

1 Inleiding

Op 11 april 2012 heeft de rekenkamercommissie het onderzoek "Effectiviteit van het subsidiebeleid in gemeente Waterland" uitgebracht.

Overeenkomstig de afspraken houdt de rekenkamercommissie in de regel twee jaar nadat het rapport is besproken een evaluatieonderzoek. Het onderzoek is in de tijd opgeschoven omdat de nieuwe subsidieverordening nog niet door de raad was vastgesteld. Medio 2014 heeft de raad de nieuwe subsidieverordening vastgesteld.

Doel van het evaluatieonderzoek is om te onderzoeken in hoeverre:

- a. De raad en het college de aanbevelingen hebben overgenomen.
- b. Het college de toezeggingen zoals gedaan in de reactie op het onderzoeksrapport is nagekomen.
- c. De tevredenheid bij de subsidieontvangers over de subsidierelatie met de gemeente is toegenomen.

Onderzoeksmethode

De rekenkamercommissie heeft in eerste instantie aan de hand van dossieronderzoek beoordeeld op welke wijze de aanbevelingen zijn overgenomen en of de toezeggingen van het college zijn nagekomen. Naast het dossieronderzoek zijn aanvullende vragen aan de ambtelijke organisatie gesteld.

Door middel van een vragenlijst is bij de – in het onderzoek geënquêteerde – subsidieontvangers getoetst of de tevredenheid over de subsidierelatie met de gemeente is toegenomen.

2 Aanbevelingen

In bijlage 1 zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie weergegeven. De reactie van het college hierop is aan bijlage 1 toegevoegd. De raad heeft op 7 juni 2012 het rapport besproken.

3 Conclusies

In bijlage 3 zijn alle aanbevelingen voorzien van onze bevindingen. Een van de belangrijkste aanbevelingen van het onderzoek was dat het subsidiebeleid gebaseerd zou moeten zijn op inhoudelijk beleid. Subsidieverlening is slechts een middel om een doel te bereiken. Een aantal aanbevelingen had betrekking op het aanbrengen van de relatie tussen het maatschappelijke doel en de subsidieverlening. Voor een volledig overzicht verwijzen wij u naar bijlage 3.

In deze conclusie hebben wij ons beperkt tot de meest in het oog springende conclusies. Wij komen eerst tot algemene bevindingen en vervolgens hebben wij aan de hand van twee specifieke subsidiebeschikkingen nog specifieke bevindingen verwoord.

Algemene bevindingen

Procedureel valt op dat het college in haar reactie op het onderzoek niet bij alle aanbevelingen heeft aangegeven of zij deze overneemt en op welke wijze zij concreet invulling aan de aanbevelingen gaat geven. Wij kunnen ons voorstellen dat dit voornamelijk komt door de grote hoeveelheid aanbevelingen. Doordat het rapport mede de basis zou dienen voor het op te stellen subsidiebeleid heeft de rekenkamercommissie een groot aantal aanbevelingen gedaan. Voor de effectiviteit van onderzoeken is focus op de belangrijkste aanbevelingen belangrijk.

Tijdens de behandeling van het onderzoeksrapport in de raad zijn de aanbevelingen ook niet concreet aan de orde gesteld. Dat maakt het voor de raad lastig om zicht te houden op de implementatie van de aanbevelingen.

Wij geven in overweging om in de toekomst bij de bespreking van rapportages in de raad een concreet beslispunt te formuleren zodat de raad duidelijke kaders meegeeft aan het college.

In de Algemene subsidieverordening Waterland 2014 is aangegeven dat de aanvrager moet aangeven voor welke activiteiten subsidie wordt aangevraagd en welke doelen en resultaten met deze activiteiten worden nagestreefd. Deze bepalingen passen goed bij de opgenomen aanbevelingen.

Volgens de verordening wordt bij de verantwoording van de ontvangen subsidie alleen gekeken naar de activiteiten en de financiële verantwoording en niet meer of de doelen en resultaten gehaald zijn. Wij geven u in overweging om ook bij de verantwoording te (laten) rapporteren of de activiteiten inderdaad hebben bijgedragen aan de beoogde doelen.

In de Uitvoeringsregeling subsidies Zorg en Welzijn 2014 zijn de activiteiten die in aanmerking komen voor subsidie vermeld. Dit betreft activiteiten op verschillende terreinen. Er is niet concreet aangegeven wat voor (soort) activiteiten dit betreft.

In de regeling zelf zijn geen doelen en resultaten vermeld. Alleen bij de bepaling van de prioritering van periodieke subsidies wordt als laatste criteria verwezen naar resultaten en het (maatschappelijk) effect van de uit te voeren activiteiten. In de voor de evaluatie opgevraagde en beoordeelde documenten zijn geen concrete relaties tussen de verstrekte subsidies en het gemeentelijke beleid gevonden.

Specifieke bevindingen

Omdat het bibliotheekwerk in de periode tussen het verschijnen van het onderzoeksrapport en het evaluatieonderzoek is overgegaan van een subsidierelatie naar een commercieel contract, is dit contract buiten het onderzoek gelaten. Wel wil de rekenkamercommissie opmerken dat in het contract met Karmac wel een aantal concrete en meetbare doelen zijn opgenomen.

De rekenkamercommissie heeft twee subsidiebeschikkingen (De Bolder en SMD) voor 2015 bekeken om te kunnen beoordelen op welke wijze uitvoering wordt gegeven aan de Algemene subsidieverordening en de daarbij behorende Uitvoeringsregeling. Uit deze analyse blijkt dat door de aanvragers nog niet tot onvoldoende concreet aangegeven is welke doelen en resultaten met de voorgenomen activiteiten gediend zijn en hoe deze activiteiten bijdragen aan het realiseren van het gemeentelijke beleid. Er zijn wel afspraken gemaakt om hier in 2015 een vervolg aan te geven.

Er wordt in het subsidieproces gewerkt met een checklist. Dat is een handig hulpmiddel om te kunnen beoordelen of de subsidieaanvraag aan de gestelde eisen voldoet. In de checklist ontbreekt de relatie tussen activiteiten en de maatschappelijke opgaven en doelstellingen van de gemeente. Er wordt dus alleen gestuurd op het proces van subsidieaanvraag en verantwoording en niet op de bijdrage en daarmee de effectiviteit die de subsidieontvangers leveren aan het gemeentelijke beleid.

Samenvattend komen wij tot de volgende aanbevelingen:

1. Formuleer bij de bespreking van rapportages van de rekenkamercommissie in de raad een concreet beslispunt zodat de raad duidelijke kaders meegeeft aan het college.
2. Neem in de verordening en/of Uitvoeringsregeling op dat bij de verantwoording van de subsidie gerapporteerd moet worden of de activiteiten inderdaad hebben bijgedragen aan de beoogde doelen.
3. Laat subsidieaanvragers bij de aanvraag aangeven aan welke (gemeentelijke) doelen de voorgenomen activiteiten bijdragen.
4. Neem in de checklist op of er een relatie is gelegd tussen de activiteiten en de maatschappelijke opgaven of doelstellingen van de gemeente.

Bijlage 1**Overzicht Aanbevelingen en reactie college**

In onderstaande tabel is een verkorte weergave van de aanbeveling opgenomen en de door het college gedane toezegging.

Nr	Aanbeveling	Reactie college ¹
1	Leg de lead voor subsidieverlening bij het inhoudelijke beleid - Raad stelt heldere beleidskaders vast waarbinnen college subsidies kan verstrekken. - Raad formuleert per beleidsonderwerp en per beleidsdoel een aantal ambitieniveaus.	Het college stelt in haar reactie op het rapport het volgende: - Het ontwikkelen van heldere beleidskaders zal echter meer tijd in beslag nemen. - Bij de waarderingssubsidies zal dat zich in onze visie beperken tot het behouden en stimuleren van activiteiten waaraan onze inwoners zelf kunnen deelnemen of als bezoeker kennis van kunnen nemen. De hoogte van de waarderingssubsidie zal daarbij niet (meer) afhankelijk zijn van de kosten van de activiteiten. - Bij de prestatiesubsidies zal eerst in beeld gebracht moeten worden welke maatschappelijke vraagstukken opgelost moeten worden, voor wie willen wij wat bereiken, welke uitgangspunten worden daarbij gehanteerd en welke resultaten verwachten wij daarbij. Daarna kunnen we samen met de gesubsidieerde instellingen kijken of zij daarvoor een geschikt aanbod ontwikkeld hebben waarbij de subsidie kan worden ingezet.
2	Professionaliseer de subsidiesystematiek - Geef invulling aan de verbeterpunten die de subsidieontvangers aandragen - Baseer de indeling in subsidietypen op resultaatgerichtheid - Differentieer in eenjarige en meerjarige subsidies (op basis van figuur 0.2)² - Stimuleer bij prestatiesubsidies een zo hoog mogelijke mate van resultaatgerichtheid (op basis van figuur 0.3)³ - Koppel verantwoordingsregime expliciet aan subsidietypen - Maak in subsidieverordening een onderscheid tussen subsidiëren, inkoop/aanbesteden en zelf doen - Voorkom allerlei deelverordeningen	Het college stelt in haar reactie op het rapport het volgende: - Wij zullen de raad voorstellen dit jaar nog de Algemene subsidieverordening Waterland te herzien en daarin nog maar twee subsidietypen op te nemen: prestatiesubsidies en (eenmalige) waarderingssubsidies. De aanvraag- en verantwoordingssystematiek zullen wij daarbij afhankelijk stellen van de twee subsidietypen. - Wij zijn onlangs gestart met het digitaliseren van de aanvraagprocedure voor 2013 en de vaststellingsprocedure voor 2011.

¹ Brief van college aan Rekenkamercommissie Waterland gedateerd 13 maart 2012, kenmerk IN12.00144/U12.00613, onderwerp: rapportage Rekenkamercommissie

² Onderzoek van de rekenkamercommissie Waterland: Effectiviteit van het subsidiebeleid in de gemeente Waterland van 11 april 2012, blz. 7, figuur: 0.2: typen subsidies

³ Onderzoek van de rekenkamercommissie Waterland: Effectiviteit van het subsidiebeleid in de gemeente Waterland van 11 april 2012, blz. 7, figuur: 0.3: resultaatgerichtheid en evalueerbaarheid

3.	Herleid alle huidige subsidies tot de gemeentelijke beleidsvelden uit de programmabegroting.	Geen reactie vanuit college op deze aanbeveling.
4.	Verstrek de politieke visievorming a. Bijvoorbeeld door raadsleden hun wensbeeld, droom of wenkend perspectief te formuleren b. Proactieve sturing door gemeentebestuur van regionale organisaties • Formuleer lokale doelen en stimuleer gerichte afspraken en lokaal maatwerk	Zie opmerkingen bij aanbeveling 1.
5.	Professionaliseer de planning en control cyclus a. Formuleer subsidieafspraken evalueerbare en resultaatgericht b. Maak met instellingen afspraken over uitvoeringsprestaties c. College baseert subsidieafspraken op de door de raad geformuleerde evalueerbare en resultaatgericht beleidsdoelen d. Maak als raad afspraken met het college over de informatieverstrekking mbt het realiseren van beleidsdoelen • Op het niveau van maatschappelijke effecten • Via jaarstukken en periodieke beleidsevaluatie per dossier	Het college stelt in haar reactie op het rapport het volgende: • De planning en control cyclus heeft verder onze doorlopende aandacht. Bij de opstelling van de jaarrekening 2011 zullen wij in de paragraaf H een overzicht opnemen van de definitief verstrekte subsidies in 2010. De vaststelling van de subsidies over 2011 heeft dan immers nog niet plaatsgevonden en kan dus nog niet worden opgenomen in de jaarrekening.

Bijlage 2**Dossier onderzoek**

Voor het dossieronderzoek zijn de volgende documenten onderzocht en zijn hieronder in het kort per document de belangrijkste bevindingen weergegeven.

- *Voorbereidende raad 3 juli 2014*

Er zijn tijdens de voorbereidende raad een aantal vragen gesteld. Het college heeft deze vragen beantwoord en verwerkt in de Algemene Subsidieverordening Waterland 2014.

- *Besluitenlijst raadsvergadering 7 juni 2012*

In de voorbereidende raadsvergadering is onder punt 15 aangegeven dat het onderwerp voldoende is besproken.

- *Begrotingen 2013, 2014 en 2015*

In het programma 1 Zorg & Welzijn is onder het kopje prioriteiten het volgende aangegeven:
Begroting 2013: Wij voeren de bezuinigingen op De Bolder, de bibliotheek, de muziekschool en de peuterspeelzalen (gefaseerd) uit.

Begroting 2014: Subsidies: wij herijken het subsidiebeleid en borgen het sociaal cultureel werk, de sociaal culturele ontmoetingsfunctie in Monnickendam, het bibliotheekwerk, het muziekonderwijs en het peuterspeelzaalwerk.

Begroting 2015: Subsidies: met de subsidierelaties die in aanmerking komen voor een periodieke subsidie maken wij voor 2015 afspraken over de activiteiten die zij met behulp van de subsidie uitvoeren. Dit betreft de subsidierelaties die voorheen een activiteiten-, budget- of grote waarderingssubsidie (> € 1.000) ontvingen.

- 1^e IBU 2014 (Eerste integrale begrotingsupdate 2014)

In programma 1 Zorg & Welzijn staat het volgende:

Subsidies: wij herijken het subsidiebeleid en borgen het sociaal cultureel werk, de sociaal culturele ontmoetingsfunctie in Monnickendam, het bibliotheekwerk, het muziekonderwijs en het peuter- speelzaalwerk.

Stand van zaken

De herijking van het subsidiebeleid leidt tot aanpassing van de algemene subsidieverordening van de gemeente Waterland. Belanghebbenden en de Wmo-raad zijn begin maart in de gelegenheid gesteld de conceptversie te beoordelen. Wij wegen de inbreng van de belanghebbenden mee bij het opstellen van de definitieve versie. In het tweede kwartaal 2014 leggen wij de herziene verordening ter vaststelling aan de raad voor.

- 2^e IBU 2014 (Tweede integrale begrotingsupdate 2014)

In het programma 1 Zorg & Welzijn staat het volgende:

Subsidies: wij herijken het subsidiebeleid en borgen het sociaal cultureel werk, de sociaal culturele ontmoetingsfunctie in Monnickendam, het bibliotheekwerk, het muziekonderwijs en het peuter- speelzaalwerk.

Stand van zaken

Op 3 juli 2014 hebben wij de herziene Algemene subsidieverordening Waterland 2014 ter vaststelling aan de raad voorgelegd. In de raadsvergadering is een aantal aanvullende vragen gesteld over aanpassingen van en toelichtingen op de tekst. De aangepaste tekst hebben wij op 4 september 2014 opnieuw ter vaststelling aan de raad aangeboden.

Paragraaf H Subsidies

In de *begrotingen 2013 en 2014* wordt verwezen naar de Algemene Subsidieverordening Waterland 2006. Er worden voor de welzijnssubsidies vier categorieën onderscheiden (voor beide jaren):

1. Activiteitensubsidies: een jaarlijks terugkerende subsidie voor activiteiten met een duurzaam karakter
2. Budgetsubsidies: een subsidie waarbij de organisatie een bedrag krijgt toegewezen om een tevoren overeengekomen programma of activiteitenpakket uit te voeren en na afloop

verantwoording moet afleggen over de omvang en kwaliteit van het programma of de activiteiten.

3. Waarderingsubsidies: een subsidie voor de activiteiten van een organisatie waarbij in beginsel geen verband bestaat tussen de kosten die de organisatie maakt en de subsidie die zij ontvangt.
4. Eenmalige subsidies: een subsidie voor een eenmalige activiteit.

In de paragraaf staat verder een opsomming van de subsidies van het huidige jaar, het aangevraagde van het aankomende en het plafond voor het aankomende jaar. De subsidies zijn opgesomd in categorieën waarbij geen directe relatie wordt gelegd met de programma's uit de programmabegroting.

In de *begroting 2015* wordt verwezen naar de Algemene subsidieverordening Waterland (zonder een jaartal) en wordt onderscheid gemaakt tussen periodieke en eenmalige subsidies. In de toelichting op de paragraaf wordt verwezen naar de Algemene subsidieverordening gemeente Waterland 2014 en de daarbij behorende uitvoeringsregeling subsidies Zorg en Welzijn 2014.

Jaarstukken 2011, 2012 en 2013

In de jaarstukken is vanaf 2011 een paragraaf H Subsidies opgenomen waarin een opsomming is weergegeven van het voorschot, de werkelijke uitgaven (Verantwoord) en het plafond en het voorschot van het aankomende jaar.

Raadsvoorstel Vaststelling Algemene subsidieverordening Waterland 2014 d.d. 12-8-2015

In het raadsvoorstel is aangegeven dat de Wmo-raad en de periodieke subsidierelaties de gelegenheid hebben gekregen hun ervaringen te delen en knelpunten te benoemen. Deze inbreng is meegenomen in de tekst van de aangepaste verordening.

In het raadsvoorstel worden 5 argumenten genoemd om deze verordening vast te stellen.

1. Bij de herziening van de subsidieverordening is gebruik gemaakt van het model van de VNG dat juridische en praktisch is getoetst.
2. Naar vorm is de Algemene subsidieverordening gemeente breed te gebruiken.
3. Er zijn aanpassingen doorgevoerd om efficiënt en effectief subsidie te kunnen verlenen.
4. De verordening sluit goed aan bij de subsidiemogelijkheden in de Algemene wet bestuursrecht.
5. De Wmo-raad heeft een positief advies uitgebracht.

Algemene subsidieverordening Waterland 2014

Onderstaand een samenvatting van de belangrijkste onderdelen uit de verordening.

Artikel 2: De reikwijdte van de verordening is breed geformuleerd. Hij is van toepassing op de verstrekking van subsidies door burgemeester en wethouders.

Artikel 3: Burgemeester en wethouders stellen nadere regels in een uitvoeringsregeling. In deze regeling worden de activiteiten die in aanmerking komen voor subsidie opgenomen en indien mogelijk wordt hierin de doelgroep opgenomen, hoe de subsidie wordt berekend en hoe de subsidiebedragen worden uitbetaald.

Artikel 5: de raad stelt de subsidieplafonds vast en het college legt in uitvoeringsregels vast hoe deze verdeeld worden.

Artikel 6: In dit artikel is de aanvraagprocedure opgenomen. Van belang is dat de aanvrager moet aangeven voor welke activiteiten de subsidie wordt aangevraagd. Hierbij moeten de doelen en resultaten die met deze activiteiten worden nagestreefd worden aangegeven.

Artikel 9: Hier zijn de weigeringsgronden opgenomen. Relevant voor het onderzoek is dat is opgenomen dat de subsidieaanvraag wordt geweigerd als de te subsidiëren activiteiten niet of niet in overwegende mate gericht zijn op de gemeente of haar ingezetenen of als ze onvoldoende ten goede komen aan de gemeente of haar ingezetenen.

Artikel 10: In dit artikel is de verantwoording geregeld. Bij de verleningsbeschikking moet worden vermeld op welke wijze de subsidieontvanger de besteding van de subsidie dient te verantwoorden.

Artikel 12: Bij subsidies hoger dan € 50.000 die een looptijd hebben dan langer dan 1 jaar, kan de verplichting worden opgelegd tot het tussentijds afleggen van rekening en verantwoording. Dit wordt niet vaker dan een keer per jaar verlangd.

Uitvoeringsregeling subsidies Zorg en Welzijn 2014

In de uitvoeringsregeling is aangegeven dat het gewenst is activiteiten te stimuleren. Er worden eenmalige en periodieke subsidies onderscheiden in de regeling.

Eenmalige subsidies: een incidenteel te verlenen subsidie of een subsidie te verlenen voor een eenmalige activiteit.

Periodieke subsidie: genormeerde, niet eenmalige, subsidie voor kosten die jaarlijks terugkeren.

Verder is aangegeven welke activiteiten in aanmerking komen voor subsidie. Het gaat dan om activiteiten op de terreinen: Kunst en cultuur; sport; sociaal-cultureel werk; bibliotheekwerk; peuteropvang; dierenwelzijn en jaarlijks door de gemeenteraad in de begroting te benoemen terreinen.

De verdeling van het subsidieplafond voor de eenmalige subsidies geschiedt overeenkomstig de namen en bedragen die in de subsidie paragraaf van de begroting zijn opgenomen. Voor overige aanvragen gaat het om de volgorde van binnenkomst.

De verdeling van het subsidieplafond voor periodieke subsidies is uitgebreid beschreven. Als de tot van aanvragers het subsidieplafond dreigt te overschrijden wordt een prioriteitenlijst gemaakt. De prioriteiten worden in aflopend gewicht bepaald door de volgende criteria:

1. Activiteiten die behoren tot de uitvoering van een wettelijke taak.
2. Activiteiten die aansluiten bij speerpunten van beleid.
3. Activiteiten die aansluiten bij vastgesteld gemeentelijk Z&W beleid.
4. Duidelijk concrete beschreven activiteiten en bijbehorende marktconforme tarieven
5. De dienst/product waarvoor subsidie wordt aangevraagd al afdoende door andere organisaties wordt aangeboden.
6. De dienst/product ook op een commerciële markt en/of door een commerciële organisatie wordt aangeboden.
7. Het te subsidiëren aanbod aan producten/diensten overeenkomst met de lokale vraag
8. De resultaten en het (maatschappelijk) effect van de uit te voeren activiteiten meetbaar/zichtbaar zijn (te maken).

Subsidiebeschikking 2015 Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (SMD)

In de beschikking wordt gesproken over een door de aanvrager opgesteld algemeen activiteitenplan, waarover op 19 december 2014 (dus na het vaststellen van het subsidiebedrag voor 2015 in de raad) overleg is geweest en dat nav het overleg is aangepast. Het aangepaste activiteitenplan is hiermee een integraal onderdeel van de beschikking en zou als bijlage moeten worden meegestuurd. De motivering van de beschikking is geen SMART doelstellingen. Het is niet duidelijk of in het activiteitenplan wel SMART doelstellingen staan. Verder is aangegeven dat de subsidie aanvraag past binnen de reikwijdte van de Algemene subsidieverordening Waterland 2014 en de bijbehorende Uitvoeringsregeling subsidies Zorg & Welzijn 2014. Uit de beschikking blijkt niet waarom de subsidie aanvraag binnen deze reikwijdte past.

Jaarlijks wordt het subsidiebedrag achteraf vastgesteld middels verantwoording. Waarop wordt gelet bij deze verantwoording, is hierbij ook een subsidieplafond vastgesteld of is dit een open eind? Hierbij wordt vooral gekeken naar de activiteiten en het budget. Het is niet helder of er ook beoordeeld wordt of er een bijdrage geleverd is aan het gemeentelijk beleid.

Ingekochte dienst Karmac Bibliotheek

Daar het hier geen subsidie betreft, maar een ingekochte dienst is het contract met Karmac buiten beschouwing gelaten in het dossieronderzoek.

Subsidieverlening 2015 aan Stichting Sociaal Cultureel Centrum De Bolder

Er is een groot aantal stukken ontvangen die betrekking hebben op de subsidieaanvraag van stichting De Bolder over 2015.

Uit de stukken blijkt dat op dit moment vooral gesubsidieerd wordt op basis van een door de aanvrager opgestelde activiteitenplanning. Deze planning is nog niet gekoppeld aan de

gemeente gewenst maatschappelijke opgaven en doelstellingen. Dit is wel in voorbereiding blijkt uit de stukken. Uit het gespreksverslag van 31 oktober 2014 blijkt het volgende: PvE De Bolder, Opdrachten Welzijn: De opdrachten worden omgezet in een document beleidsspeerpunten (werktitel). Daarin beschrijft de gemeente de maatschappelijke opgaven en de beleidsdoelen. De Bolder stelt op basis hiervan een activiteitenprogramma op. Voor de zomer (van 2015?) zou dit afgerond moeten worden.

Bijlage 3**Overzicht Stand van zaken aanbevelingen**

In onderstaande tabel zijn de aanbevelingen weergegeven met daarbij aangegeven of de aanbeveling is gerealiseerd. Groene tekst betekent dat de aanbeveling is gerealiseerd en rood betekent dat de aanbeveling (nog) niet is gerealiseerd.

Nr	Aanbeveling	Gerealiseerd?
1	Leg de lead voor subsidieverlening bij het inhoudelijke beleid a. Raad heldere beleidskaders vaststelt waarbinnen college subsidies kan verstrekken. b. Raad formuleert per beleidsonderwerp en per beleidsdoel een aantal ambitieniveaus.	a. In de begroting 2015, paragraaf Subsidies zijn per soort activiteiten kaders meegegeven. Het betreft zeer concrete kaders. b. Er is geen ambitieniveau per te subsidiëren beleidsdoel opgenomen.
2	Professionaliseer de subsidiesystematiek a. Geef invulling aan de verbeterpunten die de subsidieontvangers aandragen b. Baseer de indeling in subsidietypen op resultaatgerichtheid c. Differentieer in eenjarige en meerjarige subsidies (op basis van figuur 0.2) ⁴ d. Stimuleer bij prestatiesubsidies een zo hoog mogelijke mate van resultaatgerichtheid (op basis van figuur 0.3) ⁵ e. Koppel verantwoordingsregime expliciet aan subsidietypen f. Maak in subsidieverordening een onderscheid tussen subsidiëren, inkoop/aanbesteden en zelf doen g. Voorkom allerlei deelverordeningen	a. Uit de ingevulde vragenlijsten is niet te achterhalen of de verbeterpunten in de ogen van de subsidieaanvragers zijn gerealiseerd. b. De indeling is gebaseerd op eenmalige en periodieke subsidies. c. Deze differentiatie is toegepast. d. Dit is niet terug te vinden in de verordening of de uitvoeringsregeling. e. In de Uitvoeringsregeling is onderscheid gemaakt voor subsidies met een bedrag van < € 500 en daarboven. f. In de verordening is geen onderscheid gemaakt tussen deze categorieën. g. Alle subsidies passen onder de Algemene subsidieverordening.
3.	Herleid alle huidige subsidies tot de gemeentelijke beleidsvelden uit de programmabegroting.	De subsidies zijn verdeeld naar soort activiteit. Er ligt geen directe relatie tussen de beleidsvelden uit de programmabegroting.
4.	Verstrek de politieke visievorming a. Bijvoorbeeld door raadsleden hun wensbeeld, droom of wenkend perspectief te formuleren b. Proactieve sturing door gemeentebestuur van regionale organisaties • Formuleer lokale doelen en stimuleer gerichte afspraken en lokaal maatwerk	a. Dit heeft niet plaatsgevonden. b. In de Algemene subsidieverordening en de Uitvoeringsregeling Zorg en Welzijn zijn geen lokale doelen en gerichte afspraken af te leiden.

⁴ Onderzoek van de rekenkamercommissie Waterland: Effectiviteit van het subsidiebeleid in de gemeente Waterland van 11 april 2012, blz. 7, figuur: 0.2: typen subsidies

⁵ Onderzoek van de rekenkamercommissie Waterland: Effectiviteit van het subsidiebeleid in de gemeente Waterland van 11 april 2012, blz. 7, figuur: 0.3: resultaatgerichtheid en evalueerbaarheid

5.	Professionaliseer de planning en control cyclus a. Formuleer subsidieafspraken evalueerbare en resultaatgericht b. Maak met instellingen afspraken over uitvoeringsprestaties c. College baseert subsidieafspraken op de door de raad geformuleerde evalueerbare en resultaatgericht beleidsdoelen d. Maak als raad afspraken met het college over de informatieverstrekking mbt het realiseren van beleidsdoelen • Op het niveau van maatschappelijke effecten • Via jaarstukken en periodieke beleidsevaluatie per dossier	a. Bij de twee onderzochte subsidiebeschikkingen is verwezen naar activiteitenprogramma's die concreet zijn geformuleerd. b. Zie antwoord bij a. c. Er zijn in de begroting geen evalueerbare en resultaatgerichte beleidsdoelen opgenomen die een direct relatie hebben met een subsidie. d. Uit het dossieronderzoek is niet gebleken dat deze afspraken zijn gemaakt.
----	---	--