



Evaluatie subsidie- tafels

- EINDRAPPORT -

Auteurs

Britt van den Berg, MSc
Drs. Frank Kriek

Amsterdam, 13 juni 2023

© 2023 Regioplan, in opdracht van de gemeente Leidschendam-Voorburg

Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Regioplan. Regioplan aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Inhoudsopgave

<u>1 Inleiding</u>	<u>1</u>
1.1 Doel en vraagstelling onderzoek	1
1.2 Onderzoeksaanpak	2
<u>2 Feitelijk functioneren van de subsidietafels</u>	<u>5</u>
2.1 Ontstaansgeschiedenis van de subsidietafels	5
2.2 Feitelijke beschrijving <i>algemeen</i> werkproces subsidietafels	6
<u>3 Bevindingen gesprekken en enquête</u>	<u>11</u>
3.1 De enquête	11
3.2 Bevindingen oriënterende gesprekken en enquêteresultaten	11
<u>4 Beantwoording onderzoeksvragen, conclusies en aanbevelingen</u>	<u>18</u>
4.1 Beantwoording onderzoeksvragen	18
4.2 Conclusies	20
4.3 Aanbevelingen	21



Inleiding



1 Inleiding

1.1 Doel en vraagstelling onderzoek

In 2019 heeft de gemeente Leidschendam-Voorburg in samenwerking met de sociale partners zogenaamde subsidietafels opgericht die tot doel hebben om in gezamenlijk overleg (gemeente en de partners) de activiteiten in het voorliggend veld te bepalen, op elkaar af te stemmen en vervolgens uit te voeren. Het voorliggend veld, ook wel de sociale basis genoemd, is het geheel aan formele en informele diensten, organisaties en relaties die ervoor zorgen dat mensen optimaal tot hun recht kunnen komen, gebruik kunnen maken van hun eigen kracht, hun zelfredzaamheid en vooral ook de samenredzaamheid voor zover die aanwezig is in de wijken en buurten. Het gaat vaak om organisaties die dicht bij de burgers staan, goed zicht hebben op de wensen en behoeften van burgers en in staat zijn met specifieke activiteiten daarop in te spelen.

De achterliggende gedachte hierbij was en is dat:

- de aan de subsidietafels deelnemende partijen goed in staat zijn te bepalen wat er nodig is in de buurten en wijken om de doelstellingen zoals geformuleerd in het Sociaal Kompas te realiseren omdat zij dicht bij de inwoners staan, goed zicht (kunnen) hebben op hun wensen en behoeften en goed gebruik kunnen maken van de eigen kracht van de inwoners en het potentieel aan samenredzaamheid in de buurten en wijken;
- door deze partijen in staat te stellen een gezamenlijk aanbod op te stellen de sociale basis effectiever en efficiënter kan functioneren, waardoor er minder sprake is van overlappend aanbod, het aanbod dekkend is (minder hiaten) en er optimaal gebruik kan worden gemaakt van de unieke kwaliteiten van de afzonderlijke partners.

Er zijn vijf thematische subsidietafels opgericht: 1) zelfredzame inwoners, 2) opgroeien en opvoeden, 3) basisvaardigheden en talentontwikkeling, 4) financiële zelfredzaamheid en integratie en taalvaardigheid van nieuwkomers en 5) betrokken en inclusief.

De werkwijze van de tafels omvat een vierjaarlijkse cyclus: jaar 1: opstellen uitvraag gemeente, jaar 2: opstellen uitvoeringsplan per subsidietafel, jaar 3: uitvoeren activiteiten zoals geformuleerd in het uitvoeringsplan 4: uitvoeren activiteiten en monitoring evaluatie van activiteiten in jaar 3.

De gemeente Leidschendam-Voorburg heeft RegioPlan gevraagd het functioneren van de subsidietafels te evalueren. Het gaat om een procesevaluatie waarbij vooral gekeken moet worden naar het functioneren van de subsidietafels als instrument om tot een effectiever en efficiënter aanbod te komen in het voorliggend veld. Zijn de werkprocessen van de subsidietafels zodanig ingericht en uitgevoerd dat het voorliggend veld optimaal kan functioneren en daarmee een substantiële bijdrage kan leveren aan de doelstellingen zoals geformuleerd in het Sociaal Kompas? En maken de subsidietafels het ook mogelijk effectief en efficiënt (bij) te sturen op het behalen van de doelstellingen, zowel op het uitvoerende niveau van de afzonderlijke partners en de gezamenlijke partners aan de tafel als op het beleidsniveau (ambtelijk en bestuurlijk)?

Doelstelling

Het onderzoek heeft tot doel om:

- het feitelijke functioneren van de vijf verschillende subsidietafels in kaart te brengen;
- op te halen hoe de partners én de gemeente oordelen over het functioneren van de tafels;
- de subsidietafels te beoordelen op effectiviteit en efficiency als het gaat om het leveren van een aantoonbare bijdrage aan het realiseren van de beleidsdoelstellingen van de gemeente;
- samen met de partners en de gemeente op zoek te gaan naar mogelijkheden om de effectiviteit en efficiency daar waar wenselijk te verbeteren.

Onderzoeksvragen

We conformeren ons op hoofdlijnen aan de vraagstelling zoals opgenomen in de uitvraag. We hebben enkele deelvragen toegevoegd en geherformuleerd (zie de cursief geschreven vragen):

1. *Hebben de partners aan de subsidietafels de gemeentelijke uitvraag als voldoende helder, transparant en richtinggevend ervaren om gezamenlijk tot een aanvraag te komen?*
 - *Bood de uitvraag voor alle partners voldoende houvast om tot een gezamenlijk aanbod te komen?*
 - *Zien de partners verbetermogelijkheden, zo ja, welke?*

2. Hebben de subsidietafels geleid tot meer samenwerking tussen partijen in het voorliggend veld waarbij de gemeente zelf minder bepaalt en dit aan de partners laat?
 - Hoe heeft samenwerking vorm gekregen (zowel *in de selectie van partners als in de samenwerking bij de aanvraag, de uitvoering én de verantwoording*)?
 - *Zijn er voldoende mogelijkheden om nieuwe partners te laten deelnemen en is daarvan ook gebruikgemaakt?*
 - Welke investeringen (inzet t.b.v. samenwerking) hebben de subsidietafels gevraagd van de verschillende partijen (partners, gemeente, *financieel, organisatorisch, personeel*)?
 - Hoe verhoudt dit zich tot de situatie vóór instelling van de tafels?
 - Welke knelpunten zijn ervaren in de samenwerking (*onderscheiden naar de aanvraagfase, de uitvoerings- en de monitorings- en evaluatiefase*)?
 - Welke successen zijn hierin behaald *en hoe zijn deze successen te verklaren*?
3. Hoe aannemelijk is het dat dit inderdaad heeft geleid tot beter afgestemd aanbod, waarbij er minder overlap is en minder ontbrekend aanbod?
 - In hoeverre is vraag en aanbod op de tafels besproken?
 - Tot welke inzichten heeft dit geleid?
 - Tot welke concrete afspraken/resultaten heeft dit geleid (welke afstemming is gerealiseerd)?
 - *Ervaren de partners dat zij binnen het samenwerkingsverband voldoende (financiële, temporele, organisatorische en personele) ruimte hebben gekregen om hun unieke kennis en expertise in te zetten en hebben ze die ruimte ook kunnen benutten?*
 - Hoe zijn monitoring (leren) en verantwoording ingericht?
 - In hoeverre is het aspect leren geborgd in de systematiek, dus 'leren we ook om te leren'? Met andere woorden: zit er een drive in om verder te ontwikkelen?
 - Welke knelpunten *en welke mogelijke oplossingen* zijn ervaren (en ook wellicht toegepast)?
4. In hoeverre is dit systeem in staat om effectief *én efficiënt* te sturen op het behalen van de doelen uit het Sociaal Kompas?
 - *Zijn er voldoende mogelijkheden om (bij) te sturen op effectiviteit van de samenwerking en zijn die mogelijkheden ook benut?*
 - *Zijn er voldoende mogelijkheden om (bij) te sturen op de efficiency van de samenwerking en zijn die mogelijkheden ook benut?*
 - *Hoe is de regierol van de gemeente ingevuld als het gaat om sturen op effectiviteit en efficiency?*
 - *Welke mogelijkheden zijn er voor de gemeente om nog beter te kunnen sturen op een effectieve en efficiënte inzet van de subsidietafels?*
 - *Wat kan/moet daarbij worden opgepakt op ambtelijk niveau, op bestuurlijk niveau en wat kan de gemeenteraad daaraan bijdragen?*

1.2 Onderzoeksaanpak

We hebben het onderzoek in een aantal stappen uitgevoerd:

Documentanalyse

Documentanalyse waarin we het doel, de opzet en de werkwijze van de vijf subsidietafels (onderscheiden naar de verschillende fasen in de beleidscyclus) hebben beschreven. Hiervoor hebben we meerdere documenten geraadpleegd, onder andere de documenten (aangescherpt) Sociaal Kompas, 'Transformatie Voorliggend Veld', 'Spelregels subsidietafels', Toolbox subsidietafels, Nadere regels subsidieverstrekking, de initiatiefvragen, uitvoeringsplannen, addenda, de jaarverslagen en het document 'Evaluatie planningsjaar 2019'.

Oriënterende gesprekken (bij de start van het onderzoek) en focusgroeps gesprekken (bij de afronding van het onderzoek) met tafelpartners, tafelvoorzitters, dossierhouders, subsidiecoördinator, het College en een selectie van raadsleden

De oriënterende gesprekken met een selectie van tafelpartners, de voorzitters van de vijf subsidietafels, de subsidiecoördinator, de ambtelijke dossierhouders, de coördinerende wethouder en een selecte groep raadsleden hadden als doel een eerste indruk te krijgen van het functioneren van de tafels vanuit het perspectief van de gemeente.

De focusgroepsgesprekken die we hebben gevoerd (met respectievelijk grote en kleine partners) hadden als doel te komen tot breed gedragen conclusies over de mate waarin de subsidietafels op een doelmatige en doeltreffende wijze bijdragen aan het gemeentelijke beleid zoals verwoord in het (aangescherpte) Sociaal Kompas en de verbetermogelijkheden daarbij.

De gesprekken met het College en de raadsleden hadden tot doel de gesuggereerde verbetermogelijkheden die we hebben opgehaald uit de eerdere gesprekken en de enquête aan hen voor te leggen en te bespreken

Brede enquête tafelpartners

In de brede uitvraag via een digitale enquête onder alle tafelpartners (zowel groot als klein) is gevraagd naar hun ervaringen in de verschillende fasen van het werkproces (gemeentelijke uitvraag, aanvraag, uitvoering, verantwoording).

Eindanalyse en rapportage

In het voorliggende rapport hebben we de resultaten van de verschillende onderzoeksactiviteiten verwoord. De resultaten van de gesprekken die we hebben gevoerd na de enquête hebben we verwerkt in het laatste hoofdstuk, het beantwoorden van de onderzoeksvragen, de conclusies en de aanbevelingen.



Feitelijk functione- ren van de subsi- dietafels

2

2 Feitelijk functioneren van de subsidietafels

2.1 Ontstaansgeschiedenis van de subsidietafels

In 2019 heeft de gemeente Leidschendam-Voorburg in samenwerking met de sociale partners de subsidietafels opgericht, die tot doel hebben om in gezamenlijk overleg (gemeente en de partners) de activiteiten in het voorliggend veld te bepalen, op elkaar af te stemmen en vervolgens uit te voeren. Voor het invoeren van deze subsidietafels verliepen subsidies via individuele subsidierelaties, waarbij organisaties individueel een subsidie aanvroegen voor een specifiek programma of dienstverlening. Sommige partijen ontvingen op deze manier structurele subsidies. Het toenmalige college heeft besloten dat dit proces planmatiger moet worden vormgegeven, met officiële uitvragen en een helder subsidieplafond binnen een cyclus. Op deze manier kan overzicht gehouden worden op het budget voor subsidies en zou kritischer gekeken kunnen worden naar structurele activiteiten van instellingen.

De subsidietafel is, volgens de opgestelde spelregels, een overlegtafel waarbij aanbieders en gemeente met elkaar in gesprek gaan over wat het beste aanbod is voor de opgave.¹ De subsidietafels zijn ingesteld met de achterliggende gedachte dat de aan de subsidietafel deelnemende partijen goed in staat zijn te bepalen wat er nodig is in de buurten en wijken. Zij staan dicht bij de inwoners, kunnen goed zicht hebben op hun wensen en behoeften en kunnen goed gebruikmaken van de eigen kracht van de inwoners en het potentieel aan samenredzaamheid in de buurten en wijken. Daarnaast zou deze werkwijze bijdragen aan een effectiever en efficiënter functioneren van de sociale basis, uitmondend in een minder overlappend maar beter dekkend aanbod. Het aantal partners per tafel varieert en het soort partners is divers: kleine en grote partijen, informele en professionele partners. Ook wisselt het per instelling wie deelneemt aan de tafel, bijvoorbeeld een vrijwilliger, een bestuurder annex directeur of een uitvoerende professional.

Op deze subsidietafels worden subsidies die bijdragen aan maatschappelijke doelen van het Sociaal Kompas verdeeld. Dit zogenoemde Sociaal Kompas is in 2017 door de gemeente Leidschendam-Voorburg voor vier jaar vastgesteld. Om meer richting te geven aan dit Sociaal Kompas is het in 2021 aangescherpt en verlengd met twee jaar.² Het Sociaal Kompas omvat het beleidsplan voor het sociaal domein en bestaat uit vier hoofdinspanningen:

1. Inwoners groeien gezond en veilig op en kunnen zich maximaal ontwikkelen.
2. Inwoners kunnen zo lang mogelijk regie over eigen leven houden en zelfstandig functioneren.
3. Leidschendam-Voorburg is een solidaire en inclusieve gemeente.
4. Inwoners die hulp nodig hebben krijgen de juiste hulp op tijd.

Binnen deze hoofdinspanningen zijn subdoelen geformuleerd; de maatschappelijke doelen.

De tafels zijn ingedeeld op basis van thema's, gekoppeld aan het Sociaal Kompas. Bij de invoering van de subsidietafels waren zes thematische tafels gevormd:

1. Opgroeien en Opvoeden (O&O)
2. Zelfredzame Inwoners (ZI)
3. Basisvaardigheden en talentontwikkeling (BenT)
4. Financieel zelfredzame inwoners, Integratie statushouders en digi- en taalvaardige inwoners (FIT)
5. Sociale Cohesie
6. Ruimte voor verschillen

In de eerste cyclus zijn de tafels 'Sociale Cohesie' en 'Ruimte voor verschillen' samengetrokken tot de tafel 'Betrokken en Inclusief'.

¹ <https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR638637/2>

² <https://www.lv.nl/sociaal-kompas>

2.2 Feitelijke beschrijving *algemeen* werkproces subsidietafels

Figuur 2.1 Het werkproces



In deze paragraaf zal het feitelijke werkproces van de subsidietafels worden weergegeven aan de hand van de subsidiecyclus voor 2020-2021.³ Oorspronkelijk was de cyclus éénjarig: elk jaar zou de gemeente met een nieuwe initiatievraag komen en zouden de tafels daaropvolgend met een jaarlijks uitvoeringsplan komen. Omdat het maken van het uitvoeringsplan een grote tijdsinvestering vergde en omdat partijen graag meer tijd wilden hebben om te investeren in de uitvoering, is begin 2020 besloten de initiatievragen en uitvoeringsplannen voor twee jaar te laten gelden. De uitvoeringsplannen voor 2020 zijn dan ook verlengd in 2021, waarbij wel de mogelijkheid bestond tot het indienen van een addendum (een aanvulling of wijziging op het plan).

Elke tafel wordt begeleid door twee medewerkers van de gemeente: de tafelvoorzitter die formeel voorname-lijk op het proces toeziet en de beleidsinhoudelijk medewerker die meedenkt vanuit de door de gemeente opgestelde beleidsdoelen en de wijze waarop de tafel daaraan kan bijdragen.

De subsidiecoördinator begeleidt het formele werkproces aan de subsidietafels. De coördinator ondersteunt onder andere de tafelvoorzitters om tot een akkoord te komen en draagt zorg voor eenduidige formats die aan de tafels worden gehanteerd om bijvoorbeeld de activiteitenplannen te formuleren en de verantwoordingsinformatie op te stellen. Op wekelijkse basis is er een afstemmingsmoment met de tafelvoorzitters. Eén keer in de vier weken is er een langer ontwikkelgesprek waarin algemenere onderwerpen aan bod komen, zoals het opstellen van beoordelingscriteria, de monitoring van de uitvoering van de activiteiten en het begeleidingsproces aan de tafels. Dit ontwikkelgesprek wordt roulerend voor-gezet door de tafelmedewerkers.

Initiatievraag (gemeentelijke uitvraag)

De gemeente stelt op basis van de doelen uit het Sociaal Kompas een initiatievraag op per tafel. In deze initiatievraag wordt het beleid uit het Sociaal Kompas doorvertaald naar een uitvraag. Elke uitvraag bestaat uit de volgende onderdelen:

- probleemstelling;
- beleidsdoelen inclusief subdoelen (de vraagstelling);
- beoogde maatschappelijke effecten;
- aanvullende uitgangspunten;
- afbakening;
- monitoring;
- financiële uitgangspunten (subsidieplafond, inclusief eventueel geormerkte bedragen).

Een half jaar voor het planningsjaar begint vanuit de gemeente het voorbereidende werk voor de initiatievraag. In deze periode wordt onder andere afgestemd met de wethouders en worden sessies georganiseerd met de subsidiecoördinator en ambtelijke tafelmedewerkers.

Voor de subsidieperiode 2020-2021 is deze uitvraag in de tweede helft van 2018 uitgezet. Bij de vaststelling van de voorjaarsnota wordt het definitieve subsidieplafond vastgelegd. Elke twee jaar kunnen nieuwe partners zich op een vast moment aanmelden voor een tafel; buiten deze vaste momenten gebeurt toetreding op uitnodiging van bestaande partners. Eén partij kan aan meerdere tafels deelnemen. Geïnteresseerden melden zich voor half februari van een toetredingsjaar bij de gemeente via een link op

³ De informatie komt onder andere uit de spelregels (<https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR638637/2>), de initiatievragen, de uitvoeringsplannen, de jaarverslagen, raadsbrieven en spoorboekjes. Dit is aangevuld met informatie verkregen uit de verkennende gesprekken met de tafelvoorzitters en subsidiepartijen.

de website. De gemeente (de tafelvoorzitters) voert met deze partijen een intakegesprek. In dit gesprek wordt gekeken of 1) het gaat om een instelling die mogelijk in aanmerking kan komen voor subsidie via de subsidietafel 2) of het initiatief van de instelling past bij de tafel, of het aansluit op de initiatievraag en 3) of het initiatief mogelijk al voorzien is van een goede financiële onderbouwing. Indien hieraan voldaan is, kan de instelling zich definitief aanmelden bij de tafel. Nieuwe partners kunnen zich aanmelden tot 1 maart. Vanuit de ambtelijke organisatie wordt een advies gegeven of toetreding van een nieuwe partner zinvol is, het is uiteindelijk aan de toetredende tafelpartner zelf om hierover een beslissing te nemen. Het toetreden van nieuwe partijen gaat niet gelijk op met een verhoging van het subsidieplafond. Deelname aan de tafel is tevens geen garantie voor het ontvangen van subsidie.

Het uitvoeringsplan (aanvraag)

De volgende fase in de subsidiecyclus is het opstellen van het uitvoeringsplan door de deelnemende tafelpartijen. Het gaat om een *gezamenlijk* uitvoeringsplan, waarin alle activiteiten die moeten bijdragen aan de doelen zoals benoemd in de initiatievraag zijn opgenomen. Daarnaast omvat het plan een begroting. Het uitvoeringsplan moet inhoudelijk en financieel sluitend zijn.

Aan de tafel worden zowel alle activiteiten als de dienstverlening en het (sociaal) beheer van de deelnemende partijen besproken. De tafel heeft een *adviserende* rol naar het college van burgemeesters en wethouders en neemt zelf geen besluiten. De besluiten worden door het college op basis van de voorgestelde uitvoeringsplannen genomen. Het uitvoeringsplan dient voor de gemeente als basis voor de verantwoording naar de gemeenteraad en naar de partijen.

Het college stelt de deadline voor het indienen van het uitvoeringsplan vast. Voor de subsidieperiode 2020-2021 was dit 15 oktober 2019, wat betekent dat de tafels van 1 maart t/m 15 oktober de tijd kregen om gezamenlijk tot een plan te komen (7,5 maand). Het college beslist uiteindelijk over het uitvoeringsplan. Voor de periode 2020-2021 heeft het college in december een beslissing genomen. Een uitvoeringsplan kan worden ingediend bij het college indien de overwegende meerderheid van de tafelpartners hiermee instemt.

Het proces wordt begeleid door de ambtelijke tafelmedewerkers annex voorzitters; zij sturen op samenwerking, optimale aandacht voor de vraag van de inwoners en op financiën. Het idee is dat de gemeente voornamelijk een faciliterende rol heeft. Daarnaast is het de taak van de gemeente om de knoop door te hakken als partners er zelf niet uitkomen, bijvoorbeeld als de meerderheid niet instemt met een uitvoeringsplan of het uitvoeringsplan wordt ingediend met een begrotingstekort/het subsidieplafond overstijgt. Binnen het intranet van de gemeente is een omgeving ingericht voor de subsidietafels, waar partijen de verschillen documenten kunnen indienen en elkaars documenten zouden moeten kunnen inzien.

Om tot een uitvoeringsplan te komen, worden periodieke (veelal maandelijkse) bijeenkomsten per tafel georganiseerd door de ambtelijk tafelmedewerkers. Per organisatie nemen één of meerdere vertegenwoordigers deel aan de tafel. In deze bijeenkomsten wordt gekeken naar de doelstellingen, welke activiteiten al aanwezig zijn en wat nog nodig is om de doelstellingen te bereiken. Elke tafel is vrij om een eigen werkproces in te richten en heeft diverse systematieken tot zijn beschikking om tot een uitvoeringsplan te komen, zoals het opstellen van een OGSM (Objectives, Goals, Strategies, Measures). Dit zijn systematische manieren om van strategie naar actie te komen en kunnen tevens gebruikt worden om achteraf te verantwoorden. Over het algemeen wordt in eerste instantie met elkaar gesproken over de inhoud van activiteiten en krijgen partners de kans om elkaar te leren kennen, alvorens de gesprekken financieel van aard worden en besloten moet worden hoe de activiteiten binnen het subsidieplafond passen. Er is een 'spoorboekje' voor de ambtelijk tafelmedewerkers, waarin een globaal overzicht wordt gegeven over de overleggen en de inhoud hiervan.

Organisaties dienen afzonderlijk hun plannen bij de tafel in door het invullen van activiteitenformats; deze worden besproken op de tafel zodat daarna samen besloten kan worden over de uit te voeren activiteiten.

Het uitvoeringsplan kent volgens de spelregels diverse eisen waaraan het moet voldoen:

- Inhoudelijke eis: de activiteiten die in het uitvoeringsplan komen dragen geloofwaardig bij aan de doelstellingen uit de initiatievraag.

- Informatie-eis: het uitvoeringsplan met de bijbehorende activiteitenformats moet voldoende informatie verstrekken om het mogelijk te maken na te gaan of de resultaten bereikt worden.
- Efficiency-eis: de activiteiten dienen tegen redelijke kosten te worden uitgevoerd.

Volgens de spelregels moet de aanvraag uiteindelijk in ieder geval de volgende onderdelen bevatten:

- gemaakte afwegingen;
- ambities op beoogde resultaten;
- concretisering resultaten en indicatoren uit het kader (monitoring);
- bijdragen die de afzonderlijke organisaties aan het plan leveren;
- voorstellen, inclusief argumentatie waarom daarvoor is gekozen.

Daarnaast moet worden uitgewerkt hoe de volgende principes worden toegepast:

- inwoner centraal, uitgaan van wat de inwoner zelf wil en kan;
- gezamenlijk verantwoordelijk, dat wil zeggen dat iedereen verantwoordelijkheid neemt voor het totaal resultaat;
- informatie-gestuurd werken zodat informatie wordt gebruikt om problemen te analyseren en te prioriteren en te verantwoorden;
- lerende organisatie, een organisatie die zich continu op alle niveaus aanpast aan de voortdurende veranderingen in haar omgeving en permanent in staat is zich te verbeteren, te vernieuwen en te ontwikkelen;
- gebieds- of wijkgericht werken betekent dat er vanuit een samenwerking tussen gemeente, (maatschappelijk) partners en inwoners gezamenlijk gekeken wordt naar waar een wijk behoefte aan heeft;
- de mate waarmee met vrijwilligers gewerkt wordt (vrijwillig waar het kan, professioneel waar het moet);
- de inclusieve aanpak.

Alle organisaties werken hun voorgenomen activiteiten uit in een activiteitenformat. De precieze inhoud van de activiteitenformats verschilde voorheen per tafel, maar is voor de nieuwe cyclus gelijkgetrokken voor alle tafels. Globaal moet een organisatie per activiteit aangeven wat het doel is, hoe ze dit doel gaan bereiken en wat het bereik is van de activiteit. Daarnaast moeten ze toelichten op welke wijze de activiteit bijdraagt aan de initiatievraag, wat de kosten zijn van de activiteit en wat de omvang is in uren/fte's.

De gemeentelijke tafelmedewerkers leggen de uitvoeringsplannen voor het indienen voor aan de coördinerend wethouder en vakinhoudelijke wethouders. Daarnaast kan het plan worden voorgelegd bij het *informeel college*: een belangrijk platform waarin op informele wijze overlegd kan worden met het college.

Voor de cyclus van 2023-2024 heeft de gemeente voor alle tafels de uitvoeringsplannen opgesteld, omdat de tafels er zelf niet uitkwamen. Dit hebben de tafels gepresenteerd in een brief aan het college, waarin zij schetsen dat de ambtelijk tafelmedewerkers de uitvoeringsplannen van dit jaar opstellen, maar dat het merendeel van de tafels niet zal instemmen met de plannen. De ambtelijk tafelmedewerkers hebben de volgende criteria gebruikt om te komen tot de uitvoeringsplannen:

- Past het projectvoorstel binnen de aangescherpte initiatievraag? Als een voorstel niet bij de initiatievraag past krijgt het geen subsidie.
- Worden kwetsbare inwoners (beter) bereikt? Hierop moet met ja worden geantwoord, in het Sociaal Kompas wordt immers aangegeven dat de gemeente daarin wil investeren.
- Zijn er andere financiële mogelijkheden voor dit voorstel? Bij een ja wordt het voorstel niet opgenomen in het uitvoeringsplan, maar doorverwezen naar het alternatief.
- Is het waarschijnlijk dat de resultaten worden bereikt? Hierop moet het antwoord ja zijn. De gemeente wil resultaatgericht werken en het geld uiteraard alleen beschikbaar stellen als er vertrouwen is in het resultaat.
- Wordt er met meerdere partijen samengewerkt? De subsidiepartner moet bereid zijn om constructief met de collega-partners samen te werken. Dit is een hoofddoel van de subsidietafels.

- Bij nieuw aanbod: is het nieuwe aanbod aantoonbaar beter dan het bestaande? Hierop moet ook met ja worden geantwoord. Het aanbod moet bijvoorbeeld een nieuwe (nu nog niet bereikte) doelgroep bereiken.
- Een gebiedsgerichte aanpak verdient voorkeur boven een algemene aanpak.

Uitvoering

Zodra het uitvoeringsplan is goedgekeurd door het college (in de maand oktober) kan de subsidie worden aangevraagd en kunnen de tafelpartners vervolgens in januari starten met het uitvoeren van hun activiteiten. De spelregels verplichten de deelnemende partijen elkaar tussentijds te informeren over de voortgang van de activiteiten (monitoren). In deze fase komen de tafels veelal tweemaandelijks tot eenmaal per kwartaal bij elkaar. Daarnaast hebben de ambtelijke tafelmedewerkers individueel contact met partijen (voortgangsgesprekken). Het wisselt per tafel op welke wijze zij de voortgang van de activiteiten monitoren. Gebruikte methodes zijn bijvoorbeeld de OGSM of Stoplichtmethode⁴. Door te monitoren op de voortgang kan worden bijgestuurd op de activiteiten.

Verantwoording

Jaarlijks moeten de tafelpartners een verantwoording van hun activiteiten indienen. Dit gebeurt op basis van de ingevulde activiteitenformats. Zij moeten op meerdere vlakken verantwoording afleggen: naar de subsidietafel toe (inhoudelijk) en naar de gemeente waar ze het geld van hebben gekregen (inhoudelijk en financieel). Dit betekent dat zij zowel op individueel niveau verantwoorden als op tafelniveau. Dit gezamenlijke document is veelal een bundeling van de verantwoording van de verschillende activiteiten. De tafel is verantwoordelijk voor de bundeling. Daarnaast wordt in dit document gereflecteerd op de samenwerking binnen de tafel. Jaarlijks verschilt het precieze proces van verantwoorden en welke documenten hiervoor precies moeten worden ingevuld. De gemeentelijke tafelmedewerkers beoordelen de jaarverslagen en jaarrekeningen van de partijen.

De subsidieaanvragen worden beoordeeld op vier criteria:

1. De mate van duurzaamheid van de beoogde resultaten.
2. De mate van innovatie.
3. De mate van uitvoerbaarheid.
4. De mate van gebiedsgerichte aanpak.

De subsidies worden jaarlijks aangevraagd én verantwoord.

⁴ In de Stoplichtmethode wordt aan de hand van de kleuren groen (goed), oranje (redelijk tot matig) en rood (loopt niet naar verwachting) per activiteit weergegeven hoe deze loopt en of deze bijdraagt aan het doel waarvoor de activiteit is opgezet. Daarnaast is er ruimte om aan te geven waarom deze kleur is gekozen en kan een voorstel voor bijsturing worden gedaan. Op deze manier kan worden bijgestuurd op de activiteiten.



Bevindingen ge- sprekken en en- quête

3

3 Resultaten enquête tafelpartners

3.1 De enquête

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de belangrijkste bevindingen die zijn voortgekomen uit de oriënterende gesprekken voorafgaand aan de enquête en op de enquêteresultaten.

Na de oriënterende gesprekken is er een digitale enquête uitgezet onder alle tafelpartners. Op deze manier is er een brede uitvraag gedaan onder de tafelpartners naar alle aspecten van het functioneren van de subsidietafels. Alle subsidiepartners werd zo de mogelijkheid geboden om hun mening te geven over de subsidietafels. De enquête is toegestuurd aan 94 tafelgenoten, waarvan 51 deze hebben ingevuld, een totale respons van 54 procent. Deze 94 individuen zijn werkzaam bij of lid van 41 verschillende subsidiepartners. Van de 41 partners onder welke de enquête is uitgezet, hebben we een of meerdere reacties gehad van 33 partners. De enquête heeft drie weken uitgestaan, in deze periode is tweemaal een herinnering verstuurd aan de partners om de enquête in te vullen.

In de enquête gaf men aan van welke tafel(s) zij lid waren. Het inhoudelijke deel van de enquête was opgedeeld in zeven thema's. Zes van deze thema's belichtten de verschillende aspecten van het proces aan de subsidietafels, hierbij werden meerdere stellingen gegeven. De respondenten konden voor deze zes thema's aangeven of zij de stellingen waardeerden als zeer oneens, oneens, neutraal, eens of zeer eens. Het laatste thema wierp een blik op de toekomst. Hierbij werd de partners gevraagd naar verbetermogelijkheden en hun voorkeur wat betreft de subsidieverdeling in Leidschendam-Voorburg. Dit thema bestond uit twee open vragen en een multiplechoicevraag. In de volgende paragraaf worden de resultaten van de enquête weergegeven.

3.2 Bevindingen oriënterende gesprekken en enquêteresultaten

Uit de oriënterende gesprekken met de tafelpartners en de bij de tafels betrokken ambtenaren is gebleken dat zowel de tafelpartners als de ambtelijk medewerkers niet bijzonder tevreden zijn over het huidige functioneren van de tafels. Over het algemeen wordt wel geloofd in het idee van de tafels dat partijen samen het beste weten welk aanbod nodig is. Dit komt echter niet tot zijn recht, doordat de institutionele en financiële belangen de tafelgesprekken sterk beïnvloeden, waardoor het minder over de inhoud gaat (de activiteiten en de bijdrage daarvan aan de gemeentelijke beleidsdoelen). Uit de enquête is dit eveneens naar voren gekomen dat (zie tabel 3.1.) : men gelooft in de potentie van de tafels, maar ziet dat in de praktijk nog te weinig worden waargemaakt.

Doelbereik

Tabel 3.1 Enquêteresultaten van de stellingen over het bereiken van het doel van de subsidietafels

Het doel van de subsidietafels	Volledig mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Volledig mee oneens
1. Afstemming activiteiten op behoeften inwoners	1 (2%)	13 (26%)	14 (28%)	21 (41%)	2 (4%)
2. Dekkend aanbod	1 (2%)	10 (20%)	17 (33%)	19 (37%)	4 (8%)
3. Doelgroepen worden bereikt	1 (2%)	6 (12%)	31 (61%)	9 (18%)	4 (8%)
4. Dubbelingen worden voorkomen	1 (2%)	19 (37%)	15 (29%)	13 (26%)	3 (6%)
5. Voorkomen dat doelgroepen niet worden bereikt	1 (2%)	5 (10%)	21 (41%)	21 (41%)	3 (6%)
6. De kwaliteiten van partners worden benut	3 (6%)	6 (12%)	14 (28%)	21 (41%)	7 (14%)
7. De uitvoering is efficiënt	1 (2%)	3 (6%)	14 (28%)	23 (45%)	10 (20%)

De partners waren overwegend negatief over de stellingen die de doelen van de subsidietafels weergaven. Het negatiefst waren ze over de efficiëntie van de uitvoering van de maatschappelijke activiteiten.

Het positiefst waren de respondenten over het vermogen van de subsidietafels om dubbelingen in het aanbod in Leidschendam-Voorburg te voorkomen.

Initiatievraag

Uit de oriënterende gesprekken is gebleken dat de initiatievraag als niet concreet genoeg wordt ervaren, er zit te weinig prioritering in en het biedt daardoor te weinig houvast voor de tafelpartners om het uitvoeringsplan op te stellen. Hierdoor ontstaat discussie aan de tafel over welke onderwerpen wel of niet binnen de uitvraag passen. Het ontbreekt aan een visie waarin specifiek is opgenomen waar de gemeente zich op wil focussen. Deze opvatting wordt zowel gedeeld door de tafelpartners als door de aan de tafels deelnemende ambtenaren. Ook in het gesprek met het College en het gesprek met een aantal raadsleden is aangegeven dat de initiatievraag meer prioritering zou moeten bevatten met betrekking tot de specifieke activiteiten voor specifieke doelgroepen die via de tafels in de sociale basis zouden moeten ontwikkeld en uitgevoerd. De regie vanuit de gemeente kan en moet verbeteren, zo hebben onze gesprekspartners aangegeven: de gemeente moet een visie hebben, de beslissingen over de budgetverdeling maken en partijen aanspreken op hun verantwoordelijkheden.

De antwoorden op de enquêtevraag bevestigen dit beeld (zie tabel 3.2.) Een groot deel van de partners is weliswaar neutraal over de houvast die de initiatievraag biedt voor zowel de keuze in activiteiten als de keuze in doelgroepen, maar een neutraal oordeel is geen positief oordeel, dus tevreden is men er niet over. Anderzijds, een neutraal oordeel is ook geen negatief oordeel, dus expliciet ontevreden is men er ook niet over als voor het neutrale antwoord is gekozen. Van de respondenten die niet neutraal zijn over de stellingen is een groter deel negatief dan positief.

Tabel 3.2 Enquêteresultaten van de stellingen over de initiatievraag van de gemeente

De initiatievraag van de gemeente	Volledig mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Volledig mee oneens
1. De initiatievraag biedt voldoende houvast voor activiteiten	1 (2%)	9 (18%)	26 (51%)	9 (18%)	6 (12%)
2. De initiatievraag biedt voldoende houvast voor doelgroepen	1 (2%)	9 (18%)	21 (41%)	15 (29%)	5 (10%)

Verloop van de tafelgesprekken

Uit de oriënterende gesprekken is gebleken dat over het algemeen de tafel goed werkt voor de partners om elkaar te leren kennen en weten ze elkaar te vinden. De sfeer is goed wanneer het over inhoud gaat, maar zodra het gesprek over de financiën begint, slaat de sfeer om. Partijen willen en kunnen niet over elkaars bedrijfsvoering beslissen. Het eigen institutionele belang prioriteert dan vervolgens boven de gezamenlijke inhoudelijke belangen. Wat betreft het verloop van de gesprekken vallen er twee stellingen in het bijzonder op. Ten eerste zien we dat de partners overwegend positief of neutraal zijn over de open en constructieve houding van de partners. Dit heeft er echter niet toe geleid dat de gesprekken soepel verliepen, want hier zijn de partners in veel mindere mate positief over. Het tweede wat opvalt is het negatieve oordeel van de partners over de rol van het subsidieplafond in de gesprekken. 78 procent van de partners zegt het subsidieplafond als een belemmering te ervaren. Dit komt overeen met hetgeen we hebben opgehaald uit de oriënterende gesprekken. Wat betreft de inhoud van het laatste uitvoeringsplan is de mening van de partners ook overwegend negatief. Wederom zegt een groot deel van de partners neutraal te zijn over deze stellingen.

Tabel 3.3 Enquêteresultaten van de stellingen over het verloop van de gesprekken

Verloop gesprekken	Volledig mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Volledig mee oneens
1. Gesprekken verliepen soepel	-	10 (20%)	13 (26%)	20 (39%)	8 (16%)
2. Open & constructieve houding	1 (2%)	25 (49%)	11 (22%)	10 (20%)	4 (8%)
3. Subsidieplafond belemmering	22 (43%)	18 (35%)	8 (16%)	3 (6%)	-
4. Rekening houden met elkaars belangen	2 (4%)	13 (26%)	20 (39%)	14 (28%)	2 (4%)
5. Het vergt veel tijd om informatie aan te leveren	19 (37%)	15 (29%)	12 (24%)	4 (8%)	1 (2%)
6. Efficiëntie regievoering	1 (2%)	9 (18%)	18 (36%)	17 (33%)	6 (12%)

Het uitvoeringsplan

Uit de oriënterende gesprekken is gebleken dat het uitvoeringsplan, dat gezamenlijk zou moeten worden opgesteld, nu meer als een verzameling van losse activiteitenformats van de afzonderlijke partners wordt ervaren dan als een daadwerkelijk op de inhoud afgestemd gezamenlijk plan. De enquêteresultaten bevestigen dit beeld (zie tabel 3.4.).

Tabel 3.4 Enquêteresultaten van de stellingen over de inhoud van het uitvoeringsplan

Inhoud uitvoeringsplan	Volledig mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Volledig mee oneens
1. Realiseren beleidsdoelstellingen	-	11 (22%)	24 (47%)	13 (26%)	3 (6%)
2. Optimaal bereik & ondersteuning doelgroepen	-	5 (10%)	23 (45%)	18 (35%)	5 (10%)
3. Opgesteld vanuit gezamenlijk belang	-	16 (31%)	18 (35%)	11 (22%)	6 (12%)
4. Uitgebalanceerd & aansluitend aanbod	-	4 (8%)	24 (47%)	19 (37%)	4 (8%)

Uit de oriënterende gesprekken is gebleken dat zowel de ambtenaren als de tafelpartners ervaren dat deelname aan de subsidietafel erg veel tijd kost, zowel voor de gemeente als voor de tafelpartners (zie tabel 3.5.). Vooral de kleinere tafelpartners ervaren de tijdsinvestering die de tafels vergt als een nadeel. Bovendien geven ze aan dat de tijd nog voornamelijk besteed wordt aan het proces en minder aan het bespreken van de inhoud. De respondenten zijn enigszins verdeeld over de derde stelling die betrekking heeft op de samenwerking tussen de partners tijdens het uitvoeren van het uitvoeringsplan (open en constructief). Wel zijn de meeste partners het erover eens dat de samenwerking tijdens de uitvoering veel tijd vergt. Van alle respondenten zegt 86 procent dat de samenwerking tijdens de uitvoering veel tijd vergt.

Tabel 3.5 Enquêteresultaten van de stellingen over de samenwerking tijdens het uitvoeringsplan

Samenwerking tijdens de uitvoering van het uitvoeringsplan	Volledig mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Volledig mee oneens
1. Voortgang doelen goed gemonitord	1 (2%)	9 (18%)	15 (29%)	19 (37%)	7 (14%)
2. Bereiken doelgroepen goed gemonitord	-	9 (18%)	15 (29%)	20 (39%)	7 (14%)
3. Open en constructief	3 (6%)	17 (33%)	13 (26%)	14 (28%)	4 (8%)
4. Vergen veel tijd	25 (49%)	19 (37%)	4 (8%)	2 (4%)	1 (2%)

Het jaarverslag

Het volgende thema van de enquête was de verantwoording van de activiteiten van de tafelpartners. De partners dienen afzonderlijk activiteitenformats in. Deze activiteitenformats bevatten de verantwoordingsinformatie voor de activiteiten die zij hebben uitgevoerd. Het gezamenlijke jaarverslag wordt opgesteld op basis van de afzonderlijk ingevulde activiteitenformats. Uit de resultaten van de enquête blijkt dat wederom een groot deel van de partners neutraal is over dit thema. De meningen zijn over het algemeen verdeeld. Opvallend is dat de partners minder negatief zijn over de tijd die het opstellen van het jaarverslag vergt dan ze waren over de samenwerking tijdens de uitvoering.

Tabel 3.6 Enquêteresultaten van de stellingen over het opstellen van het jaarverslag

Opstellen jaarverslag/verantwoordingsinformatie	Volledig mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Volledig mee oneens
1. Activiteitenformat leidt tot reflectie activiteiten	1 (2%)	20 (39%)	17 (33%)	10 (20%)	3 (6%)
2. Activiteitenformat leidt tot aanlevering juiste info	2 (4%)	25 (49%)	16 (31%)	7 (14%)	1 (2%)
3. Activiteitenformat vergt te veel tijd	7 (14%)	8 (16%)	24 (47%)	11 (22%)	1 (2%)
4. Jaarverslag is informatief	-	12 (24%)	31 (61%)	7 (14%)	1 (2%)
5. Constructieve en efficiënte samenwerking	1 (2%)	15 (29%)	26 (51%)	7 (14%)	2 (4%)
6. Jaarverslag vergt te veel tijd	10 (20%)	15 (29%)	13 (26%)	13 (26%)	1 (2%)

De systematiek van de tafels

De stellingen in tabel 3.7 hebben betrekking op de systematiek van de tafels. De meningen over de algemene stellingen zijn redelijk verdeeld. Overwegend negatief zijn de respondenten over de focus van de tafels, 59 procent vindt deze te breed. Dit strookt met de bevindingen die we hebben opgehaald uit de oriënterende gesprekken. In die gesprekken is aangegeven dat alle activiteiten van de partners bespreking liggen op de tafels, inclusief de algemene dienstverlening en de behuizing. Hierdoor ontstaan ook discussies over wat als 'basisvoorzieningen' moet worden gezien, voorzieningen die niet ter discussie zouden moeten staan. Er is daardoor weinig zekerheid voor deelnemende partners. Het zou beter zijn om op de tafel alleen de 'extra' voorzieningen in te brengen, aldus de partners die we gesproken hebben.

Tabel 3.7 Enquêteresultaten van de algemene stellingen

Algemene stellingen	Volledig mee eens	Mee eens	Neutraal	Oneens	Volledig mee oneens
1. Kleine partijen sneeuwen onder	10 (20%)	15 (29%)	12 (24%)	13 (26%)	1 (2%)
2. Waardevolle systematiek	3 (6%)	10 (20%)	16 (32%)	11 (22%)	11 (22%)
3. Systematiek leidt tot samenwerken	3 (6%)	17 (33%)	11 (22%)	16 (31%)	4 (8%)
4. Systematiek leidt tot concurrentie	9 (18%)	22 (43%)	17 (33%)	3 (6%)	-
5. Verscheidenheid functies bemoeilijkt het gesprek	12 (24%)	17 (33%)	12 (24%)	10 (20%)	-
6. De focus is te breed	17 (33%)	13 (26%)	16 (31%)	5 (10%)	-

De enquêteresultaten laten zien dat de respondenten niet positief oordelen over de verscheidenheid aan functies aan tafel, 57 procent vindt dat dit het gesprek aan tafel bemoeilijkt. Daarnaast denkt 61 procent van de respondenten dat de huidige systematiek leidt tot concurrentie. Dit komt overeen met hetgeen we in de oriënterende gesprekken hebben opgehaald: De tafelsamenstelling varieert sterk, zo gaven onze gesprekspartners aan Aan de tafels nemen directeuren en bestuurders van de tafelpartners deel en ook uitvoerende professionals en soms ook vrijwilligers. Deze samenstelling bemoeilijkt de gesprekken over de inhoud; de activiteiten en de mate waarin en de wijze waarop zij bijdragen aan de doelstellingen zoals geformuleerd in de uitvragen.

Verbetersuggesties

Voor het laatste thema, waarbij er naar verbetersuggesties en de voorkeur voor de verdeling van de subsidies werd gevraagd, zijn er geen stellingen voorgelegd. De verbetersuggesties zijn uitgevraagd in een open vraag. Hierbij kwamen twee suggesties veelvuldig naar voren. Meer dan de helft van de respondenten ervaart het als onprettig dat een groot deel van de tijd wordt besteed aan het praten over de financiën. Zij zeggen dat zij hier in de toekomst liever niet meer over spreken aan tafel, omdat zij geen financiële keuzes voor andere organisaties willen en kunnen maken. De tweede suggestie die veel werd gedaan is om de basisactiviteiten niet langer aan tafel te bespreken. Hierbij werd niet nader gespecificeerd wat er onder basisactiviteiten wordt verstaan. Tot slot gaven ook veel respondenten bij de verbetersuggesties nogmaals aan dat de subsidietafels te veel tijd van hen vergen.

Algemeen oordeel over het functioneren van de tafels

In tabel 3.7 zijn een aantal algemene stellingen opgenomen over het functioneren van de tafels die we hebben voorgelegd aan de respondenten. Wat met name opvat is dat men vindt dat kleine partijen ondersneeuwen. Uit de oriënterende gesprekken is naar voren gekomen dat dit ook voor een deel met de relatief grote tijdsinvestering van de tafels te maken heeft, tijd die kleine partijen niet altijd kunnen investeren in de tafels. Eveneens opvallend is de constatering dat men enerzijds constateert (39% dat de tafelsystematiek leidt tot samenwerking, en anderzijds leidt tot concurrentie (57%). Uit de oriënterende gesprekken hebben we opgehaald dat men wel gelooft in potentie van de subsidietafelsystematiek, namelijk dat die de samenwerking in de uitvoering kan verbeteren, maar dat dat in de praktijk nog onvoldoende het geval is, onder andere vanwege de verdeling van de subsidiegelden die ook aan de tafels besloten moet worden en de daarmee gepaard gaande institutionele belangen die dan grotendeels medebepalend zijn voor de tafelgesprekken.

Daar komt bij dat om de twee jaar nieuwe partijen kunnen aansluiten aan een tafel en het subsidieplafond dan echter niet verhoogd wordt, wat tot gevolg heeft, zo bleek uit de oriënterende gesprekken dat er minder geld te verdelen valt op een tafel en het voor een nieuwkomer moeilijk is om subsidie te krijgen.

Voorkeuren subsidieverdeling in de toekomst

De resultaten van de multiplechoicevraag over hoe de subsidies in Leidschendam-Voorburg in de toekomst het best kunnen worden verdeeld zijn weergegeven in tabel 3.8. Hierin zien we dat de voorkeuren van de respondenten zeer verdeeld zijn. De respondenten die 'anders' als voorkeur hebben gegeven, gingen in de toelichting hierop veelal in op de aspecten van de tafels waarvan zij van mening zijn dat deze niet naar behoren werken. Ook werden hier enkele suggesties voor verbeteringen gedaan gelijkend aan de suggesties die bij de eerste open vraag werden gegeven. Er werden geen andere vormen van subsidieverdelingen genoemd die de respondenten graag zouden zien.

Tabel 3.8 De voorkeur van de respondenten over de verdeling van de subsidies in de toekomst

Voorkeur verdeling subsidies		
	Frequentie	Percentage
Blijven werken met de (verbeterde) systematiek van de subsidietafels	11	22%
Een (verbeterde) subsidietafel alleen voor de uitvoering	12	24%
Individuele subsidies aan de hand van een strak subsidiekader	11	22%
Elke vier jaar een subsidietender	2	4%
Anders	15	29%

Wanneer we de enquêteresultaten als geheel beschouwen, zien we dat een groot deel van de respondenten heeft ingevuld neutraal te zijn over de stellingen die werden voorgelegd in de enquête. De redenen hiervoor kunnen variëren en zijn niet bekend. Van de respondenten die niet neutraal waren over de stellingen zijn de meningen redelijk verdeeld, maar worden er meer negatieve oordelen gegeven dan positieve. Het negatiefst waren de respondenten over de tijd die de samenwerking vergt tijdens het uitvoeren van het uitvoeringsplan en de belemmering die het subsidieplafond vormt tijdens het voeren van de gesprekken om tot een uitvoeringsplan te komen.



Beantwoording on- derzoeksvragen, conclusies en aan- bevelingen

4

4 Beantwoording onderzoeksvragen, conclusies en aanbevelingen

4.1 Beantwoording onderzoeksvragen

We hebben de onderzoeksvragen op hoofdlijnen beantwoord en niet alle sub-vragen afzonderlijk kunnen beantwoorden. De reden daarvoor is dat met name in de verschillende gesprekken die we zowel met de partners als met de gemeente hebben gevoerd er telkens werd terug- en doorverwezen naar de commentaren op de hoofdlijnen, ook als specifieke (deel)vragen gesteld werden. Daarmee kunnen de commentaren op hoofdlijnen zoals verwoord in de beantwoording van de onderzoeksvragen) tevens worden beschouwd als antwoorden op de sub-vragen

Hebben de partners aan de subsidietafels de gemeentelijke uitvraag als voldoende helder, transparant en richtinggevend ervaren om gezamenlijk tot een aanvraag te komen?

- Bood de uitvraag voor alle partners voldoende houvast om tot een gezamenlijk aanbod te komen?
- Zien de partners verbetermogelijkheden, zo ja, welke?

De gemeentelijke uitvraag wordt door de partners aan alle tafels als onvoldoende richtinggevend beschouwd, het biedt te weinig aanknopingspunten om een goede selectie van activiteiten en ook doelgroepen te maken op basis waarvan het uitvoeringsplan kan worden opgesteld. De initiatievraag die er tafel wordt opgesteld zou meer specifieke (politieke en beleidsinhoudelijke) keuzes moeten bevatten: welke typen activiteiten voor welke specifieke doelgroepen moeten volgens de gemeente de prioriteit krijgen en waarom (waar is die prioritering op gebaseerd)? Prioriteren op basis van een inhoudelijke analyse gericht op het benoemen van de kwetsbaarheid van specifieke doelgroepen en de mogelijkheden die kwetsbaarheid aan te pakken via de activiteiten van de partners aan de subsidietafels zou ertoe leiden dat de initiatievraag meer houvast biedt voor de tafelpartners. Het zou eveneens goed zijn, aldus de tafelpartners, om de focus van de tafels te versmallen en de basisactiviteiten van de partners (inclusief de daarbij behorende faciliteiten, zoals bijvoorbeeld de gebouwen van waaruit specifieke diensten worden aangeboden) niet langer ook aan de tafels te bespreken.

Hebben de subsidietafels geleid tot meer samenwerking tussen partijen in het voorliggend veld waarbij de gemeente zelf minder bepaalt en dit aan de partners laat?

- Hoe heeft samenwerking vorm gekregen (zowel in de selectie van partners als in de samenwerking bij de aanvraag, de uitvoering én de verantwoording)?
- Zijn er voldoende mogelijkheden om nieuwe partners te laten deelnemen en is daarvan ook gebruikgemaakt?
- Welke investeringen (inzet t.b.v. samenwerking) hebben de subsidietafels gevraagd van de verschillende partijen (partners, gemeente, financieel, organisatorisch, personeel)?
- Hoe verhoudt dit zich tot de situatie vóór instelling van de tafels?
- Welke knelpunten zijn ervaren in de samenwerking (onderscheiden naar de aanvraagfase, de uitvoerings- en de monitorings- en evaluatiefase)?
- Welke successen zijn hierin behaald en hoe zijn deze successen te verklaren?

De subsidietafels hebben, aldus de partners, niet per definitie geleid tot meer samenwerking tussen de partijen in het voorliggend veld. Die mening wordt gedeeld door de gemeente. Wel heeft men als gevolg van de deelname aan de tafels elkaar beter leren kennen en dat stellen de partners op prijs. Maar dat heeft niet geleid tot een betere samenwerking, niet aan de voorkant, bij het samenstellen van het uitvoeringsplan, als ook niet tijdens de uitvoering van de verschillende activiteiten en eveneens niet aan de achterkant, bij het opstellen van de verantwoordingsrapportages. Dit heeft met name ook te maken met het gegeven dat aan de tafels de verdeling van de budgetten vastgesteld moet worden. Binnen het subsidieplafond moeten de partners op basis van de activiteitenplannen in gezamenlijk overleg bepalen hoeveel geld aan welke activiteiten uitgevoerd door welke partners besteed gaat worden. De noodzaak om aan de tafels tot overeenstemming te komen over de budgetverdeling heeft tot gevolg dat de gesprekken vooral worden gevoerd vanuit de institutionele/financiële belangen van de afzonderlijke partners en veel minder vanuit de wensen en behoeften van de inwoners van Leidschendam Voorburg en de activiteiten van de partners die daarbij passen. De mogelijkheid om nieuwe partners te laten deelnemen aan de tafels bemoeilijkt deze gesprekken ook nog eens, omdat het toetreden van een nieuwe partner noodzaakt tot een herverdeling van de budgetten. Wat eveneens belemmerend werkt als het gaat om de samenwerking aan de tafels is dat de samenstelling van de tafels nogal eens divers is in de zin dat van

de ene partner de directeur aanschuift en van een andere partner een vrijwilliger, waardoor niet altijd dezelfde taal wordt gesproken, men elkaar niet altijd even goed begrijpt en het dus lastig is elkaar op de inhoud te vinden. Daar komt bij dat de tafels veel, en volgens sommige partners veel te veel tijd en capaciteit vragen, tijd en capaciteit die niet altijd beschikbaar zijn. Dit kan, aldus sommige partners, ten koste gaan van de uitvoering van activiteiten en noodzaakt dan dus tot het maken van keuzes: 'ga ik mijn tijd aan de tafels besteden, of aan de uitvoering van mijn activiteiten?'

Hoe aannemelijk is het dat de subsidietafels inderdaad hebben geleid tot beter afgestemd aanbod, waarbij er minder overlap is en minder ontbrekend aanbod?

- *In hoeverre is vraag en aanbod op de tafels besproken?*
- *Tot welke inzichten heeft dit geleid?*
- *Tot welke concrete afspraken/resultaten heeft dit geleid? (welke afstemming is gerealiseerd)?*
- *Ervaren de partners dat zij binnen het samenwerkingsverband voldoende (financiële, temporele, organisatorische en personele) ruimte hebben gekregen om hun unieke kennis en expertise in te zetten en hebben ze die ruimte ook kunnen benutten?*
- *Hoe zijn monitoring (leren) en verantwoording ingericht?*
- *In hoeverre is het aspect leren geborgd in de systematiek, dus 'leren we ook om te leren'? Met andere woorden: zit er een drive in om verder te ontwikkelen?*
- *Welke knelpunten en welke mogelijke oplossingen zijn ervaren (en ook wellicht toegepast)?*

Het uitvoeringsplan dat uiteindelijk aan de tafels wordt vastgesteld is, zo stellen de partners, feitelijk een optelsom van de afzonderlijke activiteitenformats die de partners invullen om hun bijdrage aan het uitvoeringsplan te bepalen. Niet altijd slaagt men er dan in, in het gezamenlijke overleg aan de tafels, om overeenstemming te bereiken over het totaalpakket aan activiteiten, het uitvoeringsplan. Dit wordt mede ook veroorzaakt als de kosten van het totaal aan activiteiten het subsidieplafond overstijgen. De partners ervaren het als lastig om dan een keuze te moeten maken, welke activiteiten gaan we schrappen? Het maken van die keuzes wordt ervaren als het moeten oordelen over de activiteiten van andere partners aan tafel en dat doet men liever niet. Enerzijds omdat dat het gesprek bemoeilijkt en de onderlinge verhoudingen op scherp kan zetten en anderzijds stellen de partners dat niet alle partners in staat zijn een goed inhoudelijk oordeel te formuleren over de activiteiten van andere partners. Dat heeft te maken met de brede thematiek van sommige tafels: niet alle partners hebben voldoende kennis en inzicht in de activiteiten van andere partners.

Een en ander leidt ertoe dat aan de tafels vooral het aanbod besproken wordt en er minder *directe* aandacht is voor de vraag, wensen en behoeften van specifieke groepen inwoners van Leidschendam-Voorburg.

De ruimte aan de tafels om open het gesprek met elkaar aan te gaan, op basis van een gedegen analyse van wat er nodig is voor specifieke groepen inwoners waar de tafelpartners zich op richten met hun activiteiten, wordt dus als (te) beperkt ervaren. Dit heeft tot gevolg dat het aspect 'leren van elkaar en door ontwikkelen' door de partners niet wordt ervaren als een meerwaarde van de subsidietafels

In hoeverre is dit systeem in staat om effectief én efficiënt te sturen op het behalen van de doelen uit het Sociaal Kompas?

- *Zijn er voldoende mogelijkheden om (bij) te sturen op effectiviteit van de samenwerking en zijn die mogelijkheden ook benut?*
- *Zijn er voldoende mogelijkheden om (bij) te sturen op de efficiency van de samenwerking en zijn die mogelijkheden ook benut?*
- *Hoe is de regierol van de gemeente ingevuld als het gaat om sturen op effectiviteit en efficiency ingevuld?*
- *Welke mogelijkheden zijn er voor de gemeente om nog beter te kunnen sturen op een effectieve en efficiënte inzet van de subsidietafels?*
- *Wat kan/moet daarbij worden opgepakt op ambtelijk niveau, op bestuurlijk niveau en wat kan de gemeenteraad daaraan bijdragen?*

In theorie is het systeem van de subsidietafels in staat om effectief én efficiënt te sturen op de uitvoering van de activiteiten die bijdragen aan het behalen van de doelen zoals geformuleerd in het Sociaal Kompas en in de initiatiefvragen van de verschillende tafels, maar in de praktijk is er maar in beperkte mate sprake van een dergelijke sturing (zowel vanuit de gemeente als vanuit de partners). Dat heeft te maken met verschillende oorzaken:

- Het gegeven dat aan de tafels besloten moet worden over de budgetverdeling maakt dat de institutionele/financiële belangen van de partners veelal prevaleren boven de thematische/beleidsinhoudelijke belangen vanuit het perspectief van de inwoners.
- Dit maakt het voor de partners lastig om met elkaar in gesprek te gaan over de inhoud, want dat komt over als het (moeten) vellen van een oordeel over elkaars activiteiten, en niet alleen de activiteiten, maar ook de basisfaciliteiten die noodzakelijk zijn voor het uitvoeren van de activiteiten.
- De thematiek die aan sommige tafels besproken wordt, wordt door sommige partners als te breed ervaren, niet iedereen kan over alles meepraten en -denken.
- De samenstelling van de tafels wordt als te divers ervaren: van directeur tot vrijwilliger, waardoor het soms lastig wordt het goede gesprek over de inhoud met elkaar te voeren.
- De deelname aan de tafelgesprekken vergt van nogal wat partners (te) veel tijd en capaciteit, wat ten koste gaat of kan gaan van de uitvoering van de activiteiten.
- De partners ervaren dat de uitvoering van de regierol van en door de gemeente onvoldoende wordt opgepakt om de tafels effectief en efficiënt te laten functioneren: de initiatievragen worden als te weinig richtinggevend ervaren. De ambtelijke deelnemers aan de tafels denken er in grote lijnen ook zo over. Dat geldt ook voor de regie tijdens de uitvoering van het activiteitenplan (de monitoring) en bij het samenstellen van de verantwoordingsinformatie (de evaluatie).

In paragraaf 4.3. (Aanbevelingen) gaan we in op de mogelijkheden om de subsidietafels in Leidschen-dam-Voorburg beter te laten functioneren en wie daarbij aan zet zijn.

4.2 Conclusies

1. De gesprekken over de tafels en ook de enquêteresultaten hebben laten zien dat er veel commentaar is op het functioneren van de tafels zowel van de kant van de gemeente als van de kant van de subsidiepartners, maar we hebben kunnen concluderen dat dit commentaar niet heeft geleid tot de conclusie dat de tafels moeten verdwijnen en men de regie op de uitvoering van de activiteiten in het sociaal domein, specifiek de sociale basis, op een andere wijze wil vormgeven. Het commentaar is geplaatst vanuit de constatering dat de subsidietafels beter kunnen gaan functioneren als bepaalde veranderingen in de subsidietafelsystematiek worden doorgevoerd. Men, zowel de gemeente als de tafelpartners, concludeert dat doordat men elkaar aan de tafels beter leert kennen, het in principe ook goed mogelijk moet zijn om activiteiten beter op elkaar af te stemmen en daarmee een doeltreffender én doelmatiger aanbod in de sociale basis te realiseren.
2. De instelling van de subsidietafels heeft onvoldoende geleid tot een effectievere en efficiëntere sturing vanuit de gemeente én vanuit de tafelpartners op de uitvoering van de activiteiten die moeten bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen zoals geformuleerd in de kadernota Sociaal Kompas en in de initiatievragen die ten grondslag liggen aan de uitvoeringsplannen die op hun beurt weer richting geven aan de activiteiten van de tafelpartners.
3. De gemeentelijke initiatievraag wordt als onvoldoende richtinggevend beschouwd om met elkaar te bepalen welke activiteiten uitgevoerd moeten worden. De initiatievraag is nog te algemeen geformuleerd, er zouden specifieke keuzes in opgenomen moeten worden met betrekking tot de activiteiten/doelgroepen die prioriteit hebben volgens de gemeente. Dit maakt het lastig voor de partners aan tafel om activiteiten/doelgroepen te prioriteren. Het is daarom lastig om keuzes te maken inzake de aanvraag/het activiteitenplan. Dit ook in combinatie met het gegeven dat in principe alle activiteiten van de partners, dus ook de basisactiviteiten, besproken worden aan tafel en opgenomen moeten worden in de aanvraag/het activiteitenplan.
4. Het lukt doorgaans niet om de gesprekken aan tafel te laten plaatsvinden vanuit het perspectief van de wensen en noden van de doelgroepen en de activiteiten die daar het beste bij passen. Hiervoor kunnen de volgende redenen worden aangevoerd:
 - Het subsidieplafond in combinatie met het gegeven dat de partners aan tafel ook overeenstemming moeten realiseren over de verdeling van de budgetten.

- Ook de basisactiviteiten en de faciliteiten van de tafelpartners worden besproken en moeten worden meegenomen in het activiteitenplan.
Dit maakt dat de gesprekken aan tafel nogal eens plaatsvinden vanuit het perspectief van de institutionele/financiële belangen van de partners en niet of minder vanuit de belangen van de doelgroepen.
- 5. Er worden (te) veel verschillende thema's besproken aan de tafels. Het gegeven dat sommige tafels een wel heel brede scope hebben in combinatie met de diverse samenstelling van de tafels (van directeur tot vrijwilliger), maakt dat het soms lastig is het goede inhoudelijke gesprek te voeren aan de tafels.
- 6. Bij de gesprekken aan de tafels spelen de financiële/institutionele belangen te vaak een te grote rol. Dit bemoeilijkt het inhoudelijke gesprek. Dit komt omdat het subsidieplafond en het samen bepalen van het uitvoeringsplan binnen de grenzen van het subsidieplafond tevens inhoudt dat er afspraken gemaakt moeten worden over de verdeling van de subsidiegelden tussen de partners. De partners zijn van mening dat de verdeling van de subsidiegelden over de verschillende partners een politiek-bestuurlijke keuze is en moet zijn.
- 7. Er wordt via de tafels onvoldoende samengewerkt bij het uitvoeren van de verschillende activiteiten. Hiervoor zijn verschillende redenen te benoemen:
 - De institutionele/financiële belangen van de tafelpartners bemoeilijken vaak het inhoudelijke gesprek.
 - De diverse samenstelling van de tafels qua personele samenstelling (van directeur tot vrijwilliger) bemoeilijkt eveneens het inhoudelijke gesprek.
 - De soms (te) brede thematische samenstelling van de tafels maakt dat niet elke partner over alle thema's mee kan praten.
 - Deelname aan de tafels wordt als (te) tijdsintensief ervaren door de partners, maar ook door de aan de tafels deelnemende ambtenaren. Het vergt van nogal wat partners relatief veel tijd en zij kunnen niet altijd die tijd investeren in deelname aan de tafels in de zin van goed voorbereid het gesprek aangaan over de voortgang.

4.3 Aanbevelingen

In theorie zouden de aanbevelingen gebaseerd kunnen zijn op drie mogelijke scenario's:

- Scenario 1: ga door met de huidige systematiek van de subsidietafels, pas niets aan.
- Scenario 2: stop met de subsidietafels en kies voor een andere systematiek waarmee de uitvoering van het beleid in de sociale basis kan worden aangestuurd en gecoördineerd.
- Scenario 3: pas de huidige systematiek van de subsidietafels aan conform het commentaar dat zowel de partners als de gemeente hebben geformuleerd op het huidige functioneren van de subsidietafels.

Uit dit onderzoek is gebleken dat de scenario's 1 en 2 niet wenselijk worden geacht door de partners en de gemeente en men kiest voor het doorgaan met de subsidietafels, maar wel met een aantal aanpassingen in de systematiek. Hieronder zijn die gewenste aanpassingen verwoord in zes aanbevelingen.

Aanbeveling 1: ga met de tafelpartners in gesprek over de doorontwikkeling van de subsidietafels

Het commentaar op het functioneren van de tafels laat onverlet dat men door wil gaan met de systematiek van de subsidietafels. Er is veel commentaar geleverd, maar dit commentaar levert tevens aanknopingspunten op om in overleg met de tafelpartners de verbetermogelijkheden te benoemen en te implementeren.

Aanbeveling 2: maak de initiatievraag specifiek en concreter met een duidelijke, goed beargumenteerde prioritering van (beleids)doelen en doelgroepen door periodiek een gezamenlijke (gemeente en tafelpartners) analyse op te stellen van welke doelgroepen welke specifieke ondersteuning vanuit de sociale basis het meest nodig hebben.

De initiatievraag biedt de tafelpartners onvoldoende houvast op specifieke keuzes te maken voor activiteiten, doelen en doelgroepen. Door in de initiatievraag specifiekere keuzes op te nemen voor geprioriteerde beleidsdoelen, doelgroepen (en daarop geënte activiteiten) biedt de initiatievraag meer houvast voor de partners om bij het samenstellen van het uitvoeringsplan de wensen, noden behoeften en belangen van de geprioriteerde doelen en doelgroepen beter te laten doorklinken. Die nadere specificering van de initiatievraag kan het beste plaatsvinden in nauw overleg tussen de gemeente en de tafelpartners. De gemeente maakt op basis van politiek-bestuurlijke overwegingen keuzes die mede zijn gebaseerd op de praktijkkennis van de tafelpartners over welke groepen inwoners welke vormen van ondersteuning het meeste nodig hebben en hoe die ondersteuning het meest effectief en efficiënt geleverd kan worden.

Aanbeveling 3: duidelijker belegging van de regiefuncties in de verschillende fasen van de tafelcyclus

Het duidelijker beleggen van de regiefunctie aan de tafels, kan het functioneren van deze tafels aanmerkelijk verbeteren. Bij de start van de tafelcyclus, het opstellen van de initiatievraag op basis waarvan het uitvoeringsplan bepaald wordt, zou de gemeente meer nadrukkelijk de regie moeten nemen. Dat houdt in dat de initiatievraag specifiekere keuzes moet bevatten en concreter moet worden geformuleerd zodat het meer aanknopingspunten biedt voor de partners om het uitvoeringsplan met elkaar te bepalen.

Tijdens de uitvoering moet de regiefunctie nadrukkelijk belegd worden bij de tafelpartners, zij zijn verantwoordelijk voor de uitvoering en de monitoring van het uitvoeringsplan, inclusief eventuele bijstellingen/aanpassingen van de activiteiten.

Bij het opstellen van de verantwoordingsinformatie moet de regiefunctie in gezamenlijkheid door de gemeente én de tafelpartners worden ingevuld. Bij het opstellen van de verantwoordingsrapportage moet de gemeente de regiefunctie invullen door de tafelpartners te ondersteunen bij het rangschikken van de verschillende activiteiten onder de geprioriteerde beleidsdoelstellingen zoals verwoord in de initiatievraag. Daarbij kunnen ook specifieke keuzes gemaakt te worden voor doelen en doelgroepen die bijvoorbeeld in jaar 1 prioriteit hebben (en waar de verantwoordingsrapportage zich dus specifiek op moet richten) en doelen en doelgroepen die in de daaropvolgende jaren prioriteit verdienen. De tafelpartners zijn dan verantwoordelijk voor het opstellen van de inhoudelijke verantwoordingsinformatie waarbij nadrukkelijk beschreven moet worden wat de impact is van de verschillende (geclusterde) activiteiten, gerelateerd aan de geprioriteerde beleidsdoelen⁵.

Aanbeveling 4: Maak een strikte scheiding tussen de subsidieverdeling en de inhoudelijke opstelling, uitvoering, monitoring en evaluatie van het uitvoeringsplan.

Het bepalen van de verdeling van de subsidiegelden aan de tafels door de tafelpartners heeft tot gevolg dat de institutionele/financiële belangen prevelaren en er te weinig geredeneerd wordt vanuit de belangen van de inwoners van Leidschendam Voorburg en de activiteiten die daar het beste bij passen. Het aanbrengen van een strikte scheiding tussen de financiële gesprekken en de inhoudelijke gesprekken maakt het mogelijk de tafels meer op de inhoud te laten functioneren. Dat zou bijvoorbeeld kunnen door de subsidieverdeling niet meer via de subsidietafels door de partners te laten bepalen en daarvoor een apart overleg in te stellen waar de gemeente én de financiële medewerkers/directie van de tafelpartners aanschuiven. Nadat de verdeling is vastgesteld kan dan via de subsidietafels het uitvoeringsplan worden opgesteld en dat plan worden uitgevoerd, de uitvoering worden gemonitord én geëvalueerd. Dat betekent dat de subsidietafels dan dus ‘bemenst moeten worden’ door medewerkers van de partners die inhoudelijk verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de activiteiten.

Aanbeveling 5: bespreek niet langer de basisactiviteiten en faciliteiten aan de tafels, versmal de focus van de tafels op basis van een prioritering van de beleidsdoelen van de gemeente.

Doordat aan de subsidietafels ook de basisactiviteiten en de faciliteiten die nodig zijn om de (basis)activiteiten uit te voeren besproken worden, prevaleren in de gesprekken veelal de institutionele belangen van de tafelpartners. Dit is niet alleen het geval bij het opstellen van het uitvoeringsplan, maar ook tijdens de uitvoering en bij het opstellen van de verantwoordingsrapportages. Door de focus van de tafels

⁵ We hebben het hier dan over het beschrijven van de resultaten van de activiteiten op outcome- en impactniveau. Dit staat los van de jaarlijkse verantwoording op basaal niveau waarin de partners aangeven of de subsidiegelden besteed zijn aan de activiteiten waarvoor ze bedoeld zijn (verantwoording op output niveau).

te versmallen en te leggen op specifieke (innovatieve) activiteiten die expliciet en aantoonbaar bij kunnen dragen aan geprioriteerde beleidsdoelen en doelgroepen wordt het voor de tafelpartners makkelijker de gesprekken aan de tafels op de inhoud te laten plaatsvinden. De institutionele belangen spelen dan niet langer een belangrijke rol (op de achtergrond.) Dit maakt het makkelijker om aan de tafels de gesprekken te laten plaatsvinden vanuit het perspectief van die groepen inwoners die specifieke ondersteuning vanuit de sociale basis het meest nodig hebben. Daarmee wordt de kans ook groter dat er via de tafels besloten wordt tot het ontwikkelen en uitvoeren van daadwerkelijk innovatieve activiteiten die vanuit het perspectief van de specifieke doelgroep(en) toegevoegde waarde kunnen hebben.

Aanbeveling 6: maak het deelnemen aan de subsidietafels minder tijdsintensief, zowel voor de tafelpartners als voor de ambtelijke deelnemers.

De deelname aan de subsidietafels vergt relatief (te) veel tijd van de tafelpartners én van de ambtenaren (voorzitters en dossierhouders) die ook aan de tafelgesprekken deelnemen. Tijd die soms ten koste gaat van andere, reguliere activiteiten, met name bij de kleinere tafelpartners. Een andere consequentie is dat sommige partners niet altijd (kunnen) aanschuiven aan de subsidietafels.

Het minder tijdsintensief maken van de tafels kan op verschillende manieren:

- de subsidieverdeling niet langer als onderwerp aan de tafels te bespreken;
- de focus van de tafels aanscherpen, waardoor er minder activiteiten/thema's aan de tafels besproken hoeven te worden en wellicht ook minder partners hoeven deel te nemen;
- de tafelcyclus in tijd te verlengen, door bijvoorbeeld de looptijd van de uitvoeringsplannen van twee naar drie of vier jaar te verlengen;
- specifiekere keuzes te maken bij het opstellen van de verantwoordingsrapportages, door bijvoorbeeld een selectie van doelen/doelgroepen te maken waar de jaarlijkse verantwoordingsrapportage zich op richt aan de hand van een jaarlijkse prioritering van de doelen en de doelgroepen.



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T +31(0)20 531 53 15
www.regioplan.nl