar de wettelijke grondslag van subsidies, te weten artikel 4.2 van de Algemene wet bestuursrecht. In dit wetsartikel wordt de volgende definitie gegeven:

'Een subsidie is de aanspraak op financiële middelen door een bestuursorgaan, verstrekt met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan het bestuursorgaan geleverde goederen of diensten'.

De gemeente onderscheidt daarbij twee subsidietypen: eenmalige en jaarlijkse subsidies, zie onderstaande tabel.

Type subsidie	Omschrijving
Eenmalige subsidie	Een subsidie ten behoeve van bijzondere incidentele projecten of activiteiten die niet behoren tot de reguliere bezigheden van de aanvrager en waarvoor het college slechts een van te voeren bepaalde tijd van maximaal 4 jaar subsidie wil verstrekken.
Jaarlijkse subsidie	Een subsidie die per kalenderjaar of voor een bepaald aantal kalenderjaren aan een instelling voor een periode van maximaal 4 jaar wordt verstrekt.

Tabel 6.1: Subsidietypen binnen de gemeente De Ronde Venen. Bron: Algemene subsidieverordening

In de Algemene subsidieverordening is verder opgenomen dat het college nadere regels kan vaststellen die bepalingen bevatten met betrekking tot de te subsidiëren activiteiten, personen of instellingen die voor subsidie in aanmerking kunnen komen, rondom het subsidieplafond en de wijze waarop de beschikbare gelden worden verdeeld. Inmiddels kent de gemeente dertien nadere subsidieregelingen die ook op de gemeentelijke website worden gepresenteerd. In bijlage 2 zijn deze regelingen opgenomen en in het volgende hoofdstuk lichten we de regelingen verder toe, waarbij we ingaan op de regels en werkinstructies.

Financiële kaders

De raad stelt jaarlijks de financiële kaders met de vaststelling van de gemeentelijke begroting. Met de vaststelling besluit de raad welk budget voor subsidies beschikbaar is. De programmabegroting van de gemeente bevat een specifieke paragraaf over subsidies, hoewel dat niet wettelijk is verplicht. Door een specifieke paragraaf te wijden aan subsidies biedt de programmabegroting een verdiepend zicht op de subsidiebudgetten en de doelen. In de volgende paragraaf gaan we verder in op het zicht op de doelen. Hieronder beperken we ons tot de financiële kaders.

Een lijst met subsidiebudgetten is daartoe in een aparte paragraaf van de begroting opgenomen, dat voor de raad een verdiepend inzicht biedt. Daarbij zijn de subsidiebudgetten verdeeld over dertien verschillende taakvelden, zie de onderstaande tabel 6.3. Uit de programmabegroting valt verder niet op te maken welk type subsidie het betreft (eenmalig of structureel) en ook is er geen aansluiting gemaakt met de dertien nadere subsidieregelingen uit bijlage 2.

Taakveld	Subsidiebudget 2019	Percentage van het totaal
Totaal	€ 5.909.000	100%
Samenkracht en burgerparticipatie	€ 2.157.000	37%
Geëscaleerde zorg 18-	€ 1.060.000	18%
Media	€ 711.000	12%
Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	€ 606.000	10%
Wijkteams	€ 407.000	7%
Maatwerkvoorzieningen 18-/18+	€ 213.000	4%
Cultuurproductie en cultuurparticipatie	€ 195.000	3%
Sportbeleid en activering	€ 181.000	3%
Volksgezondheid	€ 127.000	2%
Inkomensregelingen	€ 90.000	2%
Arbeidsparticipatie	€ 65.000	1%
Cultureel erfgoed	€ 57.000	1%
Musea	€ 40.000	1%

Tabel 6.3: subsidiebudgetten per taakveld. Bron: Programmabegroting 2019.

6.2 Maatschappelijke doelen

De specifieke maatschappelijke doelen, waar de inzet van subsidies een bijdrage aan moeten leveren, worden door de gemeente geformuleerd in verschillende beleidsstukken en -agenda's.

6.2.1 De Maatschappelijke Agenda als roer

De **Maatschappelijke Agenda** van de gemeente is het overkoepelende beleidskader van het sociaal domein waarin de belangrijkste inhoudelijke doelen worden benoemd als het gaat om de inzet van subsidies. Dat blijkt uit gesprekken die zijn gevoerd voor dit rekenkameronderzoek. Dat beeld wordt zowel door de gemeente als door maatschappelijke partners die subsidie ontvangen gedeeld. De maatschappelijke partners in de gemeente zijn namelijk ook betrokken bij de ontwikkeling van de Maatschappelijke Agenda. Het overleg hierover verliep via zogenaamde 'ontwikkel tafels'¹⁰. De doelen uit de Maatschappelijke Agenda worden door de gemeente en de maatschappelijke partners gezien als leidend voor de verschillende subsidieregelingen van de gemeente. In de Maatschappelijke Agenda wordt gesteld dat bij het subsidiëren het te behalen resultaat voorop staat¹¹. De gemeente wil met het subsidie-instrument dus nadrukkelijk sturen op maatschappelijke resultaten. Dat blijkt ook uit het feit dat in de Maatschappelijke Agenda beoogde resultaten zijn benoemd rondom zes thema's: (1) Meedoen, (2) Veilig leven, (3) Gezond leven, (4) Opvoeden met vertrouwen, (5) Voor jezelf zorgen en als laatste (6) Naar anderen omkijken.

In de Maatschappelijke Agenda worden de doelen op hoofdlijnen beschreven. De doelen worden daarbij op twee verschillende niveaus geformuleerd, zonder dat zo expliciet te benoemen:

- > In termen van een **maatschappelijk doel**, bijvoorbeeld: 'Iedereen in De Ronde Venen doet mee'.
- > In termen van een **uitvoeringsdoel**, bijvoorbeeld: 'Inwoners die hulp nodig hebben krijgen passende ondersteuning'.

¹⁰ Bron: interviews

¹¹ Bron: Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein De Ronde Venen, maart 2017 (p. 8).

De doelen zijn niet evalueerbaar geformuleerd. Het is daardoor nog niet mogelijk is om achteraf te kunnen controleren in welke mate de gestelde doelen zijn gerealiseerd. Dat is ook niet de functie van de Maatschappelijke Agenda. De Maatschappelijke Agenda moet richting bieden aan een nadere uitwerking door de gemeente en maatschappelijke partners, teneinde wel te kunnen sturen op concrete doelen¹². Ter illustratie een aantal voorbeelden in het onderstaande kader.

TER ILLUSTRATIE: DOELEN UIT DE MAATSCHAPPELIJKE AGENDA

Thema Meedoen

- Inwoners zetten hun talenten in voor de samenleving (maatschappelijk doel en niet evalueerbaar geformuleerd: welke inwoners, hoeveel, wat en voor wie?);
- Iedere werkzoekende zet zich naar vermogen in om werk te verkrijgen (maatschappelijk doel en niet evalueerbaar geformuleerd: wat is voldoende inzet van werkzoekenden?);
- Inwoners die hulp nodig hebben krijgen passende ondersteuning of zorg (uitvoeringsdoel en niet evalueerbaar geformuleerd: wat is passende ondersteuning, wanneer en hoeveel?).

Thema Veilig leven

- Er is een passende bescherming en begeleiding beschikbaar voor inwoners, die geen veilige huisomgeving hebben (uitvoeringsdoel, niet evalueerbaar geformuleerd);
- Er is een lokaal klimaat van alertheid (maatschappelijk doel, niet evalueerbaar geformuleerd);

Opvoeden met vertrouwen

- Ouders vinden het vanzelfsprekend om met anderen te praten over opvoeden (maatschappelijk doel en niet evalueerbaar geformuleerd);
- Opvoedadvies en -ondersteuning is toegankelijk (uitvoeringsdoel en niet evalueerbaar geformuleerd);

Bron: Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein De Ronde Venen, maart 2017.

6.2.2 Verdieping van doelen via beleidsplannen

Voor een verdere verdieping op de doelen is het nodig om beleidsplannen en -agenda's op specifieke terreinen te raadplegen. Sommige beleidsplannen en -agenda's bestonden al voordat de Maatschappelijke Agenda werd vastgesteld, andere zijn nadien ontwikkeld of zijn nog in ontwikkeling¹³. De gemeente ziet daarbij de Maatschappelijke Agenda en de verschillende beleidsplannen als een samenhangend bouwwerk. Voorbeelden van verschillende beleidsplannen zijn het Wmo-beleidsplan, Sport- en Beweegbeleid, De Samenwerkingsagenda Onderwijs, de beleidsnota Samen Gezond(er), de nota Kunst en Cultuur en het Lokaal Sportakkoord. Maar ook nieuwe beleidsplannen die vanuit de Maatschappelijke Agenda voortkomen zoals het beleidsplan Armoede en Schulden en het beleidsplan Jeugd. Net zoals bij de ontwikkeling van de Maatschappelijke Agenda betrekken het college en de ambtelijke organisatie de relevante maatschappelijke partners bij het ontwikkelen van beleid op verschillende terreinen. Zo is in 2019 de nota Kunst en Cultuur ontwikkeld en is daarbij input gevraagd vanuit het 'cultuurveld'¹⁴. Er is een Lokaal Sportakkoord ontwikkeld samen met sportaanbieders, maatschappelijke organisaties (kinderopvang, scholen, jongerenwerk) en zorgprofessionals¹⁵.

Samen met de Maatschappelijke Agenda vormen de verschillende beleidsplannen het inhoudelijke kader voor subsidieverstrekking¹⁶. Als voorbeeld volgt hieronder een toelichting op het Lokaal Sportakkoord. Dit voorbeeld sluit aan op een van de casussen in dit onderzoek, namelijk de casus Senior Sportief Actief.

¹² Bron: Interviews

¹³ Bron: Interviews

¹⁴ Bron: Kadernota 2020. Opmerking: De nota Kunst en Cultuur is inmiddels verouderd en een hernieuwde versie is niet vastgesteld door de raad.

¹⁵ Bron: Sportakkoord De Ronde Venen 2020-2022

¹⁶ Bron: Interviews

Het Lokaal Sportakkoord bevat afspraken tussen de gemeente, lokale sport- en beweegaanbieders en maatschappelijke partners en is een levend document. Het hoofddoel wordt als volgt geformuleerd: "zoveel mogelijk mensen van sport en bewegen te laten genieten". Het hoofddoel is verder uitgewerkt in vier deelthema's: (1) Inclusief sporten en bewegen, (2) Van jongens af aan vaardig in bewegen, (3) Duurzame sportinfrastructuur en (4) Vitale sport- en beweegaanbieders. Per deelthema worden verschillende doelen benoemd. Ook hier zijn de doelen geformuleerd op de twee niveaus: maatschappelijke doelen en uitvoeringsdoelen. De doelen zijn daarbij in wisselende mate evalueerbaar geformuleerd.

Ter illustratie een aantal voorbeelden uit het Lokaal Sportakkoord in het onderstaande kader.

TER ILLUSTRATIE: DOELEN UIT HET LOKAAL SPORTAKKOORD

Thema inclusief sporten en bewegen

- Meer sport-/beweegaanbod voor fysiek, mentaal en sociaal vitale senioren. (maatschappelijk doel en evalueerbaar: het moet 'meer' zijn en de doelgroep is gespecificeerd)
- Extra inspanning leveren om specifieke doelgroepen te betrekken (uitvoeringsdoel en niet evalueerbaar: wat wordt er bedoeld met 'inspanning', en wat is dan extra?).

Bron: Lokaal Sportakkoord

6.2.3 Snel overzicht over de doelen van subsidies

Het is goed voorstelbaar dat het voor raadsleden en maatschappelijke partners van de gemeente niet eenvoudig is om alle relevante doelen uit de hiervoor besproken beleidsplannen te destilleren en zicht te krijgen op de samenhang. Dat blijkt uit gesprekken die zijn gehouden voor dit rekenkameronderzoek.

Er is echter een snellere methode om overzicht te krijgen op de doelen van de verschillende subsidies. Hiervoor kan, zoals eerder genoemd in paragraaf 6.1, ook de specifieke paragraaf over subsidies van de gemeentelijke begroting worden geraadpleegd. Hierbij worden de doelen (in termen van resultaten) per taakveld kernachtig beschreven, die ook overeenkomen met die in de verschillende beleidsplannen. We lichten deze hieronder verder toe.

TAAKVELD ONDERWIJSBELEID EN LEERLINGZAKEN: SUBSIDIEBUDGET € 606.000,-

Scholen, schoolbesturen, samenwerkingsverbanden, VVE-instellingen en maatschappelijke organisaties kunnen een beroep doen op onderwijssubsidie. Het grootste deel van het subsidiebudget van € 606.000,- betreft de geormerkte financiële middelen vanuit het rijk. Een deel van het subsidiebudget wordt beschikbaar gesteld door de gemeente.

De resultaten die de gemeente daarmee voor ogen heeft zijn vastgesteld in de **Samenwerkingsagenda onderwijs 2017-2021**, te weten:

- > Kinderen zonder (taal)achterstand laten starten met het basisonderwijs. De subsidie voor kinderopvang en peuterspeelzalen in het kader van Voorschoolse- en Vroegschoolse Educatie is hierop gericht.
- > De leerling ervaart gedurende zijn schoolloopbaan continuïteit in begeleiding.
- > Het onderwijs kan effectief doorverwijzen naar preventieve inzet en jeugdhulp;
- > Opvoed- en opgroeiondersteuning: brede preventieve inzet in het onderwijs;
- > Aanbod van laagdrempelig onderwijs dicht bij huis;
- > Voldoende plaatsen voor stage en leerwerkbanen zodat jongeren praktijkervaring kunnen opdoen;
- > Samenwerking met ouders: ouderparticipatie.

TAAKVELD SPORTBELEID EN ACTIVERING: SUBSIDIEBUDGET € 181.000,-

De gemeente subsidieert projecten om sport en bewegen te stimuleren bij de inwoners van De Ronde Venen. De doelen zijn geformuleerd in de **Beleidsnota Samen Gezond(er) 2015-2018**. Bijzondere aandacht krijgen hierbij projecten voor de doelgroepen jongeren, ouderen en gehandicapten. De gemeente wil als resultaat dat meer inwoners een (preventief) gezond leven leiden en participeren in de samenleving.

Overigens wordt een nieuwe nota Gezondheid momenteel in samenspraak met partners en de raad vorm gegeven en voor de zomer 2021 vastgesteld.

TAAKVELD CULTUURPRESENTATIE, CULTUURPRODUCTIE EN CULTUURPARTICIPATIE: SUBSIDIEBUDGET € 195.000,-

Deze subsidie is bedoeld voor cultuureducatie, muziekverenigingen, culturele manifestaties en ontwikkelingssamenwerking. Daarnaast is er een budget beschikbaar voor eenmalige culturele subsidies en voor de ondersteuning van evenementen, volksfeesten en herdenkingen. De doelen zijn geformuleerd in de **Nota Kunst en Cultuur**.

De gemeente wil als resultaat dat kunst en cultuur de sociale samenhang versterkt en bijdraagt aan een aantrekkelijk woonklimaat en ontwikkeling van talent.

TAAKVELD MUSEA: SUBSIDIEBUDGET € 40.000,-

De subsidie is bedoeld voor activiteiten gericht op het verwerven, behouden, presenteren van kunst en cultuur het stimuleren van bezoek aan musea in De Ronde Venen. Het museum heeft overigens de afgelopen jaren geen subsidieaanvraag gedaan en daarmee het subsidiebudget niet benut.

TAAKVELD CULTUREEL ERFGOED: SUBSIDIEBUDGET € 57.000,-

De gemeente ondersteunt met subsidie de eigenaren van gemeentelijke monumenten en beeldbepalende panden bij het in stand houden van de cultuurhistorische waarden van hun monumenten en panden.

De gemeente wil als resultaat dat monumenten en beeldbepalende panden worden behouden en wil de staat hiervan ook verbeteren.

TAAKVELD MEDIA: € 711.000,-

De subsidie is bedoeld voor de bibliotheek en de lokale omroep. De bekostiging van openbare bibliotheken wordt voor het grootste gedeelte (80%) gedragen door gemeenten¹⁷.

Een bibliotheek is een openbare voorziening met een publieke taak die bij wet is vastgelegd¹⁸, ook wel de Bibliotheekwet genoemd.

In de Bibliotheekwet staat geen verplichting voor gemeenten om een openbare bibliotheekvoorziening in stand te houden. Gemeenten hebben beleidsvrijheid en kunnen dus eigen beleids- en financieringskeuzes maken voor de openbare bibliotheek¹⁹.

¹⁷ Bron: www.ocwincijfers.nl/cultuur-media/cultuur/culturele-infrastructuur/financiering/financien-openbare-bibliotheken.

¹⁸ Bron: Wet stelsel openbare bibliotheekvoorzieningen.

¹⁹ Bron: Publicatie Raad voor Cultuur, Een bibliotheek voor iedereen, februari 2020

De doelen van de openbare bibliotheek zijn wel in landelijke wetgeving vastgelegd:

- > Ter beschikking stellen van kennis en informatie;
- > Bieden van mogelijkheden tot ontwikkeling en educatie;
- > Bevorderen van lezen en het laten kennismaken met literatuur;
- > Organiseren van ontmoeting en debat;
- > Laten kennis maken met kunst en cultuur.

In de Mediawet 2008 is vastgelegd dat gemeenten zorg dragen voor de bekostiging van de media-instellingen. Gemeenten ontvangen hierover overigens een compensatie via het Gemeentefonds. De Mediawet schrijft verder voor dat de bekostiging door de gemeente op zodanige wijze dient te geschieden dat op lokaal niveau in een toereikend media-aanbod kan worden voorzien. Op grond van artikel 2.170b van de Mediawet 2008, het bekostigingsartikel, draagt een gemeente zorg voor de bekostiging van een lokale publieke omroep wanneer de gemeenteraad positief heeft geadviseerd over de representativiteit van het orgaan van de omroep dat het beleid voor het media-aanbod bepaalt. Een nadere toelichting op wat precies onder toereikend media-aanbod moet worden verstaan, is echter niet gegeven. Op dit punt is namelijk terughoudendheid geboden omdat overheidsbemoeienis met media-inhoud zich niet goed verdraagt met het recht van media-instellingen om zelf in redactionele vrijheid de vorm en de inhoud van het media-aanbod te bepalen²⁰. Daarbij is het aan gemeenten en media-instellingen om, binnen de kaders van de Mediawet, in overleg te treden over de uitvoering van beleid en de financiering van de media-instelling.

TAAKVELD SAMENKRACHT EN BURGERPARTICIPATIE: SUBSIDIEBUDGET € 2.157.000,-

De subsidie in dit taakveld is bedoeld voor welzijnswerk en voorliggende voorzieningen, dorpshuizen, vluchtelingenwerk en integratie, jeugd- en jongerenwerk.

De gemeente wil als resultaat dat inwoners participeren in de samenleving, dat zij zelfredzaam zijn en in hun eigen kracht komen te staan.

TAAKVELD WIJKTEAMS (EN LOKETFUNCTIES): SUBSIDIEBUDGET € 407.000,-

Met deze subsidie worden de wijkservicepunten bekostigd, voor een laagdrempelige toegang tot voorzieningen in het sociaal domein, gericht op 'meedoen' en 'voor jezelf kunnen zorgen'. De servicepunten geven informatie en advies en wijzen de weg naar verschillende voorzieningen.

De gemeente wil als resultaat een laagdrempelige toegang tot voorzieningen in het sociale domein.

TAAKVELD INKOMENSREGELINGEN: SUBSIDIEBUDGET € 90.000,-

De subsidie is bedoeld voor inwoners met een laag inkomen, die niet beschikken over voldoende financiële middelen om zichzelf of het gezin te laten deelnemen aan een sociaal leven met sport, hobby's of andere activiteiten.

De gemeente wil als resultaat zien dat ook mensen met een laag inkomen deelnemen aan het sociale leven in De Ronde Venen.

²⁰ Bron: Publicatie Commissariaat voor de Media 2019, Lokale publieke media-instellingen, evaluatie van gemeentelijke bekostiging 2016-2018.

TAAKVELD ARBEIDSPARTICIPATIE: SUBSIDIEBUDGET € 65.000,-

De subsidie is bedoeld om leer-werkplaatsen voor jongeren te creëren. Een leer-werkplaats biedt jongeren zonder startkwalificatie en zonder werk een plek om praktijkervaring op te doen, om daarmee sneller uitzicht te krijgen op een baan.

De gemeente wil als resultaat zien dat jongeren meedoen op de arbeidsmarkt: één van de pijlers van de **Maatschappelijk Agenda**.

TAAKVELD MAATWERKDIENTSTVERLENING 18-/18+: SUBSIDIEBUDGET € 218.000,-

Het gaat hier om eenmalige subsidies van € 150.000,- om innovaties aan te jagen die bijdragen aan de transformatie in het sociaal domein (Innovatiebudget). Daarnaast is er een structureel subsidiebudget opgenomen voor preventieve maatregelen jeugd van € 62.500.

De gemeente wil als resultaat zien:

- > Realisatie van de doelen van de transformatie;
- > Door middel van preventieve maatregelen zwaarder jeugdzorg, waar mogelijk voorkomen.

TAAKVELD GEËSCALEERDE ZORG 18-: SUBSIDIEBUDGET € 1.060.000,-

Met deze subsidie wordt de uitvoering van de taken van Veilig thuis, de Jeugdbescherming en de Jeugdreclassering bekostigd. Deze taken werden tot en met 2018 ingekocht via een leveringsovereenkomst (inkoop) waardoor deze uitgaven voorheen niet in de subsidieparagraaf meegenomen zijn. Vanaf 2019 wordt deze taak via een subsidie bekostigd (hiervoor is een subsidie tender uitgezet).

De gemeente wil als resultaat zien dat de taken op het gebied van Veilig thuis, Jeugdbescherming en Jeugdreclassering worden uitgevoerd.

TAAKVELD VOLKSGEZONDHEID: SUBSIDIEBUDGET € 126.000,-

Met deze subsidie worden verschillende activiteiten van de Centra voor Jeugd & Gezin bekostigd. Het gaat om coördinerende activiteiten, cursussen en de uitvoering van het pedagogisch bureau.

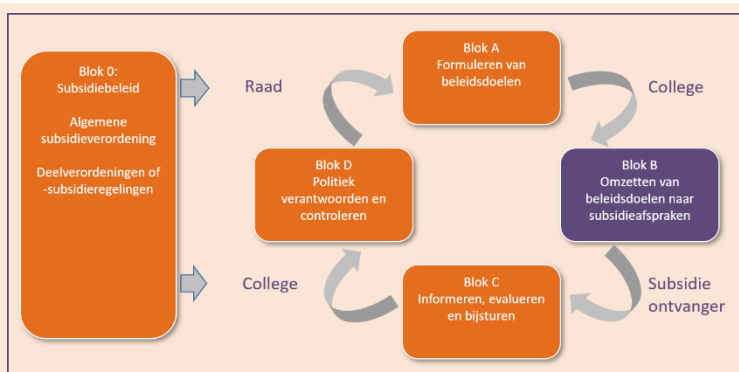
De gemeente wil als resultaat zien dat de bovengenoemde taken worden uitgevoerd.

7 De uitvoering: subsidieverlening in de praktijk

In dit hoofdstuk staat blok B van het evaluatiemodel centraal. De deelvragen 4 t/m 6 sluiten aan op dit blok en worden direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvragen is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste bevindingen, in dit rapport 'kernbevindingen' genoemd.

DEELVRAGEN

- 4 Hoe zien de regels en werkinstructies voor het proces van aanvraag, toekenning, toetsing en verantwoording er uit?
- 5 Hoe worden het beleid en de doelen vertaald naar subsidieafspraken met subsidieontvangers, in het algemeen en op casusniveau?
- 6 Hoe is daarbij het samenspel tussen de gemeente en de aanvrager van subsidie?



TOEGEPASTE NORMEN

- De subsidieverordening en uitvoeringsregels vormen een werkbaar en helder kader voor subsidieverstrekking. Dit wordt onder meer bepaald door de omvang van administratieve lasten voor het aanvragen van subsidies, een helder onderscheid in subsidietypen en de mate waarin de kaders stimuleren tot het sturen op maatschappelijke effecten en samenwerking.
- Subsidieafspraken zijn evalueerbaar geformuleerd en sluiten aan op de gemeentelijke beleidsdoelen.
- Samenwerking is onderdeel van de subsidieafspraken.
- Het samenspel tussen gemeente en organisaties is constructief en gericht op coproductie.

Kernbevindingen en beantwoording deelvragen

Deelvraag 4

Het proces van aanvraag, toekenning en vaststelling is in detail beschreven in de Algemene subsidieverordening en nadere subsidieregels van de gemeente. Alle subsidies kunnen digitaal worden aangevraagd. Het subsidieproces en de regels voor jaarlijkse en voor projectsubsidies verschillen in hoofdlijnen niet van elkaar, behalve dat aanvragen voor projectsubsidies niet altijd uiterlijk 1 oktober van het jaar dienen te worden ingediend.

Het subsidieproces bestaat in hoofdlijnen uit drie stappen:

- 1 **Voorbereiding:** de organisaties bereiden hun subsidieaanvraag voor. Grotere organisaties doen dat in nauw overleg met de gemeente, die vooraf aanvullende doelen en kaders kan meegeven;
- 2 **Verlening:** deze stap is strikt beschreven in de Algemene subsidieverordening en nadere subsidieregelingen. Het bevat inhoudelijke richtlijnen voor de aanvraag, indienings- en besluitvormingstermijnen;
- 3 **Verantwoording en vaststelling:** ook deze stap is strikt beschreven in de Algemene subsidieverordening en nadere subsidieregelingen. Er geldt een differentiatie in de zwaarte van het verantwoordingsregime.

Uit de bestudeerde casussen blijkt dat het subsidieproces en de regels door de gemeente goed worden gevolgd. De dossiers zijn volledig en goed navolgbaar in het zaakstelsel van de gemeente. Een aandachtspunt daarbij is de digitale aanvraag van de subsidieontvangers. In de bestudeerde casussen zijn deze in veel gevallen niet aangetroffen, terwijl in de beschikkingen de gemeente wel verwijst naar de digitale aanvragen. In het geval van subsidieregelingen voor inwoners richt de gemeente het subsidieproces op een andere wijze in. Het gaat dan om grote hoeveelheden aanvragen per jaar met relatief kleine subsidiebedragen, bijvoorbeeld in het geval van de subsidieregeling voor Groene daken en gevels. In dat geval staat de efficiency van het subsidieproces centraal. Het verlenen, verantwoorden en vaststellen van subsidie vindt tegelijkertijd in een enkele stap plaats.

Deelvraag 5

De Maatschappelijke Agenda is in samenwerking met de gemeente en andere maatschappelijke partners opgesteld. De doelen uit deze Maatschappelijke Agenda vormen het uitgangspunt voor de subsidieaanvraag van organisaties. Het zijn algemene maatschappelijke doelen die door subsidieaanvragende organisaties worden vertaald in een werkplan naar diensten, activiteiten, projecten en een begroting. De doelen uit de Maatschappelijke Agenda worden verder niet vertaald naar beoogde maatschappelijke effecten. De doelen bevinden zich op het niveau van uitvoeringsdoelen of -activiteiten. De mate van detaillering verschilt per organisatie, ook binnen hetzelfde verantwoordingsregime:

- > In het geval van Tympaan-De Baat sluit het werkplan aan op de zes thema's uit de Maatschappelijke Agenda van de gemeente. Per thema worden interventies benoemd met het beoogde resultaat (uitvoeringsdoel) en resultaatindicatoren. De resultaatindicatoren zijn maatstaven waarmee kan worden gemeten in welke mate de beoogde resultaten worden gerealiseerd. De lijst met prestatie indicatoren is zeer omvangrijk, het gaat om tientallen indicatoren!
- > In het geval van Cultuurpunt Ronde Venen bevat de aanvraag een planning voor drie activiteiten: kennis delen, makelaardij en belangenbehartiging en voor culturele projecten en worden samenwerkingsprojecten beknopt benoemd. Er worden verder geen uitvoeringsdoelen benoemd in termen van aantal deelnemers of bezoekers.
- > Uit de bestudeerde casus blijkt dat het bewonersplatform wel een dorpsplan heeft opgesteld maar deze wordt door de gemeente niet gebruikt om sturing te geven aan de subsidieaanvraag, bijvoorbeeld door het dorpsplan te verbinden met concrete gemeentelijke beleidsdoelen.

Als laatste worden doelen nauwelijks vertaald naar samenwerking tussen organisaties onderling. Enkel bij de casus Cultuurpunt Ronde Venen is dit in de subsidieaanvraag nadrukkelijk een onderwerp.

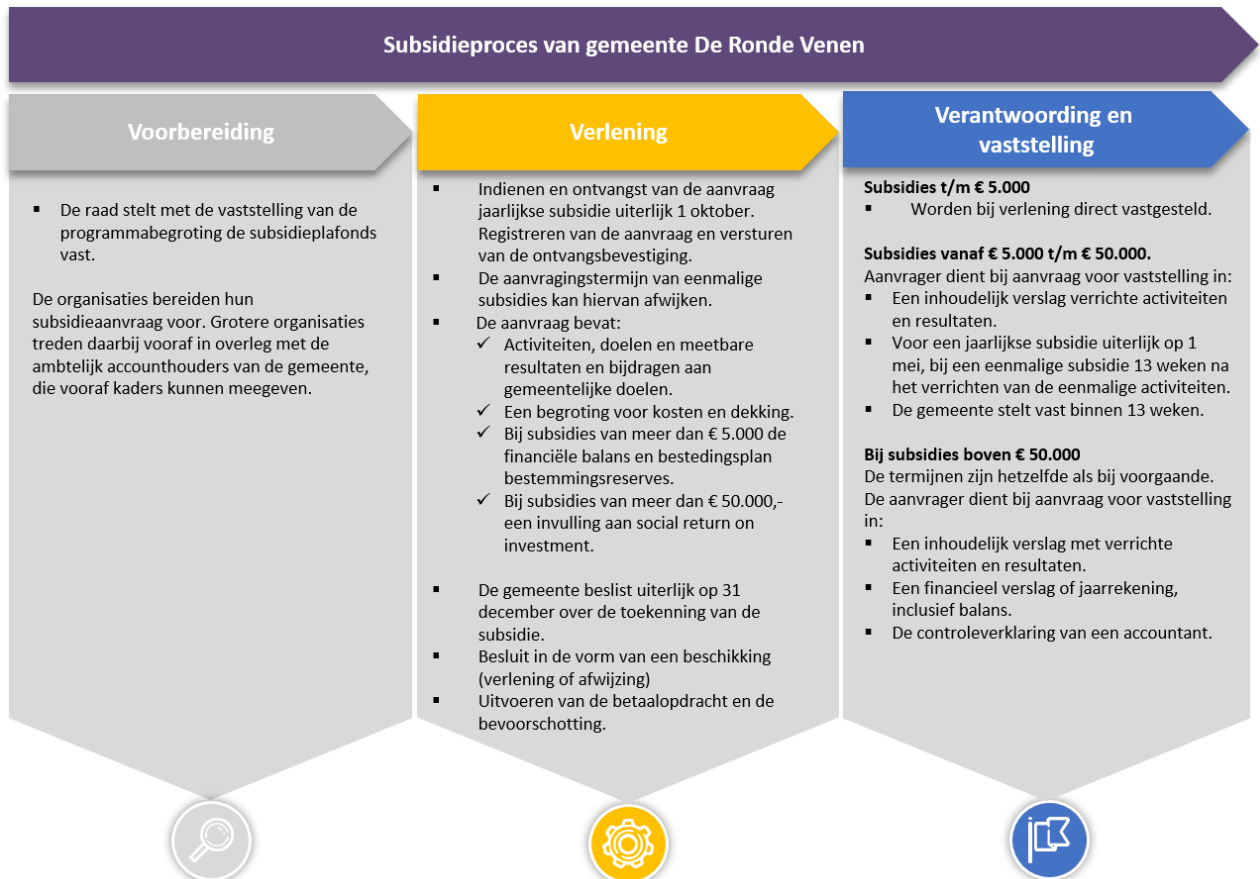
Deelvraag 6

Het samenspel met de gemeente wordt als goed ervaren. De organisaties waarderen het dat zij contact hebben met een vaste ambtelijk contactpersoon die meedenkt in de voorbereiding van een subsidieaanvraag en daarbij gemeentelijke doelen, kaders en aandachtspunten inbrengt. Ook wordt gewaardeerd dat er lopende het jaar regelmatig overleg is en ingespeeld kan worden op lopende ontwikkelingen, eventueel door eenmalig aanvullende subsidie aan te vragen. De subsidieontvangers zien nog wel ruimte voor verdere verbetering:

- > De algemene maatschappelijke doelen uit de Maatschappelijke Agenda vormen het uitgangspunt voor de subsidieaanvraag, dat wordt breed gedeeld. De organisaties vragen zich wel af hoe deze doelen samen met de gemeente meer vertaald kunnen worden naar concrete maatschappelijke effecten.
- > De organisaties hebben de afgelopen jaren verschillende ambtelijk contactpersonen gehad door personele wisselingen in de ambtelijke organisatie van de gemeente. Daardoor moest meermalen geïnvesteerd worden in het opbouwen van de relatie, de communicatie en een goede overdracht van de Maatschappelijke Agenda.
- > De subsidieaanvraag en -administratie kan eenvoudiger door jaarlijkse en eenmalige projectsubsidies van organisaties te bundelen in één aanvraag.

7.1 Proces van aanvragen, toekenning en vaststelling

Zoals eerder beschreven in hoofdstuk 6 zijn de algemene proceskaders voor subsidieverlening beschreven in de Algemene subsidieverordening De Ronde Venen 2017. De proceskaders geven aan hoe het werkproces en de regels rondom het aanvragen, toekennen, verantwoorden en vaststelling van subsidies zou moeten verlopen. Hieronder presenteren we hiervan op hoofdlijnen een overzicht op basis van de Algemene subsidieverordening.



Figuur 7.1: het subsidieproces conform de Algemene subsidieverordening De Ronde Venen 2017.

Alle subsidies kunnen digitaal worden aangevraagd. Het subsidieproces en de regels voor jaarlijkse en projectsubsidies verschillen in hoofdlijnen niet van elkaar, behalve dat aanvragen voor projectsubsidies niet altijd uiterlijk 1 oktober van het jaar dienen te worden ingediend. De voorbereiding van subsidieaanvragers op de subsidieaanvraag is wel maatwerk. In het geval van een grotere jaarlijkse subsidie is er regelmatig overleg met de ambtelijk contactpersoon. Deze kan vooraf specifieke kaders of wensen van de gemeente onder de aandacht brengen. Zie ter illustratie de onderstaande casussen.

VOORBEREIDING ALS MAATWERK

Stichting Kunst Rond De Venen (KRDV)

Voor de subsidieaanvraag voor het jaar 2019 is de gemeente in gesprek gegaan met KRDV vanuit de wens van de gemeente dat KRDV een netwerkorganisatie zou moeten worden. Over de wijze waarop KRDV hier invulling aan kan geven zijn gesprekken gevoerd. In de subsidieaanvraag voor 2019 heeft KRDV aangegeven hoe dit voor dat jaar vorm zal worden gegeven.

Bron: Interviews

VOORBEREIDING ALS MAATWERK**Stichting Tympaan-De Baat**

Het kader voor de subsidieaanvraag is de Maatschappelijke Agenda van de gemeente, die in samenwerking met maatschappelijke organisaties is ontwikkeld. Jaarlijks dient Tympaan-De Baat een subsidieaanvraag in op basis van deze kaders. Voorafgaande aan de aanvraag vinden mondelinge gesprekken plaats met de ambtelijk contactpersoon over de inhoud van de aanvraag. Zo is de bezuinigingstaakstelling voor het jaar 2020 meegegeven als financieel kader. Ook vinden er regelmatig gesprekken plaats tussen de portefeuillehouder van de gemeente en de directeur van Tympaan-De Baat.

Bron: Interviews

In nadere subsidieregelingen kan afgeweken worden van de algemene regels, in het bijzonder ten aanzien van de aanvraagtermijnen. In dat licht bieden de nadere regelingen ook meer maatwerk.

NADERE SUBSIDIEREGELINGEN ALS MAATWERK

De aanvraag kan tot uiterlijk 1 november worden ingediend, in plaats van 1 oktober.

NADERE SUBSIDIEREGELING GROENE DAKEN EN GROENE GEVELS

De aanvraag kan op elk moment van het jaar worden ingediend. Vanaf een bepaald moment in 2020 was het echter niet meer mogelijk om een aanvraag in te dienen omdat het subsidieplafond was bereikt.

7.2 Vertalen van doelen naar afspraken

In de kern draait het bij het verstrekken van subsidies om het vertalen van gemeentelijke beleidsdoelen naar afspraken met subsidieontvangers. In het voorgaande hoofdstuk is beschreven dat de gemeente wil dat gesubsidieerde activiteiten aantoonbaar moeten bijdragen aan de beleidsdoelstellingen van het betreffende programma van de gemeente²¹. Met 'aantoonbaar bijdragen aan doelen' geeft het college aan subsidies in te willen zetten met oog op een concreet resultaat.

Om helder te krijgen hoe dit in de praktijk werkt zijn de zes geselecteerde casussen op dit punt bestudeerd. Dit door relevante subsidiedocumenten te bestuderen (audit subsidiedossier) en gesprekken te voeren met de organisaties. Onderwerp van gesprek was de wijze waarop gemeentelijke beleidsdoelen worden vertaald naar de organisaties. Daarnaast is gevraagd naar het samenspel met de gemeente en wat eventuele verbeterpunten voor de gemeente zouden kunnen zijn voor het subsidiebeleid en het proces.

Hieronder lichten we de bevindingen per casus toe.

7.2.1 Stichting Tympaan-De Baat

STELLEN VAN DOELEN

Servicepunt & Tympaan-De Baat is een welzijnsorganisatie in de regio De Ronde Venen. De organisatie biedt mantelzorgondersteuning, organiseert sociaal culturele activiteiten en helpt inwoners te zoeken naar passend vrijwilligerswerk. Vanuit de organisatie zijn 600 vrijwilligers actief en die worden ondersteund door circa 20 fte betaalde krachten. Het grootste deel van de kosten van de organisatie bestaat uit salariskosten (85%), de rest betreft huisvestings- en organisatiekosten. Tympaan-De Baat

²¹ Bron: Coalitieakkoord 2018-2022, Verbindend, Innovatief en Ondernemend

vraagt voor gedeeltelijke dekking voor deze vaste kosten jaarlijks een subsidie aan. De activiteitenkosten worden voor het grootste deel gedekt met een eigen bijdrage van de deelnemers.

De Maatschappelijke Agenda is in samenwerking met de gemeente en andere maatschappelijke partners opgesteld. De doelen uit deze Maatschappelijke Agenda vormen het uitgangspunt voor de subsidieaanvraag. Tympaan-De Baat vertaalt deze doelen naar diensten, activiteiten en projecten.

SAMENWERKING: SAMENSPEL MET DE GEMEENTE

De samenwerking met de gemeente is goed. Iedere maand is er overleg met de ambtelijk contactpersoon. Met de ambtelijk contactpersoon worden ook de kaders en aandachtspunten besproken voor indiening van de subsidieaanvraag voor het komende jaar. Daarnaast is gaandeweg het jaar ook een bijstelling mogelijk met eenmalige subsidies. Dit om goed in te kunnen spelen op ontwikkelingen die zich voordoen in de samenleving. Bijvoorbeeld: vanwege het instellen van het vuurwerkverbod was er extra aandacht nodig voor jongeren.

SUGGESTIES VOOR VERBETERINGEN

Tympaan-De Baat is tevreden met het wijze waarop het subsidieproces is ingericht. Het subsidieproces verloopt volgens een consistente werkwijze en jaarcyclus. Tympaan-De Baat ziet nog wel mogelijkheden voor verbetering en/of aandachtspunten voor verdere doorontwikkeling:

- > Zoals eerder genoemd vormen de doelen uit de Maatschappelijke Agenda het uitgangspunt voor de subsidieaanvraag. De volgende stap is om uiteindelijk ook het maatschappelijk effect te kunnen meten van de activiteiten van de maatschappelijke partners. Hier ligt nog wel een vraagstuk: hoe doe je dat op een goede wijze? De gemeente en de maatschappelijke partners zijn hierover in gesprek met elkaar.
- > Tympaan-De Baat heeft de afgelopen jaren verschillende ambtelijk contactpersonen gehad door personele wisselingen in de ambtelijke organisatie van de gemeente. Daardoor moest meermalen geïnvesteed worden in het opbouwen van de relatie, in de communicatie en in een goede overdracht van de Maatschappelijke Agenda. Dat gebeurde niet altijd in voldoende mate, bijvoorbeeld doordat de nieuwe ambtelijk contactpersoon informatie op een andere wijze ordende, leidde dat tot communicatieproblemen en extra administratief werk. Overigens heeft Tympaan-De Baat nu al geruime tijd dezelfde ambtelijk contactpersoon waardoor deze problemen zich niet meer voordoen.
- > Tympaan-De Baat ontvangt de goedkeuring voor de jaarlijkse subsidieaanvraag tussen kerst en oudejaarsdag. Dat is vanwege lopende arbeidscontracten te laat om eventueel bij te sturen op personele capaciteit. Met een financiële reserve worden dit soort risico's opgevangen.

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek zijn de stukken voor het subsidieproces bestudeerd. Het dossier is compleet en het subsidieproces is goed te volgen in het informatiesysteem (zaaksysteem) van de gemeente. Het dossier bevat:

- 1 **De digitale subsidieaanvraag**²²: het aangevraagde subsidiebedrag, korte omschrijving van doelen, doelgroepen en activiteiten met een verwijzing naar een jaarplan, een begroting, jaarrekening van het voorgaande jaar, met welke organisatie wordt samengewerkt, op welke wijze bekendheid wordt gegeven aan activiteiten en als laatste hoe invulling wordt gegeven aan social return on investment.
- 2 **Het werkplan voor het komende jaar**. Het werkplan sluit aan op de zes thema's uit de Maatschappelijke Agenda van de gemeente. Per thema worden interventies benoemd met het beoogde resultaat (uitvoeringsdoel) en resultaatindicatoren. De resultaatindicatoren zijn maatstaven waarmee kan worden gemeten in welke mate de beoogde resultaten worden

²² Bron: de gemeente heeft hiertoe screenshots van het zaaksysteem aangeleverd.

gerealiseerd. De lijst met prestatie-indicatoren is zeer omvangrijk; het gaat om tientallen indicatoren. Enkele voorbeelden worden in de onderstaande tabel gepresenteerd.

3 De subsidiebeschikkingen:

- > *De jaarlijkse subsidiebeschikking* van de gemeente omvat de hoogte van het subsidiebedrag uitgesplitst naar welzijnsactiviteiten en jongerenwerk, buurtsportcoach, bewonersbudget, servicepunten en een leerwerkplaats. De gemeente stelt dat de aanvraag aansluit op de Maatschappelijke Agenda en geeft daarbij nog een aantal specifieke uitvoeringsdoelen mee, onder andere voor de doelgroep jongeren tussen 15-17 jaar. Bijvoorbeeld: "minimaal 20 jongeren per jaar worden via de leerwerkplaats doorgeleid naar een stage- of werkplek."
- > *De eenmalige beschikking* van de gemeente omvat specifieke projecten. Bijvoorbeeld voor het oprichten van een platform voor het delen van initiatieven in De Ronde Venen.

4 Een jaarverslag en jaarrekening. In het volgende hoofdstuk 8 'Resultaten: informeren en evalueren' wordt dit verder toegelicht.

5 De vaststelling van subsidie. De subsidiecycle wordt afgesloten met de vaststelling van de subsidie over het desbetreffende jaar. Het dossier bevat een vaststellingsbrief van de gemeente met daarin genoemd het vastgestelde subsidiebedrag en in hoeverre dat afwijkt van de ontvangen subsidie. In het geval van Tympaan-De Baat wijkt het vastgestelde subsidiebedrag niet af van de verleende subsidie.

Maatschappelijke Agenda Beoogd effect	Interventie	Resultaat	Resultaat indicator
Meedoen	Individuele begeleiding & ondersteuning van jongeren van 14-23 jaar.	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren met problemen zijn in beeld en worden waar nodig ondersteund. • Jongeren zijn in beeld en in contact met jongerenwerkers. • Jongeren worden ondersteund in het vergroten van sociale weerstand. • Jongeren worden ondersteund in het verkleinen van isolement. • Jongeren worden ondersteund in het vergroten van taalvaardigheid. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal contacten. • Aantal begeleidingen. • Aantal verwijzingen. • Aantal vrijwilligers. • Aantal deelnemers aan gerichte activiteiten.
Gezond leven	Ondersteuning van jongeren.	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren worden ondersteund in het opbouwen van een gezond leefritme. • Het netwerk van jongerenwerkers wordt actief ingezet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal trajecten.
Voor jezelf zorgen	Informatie huisbezoek (77 jarigen).	<ul style="list-style-type: none"> • 75- jarigen zijn op de hoogte van relevante wet- en regelgeving en voorzieningen en weten de weg daar naartoe makkelijker te vinden. • Gemeente en welzijnsorganisaties beschikken over relevante informatie voor beleidskeuzes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal bezoeken informatief huisbezoek. • Aantal vervolgcacties door sociaal werkers. • Aantal signalen verstrekt aan beleidsmakers.

Tabel 7.1: voorbeelden van beoogde resultaten en resultaat indicatoren.

Bron: Werkplan Tympaan- De Baat 2019.

7.2.2 Stichting Senior Sportief Actief

STELLEN VAN DOELEN

De stichting ontvangt drie subsidies: (1) een jaarlijkse subsidie voor reguliere activiteiten, (2) een subsidie voor eenmalige activiteiten en (3) een subsidie voor de Buurtsportcoach Senioren. Hiervoor dient de stichting jaarlijks aanvragen voor subsidie in.

Volgens de stichting is de sturing vanuit de gemeente de afgelopen jaren meer gericht op de beleidsdoelen die de gemeente voor ogen heeft met het verstrekken van subsidies. Tevens worden bij het ontwikkelen van beleid maatschappelijke organisaties geconsulteerd. Een voorbeeld is de ontwikkeling van het Lokaal Sportakkoord, waar onder andere Senior Sportief Actief bij is betrokken. De gemeente stelt ook doelen bij de reguliere subsidie, die aansluiten op de missie van Senior Sportief Actief:

"Zoveel mogelijk senioren uit De Ronde Venen te stimuleren om te bewegen, met als doel om gezond ouder te worden en langer zelfredzaam en vitaal te blijven."

Dit is een maatschappelijk doel en gericht op de doelgroep ouderen. Senior Sportief Actief richt zich op deze doelgroep met bijzondere aandacht voor kwetsbare ouderen: in de vorm van de Bewegegroep Parkinson, de Brein Actief Groep, Alzheimer- en revalidatietrajecten. Daarnaast stelt de gemeente ook doelen voor de projecten die worden gesubsidieerd. Senior Sportief Actief organiseert een drietal projecten zogenaamde 'Beweg Stimuleringsprojecten': Oktober Actief, Valpreventie en de Vitaliteitstest.

SAMENWERKING: SAMENSPEL MET DE GEMEENTE

Senior Sportief Actief ervaart een goede samenwerking met de gemeente. Er is regelmatig overleg, de buurtsportcoach heeft dagelijks contact met de beleidsmedewerkers van de gemeente en heeft op woensdagmiddag ook een werkplek bij de gemeente. De lijnen naar de gemeente zijn daarmee kort. Verder is er ook periodiek overleg met de portefeuillehouder van de gemeente en heeft de penningmeester met regelmaat contact met een ambtelijk contactpersoon over financiële zaken.

Ook is er via de buurtsportcoach contact tussen Senior Sportief Actief en de eerstelijnszorg van een welzijnsorganisatie.

SUGGESTIES VOOR VERBETERINGEN

Senior Sportief Actief ziet de volgende aandachtspunten voor de gemeente:

- > De subsidieaanvraag en -administratie kan eenvoudiger door de eerste twee genoemde subsidiestromen samen te voegen in één aanvraag. Voor het subsidiejaar 2022 heeft de gemeente inmiddels besloten en afgesproken om deze subsidiestromen samen te voegen²³.
- > Naast sturen op beleidsdoelen is het ook aan te bevelen te sturen op de kwaliteit van de organisatie en mensen van subsidieontvangers. Senior Sportief Actief beschikt over gekwalificeerde leraren waarmee de kwaliteit is gewaarborgd.

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek zijn de stukken voor het subsidieproces bestudeerd. Het dossier is grotendeels compleet en bevat:

- 1 **De digitale subsidieaanvraag.** Geen aanvraag voor de jaarlijkse reguliere subsidie. De gemeente verwijst in de subsidiebeschikking wel naar de digitale aanvraag. De onderzoekers nemen daarmee

²³ Bron: ambtelijke verificatie van het conceptrapport van bevindingen.

- aan dat de aanvraag digitaal is gedaan. Een aanvullende aanvraag voor eenmalige subsidie voor de projecten: Oktober Actief, Valpreventie en de Fittest.
- 2 **Het werkplan voor het komende jaar.** Voor de projecten worden de uitvoeringsdoelen benoemd in termen van aantal deelnemers.
 - 3 **De subsidiebeschikkingen:**
 - > *De jaarlijkse subsidiebeschikking* van de gemeente omvat de hoogte van het subsidiebedrag en een toelichting waaraan dit door de gemeente is getoetst: de Algemene subsidieverordening, de subsidieregeling De Ronde Venen 2017, de beleidsnota gezondheid 'Samen Gezonder', de uitvoeringsnota sport- en beweegbeleid 'Samen Sterker' en de Maatschappelijke Agenda.
 - > *De eenmalige beschikking* van de gemeente omvat de subsidie voor de buurtsportcoachregeling.
 - 4 **Een jaarverslag, evaluaties en een jaarrekening.** In het volgende hoofdstuk 8 'Resultaten: informeren en evalueren' wordt dit verder toegelicht.
 - 5 **De vaststelling van de subsidie.** De subsidiecyclus wordt afgesloten met de vaststelling van de jaarlijkse subsidie over het desbetreffende jaar. Het dossier bevat een vaststellingsbrief van de gemeente met daarin genoemd het vastgestelde subsidiebedrag en in hoeverre dat afwijkt van de ontvangen subsidie. In het geval van Senior Sportief Actief wijkt het vastgestelde subsidiebedrag niet af van de verleende subsidie.

7.2.3 Cultuurpunt De Ronde Venen, voorheen Stichting Kunst Rond de Venen

STELLEN VAN DOELEN

In januari 2014 heeft Kunst Rond de Venen voor de eerste keer een subsidie aangevraagd bij de gemeente die destijds is toegekend voor een periode van drie jaar. Na die periode gaf de gemeente aan dat het subsidiebedrag ten bate moest komen van alle aanbieders en organisaties op het gebied van de amateurkunsten. Toen is het idee geboren om de organisatie om te bouwen naar een netwerkorganisatie. Doel van de netwerkorganisatie is om met allerlei verenigingen op het terrein van kunst en cultuur gezamenlijke projecten te ontwikkelen en uit te voeren, waarbij kunsteducatie centraal staat. Hierbij wordt ook samenwerking met de scholen gezocht. Per 1 oktober 2020 is de naam van Kunst Rond de Venen veranderd in Cultuurpunt Ronde Venen, mede om de netwerkfunctie meer tot uitdrukking te laten komen.

De organisatie maakt ieder jaar een jaarplan voor het komende jaar. Daarin worden concrete doelen geformuleerd zoals het aantal workshops voor scholen, het aantal te bereiken jongeren binnen schooltijd, het aantal te bereiken buiten schooltijd, het aantal projecten en aantal bezoekers et cetera. Dit zijn uitvoeringsdoelen.

Het huidige cultuurbeleidsplan van de gemeente 'Delen en Beleven' (periode 2015 – 2019) is volgens Cultuurpunt Ronde Venen aan vernieuwing toe. Het is namelijk zeer breed te interpreteren en biedt daardoor te weinig houvast om concrete doelen te vertalen naar een subsidieaanvraag. Door de grote cultuureducatiepartners wordt samen met de gemeente een visiestuk en uitvoeringsplan opgesteld. Daarin zullen specifiekere gemeentelijke beleidsdoelen worden beschreven, en een heldere verbinding worden gemaakt met de doelen van Cultuurpunt Ronde Venen²⁴.

SAMENWERKING: SAMENSPEL MET DE GEMEENTE

Cultuurpunt Ronde Venen ervaart de samenwerking met de gemeente als goed. Wel zijn er de afgelopen jaren bij de gemeente veel wisselingen geweest van ambtenaren. De continuïteit is daardoor onvoldoende gewaarborgd. Het subsidieproces verloopt verder wel efficiënt, mede omdat een subsidieaanvraag digitaal via het webportaal van de gemeente kan worden aangevraagd.

²⁴ Bron: Interviews

SUGGESTIES VOOR VERBETERING

Cultuurpunt De Ronde Venen ziet de volgende aandachtspunten en mogelijkheden voor verbetering:

- > Borging van de continuïteit binnen de ambtelijk organisatie;
- > Aandacht voor de maatschappelijke waarde van kunst- en cultuureducatie. In de subsidieaanvraag zijn uitvoeringsdoelen geformuleerd, maar uiteindelijk gaat het om de maatschappelijke kernwaarde. Die zijn tot op heden moeilijk te vatten in een subsidieaanvraag.

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek zijn de stukken voor het subsidieproces bestudeerd. Het door de onderzoekers ontvangen dossier is grotendeels compleet. Het ontvangen dossier bevat:

- 1 **De digitale subsidieaanvraag.** Geen aanvraag voor de jaarlijkse reguliere subsidie. De gemeente verwijst in de subsidiebeschikking wel naar de digitale aanvraag. De onderzoekers nemen daarmee aan dat de aanvraag digitaal is gedaan.
- 2 **Het werkplan voor het komende jaar.** De aanvraag bevat verder een begroting en een planning voor drie activiteiten: kennisdelen, makelaardij en belangenbehartiging en voor culturele projecten. Ook worden samenwerkingsprojecten beknopt benoemd, bijvoorbeeld de najaarsmarkt, het straattheaterfestival en het atelierbezoek. Er worden verder geen uitvoeringsdoelen benoemd in termen van aantallen deelnemers of bezoekers.
- 3 **De subsidiebeschikkingen:**
 - > *De jaarlijkse subsidiebeschikking* van de gemeente omvat de hoogte van het subsidiebedrag en een toelichting waaraan dit door de gemeente is getoetst: de Algemene subsidieverordening, de subsidieregeling De Ronde Venen 2017 en de nota Kunst en Cultuur 'Delen en Beleven'.
- 4 **Een jaarverslag en jaarrekening.** In het volgende hoofdstuk 8 'Resultaten: informeren en evalueren' wordt dit verder toegelicht.
- 5 **De vaststelling van de subsidie.** De subsidiecyclus wordt afgesloten met de vaststelling van de jaarlijkse subsidie over het desbetreffende jaar. Het dossier bevat een vaststellingsbrief van de gemeente met daarin genoemd het vastgestelde subsidiebedrag en in hoeverre dat afwijkt van de ontvangen subsidie. In het geval van Cultuurpunt De Ronde Venen wijkt het vastgestelde subsidiebedrag niet af van de verleende subsidie.

7.2.4 Regeling subsidie Groene daken en gevels**STELLEN VAN DOELEN**

Het doel is vastgelegd in de nadere subsidieregeling groene daken en gevels van de gemeente. De maatschappelijke doelen zijn: de biodiversiteit verhogen, het voorkomen van wateroverlast, het reduceren van vuillast uit de riolering naar oppervlaktewater, het reduceren van CO₂ door energiebesparing en het tegengaan van de opwarming van de bebouwde omgeving. Dit zijn allemaal doelen op het terrein van verduurzaming en milieu en zijn niet evalueerbaar geformuleerd. Er zijn verder geen uitvoeringsdoelen vastgesteld, zoals bijvoorbeeld het aantal m² te vergroenen daken en gevels.

SAMENWERKING: SAMENSPEL MET DE GEMEENTE

De aanvraag van subsidie verloopt geheel digitaal en er is verder interactie met een gemeentelijk contactpersoon. Het is voor de aanvrager een kwestie van een formulier invullen en voorzien van tekeningen en foto's van het dak en de factuur van de aannemer. Het aanvragen was een online proces met DigiD. In de praktijk ontvangt de aanvrager binnen 14 dagen een brief van de gemeente voor vaststelling of er subsidie kan worden verstrekt.

SUGGESTIES VOOR VERBETERING

Het subsidieproces is efficiënt ingericht en de aanvragers zijn hier zeer tevreden over. Aandachtspunten die worden genoemd zijn:

- > De aanvrager moet, voordat subsidie kan worden aangevraagd, het dak of de gevel vergroenen. De aanvrager moet dit dus zelf voorfinancieren. Dat kan voor inwoners met een laag inkomen een belemmering zijn.
- > Het subsidiebudget is beperkt en daarmee niet voor iedereen toegankelijk, want 'wie het eerst komt wie het eerst maalt'. Als het budget is uitgeput kunnen er geen aanvragen meer worden ingediend.

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek zijn de stukken voor het subsidieproces bestudeerd. Het dossier is compleet en bevat:

- 1 **De subsidieaanvragen.** Een lijst met toegewezen en afgewezen aanvragen per adres.
- 2 **De subsidiebeschikkingen en vaststellingen.** Een lijst met datums van afgegeven beschikkingen en vaststellingen. Bij beschikking wordt direct vastgesteld, op basis van verslag van de aanvragers over het aangelegde groene dak of gevel.

7.2.5 Bewonersplatform en dorpsvereniging

STELLEN VAN DOELEN

Bewonersplatformen kunnen jaarlijks een kleine subsidie voor dekking van organisatiekosten aanvragen. De ambtelijk contactpersoon (buurtregisseur) helpt bij het aanvragen van de subsidie. Er worden vanuit de gemeente vooraf geen doelen gesteld. Wel heeft de gemeente met het subsidiëren van bewonersplatformen algemene doelen voor ogen: het vergroten van de leefbaarheid van de straat, buurt of wijk²⁵ en het verbeteren van de sociale cohesie²⁶.

Het bewonersplatform Dorpscomité De Hoef heeft in 2016 zelf een dorpsvisie opgesteld en deze voorgelegd aan inwoners van het dorp. Met een dorpsvisie wil het bewonersplatform richting geven aan ontwikkelingen in het dorp die het dorp toekomstbestendig en vitaal houden²⁷. De dorpsvisie wordt verder niet gebruikt om sturing te geven aan de subsidieaanvraag. Daarbij merken we op dat dit ook nog niet mogelijk is. Veelal vallen de doelen, zoals gesteld in de dorpsvisie, niet binnen de reikwijdte en handelingsruimte van het bewonersplatform. Bijvoorbeeld doelen als: 'bestaande voorraad sociale woningbouw uitbreiden', of 'goede openbaar vervoerverbindingen'. Andere doelen vallen mogelijk wel binnen de reikwijdte van het bewonersplatform maar daar zijn tot op heden geen afspraken over gemaakt tussen de gemeente en het bewonersplatform.

SAMENWERKING: SAMENSPEL MET DE GEMEENTE

De samenwerking met de gemeente wordt als goed ervaren. De ambtelijk contactpersoon voor de bewonersplatformen is de buurtregisseur van de gemeente en deze speelt een belangrijke rol in de samenwerking. De buurtregisseur woont vergaderingen van bewonersplatformen bij, begeleidt het proces van subsidieaanvragen en informeert en adviseert het bewonersplatform. Doordat de buurtregisseur de schakel is tussen het dorpsplatform en de ambtelijke organisatie zijn de lijnen naar de gemeente kort.

SUGGESTIES VOOR VERBETERINGEN

De voor dit onderzoek gesproken bewonersplatformen geven aan dat de lijnen naar de gemeente kort zijn, maar dat het echter lang duurt voordat de gemeente eenmaal afgesproken acties uitvoert. Een voorbeeld is een bijeenkomst met inwoners over de verkeerssituatie. Hieruit zijn voor de gemeente concrete actiepunten voortgekomen maar het duurt lang voordat de gemeente deze uitvoert.

²⁵ Subsidieregeling bewonersbudget (eenmalige subsidie)

²⁶ Subsidiebeschikking Vereniging Wilnis, 23 oktober 2019

²⁷ Bron: Interviews

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek zijn de stukken voor het subsidieproces bestudeerd. Het door de onderzoekers ontvangen dossier is compleet. Het ontvangen dossier bevat:

- 1 **De digitale subsidieaanvraag.** Geen aanvraag voor de jaarlijkse reguliere subsidie. De gemeente verwijst in de subsidiebeschikking wel naar de digitale aanvraag. De onderzoekers nemen daarmee aan dat de aanvraag digitaal is gedaan.
- 2 **De subsidiebeschikkingen en vaststelling:** bij beschikking wordt direct vastgesteld.
 - > *De jaarlijkse subsidiebeschikking* van de gemeente omvat de hoogte van het subsidiebedrag en een toelichting waaraan dit door de gemeente is getoetst: de Algemene subsidieverordening, de subsidieregeling De Ronde Venen 2017 en de Maatschappelijke Agenda.
- 3 **Een jaarverslag.** Het dossier bevat een beknopt verslag van verrichte activiteiten.

7.2.6 Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)

STELLEN VAN DOELEN

Voorschoolse educatie is er voor peuters van 2,5 tot 4 jaar. Zij krijgen dit op de peuteropvanglocatie van een kinderdagverblijf of bij de kinderopvang. Het consultatiebureau geeft kinderen die (een risico op) een onderwijsachterstand hebben een zogenaamde VVE-indicatie.

In het najaar ontvangen de organisaties, die het jaar daarvoor ook een jaarlijkse subsidie ontvingen, richtlijnen van de gemeente en worden gesprekken gevoerd met de ambtelijk contactpersoon. De richtlijnen bevatten landelijke voorschriften en kwaliteitseisen en het door de gemeente gestelde uurtarief. De organisaties schatten in hoeveel kinderen gebruik zullen maken van de VVE. Dat zijn kinderen die via het consultatiebureau worden doorverwezen en kinderen waarvan de ouders geen toeslag krijgen. Op basis van het aantal geschatte kinderen en het uurtarief ontvangen de organisaties een subsidie.

De doelen die de gemeente stelt liggen dus op het terrein van aantal kinderen en uurtarief. Dit zijn uitvoeringsdoelen die ook evalueerbaar zijn. Het maatschappelijke doel is geformuleerd in de nadere subsidieregeling van de gemeente, namelijk het bevorderen van de ontwikkelingsmogelijkheden van peuters. Dit doel is niet evalueerbaar geformuleerd.

SAMENWERKING: SAMENSPEL MET DE GEMEENTE

De samenwerking met de gemeente wordt als goed ervaren. De gemeente is proactief door tijdens de harmonisatie via een eenmalige subsidie een van de organisaties te helpen voldoen aan de kwaliteitseisen die gesteld worden aan de VVE-opvang. Ook is er intensief contact gedurende de coronacrisis omdat de kindercentra open moesten blijven voor kinderen van ouders met een cruciaal beroep. De gemeente heeft dit goed gecoördineerd²⁸.

De organisaties ontvangen geen eenmalige subsidies voor projecten en worden verder niet gestimuleerd door de gemeente om met anderen structureel dan wel projectmatig samen te werken.

SUGGESTIES VOOR VERBETERINGEN

Het subsidieproces is goed geregeld, daar valt volgens de organisaties niet veel meer aan te verbeteren. Punten van verbeteringen die worden genoemd zijn:

- > In een aantal gevallen kiezen ouders voor een peuteropvang en basisschool buiten hun woonplaats, omdat deze dan dichterbij hun werk is gesitueerd. Subsidie is dan niet mogelijk want voor het verstrekken van de subsidie is de woonplaats van de ouders en het kind het uitgangspunt.

²⁸ Bron: Interviews

- > Elke gemeente heeft andere voorwaarden voor het verstrekken van subsidies. De tarieven verschillen en er zijn verschillen in de reikwijdte van de doelgroep. Dit zorgt voor hoge administratieve lasten voor organisaties met locaties in meerdere gemeenten.
- > De financiering van voor- en vroegschoolse educatie is ingewikkeld en vaak niet financieel sluitend voor de organisaties. Dit doordat vanwege de kwaliteitseisen meer mensen en middelen nodig zijn dan voor reguliere kinderopvang. Het is jaarlijks een puzzel om de bijdrage van de gemeente en die van ouders goed op elkaar af te stemmen en een deel van de financiële dekking ook te vinden vanuit de reguliere kinderopvang.

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek zijn de stukken voor het subsidieproces bestudeerd. Het door de onderzoekers ontvangen dossier is compleet. Het ontvangen dossier bevat:

- 1 **De digitale subsidieaanvraag.** De aanvraag bevat een overzicht van het aanbod uren per peuter, het uurtarief, de kosten per peuter, een prognose van het aantal bezette peuterplaatsen en de te ontvangen ouderbijdragen.
- 2 **De subsidiebeschikking:**
 - > *De jaarlijkse subsidiebeschikking* van de gemeente omvat de hoogte van het subsidiebedrag en de grondslag hiervan op basis van de prognoses uit de subsidieaanvraag.
- 3 **De vaststelling van subsidie.** De subsidiecyclus wordt afgesloten met de vaststelling van de jaarlijkse subsidie over het desbetreffende jaar. Het dossier bevat een vaststellingsbrief van de gemeente met daarin genoemd het vastgestelde subsidiebedrag en in hoeverre dat afwijkt van de ontvangen subsidie, op basis van het verschil tussen de geprognostiseerde bezetting en werkelijke bezetting.

7.2.7 Afwijzingen subsidieaanvragen

De gemeente kan aanvragen voor subsidies afwijzen. De weigeringsgronden voor een subsidie staan beschreven in de Algemene subsidieverordening De Ronde Venen 2017. Het college wijst een subsidie af indien:

- De Europese Commissie heeft vastgesteld dat de subsidie onverenigbaar is met de interne gemeenschappelijke markt;
- De te subsidiëren activiteiten onvoldoende ten goede komen aan de gemeente of haar ingezetenen;
- Als niet is aangetoond dat de subsidie noodzakelijk is voor het verrichten van de activiteiten;
- Onder de voorwaarden van de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen;
- De aanvraag niet voldoet aan de regels die zijn gesteld om voor subsidie in aanmerking te komen;
- De subsidieverstrekking in strijd zou zijn met de wet- en regelgeving, het algemeen belang of de openbare orde.

Verder is de Wet Bevordering Integriteitsbeoordelingen (Wet Bibob) verankerd in de Algemene subsidieverordening. Deze wet geeft het openbaar bestuur de mogelijkheid om een onderzoek te doen naar (de achtergronden van) de aanvrager van een vergunning of een subsidie. De Wet Bibob heeft als doel om misbruik van de vergunning of subsidie te voorkomen.

Er zijn in totaal 6 afgewezen en deels toegekende aanvragen bestudeerd. De dossiers zijn getoetst aan de hand van de onderstaande criteria.

Toegepaste toetsingscriteria

- Het dossier is volledig en bevat alle relevante stukken die zijn voorgeschreven in het protocol van de gemeente.
- De afwijzing van de subsidieaanvraag is schriftelijk beargumenteerd en is valide.
- De argumenten voor afwijzing zijn valide en komen overeen met de regelgeving.

- Er is een goede balans tussen de juridische maat en menselijke maat: begrijpelijke en inlevende taal in de brieven en de gemeente helpt de aanvrager om vanuit mogelijkheden alsnog tot een toekenning van de subsidie te komen.
- Een eventueel bezwaar van de subsidieaanvrager is rechtmatig behandeld.

AFGEWEZEN AANVRAGEN

Er zijn drie aanvragen op procedurele gronden afgewezen, een aanvraag op inhoudelijke en twee aanvragen om de reden van overschrijding van het gemeentelijke subsidiebudget. Bijvoorbeeld:

- > *Procedurele afwijzing*: een inwoner vraagt in het kader van de subsidieregeling Groene daken en gevels een subsidie aan. De vergroeningswerkzaamheden zijn echter nog niet uitgevoerd. De gemeente geeft aan dat daardoor de subsidie niet kan worden verleend;
- > *Inhoudelijke afwijzing*: een inwonerscollectief vraagt subsidie aan voor lancering van een platform voor en van inwoners en het uitbrengen van een inwonersmagazine en een communicatietour. De aanvraag wordt deels afgewezen voor wat betreft het magazine en de communicatietour. De gemeente ziet geen meerwaarde in deze extra activiteiten en vindt deze onvoldoende passen binnen het beleid van de gemeente;
- > *Afwijzing door overschrijding subsidiebudget*: een stichting vraagt een jaarlijkse subsidie aan. De gemeente geeft aan dat niet meer budget beschikbaar is en dat het binnen het gemeentelijk beleid niet past om meer subsidie voor dezelfde activiteiten te verstrekken.

De dossiers zijn volledig en aanvragers worden met argumenten schriftelijk op de hoogte gebracht van de afwijzing. De taal en toon is formeel maar wel begrijpelijk. De gemeente steekt daar waar mogelijk ook de helpende hand uit om mee te denken hoe een aanvraag wel gehonoreerd kan worden.

Bijvoorbeeld:

- > Na een van de afwijzingen is er op informele wijze e-mail contact tussen de aanvrager en de gemeente om alsnog de aanvraag op de juiste wijze te doen;
- > De gemeente raadt de aanvrager aan om bij toekomstige aanvragen voor aanvullende bedragen het doel van de verhoging te motiveren en te specificeren;
- > Na de afwijzing biedt de gemeente aan om de aanvrager te helpen bij het inventariseren van de haalbaarheid en het opstellen van een plan.

7.3 Samenspel met de gemeente

In het onderzoek zijn gesprekken gevoerd met aanvragers van een subsidie. Hierbij is gevraagd hoe zij de samenwerking met de gemeente ervaren en of zij nog verbetersuggesties hebben voor de gemeente. We vatten de belangrijkste punten uit de gesprekken hieronder samen.

HET SAMENSPEL WORDT ALS GOED ERVAREN

In alle bestudeerde casussen wordt het samenspel met de gemeente als goed ervaren. De organisaties waarderen het dat zij contact hebben met een vaste ambtelijk contactpersoon die meedenkt in de voorbereiding van een subsidieaanvraag en daarbij gemeentelijke doelen, kaders en aandachtspunten inbrengt. Ook wordt gewaardeerd dat er lopende het jaar regelmatig overleg is en ingespeeld kan worden op lopende ontwikkelingen, eventueel door eenmalig aanvullende subsidie aan te vragen.

In het geval van subsidieregelingen voor inwoners richt de gemeente het subsidieproces op een andere wijze in. Het gaat dan om grote hoeveelheden aanvragen per jaar, bijvoorbeeld in het geval van de subsidieregeling voor Groene daken en gevels. In dat geval wordt het subsidieproces door de aanvragers als zeer efficiënt ervaren. De aanvraag kan geheel digitaal worden ingediend en wordt snel in behandeling genomen. Er is nagenoeg geen mondeling contact nodig met de gemeente.

VERBETERSUGGESTIES

In de voorgaande paragraaf worden de verbetersuggesties genoemd die de gesprekspartners van de casussen tijdens gesprekken voor dit onderzoek hebben ingebracht. Daarbij zijn suggesties gedaan die betrekking hebben op de specifieke casus maar er zijn ook suggesties gedaan die relevant zijn voor meerdere casussen. We lichten deze laatste hieronder kort toe:

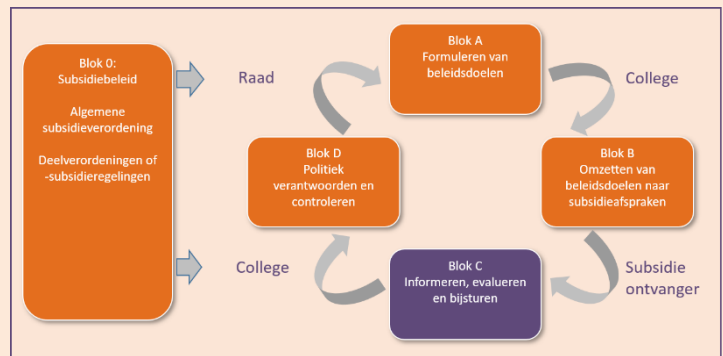
- > De algemene maatschappelijke doelen uit de Maatschappelijke Agenda vormen het uitgangspunt voor de subsidieaanvraag, dat wordt breed gedeeld. De organisaties vragen zich wel af hoe deze doelen meer vertaald kunnen worden naar concrete gewenste maatschappelijke effecten en of de gemeente hen hierbij kan helpen.
- > De organisaties hebben de afgelopen jaren verschillende ambtelijk contactpersonen gehad door personele wisselingen in de ambtelijke organisatie van de gemeente. Daardoor moest meermalen geïnvesteed worden in het opbouwen van de relatie, de communicatie en een goede overdracht van de Maatschappelijke Agenda.
- > De subsidieaanvraag en -administratie kan eenvoudiger door jaarlijkse en eenmalige projectsubsidies van organisaties te bundelen in één aanvraag.

8 De resultaten: informeren en evalueren

In dit hoofdstuk staat blok C van het evaluatiemodel centraal. De deelvragen 7 en 8 sluiten aan op dit blok en worden direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvragen is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste bevindingen, in dit rapport 'kernbevindingen' genoemd.

DEELVRAGEN

- 7 Hoe informeren en verantwoorden subsidieontvangers zich over de bereikte resultaten en geleverde prestaties?
- 8 Dragen de verstrekte subsidies bij aan de door de gemeente geformuleerde doelen in termen van maatschappelijke effecten?
- Heeft de gemeente daar een helder zicht op?
 - Vindt er op basis van (tussentijdse) evaluatie bijsturing plaats?



TOEGEPASTE NORMEN

- Subsidieontvangers verschaffen tijdige en relevante informatie aan het college en deze informatie sluit aan bij de gemaakte afspraken of doelstellingen.
- Aan de hand van de verstrekte informatie heeft de gemeente zicht op maatschappelijke effecten.

Kernbevinding en beantwoording deelvragen

Deelvraag 7

Subsidieontvangers verantwoorden zich conform het gestaffelde verantwoordingsregime zoals gesteld in de Algemene subsidieverordening. De zwaarte van het verantwoordingsregime is afhankelijk van de hoogte van het subsidiebedrag. Hoe hoger het subsidiebedrag hoe uitgebreider de verantwoording. Los van de formele verantwoordingsdocumenten is er ook regelmatig overleg tussen de gemeente en de instellingen.

Deelvraag 8

De verantwoording die subsidieontvangers afleggen bevindt zich met name op het niveau van uitvoeringsprestaties. Het uiteindelijke maatschappelijk effect is niet aan de orde. De basis ligt hier al in de vertaling van beleidsdoelen naar afspraken met de instellingen. In het geval beleidsdoelen niet evalueerbaar zijn geformuleerd op het niveau van maatschappelijke effecten, worden de doelen van de instellingen ook niet op dat niveau geformuleerd.

Uit alle bestudeerde casussen blijkt dat de desbetreffende subsidieontvangers de gemeente informeren over gerealiseerde uitvoeringsprestaties, activiteiten, status van projecten, ingezette uren, kosten en baten. Dat doen zij achteraf met jaarverslagen maar ook tussentijds op basis van evaluaties en rapportages. De rapportages liggen in lijn met de eisen die vanuit de Algemene subsidieverordening worden gesteld. Los van de formele rapportages is er met de subsidieontvangers ook regelmatig overleg. Deze overlegmomenten worden gebruikt om daar waar nodig bij te sturen, daar zijn in het onderzoek verschillende voorbeelden van aangetroffen.

Algemeen

Uit de bestudeerde casussen blijkt dat de desbetreffende organisaties de gemeente informeren over behaalde resultaten. Het gaat daarbij om uitvoeringsprestaties, verrichte activiteiten, de status van de projecten, ingezette personele capaciteit en financiële baten en lasten.

Daarbij is er sprake van verantwoordingsregime dat afhankelijk is van de hoogte van het subsidiebedrag:

- > **Licht regime.** Een kleine subsidie (< €5.000,-) wordt direct vastgesteld en de subsidieontvanger toont op verzoek aan dat de activiteiten zijn verricht. Een goed voorbeeld hiervan zijn de subsidies voor Groene daken en gevels. Bij de subsidieaanvraag levert de aanvrager direct foto's van het aangelegde groene dak en/of de groene muur en de factuur van de aannemer.
- > **Middelzwaar regime.** Subsidies vanaf €5.000,- tot €50.000,- moeten worden voorzien van een inhoudelijk verslag waaruit blijkt dat de activiteiten zijn verricht. Een goed voorbeeld hiervan zijn de jaarverslagen van de Senior Sportief Actief en Cultuurpunt Ronde Venen.
- > **Zwaar regime.** Vanaf €50.000,- moet er worden voorzien in een inhoudelijk verslag, een overzicht van activiteiten en daaraan verbonden kosten, een financieel verslag, een balans van het subsidietijdvak met toelichting en een controleverklaring van een accountant. Stichting Tympaan-De Baat voldoet aan dit zwaardere verantwoordingsregime.

Los van de formele rapportages is er met de subsidieontvangers ook regelmatig overleg, veelal met een ambtelijk accounthouder en in het geval van Senior Sportief Actief ook via de buurtsportcoach. Deze overlegmomenten worden gebruikt om daar waar nodig bij te sturen. Daar zijn verschillende voorbeelden van: (a) Stichting Kunst Rond de Venen: wijziging in de functie naar een netwerkorganisatie, (b) Tympaan- De Baat: bezuinigingstaakstelling voor de subsidieaanvraag 2020 en (c) Senior Sportief Actief: beter betrekken van de doelgroep jongere ouderen/medioren.

De verantwoording die subsidieontvangers afleggen beweegt zich met name op het niveau van uitvoeringsprestaties. Het maatschappelijk effect van deze prestaties is minder aan de orde. De basis ligt hier al in de vertaling van beleidsdoelen naar afspraken met de instellingen. In het geval beleidsdoelen niet evalueerbaar zijn geformuleerd op het niveau van maatschappelijke effecten, worden de doelen van de instellingen ook niet op dat niveau geformuleerd.

Specifiek

Er vallen ook een aantal specifieke zaken op ten aanzien van de verantwoordingsinformatie. We behandelen deze hieronder per casus.

TYMPAAN-DE BAAT: ZWAAR REGIME

Tympaan-De Baat legt verantwoording af aan de gemeente met een **jaarverslag en jaarrekening**.

In het jaarverslag wordt langs de thema's uit de Maatschappelijke Agenda door Tympaan-De Baat verantwoording afgelegd over de behaalde resultaten. Tympaan- De Baat doet dat op hoofdlijnen, niet alle resultaatindicatoren worden verantwoord (zie tabel 7.1 uit het voorgaande hoofdstuk). Gezien het aantal indicatoren (vele tientallen) is dit volgens ons ook begrijpelijk. De resultaten worden verder uitgedrukt in getallen en voorzien van een publiekstoegankelijke (goed leesbare en begrijpelijke) toelichting. Het is echter niet helder hoe de selectie van gepresenteerde resultaten tot stand is gekomen: welke resultaatindicatoren wel of niet te rapporteren?

De jaarrekening omvat een financiële verantwoording met een baten/lasten overzicht, balans, kasstroomoverzicht en een toelichting. De jaarrekening is voorzien van een controleverklaring van een accountant.

SENIOR SPORTIEF ACTIEF: ZWAAR REGIME

Senior Sportief Actief legt verantwoording af aan de gemeente met een **jaarverslag en jaarrekening**. In het jaarverslag wordt per woonkern (Mijdrecht, Wilnis, Vinkeveen, De Hoef en Abcoude) het aantal groepen deelnemers gepresenteerd die meedoen aan activiteiten zoals sportief in de zaal, zitgymnastiek, bowling, volleybal et cetera. Ook worden de activiteiten van de buurtsportcoach en de stimuleringsprojecten verantwoord; de laatste in termen van het aantal deelnemers aan de projecten. De jaarrekening omvat een financiële verantwoording met een baten/lasten overzicht, balans, kasstroomoverzicht en een toelichting. De jaarrekening is voorzien van een controleverklaring van een accountant.

Senior Sportief Actief voert aanvullend evaluaties uit van de activiteiten van de buurtsportcoach en de projecten en rapporteert hierover aan de gemeente. Voorbeelden zijn de evaluatie buurtsportcoach over de periode 1 november 2018 tot 1 november 2020 en de evaluatie van het project Fittest. De evaluatierapporten bieden verdiepend zicht op de activiteiten en resultaten. Het evaluatierapport van de Fittest geeft bijvoorbeeld zicht op:

- > Het aantal aanmeldingen en deelnemers per woonkern;
- > De indruk van de conditie van de deelnemers.

CULTUURPUNT DE RONDE VENEN: ZWAAR REGIME

Cultuurpunt De Ronde Venen legt verantwoording af aan de gemeente met een, in vergelijking met Tympan-De Baat en Senior Sportief Actief, een zeer beknopt **jaarverslag met een bijlage en een jaarrekening**.

In het jaarverslag worden de verrichte activiteiten over het voorgaande jaar gepresenteerd langs de drie kernactiviteiten: kenniscentrum, makelaardij & belangenbehartiging en culturele projecten. Voor het kenniscentrum wordt daarbij verwezen naar de website, dat maakt het jaarverslag moeilijk leesbaar. Voor de andere activiteiten worden in het jaarverslag hoofdzakelijk verrichtingen van de organisatie gepresenteerd: het geven van workshops, het verspreiden van flyers of het maken van afspraken met culturaanbieders. Resultaten van deze verrichtingen worden in het hoofddeel van het jaarverslag niet weergegeven, daarvoor moet de bijlage worden geraadpleegd. In de bijlage van het jaarverslag worden in tabelvorm de kosten per activiteit en project gepresenteerd alsmede het aantal deelnemers en bezoekers van activiteiten.

De jaarrekening omvat een financiële verantwoording met een baten/lasten overzicht, balans, kasstroomoverzicht en een toelichting. De jaarrekening is voorzien van een controleverklaring van een accountant.

VOOR- EN VROEGSCHOOLSE EDUCATIE: MIDDELZWAAR REGIME

De organisaties verantwoorden zich, met een door de gemeente aangeleverde excel-format, over de prognose van het aantal te plaatsen peuters, het werkelijk aantal geplaatste peuters en het uurtarief. Dat doen zij achteraf na het lopende jaar en ook eenmaal het jaar tussentijds. Als tussentijds blijkt dat het werkelijk aantal plaatsingen afwijkt van de prognose, stelt de gemeente tussentijds het subsidiebedrag bij.

BEWONERSPLATFORM: LICHT REGIME

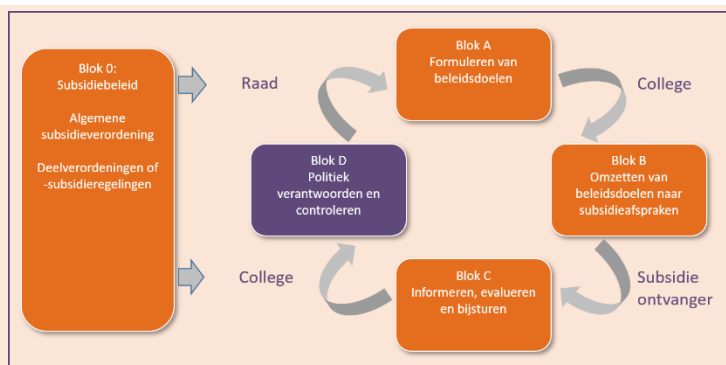
De bewonersplatformen (bestudeerde casussen) informeren de inwoners, en daarmee de gemeente, achteraf met een kort financieel jaarverslag. Strikt genomen is dit richting de gemeente niet nodig want vanwege het lage subsidiebedrag vallen zij binnen het lichte verantwoordingsregime.

9 Politieke kaderstelling, verantwoord en controleren

In dit hoofdstuk staat blok D van het evaluatiemodel centraal. De deelvraag 9 sluit aan op dit blok en worden direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvraag is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste bevindingen, in dit rapport 'kernbevindingen' genoemd.

ONDERZOEKSVRAGEN

- 9 Is er sprake van kaderstelling en controle door de raad en waarop?
- Hoe wordt de raad betrokken bij de totstandkoming van het subsidiebeleid?
 - Hoe en hoe vaak wordt de raad geïnformeerd over de financiële en maatschappelijke resultaten van het subsidiebeleid?



TOEGEPASTE NORMEN

Het college verschaft tijdige en relevante informatie aan de raad en deze informatie sluit aan bij de door de raad beoogde doelstellingen.

Kernbevindingen en beantwoording onderzoeksvragen

Deelvraag 9

KADERSTELLELENDE ROL

De raad heeft de Algemene subsidieverordening en alle relevante beleidskaders vastgesteld, evenals de programmabegroting met het subsidiebudget. De programmabegroting is daarbij de afgelopen twee jaar doorontwikkeld. Het biedt vanaf 2020 goed zicht op de verdeling van de subsidies over de programma's en onderliggende taakvelden. Financiële schaarse middelen moeten immers worden verdeeld over programma's en taken. Het is voor de raad echter niet helder hoe het subsidiebudget is verdeeld over doelgroepen. Hierover kan de raad aan de hand van de programmabegroting nog geen heldere politieke keuzes maken.

CONTROLLERENDE ROL

De raad wordt geïnformeerd via de standaard producten uit de gemeentelijke P&C-cyclus: de kadernota, de programmabegroting en het jaarverslag. Daarnaast ontvangt de raad jaarverslagen van de grotere organisaties. Echter het is voor de raad moeilijk om aan de hand van deze verslagen een verbinding te maken tussen de doelen uit de Maatschappelijke Agenda en de activiteiten van deze organisaties: wat is het effect van deze activiteiten, in welke mate worden de doelen uit de Maatschappelijke Agenda gerealiseerd?

De gemeente De Ronde Venen heeft verder geen openbaar subsidieregister. Zonder dat subsidieregister heeft de raad geen zicht op alle aan instellingen verstrekte subsidies, zowel de jaarlijkse als de eenmalige subsidies. De raad is daarmee niet in staat om te controleren aan wie welke subsidies (omvang en type) door het college worden verstrekt.

Toelichting op de kaderstellende rol van de raad

De raad heeft de Algemene subsidieverordening en alle relevante beleidskaders vastgesteld, evenals de programmabegroting met de daarin gestelde subsidieplafonds. De programmabegroting is daarbij de afgelopen twee jaar doorontwikkeld. De begroting voor 2019 bevat een overzicht van subsidies per taakveld. In 2020 zijn de taakvelden gekoppeld aan de programma's van de begroting. Dat maakt dat er vanaf 2020 goed zicht is op de verdeling van de subsidies over de programma's. De raad kan daarmee zijn kaderstellende rol, als het gaat om vaststelling van de subsidieplafonds, nauwkeuriger invullen. In hoofdlijnen stelt de raad, via vaststelling van de programmabegroting, de subsidieplafonds per programma vast en meer in detail per taakveld.

Toelichting op de controlerende rol van de raad

De gemeente beschikt niet over een openbaar en transparant subsidieregister waarmee de verleende subsidies per organisatie worden gepresenteerd. Wij constateren dat een dergelijk register wel in andere gemeenten beschikbaar is. Door het ontbreken van een dergelijk openbaar subsidieregister heeft de raad geen overzicht over de organisaties en instellingen aan wie het college subsidies verstrekt. Om dat te kunnen doen moet de raad hiervoor het college actief bevragen. Daarnaast is het voor de raad ook mogelijk om werkbezoeken te plegen en de raad wordt hiertoe ook uitgenodigd door organisaties en instellingen. Een voorbeeld is Tympaan-De Baat die de raad in 2019 met een brief²⁹ heeft uitgenodigd om met een bezoek kennis te nemen van het preventieve veld, wat daarin gebeurt en wat de effecten daarvan zijn.

Tot zover de theorie op basis van de gemeentelijke stukken uit de P&C-cyclus. Om zicht te krijgen hoe de raad zijn kaderstellende en controlerende rol in de praktijk uitoefent is in dit onderzoek een gesprek gevoerd met een afvaardiging van de raad. Hieruit komen samengevat de volgende vier essentiële punten naar voren:

- 1 De raad heeft de Maatschappelijke Agenda vastgesteld en ziet dit als een belangrijk kaderstellend document voor subsidieontvangers. De doelen uit de Maatschappelijke Agenda moeten richting geven aan de doelen die het college vervolgens stelt aan subsidieontvangers.
- 2 Over het algemeen is het voor de raad echter niet helder in welke mate de activiteiten van de subsidieontvangers bijdragen aan de doelen van de Maatschappelijke Agenda. De raad ontvangt weliswaar jaarverslagen van de grotere organisaties, maar het blijft moeilijk een verbinding te leggen tussen de doelen uit de Maatschappelijke Agenda en de activiteiten van deze organisaties: wat is het effect van deze activiteiten?
- 3 Voor de raad is het verstrekken van subsidies politiek relevant omdat er sprake is van een verdeelvraagstuk. Financiële schaarse middelen moeten immers worden verdeeld over programma's en doelgroepen. De verdeling over programma's/onderwerpen/thema's is met de opzet van de programmabegroting helder; het is voor de raad echter niet helder hoe het subsidiebudget is verdeeld over doelgroepen. Willen we meer of minder subsidiebudget voor 55+, of voor jeugd of andere doelgroepen? Dat zijn politieke keuzes die bij de raad zouden moeten liggen.
- 4 Subsidies zijn ook historisch bepaald. Dat maakt het moeilijk om hierop te sturen want het voortbestaan van organisaties is dan afhankelijk van subsidies.

De hierboven genoemde punten liggen in lijn met de aanpak en aandachtspunten die het college heeft. Dat blijkt uit een gesprek met het college. Een belangrijke kern van de aanpak is dat portefeuillehouders in gesprek zijn met maatschappelijke partners, via de zogenaamde 'ontwikkeltafels'. Samen met deze partners wordt beleid ontwikkeld. Een goed voorbeeld is de Maatschappelijke Agenda. Deze is in samenspel met maatschappelijke partners ontwikkeld waardoor de doelen breed worden gedeeld.

²⁹ Bron: uitnodigingsbrief van Tympaan-De Baat

De algemene doelen worden vervolgens door de ambtelijke organisatie vertaald naar de subsidiebeschikkingen, die gaandeweg steeds meer concretere doelen bevatten. Het college geeft daarbij aan dat het niet altijd mogelijk is om maatschappelijke effecten van activiteiten van organisatie en instellingen meetbaar te maken:

- > Bijvoorbeeld rondom preventieve maatregelen is dat ingewikkeld, het is vaak niet mogelijk om vooraf een inschatting te maken van het effect van dergelijke maatregelen;
- > Er spelen allerlei externe factoren een rol, die niet beïnvloedbaar zijn door gemeentelijk beleid;
- > Er zijn ook 'onzichtbare effecten', zoals de inzet van subsidies waardoor veel vrijwilligers inzet kunnen plegen. Vrijwilligers vormen daarbij het 'onzichtbare bindmiddel' in de samenleving.

Volgens het college is het daarom nodig om vooral kwalitatieve analyses en metingen uit te voeren, teneinde enig zicht te krijgen op effecten van het beleid en de activiteiten van de subsidieontvangers.

10 Bestuurlijke reactie van het college

POSTADRES Postbus 250 T 0297 29 16 16
 3640 AG Mijdrecht F 0297 28 42 81
 BEZOEKADRES Croonstadlaan 111 E gemeente@derondevenen.nl
 3641 AL Mijdrecht I www.derondevenen.nl



**Gemeente
De Ronde Venen**

Voorzitter Rekenkamer Commissie

DATUM 14 juni 2021
 UW KENMERK --
 ONS KENMERK 0051047/SD-BSD
 UW BERICHT VAN --
 CONTACTPERSOON T. Hoogendijk
 DOORKIESNUMMER 06 53 45 48 66
 E-MAIL t.hoogendijk@derondevenen.nl

ONDERWERP

bestuurlijk wederhoor concept onderzoeksrapport RKC subsidies

Beste heer Smets,

Hartelijk dank voor het toezenden van het concept onderzoeksrapport "Evaluatie subsidiebeleid". Wij maken graag gebruik van het door u geboden bestuurlijk wederhoor. Het ambtelijk wederhoor heeft in een eerder stadium plaatsvonden. In deze brief leest u onze reactie.

Bestuurlijke reactie

Het college is blij dat het onderzoeksrapport concludeert dat zowel de maatschappelijke partners als de gemeente de Maatschappelijke Agenda zien als een centraal richtpunt binnen het sociaal domein. Het is de afgelopen jaren bij het opstellen van nieuwe beleidsplannen een waardevol document gebleken. Ook bij het opstellen van maatschappelijke doelen vanuit de beleidsplannen is de Maatschappelijke Agenda leidend geweest.

Het rapport gaat uit van de beschikkingen die zijn afgegeven voor 2019. Deze zijn opgesteld in 2018. Inmiddels worden een groot aantal beschikkingen afgegeven vanuit de te behalen effecten zoals die zijn opgesteld in maatschappelijke doelen.

Onder het kopje op pagina 3 wordt gesproken over de verschillende personele wisselingen van de afgelopen jaren. Personele wisselingen en onvoldoende overdracht in de ambtelijke organisatie komen de samenwerking tussen maatschappelijke organisaties en gemeente niet altijd ten goede. Goed om te lezen dat ondanks dat, de samenwerking met de ambtelijke accounthouders als positief wordt ervaren. Hier zal het college op blijven inzetten.

Daarnaast onderschrijft het college veel van de aanbevelingen die in het rapport zijn gedaan. Hieronder per gegeven aanbeveling onze opmerkingen.

REGISTRATIENUMMER

VERZONDEN



Aanbevelingen aan de raad

1. *Realisatie van maatschappelijke doelen*
 - Wij zijn blij dat het advies van het rapport is om meer te sturen op maatschappelijke doelen. Samen met Stichting Servicepunt-Tympaan De Baat werken we aan een pilot rondom KPI's binnen het sociaal werk. Een set van KPI's dat Sociaal Werk Nederland ontwikkelt. Door op termijn te kunnen gaan werken met landelijk vastgestelde KPI's, komt er een goed doordachte set van KPI's beschikbaar die wij als gemeente kunnen gebruiken om met behulp van subsidie de gewenste maatschappelijke doelen te bereiken.
 - Bij het Uitvoeringsplan Jeugd is in samenspraak met de maatschappelijke partners vanuit de KPI's van het NJI (Nederlands Jeugdinstituut) voor de huidige subsidiebeschikkingen besproken of ze bijdragen aan de gewenste maatschappelijke doelen. Op die manier ontstaan doelenbomen, waardoor er overzicht komt in wat we doen en of we nog het goede subsidiëren.
 - De jaarlijkse Monitor Sociaal Domein zien wij als college als instrument om op een vast moment de raad mee te nemen in het overzicht of de vastgestelde doelen en maatschappelijke effecten worden behaald.

2. *Stimuleren van samenwerking tussen maatschappelijke partners door gezamenlijk ontwikkelen van beleid.*
 - De afgelopen coalitieperiode zijn een groot aantal beleidsplannen opgeleverd. Deze zijn in samenspraak met maatschappelijke partners opgesteld. Daarbij is de Maatschappelijke Agenda steeds uitgangspunt geweest.
 - Ook wordt de Ontwikkeltafel ingezet om samen met partners en vanuit partners te werken aan gezamenlijk beleid.

Adviezen aan het college

1. *Monitoring in coproductie met subsidiepartners.*
 - We kunnen ons goed voorstellen dat een gezamenlijk dashboard rondom het monitoren van de maatschappelijke effecten wenselijk is. Met het toewerken naar de set KPI's van Sociaal Werk Nederland werken we met de maatschappelijke partners samen aan heldere effecten. Daarbij nemen we als college de regie op de samenwerking met en tussen de partners.
 - De Monitor Sociaal Domein is wat het college betreft de plek waar sturingsinformatie over de te behalen effecten bij elkaar komt. Deze wordt jaarlijks aan de raad aangeboden. De monitor over 2020 is aan de raad verstrekt op 10 maart 2021.

REGISTRATIENUMMER



- Het advies rondom de dorpsplatformen nemen wij ter harte. In samenspraak met de diverse dorpsplatformen en -raden gaan we de jaarlijkse cyclus van subsidieverstrekking gebruiken om met elkaar meer dan nu het gesprek aan te gaan rondom maatschappelijke doelen. Met als doel zichtbaar te maken aan welke maatschappelijke doelen zij bijdragen en bij kunnen dragen.

2. *Sturing vanuit de gemeente (ook) richten op gezamenlijk maatschappelijk eindresultaat.*

- De samenwerking en de samenhang met en tussen maatschappelijke organisaties zien wij als college als noodzakelijk om gestelde maatschappelijke doelen te halen. Met bijvoorbeeld de Ontwikkeltafel werken we toe naar een multilaterale relatie, doordat partners samenwerken aan een doel of effect.
- Een afwegingskader inkoop en subsidies is vastgesteld door het college op 9 oktober 2018 met daarbij een raadsinformatienota. Het is een leidraad om scherp te blijven of we kiezen voor een inkooprelatie of een subsidierelatie. Het betreffende beleidsstuk en de raadsinformatienota zijn als bijlage gevoegd bij deze brief.
Op 8 december 2020 heeft het college de Uitgangspuntennotitie subsidies SD "Samen voor de inwoner" aangenomen. In deze notitie staat een overzicht van de aanpassingen die zijn gedaan bij de uitgangspunten rondom inkoop en subsidie. Abusievelijk zijn deze stukken niet naar de raad verzonden. Bij deze brief zijn ze daarom als bijlage gevoegd.
- In de aanbevelingen aan de raad wordt het inrichten van een subsidieregister vermeld. Als college zijn we groot voorstander van dit openbare register. Wij publiceren dit register altijd op de website. Per abuis is dit niet gedaan voor het jaar 2019 en 2020. Het register over 2021 is inmiddels weer op de gemeentelijke website te vinden.

Tot slot

De subsidiebeschikkingen die worden opgesteld bevatten steeds meer de maatschappelijke doelen die we willen behalen vanuit de Maatschappelijke Agenda. De uitkomsten en adviezen van dit rapport van de Rekenkamer helpt het college dan ook om deze ingeslagen weg, samen met de raad, verder te gaan.

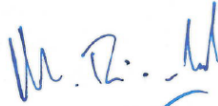
REGISTRATIENUMMER



Met vriendelijke groet,
burgemeester en wethouders van De Ronde Venen,



Ruud Kleijnen
secretaris



Maarten Divendal
burgemeester

BIJLAGE(N)

- *Inkoop- en subsidiebeleid Sociaal Domein 2019 – 2023 (9 oktober 2018):*
 - Raadsinformatienota (9 oktober 2018)
 - Beleidsnota Inkoop- en subsidiebeleid Sociaal Domein 2019 – 2012
 - Oplegger Inkoop- en subsidiebeleid Sociaal Domein gemeente De Ronde Venen 2019-2023
- *Uitgangspuntennotitie subsidies SD "Samen voor de inwoner" (24 november 2020)*
 - Aanpassingen uitgangspunten voor inkoop en subsidieverstrekking
- *Monitor Sociaal Domein 2020 (maart 2021)*

REGISTRATIENUMMER

11 Nawoord van de Rekenkamercommissie

POSTADRES Postbus 250 T 0297 29 16 16
3640 AG Mijdrecht F 0297 28 42 81
BEZOEKADRES Croonstadlaan 111 E gemeente@derondevenen.nl
3641 AL Mijdrecht I www.derondevenen.nl

aan de leden van de raad

DATUM Augustus 2021
UW KENMERK --
ONS KENMERK --
UW BERICHT VAN --
CONTACTPERSOON J. Jonker
DOORKIESNUMMER 0297 29 18 89
E-MAIL j.jonker@derondevenen.nl

ONDERWERP

Geachte leden van de raad,

De Rekenkamercommissie heeft met genoeg kennis genomen van de bestuurlijke reactie op het rapport "Evaluatie subsidiebeleid". Wij constateren dat het college veel van onze aanbevelingen onderschrijft en aangeeft hier mee bezig te zijn. Zo waarderen wij het dat het subsidieregister inmiddels weer beschikbaar is gesteld. In het verlengde hebben wij met interesse kennisgenomen van de bijgevoegde bijlagen (het inkoopbeleid en de monitor).

In bestuurlijke reactie schetst het college nauwkeurig welke maatregelen en stappen in genomen zullen worden om tot verdere verbetering van het subsidiebeleid te komen. Wij merken op dat het college echter niet aangeeft wanneer de voorgenomen maatregelen daadwerkelijk uitgevoerd zullen zijn. Daarom adviseren wij de gemeenteraad om bij de bespreking van het rapport afspraken te maken over het moment waarop de verbetermaatregelen gerealiseerd zullen zijn. Verder willen we nogmaals het belang van ambtelijk accounthouderschap voor effectieve subsidierelaties benadrukken. De relaties met subsidieontvangers zijn weliswaar goed maar met meer ambtelijke continuïteit en meer samenhang valt er meer uit te halen.

Wij hopen dat het rapport zal bijdragen aan de optimalisatie van het subsidiebeleid en zien uit naar de behandeling van het rapport door de Raad.

Met vriendelijke groet,
namens de rekenkamercommissie De Ronde Venen,

Dr. Ir. A.J.H. Smets, voorzitter rekenkamercommissie
Drs. B. Lettinga, lid rekenkamercommissie
Mevrouw A. Eling, lid rekenkamercommissie

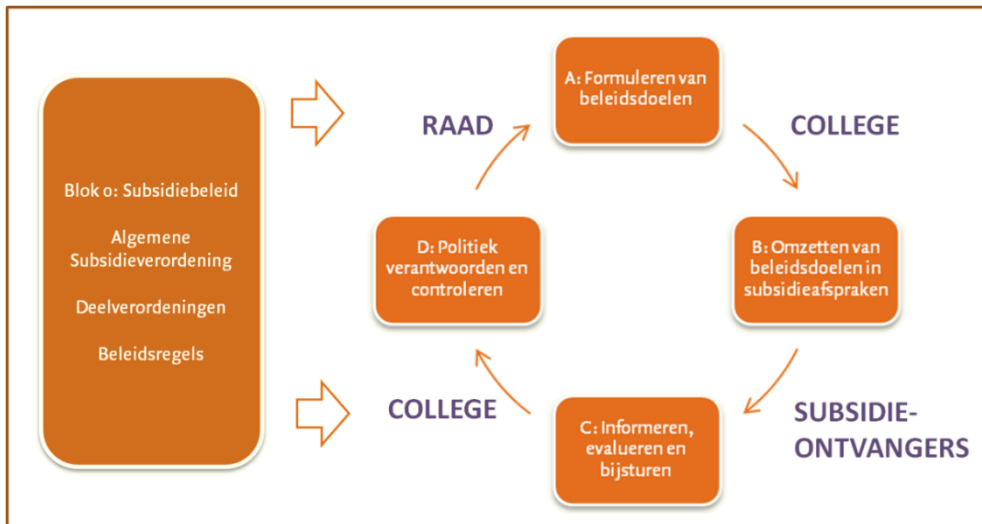
REGISTRATIENUMMER

VERZONDEN

Deel 3: de bijlagen

Bijlage 1 Evaluatiemodel en normenkader

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen is in het onderzoek gebruik gemaakt van het onderstaande evaluatiemodel, dat aansluit op de gestelde deelvragen van het onderzoek. Toepassing van de geschetste cyclus stimuleert een doelmatige en effectieve subsidiepraktijk. Het evaluatiemodel laat alle facetten van het subsidieproces zien én wie in ieder deel van de cyclus een rol heeft.



Het evaluatiemodel bestaat uit vijf blokken (o, A, B, C en D). Deze vormen tevens de kapstok voor het normenkader.

Blok o: Subsidiebeleid

Het subsidiebeleid en de subsidieverordening, die door de raad zijn vastgesteld, vormen het bestuurlijke en juridisch kader voor subsidieverstrekking (blok o). De gemeentelijke subsidieverordening en de uitwerking daarvan in uitvoeringsregels biedt het kader waarbinnen subsidieverlening plaats dient te vinden.

De norm is dat het subsidiebeleid, de subsidieverordening en eventuele deelverordeningen/ uitvoeringsregels een werkbaar en helder kader voor subsidieverstrekking vormt. Dit wordt onder meer bepaald door de omvang van administratieve lasten voor het aanvragen van subsidies, een helder onderscheid in subsidietypen en de mate waarin de kaders stimuleren tot het sturen op maatschappelijke effecten.

Blok A: Formuleren van beleidsdoelen

De subsidiecyclus start met de mate waarin de raad evalueerbare en resultaatgerichte doelen formuleert waaraan de inzet van subsidies moet bijdragen. Subsidies zijn effectief indien zij bijdragen aan de beoogde doelen van de gemeente. De beleidsdoelen treffen we onder meer aan in de programmabegroting. De norm is dat de beleidsdoelen evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd zijn.

Resultaatgerichtheid is:

- 1 *Minimaal* bij het slechts ter beschikking stellen van middelen voor een globale bestemming als resultaat.
- 2 *Maximaal* bij het benoemen van een maatschappelijk eindeffect waar subsidies aan bijdragen.

Resultaatgerichtheid betekent ook evalueerbaar formuleren van resultaten: *specifiek, meetbaar en tijdgebonden*. In de **bijlage 3** werken we dit uit.

Blok B: Omzetten van beleidsdoelen in subsidieafspraken

Vervolgens is het aan het college om deze beleidsdoelen om te zetten in subsidieafspraken met de subsidieontvangers. Hierbij is van belang dat de subsidieafspraken en voorwaarden aansluiten bij het subsidiebeleid en deze zodanig worden vormgegeven dat achteraf ook kan worden vastgesteld in welke mate subsidies hebben bijgedragen aan het realiseren van de beleidsdoelen.

De norm is (ook hier) dat de subsidieafspraken evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd zijn en aansluiten op de gemeentelijke beleidsdoelen (zie de toelichting onder blok A en **bijlage 3**).

Blok C: Informeren, evalueren en bijsturen

Op basis van de subsidieafspraken kunnen instellingen met de uitvoering van activiteiten beginnen. Tussentijds en na afloop verschaffen deze instellingen aan het college informatie over de realisatie van de subsidieafspraken en de mate waarin de afgesproken doelen zijn gerealiseerd. Indien noodzakelijk stuurt het college bij.

De norm is dat instellingen tijdig en relevante informatie verschaffen aan het college en dat deze informatie aansluit bij de gemaakte afspraken of doelstellingen. Norm is ook dat het college op basis van deze informatie bijstuurt indien noodzakelijk.

Blok D: Politiek verantwoorden en controleren

Aan het einde van de cyclus legt het college politieke verantwoording af aan de gemeenteraad. Het college verschaft de raad tijdig en relevante informatie met het oog op de kaderstellende en controlerende rol van de raad. De raad benut deze informatie ook om zijn rol in te vullen.

De norm is dat het college tijdige en relevante informatie verschaft aan de raad en dat deze informatie aansluit bij de door de raad beoogde doelstellingen (zie blok A). Norm is ook dat het college een eigen zienswijze toevoegt aan de informatie van gesubsidieerde instellingen, dus niet 'één op één' jaarverslagen van instellingen doorstuurt aan de raad zonder nadere toelichting. De raad benut deze informatie actief voor kaderstelling en controle.

Bijlage 2 Subsidieregelingen De Ronde Venen

De gemeente De Ronde Venen kent 12 verschillende subsidieregelingen. Deze worden gepresenteerd op de gemeentelijke website.

Er is een subsidieregeling voor:

- 1 Cultuursubsidie (eenmalige subsidie³⁰) voor kunst- en cultuurevenementen.
- 2 Sportstimuleringsubsidie (eenmalige subsidie) aan te vragen door sportverenigingen voor opzetten nieuwe sportactiviteit, het organiseren van sportevenementen en het substantieel verbeteren van de kwaliteit van een sportaanbieder in De Ronde Venen.³¹
- 3 Gezondheidssubsidie (eenmalige subsidie) voor een evenement, lessenreeks of project om de gezondheid van inwoners van De Ronde Venen te bevorderen.³²
- 4 Jaarlijkse subsidies voor stichtingen, verenigingen en (onderwijs)instellingen die activiteiten verrichten voor het realiseren van maatschappelijke doelen.³³
- 5 Peuteropvang: bent u eigenaar van een peuteropvang in De Ronde Venen en verzorgt uw opvang voorschoolse educatie (VE) aan peuters? Dan kunt u misschien subsidie van de gemeente ontvangen.³⁴
- 6 Bewonersbudget (eenmalige subsidie): inwoners kunnen subsidie aanvragen om de leefbaarheid in de straat, buurt of wijk te vergroten.³⁵
- 7 Loonkostensubsidie: is bedoeld voor werkgevers die iemand met een ziekte of beperking in dienst nemen. De werkgever vraagt de loonkostensubsidie aan voor de werknemer als deze minder dan het minimumloon kan verdienen. De loonkostensubsidie vergoedt het verschil tussen de loonwaarde en het minimumloon.
- 8 Schuldhulpverlening voor zelfstandigen; bent u zelfstandige ondernemer en hebt u schulden? Of gaat u stoppen met uw bedrijf en heeft u schulden?
- 9 Bijstand voor zelfstandigen: heeft uw bedrijf tijdelijke financiële problemen? Of bent u net gestart en kunt u daar nog niet van rondkomen?
- 10 Uitkering voor oudere en arbeidsongeschikte zelfstandigen: bent u zelfstandige ondernemer en stopt u met uw bedrijf? Met IOAZ-uitkering kunt u uw inkomen aanvullen. Vraag de IOAZ aan bij de gemeente.
- 11 Subsidie Gemeentelijke monumenten en beeld bepalende panden voor onderhouden of restauratie.
- 12 Subsidie Groene daken en gevels. Wie in De Ronde Venen investeert in een groen dak of groene gevel kan daarvoor subsidie aanvragen bij de gemeente.
- 13 Subsidie Groene leges; de gemeente wil het nemen van duurzame maatregelen bevorderen en heeft daarom een subsidieregeling met betrekking op de leges voor de omgevingsvergunning van duurzame maatregelen.

³⁰ Eenmalige subsidies bedoeld voor eenmalige, vernieuwende activiteiten of bijzondere projecten buiten de reguliere werkzaamheden van een verenigingen, stichting of instelling.

³¹ Zie beleidsregels Subsidie Sportstimulering De Ronde Venen 2014 en uitvoeringsnota sport.

³² Zie beleidsregels Subsidie Gezondheid De Ronde Venen 2015-2018 en bijbehorende beleidsnota Samen Gezond(er) en lokaal gezondheidsbeleid 2015-2018.

³³ Voor de desbetreffende activiteiten staat op de gemeentelijke website vermeld dat deze moet voldoen aan de landelijke voorwaarden COAB (<https://goab.eu>) en bijdragen aan de speerpunten zoals geformuleerd in de Samenwerkingsagenda Onderwijs 2017-2021.

³⁴ Zie nadere regels subsidie peuteropvang en voorschoolse educatie De Ronde Venen 2020.

³⁵ Zie beleidsregels subsidieaanvragen bewoners en bewonersorganisaties.

Bijlage 3 Handreiking evalueerbaar formuleren van doelen

Het is belangrijk dat maatschappelijke effecten, doelen of activiteiten goed zijn geformuleerd. Goed geformuleerd maatschappelijke effecten, doelen of activiteiten zijn resultaatgericht. Een cruciale voorwaarde is dat je de resultaten *evalueerbaar* formuleert en daarmee *evalueerbaar* werkt. Evalueerbaar formuleren betekent dat je de kern van de zaak raakt en dat je achteraf kunt na gaan of het resultaat is gerealiseerd. Kortom, wanneer ben je succesvol?

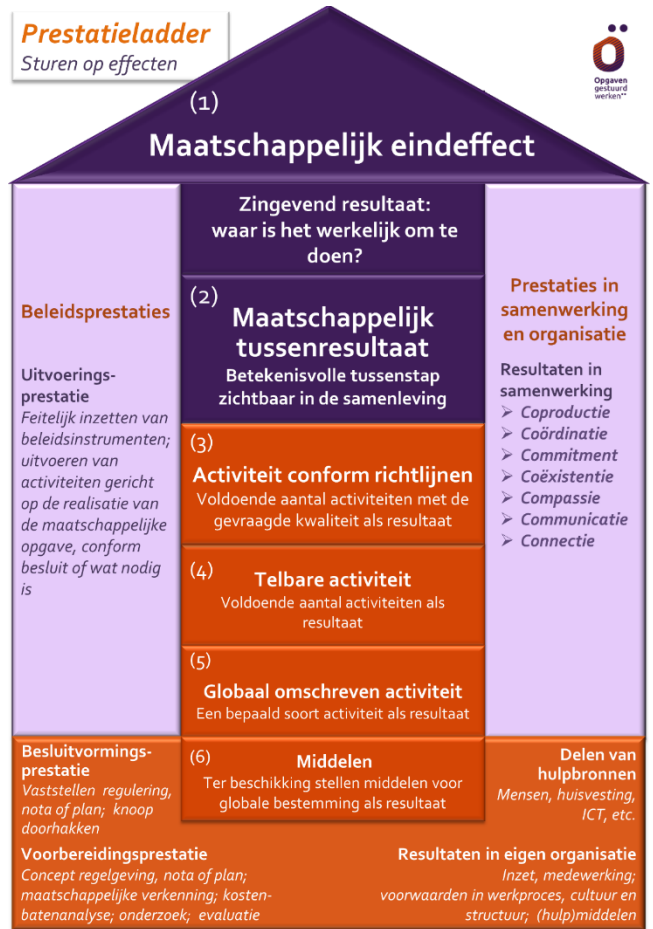
De kern van de zaak raken

Aan evalueerbaar formuleren mag je de volgende eisen stellen:

- 1 **Specifiek:** het beoogde resultaat is concreet, eenduidig te interpreteren en helder afgebakend;
- 2 **Meetbaar:** de maatstaf voor het resultaat is duidelijk;
- 3 **Tijdgebonden:** het is duidelijk wanneer het beoogde resultaat is bereikt.

Een evalueerbare formulering raakt daadwerkelijk de kern van de zaak en gaan niet over bijzaken. Er blijven geen belangrijke aspecten of doelgroepen buiten beschouwing.

Een hardnekkig misverstand is dat je succes beter kunt bepalen aan de hand van kwantitatieve maatstaven, bijvoorbeeld door een getal of een ratio. Kwalitatieve maatstaven kunnen zich ook goed lenen om het succes van je resultaten vast te stellen.



Voorbeeld: Evalueerbaar formuleren

Een veelzeggend beeld, een goed voorstelbaar verhaal, een getal dat de kern raakt



Een veelzeggend beeld

Duurzame stad in het teken van ontmoeten en recreatie.



Een getal dat de kern raakt

In 2018 bedraagt de werkloosheid in onze gemeente maximaal 7,6% van de totale beroepsbevolking.

Dat is 1,8% lager dan in 2015.

Een goed voorstelbaar verhaal

In 2025 is de Civil Society succesvol gerealiseerd! Wat zien we dan? Wat is er anders dan nu? Er is veel aandacht en werkelijke interesse voor elkaar. Dat voel je in de eigen buurt, het verkeer of openbaar vervoer. Mensen zijn hoffelijk naar elkaar en doen veel met elkaar en voor elkaar. We zijn een vitale samenleving met een groot probleemoplossend vermogen. Bewoners, organisaties en bedrijven spelen in op een grotere ruimte voor eigen initiatieven. Er zijn veel initiatieven en ze slagen! Ze lopen niet meer vast op regelgeving en beperkingen die de gemeente opwerpt. Het is leuk om actief te zijn en het levert wat op. Resultaten geven energie! We zijn samen veerkrachtig. Bij problemen kijken we niet als consument direct naar de gemeente voor een oplossing. We voelen ons meer verantwoordelijk en betrokken en dragen als coproductent bij aan de samenleving. Dat gebeurt in sterke en gevarieerde netwerken waar inwoners, organisaties, bedrijven en gemeente elkaar ontmoeten, tot uitwisseling komen en kansrijke samenwerking smeden. Waar professionals hulp en ondersteuning bieden, weten we deze op waarde te schatten.

Tips

- 1 Formuleer een zingevende en wervende kernboodschap. Focus niet op bijzaken of randverschijnselen.
- 2 Gebruik waar mogelijk en wenselijk zinvolle combinaties van beeld, verhaal en getal.
- 3 Voorkom een selectieve blik. Kijk niet alleen naar zaken die je kunt meten of waarover je al gegevens hebt.
- 4 Verlies je niet in de 'hoe-vraag'. Dat kan ook gaande de rit. Verantwoord wel achteraf wat je hebt gedaan.
- 5 Maak samen met coproductenten en gebruikers helder aan de hand waarvan je het beleid goed kunt evalueren. Maak afspraken over evaluatieve gesprekken en samen bijsturen.
- 6 Bepaal wie welke gegevens aanlevert over kwalitatieve en kwantitatieve kengetallen, voor een gedeelde informatiepositie.

Bijlage 4 Respondenten- en bronnenlijst

Respondentenlijst

Dhr.mevr, Voorletter(s)	Naam	Functie	Organisatie
Gemeentelijke organisatie			
	Portefeuillehouders		Gemeente De Ronde Venen
	Strateeg Sociaal Domein, Participatie en WMO, accounthouder Stichting Tympaan-De Baat		Gemeente De Ronde Venen
	Beleidsadviseur Sociaal Domein, Gezondheid & Sport, accounthouder Stichting Senior Sportief Actief		Gemeente De Ronde Venen
	Beleidsadviseur Sociaal Domein, Gezondheid en Sport		Gemeente De Ronde Venen
	Wijkregisseur Burgerinitiatief, contactfunctionaris en trainer Werkcentrum De Ronde Venen, accounthouder subsidieregeling Bewonersplatform		Gemeente De Ronde Venen
	Beleidsadviseur Sociaal Domein, Volksgezondheid Jeugd, Kunst en Cultuur, accounthouder Stichting Kunst Rond de Venen		Gemeente De Ronde Venen
	Beleidsadviseur RO Water en Klimaat, senior medewerker Waterbeheer & Riolering, Team IBOR, accounthouder subsidieregeling Groene daken en gevels		Gemeente De Ronde Venen
	Beleidsadviseur Sociaal Domein, accounthouder subsidieregeling Peuteropvang		Gemeente De Ronde Venen
Afvaardiging gemeenteraad			
	Seniorenpartij		
	Ronde Venen Belang		
	D66		
	CDA		
	Groenlinks/PvdA		
	VVD		
	ChristenUnie-SGP		
Subsidierelaties			
	Voorzitter		Stichting Senior Sportief Actief
	Inwoner en subsidieaanvrager		-
	Inwoner en subsidieaanvrager		-
	Directeur		De Walvis B.V.
	Projectleider		Stichting Senior Sportief Actief
	Projectcoördinator		Kunst De Ronde Venen
	Regiomanager		KMN Kind en Co
	Directeur		Stichting Tympaan-De Baat

Bronnenlijst

S	Volg-nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
Algemene stukken				
SA	1	5	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Coalitieakkoord 2018-2022 'Verbindend, innovatief en ondernemend, met de blik naar buiten'</i> , mei 2018
SA	2	5	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Kadernota 2019</i> , mei 2018
SA	3	11	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Programmabegroting 2019</i> , november 2018
SA	4	5	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Kadernota 2020</i> , mei 2019
SA	5	6	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>2^e Bestuursrapportage 2019</i> , juni 2019
SA	6	11	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Programmabegroting 2020</i> , november 2019
SA	7	5	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Kaderbrief 2021</i> , 26 mei 2020
SA	8	6	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Programmarekening 2019</i> , juni 2020
Beleidsnota's				
SB	9	-	2012	Gemeente De Ronde Venen, <i>Kadernota sport- en beweegbeleid 2013-2016 'Samen sport en bewegen verbinden en versterken'</i> , z.d.
SB	10	3	2015	Gemeente De Ronde Venen, <i>beleidsnota 'Samen Gezond(er) Lokaal gezondheidsbeleid 2015-2018</i> , 16 maart 2015
SB	11	5	2015	Gemeente De Ronde Venen, <i>Raadsvoorstel: vaststellen beleidsnota 'Samen Gezond(er) Lokaal gezondheidsbeleid 2015-2018</i> , 18 mei 2015
SB	12	3	2017	Gemeente De Ronde Venen, <i>Maatschappelijke Agenda Sociaal Domein gemeente De Ronde Venen</i> , 23 maart 2017
SB	13	12	2017	Gemeente De Ronde Venen, <i>Samenwerkingsagenda onderwijs 2017-2021</i> , 1 december 2016
Subsidieverordeningen en -regelingen				
SB	14	1	2017	Gemeente De Ronde Venen, <i>Nadere regels subsidie peuterspeelzalen en VVE De Ronde Venen 2017</i> , publicatie in gemeenteblad nr. 13284, 26 januari 2017
SB	15	5	2017	Gemeente De Ronde Venen, <i>Algemene subsidieverordening De Ronde Venen 2017</i> , publicatie in Gemeenteblad nr. 85487, 22 mei 2017
SB	16	10	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Nadere regels subsidie peuteropvang en VVE De Ronde Venen 2019</i> , publicatie in gemeenteblad, 19 oktober 2018
SB	17	12	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Subsidieverordening "Groen leges De Ronde Venen 2019 en 2020"</i> , publicatie in gemeenteblad, 27 december 2018
SB	18	11	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Nadere regels subsidie peuteropvang en voorschoolse educatie De Ronde Venen 2020</i> , publicatie in gemeenteblad, 20 november 2019
SB	18	1	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Nadere regels lokale stimulering innovatie Sociaal Domein 2020</i> , publicatie in gemeenteblad, 24 januari 2020
SB	19	5	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Subsidieregeling Subsidie groene daken en gevels 2020</i> , publicatie in gemeenteblad, 29 mei 2020
SB	20	6	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Subsidieregeling energiebesparende maatregelen woningen</i> , publicatie in gemeenteblad, 5 juni 2020
Casus Bewonersbudget 1 – Stichting Dorpscomité de Hoef (aanvraag eenmalige subsidie, toegekend)				
SC	21	10	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Goedkeuring subsidieaanvraag Bewonersbudget voor de organisatiekosten voor het wijkcomité van het dorp De Hoef</i> , 22 oktober 2019
Casus Bewonersbudget 2 – Stichting Dorpscomité de Hoef (aanvraag eenmalige subsidie, toegekend)				
SC	22	10	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Goedkeuring subsidieaanvraag Bewonersbudget voor het uitvoeren van de instandhouding en ontwikkeling van het Dorpscomité De Hoef</i> , brief aan Stichting Dorpscomité De Hoef, 15 oktober 2020
Casus Bewonersbudget 3 – Vereniging Wilnis Klopt (aanvraag eenmalige subsidie, toegekend)				

S	Volg- nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
SC	23	10	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Goedkeuring subsidieaanvraag Bewonersbudget voor de oprichtings- en organisatiekosten van het bewonersplatform Vereniging Wilnis Klopt in Wilnis voor het jaar 2019, 23 oktober 2019</i>
Casus Peuteropvang en Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)				
SD	24	-	2018	Kidswereld, <i>Subsidieaanvraag Peuteropvang en VVE De Ronde Venen 2019, overzicht, z.d.</i>
SD	25	-	2018	Kool en Bosch, <i>Subsidieaanvraag Peuteropvang en VVE De Ronde Venen 2019, overzicht, z.d.</i>
SD	26	-	2018	Stichting KMN Kind & Co, <i>Subsidieaanvraag Peuterspeelzaalwerk Gemeente De Ronde Venen 2019, overzicht, z.d.</i>
SD	27	11	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Voorlopige beschikking subsidie peuteropvang 2019 Kidswereld B.V., 20 november 2018</i>
SD	28	11	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Voorlopige beschikking subsidie peuteropvang 2019 Stichting KMN Kind & Co, 20 november 2018</i>
SD	29	11	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Voorlopige beschikking subsidie peuteropvang 2019 De Walvis B.V., 20 november 2018</i>
SD	30	7	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Herziening Peuteropvang subsidie Kidswereld B.V., brief aan Kidswereld B.V., 1 juli 2019</i>
SD	31	8	2019	Kidswereld B.V., <i>Eindrapportage Peuterwerk en VVE De Ronde Venen 2019, 2 augustus 2019</i>
SD	32	8	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse peuteropvangsubsidie 2019 Kidswereld B.V., 8 augustus 2019</i>
SD	33	-	2020	Stichting KMN Kind & Co, <i>Verantwoording peuteropvang Gemeente De Ronde Venen 2019: Peutergroepen Ministek, De Hummeltjes, Duimelot EPA, Pino & Dribbel, Klein Duimpje, overzicht, z.d.</i>
SD	34	1	2020	De Walvis B.V., <i>Eindrapportage Peuterwerk en VVE De Ronde Venen 2019, overzicht, 29 januari 2020</i>
SD	35	2	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse peuteropvang subsidie 2019 De Walvis bv/Kool en Bosch, 13 februari 2020</i>
SD	36	2	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse subsidie 2019 Stichting Kindercentra Midden Nederland Kind & Co, 13 februari 2020</i>
Casus Stichting Kunst Rond de Venen (per 1 oktober 2020: Cultuurpunt Ronde Venen)				
SE	37	-	-	Stichting Kunst Rond De Venen, Kunst Centraal en Cultuurhuis Abcoude, <i>Flyer Cultuureducatie, z.d.</i>
SE	38	-	2018	Stichting Kunst Rond De Venen, <i>Begroting 2019, 2018 ?z.d.</i>
SE	39	-	2018	Stichting Kunst Rond De Venen, <i>Begroting Atelierroute 2019, 2018? z.d.</i>
SE	40	-	2018	Stichting Kunst Rond De Venen, <i>Planning 2019, 2018? z.d.</i>
SE	41	12	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Jaarlijkse subsidie 2019 Stichting Kunst Rond De Venen, besluit subsidieverlening, 18 december 2018</i>
SE	42	4	2020	Stichting Kunst Rond De Venen, <i>Jaarverslag KRDV-Netwerk 2019, 29 april 2020. Inclusief:</i> – <i>Netwerk 2019, bijlage bij jaarverslag 2019</i>
SE	43	4	2020	Stichting Kunst Rond De Venen, <i>Jaarrekening 2019, 23 april 2020. Inclusief:</i> – <i>Controleverklaring onafhankelijk accountant, 23 april 2020</i>
SE	44	7	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse subsidie 2019 Stichting Kunst Rond De Venen, 6 juli 2020</i>
Casus Stichting Senior Sportief Actief				
SF	45	11	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Beschikking eenmalige subsidie 2019 Stichting Spel en Sport 55 Plus, 20 november 2018</i>
SF	46	11	2018	Stichting Senior Sportief Actief, <i>Werkblad planning Buurtsportcoach Senioren november 2018 t/m oktober 2019, november 2018</i>
SF	47	1	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Beschikking jaarlijkse subsidie 2019 Stichting Spel en Sport 55 Plus, 22 januari 2019.</i>

S	Volg-nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
SF	48	1	2019	Stichting Senior Sportief Actief, <i>Werkblad planning projecten Spel en Sport 2019</i> , 29 januari 2019
SF	49	1	2019	Stichting Spel en Sport DRV, <i>Evaluatie Fit-test</i> , 18 januari 2019
SF	50	4	2019	Stichting Spel en Sport DRV, <i>Aanvulling subsidie aanvraag Projecten</i> , 30 april 2019
SF	51	10	2019	Gemeente De Ronde Venen en Stichting Senior Sportief Actief, <i>Programma 'Oktober actief!', Bewegmaand voor senioren</i> , oktober 2019
SF	52	12	2019	Stichting Senior Sportief Actief, <i>Evaluatie Valpreventie 2019</i> , december 2019
SF	53	-	2020	Stichting Senior Sportief Actief, <i>Jaarverslag 2019</i> , z.d.
SF	54	4	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse subsidie 2019 Stichting Senior Sportief Actief</i> , 21 april 2020
SF	55	4	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling eenmalige subsidie 2019 Stichting Senior Sportief Actief</i> , 8 april 2020
SF	56	10	2020	Flynth adviseurs en accountants, <i>Financieel verslag boekjaar 2019 Stichting Senior Sportief Actief DRV</i> , samenstellingsverklaring accountant, 1 oktober 2020. Inclusief: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Bestuursverslag Stichting Senior Sportief Actief DRV</i>, 1 oktober 2020 - <i>Jaarrekening 2019</i>, 1 oktober 2020
SF	57	11	2020	Stichting Senior Sportief Actief, <i>Evaluatie Buurtsportcoach Senioren</i> , periode 1 november 2018 tot 1 november 2020, z.d.
Casus Stichting Tympaan-De Baat (incl. audit dossier eenmalige subsidieaanvraag Inwonerscollectief, gedeeltelijk afgewezen)				
SG	58	-	2018	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Begroting 2019</i> , cijfers, z.d.
SG	59	-	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Jaarlijkse subsidieaanvraag 2019 Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat</i> , 4 overzichten Inproces Zaken, z.d.
SG	60	-	2018	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Werkplan 2019</i> , z.d.
SG	61	4	2018	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Bestuursverslag 2017</i> , april 2018
SG	62	11	2018	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Online aanvraag voor eenmalige subsidie t.b.v. lancering Inwoners voor Inwoners</i> , met ontvangstbevestiging van gemeente, 27 november 2018. Inclusief: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Financiële gegevens voor opstart en lanceringskosten</i>, bijlage bij eenmalige subsidieaanvraag 2019, z.d. - Gemeente De Ronde Venen, <i>Beschikkingbrief eenmalige subsidie 2019</i>, met gedeeltelijke toekenning, 26 april 2019
SG	63	12	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Verlening jaarlijkse subsidie Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat</i> , 19 december 2018
SG	64	-	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Programmabegroting 2020</i> , z.d.
SG	65	4	2019	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Bestuursverslag 2018</i> , april 2019
SG	66	3	2020	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Bestuursverslag 2019</i> , maart 2020
SG	67	4	2020	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Jaarrapport 2019 inclusief jaarrekening 2019</i> , 22 april 2020. Inclusief: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Controleverklaring accountant jaarrekening 2019</i>, 22 april 2020
SG	68	7	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse subsidie 2019 Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat</i> , 6 juli 2020
SG	69	11	2020	Stichting Servicepunt & Tympaan-De Baat, <i>Uitnodiging informatieavond voor raadsleden van De Ronde Venen</i> , 20 november 2020
Casus Subsidieregeling Groene daken en gevels (incl. audit dossier eenmalige subsidieaanvraag, in eerste instantie afgewezen)				
SH	70	6	2017	Gemeente De Ronde Venen, <i>Groenbeleidsplan 2017-2040</i> , 29 juni 2017
SH	71	10	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Plan van aanpak ruimtelijke klimaatadaptatie De Ronde Venen</i> , status: ter bespreking, 8 oktober 2019. Inclusief:

S	Volg- nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
				– Informatienota raad, <i>Kennis nemen van het Plan van aanpak ruimtelijke klimaatadaptatie De Ronde Venen</i> , afhandeling motie 20 2019, 8 oktober 2019
SH	72	3	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Griffiebrief</i> , jaargang 13, nummer 12, 26 maart 2020
SH	73	3	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Subsidieregeling Subsidie groene daken en gevels 2020</i> , voorstel college, 10 maart 2020. Inclusief: <ul style="list-style-type: none"> – <i>Collegebesluit Subsidieregeling Subsidie groene daken en gevels 2020</i>, 10 maart 2020
SH	74	5	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Besluit van burgemeester en wethouders van De Ronde Venen tot vaststelling van de Subsidieregeling Subsidie groene daken en gevels 2020</i> , publicatie in Gemeentebblad nr. 126575, 29 mei 2020
SH	75	6	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Dossier eenmalige aanvraag subsidie groene daken en gevels 2020 door inwoner</i> , 2020. Bevat: <ul style="list-style-type: none"> – Subsidieaanvraagformulier, subsidieaanvraag in eerste instantie afgewezen, 18 juni 2020, incl. brief met afwijzing 1 juli 2020 en mailwisseling met aanvrager op 5 en 6 juli 2020 – Subsidieaanvraagformulier, toegekend, z.d. – Situatie-/bouwtekening – Foto's voor en na de uitvoering – Offerte dak, 24 juni 2020 – Declaratie muur, 27 en 28 juni 2020 – Ontvangstbevestiging aanvraag subsidie, 10 juli 2020 – Factuur dak, 16 juli 2020 – Mailwisseling met aanvrager, 13 en 16 juli 2020
SH	76	10	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Overzicht subsidieaanvragen 2020 Groene daken en gevels</i> , 28 oktober 2020
SI	77	11	2013	Lagendijk, notaris Mr. J.G., <i>Statutenwijziging Stichting Dorpscentrum Wilnis</i> , akte, 20 november 2013
SI	78	-	2018	Stichting Dorpscentrum Wilnis?, <i>Aangepaste begroting 2018</i> , tabel, z.d.
SI	79	-	2018	Stichting Dorpscentrum Wilnis?, <i>Staat van baten en lasten over 2017 met begroting 2019, 2018?</i> , z.d.
SI	80	-	2018	Stichting Dorpscentrum Wilnis, <i>Jaarverslag 2017</i> , z.d.
SI	81	6	2018	Accountant Xtra B.V., <i>Controleverklaring jaarrekening 2017</i> , rapport, ondertekend 26 juni 2018
SI	82	12	2018	Gemeente De Ronde Venen, <i>Beschikking aanvraag jaarlijkse subsidie 2019</i> , 18 december 2018
SI	83	-	2019	Stichting Dorpscentrum Wilnis, <i>Jaarverslag periode mei 2019/2020</i> , z.d.
SI	84	7	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse subsidie 2019 Willisstee</i> , 23 juli 2020
Casus Stichting Kwadraad (audit dossier jaarlijkse subsidieaanvraag, gedeeltelijk afgewezen)				
SJ	85	-	2020	Stichting Kwadraad, <i>Jaarverslag 2019 De Ronde Venen</i> , z.d.
SJ	86	4	2020	Verstegen accountants, <i>Controleverklaring subsidieverantwoording 'gemeentegelden De Ronde Venen</i> , getekend 29 april 2020. Inclusief: <ul style="list-style-type: none"> – <i>Overzicht verantwoording geldstroom Gemeentegelden 2019</i>, 29 april 2020 – <i>Overzicht verantwoording geldstroom Detachering 2019</i>, z.d.
SJ	87	10	2020	Gemeente De Ronde Venen, <i>Vaststelling jaarlijkse subsidie 2019 Stichting Kwadraad</i> , brief, 15 oktober 2020. Inclusief: <ul style="list-style-type: none"> – <i>Online ontvangstbevestiging aanvraag tot subsidievaststelling 2019</i>, z.d.
Casus Subsidie Bewonersbudget – Walking Dinner Amstelhoek (audit dossier eenmalige subsidieaanvraag, gedeeltelijk afgewezen)				
SK	88	10	2019	Initiatiefnemer Amstelhoek, <i>Online aanvraag eenmalige subsidie Walking Dinner</i> , z.d.

S	Volg-nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
				Inclusief: – <i>Online ontvangstbevestiging aanvraag eenmalige subsidie Walking Dinner, z.d.</i>
SK	89	10	2019	Initiatiefnemer Amstelhoek, <i>Tekst flyer Walking Dinner, 1 oktober 2019</i>
SK	90	10	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Gedeeltelijke toekenning subsidie, brief aan initiatiefnemer, 8 oktober 2019</i>
SK	91	10	2019	Initiatiefnemer Amstelhoek, <i>Declaratie drukkosten flyer Walking Dinner, brief aan gemeente, 8 oktober 2019</i>
SK	92	12	2019	Gemeente De Ronde Venen, <i>Emailcontacten tussen gemeente en initiatiefnemer t/m afronding, tussen 3 oktober en 30 december 2019</i>