

**De doelmatigheid en doeltreffendheid van de subsidieverstrekking aan Stichting  
Trias door de gemeente Tynaarlo**

**Rekenkamercommissie Tynaarlo**  
Eindrapport september 2009

## Inhoudsopgave

<b>Samenvatting</b> .....	- 1 -
<b>Subsidiebeleid in Tynaarlo: helder, doelmatig, doeltreffend?</b> .....	- 1 -
<b>Conclusies</b> .....	- 1 -
<b>Aanbevelingen</b> .....	- 3 -
<b>1 Onderzoeksaanpak</b> .....	- 6 -
1.1 <b>Doelstelling</b> .....	- 6 -
1.2 <b>Vraagstelling</b> .....	- 6 -
1.3 <b>Toetsingskader</b> .....	- 7 -
<b>2 Subsidiebeleid in gemeente Tynaarlo</b> .....	- 9 -
2.1 <b>Algemene typering van het subsidiebeleid</b> .....	- 9 -
2.2 <b>Conclusie</b> .....	- 15 -
<b>3 Uitgangspunten subsidiebeleid</b> .....	- 17 -
3.1 <b>Beleidsdoelen als basis voor subsidieverlening aan Stichting Trias</b> .....	- 17 -
3.2 <b>Van beleidsdoelen naar subsidieafspraken</b> .....	- 20 -
3.3 <b>Quickscan van tien subsidiedossiers</b> .....	- 21 -
3.4 <b>Subsidiëring van het Noordelijk Internationaal Concours Hippique en de Wielerzesdaagse</b> .....	- 21 -
3.5 <b>Conclusie</b> .....	- 22 -
<b>4 Informeren, evalueren en bijsturen</b> .....	- 23 -
4.1 <b>Informeren en evalueren</b> .....	- 23 -
4.2 <b>Bijsturen</b> .....	- 24 -
4.3 <b>Conclusie</b> .....	- 25 -
<b>5 Politiek verantwoord en controleren</b> .....	- 26 -
5.2 <b>Conclusie</b> .....	- 27 -
<b>Bijlage 1 Toetsingskader</b> .....	- 28 -
<b>Bijlage 2 Stichting Trias</b> .....	- 30 -
<b>Bijlage 3 Uitwerking SMT-toetsing stichting Trias</b> .....	- 32 -
<b>Bijlage 4 Bronnenlijst</b> .....	- 34 -
<b>Bijlage 5 Lijst van respondenten</b> .....	- 39 -
<b>Bijlage 6 Subsidieproces op hoofdlijnen</b> .....	- 40 -
<b>Bijlage 7 Aanvullende tabellen subsidiedossiers (quick scan)</b> .....	- 43 -
<b>Bijlage 8 Gemeentelijke doelen en doelen van Trias</b> .....	- 50 -
<b>Bijlage 9 Checklist subsidieverstrekking</b> .....	- 53 -

<b>Bijlage 10</b>	<b>Afspraken in subsidieovereenkomsten .....</b>	<b>- 56 -</b>
<b>Bijlage 11</b>	<b>schriftelijke reactie college burgemeester &amp; wethouders met bijlage .....</b>	<b>58</b>
<b>Nawoord Rekenkamercommissie Tynaarlo</b>		

Vught, mei 2009  
Partners+Pröpper. Denkers en Doeners voor de Publieke Zaak  
Drs. Marlies Bongers  
Drs. Wilbert Seuren

Marktveld 26 • 5261 EB Vught  
Postbus 115 • 5260 AC Vught  
(073) 658 7080  
info@partnersenpropper.nl • www.partnersenpropper.nl

## **Samenvatting**

### **Subsidiebeleid in Tynaarlo: helder, doelmatig, doeltreffend?**

De gemeente Tynaarlo stelt zich ten doel een gunstig woon- en leefklimaat te bevorderen. Jaarlijks besteedt de gemeente Tynaarlo zo'n twee miljoen euro aan subsidies om deze doelstelling te bereiken. Het grootste deel gaat naar vier instellingen, te weten stichting Noordermaat (+/- 10 %), ICO Centrum voor Kunst en Cultuur (+/- 20 %), de bibliotheken (+/- 25%) en Stichting Trias (+/- 40 %). De peuterspeelzalen ontvangen ongeveer 5 % van de structurele subsidies. Draagt de manier waarop deze subsidies worden ingezet bij aan het realiseren van dat doel?

Om vast te stellen dat het subsidiebeleid doelmatig en doeltreffend is, heeft de rekenkamercommissie Tynaarlo (RKT) de wijze waarop subsidies worden verstrekt, onderzocht en daarbij bijzondere aandacht besteed aan de grootste subsidieontvanger, Stichting Trias. De centrale vraagstelling luidt:

*Zijn door de raad heldere uitgangspunten met betrekking tot subsidies vastgesteld en is de uitvoering daarvan door het college met betrekking tot Stichting Trias in de periode 2004-2008 doeltreffend en doelmatig geweest?*

Met het onderzoek beoogt de RKT het volgende:

- 1 Het verkrijgen van inzicht in de doelmatigheid van het subsidieverleningsproces, de kwaliteit van het huidige subsidiebeleid, de hier aan gekoppelde subsidieverordening en de kwaliteit van de afgegeven subsidiebeschikkingen.
- 2 Aan de hand van de overeenkomsten met Stichting Trias: Het verkrijgen van inzicht in de mate waarin doelen en effecten bereikt worden (resultaatgerichtheid), welke prestaties hiervoor worden verlangd, in hoeverre terugkoppeling hierover plaatsvindt naar de gemeenteraad en of en zo ja, hoe, bijsturing van het vastgestelde beleid tot stand komt.

## **Conclusies**

Het subsidiebeleid van de gemeente Tynaarlo bevindt zich in een overgangsfase van een 'objectieve verdeelsleutel' naar een sturingsinstrument. Dit blijkt uit de werkwijze die het college en Stichting Trias volgen bij het invullen van de wijze van subsidiëren. Het college formuleert evalueerbare doelstellingen, Trias biedt daarop evalueerbare activiteiten aan. Met behulp van een Trendrapportage worden de vorderingen gevolgd. Zo nodig wordt het beleid bijgesteld of worden consequenties verbonden aan de afwijkingen op de afspraken. College en Stichting Trias bereiden zich op een verdere verfijning van deze systematiek voor, door middel van het exacter beschrijven van beoogde maatschappelijke effecten als basis voor subsidiëring.

Als normenkader zijn de volgende criteria gehanteerd:

- 1 De subsidieverordening vormt een werkbaar en helder kader voor subsidieverstrekking.
- 2 Aan de subsidieverstrekking liggen evalueerbare en resultaatgerichte beleidsdoelstellingen ten grondslag.

- 3 Subsidieafspraken tussen gemeente en instelling zijn voldoende evalueerbaar en resultaatgericht.
- 4 De informatievoorziening tussen gesubsidieerde instelling en gemeente bestuur over de realisatie van subsidieafspraken ten behoeve van evaluatie en bijsturing is adequaat.
- 5 De informatievoorziening over de subsidieverstrekking van college naar raad is adequaat.

De conclusies luiden:

- 1 De doelen van het subsidiebeleid zijn door de raad onvoldoende specifiek, meetbaar en tijdgebonden beschreven, daarmee is de evalueerbaarheid beperkt, evenals de resultaatgerichtheid.
- 2 De Algemene Subsidieverordening is gericht op activiteiten en niet op resultaten hetgeen doorwerkt in de beleidsregels en beschikkingen.
- 3 De subsidieverordening en de Subsidieregels Welzijn zijn gedateerd en sluiten niet aan op de dualisering.
- 4 Er is onvoldoende samenhang tussen de subsidieverordening en de beleidsregels.
- 5 De kaderstellende nota's zijn gedateerd en vragen om actualisering, al dan niet in relatie tot de invoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. De kaderstellende rol van de raad komt daardoor niet uit de verf.
- 6 De subsidiedossiers uit de quickscan zijn incompleet en geven onvoldoende inzicht in de effectiviteit van de uitvoering. In de dossiers met betrekking tot stichting Trias ontbreken onderdelen, maar er zijn voldoende documenten om uitspraken te doen over de effectiviteit van het beleid.
- 7 Over de kwaliteit van de informatievoorziening aan de raad door het college, zowel in het kader van de actieve informatieplicht als op basis van raadvragen, verschillen college en raad van mening. Het college acht het voldoende om stukken ter inzage te leggen of zonder commentaar te verstrekken, raadsleden wensen actiever geattendeerd te worden.
- 8 De rol die Trias vervult binnen het subsidiebeleid, als enerzijds bondgenoot/preferente partner voor het realiseren van beleidsdoelstellingen en anderzijds als concurrerend aanbieder van commerciële activiteiten vraagt om verheldering en, zo nodig, aanpassing.

## **Aanbevelingen**

### *Algemene inventarisatie en beoordeling subsidieverordening*

Het verdient aanbeveling om de Algemene Subsidieverordening aan het dualisme aan te passen. Neem in de verordening de verschillende subsidietypen en de daarbij horende eisen op. In de Algemene Subsidieverordening kunnen vervolgens verschillende sturniveaus onderscheiden worden. Sturing hoeft bij subsidiëring van een sportclub bijvoorbeeld minder ver te gaan dan bij subsidiëring van een grote instelling als Stichting Trias. De sturniveaus (subsidierégimes) kunnen verschillen in onder andere uitgebreidheid van de subsidieaanvraag, zwaarte van de verantwoording en verstrekendheid van de subsidieafspraken.

- Maak een helder onderscheid in de verordening tussen de kaderstellende rol van de raad en de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het college.
- Ontwikkel bijpassende subsidietypen bij de subsidierégimes. Zorg ervoor dat deze wederzijds uitsluitend zijn.
- ‘IJK’ de subsidietypen die in de verordening onderscheiden worden en werk met subsidietypen die zoveel mogelijk leiden tot evalueerbare en resultaatgerichte subsidieafspraken.
- Neem eisen over de kwaliteit en de timing van verantwoordingsinformatie op in de Algemene Subsidieverordening. Dit vormt een stimulans voor resultaatgerichte afspraken tussen gemeente en instellingen.

Wat betreft de indeling in subsidietypen zou bijvoorbeeld resultaatgerichtheid daarvoor als grondslag kunnen worden genomen. Zo is het denkbaar om drie subsidietypen te hanteren: waarderingssubsidies, activiteitensubsidies en prestatiesubsidies. De waarderingssubsidies bevinden zich op het laagste niveau van resultaatgerichtheid en kunnen bijvoorbeeld worden ingezet ter stimulering van het verenigingsleven. Samenhangend hiermee is er bij de waarderingssubsidies sprake van een eenvoudige subsidieaanvraag, globale subsidieafspraken en een licht verantwoordingsregime. Daartegenover kunnen de prestatiesubsidies staan, die gepaard gaan met een hoog niveau van resultaatgerichtheid en dienen voor de subsidiëring van grote maatschappelijke organisaties. Hierbij legt het gemeentebestuur door de gesubsidieerde instelling te bereiken maatschappelijke effecten of resultaten van activiteiten vast in subsidieafspraken. In samenhang hiermee is sprake van een uitgebreid verantwoordingsregime.

Met de activiteitensubsidie kan tot slot een middenweg tussen de waarderings- en prestatiesubsidie gevonden worden. In aanvulling hierop kan de subsidieverordening verfijningen bieden in het subsidierégime, aan de hand van een drietal invalshoeken.

- Ten eerste kan het incidentele of structurele karakter van subsidies haaks op de subsidietypen geplaatst worden. Een waarderingssubsidie kan immers zowel incidenteel als structureel verstrekt worden. Wel kan het incidentele of structurele karakter van de subsidie leiden tot specificaties in de subsidieaanvraag, -afspraken en/ of -verantwoording.
- Ten tweede kan het subsidierégime differentiëren aan de hand van de grootte van het subsidiebedrag. Bij grote bedragen is een streng régime immers gepaster dan bij kleine bedragen.

- Ten derde kunnen er verfijningen aangebracht worden binnen de brede range van de subsidietypen. De prestatiesubsidie omvat in bovenstaande tabel een brede bandbreedte van resultaatgerichtheid. Dit subsidietype is momenteel nog niet aan de orde in de gemeente Tynaarlo. De gemeente kan hier op termijn naartoe groeien.

#### *Formuleren beleidsdoelen*

Het verdient aanbeveling vast te stellen welke onderwerpen vragen om een geactualiseerd beleidskader en te bepalen wanneer deze kaders vastgesteld moeten worden, al dan niet in relatie tot de Wmo. Hiertoe kan het college aan de raad een overzicht verstrekken van de relevante kaders en beleidsnota's die operationeel zijn. De raad bepaalt op basis van deze lijst welke onderwerpen vragen om actualisering en op welke wijze dit moet gebeuren. Hierbij kan ook getoetst worden in hoeverre bij de invoering van de Wmo sprake is van kaderstelling voor de verschillende beleidsterreinen.

#### *Omzetten van de beleidsdoelen in subsidieafspraken*

De Algemene Subsidieverordening biedt de formele basis voor het formuleren van subsidieafspraken die voortvloeien uit de beleidsplannen, die gebaseerd zijn op beleidskaders. De beleidskaders moeten actueel zijn en ten minste specifiek, meetbaar en tijdgebonden. Het maken van goede subsidieafspraken is derhalve afhankelijk van de aanwezigheid van heldere beleidskaders, naast een actuele Algemene Subsidieverordening. Dit punt dient bij de implementatie van de tweede fase Wmo in het bijzonder aandacht te krijgen.

#### *Informereren, evalueren en bijsturen*

Ontwikkel en implementeer een systematische vorm van registratie van subsidiebeschikkingen in de subsidiedossiers. Deze systematiek moet inzage bieden in de relatie tussen de subsidie en het beleidsdoel en de mate waarin de activiteit die wordt gesubsidieerd bijdraagt aan de realisering van het beleidsdoel. Dit proces kan parallel lopen aan de verdere implementatie van een budgetgestuurde contractfinanciering.

#### *Politiek verantwoorden en evalueren*

Versterk de rol van de raad richting het college om de vereiste en gevraagde informatie te verkrijgen. Hiervoor is actie van de raad zelf nodig. De raad kan als raad of via fracties zich direct laten informeren door Trias via werkbezoeken en contacten.

Heb aandacht voor de informatievoorziening van het college aan de raad over de wijze waarop subsidiëring van Stichting Trias plaatsvindt en de resultaten. Dit kan door de Trendrapportage en de jaarstukken te laten agenderen en te laten voorzien van een commentaar of aanbeveling van het college.

Vraag het college om beschrijving van de feitelijke relatie tussen het college en Trias voor wat betreft het formuleren van gewenste maatschappelijke effecten en door Trias uit te voeren activiteiten.

Ontwikkel een afwegingskader met criteria voor 'subsidiëren' versus 'aanbesteden' in het licht van de huidige subsidiëring van welzijnsactiviteiten. Binnen stichting Trias worden immers activiteiten uitgevoerd met gelden verkregen uit gemeentesubsidie.

Tegelijkertijd ontplooit Trias ook commerciële activiteiten. Hoewel het onderzoek zich niet daarop heeft toegespitst, verdient het aanbeveling de twee soorten activiteiten goed van elkaar te scheiden, zowel beleidsmatig als financieel.



## **1 Onderzoeksaanpak**

### **1.1 Doelstelling**

#### *Doelstelling*

De rekenkamercommissie formuleert de volgende twee doelstellingen:

- 1 Het verkrijgen van inzicht in de doelmatigheid van het subsidieverleningsproces, de kwaliteit van het huidige subsidiebeleid, de hier aan gekoppelde subsidieverordening en de kwaliteit van de afgegeven subsidiebeschikkingen.
- 2 Aan de hand van de overeenkomsten met Stichting Trias: Het verkrijgen van inzicht in de mate waarin doelen en effecten bereikt worden (resultaatgerichtheid), welke prestaties hiervoor worden verlangd, in hoeverre terugkoppeling hierover plaatsvindt naar de gemeenteraad en of en zo ja, hoe, bijsturing van het vastgestelde beleid tot stand komt.

### **1.2 Vraagstelling**

#### *Vraagstelling*

De bijbehorende vraagstelling luidt als volgt:

*Zijn door de raad heldere uitgangspunten met betrekking tot subsidies vastgesteld en is de uitvoering daarvan door het college met betrekking tot Stichting Trias in de periode 2004-2008 doeltreffend en doelmatig geweest?*

#### *Deelvragen*

Om de vraagstelling te kunnen beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

0. ALGEMENE INVENTARISATIE EN BEOORDELING SUBSIDIEVERORDENING
  - 1 Hoe kan het subsidiebeleid in de gemeente Tynaarlo worden getypeerd?
    - a Welke subsidievormen kent de gemeente?
    - b Op welke terreinen en beleidsvelden worden subsidies verstrekt?
    - c Welke organisaties en instellingen kunnen voor subsidie in aanmerking komen?
    - d Hoe ziet het door de gemeente vastgestelde subsidiebeleid er uit?
    - e Is de huidige subsidieverordening werkbaar als uitvoeringskader?
- A. FORMULEREN BELEIDSDOELEN
  - 2 Is het beleid dat ten grondslag ligt aan de subsidieverstrekking evalueerbaar en resultaatgericht?
- B. OMZETTEN VAN DE BELEIDSDOELEN IN SUBSIDIEAFSPRAKEN
  - 3 Sluiten de in de subsidiebeschikkingen opgenomen kaders, randvoorwaarden en vereisten aan op het subsidiebeleid en de beleidsdoelen?
- C. INFORMEREN, EVALUEREN EN BIJSTUREN
  - 4 Leggen de gesubsidieerde instellingen en organisaties verantwoording af over zowel de inzet van de verstrekte subsidie als de bereikte resultaten?
  - 5 Evalueert het college de subsidieafspraken op basis van de informatie van de gesubsidieerde organisaties/ instellingen en stuurt het college waar nodig bij?

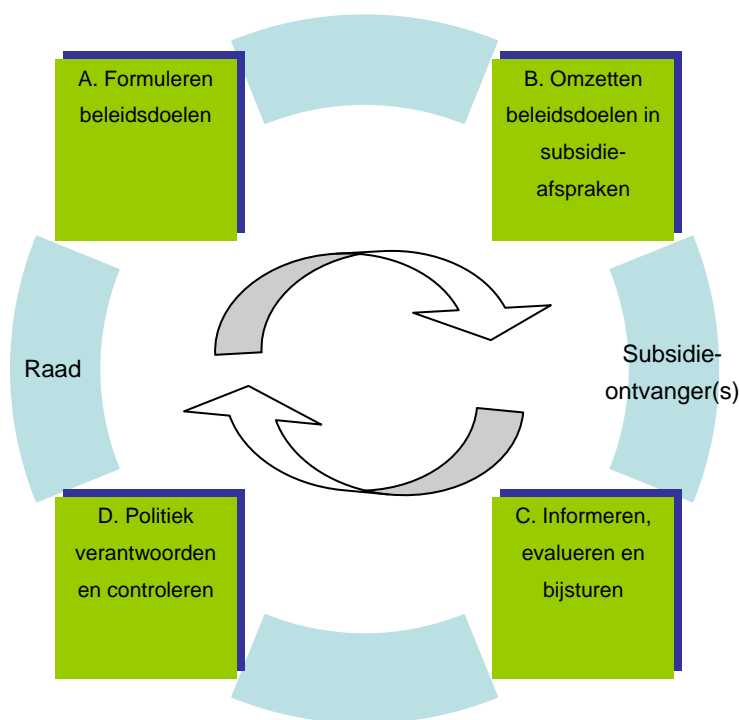
D. POLITIEK VERANTWOORDEN EN EVALUEREN

- 6 Kan de raad op basis van de informatie van het college zijn controlerende en kaderstellende taak met betrekking tot het subsidiebeleid uitoefenen?
- a Is er sprake van voldoende en relevante informatie? Is de informatievoorziening tijdig?
- b Stuurt de raad ook op basis van de geleverde informatie?

Tot slot:

- 7 Zijn er aanbevelingen te doen met betrekking tot verbetering van het totale subsidieproces?

Figuur 1.1 geeft een overzicht van de totale subsidiecyclus en de rol van de betrokken partijen daarin (raad, college plus de ambtelijke organisatie, subsidieontvangers). Het onderzoeksmodel geeft een overzicht van alle relevante variabelen en relaties daartussen en dient tevens als een leeswijzer voor het onderzoek.



Figuur 1.1: subsidiecyclus als onderzoeksmodel

### 1.3 Toetsingskader

Om de onderzoeksvragen adequaat te beantwoorden en de beleidspraktijk van Tynaarlo te beoordelen maakt de rekenkamercommissie gebruik van een toetsingskader (ofwel een *normenkader*). Het toetsingskader levert de beoordelingscriteria aan de hand waarvan we naar de feitelijke praktijk kijken.

Het toetsingskader stelt de volgende eisen aan het subsidiebeleid en -proces (zie voor het uitgebreide toetsingskader bijlage 1):

- 1 De subsidieverordening vormt een werkbaar en helder kader voor subsidieverstrekking.
- 2 Aan de subsidieverstrekking liggen evalueerbare en resultaatgerichte beleidsdoelstellingen ten grondslag.
- 3 Subsidieafspraken tussen gemeente en instelling zijn voldoende evalueerbaar en resultaatgericht.
- 4 De informatievoorziening tussen gesubsidieerde instelling en gemeente bestuur over de realisatie van subsidieafspraken ten behoeve van evaluatie en bijsturing is adequaat.
- 5 De informatievoorziening over de subsidieverstrekking van college naar raad is adequaat.

#### *Verantwoording toetsingskader*

De normen van het toetsingskader zijn ontleend aan drie bronnen. Zij sluiten in hoofdlijnen aan bij de normen uit het Besluit Begroting en Verantwoording, gericht op een doeltreffend (subsidie)beleid. De normen sluiten daarnaast aan bij het bestaande subsidiebeleid van de gemeente, zoals dit tot uitdrukking komt in artikel 15 van de Subsidieverordening. Dit artikel stelt dat het burgemeester en wethouders verplichtingen aan de subsidieverlening kan verbinden.<sup>1</sup> Daarnaast is het toetsingskader gebaseerd op professionele normen ter versterking van een evalueerbare en resultaatgerichte subsidieverstrekking.

---

<sup>1</sup> Rechten, plichten en bevoegdheden van de subsidiegevers en de subsidieontvangers zijn allemaal in de Awb opgenomen. De 3e tranche van de Awb bepaalt onder andere welke verplichtingen aan een subsidie verbonden kunnen worden, wanneer een subsidie beëindigd kan worden en hoe moet worden gehandeld als de begrotingsgelden ontoereikend zijn. Verder is de eis opgenomen dat een subsidie in principe alleen maar op grond van een wettelijk voorschrift, zoals een subsidieverordening, kan worden verleend (artikel 4:23, Awb). De Awb heeft onder andere tot doel te bevorderen dat de door de subsidieverstrekker met de subsidieverlening beoogde doelen worden bereikt. In de Memorie van Toelichting staat dat subsidie een belangrijk of zelfs essentieel beleidsinstrument is. Het is het instrument bij uitstek om het overheidsbeleid door anderen dan de overheid zelf ten uitvoering te laten geven. Subsidie is dus een middel om bepaalde doelen te realiseren. Bron: Toelichting bij de Algemene subsidieverordening gemeente Leek 2006.

## 2 Subsidiebeleid in gemeente Tynaarlo

Hoe kan het subsidiebeleid van de gemeente Tynaarlo worden getypeerd? Welke subsidievormen kent de gemeente? Op welke terreinen en beleidsvelden worden subsidies verstrekt? Welke organisaties en instellingen kunnen voor subsidie in aanmerking komen? Hoe ziet het door de gemeente vastgestelde subsidiebeleid er uit? Is de huidige subsidieverordening werkbaar als uitvoeringskader?

### 2.1 Algemene typering van het subsidiebeleid

*Subsidie als instrument voor realisering van gemeentelijke doelen*

De gemeenteraad heeft diverse mogelijkheden om gemeentelijke doelen te realiseren, namelijk via:

- 1 de eigen organisatie/ gemeentelijke diensten;
- 2 publieke samenwerkingsverbanden;
- 3 private samenwerkingsverbanden;
- 4 uit- en aanbesteding;
- 5 subsidierelaties.

In dit onderzoek is de subsidierelatie relevant. Van belang is dan ook de vraag wat de gemeente Tynaarlo beoogt met het geven van subsidies. In de Algemene subsidiebeleidsregels welzijn is de visie van de raad weergegeven: de raad wil door middel van subsidiëring van activiteiten een gunstig woon- en leefklimaat bevorderen.<sup>2</sup> De raad wil dit bereiken door het formuleren van middelen om de doelstellingen te bereiken. De middelen om de doelstellingen te bereiken zijn:

- het stimuleren van particulier initiatief en vrijwillige inzet;
- het bevorderen/in stand houden van een hechte verenigingsstructuur;
- het beïnvloeden van de vormgeving van de samenleving op een voorwaardenscheppende manier. Hierbij zal gezocht worden naar een juist evenwicht tussen vernieuwing en behoud van bestaande structuren.

De subsidiebeleidsregels formuleren daarnaast als doel van het subsidiebeleid om “met een zekere mate van flexibiliteit”:

- voorzieningen die in principe voor alle inwoners belangrijk zijn, toegankelijk te maken voor mensen die de betreffende voorziening zonder subsidie niet zouden kunnen gebruiken;
- voorzieningen van de grond te krijgen die zonder subsidie niet zouden ontstaan;
- het gewenste kwaliteitsniveau te bereiken.

De subsidieverstreking moet aan de volgende voorwaarden voldoen:<sup>3</sup>

- de te subsidiëren activiteiten moeten aansluiten bij initiatieven en behoeften van de bevolking, waarbij prioriteit wordt gegeven aan kwetsbare groepen;
- geen subsidie wordt verstrekt aan activiteiten die uitsluitend ten dienste staan van leden van een kerkgenootschap, politieke partij et cetera;

---

<sup>2</sup> Gemeente Tynaarlo, *Algemene subsidiebeleidsregels welzijn*, door de raad vastgesteld op 20 juli 1999.

<sup>3</sup> Gemeente Tynaarlo, *Algemene subsidiebeleidsregels welzijn*, door de raad vastgesteld op 20 juli 1999.

- inkomsten uit subsidies en deelnemersbijdragen moeten in verhouding staan.

Een subsidieverordening moet aan twee minimumeisen voldoen. Allereerst wordt een omschrijving verlangd van de activiteiten waarvoor subsidie wordt verleend. In de tweede plaats moet de verordening een grondslag bieden voor de verplichtingen die het bestuursorgaan aan de subsidieverlening wil verbinden, voor zover die grondslag niet al in de Awb zelf is neergelegd.<sup>4</sup>

Artikel 4:23 van de Awb schrijft verder voor dat slechts subsidie wordt verstrekt op grond van een wettelijk voorschrift dat regelt voor welke activiteiten subsidie kan worden verstrekt. Het is toegestaan om in de subsidieverordening met een globale omschrijving van de activiteiten te volstaan, mits deze op een lager niveau in beleidsregels of plannen worden uitgewerkt in concrete activiteiten of doelstellingen. De Algemene wet bestuursrecht omschrijft een beleidsregel als volgt: “een bij besluit vastgestelde algemene regel – niet zijnde een algemeen verbindend voorschrift – omtrent de afweging van belangen, de vaststelling van feiten of de uitleg van wettelijke voorschriften bij het gebruik van een bevoegdheid van een bestuursorgaan”.<sup>5</sup>

De gemeente Tynaarlo hanteert, naast de subsidieverordening, beleidsregels. “De raad regelt in de bijzondere delen van deze verordening of in beleidsregels, welke activiteiten voor subsidie in aanmerking komen, welke grondslagen daarbij worden gehanteerd voor de berekening van de subsidie en eventueel welke specifieke voorschriften daarbij van toepassing zijn”.<sup>6</sup> Hiermee ontstaat een wettelijke bevoegdheid om beleidsregels vast te stellen. Beleidsregels zijn dus nadere regels voor de uitvoering van de subsidieverordening en zijn daarmee onlosmakelijk verbonden.

#### *Subsidievormen*

De Subsidieverordening van de gemeente Tynaarlo kent drie subsidietypen:<sup>7</sup>

- Subsidie: de aanspraak op financiële middelen, door het gemeentebestuur verstrekt met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan de gemeente geleverde goederen of diensten.
- Waarderingssubsidie: burgemeester en wethouders kunnen een subsidie als waarderingssubsidie aanmerken, indien zij bepaalde activiteiten van belang achten zonder dat zij die activiteiten naar aard en inhoud willen beïnvloeden.<sup>8</sup>
- Incidentele subsidie: een aanvraag, die betrekking heeft op een activiteit, die verricht wordt binnen twee en vijftig weken, nadat de subsidie-aanvraag is gedaan.

Zoals gezegd maakt de gemeente Tynaarlo naast de Subsidieverordening gebruik van beleidsregels:<sup>9</sup>

---

<sup>4</sup> Memorie van Toelichting bij Algemene wet bestuursrecht.

<sup>5</sup> Algemene wet bestuursrecht, art. 1:3.

<sup>6</sup> Gemeente Tynaarlo, Subsidieverordening gemeente Tynaarlo, art 4 lid 1.

<sup>7</sup> Gemeente Tynaarlo, *Subsidieverordening gemeente Tynaarlo*, 15 december 1998.

<sup>8</sup> Voor waarderingssubsidies worden al enkele jaren geen middelen meer beschikbaar gesteld .

- Algemene subsidiebeleidsregels welzijn.
- Beleidsregels waarderingssubsidies.
- Beleidsregels incidentele subsidies.
- Beleidsregels kinderopvang.
- Beleidsregels kunst en cultuur.
- Beleidsregels sociaal-cultureel werk.<sup>10</sup>
- Beleidsregels zorg.
- Beleidsregels welzijn overig.
- Beleidsregels subsidies peuterspeelzalen

Op alle specifieke beleidsregels zijn de Algemene subsidiebeleidsregels welzijn van toepassing. De verordening en de Algemene subsidiebeleidsregels welzijn hebben betrekking op de subsidiëring van *activiteiten*. De specifieke beleidsregels stellen nadere regels aan de *organisaties* aan wie een subsidie wordt verleend, bijvoorbeeld over:

- de rechtspersoonlijkheid: de subsidiënt moet een volledige rechtspersoon zijn;
- de statutaire vestiging van de organisatie in de gemeente;
- openingstijden (peuterspeelzalen);
- ledenbestand dat voor x% uit inwoners van Tynaarlo moet bestaan.

Daarnaast is in de beleidsregels informatie opgenomen over het subsidieplafond<sup>11</sup> en de grondslag voor subsidie (bijvoorbeeld dat de subsidie maximaal 100% van de naar het oordeel van burgemeester en wethouders noodzakelijke kosten tot een bepaald maximum bedraagt, tevens kan hier zijn opgenomen dat de vaststelling gelijktijdig plaatsvindt met de verlening).

#### *Monistische subsidieverordening*

Dat de *raad* zaken, die de uitvoering betreffen, regelt in beleidsregels (zoals in artikel 4 lid 1), getuigt van een monistische subsidieverordening. Ook artikel 5 lid 1 en lid 2 refereren aan een monistische verordening: burgemeester en wethouders zijn belast met de uitvoering van deze verordening, tenzij de raad de uitvoering geheel of gedeeltelijk aan zich heeft voorbehouden. Uitvoering houdt mede in het vaststellen van subsidies.<sup>12</sup> Voor zover de raad de uitvoering van deze verordening aan zich heeft gehouden, wordt in plaats van burgemeester en wethouders gelezen de raad.<sup>13</sup> Dat in de verordening een monistische bevoegdheidsverdeling tot uitdrukking komt is op zich niet zo verwonderlijk;

---

<sup>9</sup> Deze beleidsregels zijn allen op 20 juli 1999 door de raad vastgesteld. Behalve de beleidsregels subsidies peuterspeelzalen, die op 14 november 2006 zijn vastgesteld.

<sup>10</sup> In deze beleidsregels wordt verwezen naar 'specifieke regels brede welzijnsinstelling Tynaarlo'. De naam Trias wordt niet genoemd.

<sup>11</sup> De verordening hanteert het principe van het subsidieplafond: de gemeenteraad stelt jaarlijks, met het vaststellen van de begroting, de budgetten vast die per werksoort beschikbaar zijn. De raad kan daarbij een subsidieplafond vast stellen. Als de raad een subsidieplafond heeft vastgesteld, wordt daarbij bepaald hoe het beschikbare bedrag wordt verdeeld. Bron: Gemeente Tynaarlo, *Subsidieverordening Gemeente Tynaarlo*, artikel 3.

<sup>12</sup> Gemeente Tynaarlo, *Subsidieverordening gemeente Tynaarlo*, art 5 lid 1.

<sup>13</sup> Gemeente Tynaarlo, *Subsidieverordening gemeente Tynaarlo*, art 5 lid 2.

de verordening dateert uit 1998. De verordening is echter niet aangepast aan de duale verhoudingen sinds 2002.

#### *Andere beleidsregels en verordeningen*

De gemeente Tynaarlo hanteert Beleidsregels met betrekking tot ondersteuning van verenigingen en instellingen (2002). Het gaat hier om het verstrekken van een lening op gunstige voorwaarden of van het verlenen van gemeentegarantie aan verenigingen en instellingen die investeringen willen doen en voor de financiering daarvoor een lening willen afsluiten. Het verstrekken van een structurele of eenmalige bijdrage in dit kader, gaat ten laste van het Investeringsplan, niet ten laste van het subsidieplafond.

Daarnaast is het verstrekken van leningen geen subsidie in de zin van de Awb (een lening moet worden terugbetaald, een vastgestelde subsidie niet). Deze beleidsregels vallen dan ook buiten het kader van dit onderzoek. De rekenkamercommissie constateert echter dat Trias ten behoeve van herhuisvesting in 2004 wel aanspraak heeft gemaakt op een garantie voor een lening van de gemeente. Dit staat dus los van de subsidierelatie.

Bron: Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit financiële bijdrage en garantie t.b.v. lening Stichting Trias*, 15 juni 2004.

Er zijn enkele deelverordeningen van kracht. Een deelverordening betreft de Sportsubsidiëring van de gemeente Tynaarlo, een deelverordening betreft kwaliteitsregels peuterspeelzaalwerk (18 januari 2005) en een deelverordening betreft de subsidiëring van evenementen (10 juni 2008). Omdat Trias geen aanspraak maakt op sportsubsidiëring blijft de betreffende deelverordening in dit onderzoek buiten beschouwing. Bij de overname van peuterspeelzalen door Trias in 2007 is ook de verordening kwaliteitsregels peuterspeelzaalwerk vanaf 2008 een relevant beleidskader (maar 2008 valt buiten het kader van dit onderzoek). Gelet op de bijzondere manier, waarop de deelverordening Evenementensubsidie tot stand is gekomen, is hieraan aandacht besteed in paragraaf 3.4.

#### *Verplichtingen subsidie-ontvanger volgens subsidieverordening*

De Subsidieverordening legt (eventueel) plichten op aan de subsidie-ontvanger ten aanzien van bijvoorbeeld:

- verschaffen van informatie over bijvoorbeeld ontwikkelingen die van belang zijn voor het te voeren beleid;
- financieel beheer;
- vormen van reserves/ voorzieningen;
- afsluiten van verzekeringen.

Aangezien dit optioneel is- de verordening hanteert zinsneden als 'burgemeester en wethouders "kunnen" deze plichten opleggen'- bestaat het risico op vrijblijvendheid. Daarnaast wordt geen onderscheid gemaakt tussen kleine en grote subsidiebedragen. Vooral bij grote subsidieontvangers is het van belang voor een gemeente om grip te houden op dit soort zaken. De in de verordening opgenomen plichten over verantwoording van de uitvoering zijn beschreven in bijlage 10. Daarbij is tevens aangegeven in welke mate Trias daaraan voldoet.

Bij een subsidiebedrag van meer dan € 22.689,01 moet een verklaring van getrouwheid worden overgelegd waarin wordt gerapporteerd over recht- en doelmatigheid, alsmede over de naleving van de aan de beschikking verbonden verplichtingen.

De Subsidieverordening is een 'technisch-formeel' document en geeft geen antwoord op de vraag wat de gemeente met het instrument subsidies wil bereiken. Daarvoor worden de beleidsregels gehanteerd. Het huidige subsidiebeleid in de gemeente Tynaarlo kan worden getypeerd als een (objectieve) verdeelsleutel. Subsidieverlening wordt niet ingezet als sturingsinstrument. Door alle genoemde regelingen voor verschillende beleidsterreinen en de beleidsregels voor verschillende *subsidietypen*, is er geen eenduidige samenhang in het subsidiebeleid van de gemeente Tynaarlo.

#### *Omvang*

Het totale bedrag dat in 2007 aan subsidies werd verleend is €1.917.547,-. Daarvan vormen de structurele subsidies het grootste deel. De incidentele subsidies zijn een voorschot aan Stichting Noordermaat van € 14.503,- en de subsidie aan Trias (€ 623.870,-). Dat een organisatie als TRIAS, die met eigen personeel meerjarige activiteiten ontplooit, in aanmerking kan komen voor twee subsidietypen (incidenteel en structureel) kan worden verklaard doordat in afwachting van de uitkomsten van de discussie rondom de Wmo 2<sup>o</sup> fase, in 2007 aan Trias een incidentele subsidie is verleend, terwijl daarvoor en daarna de (structurele) subsidie op basis van een meerjarenovereenkomst werd verleend. Stichting Noordermaat is een incidentele aanvulling op het subsidie toegekend om de formatie op peil te houden, vooruitlopend op een te verwachten correctie van het subsidiebedrag op basis van de indexering.

	<b>subsidie 2007</b>
peuterspeelzalen	Structureel
bibliotheken	Structureel
ICO	Structureel
Sociaal cultureel werk Trias	structureel/incidenteel
St. Vluchtelingenwerk	Structureel
St. Noordermaat:	-
– regulier maatschappelijk werk	Structureel
– als voorschot uitbetaald	Incidenteel
Verslavingszorg Noord Nederland	Structureel
Bureau slachtofferhulp	Structureel
Humanitas	Structureel



Subsidies naar beleidsterrein

*Jeugd tot 12 jaar Peuterspeelzalen*

peuterspeelzalen	€ 88.090,- <sup>14</sup>
	€ 88.090,-

*Kunst en cultuur*

bibliotheken	€ 544.426,-
ICO	€ 377.000,-
Radio Loep	€ 15.750,-
	€ 937.176,-

*Sociaal cultureel werk*

Sociaal cultureel werk Trias	€ 802.750,-
St. Vluchtelingenwerk	€ 12.558,-
	€ 815.308,-

*Zorg*

St. Noordermaat	
– regulier maatschappelijk werk	€ 253.440,-
– als voorschot uitbetaald	€ 14.503,-
CAD	€ 5.255,-
Bureau slachtofferhulp	€ 4.864,-
Humanitas	€ 9.310,-
	€ 287.372,-

In dit overzicht zijn de subsidies onder € 5.000,- niet opgenomen. De verlening daarvan is gemandateerd aan de teamcoördinator A/sectiehoofd.<sup>15</sup> Via deze functie is 2007 voor een bedrag van ruim € 90.000,- aan subsidies verleend.

Ter uitvoering van de beschikking tot subsidieverlening *kan* een overeenkomst worden gesloten. In deze overeenkomst kan worden bepaald dat de subsidie-ontvanger verplicht is de activiteiten te verrichten waarvoor de subsidie is verleend.<sup>16,17</sup> De rekenkamercommissie constateert dat subsidie volgens de huidige subsidieverordening

<sup>14</sup> Van dit bedrag wordt  $\approx$  20.748,- als subsidie aan Trias verleend.

<sup>15</sup> Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit Aanpassing mandaatregelen*, 6 februari 2007. In de mandaatregeling zijn besluiten omtrent subsidies op basis van de algemene 'Subsidieverordening Gemeente Tynaarlo' en de specifieke subsidieverordeningen en beleidsregels tot  $\approx$  5.000,- aan teamcoördinator A, sectiehoofd gemandateerd. Tevens zijn alle bovenliggende niveaus (in dit geval afdelingshoofd was) ook gemandateerd, het afdelingshoofd voor alle bedragen binnen de begroting was vallen, . De gemandateerde rapporteert aan het college via Marap.

<sup>16</sup> Gemeente Tynaarlo, *Subsidieverordening Gemeente Tynaarlo*, artikel 12.

<sup>17</sup> De artikelsgewijze toelichting vermeldt het volgende: De uitvoeringsovereenkomst, het woord zegt het al, is een uitwerking en/of nadere detaillering van de beschikking tot subsidieverlening. Het is niet meer mogelijk zonder een subsidiebesluit een subsidie-

niet wordt ingezet als gericht sturingsinstrument voor het bereiken van maatschappelijke doelstellingen. Door het ontbreken van actuele beleidskaders op basis van beoogde maatschappelijke effecten stimuleert het subsidiebeleid niet tot het maken van evalueerbare en resultaatgerichte afspraken met instellingen. In de gesprekken hebben de raadsleden aangegeven, dat zij behoefte hebben aan meer aandacht voor de formulering van de maatschappelijke effecten, die met subsidiëring worden beoogd.

Er vindt jaarlijks overleg plaats tussen het college (twee wethouders), de betrokken ambtenaar en Trias. Bij dit overleg wordt de voortgang besproken van de gesubsidieerde activiteiten, aan de hand van een Trendrapportage. Over eventuele afwijkingen ten opzichte van het activiteitenplan worden afspraken gemaakt.

Trias heeft een actieve inbreng bij het bepalen van het subsidiebeleid. College en Trias hebben in de gesprekken gemeld, dat Trias deze rol vervult en in die zin als bondgenoot/partner (“preferente partner”, aldus een van de respondenten) voor het subsidiebeleid kan worden beschouwd. Ambtelijk wordt het als volgt geformuleerd: “Trias heeft – op grond van hun opdracht te signaleren e.d. – een actieve rol bij de input voor nieuw beleid. Het bepalen gebeurt door het bestuur.”<sup>18</sup> Raadsleden signaleren, dat er een hechte relatie is tussen Trias en het college van burgemeester en wethouders. Er bestaat enige onduidelijkheid over de wijze waarop het peuterspeelzaalwerk aan Trias is gegund, omdat er geen concurrerende offertes zijn opgevraagd. Het verdient in de ogen van de Rekenkamercommissie aanbeveling om de schijn te vermijden, dat Trias een voorkeursbehandeling krijgt bij het verkrijgen van opdrachten of lagere kosten in rekening kan brengen doordat er ook sprake is van subsidiëring van de basisvoorziening van Trias.

## 2.2 Conclusie

In Tynaarlo is sprake van een subsidiesystematiek, die op de volgende punten aanpassing behoeft:

- het monistisch karakter van de Algemene subsidieverordening
- de inzet van de subsidieverordening als sturingsinstrument
- de onduidelijkheid over het verschil tussen de verschillende vormen van subsidiëring
- de resultaatgerichtheid van de verordening en in samenhang daarmee de afstemming van de verordening op de beleidsregels en beschikkingen
- het vastleggen van het verschil in werkwijze ten opzichte van grote en kleine subsidieontvangers.

---

overeenkomst aan te gaan. De regering acht de beschikking-vervangende-subsidie-overeenkomst “in beginsel een doorkruising van het in een publiekrechtelijke regeling - te weten de Awb - neergelegde stelsel van waarborgen en derhalve niet toegestaan”. In de beschikking tot subsidieverlening zullen in ieder geval de essentiële elementen, zoals het subsidiebedrag, welke activiteiten worden gesubsidieerd en de verplichtingen van de subsidie-ontvanger, moeten staan.

<sup>18</sup> Ambtelijke reactie op het concept-rapport.

De rol die Trias vervult binnen het subsidiebeleid, als enerzijds bondgenoot/preferente partner voor het realiseren van beleidsdoelstellingen en anderzijds als aanbieder van commerciële activiteiten vraagt om verheldering en, zo nodig, aanpassing.

### 3      **Uitgangspunten subsidiebeleid**

Staan de beleidsdoelen van de gemeente aan de basis van de subsidieverlening aan Trias? In hoeverre is het beleid dat ten grondslag ligt aan de subsidieverstrekingen evalueerbaar en resultaatgericht? In welke mate zijn de subsidieafspraken evalueerbaar en resultaatgericht? Zijn de subsidieafspraken zodanig vormgegeven dat kan worden vastgesteld in welke mate de subsidies hebben bijgedragen aan het realiseren van gemeentelijke beleidsdoelen? Hoe kunnen deze vragen beantwoord worden voor andere subsidiedossiers? Voor de beantwoording van deze vragen is een uitgebreid onderzoek gedaan in de documenten met betrekking tot Trias en een quickscan van tien andere subsidiedossiers.

Beleidsdoelen vormen een goede basis voor subsidieverlening als:

- de programmabegroting en beleidsnotities beleidsdoelen aangeven voor de subsidieverstreking op verschillende beleidsvelden (welzijn, sport, cultuur et cetera);
- beleidsdoelen aansluiten bij de subsidieverstreking;
- er een duidelijke relatie gelegd kan worden tussen begroting, productenraming, het subsidiebudget en de verstrekte subsidies binnen afdelingen en het jaarlijkse budget voor subsidies duidelijk en bekend is binnen de gemeentelijke organisatie;
- de subsidieverordening een adequaat kader is voor subsidieverstreking.

#### 3.1      **Beleidsdoelen als basis voor subsidieverlening aan Stichting Trias**

De kaders die in de subsidiebeschikking en uitvoeringsovereenkomst met Trias voorkomen zijn:

- Subsidieverordening (alleen expliciet naar verwezen in 2003);
- Beleidsregels subsidies welzijn (alleen expliciet naar verwezen in 2003);
- Beleidsregels sociaal cultureel werk;
- Beleidsregels subsidies peuterspeelzaalwerk (alleen van toepassing in 2008).

Zoals in hoofdstuk 2 uiteen is gezet, werkt het subsidiebeleid niet als eenduidig sturingsinstrument, omdat de Algemene subsidieverordening daar geen regels voor biedt en omdat er onduidelijkheid is over de rolverdeling tussen de bepaler van de doelen (college) en de uitvoerder van het beleid (Trias). Omdat Trias aan de hand van gemeentelijke beleidsuitgangspunten het zogenoemde 'startpakket'<sup>19</sup> wordt in deze paragraaf het gemeentelijk beleidskader gereconstrueerd aan de hand waarvan de subsidie wordt verstrekt.

Uitgaande van de veronderstelling dat de Programmabegroting een verzamelstaat is van kaders, is nagegaan welke beleidskaders dienen als basis voor subsidieverlening. In de Programmabegroting 2007 worden doelen opgesomd die het welzijnsbeleid van de gemeente Tynaarlo betreffen. Deze doelen zijn onderzocht op evalueerbaarheid en resultaatgerichtheid. Subsidieverlening heeft immers alleen zin als de beleidsdoelen van

---

<sup>19</sup> Gemeente Tynaarlo, Brief van burgemeester en wethouders aan bestuur stichting Trias, *Subsidie + uitvoeringsovereenkomst 2007*, 19 december 2006.

de gemeente worden ondersteund. Een beleidsdoel is evalueerbaar als het specifiek, meetbaar en tijdgebonden is geformuleerd:

Specifiek	⇒	Waar hebben we het over?
Meetbaar	⇒	Concrete indicatoren voor doelbereiking
Tijdgebonden	⇒	Doelen gehaald in 2007 (in plaats van 'ooit in de toekomst')

Evalueerbaarheid is een noodzakelijke voorwaarde voor resultaatgerichtheid. De resultaatgerichtheid van de beleidsdoelen duidt op de mate waarin de raad kan sturen: is er alleen geld ter beschikking gesteld, worden globale activiteiten benoemd, of kan de raad sturen op maatschappelijke effecten?<sup>20</sup>

De doelen zijn veelal onvoldoende specifiek, meetbaar en tijdgebonden. Wat betreft resultaatgerichtheid scoren de doelen in alle gevallen onvoldoende. De gemeente omschrijft wat zij wil gaan dóen, maar niet wat zij daarmee wil beréiken.

Een aantal voorbeelden van beleidsdoelen die geacht worden ten grondslag te liggen aan subsidieverstrekking:

“Het bieden van optimale ontwikkelingskansen aan jeugd en jongeren”

- ⇒ Deze doelstelling is matig specifiek. Het 'bieden van optimale ontwikkelingskansen' is niet eenduidig te interpreteren. Ook is er geen afbakening voor wat betreft onderwerp en gebied.
- ⇒ Deze doelstelling is onvoldoende meetbaar. De doelbereiking kan niet aan de hand van eenduidige normen worden vastgesteld. Hoe kan je meten of optimale ontwikkelingskansen worden geboden?
- ⇒ De tijdgebondenheid is onvoldoende. Niet duidelijk is wanneer de doelstelling gerealiseerd moet worden.
- ⇒ Deze doelstelling is onvoldoende resultaatgericht. Wanneer zijn de ontwikkelingskansen 'optimaal'.

“Het bevorderen van de zelfstandigheid en het welbevinden in de eigen woon- en leefomgeving”

- ⇒ Deze doelstelling is matig specifiek. Het 'bevorderen van zelfstandigheid en welbevinden' niet eenduidig te interpreteren. Ook is er geen afbakening voor wat betreft onderwerp en doelgroep.
- ⇒ Deze doelstelling is onvoldoende meetbaar. De doelbereiking kan niet aan de hand van eenduidige normen worden vastgesteld. Hoe kan je meten of zelfstandigheid en welbevinden zijn toegenomen?
- ⇒ De tijdgebondenheid is onvoldoende. Niet duidelijk is wanneer de doelstelling gerealiseerd moet worden.
- ⇒ Deze doelstelling is onvoldoende resultaatgericht. Wat is de kwaliteitseis, en welk maatschappelijk effect wordt bereikt?

---

<sup>20</sup> Zie bijlage 2 voor de uitwerking van evalueerbaarheid en resultaatgerichtheid.

Voor het verkrijgen van overzicht op en het afbakenen van de gemeentelijke beleidskaders, nemen we de beleidsvelden waarop Trias werkzaam is, als uitgangspunt. De 'brede' welzijnsinstelling Trias richt zich op:

- Kinderwerk.
- Jongerenwerk.
- Volwassenenwerk.
- Ouderenwerk.
- Samenlevingsopbouw.
- Accommodaties.
- Peuterspeelzalen.

De daarbij behorende gemeentelijke beleidskaders zijn de volgende:

- Kadernota Jeugdbeleid (oktober 1999).
- Beleidsnotitie ouderenbeleid (februari 2001).
- Samenspel in jeugdbeleid: Visie en plan van aanpak integraal jeugdbeleid (januari 2001).
- Ontmoetingscentra, centra voor jong en oud: Een concept-notitie over wijkcentra en dorpshuizen (juni 2001).
- Ontmoeten in de ruimte die je krijgt (augustus 2002).
- Geef ze de ruimte: Meerjarenplan beleid 0-6 jarigen 2003 t/m 2006 (concept notitie) (januari 2003).
- Kiezen voor Meedoen! Beleidsanalyse: Vertrekpunt voor het Wmo-beleid (najaar 2007).
- Concept visiedocument Wmo-fase 2 (vastgesteld op 20 april 2008)

In bijlage 3. is een aantal onderwerpen uitgewerkt op de criteria specifiek, meetbaar en tijdgebonden.

In het jaarplan 2007 van Trias zijn voor elk van de sectoren waarop de activiteiten zich richten de gemeentelijke doelstellingen opgenomen. Trias is zodoende goed op de hoogte van het gemeentelijke beleid.

De rekenkamercommissie stelt vast is dat de gemeentelijke beleidskaders relatief oud zijn. In de gesprekken bevestigen de raadsleden, dat de beleidskaders relatief oud, en in beperkte mate actueel zijn. Ook de ambtenaren bevestigen dit beeld en wijzen naar het visiedocument Wmo-fase 2 waarin herijking van het beleid plaatsvindt. Dit visiedocument is in november 2008 in de raad vastgesteld.

Hoewel het dossier van Trias op onderdelen niet compleet is, geeft het voldoende informatie om uitspraken te doen over het SMT-gehalte van het subsidiebeleid ten opzichte van Trias. De niet-compleetheid van het dossier van Trias is gebaseerd op de volgende bevindingen:

- er is geen sprake van een aparte subsidieaanvraag;
- er worden wel jaarplannen opgestuurd, maar ook daarin is niet altijd sprake van het gevraagde subsidie-bedrag;
- er is geen sprake van een aparte aanvraag voor subsidieverantwoording: het college stuurt bijvoorbeeld wel een brief naar Trias dat jaarstukken voor kennisgeving

- worden aangenomen (die als aanvraag voor subsidieverantwoording kunnen worden gezien);
- er is geen sprake van formele vaststelling van de subsidie.

### 3.2 Van beleidsdoelen naar subsidieafspraken

Behalve een specificatie van het toegekende bedrag, worden in de subsidiebeschikking met Trias geen nadere subsidieafspraken gemaakt. In de beschikking volstaat de gemeente met de mededeling dat aan de betreffende instelling subsidie is toegekend op grond van de bepalingen van de van toepassing zijnde beleidsregels. Aanvullende voorwaarde is nog dat de bijbehorende uitvoeringsovereenkomst wordt ondertekend.

In de uitvoeringsovereenkomst 2007 wordt gemeld dat de Stichting zich verplicht tot het uitvoeren van de activiteiten in het jaarplan. In het jaarplan wordt per sector aangegeven wat de gemeentelijke doelstelling is, wat de Stichting wil bereiken en welke activiteiten daarvoor worden uitgevoerd. Hierdoor is er voor wat betreft 2007 een duidelijke koppeling tussen gemeentelijk beleid en de beleidsmatige inbedding van subsidies. Hiermee worden de beleidsdoelen dus omgezet in subsidieafspraken.<sup>21</sup>

De quickscan laat zien dat ook in andere subsidieafspraken aansluiting wordt gezocht bij de beleidsdoelen van de gemeente:

Op basis van artikel 16 van de deelverordening sportsubsidiëring gemeente Tynaarlo wordt een accommodatiesubsidie toegekend aan 'Ritola zwemmen en waterpolo' voor het gebruik van het overdekte zwembad 'Aqualaren'.

De doelstelling van de gemeente met *accommodatiebeleid* is: Voor zover belanghebbende groepen redelijkerwijs daartoe niet in staat zijn, zorgt de gemeente in voorwaardenscheppende sfeer, (...), voor voldoende en kwalitatief goede sportaccommodaties. Op deze wijze draagt het gemeentelijk sportbeleid bij aan een leefbare gemeente, waarin iedereen mee kan doen aan activiteiten op het gebied van sport en bewegen (Beleidsnota sport Tynaarlo, 2000, zie ook Notitie Evaluatie Beleidsnota, 2004).

De gemeente ziet het daarnaast als zijn *verantwoordelijkheid* om de accommodatie voor een zo breed mogelijke groep inwoners van Tynaarlo beschikbaar te laten zijn (zie ook voorjaarsnota 2008, gemeentelijke verantwoordelijkheid).

Deze subsidie draagt daarmee bij aan de gemeentelijke doelstelling van het accommodatiebeleid (die overigens in beperkte mate evalueerbaar en resultaatgericht zijn geformuleerd) en de gemeentelijke verantwoordelijkheid (die weliswaar evalueerbaar, maar in beperkte mate resultaatgericht is). Aan de subsidieverlening zijn verder geen prestatieafspraken verbonden.

---

<sup>21</sup> Omdat de rekenkamercommissie nog niet beschikt over de jaarplannen 2003-2006 kan niet worden bevestigd of ook in die jaren de beleidsdoelen zijn omgezet in subsidieafspraken.

### **3.3 Quickscan van tien subsidiedossiers**

Aanvullend op de analyse van de subsidiëring van Trias zijn tien subsidiedossiers geanalyseerd op de criteria specifiek, meetbaar en tijdgebonden en op effectiviteit. Het betreft subsidies die verstrekt zijn voor activiteiten, die in het jaar 2007 zijn uitgevoerd. De dossiers hebben betrekking op (breedte-)sport, welzijn en cultuur en variëren in omvang van € 90,- (Ritola Korfbal) tot € 17.784,- (PSZ Vries-Yde-Zeijen, buiten beschouwing gebleven in verband met de overdracht van het peuterwerk aan Trias.)

De gemeente Tynaarlo werkt met een standaard aanvraag- en analyseformulier. Deze formulieren ontbreken in enkele dossiers (de aanvraag zelf is wel aanwezig). Dat maakt de dossiers incompleet. Waar deze formulieren wel zijn aangetroffen is een check uitgevoerd op de relatie tussen de activiteiten en de doelen van het gemeentelijk beleid. De beschrijvingen van de te subsidiëren activiteiten bieden onvoldoende informatie om vast te stellen of en in welke mate ze bijdragen aan de gemeentelijke beleidsdoelstellingen. Dit geldt eveneens voor de verslaglegging van de uitgevoerde activiteiten.

Gelet op de omvang van de subsidies, soms slechts enkele tientallen euro's, is het begrijpelijk, dat een uitgebreide verantwoording over de effectiviteit ontbreekt. Anderzijds ontstaat hierdoor een schemergebied van subsidiëring, die in grote lijnen spooft met de doelstellingen, zonder dat daadwerkelijk wordt vastgesteld welke meerwaarde deze subsidies hebben voor het realiseren van de beleidsdoelstellingen van Tynaarlo.

### **3.4 Subsidiëring van het Noordelijk Internationaal Concours Hippique en de Wielerzesdaagse**

Een bijzondere situatie heeft zich voorgedaan met de subsidiëring van het Noordelijk Internationaal Concours Hippique (N.I.C.) en de Wielerzesdaagse. Het N.I.C. kreeg de toezegging voor een bedrag van € 40.000,- voor investeringen in de accommodatie, uit te betalen in 2008 (€20.000,-) en 2009 (€ 20.000,-). De Wielerzesdaagse kreeg een eenmalige toekenning van 17.500,-, uit te keren in 2008, voor een activiteit, die in december 2007 is uitgevoerd<sup>22</sup>. De subsidie voor deze twee evenementen is in de zomer van 2007 verstrekt, c.q. toegezegd zonder dat daarvoor een passende gemeentelijke regeling was. Hiermee liep het college vooruit op zowel de begroting 2008 als op de vaststelling van een subsidieregeling. Bij besluit van 13 november 2007 besloot het college om de gemeenteraad hierover te informeren.

De regeling is in de raadsvergadering van 10 juni 2008 alsnog vastgesteld in de vorm van een deelverordening evenementensubsidie. Deze deelverordening bevat een aantal resultaatgerichte voorwaarden, te weten<sup>23</sup>:

- Het evenement levert een positieve bijdrage aan het imago van de gemeente Tynaarlo. Tynaarlo profileert zich als een landschappelijk gebied waarin

---

<sup>22</sup> Brief van het college van burgemeester en wethouders van Tynaarlo aan de gemeenteraad, 4 december 2007, verzonden 8 mei 2008.

<sup>23</sup> Deelverordening evenementensubsidie, zoals vastgesteld door de raad bij besluit van 10 juni 2008.



duurzaamheid, toerisme op verantwoorde schaal en een hoogwaardig woonklimaat centraal staan.

- Het evenement heeft een aantoonbare promotionele waarde, in de regio maar ook daarbuiten. Dit is het geval indien het evenement ook bezoekers van buiten de regio trekt.
- Het evenement bevordert sociale cohesie van de bevolking van Tynaarlo. De gemeente Tynaarlo acht sociale verbondenheid tussen haar inwoners onontbeerlijk voor een goed woonklimaat
- Het evenement heeft een culturele dimensie die goed past bij de culturele uitstraling. Tynaarlo biedt graag ruimte aan vernieuwende culturele ontwikkelingen.
- Het evenement heeft een regelmatig terugkerend karakter en biedt daardoor een blijvende stabiele toevoeging aan het imago, promotie, sociale cohesie en/of culturele ontwikkeling van Tynaarlo.

Artikel 6, vierde lid, van deze deelverordening stelt dat het college de hoogte van de subsidie baseert op de "mate, waarin door de aanvrager een bijdrage wordt verleend aan de doelstellingen genoemd in artikel 3. Stukken die laten zien, of en hoe deze weging heeft plaatsgevonden, ontbreken.

### **3.5 Conclusie**

De Algemene subsidieverordening is geen adequaat kader voor subsidieverstrekking, omdat deze geactualiseerd en gedualiseerd moet worden.

De subsidiedossiers zijn incompleet door het ontbreken van enkele aanvraag of analyseformulieren. De aanwezige documenten geven onvoldoende inzicht in de effectiviteit van de uitvoering.

De beleidsdoelen zijn overwegend matig specifiek, meetbaar en tijdgebonden.

De beleidsdoelen sluiten aan op de subsidieverstrekking. Dat is vast te stellen uit de checklist, die ambtelijk wordt gehanteerd voor het al dan niet verstrekken van subsidie. In deze checklist zijn de beleidsdoelen opgenomen. In het overleg tussen het college en Trias wordt expliciet aandacht aan de vraag of de uitvoering van de activiteiten conform de verwachting plaatsvindt.

Het is niet vast te stellen of het subsidiebeleid effectief is. Dit wordt veroorzaakt door het ontbreken van een sluitende subsidiesystematiek, die loopt van het formuleren van doelen in de programmabegroting naar het verstrekken van en controleren op subsidieverstrekking. Actuele kaders voor verschillende beleidsterreinen ontbreken, zodat toetsing slechts beperkt mogelijk is.

## 4 Informeren, evalueren en bijsturen

Evalueert het college de subsidieafspraken op basis van de informatie van de subsidieontvangers. Houdt het college systematisch toezicht op de overeengekomen resultaten. Legt de subsidieontvanger op de overeengekomen momenten verantwoording af? Verzekert het college zich van de vereiste documenten en informatie die noodzakelijk zijn voor verantwoording. Stuurt het college zonodig bij of legt het college sancties op indien nodig?

### 4.1 Informeren en evalueren

Bij de aanvraag van de vaststelling van de subsidie dient de aanvrager een financiële en inhoudelijke rapportage in te dienen. Tevens moet bij een subsidiebedrag van meer dan €22.689,01 (was 50.000 gulden) worden gerapporteerd over recht- en doelmatigheid, alsmede over de naleving van de aan de beschikking verbonden verplichtingen. Er worden voorwaarden gesteld aan de inhoudelijke rapportage. Deze dient in ieder geval de aard en de omvang van de activiteiten en een vergelijking tussen nagestreefde en gerealiseerde doelstellingen en een toelichting op die verschillen te bevatten.

Trias voldoet aan de eis dat een inhoudelijk en financieel verslag wordt aangeleverd aan de gemeente.<sup>24</sup> Op basis van het verslag, besluit het college om het toegekende subsidiebedrag definitief vast te stellen indien 90% van geplande activiteiten zijn uitgevoerd). In de toelichting op het advies worden ook nog andere argumenten genoemd (deze variëren enigszins per jaar), bijvoorbeeld: een accountantsverklaring is bijgevoegd, het jaarplan voor het volgende jaar is in samenspraak tot stand gekomen, met Trias is een meerjarensubsidieafpraak gemaakt et cetera.<sup>25</sup>

Het jaarverslag 2006 geeft aan welke activiteiten voor de verschillende beleidsvelden zijn uitgevoerd. In een beschrijvend deel wordt eerst per beleidsveld benoemd welke activiteiten Trias heeft uitgevoerd. In de bijlagen worden de aantallen bij de activiteiten benoemd. Weliswaar geeft het jaarplan “een goed overzicht van de activiteiten en resultaten die de Stichting Trias in 2006 heeft behaald”, zoals het ambtelijk advies aan het college het verwoordt.<sup>26</sup> Maar er wordt geen integraal beeld gepresenteerd van de uitgevoerde activiteiten (beschrijvend) en de daarbij behaalde resultaten (bijlage) . Ook is er geen koppeling tussen de beleidsdoelen en de voorgenomen activiteiten. Dat maakt dat een beoordeling van de behaalde prestaties niet op basis van dit document alleen kan worden gemaakt.

---

<sup>24</sup> De rekenkamercommissie beschikt over de jaarstukken van 2004, 2005 en 2006.

<sup>25</sup> Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken St. Trias*, 27 januari 2004, Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken St. Trias*, 18 januari 2005, Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken St. Trias*, 20 december 2005, Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken St. Trias*, 19 december 2006, Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken St. Trias*, 18 december 2007.

<sup>26</sup> Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken St. Trias*, 18 december 2007.

Volgens het collegeadvies zijn de jaarrekening en het jaarverslag 2006 conform afspraak voor 1 mei aangeleverd.<sup>27</sup> Deze toevoeging over tijdige aanlevering van stukken is alleen in het collegeadvies van 2006 opgenomen. Uit het dossier wordt niet duidelijk wanneer jaarstukken zijn aangeleverd; het college stuurt bij het verlenen van de subsidie voor een komend jaar (t+1) dat de jaarstukken van het vorig jaar (t-1) voor kennisgeving worden aangenomen. De rekenkamercommissie beschikt slechts over de stukken en niet over de aanbestedingsbrieven (met datum) en kan dit bevestigen, noch ontkennen.

#### 4.2 Bijsturen

Sinds 2005 verstrekt Trias een tussentijdse trendrapportage.<sup>28</sup> Deze rapportage vermeldt de voortgang van de verschillende activiteiten en gaat in op de verschillen tussen de planning en de realisering. De rapportage van 2005 is onderwerp van bestuurlijk overleg tussen het college en het management van Trias geweest op 13 september 2005. Het overleg is structureel en vindt jaarlijks plaats. Op basis van de rapportage en de toelichting worden aanpassingen gerealiseerd.

##### **Sturen op maatschappelijke effecten: van WILL naar TRILL**

Veel welzijnsinstellingen en gemeenten zijn momenteel bezig om de stap te maken naar *doelmatige* subsidieverstrekking. Hiervoor is het project Welzijn Informatievoorziening Lokaal en Landelijk (WILL) in het leven geroepen. Stichting Trias en de gemeente Tynaarlo participeren hierin. Beide willen echter een stap verder zetten en werken toe naar een *doeltreffende* subsidieverstrekking. Het project Transparante Resultaatgerichte Informatievoorziening Lokaal en Landelijk (TRILL) is hierop gericht. Waar WILL zich bezighoudt met het formuleren van kwantitatieve prestaties, probeert TRILL ook de resultaten van deze prestaties in kaart te brengen. TRILL houdt in dat de gemeente een resultatencatalogus maakt, waarin voor alle prestatievelden van de Wmo SMART resultaten, inclusief indicatoren, zijn geformuleerd. Op basis van de resultatencatalogus verstrekt de gemeente een opdracht aan de instelling. De welzijnsinstelling schrijft daarop een dienstenboek, waarin diensten<sup>29</sup> opgebouwd zijn uit modules. Door de afstemming van het dienstenboek op de resultatencatalogus zou met het halen van de uitkomsten van de modules en diensten automatisch het door de gemeente geformuleerde resultaat behaald moeten worden. Een instelling ontvangt dan dus geen subsidie meer om het buurthuis voor een x aantal uur per week open te stellen, maar om bijvoorbeeld een zelfstandig functionerend buurtkader in de buurt te bewerkstelligen.

<sup>27</sup> Gemeente Tynaarlo, *Toelichting B&W advies jaarstukken St. Trias*, 18 december 2007.

<sup>28</sup> Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken St. Trias*, 20 december 2005. Deze trendrapportage is niet in het bezit van P+P.

<sup>29</sup> Diensten worden in TRILL gedefinieerd als "een afgebakende eenheid die de (welzijns)onderneming levert (aan de klant) en welke gericht is op een vooraf – door de opdrachtgever – bepaald resultaat." Zie: Braks, L. & M. van Woerkom, *TRILL: 'Het Gaat Goed in het Zuiden'*, juni 2006. Beschikbaar via: [http://www.zorgwelzijn.nl/dossiers/id20105-59006/trill\\_het\\_gaat\\_goed\\_in\\_het\\_zuiden.html](http://www.zorgwelzijn.nl/dossiers/id20105-59006/trill_het_gaat_goed_in_het_zuiden.html) (geraadpleegd november 2008).

De quickscan van een selectie van andere subsidietoekenningen laat zien dat er in beperkte mate sprake is van evalueren en bijsturen. Het lijkt erop dat er van evalueren en bijsturen geen sprake is. Schriftelijke melding dat de gesubsidieerde activiteiten zijn uitgevoerd, is voldoende voor afrekening. De behandelend ambtenaar is daarnaast alert op signalen, bijvoorbeeld via de plaatselijke media, dat activiteiten daadwerkelijk plaatsvinden.

### **4.3 Conclusie**

De wijze van evalueren en bijsturen van het subsidiebeleid geschiedt op basis van het verstrekken van de jaarstukken door de gesubsidieerde instelling. Omdat de omschrijving van de doelen als matig beoordeeld worden in termen van specifiek, meetbaar en tijdgebonden, bieden de stukken navenant de mogelijkheid om vast te stellen of de uitvoering van de gesubsidieerde activiteiten bijdraagt aan het realiseren van de beleidsdoelen. De wijze van tussentijds rapporteren door Trias aan het college is niet geformaliseerd in het subsidiebeleid, maar is een middel tot evaluatie en bijsturing. Hiermee en met de participatie in landelijke projecten, gericht op de verbetering van het subsidiebeleid, wordt de bereidheid van het college en van Trias geïllustreerd om te komen tot een meer resultaatgerichte wijze van subsidiëren.

## 5 Politiek verantwoord en controleren

Kan de raad op basis van de informatie van het college zijn controlerende en kaderstellende taak met betrekking tot het subsidiebeleid uitoefenen? Is er sprake van voldoende en relevante informatie? Is de informatievoorziening tijdig? Stuurde de raad ook op basis van de geleverde informatie?

Voor de beantwoording van deze vragen zijn groeps gesprekken gevoerd met leden van de gemeenteraad, leden van het college en de betrokken ambtenaar. Het college informeert de raad door het verstrekken van de financiële verantwoording van het subsidiebeleid aan de raad, via de begroting en de jaarstukken. In de gesprekken geven het college en de ambtenaar aan, van mening te zijn dat de gemeenteraad adequaat wordt geïnformeerd, gelet op het feit, dat de raad geen vragen stelt naar aanleiding van de stukken.

De leden van de raad zijn van mening dat zij onvoldoende worden geïnformeerd. Ook stellen zij dat de raad onvoldoende actief is met het aan de orde stellen van beleid en geen consequenties verbindt aan het niet of onvoldoende beantwoorden van vragen. De Rekenkamer heeft geconstateerd, dat de relevante jaarstukken aan de raad beschikbaar worden gesteld.

De rekenkamercommissie constateert dat de gebrekkige sturingsmogelijkheden van het subsidiebeleid – onder meer door het beperkte beleid gericht op de criteria specifiek, meetbaar en tijdgebonden- bijdragen aan het geconstateerde onbehagen van de raad. De raad is immers daardoor in zeer beperkte mate in staat te sturen op resultaten en maatschappelijke effecten.

Met betrekking tot het functioneren van de raad formuleerde een raadslid het als volgt. “Het lijkt wel op het koken van soep. We stellen vooraf niet vast wat voor soep we willen. De samenstelling, de ingrediënten en de hoeveelheid zijn niet vooraf bepaald zodat men afhankelijk van je smaak maar moet beoordelen of het naar je smaak is. Alleen in grote lijnen is duidelijk dat er soep gemaakt gaat worden en wat ie mag kosten. Een integraal overzicht van de doelstellingen, wensen en ontplooidde activiteiten ontbreekt eigenlijk. Toetsing hoe ver we met de doelstellingen zijn en of we wel bereiken, of in voldoende mate al bereikt hebben wat we willen, ontbreekt; mede door de gebrekkige kaderstelling.”

Deze handelwijze wordt mede toegeschreven aan de wijze van informeren van de raad door het college. Een raadslid formuleert het als volgt: “(in het) algemeen is de raad redelijk passief richting college. Wat ik daaraan koppel is dat het college passief is naar de raad in informatieverstrekking. Dit heeft zowel betrekking op wat het college actief moet aanbieden aan informatie aan de raad, als ook op het transparant beantwoorden van concrete vragen van de raad aan het college. Dat doet dit college slecht naar de mening van mijn fractie.” (Dit citaat is door de onderzoekers iets aangepast.)

Deze bevindingen leiden tot de conclusie dat de meningen van de raad en het college over de informatievoorziening en aansturing door de raad diametraal tegenover elkaar staan. Het college verstrekt in de ogen van de leden van de raad onvoldoende relevante

informatie aan de raad om zijn controlerende en kaderstellende taak met betrekking tot het subsidiebeleid uit te oefenen. De raad geeft slechts in beperkte mate invulling aan kaderstelling en controle op basis van de aangeleverde informatie. Deze opinies worden onderbouwd door het feit dat kaderstelling niet recent heeft plaatsgevonden en dat het college niet kiest voor actievere vormen van informeren van de raad zoals bijvoorbeeld actieve aanbieding van de jaarstukken (advies om te agenderen, onderbouwd met een notitie) of bespreking van de veranderingen in de wijze van subsidiëren (beleidsgestuurde contractfinanciering) en de participatie van Tynaarlo in de landelijke projecten WILL en TRILL.

## **5.2 Conclusie**

Over de manier waarop het college inhoud geeft de actieve informatieplicht zijn de meningen van het college en de raad verdeeld. De informatievoorziening van de raad door het college, zowel in het kader van de jaarlijkse rapportage door Trias als op basis van raadsvragen, is in de ogen van de raad onvoldoende. Het college is zich niet bewust van deze mening en meent dat de informatievoorziening conform de wensen van de raad verloopt.

De Rekenkamercommissie constateert dat er – naast van het beschikbaar stellen van de jaarstukken - geen vorm van invulling van de actieve informatieplicht is. De Rekenkamercommissie constateert eveneens dat de raad hier in het verleden niet zodanig op aandrang, dat het college zijn vorm van informeren structureel veranderde.

## Bijlage 1 Toetsingskader

### 0. ALGEMENE INVENTARISATIE EN BEOORDELING SUBSIDIEVERORDENING

Voor de beantwoording van vraag 1 inventariseren we de volgende elementen:

- a De subsidievormen die de gemeente hanteert.
- b De terreinen en beleidsvelden waar de subsidies worden ingezet.
- c De organisaties en instellingen die voor subsidie in aanmerking kunnen komen.

Voor het beoordelen van de subsidieverordening letten we op de volgende toetscriteria:

- e De subsidieverordening biedt een heldere systematiek en kent een grondslag voor de inzet van subsidies.
- f De verordening stimuleert tot *evalueerbare* en *resultaatgerichte* afspraken in de budgetovereenkomsten.
- g De verordening past binnen de Algemene wet bestuursrecht. *Tynaarlo hanteert een procedurele subsidieverordening die is uitgewerkt in beleidsregels. We gaan na of deze constructie juridisch is toegestaan.*
- h De regeldruk is in overeenstemming met type omvang en type subsidie (efficiency).

### A. FORMULEREN BELEIDSDOELEN

We toetsen in hoeverre het beleid dat ten grondslag ligt aan de subsidieverstrekingen evalueerbaar en resultaatgericht is. Het gaat met andere woorden om de beleidsmatige inbedding van de subsidies:

- a het beleid bevat doelstellingen die specifiek, meetbaar en tijdgebonden zijn;
- b het beleid stuurt op uitvoeringsprestaties en maatschappelijke effecten.

Beleidsdoelen vormen een goede basis voor subsidieverlening als:

- de programmabegroting en beleidsnotities beleidsdoelen aangeven voor de subsidieverstreking op verschillende beleidsvelden (welzijn, sport, cultuur et cetera);
- beleidsdoelen aansluiten bij de subsidieverstreking;
- er een duidelijke relatie gelegd kan worden tussen begroting, productenraming, het subsidiebudget en de verstrekte subsidies binnen afdelingen en het jaarlijkse budget voor subsidies duidelijk en bekend is binnen de gemeentelijke organisatie;
- de subsidieverordening een adequaat kader is voor subsidieverstreking.

### B. OMZETTEN BELEIDSDOELEN IN SUBSIDIEAFSPRAKEN

Bij dit proces komt de koppeling tussen verstrekte subsidies en de beleidsdoelen aan de orde: de mate waarin subsidieafspraken en voorwaarden aansluiten bij het subsidiebeleid en de beleidsdoelen. De subsidieafspraken zijn bij voorkeur evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd. De subsidieafspraken dienen immers zodanig vormgegeven te worden dat vastgesteld kan worden in welke mate de subsidies hebben bijgedragen aan het realiseren van gemeentelijke beleidsdoelen. De volgende toetspunten zijn van belang:

- a De subsidieafspraken met de subsidieontvangers zijn evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd.
- b De subsidieafspraken en voorwaarden sluiten aan bij de beleidsdoelen.

#### C. INFORMEREN, EVALUEREN EN BIJSTUREN

We toetsen in hoeverre het college de subsidieafspraken op basis van de informatie van de subsidieontvangers tussentijds evalueert en zondig bijstuurt. Het gaat om de volgende toetspunten:

- a Er is sprake van systematisch toezicht op en verantwoording over de overeengekomen resultaten:
  - De overeengekomen resultaten zijn inzet van toezicht en verantwoording.
  - De subsidieontvanger legt op de overeengekomen momenten verantwoording af.
  - Het college verzekert zich van de vereiste documenten en informatie die noodzakelijk zijn voor verantwoording.
- b Het college stuurt zo nodig bij en/ of legt sancties op indien nodig.

#### D. POLITIEK VERANTWOORDEN EN CONTROLEREN

- a Het college verstrekt voldoende relevante en tijdige informatie aan de raad om zijn controlerende en kaderstellende taak met betrekking tot het subsidiebeleid uit te oefenen.
- b De raad geeft feitelijk invulling aan kaderstelling en controle op basis van de aangeleverde informatie.



## **Bijlage 2      Stichting Trias**

Stichting Trias is een brede instelling voor welzijn en kinderopvang en is actief in de gemeente Tynaarlo en daarbuiten. Het aanbod van dienstverlening is zeer divers; van kinderdagverblijven tot maaltijdbezorging voor ouderen. Trias richt zich dan ook op diverse doelgroepen.

Stichting Trias is een professionele dienstverlener op het gebied van maatschappelijke ondersteuning. De diensten die geleverd worden zijn gericht op het versterken van de sociale cohesie en de sociale infrastructuur. Het doel dat Trias hierbij stelt is het bevorderen van het 'samenleven' van en met bewoners.

Stichting Trias is breed aanwezig in de samenleving en heeft een brede blik. De contacten van Trias met de wijk zijn niet alleen formeel, maar ook informeel van aard. Trias werkt ook vaak samen met andere maatschappelijke organisaties zoals zorginstellingen, scholen, maatschappelijk werk en jeugdzorg.<sup>30</sup>

Stichting Trias wil zoveel mogelijk oog hebben voor de wensen van bezoekers, klanten en opdrachtgevers. In dat kader is gestart met het uitvoeren van klanttevredenheidsonderzoeken.<sup>31</sup> Ook bestaat er een centrale oudercommissie die bestaat uit ouders van kinderen die een kinderdagverblijf of buitenschoolse opvang bezoeken. Deze commissie behartigt de belangen van de ouders en kinderen en mag gevraagd advies uitbrengen aan Trias.

### *Geschiedenis*

Stichting Trias is op 31 december 1999 opgericht als resultaat van een fusie tussen de Vereniging Ons Dorpshuis, de Stichting Gecoördineerd Ouderenwerk en de Stichting Sociaal-cultureel Werk Vries.<sup>32</sup> Het centraal kantoor van Trias is gevestigd in Vries.

### *Activiteiten*

De kernactiviteiten van Trias kunnen als volgt onderverdeeld worden:

- *Kinderopvang*
- Ondersteuning zorgleerlingen
- individuele begeleiding in de klas van kinderen met een PGB of rugzakje
- Peuterspeelzaalwerk
- Samenlevingsopbouw. Hieronder vallen:
  - Kinderwerk'
  - Jongerenwerk
  - Ouderenwerk
  - Opbouwwerk
  - ondersteuning vrijwilligerswerk
  - exploitatie dorpshuizen en multifunctionele centra<sup>33</sup>

De dienstverlening door Trias is zowel niet-commercieel als commercieel van aard. Trias verhuurt bijvoorbeeld ruimtes voor vergaderingen, trainingen en bijeenkomsten aan kleine of grote groepen (exploitatie dorpshuizen en multifunctionele centra). Daarbij kan gebruik gemaakt worden van de verschillende faciliteiten die Trias aanbiedt (beamer,

---

<sup>30</sup> [www.stichtingtrias.nl](http://www.stichtingtrias.nl)

<sup>31</sup> Jaarplan 2008 Trias

<sup>32</sup> Jaarverslag 2006 Trias

<sup>33</sup> [www.stichtingtrias.nl](http://www.stichtingtrias.nl)

notebook etc.). Hierbij kan Trias koffie/thee of een lunch verzorgen. Trias verzorgt op commerciële basis kinderopvang.

#### *Personeel*

Het bestuur van Stichting Trias bestaat op dit moment uit zeven leden: voorzitter dhr. H.J. van der Hoek, secretaris dhr. J.T.Dantuma, penningmeester mevr. D.M.Roevros-Couprie. Leden dhr. R.R.Duiven, dhr. R.C.G.M.Spekschate, mevr. H.Bos-Bot en dhr. H.Woldendorp. De heer J. Lok is directeur. In totaal heeft Trias 135 medewerkers in dienst. Daarnaast kan zij putten uit een uitgebreid vrijwilligersbestand. Er zijn ruim 350 vrijwilligers actief bij Trias. Zij zijn onmisbaar in het uitvoeren van de diensten en dragen essentieel bij aan de verwezenlijking van de doelen van de organisatie. De vrijwilligers ondersteunen niet alleen de dienstverlening, maar organiseren ook zelf activiteiten zoals een kleding- of speelgoedbeurs. De vrijwilligers maken deel uit of staan dichtbij de diverse doelgroepen waar Trias zich op richt en vormen op deze manier een brug naar de lokale samenleving. Daarnaast spelen zij een belangrijke rol met betrekking tot het draagvlak van de organisatie.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Vrijwilligersbeleid Trias 2008-2010

### **Bijlage 3      Uitwerking SMT-toetsing stichting Trias**

#### KINDERWERK EN JONGERENWERK

##### *Kadernota Jeugdbeleid (oktober 1999)*

De rekenkamercommissie beschikt over de concept-Kadernota 'Jeugdbeleid'. De hoofddoelstelling van het jeugdbeleid is om "jeugd te vormen tot goed toegeruste en verantwoordelijke leden van de samenleving (door overdracht van kennis, kunde, normen en waarden)." De jeugd dient te kunnen kiezen op basis van vrije keuzen van individuen ingekaderd door normen en waarden. Ouders zijn primair verantwoordelijk, de gemeente heeft als aanvullende (inhoudelijke) taak: vergroting van kansen, voorkoming van uitval, bevordering van integratie, participatie en sociale binding.<sup>35</sup>

- ⇒ Deze doelstelling is matig specifiek. Het 'vormen van jeugd tot goed toegeruste en verantwoordelijke leden van de samenleving' is niet eenduidig te interpreteren. Ook is er geen afbakening voor wat betreft onderwerp en gebied.
- ⇒ Deze doelstelling is onvoldoende meetbaar. De doelbereiking kan niet aan de hand van eenduidige normen worden vastgesteld. Hoe kan je meten of een jongere goed toegerust is?
- ⇒ De tijdgebondenheid is onvoldoende. Niet duidelijk is wanneer de doelstelling gerealiseerd moet worden.
- ⇒ Deze doelstelling is onvoldoende resultaatgericht. Wat betekent goed toegerust en verantwoordelijk, en welk maatschappelijk effect wordt bereikt?

##### *Samenspel in jeugdbeleid: Visie en plan van aanpak integraal jeugdbeleid (januari 2001)*

De hierboven genoemde kadernota vormt een belangrijke onderbouwing voor het tot stand komen van deze gemeentelijke visie op integraal jeugdbeleid. Deze visie vormt de verbinding tussen de kadernota en uitvoeringsplannen, die ten tijde van het vaststellen van de nota nog moesten worden opgesteld (en bevat dus geen eigen doelstellingen).

#### OUDERENWERK

##### *Beleidsnotitie ouderenbeleid (februari 2001)*

Het document dat de Rekenkamercommissie heeft gekregen is niet de vastgestelde nota maar een samenvatting van beleidsvoornemens en reacties op de concept-notitie. Een of meer heldere doelstellingen die de gemeente wil bereiken met het ouderenbeleid ontbreekt.

#### ACCOMMODATIES

##### *Ontmoetingscentra, centra voor jong en oud: Een concept-notitie over wijkcentra en dorpshuizen (juni 2001)*

Accommodaties zijn een belangrijke voorwaarde om invulling te geven aan functies als ontmoeting/recreatie, vorming en educatie, cultuur/creativiteit; dienstverlening en voorlichting, belangenbehartiging/activering, afstemming/coördinatie en signalering. Deze functies worden vanuit het welzijnsbeleid gesubsidieerd.

Het doel van beherende instelling is dat wordt meegewerkt aan de leefbaarheid van de wijk of van het dorp door het 'actief' vervullen van de sociale functies:

---

<sup>35</sup> Gemeente Tynaarlo, Kadernota Jeugdbeleid (concept), 1999.

- het stimuleren van activiteiten, gericht op integratie van en contacten tussen bewoners en op vergroting van de sociale integratie/leefbaarheid;
  - het optimaliseren van het gebruik van de accommodatie.
- 
- ⇒ Deze doelstelling is matig specifiek. Of activiteiten plaatsvinden kan worden gecontroleerd, maar of daarmee integratie en contact worden vergroot is niet eenduidig vast te stellen.
  - ⇒ Deze doelstelling is onvoldoende meetbaar. Stimuleren is geen eenduidige norm.
  - ⇒ De tijdgebondenheid is onvoldoende. Niet duidelijk is wanneer de doelstelling gerealiseerd moet worden.
  - ⇒ Deze doelstelling is beperkt resultaatgericht. Er is sprake van globale activiteiten, maar er worden geen maatschappelijk effecten gegeven.

De notitie zelf gaat verder in op gemeentelijke taken en verantwoordelijkheden, het kwaliteitsniveau van activiteiten/voorzieningen en locaties. Het accommodatiebeleid van de gemeente is voorwaardenscheppend en niet uitvoerend.

## Bijlage 4 Bronnenlijst

### Gemeente Tynaarlo: Algemene stukken

Nr.	Jaar	Maand nr.	Titel en datum
S5	2002	9	Gemeente Tynaarlo, <i>Collegeprogramma 2002-2006</i> , 10 september 2002.
S1	2003	9	Gemeente Tynaarlo, <i>Programmabegroting 2004</i> , 10 september 2003.
S2	2004	11	Gemeente Tynaarlo, <i>Programmabegroting 2005</i> , 9 november 2004.
S6	2006	9	Gemeente Tynaarlo, <i>Collegeprogramma 2006-2010</i> , 27 september 2006.
S3			Gemeente Tynaarlo, <i>Programmabegroting 2006</i> , datum onbekend.
S4			Gemeente Tynaarlo, <i>Programmabegroting 2007</i> , datum onbekend.
S44			Gemeente Tynaarlo, <i>Programmabegroting 2008</i> , datum onbekend.
S45			Gemeente Tynaarlo, <i>Begroting 2008 per programma</i> , datum onbekend.

### Gemeente Tynaarlo: beleidsnota's en andere aanverwante documenten

Nr.	Jaar	Maand nr.	Titel en datum
S64	2001	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Samenspel in jeugdbeleid: Visie en plan van aanpak integraal jeugdbeleid</i> , datum onbekend, januari 2001.
S67	2001	6	Gemeente Tynaarlo, <i>Ontmoetingscentra, centra voor jong en oud: Een conceptnotitie over wijkcentra en dorpshuizen</i> , juni 2001.
S66	2002	8	Gemeente Tynaarlo, <i>Ontmoeten in de ruimte die je krijgt</i> , augustus 2002.
S62	2003	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Geef ze de ruimte: Meerjarenplan beleid 0-6 jarigen 2003 t/m 2006 (concept notitie)</i> , januari 2003.
S63	2003	6	Gemeente Tynaarlo, <i>Erratum notitie "Geef ze de ruimte"</i> , 3 juni 2003.
S65	2004	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Samenspel in jeugdbeleid: tussentijdse evaluatie</i> , januari 2004.
S70	2004	9	Gemeente Tynaarlo, <i>Verordening wet kinderopvang</i> , september 2004.
S68			Gemeente Tynaarlo, <i>Conceptnotitie "Van Ty naar Lo": kunst- en cultuurbeleid 2005-2008</i> , datum onbekend.
S71	2005	2	Gemeente Tynaarlo, <i>Verordening kwaliteitsregels peuterspeelzalen</i> , 17 februari 2005.
S69			Gemeente Tynaarlo, <i>Concept visiedocument Wmo-fase 2</i> , datum onbekend.
S72	2007	8-10	Gemeente Tynaarlo, <i>Kiezen voor Meedoen! Beleidsanalyse: Vertrekpunt voor het Wmo-beleid, najaar 2007</i> .

*Gemeente Tynaarlo: Subsidieverordening en beleidsregels*

<b>Nr.</b>	<b>Jaar</b>	<b>Maand nr.</b>	<b>Titel en datum</b>
S7	1998	12	Gemeente Tynaarlo, <i>Subsidieverordening + beleidsregels</i> , december 1998.
S24	2002	2	Gemeente Tynaarlo, <i>Raadsvoorstel en –besluit betreft beleidsregels met betrekking tot ondersteuning van verenigingen en instellingen</i> , 11 februari 2002.
S46	2002	2	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft beleidsregels met betrekking tot ondersteuning van verenigingen en instellingen</i> , 12 februari 2002.
S47	2002	2	Gemeente Tynaarlo, <i>Raadsvoorstel en –besluit betreft beleidsregels met betrekking tot ondersteuning van verenigingen en instellingen</i> , 12 februari 2002.
S13	2006	11	Gemeente Tynaarlo, <i>Beleidsregels subsidies peuterspeelzalen (+uitvoeringafspraken 2007)</i> , 14 november 2006.

*Gemeente Tynaarlo: Financiële bijdrage en lening (her)huisvesting Stichting Trias*

<b>Nr.</b>	<b>Jaar</b>	<b>Maand nr.</b>	<b>Titel en datum</b>
S23	2004	6	Gemeente Tynaarlo, <i>E-mail betreft huisvesting Trias</i> , 14 juni 2004.
S21	2004	9	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft financiële bijdrage en garantie lening St. Trias</i> , 14 september 2004.
S22	2004	6	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft financiële bijdrage en garantie t.b.v. lening St. Trias</i> , 15 juni 2004.
S25	2004	8	Gemeente Tynaarlo, <i>E-mail betreft financiering</i> , juni-augustus 2004.
S26	2004	9	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft financiële bijdrage en garantie lening St. Trias</i> , 16 september 2004.
S27	2006	1	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft aflossing gemeentelijke lening 060694 aan Trias</i> , 3/10 januari 2006.
S28	2005	11	Trias, <i>Brief betreft aflossing lening 060694</i> , 30 november 2005.
S29	2005	12	Gemeente Tynaarlo, <i>Ontvangstbevestiging brief inzake aflossing lening 060694</i> , 9 december 2005.
S30	1994	8	Gemeente Tynaarlo, <i>Overeenkomst van geldlening</i> , augustus 1994.
S31	2006	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft aflossing geldlening 060694</i> , 11 januari 2006.

*Gemeente Tynaarlo en Stichting Trias: Uitvoeringsovereenkomsten*

<b>Nr.</b>	<b>Jaar</b>	<b>Maand nr.</b>	<b>Titel en datum</b>
S19	2003	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Uitvoeringsovereenkomst tussen St. Trias en gemeente Tynaarlo</i> , 29 januari 2003.
S20	2004	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Uitvoeringsovereenkomst tussen St. Trias en gemeente Tynaarlo</i> , 27 januari 2004.
S32	2007	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Uitvoeringsovereenkomst tussen St. Trias en gemeente Tynaarlo</i> , 24 januari 2007.
S33	2007	12	Gemeente Tynaarlo, <i>Uitvoeringsovereenkomst tussen St. Trias en gemeente Tynaarlo</i> , 18 december 2007.

*Gemeente Tynaarlo en Stichting Trias: Peuterspeelzaalwerk*

<b>Nr.</b>	<b>Jaar</b>	<b>Maand nr.</b>	<b>Titel en datum</b>
S16	2006	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Intentieverklaring peuterspeelzalen</i> , 17 januari 2006.
S15	2006	11	Gemeente Tynaarlo, <i>Notitie betreft peuterspeelzalen onder één dak</i> , 6 november 2006.
S12	2006	11	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft resultaten verkenning samenwerking peuterspeelzalen</i> , 14 november 2006.
S14	2006	11	Gemeente Tynaarlo, <i>Persbericht: Peuterspeelzalen Tynaarlo bestuurlijk onder één dak</i> , november 2006.
S17	2006	12	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft ontwikkelingen peuterspeelzaalwerk</i> , 1 december 2006.
S11	2007	5	Gemeente Tynaarlo, <i>Agenda en notulen raadsvergadering</i> , 22 mei 2007.

*Stichting Trias: Jaarstukken*

<b>Nr.</b>	<b>Jaar</b>	<b>Maand nr.</b>	<b>Titel en datum</b>
S43	2004	1	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft jaarstukken St. Trias</i> , 27 januari 2004.
S40	2004	12	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft subsidie 2005</i> , 21 december 2004.
S41	2005	4	Stichting Trias, <i>Jaarrekening 2004</i> , 21 april 2005.
S42	2005	4	Stichting Trias, <i>Jaarverslag 2004</i> , 28 april 2005.
S39	2006	4	Stichting Trias, <i>Jaarrekening 2005</i> , 10 april 2006.
S38	2006	4	Stichting Trias, <i>Jaarverslag 2005</i> , 24 april 2006.
S36	2007	4	Stichting Trias, <i>Jaarrekening 2006</i> , 26 april 2007.
S34	2006	9	Stichting Trias, <i>Jaarplan 2007</i> , 18 september 2006.
S35	2007	4	Stichting Trias, <i>Jaarverslag 2006</i> , 23 april 2007.
S37	2007	12	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft jaarstukken Stichting Trias (+ jaarplan 2008)</i> , 18 december 2007.

*Stichting Trias: Steunpunt Vrijwilligerswerk*

<b>Nr.</b>	<b>Jaar</b>	<b>Maand nr.</b>	<b>Titel en datum</b>
S52			Gemeente Tynaarlo, <i>Notitie steunpunt vrijwilligerswerk gemeente Tynaarlo</i> , datum onbekend.
S51	2004	12	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft vrijwilligersvacaturebank (steunpunt vrijwilligerswerk gemeente Tynaarlo)</i> , 21 december 2004.
S53	2004	12	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft vrijwilligersvacaturebank/ steunpunt vrijwilligerswerk gemeente Tynaarlo</i> , 21 december 2004.
S54	2004	12	Gemeente Tynaarlo, <i>Raadsvoorstel betreft vrijwilligersvacaturebank</i> , 21 december 2004.
S55	2005	7	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft vrijwilligersvacaturebank (steunpunt vrijwilligers)</i> , 12 juli 2005.
S56	2005	7	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft vrijwilligersvacaturebank (VVB)</i> , 12 juli 2005.
S57	2005	7	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft vrijwilligersvacaturebank (SVT)</i> , 26 juli 2005.
S59	2007	6	Stichting Trias, <i>Steunpunt Vrijwilligerswerk Tynaarlo: evaluatieverslag projectperiode september 2005 – september 2007</i> , juni 2007.
S60			Stichting Trias, <i>Samenvatting evaluatieverslag Steunpunt Vrijwilligerswerk Tynaarlo en digitaal trapveldje</i> , datum onbekend.
S58	2007	10	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft steunpunt vrijwilligerswerk Tynaarlo en digitaal trapveld</i> , 9 oktober 2007.
S61	2007	10	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft evaluatieverslag Steunpunt vrijwilligerswerk Tynaarlo</i> , 9 oktober 2007.
Na-geko men	2004	z.m.	Gemeente Tynaarlo, <i>Beleidsregels activiteiten gericht op ontwikkelingssamenwerking</i> , datum onbekend.



## Overig

Nr.	Jaar	Maand nr.	Titel en datum
S48	2004	7	Gemeente Tynaarlo, <i>Overeenkomst skatevoorzieningen gemeente Tynaarlo</i> , 1 juli 2004. <i>Is dit een subsidieovereenkomst? Dan verplaatsen naar tabblad/tabel over uitvoeringsovereenkomsten Tessa: Nee, meer een gebruikersovereenkomst.</i>
S8	2004	9	Gemeente Tynaarlo, <i>Agenda en notulen raadsvergadering</i> , 28 september 2004.
S9	2005	4	Gemeente Tynaarlo, <i>Agenda en notulen raadsvergadering</i> , 12 april 2005.
S10	2006	1	Gemeente Tynaarlo, <i>Agenda en notulen raadsvergadering</i> , 10 januari 2006.
S49	2008	3	Gemeente Tynaarlo, <i>B&amp;W-advies betreft voorlopige huurovereenkomst kinderopvang MFA Ter Borch</i> , 18 maart 2008. <i>Is dit een subsidieovereenkomst? Dan verplaatsen naar tabblad/tabel over uitvoeringsovereenkomsten Tessa: Nee, een huurovereenkomst.</i>
S50	2008	3	Gemeente Tynaarlo, <i>Brief betreft voorlopige huurovereenkomst kinderopvang MFA Ter Borch (huurovereenkomst + algemene bepalingen huurovereenkomst)</i> , 26 maart 2008. <i>Is dit een subsidieovereenkomst? Dan verplaatsen naar tabblad/tabel over uitvoeringsovereenkomsten Tessa: Nee, een huurovereenkomst.</i>
S18			Gemeente Tynaarlo, <i>Sociale plannen Vries/Yde/Zeijden, Zuidlaren en Tynaarlo</i> , datum onbekend.

## **Bijlage 5      Lijst van respondenten**

Individuele gesprekken met:

H.H. Assies, wethouder Milieu, landschapsontwikkeling, landbouw, Riolering en Waterbeheersing, Groen incl. begraven, Verkeer en Vervoer, Kunst en Cultuur, Plattelandsbeleid, Ouderen- en gehandicaptenbeleid, Arbeidsmarktbeleid en inkomen.

H.Kosmeijer, Wethouder Regiovisiebeleid, Ruimtelijke Ordening, Stedelijke vernieuwing, Volkshuisvesting (incl. bouw- en woningtoezicht), Financiën, Sport, Jeugdbeleid, Economische Zaken, Panden- en accommodatiebeheer.

J. Lok, directeur Stichting Trias.

Mevrouw H. Sijtsema, beleidsmedewerker Subsidiebeleid Welzijn.

Groepsgesprekken met:

Mevrouw N. Hofstra, raadslid VVD.

De heer J. Hoogenboom, raadslid Christen Unie.

Mevrouw T. van den Berg-Huisman, raadslid D66.

Groepsgesprek met:

C. Kloos, raadslid Leefbaar Tynaarlo.

M. Kremers, raadslid CDA.

A. Brinkman, raadslid PvdA.

Schriftelijke reactie van de heer J. Brink, Gemeentebelangen.

## Bijlage 6      Subsidieproces op hoofdlijnen

### *Loop van het subsidieproces in 2007*

De aanvragen voor subsidie door Trias maken onderdeel uit van hun jaarplan en worden als zodanig als aanvraag beschouwd.<sup>36</sup> Aanvragen voor vaststelling worden beschouwd als aanvragen tot vaststelling en deze worden door het college gegeven.<sup>37</sup> Blijkbaar hoeft Trias geen verzoek tot vaststelling van de subsidie te doen. En wordt niet expliciet door het college gemeld dat de subsidie is vastgesteld: in de brief naar Trias wordt gemeld dat subsidie wordt verleend voor t+1 en dat jaarstukken voor t-1 voor kennisgeving zijn aangenomen (waarmee de subsidie geacht wordt te zijn vastgesteld, de activiteiten zijn immers uitgevoerd).

### JAARPLAN 2007

“In 2007 zal op basis van prestatieafspraken door de gemeente worden gesubsidieerd. Ondernemerschap krijgt hiermee meer inhoud dan voorheen en vraagt van management en medewerkers hiervan doordringen te zijn. Duidelijk is dat het college voor de financiering op langere en korte termijn de Wmo leidend beschouwt. Duidelijk is ook dat het college creatief is in het samenbrengen van geldstromen en Trias binnen het bestek van de Wmo beschouwt als één van de prioritaire partners.”<sup>38</sup>

Er wordt gerefereerd aan het eventueel door Trias overnemen van peuterspeelzalen is “sterk afhankelijk van het standpunt van de gemeente over de financiering en het overnemen van de kosten van het sociaal plan”.<sup>39</sup>

Trias gaat vanaf 01-01-2007 diensten leveren op basis van een contract waarin het aantal te behalen eenheden (nader te bepalen per product) is vastgelegd.

### VOORBEELD VAN SUBSIDIEBESCHIKKING 2007<sup>40</sup>

De raad heeft op 14 november 2006 de budgetten voor 2007 vastgesteld. Op grond van beleidsregels sociaal cultureel werk wordt besloten om voor 2007 subsidie te verlenen (onder voorwaarde dat overeenstemming wordt bereikt over de uitvoeringsovereenkomst voor 2007).

In B&W-besluit (19 december 2006) tot *verlening* van subsidie voor t+1 (2007) wordt tevens de subsidie *vastgesteld* voor t-1 (2005).

### VOORBEELD VAN UITVOERINGSOVEREENKOMST 2007<sup>41</sup>

- 
- <sup>36</sup> Informatie vanuit gemeente Tynaarlo (brief van 13 augustus 2008). Het bedrag dat door Trias wordt aangevraagd wordt echter niet genoemd in de jaarplannen (behalve in het jaarplan van 2007). Mogelijk dat in de meerjarenovereenkomst waarover P+P niet beschikt een bedrag wordt genoemd, dat over de jaren wordt geïndexeerd.
- <sup>37</sup> Informatie vanuit gemeente Tynaarlo (brief van 13 augustus 2008).
- <sup>38</sup> Stichting Trias, *Jaarplan 2007*, 18 september 2006, p. 1.
- <sup>39</sup> Stichting Trias, *Jaarplan 2007*, 18 september 2006, p. 2.
- <sup>40</sup> Gemeente Tynaarlo, Brief van burgemeester en wethouders aan Bestuur St. Trias, *Subsidie + uitvoeringsovereenkomst 2007*, 19 december 2006.

Vindt grondslag in Subsidieverordening 1998, beleidsregels subsidies welzijn en beleidsregels sociaal cultureel werk.

DOEL: De Stichting Trias zal die activiteiten, diensten en producten aanbieden die een positieve bijdrage leveren aan de verbetering van woon-, werk- en/of leefomgeving van de inwoners van de gemeente Tynaarlo.

In deze uitvoeringsovereenkomst zijn afspraken opgenomen over:

- de verplichting van Trias om activiteiten in jaarplan 2007 uit te voeren
- minimaal 2 keer per jaar vindt bestuurlijk overleg plaats (voor 1 juni en 1 november).
- voor 1 maart levert de gemeente de gewenste beleidsresultaten in bij Trias
- voor 1 mei levert Trias het startpakket bij de gemeente in (beleid vertaald naar concrete activiteiten en meetbare resultaten)
- voor 1 oktober levert Trias jaarplan 2008 in bij de gemeente
- voor 1 juli ontvangt de gemeente een tussentijdse trendrapportage over de resultaten die zijn bereikt op grond van de overeengekomen inspanningen
- voor 1 mei 2008 vindt verantwoording 2007 plaats door middel van financieel en inhoudelijk verslag
- gemeente verstrekt budget van €793.750,- (waarvan loonkosten €408.424,-).
- Trias vormt reserves en voorzieningen.
- Ten minste 90% van de overeengekomen prestatie moet worden geleverd. Indien minder dan 90% is geleverd kan het college de subsidie lager vaststellen.

#### TRENDRAPPORTAGE 2007

Een van de afspraken voorkomende uit de nieuwe financieringsmethode (na de meerjarenovereenkomst 2003-2006?) is een halfjaarlijkse trendrapportage. In de aangeboden trendrapportage worden afwijkingen ten opzichte van het jaarplan 2007 aangegeven. Bijvoorbeeld:

- lichte terugloop in opkomst kinderwerkactiviteiten
- aantal cursussen weerbaarheid neemt niet toe
- aantal vervoerde passagiers voor ouderenwerk zal hoger zijn

In 2008 wordt opnieuw een meerjarenafpraak aangegaan met Trias tot en met 2010.<sup>42</sup>

“ In 2007 was er sprake van een eenjarig contract omdat verwacht werd dat de discussie rondom 2<sup>e</sup> fase Wmo in 2007 afgerond zou zijn. Dit is niet gebeurd. Om de continuïteit van de activiteiten van Trias te waarborgen is tijdens het bestuurlijk overleg afgesproken om de activiteiten op te splitsen in een basispakket en een flexibel pakket. In het flexibele pakket zitten die activiteiten/producten die een directe relatie met de Wmo hebben. Voor het basispakket worden meerjarenafspraken gemaakt en voor het flexibele pakket worden voor 1 jaar afspraken gemaakt.”

Bij het B&W advies wordt een samenvatting van het jaarplan en het jaarverslag

<sup>41</sup> Uitvoeringsovereenkomst tussen St. Trias en gemeente Tynaarlo, ondertekend door burgemeester en bestuur van St. Trias, 14 januari 2007.

<sup>42</sup> Gemeente Tynaarlo, *Collegebesluit jaarstukken Trias*, 18 december 2007.

gegeven. Daarmee wordt inzicht gegeven in uitgevoerde activiteiten, dit wordt echter niet gekoppeld aan afspraken. Daarmee is inzicht in nakomen van afspraken door Trias voor college beperkt. Ook in het oorspronkelijk jaarverslag is relatie met jaarplan beperkt.

In het advies aan B&W ten aanzien van de jaarstukken 2006 wordt aangegeven dat het jaarverslag een goed overzicht geeft van de activiteiten en resultaten die de stichting in 2006 heeft behaald. Hiermee is voldaan aan gemaakte budgetafspraken (90% eis).

De gemeente maakt (in ieder geval bij de subsidieverstrekking aan Trias voor 2007) gebruik van een checklist voor het beoordelen van subsidies sociaal cultureel werk.

Daarin zijn opgesomd:

- de (mogelijke) geldende beleidsregels/verordening/wetregels.
- beoordelingspunten (met referentie naar de voorwaarde in de verordening/regelgeving):
  - compleetheid
  - ontvangstbevestiging
  - algemene subsidievoorwaarden
  - te subsidiëren activiteiten
  - specifieke regels
  - grondslag subsidie
  - mandatering
  - beschikking en uitvoeringsovereenkomst verstuurd
  - betalingsopdracht verstrekt
- is er voldoende budget om de aanvraag uit te voeren?
- op basis van onderstaande argumenten [...] kan wel over worden gegaan tot het verlenen van subsidie. Argumenten: Beleidsregels sociaal cultureel werk, jaarplan 2007 is conform, overeenstemming uitvoeringsovereenkomst

## Bijlage 7      Aanvullende tabellen subsidiedossiers (quick scan)

In deze bijlage worden ten behoeve van hoofdstuk 3 de evalueerbaarheid en resultaatgerichtheid van de subsidieafspraken gescoord. Per instelling zijn de scores in tabellen opgenomen. Daaraan voorafgaand wordt inzicht gegeven in de beslisregels die zijn gehanteerd bij het scoren van de doelen: wanneer is een subsidieafpraak specifiek, meetbaar en tijdgebonden? Wanneer is sprake van een resultaatgerichte subsidie?

### Beslisregels

*Evalueerbaar: specifiek, meetbaar en tijdgebonden*

#### SPECIFIEK

- Het doel is eenduidig te interpreteren. De term 'duurzame woningbouw' is bijvoorbeeld niet specifiek. Concretisering van deze doelstelling in bijvoorbeeld de levensduur van woningen of materialen in aantallen jaren, levert wel een specifieke doelstelling op.
- Het is duidelijk wat de doelstelling betekent, de ambitie is helder.
- De afbakening, reikwijdte is helder, qua onderwerp, doelgroep, gebied e.d.

Score	Indelingsregels	Voorbeeld
1 = onvoldoende	Zeer vage formulering.	Om alle ruimtelijke ontwikkelingen die gewenst en/ of noodzakelijk zijn mogelijk te maken moet vroegtijdig rekening gehouden worden met allerlei milieuaspecten.
2 = matig	Vage formulering.	Beheersen van alle ernstige gevallen van bodemverontreiniging in 2030.
3 = vrij goed	Reikwijdte niet helemaal helder.	Inkomensondersteuning ter voorkoming van armoede en bevordering van maatschappelijke participatie.
4 = goed	Eenduidige, heldere ambitie en heldere afbakening/ reikwijdte.	Instroombeperking: 35% van de aanmeldingen bij het CWI.

#### MEETBAAR

- De doelbereiking kan aan de hand van eenduidige normen worden getoetst en vastgesteld. Voor bijvoorbeeld de subsidiëring van kinderopvang wordt precies aangegeven hoeveel kindplaatsen er verwezenlijkt worden, wat de minimumbezettingsgraad is en hoeveel uur per jaar een kindplaats beslaat.
- De kern van de doelstelling is meetbaar. (En niet alleen de 'randverschijnselen'.)

Score	Indelingsregels	Voorbeeld
1 = onvoldoende	Algemeen: bevorderen of actualiseren van iets.	De handhaving in de openbare ruimte is integraal georganiseerd.
2 = matig	Ordinale aanduiding: meer dan nu, verhoging, verlaging, verbetering.	De feitelijke onveiligheid, criminaliteit en overlast zijn verminderd.
3 = vrij goed	Kwantitatieve aanduiding van een aspect van de doelstelling/ specifieke kwaliteit van een aspect van het doel (nominaal resultaat).	Minimaal één meerdaagse bestuurlijke oefening en daarnaast per deelproces minimaal één oefening.
4 = goed	Kwantitatieve aanduiding van de kern van de doelstelling/ specifieke aanduiding van het gehele doel/ kwaliteit daadwerkelijk vast te stellen/ verwijzing naar 0-meting of benchmarkgegevens indien een verschil bereikt moet worden.	Minimaal 99% van de toegekende rechtsbijstands aanvragen wordt rechtmatig verstrekt.

#### TIJDGEBONDEN

- De precisie waarmee wordt aangegeven wanneer de doelstelling moet zijn gerealiseerd. Hoe minder precies, hoe lager de score. Blijft de periode onbepaald, blijft deze globaal (bijvoorbeeld middellange termijn), of wordt deze concreet met een jaartal of zelfs met een datum aangegeven?

Score	Indelingsregels	Voorbeeld
1 = onvoldoende	Geen tijdsbepaling.	Realiseren van 550 Wsw-plaatsen.
2 = matig	Middellange termijn/ lange termijn.	Beheersen van alle ernstige gevallen van bodemverontreiniging in 2030.
3 = vrij goed	Binnen een marge van een aantal jaren.	In 2010 is het dodelijk aantal slachtoffers in de stadsregio Rotterdam 30% lager dan het gemiddelde in de jaren 1997 – 1999 en het aantal ziekenhuisgewonden is gedaald met 25%.
4 = goed	Jaartal/ datum, overzicht alle activiteiten die in een jaar gepland zijn.	Uitstroomtaakstelling van 130 cliënten in 2006.

### Resultaatgericht

Evalueerbaarheid is een voorwaarde voor resultaatgerichtheid. Om een score 2 of hoger op resultaatgerichtheid te behalen, moet voldaan worden aan twee eisen:

- de score op de aspecten Specifiek en Meetbaar moet opgeteld 6 punten of meer zijn;
- de score op de aspecten Specifiek, Meetbaar en Tijdgebonden moet opgeteld 8 punten of meer zijn.

Resultaatgerichtheid						
Niet of nauwelijks					→	Hoog
Ter beschikking stellen van geld	Activiteiten	Uitvoeringsprestaties			Maatschappelijke effecten	
Budget voor algemene bestemming Score 0	Globale omschrijving aard activiteiten Score 1	Kwantificerend: hoeveel activiteiten Score 2	+ Kwaliteitseis activiteiten Score 3	+ Evalueerbaar eindresultaat uitvoering (direct resultaat van de activiteit) Score 4	Evalueerbare indirecte gevolgen van de activiteit Score 5	
Budget ter hoogte van XX voor personeel en accommodatie inburgeringscursussen.	Budget ter hoogte van XX voor verzorgen van inburgeringscursussen	Inburgeringscursus van XX uur voor XX aantal personen.	+ ... verzorgd door leraren met onderwijsbevoegdheid.	+ ... XX aantal geslaagden inburgeringscursus.	Stijging arbeidsparticipatie cursisten met XX %.	

### Uitwerking

Naam instelling: Zwemvereniging Actief Eelde/Paterswolde		Evalueerbaarheid			Resultaatgerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafpraak		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaatgericht
1	Kennismaken met zwemmen door kinderen op de basisscholen	3	3	4	3
2					
3					
4					
5					



Naam instelling: Stichting Welzijn Doven Drenthe		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafspraken		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Belangenbehartiging en welzijnsbevordering doven	4	3	3	3
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Ritola Zwemmen en Waterpolo		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafspraken:		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Zwemvaardigheid van gehandicapte kinderen vergroten (watervrij maken, leren drijven, zwemslagen aanleren, zich zelfstandig en veilig voort kunnen bewegen in het water, het behalen van een zwemdiploma a of een zwemcertificaat)	4	4	4	3
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Werkgroep Yde 800 jaar		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafspraken		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Een cultureel en historische beleving aanbieden. Vergroten cultuur-historisch besef door het geschiedkundig en sociaal-cultureel inzicht geven in het 800 jarig bestaan van Yde, aan de bewoners van Yde en De Punt maar ook uit de gehele gemeente Tynaarlo en omgeving	3	3	4	3
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Culturele Vereniging Zuid-Laren		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafpraak		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Organiseren diverse culturele activiteiten voor jong en oud	2	2	4	1
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Wereldwinkel		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafpraak		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Versterken van de positie van de Wereldwinkel Paterswolde	1	1	4	1
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Museum voor figuratieve kunst de Buitenplaats		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafpraak		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Investeren in kinderen als toekomstig museumpubliek (Jeugd als speerpunt van beleid)	3	3	3	1
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Zwemvereniging Vriledo		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafpraak		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Sportkennismaking bij de sportvereniging (breedtesportdeelproject)	1	1	4	1
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Ritola korfbal		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafpraak		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Sportkennismaking bij de sportvereniging (breedtesportdeelproject)	1	2	4	1
2					
3					
4					
5					

Naam instelling: Peuterspeelzaal Vries, Yde, Zeijen		Evalueerbaarheid			Resultaat gerichtheid
Doelen/ prestaties/ subsidieafpraak		Score Specifiek	Score Meetbaar	Score Tijdgebonden	Score Resultaat gericht
1	Organiseren van Peuterspeelzaalactiviteiten	1	1	1	1
2					
3					
4					
5					

Bij vijf dossiers ontbreekt een ingevuld aanvraagformulier, te weten:

- Stichting Welzijn Doven Drenthe
- Ritola Zwemmen en Waterpolo
- Yde 800 jaar
- De Wereldwinkel
- Museum De Buitenplaats

De formele aanvraag is altijd aanwezig.

Bij drie dossiers ontbreekt de checklist:

- Wereldwinkel
- Zwemclub Vriledo (breedtesport)
- PSZ Vries, Yde, Zeijen.

In het onderzoek zijn stukken betrokken die betrekking hebben op PSW Vries, Yde, Zeijen voor begrotingsjaar 2007. Deze stukken blijken bij nadere informatie niet relevant, gelet op het feit dat deze stichting haar werkzaamheden per 1 januari 2007 overdroeg aan Stichting Trias. De stukken die betrekking hebben op de Wereldwinkel vallen onder de "beleidsregels activiteiten gericht op ontwikkelingssamenwerking". De Rekenkamercommissie heeft beschikking over de notitie, die betrekking heeft op begrotingsjaar 2005 en die de beleidsregels bevat. In de notitie is vastgelegd, dat de activiteiten van de Wereldwinkel beschouwd worden als activiteiten, die de bewustwording van Tynaarlo met de ontwikkelingsproblematiek versterken. Criteria voor subsidiëring zijn hieronder weergegeven.

De activiteiten

- a. leveren op een effectieve manier een bijdrage aan de ontwikkeling van (één van de) landen c.q. gemeenten waar men op het gebied van economie, huisvesting, scholing, zorg en veiligheid in een duidelijke achterstandspositie verkeert
- b. bevorderen de betrokkenheid van burgers bij ontwikkelingssamenwerking
- c. stimuleren deskundigheidsoverdracht met betrekking tot onderwerpen die verband houden met ontwikkelingssamenwerking ten doel hebben
- d. hebben verbetering van kwaliteit en duurzaamheid in het kader van ontwikkelingssamenwerking ten doel
- e. worden op particulier initiatief ontplooid in het kader van ontwikkelingssamenwerking
- f. leveren een bijdrage aan de continuïteit van de wereldwinkel, waarbij het gaat om een bijdrage in het kader van de accommodatie.

## **Bijlage 8 Gemeentelijke doelen en doelen van Trias**

Alleen de inhoudelijke doelen zijn opgenomen, niet procesdoelen als: het bijwonen van platformen, netwerken et cetera.

### KINDERWERK

#### *Gemeentelijke doelstelling*

- Het stimuleren van de ontplooiing van kinderen, met name weerbaarheid en mondigheid.
- Een bereiken van een ononderbroken ontwikkelingslijn.
- Het bieden van ontwikkelingskansen.

#### *Trias*

- Het stimuleren van de ontplooiing van kinderen, nu en voor de toekomst. Hierbij gaat het o.a. om het bevorderen van de emancipatie, participatie en creativiteitsontwikkeling van kinderen: 80 activiteiten waarmee 2200 kinderen worden bereikt
- Het stimuleren van de ontplooiing van kinderen, met name weerbaarheid en mondigheid: 15 cursussen waarmee 180 kinderen worden bereikt

### JONGERENWERK

#### *Gemeentelijke doelstelling*

- Een doorgaande ontwikkelingslijn voor kinderen en jongeren (0-23 jaar).
- Het bieden van optimale ontwikkelingskansen voor onze jeugd en jongeren (12-23 jaar) door te werken op basis van een integrale aanpak.
- Jongeren de ruimte geven om eigen ideeën te ontwikkelen, te experimenteren en "jong te zijn".

#### *Trias*

- Creëren van een plek, waar jongeren elkaar kunnen ontmoeten in hun eigen sfeer: 9 dagdelen openstelling om 450 jongeren per week te bereiken, 10 activiteiten om 600 jongeren te bereiken
- Door een ieder geaccepteerde plek voor jongeren in de openbare ruimte: 150 bezoeken door jongerenwerkers

### VOLWASSENENWERK

#### *Gemeentelijke doelstelling*

- Sociale participatie en tegengaan digibetisering.
- Educatie en creativiteitsontwikkeling.
- Sociale participatie.

#### *Trias*

- Het ontwikkelen van diverse activiteiten- en cursusaanbod, dat kan bijdragen aan de maatschappelijke participatie en sociale activering van volwassenen: 23 activiteiten voor 230 cursisten

## OUDERENWERK

### *Gemeentelijke doelstelling*

- Ouderen in staat stellen om zelfstandig te blijven wonen en te functioneren.
  - bevorderen van integratie en participatie van ouderen.
  - bevorderen zelfstandigheid en welbevinden in eigen woon- en leefomgeving.
  - meewerken aan een samenhangend beleid op de terreinen wonen, werken, welzijn en zorg.

### *Trias*

- Het leveren van een bijdrage aan het behouden en bevorderen van maatschappelijke participatie, zelfredzaamheid en welbevinden van zelfstandig wonende ouderen: 50.000 maaltijden, 30.000 passagiers, 45 klussen
- Bevorderen van gezondheid van lichaam en geest door middel van beweging: 10 groepen MBvO (145 deelnemers) en 14 groepen Sport 55+ (220 deelnemers)
- Creëren van vaste momenten in de weekstructuur van ouderen: 20 activiteitengroepen voor 500 deelnemers
- Ouderen op maat informeren over diensten en voorzieningen, die het zelfstandig wonen kunnen bevorderen c.q. vereenvoudigen: 400 telefonische contacten en 500 huisbezoeken (waarvan 100 in het kader van ouderenadvies)
- Bevorderen van het zolang mogelijk zelfstandig blijven functioneren en geen beroep doen op dure zorg: ondersteuning vrijwilligers, mantelzorgondersteuning, bemiddeling hulpvragen

## SAMENLEVINGSOPBOUW

### *Gemeentelijke doelstelling*

- Het bevorderen van een gunstig woon- en leefklimaat.
- Het versterken van de sociale infrastructuur.
- Activering bewoners.

### *Trias*

- Het ondersteunen en signaleren van initiatieven, die de leefbaarheid bevorderen, in de ruimste zin van het woord: 21 bijeenkomsten voor vrijwilligers /30 bijeenkomsten met belangenverenigingen
- Het Steunpunt Vrijwilligerswerk Tynaarlo stelt zich ten doel het vrijwilligerswerk in de gemeente Tynaarlo te ondersteunen en te ontwikkelen: 450 uur openstelling voor vrijwilligers en vrijwilligersorganisaties

## ACCOMMODATIES

### *Gemeentelijke doelstelling*

- Accommodaties zijn een middel om andere doelen te realiseren, zoals het elkaar kunnen ontmoeten, het uitvoeren van activiteiten etc. (bevorderen van de leefbaarheid)

### *Trias*

- Het versterken van de sociale infrastructuur: exploitatie en beheer van de 6 dorpshuizen (uitgedrukt in openingsuren)

## PEUTERSPEELZALEN

### *Gemeentelijke doelstelling*

- Onder deskundige begeleiding op gestructureerde basis peuters in de leeftijdscategorie van 2-4 jaar samenbrengen. Daarbij worden zo optimaal mogelijk ontwikkelingskansen gecreëerd door het aanbieden van gevarieerde, uitdagende en bij de ontwikkeling aansluitende speelmogelijkheden.

### *Trias*

Nog niet bekend in jaarplan.

## Bijlage 9 Checklist subsidieverstrekking

De gemeente maakt gebruik van de onderstaande checklist voor het beoordelen van subsidies sociaal cultureel werk.

### Sjabloon **CHECKLIST**

#### Algemeen

Naam van de checklist: incidentele subsidies  
Versienummer van de checklist: 1, 6 oktober 2005  
Vindplaats van de checklist  
Naam / nummer van de aanvraag

#### Geldende beleidsregels/ verordening/ wetregels

Opsomming van de geldende regels  
- Subsidieverordening gemeente Tynaarlo  
- Beleidsregels subsidies welzijn  
- Algemene subsidiebeleidsregels welzijn  
- incidentele subsidies  
- Mandatenlijst

#### Beoordelingspunten

nr	Omschrijving	Refereert naar de voorwaarde in de verordening / regelgeving	Accoord	Niet accoord	Opmerkingen
1	<b>Compleetheid aanvraag</b> - tijdig ingediend - aanvraag compleet: bedrag + waarvoor	Art. 7 subsidieverordening Beleidsregels inc. subsidies			Tussen 52 en 8 weken voordat de activiteit wordt uitgevoerd
2	<b>Ontvangstbevestiging</b> Procedure en tijdpad				
3	<b>Algemene subsidiewaarden</b> - aansluiten bij initiatieven en behoeften bevolking - in beginsel voor iedere inwoner van Tynaarlo toegankelijk zijn - activiteiten dienen specifiek op bevolking Tynaarlo gericht te zijn - redelijk verhouding inkomsten overheidssubsidi-	Alg. subsidie beleidsregels welzijn			



	dies en inkomsten deelnemersbijdragen				
4	<b>Te subsidiëren activiteiten:</b> Inc. activiteiten (projecten, experimenten) die een vernieuwend karakter hebben of een aantoonbare sociale en/of culturele waarde	Beleidsregels incidentele subsidies			
5	<b>Nadere regels:</b> - Volledig rechtspersoon of een org. vorm waarbij op enigerlei wijze een bestuur de verantwoordelijkheid neemt voor de uit te voeren activiteiten en daarop door de gemeenten kan worden aangesproken - statutair in Tynaarlo gevestigd te zijn - activiteit moet aanvulling zijn op het gelden aanbod in Tynaarlo	Beleidsregels incidentele subsidies nadere regels			
6	<b>Subsidieplafond</b> Aanvragen worden toegekend op basis van de volgorde waarbij zij bij de gemeente binnenkomen en worden afgewezen als het plafond wordt overschreden	Idem			
7	<b>Grondslag subsidie</b> 100% van de naar het oordeel van b&w noodzakelijke kosten tot maximum van € 340,42.				
8	<b>Subsidie &lt; 5000,00 → gemandateerd aan afd. hoofd</b> Subsidie > 5000,00 → college	mandatenregeling			

9	<b>Beschikking verstuurd:</b> - voorlopig - definitief				
10	<b>Indien voorlopig</b> Afrekening checken Def. beschikking				
11	<b>Betalingsopdracht verstrekt</b>				

### Financien

Is er voldoende budget om de aanvraag uit te voeren	ja/nee
Bij nee: welke oplossing	

### Conclusie / bevindingen

Op basis van de onderstaande argumenten

kan we/ niet over worden gegaan tot het verlenen van de subsidie

### Ondertekening

Checklist opgesteld door H. Sijtsema Datum 6 oktober 2005 Paraaf
--

Accordering Naam Functie Datum Paraaf
---

-

## **Bijlage 10      Afspraken in subsidieovereenkomsten**

Bij het aanvragen van een subsidie dient de aanvrager een activiteitenplan te overleggen. Indien in het voorgaande jaar dezelfde activiteit heeft plaatsgevonden dient de aanvrager ook een verslag van de activiteiten te overleggen, met een beschrijving van de gevolgde werkwijze en het verkregen resultaat.

*Trias voldoet hier aan door jaarplan (voor t+1) en jaarverslag (voor t-1) te overleggen.*

Er worden in de verordening geen andere eisen, zoals bijvoorbeeld over aard, omvang, doelgroep en tijdvak, aan het activiteitenplan gesteld. Daarmee zijn de voorwaarden die aan het activiteitenplan worden gesteld, onvoldoende specifiek, meetbaar en tijdgebonden.

Daarnaast worden de instellingen die in het voorgaande jaar ook dezelfde of in hoofdzaak dezelfde activiteiten hebben georganiseerd, via de verordening aangezet tot het leveren van evalueerbare eindresultaten (niveau 4 op de schaal van resultaatgerichtheid). Er wordt immers gevraagd om een verslag met een beschrijving van het verkregen resultaat van de in het laatste jaar verrichte activiteiten.

*Trias voldoet hier aan door jaarverslag (voor t-1) te overleggen.*

Ook wordt er om een koppeling gevraagd tussen de activiteiten en het bedrag dat de subsidieaanvrager nodig denkt te hebben voor deze activiteiten (zie artikel 7, lid 2 sub b), wat bijdraagt aan de resultaatgerichtheid van de subsidieverstrekking.

*Trias voldoet hier voor 2007 en 2008 aan. In het jaarplan zijn per hoofdactiviteit (kinderwerk, jongerenwerk, ouderenwerk, samenlevingsopbouw, Steunpunt Vrijwilligerswerk, dorpshuizen, peuterspeelzalen, projecten en huisvesting) de gevraagde bedragen opgenomen. Ook op het niveau van de te leveren diensten per activiteit zijn bedragen opgenomen.*

Bij de aanvraag van de vaststelling dient de aanvrager een financiële en inhoudelijke rapportage in te dienen. Tevens moet bij een subsidiebedrag van meer dan € 22.689,01 worden gerapporteerd over recht- en doelmatigheid, alsmede over de naleving van de aan de beschikking verbonden verplichtingen. Bij lagere subsidiebedragen kan het college deze eisen ook stellen. Er worden voorwaarden gesteld aan de inhoudelijke rapportage. Deze dient in ieder geval de aard en de omvang van de activiteiten en een vergelijking tussen nagestreefde en gerealiseerde doelstellingen en een toelichting op die verschillen te bevatten. De voorwaarden geven echter geen antwoord op de vraag waarop de resultaten van de organisatie (inhoudelijk) worden beoordeeld. Deze voorwaarden dragen dus ook niet bij aan evalueerbare, dat wil zeggen, specifiek, meetbaar en tijdgebonden geformuleerde afspraken.

*Trias voldoet aan de eis dat een inhoudelijk en financieel verslag wordt aangeleverd aan de gemeente. Op basis van het verslag concludeert het college dat is voldaan aan de 90% eis van uitgevoerde activiteiten om toegekende subsidiebedrag definitief vast te stellen.*

Er zijn geen voorwaarden opgenomen om bij subsidieverstrekking goed aan te sluiten op de beleidsdoelen van de gemeente (zie verder hoofdstuk 4). Immers: subsidie heeft

alleen zin als de beleidsdoelen van de gemeente worden ondersteund zeker in geval van het eerste subsidietype. Mogelijk dat via het plafond dat de raad stelt, er een verdeling van gelden plaats vindt, maar het lijkt erop dat subsidies niet gericht worden ingezet ter stimulering of realisering van bepaalde maatschappelijke doelen. De subsidieverordening legt rechten (en plichten) vast, maar is geen gericht sturingsinstrument. Dus: de subsidieverordening stimuleert niet tot evalueerbare en resultaatgerichte afspraken. Zoals gezegd is in de Algemene subsidiebeleidsregels welzijn wel een inhoudelijk doel opgenomen: De raad wil door middel van subsidiëring van activiteiten een gunstig woon- en leefklimaat bevorderen. Maar ook dit kader is beperkt evalueerbaar en daardoor beperkt resultaatgericht geformuleerd en stimuleert daardoor niet het komen tot evalueerbare en resultaatgerichte prestatieafspraken zoals die met subsidiënten in uitvoeringsovereenkomsten worden afgesproken.

## Nawoord van de Rekenkamercommissie Tynaarlo

In dit onderzoek hebben wij als Rekenkamercommissie vooral de nadruk willen leggen op de doeltreffendheid en doelmatigheid van de subsidieverstrekking aan TRIAS door de gemeente Tynaarlo. De titel van het rapport duidt daarop.

Wij hopen als Rekenkamercommissie dat de aandacht van uw raad zich vooral zal toespitsen op die conclusies en aanbevelingen die beogen het subsidieverleningproces transparant te maken.

In de reactie van het college komen aspecten aan de orde, die weliswaar voortkomen uit ons rapport, maar de hoofddoelstellingen van het onderzoek raken. Wij denken daarbij aan zaken als het gebruik van het woordje “concept”. Waar het ons om gaat is dat er tussen de raad en het college heldere afspraken komen omtrent de subsidieverlening.

In ons rapport hebben wij ook geconstateerd dat er kennelijk verschil van inzicht bestaat tussen de raad en het college over de manier waarop het college invulling geeft aan haar actieve informatieplicht. Daar waar er in politiek-bestuurlijk opzicht kennelijk zulke grote verschillen van inzicht bestaan over deze aangelegenheden, achten wij het niet opportuun op dit punt met concrete aanbevelingen te komen. Wij hopen dat de bespreking in de raad van ons rapport zal leiden tot heldere afspraken op dit punt.

De Rekenkamercommissie Tynaarlo.