



Handreiking evaluatie doeltreffendheid provinciale subsidies

0	Inleiding en leeswijzer	2
1	Zes evaluatiestappen voor Gedeputeerde Staten	3
	<i>Stap 1 – Beleidskader reconstrueren</i>	<i>4</i>
	<i>Stap 2 – Beschikte middelen onderzoeken</i>	<i>10</i>
	<i>Stap 3 – Uitgevoerde activiteiten onderzoeken</i>	<i>15</i>
	<i>Stap 4 – Behaalde prestaties onderzoeken</i>	<i>18</i>
	<i>Stap 5 – Mate van doelbereiking onderzoeken</i>	<i>21</i>
	<i>Stap 6 – Mate van doeltreffendheid beoordelen</i>	<i>24</i>
2	Een checklist voor Provinciale Staten	29
3	Verantwoording en verwijzingen	33
4	Volledige inhoudsopgave	35

0 Inleiding en leeswijzer

Aanleiding

Het idee voor deze handreiking is ontstaan tijdens verschillende onderzoeken van de Randstedelijke Rekenkamer naar de doeltreffendheid van provinciale subsidies in 2011 en 2012.

Wij willen met deze handreiking helpen de kwaliteit van evaluaties van subsidies bij de provincies te vergroten, om daarmee het inzicht in de doeltreffendheid van provinciale subsidies te verbeteren.

Als er meer én betere evaluaties beschikbaar zijn, kunnen Provinciale Staten hun kaderstellende en controlerende taken beter vervullen.

Doel

Deze handreiking richt zich op effect-evaluaties van provinciale subsidies. Met het effect van subsidies bedoelen we bereiken van een maatschappelijk doel door de geleverde prestaties en de activiteiten die met de subsidie worden beoogd. Effecten kunnen vooraf (ex ante) en achteraf (ex post) geëvalueerd worden.

Procesevaluaties, beleidsdoorlichtingen en beleidsevaluaties in bredere zin vallen buiten het kader van deze handreiking.

We hebben niet gestreefd naar theoretische detaillering. Ons doel is een bondige handreiking met een aantal praktische adviezen en aandachtspunten, geïllustreerd met voorbeelden uit gevalstudies van door ons onderzochte subsidies.

Wij willen met deze handreiking Gedeputeerde Staten en Provinciale Staten een handvat bieden voor het evalueren van subsidies. We willen zeker geen blauwdruk opleggen.

Voor deze handreiking is ook dankbaar gebruik gemaakt van de [inzichten en adviezen](#) van de Algemene Rekenkamer voor het evalueren van subsidies.

Leeswijzer

Gedeputeerde Staten kunnen als verantwoordelijke voor opzet en uitvoering van evaluaties en voor begeleiding van externe evaluaties met deze handreiking in [zes evaluatiestappen](#) de doeltreffendheid van subsidies evalueren.

Met de [checklist](#) in deze handreiking adresseren wij Provinciale Staten. Zij kunnen met deze lijst evaluaties inzetten bij hun kaderstellende en controlerende rol, door bij de instelling van een subsidie en bij de verantwoording ervan na te gaan of aan alle voorwaarden voor een effectieve subsidie wordt voldaan.

1 Zes evaluatiestappen voor Gedeputeerde Staten

Deze zes stappen kunnen doorlopen worden bij het evalueren van de doeltreffendheid van provinciale subsidies.

Per stap worden acties benoemd, en wordt verwezen naar voorbeelden uit door de Randstedelijke Rekenkamer uitgevoerde gevalstudies.

- Stap 1 – Beleidskader reconstrueren**
- Stap 2 – Beschikte middelen onderzoeken**
- Stap 3 – Uitgevoerde activiteiten onderzoeken**
- Stap 4 – Behaalde prestaties onderzoeken**
- Stap 5 – Mate van doelbereiking onderzoeken**
- Stap 6 – Mate van doeltreffendheid beoordelen**

Stap 1 – Beleidskader reconstrueren

Reconstructie van het beleidskader geeft inzicht in de verwachtingen die men bij aanvang van een subsidie had, nodig om na afloop te kunnen evalueren.

Een goede reconstructie laat nut & noodzaak, beleidstheorie, doelen, prestaties, activiteiten en middelen zien.

Als een subsidie onderdeel is van een pakket aan maatregelen, is het van belang het beleidskader af te bakenen van het bredere beleidskader van het pakket.

Inzichtelijk maken van de vooraf veronderstelde werking van een subsidie maakt het mogelijk die te vergelijken met de achteraf geconstateerde werking. Een veronderstelde werking kan beargumenteerd worden met wettelijke taken, wetenschappelijk onderzoek of beleidsaannames.

Beschrijf nut & noodzaak

Een subsidie is ingesteld om problemen op te lossen of ontwikkelingen te stimuleren.

Beschrijf vooraf de na afloop van de subsidie te bereiken situatie, niet de weg erheen.

Onderbouw een probleemanalyse met onderzoeksresultaten en meetgegevens.

Voorbeeld goede onderbouwing nut & noodzaak

Voor de provincie Utrecht is nut en noodzaak van de subsidie Tijdsordening gelegen in het probleem van een verminderde bereikbaarheid van de regio Utrecht. De provincie verwacht deze problematiek met een pakket aan maatregelen (VERDER-pakket) waar de subsidie onderdeel van uitmaakt, op te kunnen lossen. Dit doet de provincie in samenwerking met het Rijk en met regionale partners.

In 2006 is een uitgebreide netwerkanalyse opgesteld waarin de verwachte mobiliteitsproblemen in de regio Utrecht zijn beschreven. Op basis van deze analyse wordt gesteld dat de problemen in en rond het stedelijke netwerk in Utrecht aanzienlijk zullen zijn in 2020, zonder aanvullende maatregelen. Zo wordt onder andere geconstateerd dat de **gewenste kwaliteit, gemeten in maximale reistijd**, niet zal worden gehaald op diverse routes naar Utrecht en op de oostelijke route naar Amersfoort.

Knelpunten liggen geconcentreerd op het hoofdwegennet waarvan bijna alle aansluitingen en alle knooppunten overbelast zijn. Op het provinciale wegennet zijn diverse parallelwegen aan de snelweg overbelast. Ook wordt gesteld dat de mobiliteit in de regio Midden-Nederland al groter is dan in andere regio's in Nederland en dat specifiek voor de regio Midden-Nederland speelt dat het aantal inwoners en arbeidsplaatsen stijgen, wat zorgt voor extra mobiliteit.

De subsidie is binnen het VERDER-pakket aangeduid als een 'No Regret' maatregel; een maatregel die hoe dan ook verstandig is om uit te voeren. 'No Regret' maatregelen worden gezien als relatief goedkope maatregelen die een flinke bijdrage leveren aan de bereikbaarheid van de werkkernen in de regio Utrecht. Een werkgroep Beoordelingskader en Onderzoek Effecten Infrastructuur (BOEI) heeft in 2008 een **positief advies aan het UVVB gegeven over het opstellen van een subsidie Tijdsordening**. Deze maatregel is beoordeeld als voorwaardenscheppend en initiërend voor maatregelen die kosteneffectief zijn.

Voorbeeld **onvolkomen onderbouwing** subsidie

Een aandachtspunt bij een begrotings- of boekjaarsubsidie is dat het kan voorkomen dat al **jaren achtereen een subsidie wordt verstrekt, zonder dat daarvoor steeds een goede onderbouwing is**. De provincie Flevoland heeft geen beleidstheorie beschreven waarin de relatie wordt gelegd tussen het achterblijvende voorzieningenniveau, de doelen op het gebied van zorg en welzijn en de subsidie aan CMO Flevoland. **Wel heeft de provincie een wettelijke taak vanuit de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)**. Artikel 13 bepaalt: "Provinciale Staten onderscheidenlijk Gedeputeerde Staten dragen zorg voor het voeren van beleid betreffende het steunfunctiewerk." Een dergelijke bepaling was ook al opgenomen in de Welzijnswet uit 1994. De wijze waarop provincies invulling geven aan deze wettelijke taak kan elke provincie zelf bepalen. Uitvoering van de Wmo is in de eerste plaats een taak van de gemeenten. Provincies kunnen vanuit hun ondersteunende rol helpen bij de uitvoering van deze taak, bijvoorbeeld door subsidie aan een steunfunctie-instelling zoals CMO Flevoland.

Beschrijf de beleidstheorie

Beargumenteer zo precies mogelijk hoe u veronderstelt dat de subsidie zal bijdragen aan het verminderen van welke problematiek, of het bereiken van welke gewenste situatie.

De beleidstheorie bevat de beleidsmatige argumenten voor een subsidie.

Voorbeeld **onprecieze beleidstheorie**

De provincie Zuid-Holland heeft in het Uitvoeringsprogramma Vrijetijd 2011 de focus gelegd op 'zichtbare iconen' en 'sterke netwerken'. De provincie wil de iconen toeristisch recreatief verder (laten) ontwikkelen en daarbij gebruik maken van de methodiek van Regionale Beeldverhalen. In het programma geeft de provincie aan de vrijetijdssector als 'gefragmenteerd' en 'versnipperd' te zien. Daardoor mist deze volgens de provincie voldoende slagkracht, organiserend vermogen en investeringsbereidheid om ontwikkelingen van de grond te krijgen. De provincie, die de rol van procesregisseur heeft aangenomen, wil op regionaal niveau succesvolle coalities sluiten. De provincie geeft aan dat vrije tijd een complex geheel is en dat dit vraagt om scherpe keuzes. De provincie kiest voor kansrijke projecten. De Rekenkamer is van mening dat de provincie **niet concreet heeft weergegeven welke ontwikkelingen zij van de grond wil krijgen en geen onderbouwing geeft om alleen voor de iconoprojecten te kiezen**.

Beschrijf doelen, prestaties, activiteiten en middelen

De doelen van een subsidie moeten glashelder zijn. Duidelijk moet zijn welke prestaties tot het doel zullen leiden. De subsidieontvangers moeten activiteiten uitvoeren, die leiden tot de gewenste prestaties.

Als dit bij de instelling van een subsidie onvoldoende is beschreven, zult u het achteraf moeten herleiden uit de beleidsstukken.

Ga na of de doelen en prestaties SMART zijn geformuleerd

Controleer of alle doelen en prestaties voldoen aan de SMART-criteria in deze tabel:

	Criterion
Specifiek	Het doel is eenduidig en positief geformuleerd
Meetbaar	De prestatie is objectief meetbaar met een nulmeting en indicatoren
Afgesproken	Het doel is onderbouwd met een wettelijke taak, staand beleid of besluiten
Realistisch	De prestatie is haalbaar voor een provincie
Tijdgebonden	De prestatie heeft een doorlooptijd of een opleverdatum

Voorbeeld **onduidelijkheid over doelen**

In verschillende beleidsdocumenten formuleert de provincie Zuid-Holland de doelen op verschillende wijze. Aspecten die in verschillende documenten genoemd worden naast een toename van de toeristische bestedingen zijn onder andere 'banengroei in de toeristische sector', 'positieve bijdrage aan de leefomgeving' en 'een economische duurzame, krachtige en toeristisch aantrekkelijke regio'. Het vrijetijdsbeleid kan natuurlijk bijdragen aan verschillende doelen, maar hierover moet dan eenduidig worden gerapporteerd. Een mogelijk gevaar van meerdere verschillende doelen is dat de focus van de verdere beleidsontwikkeling (bijvoorbeeld het ontwerp van de regeling) onduidelijk is. Daarbij kan het ook moeilijker worden om in een later stadium de effecten van het beleid in kaart te brengen, omdat vooraf niet duidelijk was wat het beleid aan welk doel moest bijdragen.

Voorbeeld **ontbreken van duidelijke prestaties**

De beoogde prestatie van de provincie Flevoland ten aanzien van CMO Flevoland is niet specifiek geformuleerd. Zo is **niet precies beschreven wat de provincie verstaat onder tweedelijnsondersteuning**. Ambtelijk is aangegeven dat hiermee wordt bedoeld op het doen van onderzoek op thema's binnen zorg en welzijn en het geven van advies aan gemeenten en zorginstellingen. **Daarnaast is de prestatie niet meetbaar en tijdgebonden geformuleerd, omdat niet is aangegeven wanneer CMO Flevoland gemeenten en zorginstellingen in Flevoland voldoende heeft ondersteund**. In de praktijk blijkt dat de belangrijkste prestatie voor CMO Flevoland is: het uitvoeren van het door haar zelf opgestelde jaarlijkse werkplan. Dit werkplan wordt in overleg met de provincie opgesteld; in de aanloop naar het plan is er sprake van geregeld overleg en afstemming. **Als er geen duidelijke prestatie is geformuleerd waaraan de gesubsidieerde instelling moet bijdragen, dan is het jaarlijkse werkplan de belangrijkste prestatie**.

Voorbeeld **onduidelijkheid over beoogde prestaties**

De provincie Zuid-Holland benoemt wat het toeristische beleid betreft de volgende prestatie: inzetten op toeristisch recreatieve benutting van cultuurhistorische iconen Kinderdijk, Keukenhof, Wierickerschans en kusticoon Brouwersdam. Met de methodiek Regionale Beeldverhalen zet de provincie in op de ontwikkeling van de iconen in relatie met en ter versterking van de regionale ontwikkeling. Daarnaast zet de provincie in op sterke netwerken. **De prestatie is niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden. Hoewel concreet vier iconen bij naam worden genoemd is niet duidelijk welke ontwikkelingen de provincie voor ogen heeft**. In het Uitvoeringsprogramma Vrijetijd 2011 is deze 'ontwikkeling' niet nader toegelicht. Wel is in het uitvoeringsprogramma ingegaan op de methodiek van Regionale Beeldverhalen en sterke netwerken van organisaties in de vrijetijdsector. **De uitwerking van de prestatie in indicatoren is ook niet specifiek geformuleerd en sluit daarnaast niet helemaal op elkaar aan. Zo worden de Regionale Beeldverhalen en sterke netwerken niet in de indicatoren genoemd**.

Voorbeeld **onspecifiek doel subsidie**

Het doel van de provincie Flevoland op het gebied van zorg en welzijn is het verbeteren van de sociale kwaliteit van Flevoland, waaraan CMO Flevoland dient bij te dragen. Dit wordt ook door CMO Flevoland onderschreven: CMO Flevoland werkt voor een belangrijk deel in opdracht van de provincie. Taken zijn daarin het hebben en verkrijgen van inzicht in de sociale kwaliteit van de Flevolandse samenleving, het signaleren van knelpunten en het samen met gemeenten en maatschappelijke organisaties zoeken naar en werken aan oplossingen. Niemand aan de kant in Flevoland is daarbij het leidende devies. **Dit doel is echter niet specifiek. Sociale kwaliteit is een zeer algemeen begrip, waardoor het niet duidelijk is welke onderwerpen wel en welke niet ertoe gerekend moeten worden. Hierdoor is onduidelijk waaraan CMO Flevoland concreet moet bijdragen. Daarbij is het doel niet met een indicator en nulmeting meetbaar gemaakt. Ook ontbreekt een tijdspad met streefwaarden, wanneer dit doel moet zijn bereikt.** Ook ten behoeve van een periodieke evaluatie is het verstandig overeenstemming te verkrijgen over het doel waaraan een instelling moet bijdragen en om te proberen dit meetbaar te maken/krijgen.

Voorbeeld **SMART geformuleerd doel**

Het doel van de subsidie Tijdsordening van de provincie Utrecht komt overeen met het doel uit het regionaal koepelconvenant mobiliteitsmanagement. Dit doel is het komen tot een **structurele reductie van verkeer van personenauto's in het woon-werkverkeer op de wegen naar de werkkernen (in Utrecht, Amersfoort, Nieuwegein en Hilversum) in de spits met gemiddeld ten minste 5%, met als toetsmoment september 2012. Hiervoor is in 2009 een nulmeting uitgevoerd in de regio Utrecht-Amersfoort.**

Voorbeeld **doelen en indicatoren: SMART en slim?**

De provincie Zuid-Holland heeft aangegeven dat de Rekenkamer in haar evaluatie uit moet gaan van het doel uit de Begroting 2011: 'Versterken van de vrijetijdsector'. Dit **doel is specifiek, meetbaar en tijdgebonden gemaakt door de geformuleerde indicatoren.** In de subsidieregeling Vrije Tijd 2011 heeft de provincie omschreven wat onder toeristische bestedingen wordt verstaan. Het betreft de: **"optelsom van uitgaven van binnen- en buitenlandse bezoekers aan goederen en diensten, tijdens één of meerdaagse bezoeken met toeristische motieven."** De toeristische bestedingen in 2006 bedroegen € 5.698 miljoen. Een toename van 10% komt neer op ongeveer € 550 tot € 600 miljoen in vier jaar tijd. De jaarlijkse toename bedraagt dan minimaal ongeveer € 137,5 miljoen. De Rekenkamer vindt dit een ambitieus doel, omdat het budget van de provincie voor dit doel € 2,3 miljoen per jaar bedraagt. **Elke euro die door de provincie op het gebied van vrije tijd wordt geïnvesteerd zou tot een toename van de toeristische bestedingen met een factor 60 moeten leiden.**

Controleer of indicatoren aan alle doelen en prestaties zijn gekoppeld

De indicatoren moeten de prestaties meetbaar maken. Let erop dat de gekozen indicator voldoende zegt over het doel of de prestatie.

Voorbeeld **goede indicatoren** bij doelen

De provincie Zuid-Holland rapporteert in de Jaarstukken 2010 en 2011 over **de ontwikkeling van het 'marktaandeel dag-uitstapjes'**. Dit marktaandeel is **gebaseerd op bezoekcijfers van de iconen (of attracties op de iconen) ten opzichte van vergelijkbare toeristische attracties.** Deze referentiebedrijven vormen 'marktsegmenten' en zijn in het geval van de Keukenhof bijvoorbeeld het Van Goghmuseum en de Zaanse Schans.

Controleer of de subsidiabele activiteiten helder zijn en of ze gerelateerd zijn aan de prestaties

Een risico bij te brede omschrijving van subsidiabele activiteiten is, dat activiteiten niet bijdragen aan de beoogde prestatie.

Let erop dat er over de selectie- en toekenningscriteria voor subsidies geen interpretatieverschillen kunnen ontstaan.

Voorbeeld **onduidelijke selectiecriteria**

Een risico van onduidelijke begrippen in de beschrijving van de selectiecriteria is dat dit kan leiden tot een uiteenlopende interpretatie. Een ander risico is dat de toewijzing onvoldoende transparant is voor alle aanvragers. Zo hanteert de provincie Zuid-Holland **als criterium onder meer 'voortvloeit uit bestaande bestuurlijke afspraken'**. Dit kan voor onduidelijkheid zorgen, omdat niet duidelijk is wat hieronder wordt verstaan.

Voorbeeld **onduidelijke activiteiten**

De provincie Zuid-Holland heeft in de regeling Vrije Tijd concreet gekozen voor de iconen, maar de activiteiten die gesubsidieerd kunnen worden zijn niet specifiek omschreven. In de regeling zijn veel begrippen opgenomen die onduidelijk zijn. **Wat valt er onder 'toeristisch recreatieve ontwikkeling'? Wat is een 'vrijetijds-knooppunt'? Wat wordt verstaan onder 'wenkende- en ontwikkelperspectieven'**. Laatstgenoemd voorbeeld is in de begripsbepaling van de regeling weliswaar uitgewerkt, maar is nog steeds niet specifiek. De Rekenkamer wil hierbij opmerken dat de te subsidiëren activiteiten in de regeling best wat ruimte mogen laten. Dit is zelfs wenselijk als je de creativiteit van de ontvanger wilt stimuleren. Maar in het geval van de regeling Vrije Tijd **is de formulering te breed waardoor ontvangers de mogelijkheid hebben om in de subsidieaanvraag 'toe te schrijven' naar de activiteiten**. Indien er genoeg aanvragen zijn bestaat nog de mogelijkheid om de meeste geschikte projecten te selecteren, maar als hier geen sprake van is kan het moeilijk zijn om het project te weigeren.

Voorbeeld **helder beschreven activiteiten**

De provincie Noord-Holland heeft in de subsidieverordening voor de verbetering van de luchtkwaliteit specifiek omschreven voor welke activiteiten subsidie kan worden verleend. De provincie wil lokale overheden en marktpartijen die niet aan het RSL deelnemen stimuleren om activiteiten uit te voeren die leiden tot een emissiereductie van stikstof en fijnstof. Voor activiteiten die dit tot gevolg hebben, kan subsidie worden ontvangen. **In de verordening is vastgelegd dat de activiteiten betrekking moeten hebben op investeringen in gronden, gebouwen, installaties en uitrustingen**. Daarnaast heeft de provincie in de toelichting op de uitvoeringsregeling omschreven dat **bij uit te voeren activiteiten kan worden gedacht aan de omschakeling van de aandrijving van voertuigen of maatregelen bij industriële installaties**.

Beoordeel de samenhang van doelen, prestaties en activiteiten

Beoordeel de logische relaties tussen beleidsdoelen, subsidiedoelen, prestaties en activiteiten.

Prestaties en activiteiten zijn altijd een middel voor het bereiken van de hogere, algemenere subsidie- en beleidsdoelen.

Een goed hulpmiddel om de samenhang in beeld te brengen is een doelenboom.

Voorbeeld beperkte samenhang selectiecriteria en doel

Subsidieaanvragen voor de regeling Vrije Tijd die bij de provincie Zuid-Holland binnenkomen krijgen allemaal een score op basis van rangschikkingcriteria (per criterium 0, 1 of 2 punten). Het opvallende is dat criterium nummer c (de groei van de toeristische bestedingen, c.q. daguitstapjes) overeenkomt met de indicator bij het beoogde doel uit de Begroting 2011. **Het is dus mogelijk dat een subsidieaanvraag een 0 scoort op dit onderdeel, dus niet bijdraagt aan de toename van de toeristische bestedingen, maar wel subsidie krijgt, omdat het op de andere onderdelen hoog scoort.** Uit het onderzoek blijkt dat hier ook daadwerkelijk sprake van is. De bijdrage aan het doel 'toename van de toeristische bestedingen' zou een voorwaarde in de subsidieregeling moeten zijn in plaats van een selectiecriteria.

Voorbeeld doelenboom



Stap 2 – Beschikte middelen onderzoeken

Deze stap geeft inzicht in de mate waarin beschikbaar gestelde middelen zijn beschikt, of subsidieplafonds daadwerkelijk zijn bereikt, en in welke mate de beschikte subsidies zijn vastgesteld.

Ook de uitvoeringskosten van de subsidie voor de provincie én de administratieve lasten voor de betrokken organisaties worden hier in beeld gebracht.

Inventariseer de beschikte middelen

Subsidie is een financieel beleidsinstrument, waarvoor nagegaan moet worden in welke mate de beschikbare middelen zijn uitgeput.

Vergelijk aard en omvang van de subsidieaanvragen met die van de verstrekte subsidies

Bepaal hoeveel en welke aanvragen zijn toegekend, en hoeveel en welke zijn afgewezen.

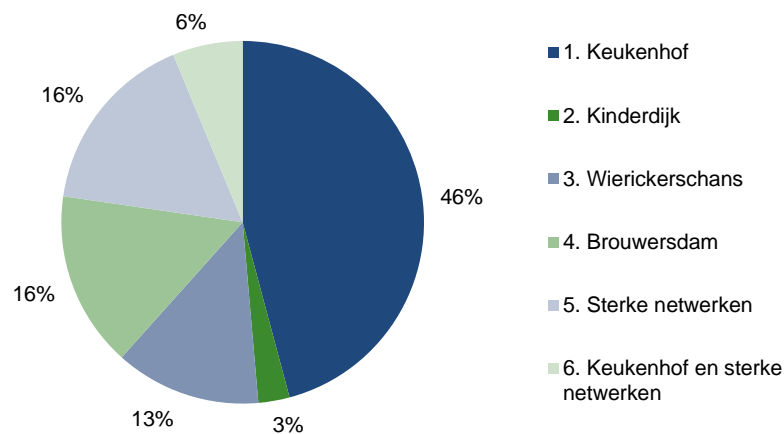
Een subsidie kan ondoeltreffend zijn, omdat de doelgroep niet wordt bereikt. Dat wordt zichtbaar als er weinig aanvragen worden gedaan.

Bepaal of de doelgroep bereikt is

Een inhoudelijke analyse van de aanvragen kan de gemiddelde omvang van aangevraagde subsidies, de variatie in de omvang van aangevraagde subsidies en de herkomst van aanvragers in beeld brengen. Dit kan een indruk van de doelgroepbereiking geven.

Voorbeeld **onevenwichtige verdeling** van de middelen

In artikel 9 van de subsidieregeling Vrije Tijd is aangegeven dat GS van de provincie Zuid-Holland **streven naar een gelijkwaardige verdeling over de iconen**. Er is echter **niet nader toegelicht wat een gelijkwaardige verdeling over de iconen is**. De wijze van rangschikken biedt hier geen mogelijkheid voor, omdat er geen deelplafonds zijn ingesteld. Het **gevolg hiervan kan zijn dat er in de loop van meerdere jaren bij een bepaald icoon nauwelijks activiteiten worden gesubsidieerd**. Indien hier daadwerkelijk sprake van zou zijn kan je op voorhand stellen dat de bijdrage aan de beoogde prestatie en het beoogde doel voor het betreffende icoon kleiner is.



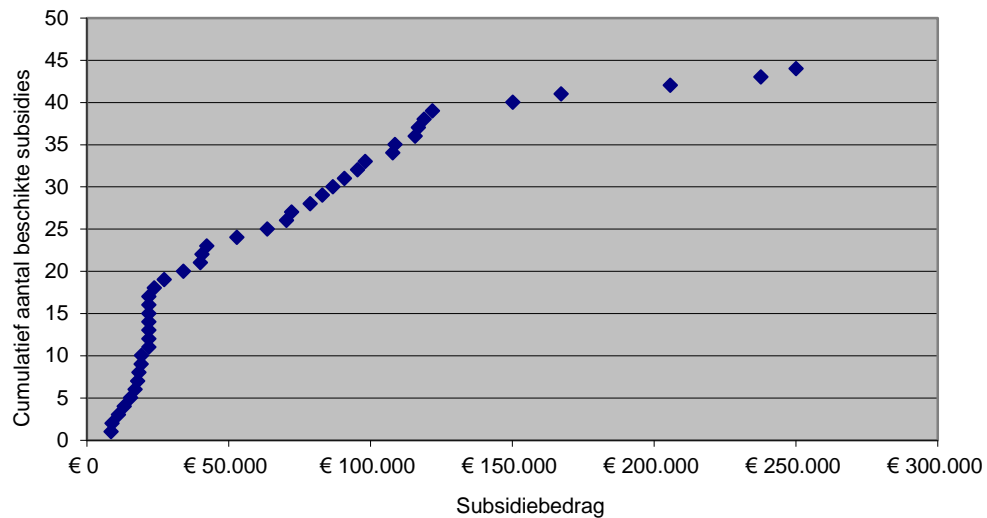
Beoordeel de mate van uitputting van de subsidie

Breng de uitputting van een subsidiebudget over meer jaren in beeld

Zo'n analyse kan een indicatie geven voor de effectiviteit van een subsidie. Bijvoorbeeld bij herhaalde onderuitputting. Het verloop over meer jaren maakt ook pieken en dalen per jaar zichtbaar.

Voorbeeld uitputting over meer jaren in beeld

Bedragen beschikbaar van 2008 – 2011 voor de subsidie Luchtkwaliteit van de provincie Noord-Holland



In totaal zijn 44 subsidieaanvragen beschikbaar in de periode 2008-2011. Eén keer is het maximale subsidiebedrag van € 250.000 beschikbaar. Dit is een aanvraag uit 2010 en was bestemd voor 15 vrachtwagens die op aardgas rijden in combinatie met een aardgas vulpunt. In de figuur is te zien dat er vijf beschikkingen zijn geweest boven € 150.000. Zestien beschikkingen hadden een omvang tussen € 50.000 en € 150.000 en 23 beschikkingen hadden een omvang kleiner dan € 50.000.

Voorbeeld uitputting over meer jaren

De eerste tender van de subsidie Luchtkwaliteit van de provincie Noord-Holland vond plaats in 2008. **Alle subsidieaanvragen die dat jaar voldeden aan de voorwaarden zijn beschikbaar.** De totale financiële omvang hiervan was € 598.688. **In 2009 voldeed slechts één aanvraag aan de voorwaarden.** Deze subsidie had een omvang van € 40.000. Een verklaring voor het lage aantal subsidieaanvragen in 2009 heeft de provincie niet. Wel heeft de provincie de jaren daarna het bestaan van de subsidie actiever bekend gemaakt. In 2010 is meer subsidie aangevraagd dan het plafond van 1 miljoen euro. Hierop is het subsidieplafond van dat jaar eenmalig verhoogd en kon voor € 1.364.412 worden beschikbaar. In 2011 werd het subsidieplafond gehandhaafd en is voor € 1.000.000 aan subsidies beschikbaar. De 24 subsidieaanvragen die boven het subsidieplafond uitkwamen in 2010 en 2011 en dus geen subsidie hebben ontvangen, hadden een gezamenlijke omvang van € 686.597.

Breng in beeld welke subsidies zijn toegekend en vastgesteld

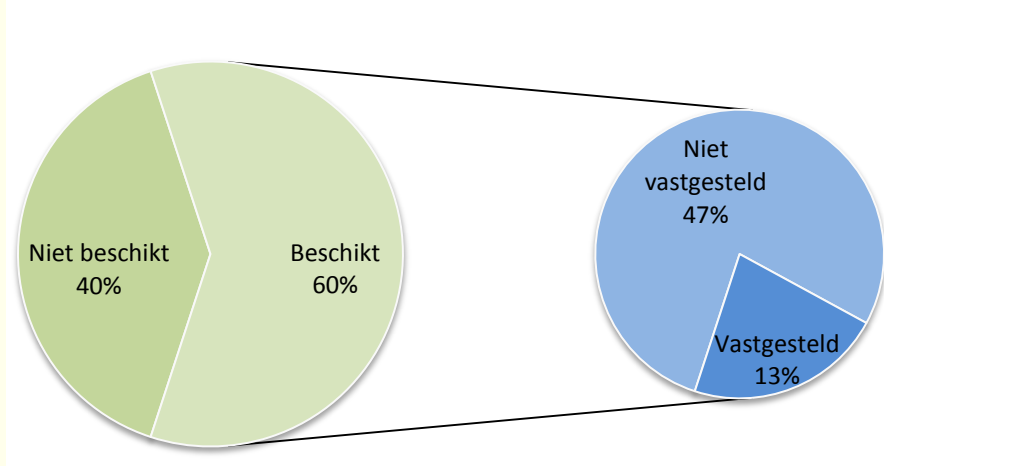
Beschikking op de subsidieaanvraag is het startpunt. Pas nadat de subsidieontvanger zich heeft verantwoord over de uitgevoerde activiteiten, is duidelijk of de activiteiten daadwerkelijk volgens de subsidievoorwaarden zijn uitgevoerd, en of de gevraagde prestaties geleverd zijn. Het is daarom van belang na te gaan hoeveel van de initieel beschikte subsidie na verloop van tijd definitief is vastgesteld en beschikbaar.

Voorbeeld achterlopende vaststelling

Slechts 60% (circa € 3 mln.) van het totale subsidiebedrag van € 5 miljoen is beschikbaar in de periode 2007-2011.

Er wordt na 2011 geen tender meer opengesteld om het resterende bedrag nog beschikbaar te stellen. De overige € 2 mln. wordt niet meer besteed aan de subsidie Luchtkwaliteit, maar wordt waarschijnlijk gericht ingezet op knelpunten in

Noord-Holland waar de luchtkwaliteit niet aan de normen voldoet. Voor 13% van het totale subsidiebedrag is de subsidie vastgesteld en zijn de activiteiten uitgevoerd (stand tot juni 2012). Voor 47% van het totale subsidiebedrag zijn subsidies wel beschikbaar, maar deze zijn nog niet vastgesteld.



Beoordeel uitvoeringskosten en administratieve lasten van de subsidie

Uitvoeren van een subsidieregeling brengt kosten met zich mee. Daarnaast hebben aanvragers en ontvangers van een subsidie administratieve lasten. Idealiter staan deze in een redelijke verhouding tot de omvang van de subsidie, en zijn ze zo laag mogelijk gehouden.

Breng de uitvoeringskosten in beeld

Uitvoeringskosten bevatten apparaatskosten van de provincie, maar ook vaak kosten van externe partijen voor promotie van de subsidie, en voor advisering over en beoordeling van aanvragen en dergelijke. Bij instelling van een subsidie zullen te verwachten uitvoeringskosten aangegeven zijn. Achteraf moet bepaald worden, hoe groot deze kosten feitelijk waren. Als de kosten niet zijn geadmistreerd, zullen ze geschat moeten worden.

Voorbeeld **onvolledig beeld** uitvoeringskosten

De uitvoeringskosten voor de provincie Zuid-Holland van de subsidieregeling Vrije Tijd 2011 beperken zich tot interne ureninzet. Binnen de provincie zijn meerdere personen van verschillende afdelingen betrokken. Het gaat hierbij om de subsidieverlening, begeleiding vanuit de beleidsafdeling en ondersteuning vanuit de afdelingen financiën en juridische zaken. **De provincie heeft geen overzicht van het totaal aantal uren of fte's dat wordt ingezet voor deze subsidieregeling.** Dit is door de provincie ook niet van te voren geraamd. Van een aantal medewerkers **heeft de Rekenkamer het (geschatte) aantal ingezette uren** opgevraagd. Volgens deze informatie is de inzet van de subsidieverlener en ondersteuning vanuit de beleidsafdeling samen ongeveer 0,4 fte en daarmee **staat het in redelijke verhouding tot de totale omvang van de verleende projectsubsidies** van € 1,2 miljoen en het aantal aangevraagde (34) en toegekende (20) subsidies.

Breng de administratieve lasten in beeld

Administratieve lasten voor subsidieontvangers worden veroorzaakt door informatie-eisen bij de aanvraag en door verantwoordingseisen gedurende de uitvoering en na afloop van de subsidie.

Naar proportionaliteit kunnen voor omvangrijke subsidies zwaardere verantwoordingseisen gelden dan voor minder omvangrijke. Dit is ook het uitgangspunt bij de arrangementen van het [Rijksbrede subsidiekader](#). De [onderzoeksmethoden](#) van het Adviescollege toetsing regeldruk (Actal) bieden bruikbare uitgangspunten om de proportionaliteit vast te stellen.

Voorbeeld [proportionele administratieve lasten](#)

Bij de provincie Noord-Holland moeten de subsidieontvangers voor vaststelling van de subsidie nadat de activiteiten zijn uitgevoerd een verslag van de uitgevoerde activiteiten opstellen en alle facturen meesturen waarvoor subsidie is aangevraagd. Ook wordt een berekening gevraagd welk deel van de factuur subsidiabel is, dus van welke bedragen de provincie een percentage kan subsidiëren. Bij een verleende subsidie boven de € 50.000 is een controleverklaring verplicht. De Rekenkamer constateert dat de [informatie die de provincie uitvraagt zowel in het kader van de rechtmatigheid als de verantwoording over de geleverde activiteiten en prestaties redelijk lijkt](#).

Voorbeeld [hoge administratieve lasten](#)

De beoogde prestatie van de subsidie Tijdsordering van de provincie Utrecht is niet in de subsidieverordening opgenomen. In het uitvoeringsvoorstel blijkt de beoogde prestatie: 'door de subsidie gaan 3.000 personen 2 dagen per week niet of buiten de spits reizen'. [Werkgevende organisaties die subsidie hebben ontvangen moeten twee jaar na invoering van de tijdsorderingsmaatregel aantonen hoeveel dagen medewerkers waarvoor een subsidie is toegekend, als gevolg van tijdsordering structureel gemiddeld per week niet, of buiten de spits hebben gereisd](#). De prestatie is niet specifiek, want de provincie heeft in de subsidieverordening niet aangegeven wat de spits tijden zijn. Hierdoor is het de vraag of dit alleen de ochtendspits betreft, of alleen de avondspits, of zowel de ochtend- als avondspits.

Stap 3 – Uitgevoerde activiteiten onderzoeken

Deze stap geeft inzicht in de mate waarin beoogde activiteiten daadwerkelijk door subsidieontvangers zijn uitgevoerd.

Onderzoek welke activiteiten zijn uitgevoerd

Stel een overzicht op van de activiteiten waarvoor subsidie is toegekend

Activiteiten en termijnen staan beschreven in de toekenning of de beoordeling van de aanvragen, om te borgen dat geen andere invulling wordt gegeven aan activiteiten dan is beoogd.

Deze beschrijvingen geven een indicatie van de duidelijkheid en de haalbaarheid van de toekennings- en beoordelingscriteria.

Voorbeeld **onhaalbaarheid van criteria**

In de subsidievoorwaarden is vaak een bepaling opgenomen binnen welke termijn gesubsidieerde activiteiten dienen te zijn uitgevoerd. Bij de Zuid-Hollandse subsidieregeling Vrije Tijd heeft **een aantal subsidieontvangers aangegeven dat het soms moeilijk is om het project volgens planning in één bepaald jaar af te ronden.**

Voorbeeld **overzicht aanvragen** regeling Luchtkwaliteit Noord-Holland

Type activiteit	Aantal aanvragen	Aantal voertuigen
Vervanging aandrijftechniek lichte voertuigen	1	8
Vervanging aandrijftechniek zware voertuigen	0	0
Vervanging aandrijftechniek vaartuigen	11	34
Aanschaf lichte voertuigen	20,5	462
Aanschaf zware voertuigen	7,5	50
Aanschaf vaartuigen	4	4
Aanpassing installaties	0	0
Totaal	44	558

Verzamel informatie bij de subsidieontvangers over uitgevoerde activiteiten

Subsidieontvangers kunnen aangeven hoe de uitvoering van een subsidieregeling in de praktijk verloopt, en welke knelpunten zich voordoen. Hier kan ook worden onderzocht of in de praktijk een andere invulling is gegeven aan activiteiten dan vooraf aangegeven.

Voorbeeld moeizaam onderzoek activiteiten

De provincie Flevoland heeft geen specifiek, meetbaar en tijdgebonden prestatie voor CMO Flevoland geformuleerd. Daarom is de aandacht in de gevalstudie van de rekenkamer gericht op de activiteiten. Afhankelijk van de kwantiteit en kwaliteit van de verantwoordingsgegevens kunnen enkele of alle gesubsidieerde activiteiten onderzocht worden. Voor twee activiteiten zijn de resultaten in kaart gebracht door gesprekken te voeren met CMO Flevoland en samenwerkingspartners van CMO Flevoland en het opvragen en het doornemen van concrete gegevens. Ook is gebruik gemaakt van de jaarverslagen van CMO Flevoland. Hierin wordt **echter voornamelijk kwalitatief gerapporteerd over de uitgevoerde activiteiten en wordt geen relatie gelegd met de beoogde activiteiten en resultaten. Daarbij wisselt de benaming van programma's, thema's en projecten, waardoor een meerjarig project moeilijk te volgen is.**

Voorbeeld niet duidelijk geformuleerde activiteit

Eén subsidieontvanger van de Utrechtse subsidieregeling Tijdsordening heeft subsidie ontvangen voor werknemers die vrijwel allemaal met de fiets naar het werk reizen, terwijl het doel van de subsidie betrekking heeft op het reduceren van het autogebruik in de spits. **Dit is het gevolg van het niet specifiek formuleren van de beoogde prestatie in de subsidieverordening. Hierin is namelijk niet aangegeven dat de subsidie alleen betrekking heeft op automobilisten.**

Stel een overzicht op van de activiteiten waarvoor subsidie is vastgesteld

De provincie stelt een subsidie vast, wanneer de aanvrager heeft aangetoond dat de activiteit daadwerkelijk is uitgevoerd.

Voorbeeld ontbreken overzicht activiteiten

Twee subsidieontvangers die tijdsordeningsmaatregelen hebben uitgevoerd, hebben subsidie bij de provincie Utrecht aangevraagd voor in totaal 398 medewerkers. **Deze organisaties kunnen echter nog niet aangeven hoeveel medewerkers daadwerkelijk twee dagen per week buiten de spits reizen, omdat ze nog bezig zijn met het opzetten van een monitoringsysteem.** Pas als het monitoringsysteem van de organisaties volledig functioneert, kan worden nagegaan hoeveel medewerkers daadwerkelijk buiten de spits reizen.

Onderzoek in welke mate beoogde activiteiten zijn uitgevoerd

Vergelijk de beoogde met de uitgevoerde activiteiten

Vergelijk de activiteiten in het beleidskader met de uitgevoerde activiteiten. Ga na hoeveel activiteiten binnen de gestelde termijnen zijn uitgevoerd en welk deel van de beschikbare middelen hiermee is gemoeid.

Voorbeeld beoogde en uitgevoerde activiteiten

In de Noord-Hollandse subsidieverordening Verbetering Luchtkwaliteit is vastgelegd dat de **activiteiten betrekking moeten hebben op investeringen in gronden, gebouwen, installaties en uitrustingen.** Er zijn uitsluitend subsidies verleend voor de **aanpassing van de aandrijving voor voer- en vaartuigen, de aanschaf van voer- en vaartuigen en de aanleg van vul- en laadpunten.**

Voorbeeld activiteit niet passend bij subsidie

De beoogde activiteiten voor de Utrechtse **subsidieregeling Tijdsordening** zijn gericht op het **mogelijk maken van telewerken of flexwerken** (bijv. het aanschaffen van computer- en internetvoorzieningen). **Eén subsidieontvanger heeft met de subsidie echter fitnessapparatuur aangeschaft**, waardoor medewerkers op de werkplek de mogelijkheid hebben gekregen om te sporten. Hoewel medewerkers op deze wijze buiten de spits kunnen reizen, lijkt de aanschaf van fitnessapparatuur niet overeen te komen met telewerken of flexwerken. Immers, de werktijden blijven gelijk, alleen de tijden dat iemand naar of van de werkplek reist, wijzigen hierdoor. **De provincie heeft aangegeven dat er geen afwijzingsgrond voor deze aanvraag was, omdat de betreffende aanvrager wel bereikt dat medewerkers buiten de spits gaan reizen.**

Geef verklaringen voor afwijkingen

Ga na in hoeverre de provincie zelf verklaringen voor afwijkingen biedt. Raadpleeg daarnaast bij derden beschikbare documenten of externe experts.

Stap 4 – Behaalde prestaties onderzoeken

De inzet van middelen en de uitvoering van activiteiten resulteert in te analyseren prestaties. Deze prestaties zijn de optelsom van alle gesubsidiëerde en gerealiseerde activiteiten. Soms is het lastig om het gezamenlijke resultaat van de activiteiten in eenduidige prestaties samen te vatten.

Breng in beeld welke prestaties zijn behaald

Verzamel gegevens over de prestaties behaald met beschikte subsidies

Ook wanneer een subsidie nog niet is voltooid, kan hiermee een indruk verkregen worden van de mate waarin prestaties in de toekomst kunnen worden gehaald.

Voorbeeld [overzicht behaalde prestaties](#)

De subsidie Luchtkwaliteit van de provincie Noord-Holland heeft voor vermindering van uitstoot van stikstof en fijnstof gezorgd, doordat een aantal bedrijven en overheden [met behulp van de subsidie schonere voertuigen aan hun wagenpark hebben toegevoegd, hun vervuilende voertuigen hebben vervangen door schonere of de aandrijftechniek hebben vervangen door een schonere techniek.](#)

Emissiereductie stikstof en fijnstof van vastgestelde subsidies voor 2008-2011		
Jaar	Stikstof in kg per jaar	Fijnstof in kg per jaar
2008	306	20
2009	0	0
2010	4.590	181
2011	1.031	45
Totaal	5.927	247

Emissiereductie van vastgestelde subsidies per type aandrijving		
Type aandrijving	Stikstof in kg per jaar	Fijnstof in kg per jaar
Elektrisch	1.058	55
Diesel	1.022	115
Gas	3.025	25
Hybride	823	51
Totaal	5.927	247

Verzamel gegevens over de indicatoren

Bepaal met informatiesystemen, monitoringrapportages en dergelijke welke waarden de indicatoren hebben. Let er daarbij op, of de verantwoording de behaalde prestaties noemt, en niet alleen de uitgevoerde activiteiten.

Voorbeeld **onduidelijkheid over behaalde prestaties**

Voor de subsidieregeling Vrije Tijd van Zuid-Holland is een bevinding dat de beoogde prestatie en bijbehorende indicatoren niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden zijn opgesteld. De verantwoording die daarover volgt is (logischerwijs) ook weinig specifiek. **Onduidelijk is bijvoorbeeld wat bedoeld wordt met 'de ontwikkeling van het icoon in relatie tot de omgeving te bezien'.** Dit is zo breed geformuleerd dat elke activiteit op of rond een icoon (al dan niet gesubsidieerd) bijdraagt aan de 'ontwikkeling'. Daarnaast is aangegeven dat twee subsidietenders zijn uitgevoerd, maar niet tot welke prestaties dat heeft geleid.

Beoordeel of beoogde prestaties zijn behaald

Vergelijk de beoogde met de behaalde prestaties

Ga na in hoeverre de streefwaardes van de indicatoren zijn behaald. De mate waarin doelen, prestaties en activiteiten **SMART** zijn geformuleerd, bepaalt de zeggingskracht van deze vergelijking.

Voorbeeld **onmeetbare prestatie**

Voor de subsidie Luchtkwaliteit van de provincie Noord-Holland is de emissiereductie vooraf niet gespecificeerd. **Doordat de provincie niet heeft aangegeven hoe groot de emissiereductie moet zijn, is de beoogde prestatie niet meetbaar.** Wel is de prestatie tijdgebonden, omdat de subsidie onderdeel is van het RSL welke loopt tot augustus 2014. In 2011 en 2015 moeten de normen voor respectievelijk de concentratie fijnstof en stikstof in de lucht zijn gehaald.

Voorbeeld **vergelijk beoogde en behaalde prestatie**

De beoogde prestatie van de subsidie Tijdsordening, 3.000 personen die twee dagen per week niet óf buiten de spits zijn gaan reizen door de subsidie, is niet behaald. Het aantal personen waarvoor subsidie is verstrekt bedraagt momenteel ongeveer 550. Daarbij geldt dat de gesubsidieerde activiteiten vaak nog niet zijn uitgevoerd. Tevens is onduidelijk in hoeverre deze personen reeds voor de subsidie met de auto in de spits reisden.

Subsidie -	Activiteit uitgevoerd	Beoogde prestatie (personen buiten spits)	Prestatie behaald
1.	Ja	381	Niet beschikbaar
2.	Nee	64,2 fte	Nee
3.	Ja	17	Niet beschikbaar
4.	Nee	60	Nee
5.	Nee	32	Nee
Totaal		490 personen + 64,2 fte	

Verklaar gevonden afwijkingen

Ga na in hoeverre de provincie zelf afwijkingen verklaart.
Raadpleeg daarnaast documenten van derden, of externe experts.
Het blijft van belang "achter" de cijfers te kijken en variaties en verschillen in het oog te houden -zeker wanneer activiteiten of prestaties niet uniform zijn.

Stap 5 – Mate van doelbereiking onderzoeken

Deze stap geeft inzicht in de mate waarin doelen zijn bereikt. Informatie over doelen wordt hier geanalyseerd op de mate waarin doelen zijn bereikt. De vraag welke invloed de verstrekte subsidies hebben gehad op de doelbereiking kan vervolgens bij [stap 6](#) beantwoord worden.

Breng de doelbereiking in beeld

Verzamel informatie bij de provincie over doelbereiking

Gebruik jaarverslagen, monitorrapportages, onderzoeksrapporten et cetera.

Voorbeeld **ontbrekende informatie** voor vaststellen doelbereiking

Het doel van de provincie Flevoland op het gebied van zorg en welzijn, het verbeteren van de sociale kwaliteit, is **niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden opgesteld, waardoor niet kan worden nagegaan of dit doel is bereikt**. Om de sociale kwaliteit voor bijvoorbeeld een provincie te kunnen meten, is het noodzakelijk het begrip te definiëren en te operationaliseren. Vervolgens is het van belang om indicatoren voor de verschillende onderdelen op te stellen.

Raadpleeg externe bronnen voor informatie over doelbereiking

Denk aan gegevens van gezaghebbende onafhankelijke instanties zoals het CBS, planbureaus als SCP, PBL, wetenschappelijke instituten, kenniscentra, koepelorganisaties als IPO en VNG, en aan sectorale brancheorganisaties als ANWB, NBTC, MKB-Nederland.

Voorbeeld **goede externe bron** doelbereiking

De toeristische bestedingen en het marktaandeel daguitstapjes worden door de provincie Zuid-Holland gemonitord. **Voor het berekenen van de toeristische bestedingen wordt de landelijke R&T standaard gebruikt**. Deze standaard is in 2009 gelanceerd en is in IPO verband en in overleg met het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (NBTC) tot stand gekomen. De berekening van de toeristische bestedingen gebeurt op basis van data die door derden wordt verzameld. De afbakening van definities in **de landelijke standaard maakt een vergelijking tussen provincies alsmede een vergelijking in tijd mogelijk**.

Voorbeeld **gebruik externe bronnen**

Omdat het **doel van de subsidie Luchtkwaliteit van de provincie Noord-Holland niet meetbaar is gemaakt**, kan geen oordeel worden gegeven over het bereiken van het doel om de luchtkwaliteit te verbeteren. **Verschillende bronnen laten zien dat in 2011 in Noord-Holland de normen voor stikstof en fijnstof zeer waarschijnlijk worden overschreden**.

Overweeg om meetgegevens te verzamelen

Indien er onvoldoende gegevens beschikbaar zijn om doelbereiking vast te kunnen stellen, kunnen alsnog meetgegevens verzameld worden, interviews gehouden worden, enquêtes uitgezet worden et cetera.

Bepaal vooraf wel of de kosten in tijd en geld opwegen tegen het verwachte inzicht.

Voorbeeld afzien van aanvullende gegevensverzameling

Het doel van de subsidie Tijdsordening van de provincie Utrecht is het creëren van ruimte op het wegennet voor automobilisten die geen alternatief hebben. Concreet gaat het om een reductie van het aantal autoverplaatsingen voor de 10 werkkernen met 5% in 2012. Voor dit doel is in 2009 een nulmeting uitgevoerd, waarbij gekeken is naar het aantal autoverplaatsingen in de provincie Utrecht. **Om na te gaan of dit doel bereikt is, zal er een vervolgmeting moeten plaatsvinden.** In de nulmeting uit 2009 is opgenomen dat deze vervolgmeting in september 2012 uitgevoerd zou worden. **De provincie Utrecht heeft echter tijdens het rekenkameronderzoek aangegeven dat nog onbekend is of en wanneer de vervolgmeting zal worden uitgevoerd.** Het voerde te ver, om in het kader van deze gevalstudie de rekenkamer zelf deze vervolgmeting uit te laten voeren.

Onderzoek de kwaliteit van de verzamelde gegevens

Als uit de verzamelde gegevens onvoldoende een totale prestatie kan worden geaggregeerd, wordt het lastig de relatie te leggen tussen de activiteiten en de doelbereiking. Iedere uitgevoerde activiteit kan op zichzelf succesvol zijn geweest voor de subsidieontvanger, maar alle activiteiten samen hoeven niet tot het gewenste einddoel te leiden.

Voorbeeld meting met onvolkomen indicatoren

Bij de wijze waarop in de subsidieregeling Vrije Tijd van de provincie Zuid-Holland het marktaandeel van het icoon Brouwersdam wordt bepaald, is sprake van een grote afstand tussen de indicator en het icoon. Voor de berekening van het marktaandeel is het bezoekerscijfer van het RTM Trammuseum gebruikt. De strandbezoeken en andere watersport gebonden uitstapjes bijvoorbeeld vallen buiten de berekening van het marktaandeel. **Het verzamelen van de daadwerkelijke bezoekersaantallen wordt niet gedaan, omdat dit te tijdrovend en kostbaar zou zijn.**

Voorbeeld monitoring gegevens

Om te waarborgen dat de luchtkwaliteitsnormen aan de hand van het NSL worden gehaald, wordt het programma NSL sinds 2010 jaarlijks gemonitord door RIVM en Agentschap NL. Voor de monitoring van het RSL Noordvleugel wordt ook gebruik gemaakt van deze gegevens. De berekeningen van de luchtkwaliteit die nodig zijn voor monitoring van het NSL worden gedaan aan de hand van de monitoringstool, waarmee de huidige luchtkwaliteit wordt bepaald en een voorspelling wordt gedaan van de luchtkwaliteit in de toekomst. De hiervoor benodigde informatie wordt aanleverd door gemeenten, provincies, Rijkswaterstaat en het ministerie van Infrastructuur en Milieu.

Beoordeel de doelbereiking

Vergelijk de beoogde met de bereikte doelen

De doelbereiking kan beoordeeld worden, door te bepalen in hoeverre de streefwaardes van de indicatoren zijn behaald.

Hoe meer doelen, prestaties en activiteiten SMART zijn geformuleerd, des te meer wint een vergelijking tussen beoogd en behaald aan zeggingskracht.

Voorbeeld **vergelijking beoogd met bereikt doel**

Het **beoogde doel van de provincie Zuid-Holland was** een groei van de toeristische bestedingen van 10% tussen 2007 en 2011.

Toeristische bestedingen Zuid-Holland 2006-2011 (x € mln.)						
Jaar	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Toeristische vakanties Nederlanders	131	137	125	130	151	159
Vaste standplaatsen Nederlanders	23	42	26	29	24	33
Toeristische vakanties buitenlanders	272	285	263	171	173	175
<i>Subtotaal vakanties</i>	<i>425</i>	<i>464</i>	<i>413</i>	<i>329</i>	<i>348</i>	<i>366</i>
Uitstapjes Nederlanders	5.273	NB	5.001	NB	4.830	NB
Totaal toeristische bestedingen	5.698		5.414		5.178	
NB = niet beschikbaar						

De beschikbare gegevens bieden echter niet de mogelijkheid om hier een exact antwoord op te geven. Een analyse van wel beschikbare gegevens laat zien dat een toename van 10% zeer onwaarschijnlijk is. Als we kijken naar de ontwikkeling tussen 2006 en 2010 zien we namelijk een daling van de toeristische bestedingen met 9,1% (tussen 2006 en 2008 is er 5% daling en tussen 2008 en 2010 is er 4,4% daling). Het 'subtotaal vakanties' is tussen 2007 en 2009 sterk afgenomen en tussen 2009 en 2011 weer iets toegenomen. Het subtotaal vakanties in 2011 ligt echter nog steeds 21,1% lager dan in 2007. De bestedingen van de 'toeristische vakanties Nederlanders' ligt in 2011 daarentegen hoger (16,5%) dan het niveau in 2007. In de Jaarrekening 2009 geeft de provincie Zuid-Holland aan dat door de economische recessie verwacht wordt dat mensen hun vakantie dichterbij huis vieren en dat de doelstelling van 10% groei een lastige opgave is. Achteraf kan gesteld worden dat dit inderdaad het geval is.

Verklaar eventuele afwijkingen

Ga na in hoeverre binnen de provincie zelf verklaringen voor afwijkingen worden geboden. Raadpleeg daarnaast beschikbare documenten of externe experts.

Tegelijkertijd is van belang achter de cijfers te kijken en variaties en verschillen in het oog te houden, zeker wanneer de activiteiten en prestaties veelsoortig van karakter zijn.

Stap 6 – Mate van doeltreffendheid beoordelen

Deze laatste stap geeft inzicht in de mate van doeltreffendheid van een subsidie. Duidelijk moet worden, of de subsidie noodzakelijk is voor de activiteiten, en in hoeverre de behaalde prestaties een bijdrage hebben geleverd aan de doelbereiking.

Beoordeel in hoeverre de subsidies noodzakelijk waren

Subsidies zijn bedoeld om activiteiten te stimuleren. Maar bepaald moet worden in hoeverre deze activiteiten ook zonder subsidie zouden zijn uitgevoerd.

Ga na welke activiteiten ook zonder subsidie zouden zijn uitgevoerd

Een methodologisch probleem is het risico van sociaal wenselijke antwoorden. Om dit risico te verlagen, is het raadzaam voor toegekende subsidies en voor afgewezen aanvragen na te gaan, wat aanvragers zouden hebben gedaan zonder subsidiemogelijkheid, of wat men heeft gedaan na afwijzing van de aanvraag.

Voorbeeld **niet noodzakelijke subsidie**

Voor **drie van de vijf subsidieontvangers** is de subsidie Tijdsordening van de provincie Utrecht niet noodzakelijk geweest. Zij **hebben aangegeven dat ze de tijdsordningsmaatregelen ook hadden uitgevoerd zonder deze subsidie**. Zo heeft een ontvanger van subsidie voor de aanschaf van videoconferentie- en internetvoorzieningen aangegeven, dat de subsidie hiervoor niet noodzakelijk is geweest, en dat de tijdsordningsmaatregelen ook zouden zijn uitgevoerd zonder subsidie.

Voorbeeld **niet noodzakelijke subsidie**

De Noord-Hollandse subsidie Luchtkwaliteit lijkt niet in alle gevallen noodzakelijk te zijn voor subsidieaanvragers om de activiteiten uit te kunnen voeren. Wel heeft de subsidie wellicht tot meer aandacht voor luchtkwaliteitsmaatregelen geleid. **Uit de gehouden interviews blijkt dat van de projecten die geen subsidie hebben ontvangen, een groot deel wel is of wordt uitgevoerd.**

Voorbeeld **noodzakelijkheid van subsidie**

Voor de Zuid-Hollandse subsidieregeling Vrije Tijd is in geen van de onderzochte gevallen aangegeven dat het project op dezelfde manier zou zijn doorgedaan als er geen subsidie was ontvangen. Voor negen projecten (60%) is aangegeven dat de subsidie noodzakelijk is geweest voor het sowieso doorgaan van het project. Deze projecten hebben betrekking op 74% van het verstrekte subsidiebedrag. Voor zes projecten (40%) is aangegeven dat het project in een andere vorm zou zijn doorgedaan, dit betreft 26% van het verstrekte subsidiebedrag. Dit is onder andere het geval bij de aanleg van de strandopgangen. Zo zou een verhard pad bijvoorbeeld wel worden aangelegd, maar de openbare douches niet. In 2011 zijn twaalf aanvragen voor subsidies afgewezen. Vier van deze projecten zijn alsnog uitgevoerd. Vijf projecten zijn en worden niet uitgevoerd. In drie gevallen is aangegeven dat nog gezocht wordt naar middelen voor het laten doorgaan van het project.

Beoordeel hoe doeltreffend de subsidies zijn

De betekenis van een subsidie kan worden beoordeeld door te beargumen-
teren of en in welke mate het aannemelijk is, dat de subsidie bijgedragen
heeft aan de doelbereiking.

De invloed van externe factoren en van neveneffecten van andere be-
leidsmaatregelen kunnen de aannemelijkheid beïnvloeden.

Onderzoek in hoeverre externe factoren een rol spelen

Beoordeel de betekenis en de invloed van bijvoorbeeld economische, so-
ciale, politieke, milieutechnische en technologische factoren.

Voorbeeld invloed externe factoren

De Algemene Rekenkamer geeft aan dat fijnstof in de Nederlandse atmosfeer voor
circa 57% bestaat uit opwaaiend bodemstof en zeezout, dat 33% afkomstig is uit
het buitenland en van de scheepvaart op de Noordzee en dat het restant vooral
afkomstig is van landbouw, verkeer en industrie. Dit betekent dat slechts circa
14% van de totale concentratie fijnstof in de atmosfeer is te beïnvloeden met na-
tionaal beleid. Bij stikstof zijn de mogelijkheden van nationaal beleid groter, maar
is nog steeds circa 43% van de concentratie stikstof in de Nederlandse atmosfeer
afkomstig uit het buitenland en van de internationale scheepvaart.

Voorbeeld invloed externe factoren

Er zijn tal van factoren van invloed op de toeristische bestedingen in de provincie
Zuid-Holland. In de evaluatie van het NBTC door Berenschot zijn drie oorzaken
genoemd die het lastig maken om de effecten in beeld te brengen.

- **Exogene factoren.** De economische crisis en het (tijdelijk) invoeren van de vlieg-
taks worden als voorbeelden genoemd die naast de activiteiten van het NBTC in-
vloed hebben op het inkomend toerisme.

- **Directe en indirecte beïnvloeding.** De activiteiten van het NBTC zijn deels gericht
op de bekendheid van Nederland bij potentiële bezoekers of tussenpersonen (reis-
bureau's en pers). Naarmate de activiteiten een meer indirect verband hebben
wordt het moeilijker om de effectiviteit aan te tonen.

- **Samenwerken.** De activiteiten van het NBTC worden vaak uitgevoerd in samen-
werking met andere partijen. Een bijdrage van het NBTC aan betere relaties in een
netwerk kan later leiden tot nieuwe initiatieven en indirect het toerisme stimuleren.
Bovengenoemde oorzaken hebben betrekking op het inkomend toerisme in Neder-
land en hebben daarmee ook indirect invloed op de toeristische bestedingen in de
provincie Zuid-Holland.

Een ander belangrijk onderdeel dat de toeristische bestedingen bepaalt, zijn de
uitstapjes van de Nederlanders. In het onderzoek van NBTC-NIPO Research uit
2009 wordt onder andere de economische crisis genoemd als verklaring voor de
daling van het aantal uitstapjes. Uit het onderzoek blijkt dat een derde van de Ne-
derlanders heeft aangegeven dat de economische crisis invloed heeft op de vrije-
tijdsbesteding. De personen die hun gedrag hebben aangepast doen dit door min-
der geld uit te geven tijdens uitjes (80%), vervangen van kostbare uitjes door
uitjes die minder kosten (68%), minder ver reizen (62%), vaker thuis blijven
(58%) en stopzetten abonnementen voor vrijetijdsactiviteiten (39%). Daarnaast
worden twee andere mogelijke verklaringen genoemd. Door de opkomst van nieu-
we media wordt meer tijd thuis doorgebracht en door de vele vakanties van Neder-
landers neemt het aantal uitstapjes af (deze vallen namelijk buiten deze catego-
rie).

Onderzoek of andere beleidsinstrumenten een rol spelen

Voorstelbaar is, dat naast een subsidie andere beleidsmaatregelen of beleidsinstrumenten hun invloed doen gelden. Dit kunnen maatregelen van de provincie of van andere overheden zijn.

Voorbeeld invloed andere beleidsinstrumenten

Het project Spitsvrij heeft meer positieve invloed op de doelbereiking dan de subsidie Tijdsordening van de provincie Utrecht. Spitsvrij is een spitsmijdenproject in de driehoek tussen Utrecht, Hilversum en Amersfoort, dat loopt van juni 2011 tot en met 31 december 2012. Automobilisten worden beloond wanneer zij niet of minder tijdens de ochtend- en/of avondspits reizen in de driehoek Hilversum - Amersfoort - Utrecht en de A12 tussen Lunetten en Maarsbergen. De provincie stelt dat de belangstelling voor Spitsvrij groot is, want er doen ruim 5.400 personen aan Spitsvrij mee, waarmee het maximum aantal deelnemers is bereikt. De deelnemers rijden minder vaak in de spits (ruim 40%), wat betekent dat er iedere dag 3.000 auto's minder in de spits rijden. De provincie stelt dat bijna 2% van alle auto's uit de spits is verdwenen in de driehoek Utrecht, Amersfoort en Hilversum. Door het succes van het project Spitsvrij lijkt de subsidie Tijdsordening overbodig te zijn. De subsidie Tijdsordening zou het bij werkgevers mogelijk moeten maken dat werknemers buiten de spits kunnen reizen. Blijkbaar zijn de meeste werkgevers al bezig geweest met het opzetten en uitvoeren van tijdsordeningsmaatregelen, aangezien veel werknemers gebruik hebben gemaakt van het project Spitsvrij. De subsidie Tijdsordening is voor hen niet nodig geweest.

Onderzoek de betekenis van activiteiten voor behaalde prestaties en doelbereiking

Op basis van beleidsanalyse en interviews met betrokkenen kunnen uitspraken worden gedaan over het verband tussen de activiteiten en prestaties.

Bij een goed werkende subsidie is het aannemelijk dat door de activiteiten de prestaties geleverd zijn, en is het aannemelijk dat de prestaties een bijdrage hebben geleverd aan het bereiken van de doelen.

Als een controlegroep is ingesteld, kan hiermee een vergelijking worden gemaakt.

Voorbeeld moeite aantonen doeltreffendheid subsidie

De provincie Zuid-Holland heeft volgens de Rekenkamer een ambitieus doel geformuleerd als het gaat om de toeristische bestedingen (10% groei in vier jaar). Daar komt bij dat dit doel ver afstaat van de uitgevoerde activiteiten. Tal van factoren zijn van invloed op de toeristische bestedingen in de provincie Zuid-Holland: exogene factoren, directe en indirecte beïnvloeding en de samenwerking met andere partijen. Deze maken het lastig om de effecten in beeld te brengen en aan te tonen. De toeristische bestedingen in de provincie Zuid-Holland worden beïnvloed door de subsidieregeling Vrije Tijd. Maar hoe groot de bijdrage is valt eigenlijk niet te zeggen. Het is in de eerste plaats namelijk niet vast te stellen of de uitgevoerde activiteiten een substantiële bijdrage hebben geleverd aan de 'totale ontwikkeling' van het icoon en in de tweede plaats wat de invloed van het 'ontwikkelde icoon' is geweest op de toeristische bestedingen. De indicator toeristische bestedingen is weliswaar specifiek, meetbaar en tijdgebonden, maar is minder geschikt als effectindicator voor het vrijetijdsbeleid.

Voorbeeld aantonen doeltreffendheid subsidie

De subsidie Luchtkwaliteit van de provincie Noord-Holland richt zich op het terugdringen van de emissie van stikstof en fijnstof. Dit moet leiden tot een reductie van de concentratie van deze stoffen in de lucht, de immissie. Voor het bepalen van de

concentratie bestaan drie niveaus: het achtergrondniveau, het stadsniveau en het straatniveau. De subsidie Luchtkwaliteit is een generieke maatregel om de achtergrondconcentraties te verminderen. De voertuigen die met behulp van de subsidie Luchtkwaliteit een verminderde emissie hebben, rijden door heel Noord-Holland. Hierdoor zullen ze niet bijdragen aan het verlagen van pieken in bepaalde straten. Het aandeel van verkeer (waarop de subsidie zich in de praktijk richt) in de herkomst van luchtvervuiling is slechts een beperkt deel van de totale concentratie stikstof en fijnstof in de lucht. **Bij het vergelijken van de kaarten waar de concentraties stikstof en fijnstof het hoogst zijn met de kaart waarop de locaties van de subsidieaanvragen zijn gedaan, blijkt dat de gebieden in hoofdzaak overeenkomen.** Hoewel de voertuigen door heel Noord-Holland rijden en geen onderscheid is gemaakt in de omvang van de aanvraag per locatie, zal het zwaartepunt van de voertuigbewegingen liggen rond Amsterdam.

Weeg de doeltreffendheid af tegen de uitvoeringskosten

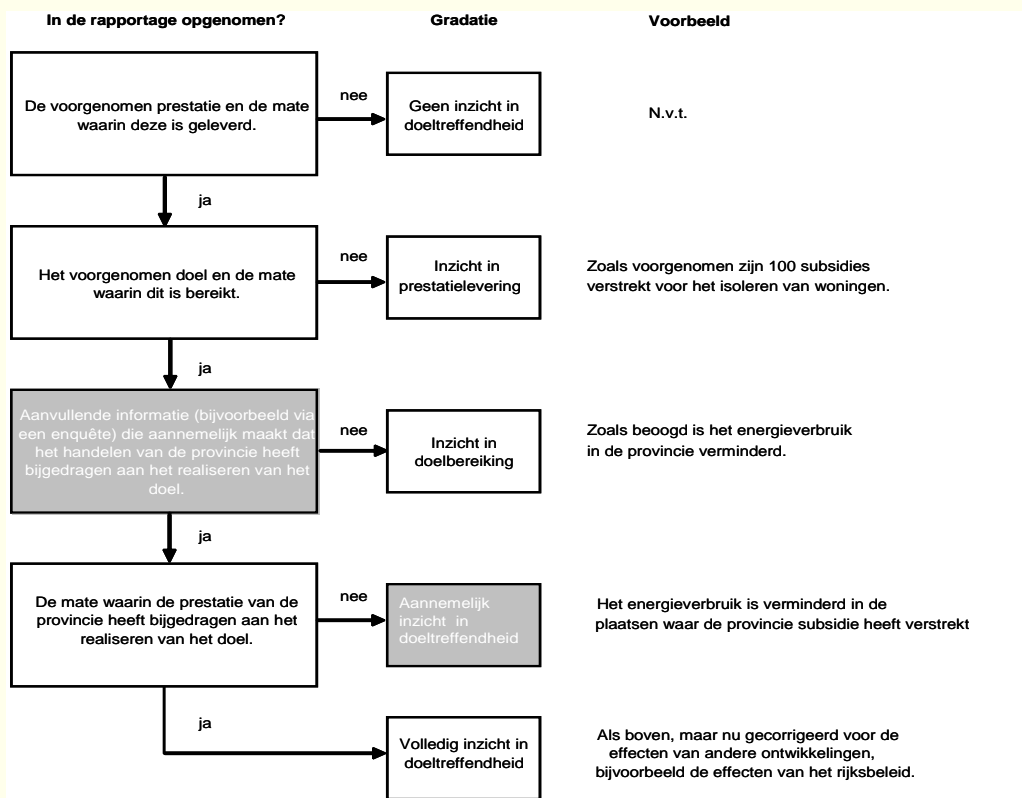
De uitvoeringskosten en de administratieve lasten van de subsidie, moeten worden meegewogen bij beantwoording van de vraag naar de doeltreffendheid van de subsidie. Het doel moet immers tegen zo laag mogelijke kosten bereikt worden.

Classificeer de beoordeling van de doeltreffendheid

Geef aan, hoe aannemelijk kwalitatief of kwantitatief onvoldoende gegevens, externe factoren en gerelateerd beleid de beoordeling maken. Formuleer heldere conclusies door aan te geven of een subsidie wel of niet doeltreffend is.

Onderbouw conclusies altijd met valide en betrouwbare bevindingen en geef helder aan wat de onzekerheid in het verworven inzicht is.

Voorbeeld classificatie beoordeling doeltreffendheid



2 Een checklist voor Provinciale Staten

Inleiding en leeswijzer

Inleiding

Deze PS-checklist bij de *Handreiking evaluatie doeltreffendheid subsidies* is bedoeld als hulpmiddel voor Statenleden die doeltreffendheid van subsidies willen kunnen beoordelen en evalueren.

De Randstedelijke Rekenkamer wil met deze PS-checklist en met de GS-handreiking de kwaliteit van subsidie-evaluaties vergroten, om daarmee het inzicht in de doeltreffendheid van subsidies te verbeteren.

Leeswijzer

Hieronder ziet u één kaderstellende ex ante evaluatievraag, en vijf controlerende ex post evaluatievragen.

De meeste vragen zijn opgedeeld in subvragen. De antwoorden op de subvragen samen beantwoorden de vraag.

Alle vragen verwijzen met een hyperlink naar de betreffende stap in de [handreiking evaluatie](#) voor Gedeputeerde Staten.

In die handreiking vindt u steeds een uitleg, en voorbeelden uit vier [gevalstudies](#) van de Randstedelijke Rekenkamer.

Let er op, dat in de evaluatiehandreiking voor Gedeputeerde Staten stap 1 vanuit het perspectief van een ex post evaluatie geformuleerd is. Statenleden kunnen die stap bij een kaderstellende ex ante beoordeling gebruiken.

Kaderstellende evaluatie _ex ante

Let er op, dat er bij het vaststellen van nieuwe subsidies al aandacht voor evaluatie is. Want om achteraf te kunnen vaststellen of een subsidie effectief is geweest, moeten vooraf de mogelijkheden tot evaluatie ingebouwd zijn.

Leg de evaluatiedatum vast. Let er op, dat er voldoende doorlooptijd is voor vertraagde effecten. Plan een evaluatie niet te vroeg.

Spreek af, of de subsidie afzonderlijk of in samenhang met andere beleidsmaatregelen geëvalueerd gaat worden.

Zorg dat duidelijk is, waarvoor de uitkomsten van de evaluatie gebruikt kunnen of zullen worden, bijvoorbeeld: besluitvorming over een instelling, tussentijdse bijstelling of stopzetting van een subsidie. Bepaal afhankelijk van het beoogde gebruik welke gegevens vereist zijn.

Controle vragen

Stel u bij elk subsidievoorstel dat aan uw Staten voorgelegd wordt, deze ex ante vragen. Stel u bij elke subsidie in een aan u voorgelegde halfjaar-rapportage, verantwoording of evaluatierapport ook de [controleerende ex post](#) vragen.

1 Is het beleidskader van de subsidie geschetst of gereconstrueerd?

- Zijn nut & noodzaak beschreven?
- Is de beleidstheorie beschreven?
- Zijn doelen, prestaties, activiteiten en middelen goed beschreven?
 - Zijn de doelen en prestaties SMART geformuleerd?
 - Zijn er indicatoren aan alle doelen en prestaties gekoppeld?
 - Zijn de subsidiabele activiteiten helder, en gerelateerd aan de prestaties?
 - Is er een logische samenhang tussen doelen, prestaties en activiteiten?

Controlerende evaluatie _ex post

Zorg dat u kunt beschikken over de volledige rapportage van de evaluatie. Vraag altijd om het evaluatierapport zelf, en niet alleen om een beleidsdocument waarin over de evaluatie wordt gesproken.

Alleen dan kunt u zelf tot een oordeel komen over de methode van evaluatie en over de uitkomsten ervan.

Aan de hand van het evaluatierapport kunt u controleren hoe de uitkomsten van de evaluatie in het beleidsdocument geïnterpreteerd worden.

Controle vragen

Stel u deze controlerende ex post vragen bij elke subsidie in een aan u voorgelegde halfjaarrapportage, verantwoording of evaluatierapport, samen met de [ex ante vragen](#) hierboven.

2 Zijn de beschikte middelen onderzocht?

- Zijn de beschikte middelen geïnventariseerd?
- Zijn de aanvragen met de verstrekte subsidies vergeleken?
- Is de doelgroep bereikt?
- Is de mate van uitputting van de subsidie beoordeeld?
- Is de uitputting van een subsidiebudget over meer jaren in beeld gebracht?
- Is in beeld gebracht welke subsidies zijn toegekend en welke ook vastgesteld?
- Zijn uitvoeringskosten en administratieve lasten van de subsidie beoordeeld?
- Zijn de uitvoeringskosten in beeld gebracht?
- Zijn de administratieve lasten in beeld gebracht?

3 Zijn de uitgevoerde activiteiten onderzocht?

- Is onderzocht welke activiteiten zijn uitgevoerd?
- Is er een overzicht van de activiteiten waarvoor subsidie is toegekend?
- Is informatie verzameld bij de subsidieontvangers over activiteiten?
- Is er een overzicht van de activiteiten waarvoor subsidie is vastgesteld?
- Is onderzocht in welke mate beoogde activiteiten zijn uitgevoerd?
- Zijn de beoogde met de uitgevoerde activiteiten vergeleken?
- Zijn er verklaringen voor afwijkingen gegeven?

4 Zijn de behaalde prestaties onderzocht?

- Is in beeld gebracht welke prestaties zijn behaald?
- Zijn gegevens verzameld over de prestaties behaald met beschikte subsidies?
- Zijn er gegevens over de indicatoren?

- Is beoordeeld of beoogde prestaties zijn behaald?
- Zijn de beoogde met de behaalde prestaties vergeleken?
- Zijn gevonden afwijkingen verklaard?

5 Is de mate van doelbereiking onderzocht?

- Is de doelbereiking in beeld gebracht?
 - Is informatie verzameld bij de provincie over doelbereiking?
 - Zijn externe bronnen geraadpleegd voor informatie over doelbereiking?
 - Zijn er meetgegevens verzameld?
 - Is de kwaliteit van de verzamelde gegevens onderzocht?
- Is de doelbereiking beoordeeld?
 - Zijn de beoogde met de bereikte doelen vergeleken?
 - Zijn eventuele afwijkingen verklaard?

6 Is de mate van doeltreffendheid beoordeeld?

- Is beoordeeld in hoeverre de subsidies noodzakelijk waren?
 - Is nagegaan welke activiteiten ook zonder subsidie zouden zijn uitgevoerd?
- Is beoordeeld hoe doeltreffend de subsidies zijn?
 - Is onderzocht in hoeverre externe factoren een rol spelen?
 - Is onderzocht of andere beleidsinstrumenten een rol spelen?
 - Is de betekenis van activiteiten voor prestaties en doelbereiking onderzocht?
 - Is de doeltreffendheid afgewogen tegen de uitvoeringskosten?
 - Is de beoordeling van de doeltreffendheid geclassificeerd?

3 Verantwoording en verwijzingen

Vier gevalstudies

Met deze handreiking rondt de Randstedelijke Rekenkamer het onderzoek af naar de doeltreffendheid van provinciale subsidies, in 2011 en 2012 uitgevoerd bij de provincies Flevoland, Noord-Holland, Utrecht en Zuid-Holland. De resultaten van dit onderzoek zijn gepubliceerd in het rapport '[Inzicht in doeltreffendheid van subsidies](#)' (maart 2012).

Daarna heeft de Randstedelijke Rekenkamer vier gevalstudies naar subsidies uitgevoerd:

- Flevoland:
[Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling \(CMO\)](#)
- Noord-Holland:
[Uitvoeringsregeling Stimulering Verbetering Luchtkwaliteit](#)
- Utrecht:
[Tijdelijke Uitvoeringsverordening Subsidie Tijdsordening](#)
- Zuid-Holland:
[Subsidieregeling Vrije Tijd Zuid-Holland 2011](#)

De uitkomsten van de gevalstudies zijn oktober 2012 gelijktijdig met deze handreiking gepubliceerd.

Verwijzingen

- Actal (september 2008), Meten is weten II - [Handleiding voor het definiëren en meten van administratieve lasten voor het bedrijfsleven](#).
- Algemene Rekenkamer (oktober 2011), [Handreiking effectevaluaties subsidies](#).
- Algemene Rekenkamer (oktober 2011), [Leren van subsidies-evaluaties](#).
- Algemene Rekenkamer (mei 2012), [Effectiviteitsonderzoek bij de Rijksoverheid](#).
- Nicis (februari 2010), [Handboek prestatiemeting – Kwaliteit in kaart](#).
- NVRP (2008), [Handreiking 'Inhuur externen'](#).
- Randstedelijke Rekenkamer (maart 2012) Inzicht in doeltreffendheid van subsidies ([Flevoland](#), [Noord-Holland](#), [Utrecht](#) & [Zuid-Holland](#)).
- Randstedelijke Rekenkamer (oktober 2012) Gevalstudies doeltreffendheid provinciale subsidies ([Flevoland](#), [Noord-Holland](#), [Utrecht](#) & [Zuid-Holland](#)).
- Rathenau Instituut (januari 2012), [Beleid en het bewijsbeest – Een verkenning van verwachtingen en praktijken rond evidence based policy](#).
- Rekenkamercommissie Almere (april 2007), [Leren navigeren](#).
- Rekenkamer Metropool Amsterdam (2012), [Theoretische verkenning – Aansturen met indicatoren](#).
- Rekenkamer Den Haag (december 2011), [Van uitgaven naar uitkomsten](#).
- Rijksoverheid / Ministerie van Financiën (2009), [Nota Kader financieel beheer rijkssubsidies](#).
- Rijksoverheid / Programma Legis – project IAK (oktober 2010), [Het Integraal Afwegingskader voor beleid en regelgeving](#).
- Sociaal en Cultureel Planbureau (september 2012), [Op zoek naar bewijs – Evaluatieontwerpen onderwijsmaatregelen](#).
- Zuidelijke Rekenkamer (juni 2012), [Evalueren = Leren – Deskundigen aan het woord](#).

4 Volledige inhoudsopgave

0 Inleiding en leeswijzer 2

Aanleiding 2
Doel 2
Leeswijzer 2

1 Zes evaluatiestappen voor Gedeputeerde Staten 3

Stap 1 – Beleidskader reconstrueren 4

Beschrijf nut & noodzaak 4
 Voorbeeld goede onderbouwing nut & noodzaak 4
 Voorbeeld onvolkomen onderbouwing subsidie 5
 Beschrijf de beleidstheorie 5
 Voorbeeld onprecieze beleidstheorie 5
 Beschrijf doelen, prestaties, activiteiten en middelen 5
 Ga na of de doelen en prestaties SMART zijn geformuleerd 6
 Voorbeeld onduidelijkheid over doelen 6
 Voorbeeld ontbreken van duidelijke prestaties 6
 Voorbeeld onduidelijkheid over beoogde prestaties 6
 Voorbeeld onspecifiek doel subsidie 7
 Voorbeeld SMART geformuleerd doel 7
 Voorbeeld doelen en indicatoren: SMART en slim? 7
 Controleer of indicatoren aan alle doelen en prestaties zijn gekoppeld 7
 Voorbeeld goede indicatoren bij doelen 7
 Controleer of de subsidiabele activiteiten helder zijn en of ze gerelateerd zijn aan de prestaties 8
 Voorbeeld onduidelijke selectiecriteria 8
 Voorbeeld onduidelijke activiteiten 8
 Voorbeeld helder beschreven activiteiten 8
 Beoordeel de samenhang van doelen, prestaties en activiteiten 8
 Voorbeeld beperkte samenhang selectiecriteria en doel 9
 Voorbeeld doelenboom 9

Stap 2 – Beschikte middelen onderzoeken 10

Inventariseer de beschikte middelen 10
 Vergelijk aard en omvang van de subsidieaanvragen met die van de verstrekte subsidies 10
 Bepaal of de doelgroep bereikt is 10
 Voorbeeld onevenwichtige verdeling van de middelen 11
 Beoordeel de mate van uitputting van de subsidie 11
 Breng de uitputting van een subsidiebudget over meer jaren in beeld 11
 Voorbeeld uitputting over meer jaren in beeld 12
 Voorbeeld uitputting over meer jaren 12
 Breng in beeld welke subsidies zijn toegekend en vastgesteld 12
 Voorbeeld achterlopende vaststelling 12
 Beoordeel uitvoeringskosten en administratieve lasten van de subsidie 13
 Breng de uitvoeringskosten in beeld 13
 Voorbeeld onvolledig beeld uitvoeringskosten 13
 Breng de administratieve lasten in beeld 14
 Voorbeeld proportionele administratieve lasten 14
 Voorbeeld hoge administratieve lasten 14

Stap 3 – Uitgevoerde activiteiten onderzoeken 15

Onderzoek welke activiteiten zijn uitgevoerd 15
 Stel een overzicht op van de activiteiten waarvoor subsidie is toegekend 15
 Voorbeeld onhaalbaarheid van criteria 15

- Voorbeeld overzicht aanvragen regeling Luchtkwaliteit Noord-Holland 15
- Verzamel informatie bij de subsidieontvangers over uitgevoerde activiteiten 15
 - Voorbeeld moeizaam onderzoek activiteiten 16
 - Voorbeeld niet duidelijk geformuleerde activiteit 16
- Stel een overzicht op van de activiteiten waarvoor subsidie is vastgesteld 16
 - Voorbeeld ontbreken overzicht activiteiten 16
- Onderzoek in welke mate beoogde activiteiten zijn uitgevoerd 16
 - Vergelijk de beoogde met de uitgevoerde activiteiten 16
 - Voorbeeld beoogde en uitgevoerde activiteiten 16
 - Voorbeeld activiteit niet passend bij subsidie 17
 - Geef verklaringen voor afwijkingen 17
- Stap 4 – Behaalde prestaties onderzoeken 18*
 - Breng in beeld welke prestaties zijn behaald 18
 - Verzamel gegevens over de prestaties behaald met beschikte subsidies 18
 - Voorbeeld overzicht behaalde prestaties 18
 - Verzamel gegevens over de indicatoren 18
 - Voorbeeld onduidelijkheid over behaalde prestaties 19
 - Beoordeel of beoogde prestaties zijn behaald 19
 - Vergelijk de beoogde met de behaalde prestaties 19
 - Voorbeeld onmeetbare prestatie 19
 - Voorbeeld vergelijk beoogde en behaalde prestatie 19
 - Verklaar gevonden afwijkingen 20
- Stap 5 – Mate van doelbereiking onderzoeken 21*
 - Breng de doelbereiking in beeld 21
 - Verzamel informatie bij de provincie over doelbereiking 21
 - Voorbeeld ontbrekende informatie voor vaststellen doelbereiking 21
 - Raadpleeg externe bronnen voor informatie over doelbereiking 21
 - Voorbeeld goede externe bron doelbereiking 21
 - Voorbeeld gebruik externe bronnen 21
 - Overweeg om meetgegevens te verzamelen 22
 - Voorbeeld afzien van aanvullende gegevensverzameling 22
 - Onderzoek de kwaliteit van de verzamelde gegevens 22
 - Voorbeeld meting met onvolkomen indicatoren 22
 - Voorbeeld monitoring gegevens 22
 - Beoordeel de doelbereiking 23
 - Vergelijk de beoogde met de bereikte doelen 23
 - Voorbeeld vergelijking beoogd met bereikt doel 23
 - Verklaar eventuele afwijkingen 23
- Stap 6 – Mate van doeltreffendheid beoordelen 24*
 - Beoordeel in hoeverre de subsidies noodzakelijk waren 24
 - Ga na welke activiteiten ook zonder subsidie zouden zijn uitgevoerd 24
 - Voorbeeld niet noodzakelijke subsidie 24
 - Voorbeeld niet noodzakelijke subsidie 24
 - Voorbeeld noodzakelijkheid van subsidie 24
 - Beoordeel hoe doeltreffend de subsidies zijn 25
 - Onderzoek in hoeverre externe factoren een rol spelen 25
 - Voorbeeld invloed externe factoren 25
 - Voorbeeld invloed externe factoren 25
 - Onderzoek of andere beleidsinstrumenten een rol spelen 26
 - Voorbeeld invloed andere beleidsinstrumenten 26
 - Onderzoek de betekenis van activiteiten voor behaalde prestaties en doelbereiking 26
 - Voorbeeld moeite aantonen doeltreffendheid subsidie 26
 - Voorbeeld aantonen doeltreffendheid subsidie 26
 - Weeg de doeltreffendheid af tegen de uitvoeringskosten 27
 - Classificeer de beoordeling van de doeltreffendheid 27
 - Voorbeeld classificatie beoordeling doeltreffendheid 28

2 Een checklist voor Provinciale Staten 29

Inleiding en leeswijzer 29

Inleiding 29

Leeswijzer 29

Kaderstellende evaluatie _ex ante 30

Controlevragen 30

Controlerende evaluatie _ex post 31

Controlevragen 31

3 Verantwoording en verwijzingen 33

Vier gevalstudies 33

Verwijzingen 34

4 Volledige inhoudsopgave 35

Colofon

RANDSTEDELIJKE REKENKAMER

Randstedelijke Rekenkamer
Teleportboulevard 110
1043 EJ Amsterdam

020 – 58 18 585	TELEFOON
info@randstedelijke-rekenkamer.nl	EMAIL
www.randstedelijke-rekenkamer.nl	INTERNET

Amsterdam
Oktober 2012