Gemeente Borne

Onderzoek doeltreffendheid en doelmatigheid arrangementssubsidies - 24-04-2026

Onderzoeksrapport

Inhoudsopgave

1. Samenvatting 3
2. Inleiding 4
2.1 Onderzoeksopzet 4
2.2 Onderzochte organisaties 5
2.3 Leeswijzer 7
3. Achtergrond en context 8
3.1 Arrangementsubsidies in gemeente Borne 8
4. Bijdrage van de activiteit aan het resultaat 11
4.1 Bevindingen subsidiënten 11
4.2 Bevindingen gemeente 12
4.3 Deelconclusie 12
5. Bijdrage aan het beoogde maatschappelijke effect 13
5.1 Bevindingen subsidiënten 13
5.2 Bevindingen gemeente 14
5.3 Deelconclusie 14
6. Zichtbare effecten bij de doelgroep 15
6.1 Bevindingen subsidiënten 15
6.2 Bevindingen gemeente 15
6.3 Deelconclusie 16
7. Efficiëntie van de activiteit 17
7.1 Bevindingen subsidiënten 17
7.2 Bevindingen gemeente 17
7.3 Deelconclusie 18
8. Toereikendheid van de verantwoording 19
8.1 Bevindingen subsidiënten 19
8.2 Bevindingen gemeente 19
8.3 Deelconclusie 20
9. Samenwerking tussen gemeente en subsidiënt 21
9.1 Bevindingen subsidiënten 21
9.2 Bevindingen gemeente 21
9.3 Deelconclusie 22
10. Samenwerking tussen betrokken partijen 23
10.1 Bevindingen subsidiënten 23
10.2 Bevindingen gemeente 23
10.3 Deelconclusie 24
11. Conclusies 25
11.1 Doeltreffendheid 25
11.2 Doelmatigheid 25

1. Samenvatting

De gemeente Borne heeft Ignite Group opdracht gegeven een art. 213A-onderzoek uit te voeren naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van de arrangementsubsidies kleiner dan € 25.000 die in 2024 zijn verstrekt. Op basis van diepte-interviews met de tien grootste subsidiënten en de betrokken beleidsmedewerkers van de gemeente Borne zijn de volgende overkoepelende conclusies te trekken:

De activiteiten zijn over de gehele linie uitgevoerd zoals beschreven in de subsidieaanvragen. De subsidies zijn voor alle onderzochte organisaties onmisbaar gebleken voor de continuïteit van hun dienstverlening. De maatschappelijke effecten zijn in de meeste gevallen aanwijsbaar, maar moeilijk meetbaar. De doelmatigheid is over het algemeen positief te beoordelen, mede dankzij de inzet van vrijwilligers en efficiënte werkprocessen. De verantwoording is wisselend van kwaliteit: een aantal organisaties levert een stevige combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve verantwoording, terwijl bij andere de meetbaarheid te wensen overlaat. De samenwerking tussen gemeente en subsidiënten wordt door beide partijen overwegend positief ervaren. De ketensamenwerking verloopt bij een deel van de organisaties goed, maar vraagt op meerdere plekken om meer gemeentelijke regie.

2. Inleiding

2.1 Onderzoeksopzet

Het college van B&W van de gemeente Borne heeft op 27 mei 2025 besloten een art. 213A-onderzoek uit te laten voeren naar het verstrekken van arrangementsubsidies kleiner dan € 25.000 in 2024. Aanleiding is de wens om de uitkomsten te betrekken bij de lopende herijking van het subsidiebeleid van de gemeente Borne.

Het onderzoek is uitgevoerd door Ignite Group in de periode januari tot en met 17 april 2026. Er zijn gesprekken gevoerd met de tien grootste subsidieontvangers tot € 25.000 vanuit de Subsidieverordening Arrangementsubsidies en met betrokken beleidsmedewerkers[1] van de gemeente Borne. Dit rapport presenteert de bevindingen aan de hand van zeven centrale onderzoeksvragen en sluit af met een conclusie. De volgende onderzoeksvragen stonden centraal:

1. In hoeverre heeft de gesubsidieerde activiteit bijgedragen aan het realiseren van het resultaat?
2. In hoeverre draagt de subsidie bij het aan het realiseren van het beoogde maatschappelijke effect?
3. Welke effecten zijn zichtbaar bij de doelgroep die gebruikmaken van een gesubsidieerde voorziening?
4. In hoeverre was de activiteit een efficiënte manier om het resultaat te realiseren?
5. Is de verantwoording van de arrangementssubsidie voldoende?
6. Hoe is de samenwerking tussen gemeente en subsidiënt? Hoe draagt dit bij aan de effectiviteit?
7. Hoe verloopt de samenwerking tussen betrokken partijen (zoals scholen, zorgaanbieders, welzijnsorganisaties)?

[1] Van de subsidieprojecten van het Noodfonds, Zelfregieteam en Stichting Jeugdsportfonds is er geen input van een beleidsmedewerker van de gemeente ontvangen omdat betrokken beleidsmedewerker niet meer werkzaam is bij de gemeente.

2.2 Onderzochte organisaties

Er zijn interviews gehouden met de tien grootste subsidiënten tot € 25.000 en met de betrokken beleidsmedewerkers van de gemeente Borne. De tien grootste subsidiënten tot € 25.000 voor arrangementsubsidies in 2024 waren:

1.	Mediant GGZ	€ 20.267
2.	St. de Klup	€ 17.140
3.	Mediant Bemoeizorg	€ 13.624
4.	Tactus	€ 12.570
5.	Stichting Hospice	€ 12.000
6.	Voedselbank	€ 10.000
7.	Noodfonds	€ 10.000
8.	Zelfregieteam Borne	€ 9.975
9.	Stichting Jeugdsportfonds Hengelo/Borne	€ 9.000
10.	Stichting Vizier	€ 7.955

Een korte beschrijving van de organisaties en hun activiteiten:

1. Mediant GGZ, subsidiebedrag € 20.267

Mediant GGZ ondersteunt mensen met psychische of psychiatrische problemen bij het meedoen in de samenleving. Dit doen zij onder andere via intensieve vrijwillige begeleiding (maatjescontact en sociale ondersteuning) en inloopvoorzieningen, waar mensen laagdrempelig terecht kunnen voor ontmoeting, structuur en activiteiten. Het doel is het verminderen van eenzaamheid, het vergroten van zelfredzaamheid en het bevorderen van maatschappelijke participatie.

2. St. de Klup, subsidiebedrag € 17.140

Stichting De Klup Twente organiseert vrijetijdsactiviteiten voor mensen met een verstandelijke beperking en andere kwetsbare groepen. De organisatie stimuleert sociale deelname, ontmoeting en ontwikkeling door middel van activiteiten zoals sport, recreatie en bijeenkomsten, waarbij vrijwilligers een belangrijke rol spelen. Hiermee draagt De Klup bij aan het tegengaan van eenzaamheid en het vergroten van participatie in de samenleving.

3. Mediant Bemoeizorg, subsidiebedrag € 13.624

Bemoeizorg van Mediant richt zich op mensen die zorg nodig hebben maar deze zelf vermijden, vaak vanwege complexe psychische problemen of verslaving. Hulpverleners zoeken deze personen actief op (bijvoorbeeld thuis of op straat) en proberen contact op te bouwen zonder dat er eerst een hulpvraag is. Het doel is om vertrouwen te creëren en de persoon uiteindelijk toe te leiden naar reguliere zorg en ondersteuning.

4. Tactus, subsidiebedrag € 12.570
Tactus biedt bemoeizorg aan mensen die vaak langdurig verslaafd zijn, zorg mijden en zich in een zorgwekkende situatie bevinden. De organisatie probeert actief contact te leggen met deze doelgroep, vertrouwen op te bouwen en hen te motiveren om hulp te accepteren. Het doel is om hun gezondheid en leefsituatie te stabiliseren of te verbeteren en hen weer perspectief te geven om deel te nemen aan de samenleving. Daarnaast helpt de aanpak om overlast en problemen door verslaving te verminderen.

5. Hospice, subsidiebedrag € 12.000
Stichting Hospice Borne biedt ondersteuning aan mensen in de laatste levensfase in een warme en huiselijke omgeving. De subsidie is specifiek bedoeld voor schoonmaakkosten zodat het hospice een hygiënische en passende omgeving kan bieden aan gasten en hun naasten.

6. Voedselbank, subsidiebedrag € 10.000
De Voedselbank Midden-Twente helpt mensen en gezinnen die door financiële problemen niet genoeg geld hebben om voldoende en gezond voedsel te kopen. De organisatie verzamelt voedsel dat anders verspild zou worden en deelt dit gratis uit aan mensen in hun werkgebied. Zo wordt voedselverspilling tegengegaan en krijgen mensen in armoede extra ondersteuning.

7. Noodfonds, subsidiebedrag € 10.000
Het Noodfonds Borne biedt tijdelijke financiële of materiële ondersteuning aan inwoners van de gemeente Borne die in acute financiële nood zitten en geen gebruik kunnen maken van gemeentelijke regelingen zoals bijzondere bijstand of minimabeleid.

8. Zelfregieteam Borne, subsidiebedrag € 9.975
Het Zelfregieteam Borne is een burgerinitiatief dat ondersteuning biedt aan naasten van mensen met een (psychische) kwetsbaarheid. De organisatie creëert ontmoetingsplekken, zoals een inloophuis, organiseert bijeenkomsten en huisbezoeken en stimuleert contact tussen mensen in vergelijkbare situaties. Daarnaast werken zij aan bewustwording en het verminderen van stigma rondom onbegrepen gedrag.

9. Stichting Jeugdsportfonds, subsidiebedrag € 9.000
Het Jeugdfonds Sport & Cultuur zet zich in om kinderen en jongeren uit gezinnen met weinig financiële middelen de kans te geven om mee te doen aan sport- en culturele activiteiten. Het fonds betaalt onder andere contributies, lesgelden en benodigde sport- of cultuurattributen, zodat financiële omstandigheden geen belemmering vormen voor deelname.

10. St. Vizier, subsidiebedrag € 7.955

Vizier is een regionale organisatie die zich inzet voor het voorkomen en bestrijden van discriminatie en het bevorderen van gelijke behandeling. Inwoners kunnen bij Vizier terecht voor advies, ondersteuning en het melden van discriminatie, waarna meldingen worden geregistreerd en opgevolgd. De subsidie is voor het uitvoeren van wettelijke taken op grond van de Wet gemeentelijke antidiscriminatievoorziening, waaronder het bieden van onafhankelijk advies en ondersteuning bij discriminatieklachten en het registreren van meldingen van discriminatie-ervaringen.

2.3 Leeswijzer

Na deze inleiding wordt in hoofdstuk 3 de achtergrond en context van de arrangementsubsidies in de gemeente Borne beschreven. In de hoofdstukken 4 tot en met 10 worden de bevindingen per onderzoeksvraag gepresenteerd. Per hoofdstuk wordt eerst ingegaan op de bevindingen van de subsidiënten, gevolgd door de bevindingen van de beleidsmedewerkers van de gemeente. Elk hoofdstuk sluit af met een deelconclusie waarin de belangrijkste inzichten worden samengevat.

In hoofdstuk 11 worden de belangrijkste conclusies van het onderzoek gepresenteerd, waarbij wordt ingegaan op de doeltreffendheid, doelmatigheid en de kwaliteit van de verantwoording en samenwerking rond de arrangementsubsidies.

3. Achtergrond en context

3.1 Arrangementsubsidies in gemeente Borne

Subsidiëring is één van de instrumenten die gemeenten kunnen inzetten om beleidsdoelen te realiseren. Op grond van artikel 147 van de Gemeentewet heeft de gemeenteraad de bevoegdheid om verordeningen vast te stellen. Daarnaast biedt hoofdstuk 4.2 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) het wettelijke kader voor het verstrekken van subsidies. In de Awb wordt het begrip subsidie gedefinieerd:

> *Artikel 4:21 Awb: onder subsidie wordt verstaan de aanspraak op financiële middelen, door een bestuursorgaan verstrekt met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan het bestuursorgaan geleverde goederen of diensten.*

Voor het verlenen van subsidies is een wettelijke grondslag vereist in de vorm van een subsidieverordening. Zonder een dergelijke verordening is het voor een gemeente zeer beperkt mogelijk om subsidies te verstrekken.

De gemeente Borne verstrekt subsidies op basis van de Algemene subsidieverordening gemeente Borne 2024 (ASV) en de verordeningen voor arrangementsubsidies en waarderingssubsidies[2]. In de ASV zijn de algemene kaders voor subsidieverlening vastgelegd, zoals de reikwijdte van de subsidies binnen de gemeentelijke begrotingsprogramma's, de bevoegdheden van het college, de regels rond aanvragen, verlening en vaststelling van subsidies, de geldende termijnen, weigeringsgronden en bepalingen over reserve- en vermogensvorming.

De Waarderingssubsidie[3] is een incidentele bijdrage voor activiteiten die op projectbasis worden georganiseerd en een vernieuwend of experimenteel karakter hebben.
Op basis van de subsidieverordening Arrangementsubsidies kan de gemeente structurele subsidies verstrekken aan organisaties die activiteiten uitvoeren die bijdragen aan gemeentelijke beleidsdoelen. Een arrangementsubsidie is een langlopende subsidie die

[2] Het onderhavige onderzoek heeft betrekking op aanvragen voor het kalenderjaar 2024 waarop de voorgaande ASV 2017 van toepassing was.
[3] De Waarderingssubsidie maakt geen onderdeel uit van het onderzoek.

jaarlijks wordt toegekend waarbij de gemeente nadrukkelijk wil sturen op de inhoud en de resultaten van de activiteiten. De subsidie is bedoeld voor organisaties met volledige rechtsbevoegdheid die minimaal één jaar bestaan en zich richten op taken die aansluiten bij het gemeentelijk beleid.

De verordening Arrangementsubsidie richt zich op activiteiten binnen verschillende maatschappelijke domeinen, zoals welzijnswerk, bibliotheekwerk, jeugd- en jongerenwerk, sport, amateurkunst, ouderenwerk, maatschappelijke ondersteuning en recreatie en toerisme. Deze activiteiten dragen bij aan maatschappelijke participatie, ontmoeting en ontwikkeling van inwoners. Binnen de regeling staat het versterken van sociale samenhang centraal. Activiteiten die voor subsidie in aanmerking komen dragen bijvoorbeeld bij aan het bevorderen van ontmoeting en noaberschap, het stimuleren van participatie van doelgroepen zoals jeugd en ouderen, het ondersteunen van culturele en educatieve activiteiten, en het bevorderen van sport, bewegen en een gezonde leefstijl. Daarnaast kan subsidie worden ingezet voor initiatieven die recreatie en toerisme in de gemeente versterken.

Het uitgangspunt van de verordening is dat de gemeente regie voert, maar dat het initiatief ligt bij burgers waarbij wordt aangesloten bij hun wensen en waarbij zij eigenaar blijven van hun idee. Er wordt uitgegaan van zelfredzaamheid van burgers met als doel de zelfredzaamheid van inwoners en de kracht van de samenleving te benutten. De gemeente ondersteunt alleen indien dit nodig is.

In de verordening Arrangementsubsidies zijn enkele bepalingen opgenomen die relevant zijn voor de beoordeling doeltreffendheid van de subsidies. In artikel 1 wordt een arrangementsubsidie omschreven als een structurele subsidie waarop de gemeente inhoudelijk wil sturen en waarvan zij resultaten wil zien. Artikel 2 bevat de beleidskaders en doelstellingen waarvoor subsidie wordt verstrekt, zoals het bevorderen van sociale samenhang, participatie, culturele activiteiten en sport. Deze doelen vormen de basis om te beoordelen in hoeverre de subsidie doeltreffend bijdraagt aan de beoogde maatschappelijke effecten. Met betrekking tot de doelmatigheid zijn er geen bepalingen opgenomen in de verordening Arrangementsubsidies, maar zijn de bepalingen in de ASV relevant. Met name de bepalingen over de verantwoording, controle en vaststelling van subsidies. Deze artikelen verplichten subsidieontvangers om inzicht te geven in de besteding van middelen en de uitgevoerde activiteiten. Hierdoor kan het college beoordelen of subsidiegelden doelmatig zijn besteed.

Gesubsidieerde organisaties zijn gehouden aan verantwoordingsverplichtingen die in de ASV 2024 zijn opgenomen. Voor subsidies tot € 10.000 geldt een lichtere verantwoordingslast[4]. In dit geval wordt de subsidie ambtshalve vastgesteld, zonder dat achteraf wordt beoordeeld in hoeverre de beoogde doelstellingen zijn gerealiseerd of in welke mate de middelen doeltreffend en doelmatig zijn ingezet. Voor subsidies van € 10.000 en tot € 75.000 dient een inhoudelijke en financiële verantwoording te worden ingediend. En voor subsidies boven de € 75.000 dient aanvullend ook een accountantsverklaring meegestuurd te worden.

[4] In de ASV 2017 was de lichtere verantwoordinglast van toepassing voor subsidies tot € 5.000. En voor subsidies van € 5.000 – 75.000 diende een inhoudelijke en financiële verantwoording te worden overlegd.

4. Bijdrage van de activiteit aan het resultaat

Onderzoeksvraag 1: In hoeverre heeft de gesubsidieerde activiteit bijgedragen aan het realiseren van het resultaat?

4.1 Bevindingen subsidiënten

Uit de interviews blijkt dat alle tien onderzochte organisaties de in de subsidieaanvraag beschreven activiteiten hebben uitgevoerd. Er zijn geen gevallen geconstateerd waarbij activiteiten structureel zijn uitgebleven. Dit is een positieve bevinding die aantoont dat de subsidies doelgericht zijn ingezet en dat de organisaties hun verantwoordelijkheid nemen in de uitvoering van de afgesproken activiteiten.

De subsidies blijken in vrijwel alle gevallen noodzakelijk te zijn geweest om de activiteiten mogelijk te maken. Zonder gemeentelijke financiering zouden alle geïnterviewde organisaties niet in staat zijn geweest hun activiteiten te bekostigen, met name vanwege de afhankelijkheid van vrijwilligers en de bijbehorende organisatiekosten, stijgende operationele lasten en het ontbreken van alternatieve inkomstenbronnen. In twee gevallen gaat het bovendien om wettelijk verplichte taken, waarbij de subsidie de enige realistische financieringsgrondslag vormt.

Een terugkerend aandachtspunt is de financiële kwetsbaarheid van de gesubsidieerde organisaties. De meeste organisaties zijn sterk of volledig afhankelijk van gemeentelijke subsidies en beschikken nauwelijks over eigen inkomsten of andere financieringsbronnen. In ten minste één geval werd zelfs in de interviews aangegeven dat de subsidie onvoldoende is om de volledige operationele kosten te dekken, wat de continuïteit van de activiteiten onder druk zet. Dit vraagt om aandacht bij het budgetteren voor de activiteiten.

Daarnaast zijn er nuances in de uitvoering. Bij enkele organisaties spelen knelpunten zoals het vinden van voldoende vrijwilligers, een afnemend aantal trajecten door gewijzigde omstandigheden of een ad-hoc werkwijze zonder vast activiteitenplan. Echter, de beoogde resultaten worden wel behaald.

Tot slot valt op dat de vraag naar ondersteuning toeneemt bij meerdere organisaties, onder meer door stijgende kosten en een groeiende doelgroep. Dit onderstreept de maatschappelijke relevantie van de gesubsidieerde activiteiten, maar tegelijkertijd gaf een

subsidieontvanger aan dat zij de subsidie graag verhoogd ziet worden, bijvoorbeeld door middel van indexatie.

4.2 Bevindingen gemeente

Volgens de gemeente hebben de gesubsidieerde activiteiten in belangrijke mate bijgedragen aan het realiseren van de beoogde resultaten. De subsidies blijken over het algemeen noodzakelijk te zijn geweest om activiteiten mogelijk te maken die zonder financiële ondersteuning niet, of slechts in beperkte mate, zouden hebben plaatsgevonden. Dit geldt met name voor activiteiten gericht op kwetsbare doelgroepen, waarbij de subsidie de drempel verlaagt tot zorg, begeleiding en participatie.

Een terugkerend thema is dat de subsidie een cruciale rol speelt in het voorkomen van escalatie: zonder tijdige inzet zou problematiek groter worden en zouden duurdere maatwerkoplossingen nodig zijn. De gesubsidieerde activiteiten fungeren daarmee als een preventieve schakel binnen het bredere gemeentelijke beleid.

Er zijn echter ook kanttekeningen. In één geval is de deelname aan de activiteit gering, waardoor de effectiviteit en de noodzaak van de subsidie in de huidige vorm ter discussie staan. Dit roept de vraag op of de activiteit beter vormgegeven of beter gecommuniceerd zou moeten worden, eventueel in samenwerking met andere partijen.

Tot slot valt op dat de meetbaarheid van effecten een aandachtspunt blijft. Waar kwantitatieve constructies zoals het aantal ingezette trajecten concrete sturing mogelijk maken, zijn de maatschappelijke effecten in andere gevallen moeilijker zichtbaar te maken voor de gemeente. Dit vraagt om scherpere doelformulering en resultaatafspraken aan de voorkant van het subsidieproces.

4.3 Deelconclusie

De gesubsidieerde activiteiten zijn in alle gevallen uitgevoerd. De subsidies zijn onmisbaar voor de uitvoering. Geen enkele organisatie had de activiteiten zonder gemeentelijke financiering kunnen realiseren. De bijdrage van de activiteiten aan de beoogde resultaten is aanwijsbaar, al verschilt de aantoonbaarheid per organisatie.

5. Bijdrage aan het beoogde maatschappelijke effect

Onderzoeksvraag 2: In hoeverre draagt de subsidie bij aan het realiseren van het beoogde maatschappelijke effect?

5.1 Bevindingen subsidiënten

De gesubsidieerde activiteiten dragen in de alle gevallen aantoonbaar bij aan relevante maatschappelijke effecten. De aard van deze effecten verschilt per type activiteit, maar gemeenschappelijke thema's zijn het bevorderen van sociale participatie, het verminderen van eenzaamheid, het tegengaan van armoede en het versterken van zelfredzaamheid bij kwetsbare doelgroepen.

Een terugkerend effect is dat de subsidies bijdragen aan het voorkomen van escalatie. Door vroegtijdig in te grijpen bij zorgmijding, armoede en sociale uitsluiting worden zwaardere en duurdere interventies op langere termijn voorkomen. Dit geldt zowel op individueel niveau, zoals betere gezondheid, meer sociale contacten en grotere zelfredzaamheid. Maar ook op maatschappelijk niveau, waarbij stigmatisering wordt tegengegaan en maatschappelijke integratie wordt bevorderd.

Tegelijkertijd zijn er nuances. Een terugkerende nuance is dat de maatschappelijke impact moeilijk meetbaar is, onder meer door de beperkte schaalgrootte in de gemeente. Juist hierdoor heeft één geïnterviewde organisatie een Social Return on Investment uitgevoerd. Deze toonde aan dat elke geïnvesteerde euro vanuit Borne aan hen € 2,50 maatschappelijke waarde oplevert. Een andere nuance is dat één organisatie aangeeft dat de subsidie zich in hun geval beperkt tot individuele bijstand, terwijl bredere preventieve effecten buiten de reikwijdte van de huidige financiering vallen. Dit wijst op een gemiste kans om het maatschappelijk rendement van de subsidie verder te vergroten.

Al met al tonen de resultaten aan dat de subsidies maatschappelijk effectief worden ingezet. Kwetsbare inwoners worden bereikt, ondersteund en waar nodig toegeleid naar reguliere zorg of sociale participatie.

5.2 Bevindingen gemeente

De gesubsidieerde activiteiten dragen volgens de gemeente ook aantoonbaar bij aan de beoogde maatschappelijke effecten. De subsidies ondersteunen kwetsbare inwoners op uiteenlopende leefgebieden, waaronder participatie, zelfredzaamheid, sociale samenhang en het doorbreken van zorgmijding. Daarmee sluiten de activiteiten over het algemeen goed aan bij de gemeentelijke beleidsdoelen.

Een terugkerend effect is het preventieve karakter van de inzet: door tijdig te signaleren en in te grijpen wordt verdere escalatie van problematiek voorkomen. Dit voorkomt niet alleen persoonlijk leed, maar ook de inzet van zwaardere en duurdere zorgvormen. De subsidies fungeren daarmee als een maatschappelijk rendabele investering, waarbij relatief beperkte middelen bijdragen aan substantiële effecten voor de doelgroep en de bredere gemeenschap.

Een belangrijk aandachtspunt is de meetbaarheid van de effecten. De maatschappelijke effecten zijn moeilijk zichtbaar of kwantificeerbaar voor de gemeente. Dit komt deels door een ad-hoc werkwijze van organisaties, deels door het ontbreken van heldere prestatieafspraken aan de voorkant van het subsidieproces. Dit beperkt de mogelijkheid voor de gemeente om te sturen op resultaat en effect.

Tot slot valt op dat bij enkele activiteiten de reikwijdte van het maatschappelijke effect een aandachtspunt vormt. In sommige gevallen worden niet uitsluitend inwoners van de gemeente bediend, wat vragen oproept over de verdeling van financierings-verantwoordelijkheden met omliggende gemeenten. Zo geeft een beleidsmedewerker in het interview aan dat het aanbeveling verdient aanbeveling om hier in toekomstige subsidieafspraken explicieter bij stil te staan en scherpere resultaatafspraken te formuleren, zodat de bijdrage aan het gemeentelijk beleid beter toetsbaar wordt.

5.3 Deelconclusie

De arrangementsubsidie draagt volgens zowel de subsidieontvangers, als de gemeente bij aan de beoogde maatschappelijke effecten van het gemeentelijk beleid. De bijdrage is het sterkst zichtbaar bij organisaties die werken met een duidelijke doelgroep en meetbare output. Bij organisaties die werken aan zachte effecten — zoals destigmatisering en sociale samenhang — is de bijdrage aannemelijk maar moeilijk meetbaar. De maatschappelijke effecten kunnen mogelijk worden vergroot wanneer preventieve gelden breder kunnen worden ingezet.

6. Zichtbare effecten bij de doelgroep

Onderzoeksvraag 3: Welke effecten zijn zichtbaar bij de doelgroep die gebruikmaken van een gesubsidieerde voorziening?

6.1 Bevindingen subsidiënten

De gesubsidieerde activiteiten laten bij de doelgroepen een breed scala aan positieve en in veel gevallen concrete effecten zien. Op individueel niveau gaat het om tastbare verbeteringen zoals het ontwikkelen van praktische vaardigheden, het opbouwen van sociale netwerken en het verminderen van eenzaamheid. Op maatschappelijk niveau dragen de activiteiten bij aan participatie, zelfredzaamheid en maatschappelijke integratie van kwetsbare inwoners.

Een terugkerend effect is de drempelverlagende werking van de gesubsidieerde activiteiten. Kwetsbare inwoners die anders moeilijk bereikbaar zijn zoals zorgmijders, mensen in armoede of mensen met een beperking, worden via laagdrempelige voorzieningen bereikt en op hun eigen tempo begeleid naar verdere ondersteuning of reguliere zorg. Dit voorkomt escalatie en vermindert stigma's rondom kwetsbaarheid en zorggebruik.

Opvallend is dat de effecten als direct en concreet worden geacht voor de individuele deelnemer, maar dat de bredere maatschappelijke doorwerking moeilijker inzichtelijk te maken is. Dit komt deels doordat organisaties bewust terughoudend zijn met meten, uit respect voor de kwetsbaarheid van hun doelgroep. Deels ook doordat instrumenten zoals hulpkaarten wel worden ontwikkeld, maar het werkelijke gebruik ervan niet altijd wordt bijgehouden.

Tot slot valt op dat de effecten zich niet beperken tot de primaire doelgroep. Ook vrijwilligers, mantelzorgers en naasten profiteren van de gesubsidieerde activiteiten, bijvoorbeeld door ontlasting van zorgtaken of het ervaren van zingeving. Dit vergroot het maatschappelijke rendement van de subsidies, maar vraagt ook om bredere aandacht bij de verantwoording en evaluatie van de ingezette middelen.

6.2 Bevindingen gemeente

Evenals bij de subsidieontvangers zien de beleidsmedewerkers diverse positieve effecten zichtbaar bij de doelgroepen die gebruikmaken van de gesubsidieerde voorzieningen, zowel op individueel als op maatschappelijk niveau. De meest voorkomende effecten zijn het verminderen van eenzaamheid, het bevorderen van sociale participatie, het versterken van zelfredzaamheid en het bieden van structuur en veiligheid aan kwetsbare inwoners. In

enkele gevallen gaat het om directe en tastbare effecten, zoals het doorbreken van zorgmijding, het bieden van een waardige omgeving in de laatste levensfase of het begeleiden van inwoners naar reguliere zorg.

Net als de subsidieontvangers zien de beleidsmedewerkers ook dat de gesubsidieerde activiteiten een drempelverlagende werking hebben. Kwetsbare inwoners die anders moeilijk bereikbaar zijn, worden via laagdrempelige voorzieningen bereikt en stap voor stap begeleid naar passende ondersteuning. Dit heeft niet alleen een positief effect op de individuele deelnemer, maar ook op hun directe omgeving: mantelzorgers, vrijwilligers en naasten worden ontlast en kunnen hun rol beter vervullen.

Wat ook overeenkomt met de bevindingen van de subsidieontvangers is dat de meetbaarheid van de effecten een belangrijk aandachtspunt is. In meerdere gevallen zijn de effecten wel zichtbaar en voelbaar voor de betrokkenen, maar moeilijk te kwantificeren voor de gemeente. Dit komt deels door de aard van de doelgroep waarbij diepgaand meten als onwenselijk wordt beschouwd, maar ook deels door het ontbreken van systematische registratie en monitoring. Hierdoor is het voor de gemeente lastig om de werkelijke omvang van het bereik en de impact van de activiteiten te beoordelen. Één beleidsmedewerker stelt daarom voor in toekomstige subsidieafspraken heldere en haalbare meetinstrumenten af te spreken die recht doen aan de kwetsbaarheid van de doelgroep, maar tegelijkertijd de gemeente voldoende inzicht geven om te kunnen sturen op resultaat en effect.

6.3 Deelconclusie

De effecten bij de doelgroepen zijn zichtbaar en worden door de subsidiënten en beleidsmedewerkers herkend. Ze zijn overwegend positief: meer participatie, minder eenzaamheid, betere toegang tot zorg en sociale integratie. De meting van effecten blijft echter lastig. Dit maakt het voor de gemeente lastig om op basis van harde gegevens te sturen op impact.

7. Efficiëntie van de activiteit

Onderzoeksvraag 4: In hoeverre was de activiteit een efficiënte manier om het resultaat te realiseren?

7.1 Bevindingen subsidiënten

Acht gesubsidieerde organisaties geven aan dat zij de activiteiten zo efficiënt mogelijk uitvoeren binnen de beschikbare middelen. In de meeste gevallen wordt het maximale uit het subsidiebedrag gehaald, mede dankzij de inzet van vrijwilligers, gestroomlijnde werkprocessen en een flexibele inzet van middelen.

Een terugkerend thema is dat de efficiëntie van de uitvoering sterk afhankelijk is van factoren die buiten de invloed van de organisaties liggen. Denk hierbij aan wisselende aanvoer van donaties, de individuele en onvoorspelbare aard van casusgericht werken of de geografische ligging van een voorziening ten opzichte van de doelgroep. Organisaties pakken dit op pragmatische wijze op, maar kunnen deze externe beperkingen niet altijd wegnemen.

Een ander aandachtspunt is de toereikendheid van de subsidiebedragen. In één geval bleek het subsidiebedrag jarenlang te laag in verhouding tot de feitelijke vraag, wat de effectiviteit beperkte. Een recente verhoging heeft hierin een inhaalslag gemaakt. Dit impliceert dat efficiënte uitvoering niet alleen afhangt van de organisatie zelf, maar ook van een subsidiebedrag dat in redelijke verhouding staat tot de omvang van de opgave.

Opvallend is dat bij één organisatie expliciet wordt aangegeven dat meer uit het subsidiebedrag gehaald zou kunnen worden. Zij geven aan dat er daarom concrete ambities zijn om de activiteiten dichter bij de doelgroep te brengen. Dit door in Borne te opereren in plaats van dat inwoners uit Borne naar andere steden/dorpen moeten. Dit wijst erop dat er nog onbenut potentieel aanwezig is bij deze organisatie.

7.2 Bevindingen gemeente

De gesubsidieerde activiteiten worden als voldoende efficiënt beoordeeld. Organisaties maken gebruik van bewezen werkwijzen, vaste uitvoeringspartners en korte communicatielijnen, wat bijdraagt aan een soepele en kosteneffectieve uitvoering. In een aantal gevallen heeft een bewuste keuze voor een eenvoudiger financieringsconstructie geleid tot een aanzienlijke reductie van administratieve lasten, zowel voor de organisatie als voor de gemeente.

Een terugkerend aandachtspunt is dat de efficiëntie van de activiteiten voor de gemeente moeilijk te beoordelen is. Dit komt doordat heldere prestatieafspraken aan de voorkant vaak ontbreken en de verantwoording onvoldoende is toegespitst op doelmatigheid. Subsidiepartijen bepalen in veel gevallen zelf wat zij rapporteren, waardoor de gemeente beperkt inzicht heeft in de verhouding tussen ingezette middelen en behaalde resultaten.

Daarnaast is er één geval waarbij vraagtekens worden gesteld bij de doelmatigheid van de huidige opzet. Denk hierbij aan een geringe opkomst in verhouding tot de beschikbare middelen, of een financieringsconstructie die onvoldoende aansluit op de werkelijke aard en intensiteit van de activiteiten. In deze gevallen liggen concrete verbetermogelijkheden voor de hand, zoals het aanpassen van de locatie, de financieringsstructuur of de resultaatafspraken.

Tot slot spelen externe factoren een rol die de efficiëntie beïnvloeden maar buiten de invloedssfeer van de organisaties liggen, zoals de geografische ligging van een voorziening of de herkomst van de doelgroep. Dit vraagt om een bredere blik bij de beoordeling van de doelmatigheid en, waar relevant, om nadere afspraken over de verdeling van financieringsverantwoordelijkheden met omliggende gemeenten.

7.3 Deelconclusie

Over het geheel genomen worden de gesubsidieerde activiteiten efficiënt uitgevoerd binnen de beschikbare middelen, mede dankzij de inzet van vrijwilligers, gestroomlijnde werkprocessen en bewuste keuzes in de financieringsconstructie. Tegelijkertijd is de efficiëntie voor de gemeente in een aantal gevallen moeilijk te beoordelen, doordat heldere prestatieafspraken en inzicht in de verhouding tussen middelen en resultaten ontbreken. Externe factoren zoals geografische ligging en de onvoorspelbare aard van casusgericht werken beïnvloeden de doelmatigheid, maar liggen buiten de invloedssfeer van de organisaties. In één geval is er nog onbenut potentieel, en bleek het subsidiebedrag niet altijd toereikend in verhouding tot de werkelijke vraag.

8. Toereikendheid van de verantwoording

Onderzoeksvraag 5: Is de verantwoording van de arrangementsubsidie voldoende?

8.1 Bevindingen subsidiënten

De wijze van verantwoording verschilt per organisatie, zowel in vorm als in ervaren last. Een deel van de organisaties combineert kwantitatieve cijfers met kwalitatieve verhalen en ervaringen, wat een volledig beeld geeft van de geleverde inspanningen en behaalde effecten. Andere organisaties verantwoorden uitsluitend op basis van meetbare output, zoals aantallen trajecten of facturen, wat weliswaar eenvoudig en transparant is, maar onvoldoende inzicht geeft in de daadwerkelijke impact.

Vier organisaties geven aan dat zij de verantwoording passend vinden, één organisatie is neutraal gezien zij conform wettelijke kaders verantwoorden en vijf organisaties ervaren enkele knelpunten. Een terugkerend knelpunt is de administratieve last die de verantwoording met zich meebrengt. In ieder geval drie organisaties ervaren de verantwoordingseisen als omvangrijk in verhouding tot de subsidieomvang, waarbij één organisatie pleit voor een meer proportionele aanpak waarbij de administratieve last wordt afgestemd op de schaal van de organisatie. Daarnaast wordt gesignaleerd dat de gemeente niet altijd tijdig reageert op ingediende verantwoordingsstukken, wat de werkrelatie onder druk kan zetten.

Opvallend is dat er een spanning bestaat tussen kwantitatief en kwalitatief verantwoorden. Waar de gemeente behoefte heeft aan meer inzicht in trajectduur, uitkomsten en maatschappelijke effecten, geven andere organisaties aan dat juist kwalitatieve verhalen en ervaringen de meest passende verantwoordingsvorm zijn. Effecten zoals het verminderen van eenzaamheid of het doorbreken van zorgmijding laten zich immers moeilijk in cijfers vangen.

8.2 Bevindingen gemeente

De verantwoording van de arrangementsubsidie is wisselend van kwaliteit en verschilt sterk per organisatie. In drie interviews geeft men specifiek aan de verantwoording passend en voldoende voor de aard van de subsidie te vinden, met name daar waar de activiteiten eenvoudig kwantificeerbaar zijn en de financiële verantwoording helder is. Één beleidsmedewerker geeft aan niet veel ervaring met de verantwoording te hebben en in de overige gevallen schiet de verantwoording tekort. Een terugkerend knelpunt is de spanning tussen kwantitatief en kwalitatief verantwoorden. Puur kwantitatieve verantwoording

geeft onvoldoende inzicht in de daadwerkelijke impact en doelmatigheid van de activiteiten, terwijl een volledig kwalitatieve aanpak de toetsbaarheid bemoeilijkt. De gemeente heeft behoefte aan aanvullende informatie over trajectduur, uitkomsten en maatschappelijke effecten, maar dit wordt niet altijd aangeleverd.

Concluderend wordt er zoals hierboven geschreven weliswaar in drie interviews aangegeven dat de verantwoording voldoende is, maar geven ook meerdere medewerkers aan de verantwoording in de huidige vorm onvoldoende om de gemeente in staat te stellen gericht te sturen op doeltreffendheid en doelmatigheid. Twee beleidsmedewerkers stellen voor om per subsidierelatie vooraf heldere en proportionele verantwoordingsafspraken te maken, waarbij kwantitatieve én kwalitatieve elementen worden gecombineerd en de informatiebehoeften van de gemeente als uitgangspunt dienen.

8.3 Deelconclusie

De verantwoording van de arrangementsubsidie is wisselend. Een aantal organisaties geven aan de verantwoording voldoende te vinden, maar bij de meerderheid schiet de verantwoording tekort in meetbaarheid en inzichtelijkheid. Het ontbreken van vooraf duidelijk geformuleerde verantwoordingsafspraken draagt hieraan bij. Hierdoor is het voor de gemeente beperkt mogelijk om gericht te sturen op de doeltreffendheid en doelmatigheid van de inzet van de arrangementsubsidie.

9. Samenwerking tussen gemeente en subsidiënt

Onderzoeksvraag 6: Hoe is de samenwerking tussen gemeente en subsidiënt? Hoe draagt dit bij aan de effectiviteit?

9.1 Bevindingen subsidiënten

De samenwerking tussen de gemeente Borne en de gesubsidieerde organisaties wordt over het algemeen positief tot overwegend positief beoordeeld. Korte lijntjes, open communicatie en de aanwezigheid van een vaste contactpersoon worden veelvuldig genoemd als factoren die bijdragen aan een effectieve werkrelatie. Daar waar sprake is van proactieve communicatie vanuit de gemeente en inhoudelijke betrokkenheid, wordt de samenwerking als bijzonder waardevol ervaren.

Tegelijkertijd zijn er aandachtspunten. Één organisatie ervaart dat het initiatief voor contact en communicatie vrijwel altijd bij henzelf ligt, en dat de gemeente weinig proactief is. Dit geldt met name op thema's waar zij een actievere gemeentelijke rol voor zich zien zijn, zoals armoedebeleid. Daarnaast geven twee organisaties aan dat het regelmatig wisselen van contactpersonen bij de gemeente leidt tot verlies van kennis van de organisatie en continuïteit in de relatie, wat de effectiviteit van de samenwerking onder druk zet.

Daarentegen zijn er ook gevallen waarbij de samenwerking in het verleden moeizamer verliep, maar recentelijk juist is verbeterd door de komst van een nieuwe contactpersoon of gewijzigde afspraken. Dit onderstreept het belang van een stabiele en betrokken gemeentelijke accountrol.

Opvallend is dat de inhoudelijke betrokkenheid van de gemeente wisselend wordt gewaardeerd. Waar sommige organisaties juist waarderen dat de gemeente zich niet inhoudelijk bemoeit met de uitvoering, hebben andere organisaties expliciet behoefte aan meer inhoudelijke samenwerking en gezamenlijke blik op de toekomst. Niet elke organisatie heeft dus dezelfde behoefte aan inhoudelijke afstemming.

9.2 Bevindingen gemeente

De samenwerking tussen de gemeente en de gesubsidieerde organisaties wordt in de meeste gevallen als goed tot voldoende beoordeeld. Evenals de subsidieontvangers geven de beleidsmedewerkers aan korte lijntjes en vaste contactpersonen te waarderen, evenals

de mogelijkheid om snel te schakelen. Dit draagt volgens hen direct bij aan de effectiviteit van de gesubsidieerde activiteiten.

Een beleidsmedewerker geeft wel aan dat de gemeente niet altijd voldoende capaciteit heeft om de diepte in te gaan. Hierdoor wordt veel verantwoordelijkheid bij de organisaties zelf gelegd en ontbreekt het aan kritische sturing op doelen, activiteiten en effecten. Dit vermindert de mogelijkheid voor de gemeente om tijdig bij te sturen en het maatschappelijk rendement van de subsidies te vergroten.

Daarnaast geeft dezelfde medewerker aan de toetsbaarheid van de samenwerking in een aantal gevallen beperkt te vinden. Het ontbreken van vaste activiteitenplannen en heldere prestatieafspraken maakt het lastig voor de gemeente om te beoordelen of de samenwerking daadwerkelijk bijdraagt aan de beleidsdoelen.

Tot slot valt op dat de bijdrage aan de effectiviteit het grootst is daar waar gemeente en organisatie ook inhoudelijk met elkaar optrekken. Niet alleen over subsidie en verantwoording, maar ook over de inhoud van de activiteiten en de toekomstige richting.

9.3 Deelconclusie

De samenwerking tussen de gemeente en de gesubsidieerde organisaties wordt over het algemeen positief beoordeeld, waarbij korte lijntjes, vaste contactpersonen en open communicatie als belangrijkste succesfactoren worden genoemd. Tegelijkertijd vinden een aantal van de subsidienten dat het initiatief voor contact en communicatie in een vrijwel altijd bij de organisaties zelf ligt, en is de gemeente niet altijd voldoende proactief en kritisch sturend op doelen en effecten. Het wisselen van contactpersonen leidt tot verlies van continuïteit en kennis van de organisaties, wat de effectiviteit van de samenwerking onder druk zet. De behoefte aan inhoudelijke betrokkenheid verschilt per organisatie en vraagt daarom om maatwerk: daar waar gemeente en organisatie ook inhoudelijk met elkaar optrekken, is de bijdrage aan de effectiviteit het grootst.

10. Samenwerking tussen betrokken partijen

Onderzoeksvraag 7: Hoe verloopt de samenwerking tussen betrokken partijen (zoals scholen, zorgaanbieders, welzijnsorganisaties)?

10.1 Bevindingen subsidiënten

De ketensamenwerking tussen de gesubsidieerde organisaties en hun partners verloopt over het algemeen goed tot positief, waarbij organisaties actief samenwerken met uiteenlopende partners zoals zorgaanbieders, welzijnsorganisaties, politie, wijkteams en vrijwilligersorganisaties. Waar samenwerkingen structureel zijn ingebed via onder andere vaste overlegstructuren, gedeelde netwerken of complementaire taakverdeling, versterken partijen elkaar en dragen zij gezamenlijk bij aan een breed maatschappelijk bereik.

Twee organisaties geven aan dat hun samenwerkingen afhankelijk zijn van informele contacten en dat formalisering vaak ontbreekt. Hierdoor zijn samenwerkingen soms kwetsbaar en niet geborgd voor de langere termijn. Met name kleinere organisaties ervaren het als moeilijk om nieuwe samenwerkingen te initiëren zonder actieve gemeentelijke ondersteuning of regie.

De verbinding met scholen blijft in meerdere gevallen onderontwikkeld of niet geformaliseerd, ondanks dat scholen op terreinen als preventie, signalering en bereik een cruciale schakel kunnen vormen. Waar scholen wel betrokken zijn, zoals bij stigmatiseringspreventie of het signaleren van hulpbehoefte, draagt dit zichtbaar bij aan de effectiviteit van de aanpak.

Tot slot valt op dat de gemeente een beperkte regierol speelt in de ketensamenwerking. Juist voor kleinere of minder gevestigde organisaties is gemeentelijke regie en ondersteuning bij het aangaan van nieuwe samenwerkingen van groot belang.

10.2 Bevindingen gemeente

De ketensamenwerking tussen de gesubsidieerde organisaties en hun partners verloopt volgens de beleidsmedewerkers evenals de subsidieontvangers over het algemeen positief. Er zijn korte lijnen met de gemeentelijke procesmanager en actief contact met diverse partners zoals andere zorgaanbieders, politie, wijkteams en welzijnsorganisaties. Deze samenwerking wordt als noodzakelijk en waardevol ervaren om inwoners effectief te bereiken en te ondersteunen.

De intensiteit en breedte van de samenwerking verschilt echter sterk per organisatie. Sommige organisaties beschikken over een uitgebreid netwerk van contacten bij scholen, zorgaanbieders en welzijnsorganisaties. De samenwerking is echter sterk ad hoc: er wordt ingespeeld op de vraag van het moment, zonder een structureel samenwerkingsplan. Dit maakt het voor de gemeente lastig om te sturen, te monitoren en bij te sturen waar nodig.

Een beleidsmedewerker geeft aan dat er bij één organisatie weliswaar samenwerking is met lokale partners aanwezig, maar beperkt. De medewerker signaleert dat meer afstemming met lokale partijen wenselijk is, zodat een groter deel van de beoogde doelgroep bereikt wordt. Tevens constateert deze medewerker ook dat de gemeente zelf actiever de regie zou kunnen nemen in het verbinden van partijen die aan vergelijkbare doelen werken.

10.3 Deelconclusie

De ketensamenwerking tussen de gesubsidieerde organisaties en hun partners verloopt over het algemeen positief, waarbij structureel ingebedde samenwerkingen met vaste overlegmomenten en complementaire taakverdeling aantoonbaar bijdragen aan een breed maatschappelijk bereik. Tegelijkertijd verschilt de intensiteit en breedte van de samenwerking sterk per organisatie: waar de ene organisatie over een uitgebreid netwerk van ketenpartners beschikt, beperkt de samenwerking zich bij andere tot functionele of ad-hoc contacten. Een terugkerend aandachtspunt is dat samenwerkingen afhankelijk kunnen zijn van informele contacten of bestaande subsidierelaties, waardoor ze kwetsbaar zijn en de langere termijn niet altijd geborgd is. De verbinding met scholen blijft in meerdere gevallen onderontwikkeld, terwijl scholen juist op terreinen als preventie en signalering een cruciale schakel kunnen vormen.

11. Conclusies

11.1 Doeltreffendheid

De arrangementsubsidies zijn over de gehele linie doeltreffend gebleken. Alle tien onderzochte organisaties hebben de in de subsidieaanvraag beschreven activiteiten uitgevoerd en de subsidies waren in vrijwel alle gevallen onmisbaar voor de continuïteit van de dienstverlening. Zonder gemeentelijke financiering hadden de betrokken organisaties hun activiteiten niet kunnen realiseren.

De gesubsidieerde activiteiten dragen aantoonbaar bij aan de beoogde maatschappelijke effecten van het gemeentelijk beleid, waaronder het bevorderen van participatie, het verminderen van eenzaamheid, het tegengaan van armoede en het versterken van zelfredzaamheid bij kwetsbare doelgroepen. Een bijzonder waardevol kenmerk is het preventieve karakter van veel activiteiten: door vroegtijdig te signaleren en in te grijpen wordt escalatie van problematiek voorkomen, wat niet alleen persoonlijk leed vermindert maar ook de inzet van zwaardere en duurdere maatwerkvoorzieningen voorkomt. De gesubsidieerde activiteiten zijn daarmee relevant voor het te bereiken maatschappelijk effect. functioneren daarmee als een maatschappelijk rendabele investering.

Een aandachtspunt is dat de meetbaarheid van de maatschappelijke effecten in enkele gevallen beperkt is. Effecten zoals het doorbreken van zorgmijding, het verminderen van stigma of het bevorderen van sociale samenhang zijn aanwijsbaar maar moeilijk te kwantificeren. Dit wordt deels verklaard door de aard van de doelgroep en deels door het ontbreken van heldere prestatieafspraken en meetinstrumenten aan de voorkant van het subsidieproces. Om de doeltreffendheid in de toekomst beter te kunnen aantonen, is het wenselijk dat de gemeente vooraf scherpe doelformuleringen en resultaatafspraken maakt, afgestemd op de specifieke aard van de activiteiten.

11.2 Doelmatigheid

Over het geheel genomen worden de gesubsidieerde activiteiten efficiënt uitgevoerd binnen de beschikbare middelen. Organisaties maken veelvuldig gebruik van vrijwilligers, gestroomlijnde werkprocessen en bewuste keuzes in de financieringsconstructie, waardoor het maatschappelijk rendement van de subsidiegelden wordt geoptimaliseerd.

Tegelijkertijd is de doelmatigheid vanuit gemeentelijk perspectief soms moeilijk te beoordelen. Dit komt doordat heldere prestatieafspraken aan de voorkant vaak ontbreken en de verantwoording onvoldoende is toegespitst op de verhouding tussen ingezette middelen en behaalde resultaten.

Externe factoren zoals de geografische ligging van een voorziening, de onvoorspelbare intensiteit van casusgericht werken en de soms bovenregionale herkomst van de doelgroep, beïnvloeden de doelmatigheid maar liggen buiten de invloedssfeer van de organisaties. Dit vraagt om een bredere blik bij de beoordeling van de doelmatigheid en, waar relevant, om nadere afspraken over de verdeling van financieringsverantwoordelijkheden met omliggende gemeenten.

ignite group



Amsterdam

Breda

Deventer

Enschede

Heerenveen

Nijmegen

Venlo

Postbus 4750 • 4803 ET Breda 088 20 20 400 info@ignite-group.nl www.ignite-group.com

NL77 INGB 0674 5959 98 KvK 081.18.410 • BTW nr. NL8127.61.637.B01