

Evaluatie subsidiebeleid

Een onderzoek van de rekenkamercommissie
Amstelveen



Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit drie delen:

- **Deel 1 van het rapport is De Kern** en kan eigenstandig worden gelezen. Het bevat het doel, de vraagstelling, de conclusies en de aanbevelingen.
- **Deel 2 van het onderzoek bevat De Bevindingen.** De conclusies uit deel 1 zijn gebaseerd op de onderzoeksbevindingen uit deel 2. De lezer die zich wil verdiepen in de onderliggende bevindingen kan deel 2 van dit rapport raadplegen.
- **Deel 3 bevat de bijlagen:** het evaluatiemodel en het normenkader, het overzicht subsidieregelingen van de gemeente, een handreiking voor het formuleren van evalueerbare doelen en een respondenten- en bronnenlijst.

PARTNERS+PRÖPPER

DENKERS EN DOENERS VOOR DE PUBLIEKE ZAAK

www.partnersenpropper.nl
www.opgavengestuurdwerken.nl

Colofon

Dit onderzoeksrapport is opgesteld in opdracht van de Rekenkamercommissie Amstelveen. Het bevat de bevindingen van de evaluatie van het subsidiebeleid van de gemeente. Dit rapport is opgesteld door onderzoekers van Partners+Pröpper: Ing. Peter Struik MBA, Hilda Sietsema en Mirjam van Haeften BSW.

Noordwijk, 25 februari 2021

Inhoudsopgave

Deel 1: De kern	4
1 Inleiding	4
2 Vraagstelling, evaluatiemodel en aanpak	5
2.1 Onderzoeksvragen	5
2.2 Evaluatiemodel en normenkader	6
2.3 Aanpak van het onderzoek	6
3 Conclusies	7
4 Aanbevelingen	10
Deel 2: De bevindingen	12
5 Inventarisatie subsidiestromen	12
5.1 Omvang en verdeling van subsidiestromen	13
5.2 80/20 regel voor verleende subsidies	14
5.3 Toegewezen en afgewezen subsidieaanvragen 2019	14
6 Het beleid en kaders voor subsidieverlening	15
6.1 Het subsidiebeleid	17
6.2 Maatschappelijke doelen	20
7 Subsidieverlening in de praktijk	23
7.1 Proces van aanvragen, toekenning en vaststelling	25
7.2 Vertalen van doelen naar afspraken	27
7.2.1 Platform C: Muziek- en Dansschool Amstelland	27
7.2.2 Participe Amstelland	30
7.2.3 AmstelveenSport	32
7.2.4 Regeling voorkomen van woninginbraken	32
7.2.5 Regeling voor bewonersinitiatiefgroepen	33
7.2.6 Duurzaamheidsfonds Amstelveen	34
7.2.7 Afwijzingen subsidieaanvragen	35
7.3 Samenspel met de gemeente	36
8 Informeren en evalueren	38
9 Politieke kaderstelling, verantwoorden en controleren	40
10 Bestuurlijke reactie van het college	43
11 Nawoord van de rekenkamercommissie n.a.v. de bestuurlijke reactie	45

Deel 3: De bijlagen	46
Bijlage 1 Evaluatiemodel en normenkader	47
Bijlage 2 Subsidieregelingen Amstelveen.....	49
Bijlage 3 Handreiking evalueerbaar formuleren van doelen	53
Bijlage 4 Respondenten- en bronnenlijst	55

Deel 1: De kern

1 Inleiding

De rekenkamercommissie heeft onderzoek laten doen naar het subsidiebeleid van de gemeente. De aanleiding was de interesse van raadsfracties voor dit onderwerp. Het voorliggende rapport bevat de resultaten van het onderzoek.

Het onderwerp is relevant voor de raad omdat:

- > De gemeente subsidies inzet als instrument om gemeentelijk beleid te realiseren;
- > De gemeente daarvoor per jaar circa € 13,7 Mln. aan subsidies verstrekt;
- > De wijze van subsidiëring goed dient aan te sluiten op de rol van de gemeente en de relatie met partijen uit de lokale samenleving: inwoners en maatschappelijke organisaties.

In veel gemeenten is het subsidie-instrument de afgelopen jaren in ontwikkeling. Er is een landelijke trend te herkennen. Subsidieverlening komt steeds meer in het teken te staan van het realiseren van maatschappelijke opgaven en het stimuleren van samenwerking¹. Tegelijkertijd blijkt uit allerlei (rekenkamer)onderzoeken dat sturen op maatschappelijke effecten lastig is. Vaak zijn subsidieafspraken nog eenzijdig gericht op de besteding van financiële middelen of het uitvoeren van activiteiten (het 'hoe') en niet op de effecten die daarmee bereikt worden (het 'wat'). Ook is het niet makkelijk om de afzonderlijke bijdragen van samenwerkingspartners aan de realisatie van maatschappelijke doelen te bepalen. Dat vraagt namelijk om samenhangende plannen die in coproductie tussen de gemeente en maatschappelijke partners - en maatschappelijke partners onderling - moeten worden ontwikkeld.

Vanuit de hierboven geschetste context heeft de rekenkamercommissie het subsidiebeleid van de gemeente Amstelveen onderzocht. Dit met als doel om met onderzoek een bijdrage te leveren aan de verdere doorontwikkeling van het subsidiebeleid van de gemeente.

¹ Bronnen: Eerdere onderzoeken van Partners+Pröpper naar het subsidiebeleid van gemeenten en het landelijke programma Subsidie zonder Moeite georganiseerd door het ministerie van BZK en de VNG in 2013.

2 Vraagstelling, evaluatiemodel en aanpak

2.1 Onderzoeksvragen

De Rekenkamercommissie heeft voor het onderzoek een centrale vraag en deelvragen geformuleerd.

Centrale vraag

Wat is de doeltreffendheid en doelmatigheid van het subsidiebeleid van de gemeente Amstelveen en de rollen van de raad en het college daarbij?

Deelvragen

INVENTARISATIE

- 1 Welke subsidies zijn in de afgelopen drie jaar verstrekt?
- 2 Hoeveel aanvragen zijn afgewezen en wat was hierbij de grondslag of afweging?

BELEID EN DOELEN

- 3 Wat verstaat de gemeente Amstelveen onder subsidies?
- 4 Wat is het subsidiebeleid van de gemeente Amstelveen en welke doelen streeft de gemeente na met het verstrekken van subsidies?

SUBSIDIEVERLENING IN DE PRAKTIJK

- 5 Hoe ziet het proces van aanvraag, toekenning en vaststelling er uit?
- 6 Hoe worden het beleid en de doelen vertaald naar subsidieafspraken met organisaties?
- 7 Hoe is daarbij het samenspel tussen de gemeente en de aanvrager van subsidie?

VERANTWOORDEN EN EVALUEREN

- 8 Hoe verantwoorden subsidieontvangers zich over de bereikte resultaten en geleverde prestaties?
- 9 Dragen de verstrekte subsidies bij aan de door de gemeente geformuleerd doelen in termen van maatschappelijke effecten?

ROL VAN DE RAAD

- 10 Is er sprake van kaderstelling en controle door de raad en waarop?

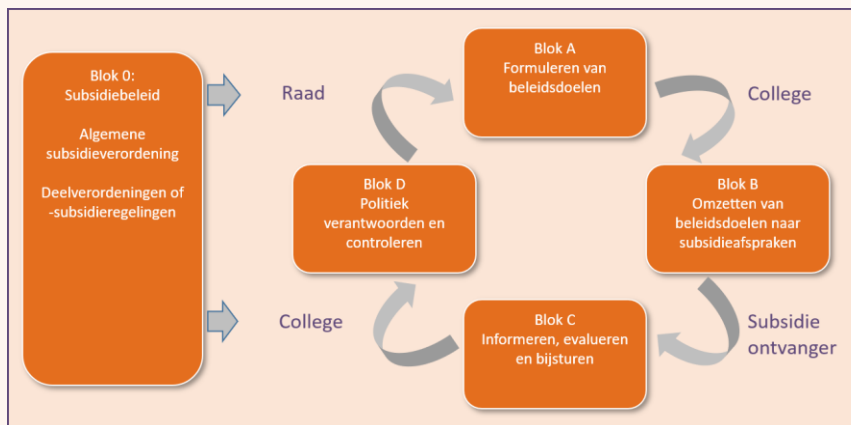
LESSEN EN AANBEVELINGEN

- 11 Wat zijn de lessen die kunnen worden getrokken?
- 12 Wat zijn aanbevelingen en concrete handvatten om het subsidiebeleid en de uitvoering daarvan verder te verbeteren? Wat is daarbij de rol van de raad?

2.2 Evaluatiemodel en normenkader

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen is het evaluatiemodel van de onderstaande figuur 1.0 gebruikt². Toepassing van de geschetste cyclus stimuleert een doelmatige en effectieve subsidiepraktijk. Het evaluatiemodel laat alle facetten van het subsidieproces zien én wie in ieder deel van de cyclus een rol heeft. Het evaluatiemodel bestaat uit vijf blokken (0, A,B,C en D). Per blok zijn normen toegepast. Zie hiervoor het normenkader in bijlage 1.

Verder is in het onderzoek bijzondere aandacht besteed aan het sturen op maatschappelijke effecten en samenwerking.



Figuur 1.0: evaluatiemodel.

2.3 Aanpak van het onderzoek

Het onderzoek is opgedeeld in drie fases: een oriënterende, een verdiepende en een rapportagefase. In de oriënterende fase zijn alle relevante gemeentelijke beleids- en uitvoeringsstukken bestudeerd, heeft een inventarisatie plaatsgevonden van de subsidiestromen en is er een oriënterend gesprek gevoerd met de ambtelijke sleutelpersonen voor het subsidiebeleid in Amstelveen. Aan de hand van de oriënterende fase heeft de rekenkamercommissie zes casussen voor de verdiepende fase geselecteerd, met spreiding over beleidsdomeinen en verschillen in omvang van de subsidies:

- Platform C: een muziek- en dansschool in Amstelveen;
- Participe Amstelveen: een zorg- en welzijnsorganisatie;
- AmstelveenSport: sportbedrijf van de gemeente Amstelveen;
- Specifieke regeling voorkoming woninginbraken;
- Specifieke regeling voor bewonersinitiatiefgroepen;
- Specifieke regeling Duurzaamheidsfonds.

In de verdiepende fase zijn deze casussen verder geanalyseerd door relevante stukken van het subsidieproces te bestuderen (van aanvraag tot verantwoording) en gesprekken te voeren met een afvaardiging van de raad, het college, de ambtelijke organisatie en (vertegenwoordigers van) de subsidieontvangers.

² Bron: Partners+Pröpper

3 Conclusies

Kernconclusies

- 1 Sterke punten van het subsidiebeleid en de werkwijze van de gemeente zijn:
 - De gemeente stuurt op subsidieontvangers met evalueerbare uitvoeringsdoelen.
 - Het proces van subsidieverstrekking wordt doel- en rechtmatig uitgevoerd.
 - De informatievoorziening richting de raad en samenleving is transparant en helder.
- 2 Samenwerking tussen subsidiepartners is uitdrukkelijk een onderdeel van de opdracht aan subsidieontvangers. Het is in een aantal gevallen zelfs een voorwaarde om subsidie te ontvangen. Dit werkt in positieve zin door op de doeltreffendheid en doelmatigheid van subsidies.
 - De gemeente stelt zichzelf op als samenwerkingspartner en het samenspel met de gemeente wordt door subsidiepartners als constructief ervaren.
 - Daarbij stelt de gemeente zich ook op als (mee)lerende partner, maar schuwt er anderzijds niet voor om op te treden als zaken uit het spoor lopen.

De gemeente kan nog wel een meer een regisserende rol spelen bij het stimuleren van samenwerking tussen subsidiepartners onderling.

- 3 De doeltreffendheid en doelmatigheid van het subsidiebeleid kan echter nog verder verbeteren, want:
 - De gemeente stimuleert subsidiepartners nog onvoldoende om te sturen op maatschappelijke effecten.
 - Het is voor subsidieontvangers niet altijd te doorgronden wat de beleidsdoelen van de gemeente zijn omdat de beleidsterreinen binnen de gemeente verkokerd zijn georganiseerd. Daardoor ervaren zij dat informatie gefragmenteerd is en de samenhang is niet altijd duidelijk.
 - Het ontbreekt bij de raad en het college nog aan een helder afwegingskader of werkwijze waarmee keuzes kunnen worden gemaakt over wat wel of niet te subsidiëren en wat een passende relatie is (subsidie of inkoop).

TOELICHTING KERNCONCLUSIE 1

De gemeente stelt jaarlijks schriftelijk de vraag aan instellingen om een subsidieaanvraag in te dienen. Hierbij formuleert de gemeente uitvoeringsdoelen met hulp van prestatie-indicatoren. De subsidieaanvragen van de instellingen sluiten hierop aan.

Het subsidiebeleid van de gemeente Amstelveen bestaat uit een samenstel van verschillende instrumenten. Het geheel vormt een werkbaar kader in de zin dat de spelregels en financiële middelen volstrekt helder zijn, zowel op hoofdlijnen als op detailniveau. De verschillende instrumenten zijn onder te verdelen in proces-, inhoudelijke- en financiële kaders.

- 1 De proceskaders zijn vastgelegd in de Algemene Subsidieverordening en bestaan uit procedurele spelregels.
- 2 De inhoudelijke kaders zijn vastgelegd in het coalitieakkoord, de programmabegroting en de nadere subsidieregelingen.
- 3 De financiële kaders liggen vast in de programmabegroting met een overzichtelijke lijst van de subsidieregelingen en subsidieplafonds per regeling. Jaarlijkse subsidies en projectsubsidies worden daarbij onderscheiden, ook per instelling. Er zijn namelijk instellingen die zowel jaarlijkse als projectsubsidies ontvangen. Hiermee is het financieel zicht volstrekt helder.

Het proces van aanvraag, toekenning en vaststelling is in detail beschreven in het subsidieprotocol van de gemeente. Het protocol is tevens voorzien van checklist en hulpvragen die de ambtelijke organisatie en het college helpen bij de beoordeling en vaststelling van subsidies. Het protocol wordt ook strikt gevolgd en de dossiers zijn op orde en compleet. Dit door het gestructureerde proces, de coördinatie van de afdeling Jeugd & Samenleving, ondersteunende software en het consequent gebruik van het zaakstelsel.

Subsidieontvangers informeren de gemeente over uitvoeringsprestaties, activiteiten, status van projecten, ingezette uren, kosten en baten. Dat doen zij achteraf met jaarverslagen maar ook tussentijds op basis van rapportages. De rapportages liggen in lijn met de eisen die vanuit de Algemene subsidieverordening worden gesteld. Subsidieontvangers verantwoorden zich conform het verantwoordingsregime zoals gesteld in de Algemene subsidieverordening. De zwaarte van het verantwoordingsregime is afhankelijk van de hoogte van het subsidiebedrag. Hoe hoger het subsidiebedrag hoe uitgebreider de verantwoording. Wel vraagt in sommige gevallen de verantwoording veel inspanning van subsidieontvangers, bijvoorbeeld bij Participe Amstelland waarmee de gemeente verschillende (contractuele) afspraken heeft. De verantwoording vraagt daardoor wel een grote inspanning.

Sterk punt van de programmabegroting is dat Amstelveen een uitgebreide bijlage heeft toegevoegd waarin alle subsidies per instelling inzichtelijk zijn. Dit maakt dat de raad zijn kaderstellende rol goed kan invullen. Daarnaast zijn alle subsidieregelingen op een zeer overzichtelijke wijze gepresenteerd op de gemeentelijke website. Verder heeft de gemeente een openbaar subsidieregister. Met het subsidieregister heeft de raad en de samenleving zicht op alle aan instellingen verstrekte subsidies, zowel de jaarlijkse- als de projectsubsidies. Het subsidieregister is echter niet actueel; de raad kan op dit punt minder goed zijn controlerende rol invullen.

TOELICHTING KERNCONCLUSIE 2

Samenwerking is uitdrukkelijk een onderdeel van de opdracht aan subsidieontvangers. Het is in een aantal gevallen zelfs een voorwaarde om subsidie te ontvangen. Goede voorbeelden zijn Participe, het Duurzaamheidsfonds en de wijkplannen van de bewonersinitiatiefgroepen. Samenwerking tussen partijen in de lokale samenleving verloopt echter niet altijd makkelijk, bijvoorbeeld de samenwerking tussen bewonersinitiatiefgroepen en zorg- en welzijnsorganisaties. De gemeente zou hierbij een nog meer regisserende rol kunnen spelen.

Het samenspel met de gemeente wordt door subsidiepartners overwegend als positief en constructief ervaren. Los van de formele verantwoordingsdocumenten is er regelmatig overleg tussen de gemeente en de instellingen. Er is daarbij sprake van een relatie waarbij zowel de gemeente als de subsidiepartners samen leren en innoveren. Een aansprekend voorbeeld is hierbij de samenwerking met de bewonersinitiatiefgroepen: wijkplannen worden gezamenlijk ontwikkeld als stuurinstrument en om samenhang aan te brengen tussen activiteiten in de wijk.

Los van de formele rapportages is er met de grotere subsidieontvangers regelmatig overleg. Bijvoorbeeld met Participe is er een wekelijks uitvoeringsoverleg met de ambtelijk accounthouder en twee keer per jaar een overleg met het bestuur. Participe maakt halfjaarlijkse rapportages en op basis hiervan stuurt de gemeente ook bij. Daar waar nodig wordt het contact geïntensiveerd, bijvoorbeeld in het geval er sprake is van bijzondere omstandigheden, zoals bij Participe en Platform C. Voor grote instellingen is er daarnaast overleg tussen de portefeuillehouder van de gemeente en de Raad van Toezicht van de instellingen. Het college wil door regelmatigiger met de Raad van Toezicht te spreken meer vinger aan de pols houden. Uit gesprekken met het college blijkt dit een nieuwe werkwijze is die

zich nog verder moet ontwikkelen. Daarbij spelen nog vragen zoals: wat verwacht het college precies van de gesprekken en wat zijn de verwachtingen van de Raad van Toezicht?

TOELICHTING KERNCONCLUSIE 3

De doelen die worden geformuleerde door de gemeente bevinden zich op het niveau van maatschappelijke doelen en uitvoeringsprestaties (zie de figuur hiernaast).

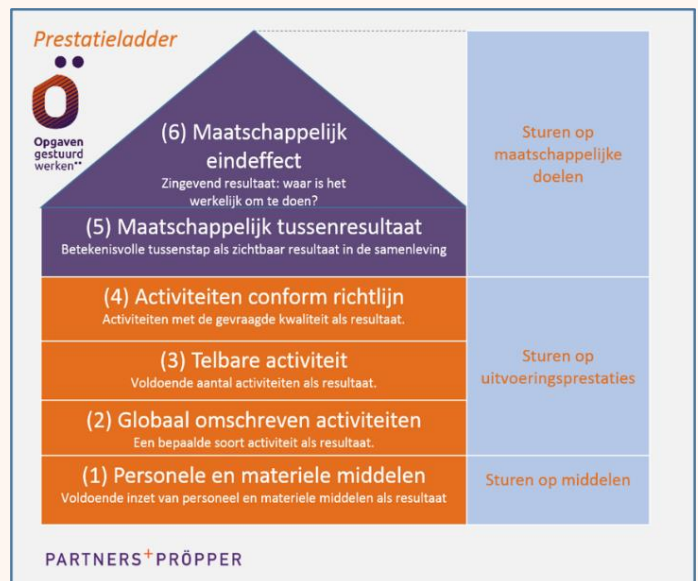
De maatschappelijke doelen zijn echter niet zodanig geformuleerd dat zij ook evalueerbaar zijn. Het is daardoor niet objectief te bepalen in welke mate deze doelen worden gerealiseerd en wat daarbij de bijdrage is van subsidiepartners. Daarmee stimuleert de gemeente de subsidieontvanger ook niet voldoende om te sturen op de daadwerkelijke maatschappelijke effecten van het gevoerde beleid en de uitvoering. Subsidieontvangers geven overigens aan dat het ook niet altijd eenvoudig is om te doorgronden wat de beleidsdoelen zijn van de gemeente. De beleidsterreinen binnen de gemeente zijn verkokerd georganiseerd. Daardoor ervaren zij dat informatie gefragmenteerd tot stand komt en is de samenhang niet altijd duidelijk.

De verantwoording die subsidieontvangers afleggen bevindt zich met name op het niveau van uitvoeringsprestaties. Het maatschappelijk effect is minder aan de orde. Zoals hierboven al genoemd ligt de basis hier al in de vertaling van beleidsdoelen naar afspraken met de instellingen. In het geval beleidsdoelen niet evalueerbaar zijn geformuleerd op het niveau van maatschappelijke effecten, worden de doelen van de instellingen ook niet op dat niveau geformuleerd. Participe en de regeling rondom het Duurzaamheidsfonds zijn is hierop een uitzondering, daar worden ook maatschappelijke effecten zoveel als mogelijk evalueerbaar geformuleerd.

Zowel de raad als het college willen beter in staat zijn om weloverwogen keuzes te kunnen maken tussen wat wel en wat niet te subsidiëren, voor welke periode en wat daarbij een passende relatie is (subsidie of inkoop). Een aantal zaken maken dat dit momenteel moeilijk is:

- Het ontbreekt aan een helder zicht op de bijdrage van gesubsidieerde instellingen aan maatschappelijke doelen.
- Het is moeilijk om 'appels met peren' te vergelijken. De doelen, programmeringen en activiteiten van de instellingen zijn immers verschillend.
- Sommige voorzieningen komen niet van de grond zonder ondersteuning van de overheid, terwijl deze wel maatschappelijk relevant zijn. Subsidies zijn hierbij dan ook vaak historisch gegroeid en er sluipt dan een zekere mate van 'vanzelfsprekendheid' in. Instellingen rekenen dus elk jaar op een financiële bijdrage van de gemeente. Stopzetten zou deze instellingen ernstig in de problemen brengen.

Het subsidiëren van een instelling of vereniging is, naast een inhoudelijke, ook een politieke keuze. Er is op dit punt samenwerking nodig tussen de raad en het college. Het stopzetten van een structurele jaarlijkse subsidie is namelijk niet altijd makkelijk en kan weerstand oproepen in de samenleving.



4 Aanbevelingen

Aan de raad

- 1 Verschuif de raadsaandacht naar maatschappelijke doelen die de gemeente wil realiseren met het verstrekken van subsidies.
 - > Geef het college opdracht om maatschappelijke doelen meer evalueerbaar te formuleren en deze te vertalen naar de bijdrage die subsidiepartners daaraan zouden moeten leveren.
- 2 De gemeente wil samenwerking stimuleren tussen organisaties. Ontwikkel dit verder door.
 - > Ga het gesprek aan (met het college maar ook met organisaties) over de rolinvulling van de gemeente. Stimuleert de gemeente samenwerking enkel door het verstrekken van financiële middelen?, of is ook een andere rolinvulling nodig?
- 3 Geef het college opdracht om een afwegingskader, werkwijze en instrumentarium te ontwikkelen waarmee afwegingen gemaakt kunnen worden over wat wel of wat niet te subsidiëren maar ook om afwegingen te kunnen maken tussen inkoop en subsidiering.

Aan het college

- 1 Investeer in monitoring van de mate waarin maatschappelijke doelen worden gerealiseerd en doe dit in coproductie met subsidiepartners. Dit kan bijvoorbeeld door samen met subsidiepartners afspraken te maken over een aantal te monitoren beleidsindicatoren³.
 - Ga hierover met de raad in gesprek en neem de raad goed mee. Haal op wat de raad nodig heeft om zijn kaderstellende en controlerende rol goed in te kunnen vullen.
 - Betrek de subsidiepartners in deze ontwikkeling. Ook zij hebben kennis en ervaring opgebouwd en hebben een informatiepositie in de samenleving.
- 2 Richt de sturing op individuele (grotere) subsidieontvangers meer op de hogere treden 5 en 6 van de prestatieladder. Doe dit in gelijke tred met de ontwikkeling van de monitor.
- 3 Dit wordt des te belangrijker bij samenwerking tussen organisaties. Richt hiervoor de sturing vanuit de gemeente niet alleen op de individuele prestaties van subsidieontvangers maar ook op het gezamenlijk maatschappelijk eindresultaat. De individuele subsidieontvangers zijn immers te beschouwen als coproductanten.

Regie is een bijzondere vorm van sturen en is gericht op de afstemming van actoren, hun doelen en handelingen tot een samenhangend geheel.

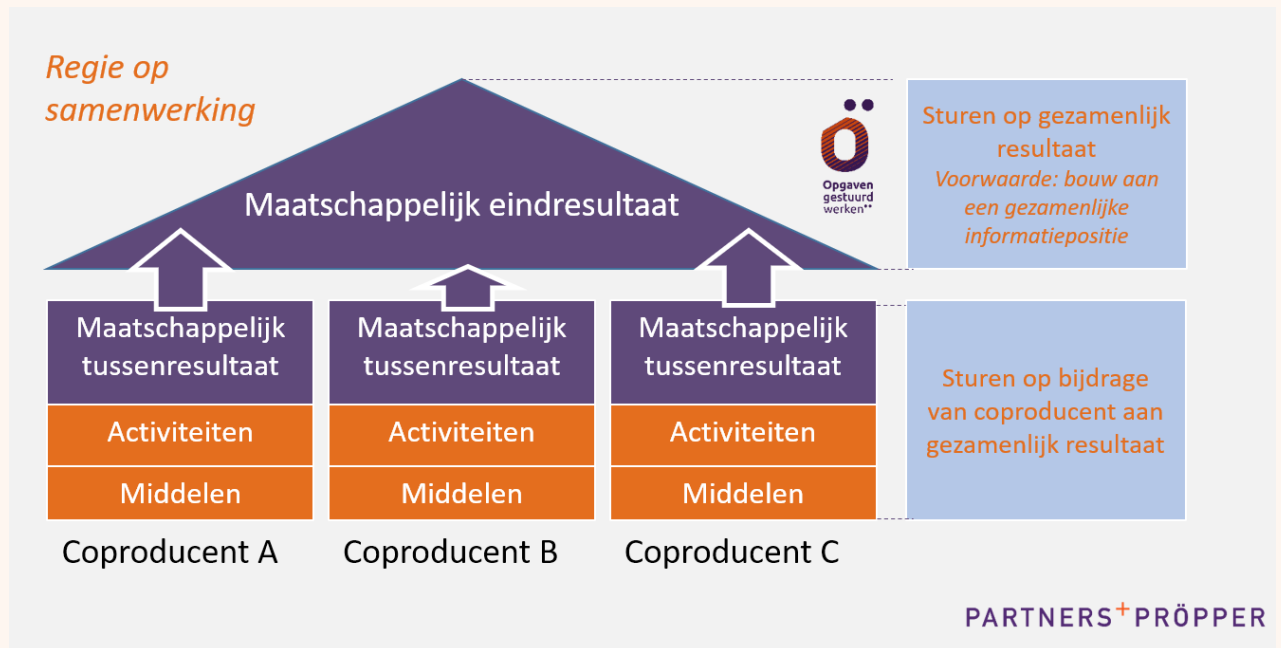
Partners+Pröpper voor het ministerie van BZK, 2004

Benut daarbij de informatiepositie van de coproductanten door deze te cumuleren naar een gezamenlijk beeld van de mate waarin maatschappelijke doelen worden gerealiseerd (het maatschappelijk eindresultaat). Bijvoorbeeld via een gezamenlijk dashboard, waarin de individuele bijdragen van coproductanten en het gezamenlijk eindresultaat worden gepresenteerd. Ontwikkel daarbij de sturende rol van de gemeente door naar een meer regisserende rol. Kies hierbij een benadering waarbij beleidsterreinen elkaar versterken, in plaats van dat ze los van elkaar staan. Het 'appels met peren' probleem is dan niet meer aan de orde, zowel appels als peren kunnen een

³ Een beleidsindicator is een variabele of een maatstaf waarmee een bepaalde beleidsprestatie kan worden weergegeven. Denk bijvoorbeeld aan de in het BBV wettelijk verplichte beleidsindicatoren maar ook andere niet wettelijk verplichte indicatoren. Denk bij het laatste aan beleidsindicatoren zoals die worden gepresenteerd in de landelijke Monitor Sociaal Domein.

bijdrage leveren aan het einddoel. Hiertoe kunnen samenwerkingsarrangementen worden ontwikkeld tussen subsidiepartners met verschillende activiteiten.

Vanuit goed zicht op de gecumuleerde bijdragen van subsidiepartners aan de realisatie van maatschappelijke doelen ontstaat ook een beter beeld van de individuele bijdragen van de subsidiepartners aan die doelen. Dit maakt afwegingen maken tussen wat wel en wat niet te subsidiëren beter mogelijk.



- 4 Ontwikkel een helder en transparant afwegingskader voor inkoop versus subsidiëring en draag zorg voor een transparante en navolgbare afweging. Neem daarbij de volgende belangrijke uitgangspunten⁴ in ogenschouw:
- Er is geen vrije keuze voor subsidie of inkoop, dit wordt bepaald door wet- en regelgeving.
 - Het afdwingen van prestaties of activiteiten kan zowel bij inkoop als subsidie. De wijze waarop dat gebeurt is echter anders. In het geval van subsidiëring is er geen wederzijdse afdwingbare verplichting. De subsidieontvanger krijgt immers alleen een voorlopige aanspraak op financiële middelen. Verricht de subsidieontvanger de activiteit niet, dan kan de gemeente de subsidie (deels) intrekken. In het geval van inkoop is er sprake van een wederzijdse afdwingbare verplichting.
 - Wanneer de subsidiebeschikking verder wordt vertaald naar een uitvoeringsovereenkomst moet er rekening mee worden gehouden dat, in het geval de uitvoeringsovereenkomst een afdwingbaar karakter krijgt, de subsidieverstrekking alsnog het karakter verkrijgt van een 'overheidsopdracht'.
 - Voor zowel inkoop als subsidie geldt dat in beginsel potentiële gegadigden ruimte moet worden geboden om mee te dingen. Transacties die in ons nationale recht onder de subsidietitel Awb zijn gebracht, kunnen eveneens onder het begrip 'overheidsopdracht' vallen. Er kan daarom niet van worden uitgegaan dat bij subsidieverstrekking geen aanbestedingsplicht bestaat.

⁴ Bron: Subsidiëren of inkopen? Handreiking voor ambtelijk professionals, ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2013.

Deel 2: De bevindingen

5 Inventarisatie subsidiestromen

Dit hoofdstuk is inventariserend van aard. De deelvragen 1 en 2 sluiten hierop aan en worden dan ook in dit hoofdstuk beantwoord, direct onder het onderstaande kader en meer in detail in de daaropvolgende paragrafen. Het evaluatiemodel en normenkader worden hier nog niet toegepast. Het gaat namelijk enkel om een scherp zicht te krijgen op de omvang en kenmerken van de totale subsidiestroom.

DEELVRAGEN

- 1 Welke subsidies zijn in de afgelopen drie jaar verstrekt?
- 2 Hoeveel aanvragen zijn afgewezen en wat was hierbij de grondslag of afweging?

Beantwoording deelvragen

Deelvraag 1

In het jaar 2018 is er door de gemeente circa € 19.4 Mln. aan subsidies verstrekt en in 2019 € 13.4 Mln. In 2020 is er circa € 13.7 Mln. aan subsidies begroot. Het grootste deel van de subsidies gaat in deze jaren naar instellingen en initiatieven in het sociale domein en naar onderwijs en ontplooiing:

- > Het grootste deel van de subsidies in 2018 is bestemd voor de programma's onderwijs en ontplooiing (64%) en het sociaal domein (19%). In totaal gaat dus circa 83% van de subsidies naar deze twee beleidsdomeinen.
- > Het grootste deel van de subsidies in 2019 is bestemd voor de programma's onderwijs en ontplooiing (68%) en het sociaal domein (30%). In totaal gaat dus circa 98% van de subsidies naar deze twee beleidsdomeinen.
- > In het jaar 2020 is dat beeld nagenoeg hetzelfde.

Meer dan 90% van de subsidies omvatten een bedrag van meer dan € 50.000,-. De verdeling van de subsidiemiddelen is geconcentreerd. In 2019 zijn er 135 subsidieontvangers, daarvan ontvangen 18 subsidieontvangers 80% van het totale subsidiebudget van de gemeente. Dus 13% van de subsidieontvangers ontvangen 80% van het door de raad vastgestelde subsidieplafond.

Deelvraag 2

Er zijn in 2019 in totaal 377 aanvragen ingediend. Daarvan zijn er 28 afgewezen en 14 ingetrokken door de aanvrager. De grondslag voor de afwijzing was voor het grootste deel inhoudelijk van aard (27 stuks). In paragraaf 7.2.7 behandelen we aan de hand van de casussen de afwijzingen meer in detail.

5.1 Omvang en verdeling van subsidiestromen

De onderstaande tabel presenteert de verleende subsidies over drie jaren, ingedeeld naar subsidiegrootte en de programma's van de begroting. De indeling naar subsidiegrootte sluit aan op het verantwoordingsregime zoals gesteld in de Algemene subsidieverordening, waarin de zwaarte van de verantwoording afhankelijk is gesteld van de hoogte van het subsidiebedrag. Uit de tabel blijkt dat het grootste deel van de subsidies in 2019 is bestemd voor de programma's onderwijs en ontplooiing (67,5%) en het sociaal domein (29,7%). Dat is circa 97% van het totaal. Subsidies van meer dan € 50.000,- vormen circa 92% van het totaal.

Bedrag in duizenden euro's	Realisatie		Begroot	% van totaal 2019
	2018	2019	2020	
Totaal	€ 19.426	€ 13.387	€ 13.676	100%
Programma 1 Sociaal domein				
< € 5	€ 2	€ 10	€ 8	
€ 5 tot € 50	€ 616	€ 511	€ 407	
> € 50	€ 3.010	€ 3.451	€ 3.414	
Subtotaal	€ 3.628	€ 3.972	€ 3.829	29,7%
Programma 2 Onderwijs en ontplooiing				
< € 5	€ 22	€ 13	€ 28	
€ 5 tot € 50	€ 452	€ 406	€ 408	
> € 50	€ 12.043	€ 8.613	€ 9.116	
Subtotaal	€ 12.517	€ 9.032	€ 9.552	67,5%
Programma 3 Economie en Duurzaamheid				
< € 5	€ 3	€ 5	€ 0	
€ 5 tot € 50	€ 28	€ 18	€ 0	
> € 50	€ 3.000	€ 0	€ 0	
Subtotaal	€ 3.031	€ 23	€ 0	0,2%
Programma 4 Openbare ruimte				
< € 5	€ 4	€ 4	€ 9	
€ 5 tot € 50	€ 14	€ 50	€ 0	
> € 50	€ 76	€ 71	€ 200	
Subtotaal	€ 94	€ 125	€ 209	0,9%
Programma 5 Ruimtelijke ontwikkeling				
< € 5	€ 0	€ 0	€ 0	
€ 5 tot € 50	€ 30	€ 10	€ 0	
> € 50	€ 0	€ 110	€ 0	
Subtotaal	€ 30	€ 120	€ 0	0,9%
Programma 6 Bestuur, bevolking en veiligheid				
< € 5	€ 9	€ 1	€ 0	
€ 5 tot € 50	€ 104	€ 79	€ 86	
> € 50	€ 0	€ 0	€ 0	
Subtotaal	€ 113	€ 80	€ 86	0,6%
Programma 7 Overhead				
< € 5	€ 0	€ 0	€ 0	
€ 5 tot € 50	€ 13	€ 35	€ 0	
> € 50	€ 0	€ 0	€ 0	
Subtotaal	€ 13	€ 35	€ 0	0,3%

Tabel 5.1: Subsidiebedragen per programma voor de jaren 2018, 2019 en 2020⁵.

⁵ Bronnen: Jaarstukken 2019, bijlage 6.3 Subsidies (p.148), Jaarstukken 2018, bijlage 6.3 Subsidies (p. 207) en Programmabegroting 2020, bijlage C Subsidies (p. 179).

5.2 80/20 regel voor verleende subsidies

De ervaring leert dat bij de meeste gemeenten ongeveer 10% tot 20% van de subsidieontvangers circa 80% van het subsidiebudget toegekend krijgen⁶: dus een klein aantal instellingen ontvangt relatief grote subsidiebedragen. In Amstelveen gaat de 80/20 regel ook op. In 2019 zijn er 135 subsidieontvangers, waarvan 18 organisaties 80% van het totale subsidiebedrag ontvangen. Dat is circa 13% van het totaal aantal subsidieontvangers. De verdeling van de subsidiemiddelen is dus geconcentreerd: een klein deel van de subsidieontvangers ontvangt een groot deel van het budget. Drie voor het onderzoek geselecteerde casussen maken hier deel van uit: Participe, Platform C en de bewonersinitiatief groepen. Deze zijn in de onderstaande tabel gemarkeerd. Zie verder bijlage 2 voor het volledig overzicht van subsidieontvangers.

	Subsidieontvanger 2019 Bedrag in duizenden euro's	Voorziening	Subsidie	Cumulatief % van het totale subsidie- budget
1	Stichting Amstelland Bibliotheken	Bibliotheek	€ 1.956	15%
2	Stichting Schouwburg Amstelveen	Schouwburg	€ 1.431	25%
3	Participe Amstelland	Wijkwelzijnswerk en beheer wijkcentra	€ 1.252	35%
4	Stichting Cobra Museum	Museum	€ 1.173	43%
5	Stichting Platform C	Kunsteducatie	€ 1.106	52%
6	Kindercentra, -opvang, -speelzaal	Kinderopvang en peuterarrangementen	€ 724	57%
7	Stichting Poppodium	Muziek en popcultuur	€ 652	62%
8	Instellingen OGGZ	Hulp- en zorg	€ 290	64%
9	Bewonersinitiatief groepen	Inwonersparticipatie	€ 268	66%
10	Stichting Vluchtelingenwerk	Opvang en begeleiding vluchtelingen	€ 266	68%
11	Vrijwilligerscentrale	Ondersteuning vrijwilligers	€ 263	70%
12	Onderwijsgroep Amstelland	Onderwijs voor kinderen van kortblijvende internationals	€ 263	72%
13	Organisaties mantelzorg	Ondersteunen mantelzorgers	€ 255	74%
14	Museum Jan van der Togt	Museum	€ 225	76%
15	Samenwerking Amstelland en de Meerlanden	Schoolmaatschappelijk werk	€ 177	77%
16	Stichting Participe en Zonnehuisgroep Amstelland	Dagstructurering voor mensen met een lichte beperking	€ 168	78%
17	Amstelveense scoutingvereniging	Vrijtijdsaanbod -activiteiten voor jeugd	€ 158	79%
18	Onderwijsinstellingen	Kwaliteitsprojecten onderwijs	€ 149	80%

Tabel 5.2: Subsidieontvangers die gezamenlijk 80% van het totale subsidiebedrag ontvangen in 2019.

5.3 Toegewezen en afgewezen subsidieaanvragen 2019

Er zijn in 2019 in totaal 377 aanvragen ingediend. Daarvan zijn er 28 afgewezen en 14 ingetrokken door de aanvrager. De grondslag voor de afwijzing was voor het grootste deel inhoudelijk van aard (27 stuks). In paragraaf 7.2.7 behandelen we aan de hand van de casussen de afwijzingen meer in detail.

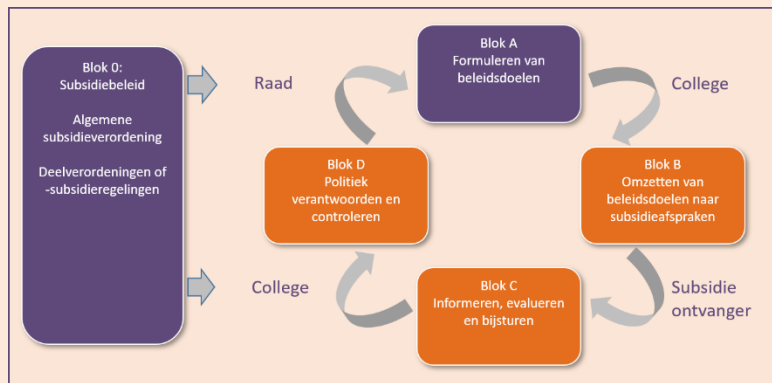
⁶ Bronnen: onderzoeken van Partners+Pröpper

6 Het beleid en kaders voor subsidieverlening

In dit hoofdstuk staan de blokken o 'Subsidiebeleid' en A 'Formulieren van beleidsdoelen' van het evaluatiemodel centraal. De deelvragen 3 en 4 sluiten aan op dit blok en worden direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvragen is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste kernbevindingen.

DEELVRAGEN

- 3 Wat verstaat de gemeente Amstelveen onder subsidies?
- 4 Wat is het subsidiebeleid van de gemeente Amstelveen en welke doelen streeft de gemeente na met het verstrekken van subsidies?



TOEGEPASTE NORMEN

- Het subsidiebeleid en de subsidieverordening, die door de raad zijn vastgesteld, vormen het bestuurlijke en juridisch kader voor subsidieverstrekking (Blok o evaluatiemodel). De gemeentelijke subsidieverordening en de uitwerking daarvan in uitvoeringsregels biedt het kader waarbinnen subsidieverlening plaats dient te vinden.
- Het subsidiebeleid, de subsidieverordening en eventuele uitvoeringsregels vormen een werkbaar en helder kader voor subsidieverstrekking. Dit wordt onder meer bepaald door de omvang van administratieve lasten voor het aanvragen van subsidies, een helder onderscheid in subsidietypen en de mate waarin de kaders stimuleren tot het sturen op maatschappelijke doelen.

Kernbevindingen en beantwoording deelvragen

Deelvraag 3

De gemeente verstaat het volgende onder een subsidie⁷:

'Een subsidie is de aanspraak op financiële middelen door een bestuursorgaan verstrekt met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan het bestuursorgaan geleverde goederen of diensten'.

De bovenstaande definitie geeft aan wat het juridische perspectief is op subsidies. Dit biedt echter geen handvat voor de vraag waarom en waarvoor de gemeente subsidies inzet. Er is geen overkoepelende visie die daarover licht doet schijnen. De gemeente heeft geen expliciete bestuurlijke visie op de inzet van het subsidie-instrument gedefinieerd. Wel valt dit op te maken uit de Algemene subsidieverordening en de onderliggende subsidieregelingen. Uit deze stukken blijkt namelijk dat de gemeente financiële middelen verstrekt aan instellingen of inwoners met de bedoeling dat deze

⁷ In de Algemene subsidieverordening wordt hiervoor verwezen naar het desbetreffende wetsartikel 4.2 van de Algemene wet bestuursrecht

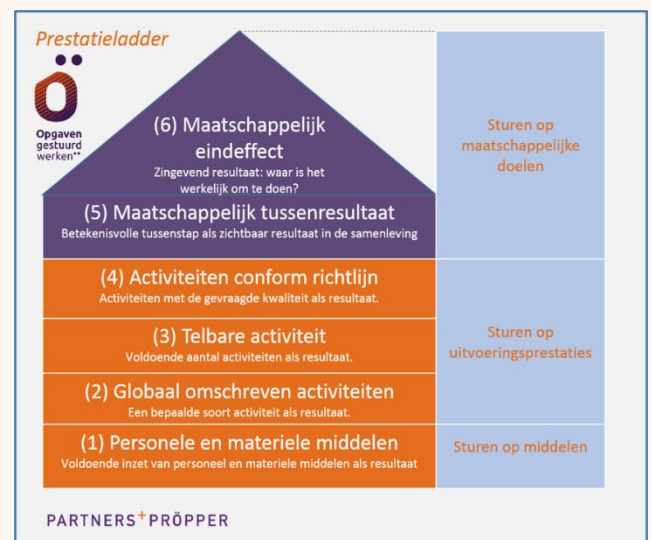
activiteiten ontplooiën die een bijdrage leveren aan de gemeentelijke beleidsdoelen. Met dit laatste is helder wat de gemeente wil bereiken met subsidies.

De gemeente onderscheidt daarbij jaarlijkse subsidies en projectsubsidies. De jaarlijkse subsidies hebben een structureel karakter, het zijn financiële middelen die jaarlijks aan instellingen worden verstrekt voor reguliere activiteiten. De projectmatige subsidies hebben een eenmalig karakter. Deze hebben een duidelijke begin- en einddatum en het gaat om eenmalige activiteiten.

Deelvraag 4

Het subsidiebeleid van de gemeente Amstelveen bestaat uit een samenstel van verschillende instrumenten. Deze zijn onder te verdelen in proces-, inhoudelijke en financiële kaders. Het geheel vormt een werkbaar kader in de zin dat de spelregels en financiële middelen volstrekt helder zijn, zowel op hoofdlijnen als op detailniveau. Dat blijkt uit de bestudering van stukken door de onderzoekers.

De doelen die worden geformuleerd door de gemeente bevinden zich op het niveau van maatschappelijke doelen en uitvoeringsprestaties (zie de figuur hiernaast). De maatschappelijke doelen zijn echter niet dusdanig geformuleerd dat zij ook evalueerbaar zijn. Het is daardoor niet objectief te bepalen, en een oordeel te geven, in welke mate de doelen worden gerealiseerd. Daarmee stimuleert de gemeente de subsidieontvanger ook niet om te sturen op de daadwerkelijke maatschappelijke effecten van het gevoerde beleid.



PROCESKADERS: ALGEMENE SUBSIDIEVERORDENING

Dit kader omvat de algemene (procedurele) spelregels rondom subsidies en is verder beleidsarm. In de Algemene subsidieverordening is opgenomen dat het college nadere regels kan vaststellen. De nadere regels bevatten dan bepalingen met betrekking tot de te subsidiëren activiteiten, personen of instellingen die voor subsidie in aanmerking kunnen komen, het subsidieplafond en de wijze waarop de beschikbare gelden worden verdeeld.

INHOUDELIJKE KADERS: COALITIEAKKOORD, PROGRAMMABEGROTING EN SPECIFIEKE REGELINGEN

In het coalitieakkoord geeft het college aan wat de gemeente op hoofdlijnen wil bereiken met de inzet van subsidies, te weten:

- > Nieuwe initiatieven stimuleren;
- > Samenwerking ondersteunen tussen ondernemers, bewoners en de gemeente;
- > Inwoners stimuleren een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in de wijk.

In de programmabegroting worden de maatschappelijke doelen per beleidsdomein benoemd en is een bijlage opgenomen waarin een overzicht van de jaarlijkse subsidies, de subsidieontvangers en de maatschappelijke doelen en uitvoeringsprestaties die met de verstrekking van subsidies worden beoogd. Voor de projectmatige subsidies moeten de verschillende specifieke subsidieregelingen van de gemeente worden geraadpleegd. De gemeente Amstelveen kent 22 van deze subsidieregelingen.

Uit de bestudering van de casussen blijkt dat doelen worden geformuleerd in termen van maatschappelijke doelen (wat te bereiken aan maatschappelijk effect in de lokale samenleving?) en in

termen van uitvoeringsprestaties (wat daarvoor te doen, welke activiteiten?). De maatschappelijke doelen worden vooral kwalitatief beschreven en zijn daarmee niet evalueerbaar geformuleerd. De uitvoeringsprestaties zijn wel evalueerbaar.

FINANCIËLE KADERS: PROGRAMMABEGROTING

Een lijst met subsidies én met subsidieplafonds is in een bijlage van de begroting opgenomen, alsmede de uren voor huur van gemeentelijke accommodaties aan instellingen. Hiermee is het financieel zicht op jaarlijkse subsidies volstrekt helder. Jaarlijkse subsidies en projectsubsidies worden daarbij onderscheiden, ook per instelling. Er zijn namelijk instellingen die zowel jaarlijkse- als projectsubsidies ontvangen.

6.1 Het subsidiebeleid

Het subsidiebeleid van de gemeente Amstelveen bestaat uit een samenstel van verschillende kaders en regelingen. De verschillende onderdelen waaruit dit samenstel bestaat worden hieronder verder toegelicht.

Visie op subsidies

De gemeente heeft geen vastgestelde algemene of overkoepelende visie op de inzet van het subsidie-instrument. Wel geeft het coalitieakkoord een bepaalde richting, zie het onderstaande kader. Samengevat wil de gemeente met de inzet van subsidie:

- 1 Nieuwe initiatieven stimuleren;
- 2 Samenwerking ondersteunen tussen ondernemers, bewoners en de gemeente;
- 3 Inwoners stimuleren een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in de wijk.

COALITIEAKKOORD 2018-2022 'EEN ZEKER EN STABIELE TOEKOMST VOOR AMSTELVEEN'

- 4 Programma 2 Onderwijs en Ontplooiing: De gemeente wil de subsidie aan het Cobra museum en P60 herijken: **meer projectmatig subsidiëren en nieuwe initiatieven stimuleren** (pagina 7). Het doel is zoveel mogelijk mensen in aanraking brengen met kunst en cultuur. *'We bieden ruimte en ondersteuning aan kleinere kunst- en cultuurinitiatieven. Denk hierbij aan vormen van buurtkunst, zoals theater in zorg- of buurcentra en huiskamerconcerten.'*⁸
- 5 Programma 3 Economie Duurzaamheid (paragraaf 8): De gemeente geeft **ruimte aan duurzame initiatieven en stimuleren samenwerkingsverbanden** tussen ondernemers, bewoners en gemeente. Daarnaast gaan we inwoners en bedrijven stimuleren tot duurzaamheidsinitiatieven, waarbij zij zelf eigenaar blijven van deze initiatieven.⁹
- 6 Programma 4 Openbare ruimte: de gemeente stimuleert inwoners om hun steentje **bij te dragen aan de leefbaarheid** en groenvoorziening in de wijk. *'We gaan door met bestaande stimuleringsmaatregelen voor het aanbrengen van horizontaal en verticaal groen. De 'groen-voor-groen-regeling' zetten we voort'*.¹⁰

⁸ Bron: Coalitieakkoord 2018-2022, pagina 7.

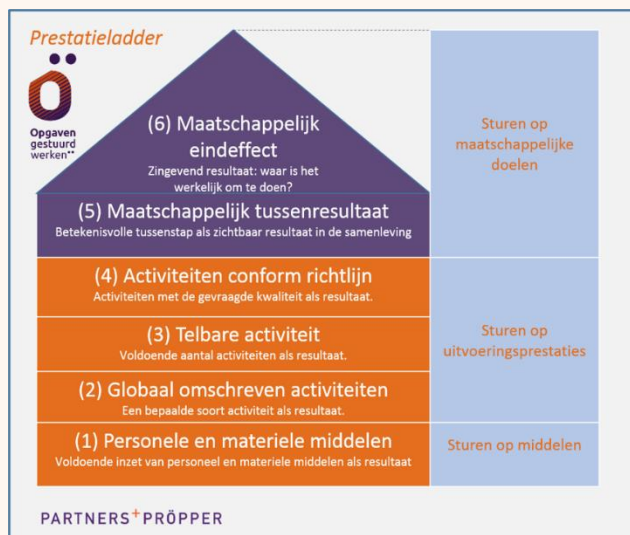
⁹ Bron: Coalitieakkoord 2018-2022, pagina 8.

¹⁰ Bron: Coalitieakkoord 2018-2022, pagina 11.

Met de fragmenten uit het coalitieakkoord is ook direct helder te maken wat we in het voorliggende onderzoek verstaan onder het sturen op maatschappelijke doelen en -effecten en op het sturen op uitvoeringsprestaties (zie figuur 6.1 hiernaast).

Bijvoorbeeld:

- > Het doel is zoveel mogelijk mensen in aanraking te brengen met kunst en cultuur. Dit doel is op het niveau van een maatschappelijk effect geformuleerd en is daarmee een maatschappelijk doel. Het is echter niet evalueerbaar geformuleerd: wat is precies zoveel als mogelijk, wanneer zijn we tevreden?
- > Verder stelt de gemeente zich ten doel om meer projectmatig te subsidiëren en nieuwe initiatieven te stimuleren. Dit doel is op het niveau van activiteiten geformuleerd; er wordt daarmee gestuurd op uitvoeringsprestaties.



Figuur 6.1: Prestatieladder

Algemene proceskaders

De algemene kaders voor subsidieverlening zijn beschreven in de **Algemene subsidieverordening Amstelveen 2016**. Deze verordening is in 2016 door de raad vastgesteld. Het omvat de algemene regels rondom subsidies en is verder beleidsarm. Er is geen definitie opgenomen over wat Amstelveen precies onder een subsidie verstaat. Er wordt wel verwezen naar de wettelijke grondslag van subsidies, te weten artikel 4.2 van de Algemene wet bestuursrecht. In dit wetsartikel wordt de volgende definitie gegeven:

'Een subsidie is de aanspraak op financiële middelen door een bestuursorgaan verstrekt met het oog op bepaalde activiteiten van de aanvrager, anders dan als betaling voor aan het bestuursorgaan geleverde goederen of diensten'

In de algemene subsidieverordening is opgenomen dat het college nadere regels kan vaststellen die bepalingen bevatten met betrekking tot de te subsidiëren activiteiten, personen of instellingen die voor subsidie in aanmerking kunnen komen, het subsidieplafond en de wijze waarop de beschikbare gelden worden verdeeld¹¹. De gemeente onderscheidt verder twee subsidietypen: jaarlijkse- en projectsubsidies. Elk subsidietype kent zijn eigen voorschriften voor het proces van aanvraag, verlening en vaststelling. Zo kan een jaarlijkse subsidie pas worden verleend als in de gemeentebegroting de betreffende subsidie is vermeld als jaarlijkse subsidie. Het college moet daarom de subsidies en subsidiebudgetten in de begroting benoemen en waar gewenst, aanpassen¹². Voor een projectsubsidie is dat niet nodig.

¹¹ Bron: ASV Amstelveen 2016, artikel 3.

¹² Bron: Subsidieprotocol 2020, versie 1, p. 8

Type subsidie	Omschrijving
Projectsubsidie	Een eenmalige subsidie voor uitvoering van een (nieuwe) activiteit, project of experiment met een eenmalig karakter. De looptijd is afhankelijk van de duur van de activiteit of project, en kan dus langer zijn dan een jaar.
Jaarlijkse subsidie	Subsidie die per (boek)jaar of voor een aantal (boek)jaren aan een subsidieontvanger wordt verstrekt voor voortdurende activiteiten. Het tijdvak waarvoor een subsidie wordt verleend is maximaal vier jaar. Een meerjarige subsidie wordt verleend onder het voorbehoud dat jaarlijks voldoende financiële middelen ter beschikking worden gesteld.

Tabel 6.1: Subsidietypen binnen de gemeente Amstelveen. Bron: Algemene Subsidieverordening

Financiële kaders

De raad stelt jaarlijks de financiële kaders vast, met vaststelling van de gemeentelijke begroting¹³. Met de vaststelling van de gemeentelijke begroting besluit de raad welk budget voor subsidies beschikbaar is. Een lijst met subsidies én met subsidieplafonds is daartoe in een bijlage van de begroting opgenomen, alsmede de jaarhuren voor huur van gemeentelijke accommodaties aan instellingen. De reden hiervoor is dat subsidies een structureel beslag leggen op de gemeentelijke financiële middelen¹⁴.

De raad heeft met de genoemde bijlage uit de begroting zicht op alle aan instellingen verstrekte subsidies. In onderstaande tabel illustreren we dit aan de hand van de bestudeerde casussen in dit onderzoek.

Instelling of regeling	Doel	Subsidieplafond 2019
AmstelveenSport	<p><i>Doel 1</i> Beheer en exploitatie van alle gemeentelijke binnen- en buitensportaccommodaties, sportstimulering en advisering aan gemeente over sportbeleid. Optimaliseren van het gebruik van sportaccommodaties. Goede en goedkope dienstverlening aan verenigingen, huurders en bezoekers van de sportaccommodaties die veilig, schoon en attractief zijn.</p> <p><i>Doel 2</i> Sportstimulering door projectmatige activiteiten ten behoeve van breedtesport.</p>	<p>€ 3.160.000,-</p> <p>€ 539.000,-</p>
Diverse bewonersinitiatief-groepen	Bevorderen van sociale samenhang door coördinatie van activiteiten in de wijk.	€ 288.000,-
Voorkoming woninginbraken	Verlaging van het aantal woninginbraken door inwoners te ondersteunen die zelf maatregelen treffen om hun woning beter te beveiligen.	€ 30.000,- (bron: subsidieregeling budget 2020).
Platform C: Stichting Muziek- en Dansschool Amstelveen	Bevorderen van cultuurdeelname en -educatie en het versterken van het culturele klimaat. Muziek- en dansonderwijs vooral gericht op Amstelveense jongeren met groepsgerichte activiteiten.	€ 927.000,-

¹³ Bron: ASV Amstelveen 2016, artikel 4, vastgesteld in de raadsvergadering van 28 september 2016.

¹⁴ Bron: Subsidieprotocol, 11 mei 2020

Instelling of regeling	Doel	Subsidieplafond 2019
Participe Amstelland: AanZ	Bevorderen van sociale samenhang, infrastructuur, het verbeteren van de woon- en leefomgeving in de Amstelveense wijken. Dit door coördinatie van activiteiten in de wijk, wijkwelzijnswerk en het beheer van wijkcentra.	€ 1.239.000,-
Duurzaamheidsfonds	Deze regeling is in 2020 van kracht geworden en is derhalve niet opgenomen in de begroting 2020. De regeling heeft als doel het stimuleren van verduurzaming van de gebouwde omgeving.	

Tabel 6.2: Voorbeeld van zicht van de raad op de jaarlijkse subsidies. Bron: Programmabegroting 2019, bijlage subsidies en jaarhuren voor gesubsidieerde instellingen. Uitzondering is voorkoming woninginbraken, deze is niet in de programmabegroting 2019 en 2020 vermeld.

6.2 Maatschappelijke doelen

Om zicht te krijgen op de specifieke maatschappelijke doelen van subsidies moeten verschillende stukken worden geraadpleegd:

- 1 Om te achterhalen aan welke maatschappelijke doelen de subsidies een bijdrage moeten leveren kan, voor de jaarlijkse structurele subsidies, de desbetreffende bijlage van de programmabegroting worden geraadpleegd. Zie onder andere de casussen in de voorgaande tabel 6.2 De doelen zoals daarin aangegeven, zijn deels geformuleerd in termen van maatschappelijke doelen en deels in termen van uitvoeringsprestaties. De voorgaande tabel 6.2 laat zien dat de gemeente stuurt op het niveau van maatschappelijke doelen en uitvoeringsprestaties. De doelen zijn echter niet evalueerbaar geformuleerd. Enkele voorbeelden hieruit presenteren we in het kader op de volgende bladzijde.

Uit interviews voor dit onderzoek blijkt wel dat het college scherper wil sturen op maatschappelijke doelen. Daarbij worden ook voorbeelden genoemd:

- > Met betrekking tot culturele instellingen wordt nu onder andere gestuurd op het aantal voorstellingen. Dit is een uitvoeringsprestatie maar zegt verder niets over het maatschappelijk effect.
- > Een ontwikkelpunt met betrekking tot de subsidieverstrekking aan AmstelveenSport is het scherper krijgen van de uitvoeringsprestaties en de realisatie van maatschappelijke doelen.

Als laatste valt uit de programmabegroting in een aantal gevallen op te maken welke partijen uit de samenleving een bijdrage leveren aan de beleidsdoelen, zoals geformuleerd in de verschillende programma's, en welke subsidies van toepassing zijn. Dat maakt helder met wie de gemeente samenwerkt om de maatschappelijke doelen te realiseren. Uit de programmabegroting valt in mindere mate op te maken wat precies de bijdrage van de desbetreffende partijen is aan de realisatie van die doelen.

FORMULEREN VAN MAATSCHAPPELIJKE DOELEN

Casus Amstelveens Sportbedrijf

- > De gemeente wil dat de AmstelveenSport sport stimuleert. Hier is het beleidsdoel op zichzelf niet benoemd. Er is een activiteit benoemt, namelijk het 'stimuleren'. Er is niet benoemd wie gestimuleerd moet worden en wat het maatschappelijk doel zou moeten zijn. Het is aannemelijk (de onderzoekers nemen dat gemakshalve aan) dat de gemeente met sportstimulering wil dat inwoners meer gaan sporten en bewegen. Het is echter niet duidelijk hoe de raad en het college (tussentijds of achteraf) kan controleren wanneer dat doel is bereikt.
- > Het is niet helder wat het maatschappelijke doel is. Er is wel sprake van een uitvoeringsdoel, dat doel is echter niet evalueerbaar. Het is namelijk niet helder wat het optimaliseren van het gebruik precies moet opleveren: een hogere bezettingsgraad van de sportaccommodaties?
- > De gemeente wil het gebruik en de ligging van sportaccommodaties optimaliseren. Dit is een uitvoeringsdoel, maar ook dit is niet evalueerbaar geformuleerd. Het is niet helder wat het optimaliseren van het gebruik precies moet opleveren: een hogere bezettingsgraad van de sportaccommodaties?

Casus Bewonersinitiatief groepen

De gemeente wil graag sociale samenhang in de wijk. De bewonersinitiatiefgroepen moeten dit bevorderen. Dit is op het niveau van een maatschappelijk effect geformuleerd. Het is echter niet duidelijk wat nu precies voldoende sociale samenhang is. Wanneer is de gemeente tevreden, wanneer heeft het bewonersinitiatief voldoende resultaat bereikt?

Casus voorkoming woninginbraken

De gemeente wil het aantal woninginbraken verlagen door inwoners te ondersteunen die zelf maatregelen treffen om hun woning beter te beveiligen. Dit is op het niveau van een maatschappelijk effect geformuleerd. Het is echter niet helder hoeveel de verlaging precies zou moeten zijn, hoeveel inwoners zelf maatregelen zouden moeten nemen en daarbij ondersteuning krijgen van de gemeente.

Casus Participe AanZ: doel: 'bevorderen van sociale samenhang'

Het doel is het bevorderen van de sociale samenhang. Dit is een doel en geformuleerd op het niveau van maatschappelijk effect. Het is echter niet evalueerbaar geformuleerd.

Bron: programmabegrotingen 2019 en 2020.

- 3 Voor de projectmatige subsidies kunnen de verschillende subsidieregelingen van de gemeente worden geraadpleegd. De gemeente Amstelveen kent 22 verschillende subsidieregelingen. Dat is conform de Algemene subsidieverordening waarin wordt gesteld dat het college nadere regels kan vaststellen met betrekking tot de te subsidiëren activiteiten, personen of instellingen die voor subsidie in aanmerking kunnen komen¹⁵. In bijlage 2 worden alle subsidieregelingen gepresenteerd. Hieronder presenteren we de regelingen die aansluiten op de drie in dit onderzoek onderzochte casussen.. Ook hier zijn de doelen zoals aangegeven in de subsidieregelingen geformuleerd in termen van maatschappelijke effecten. Bijvoorbeeld: het verlagen van woninginbraken, CO₂-uitstoot reduceren en het stimuleren van de sociale samenhang in de wijk. Deze doelen zijn kwalitatief van aard en zoals hiervoor reeds besproken niet evalueerbaar geformuleerd. Met andere woorden: er is geen norm gesteld waarmee bepaald kan worden in welke mate de doelen worden gerealiseerd.

¹⁵ Bron: ASV Amstelveen 2016, artikel 3.

Naam subsidieregeling en korte omschrijving	Doel
<p>Voorkoming woninginbraken Subsidieregeling voor inwoners die maatregelen treffen om hun woning te beveiligen. De regeling omvat twee subsidies:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Volledig beveiligen van de woning conform het Politiekeurmerk Veilig Wonen. 2 Aanschaf van hang- en sluitwerk. 	De gemeente streeft naar een verlaging van het aantal woninginbraken.
<p>Duurzaamheidsfonds Subsidie of lening voor het ondersteunen van duurzame initiatieven die zich richten op meerdere woningen, gebruikers of gebouwen. Het gaat om initiatieven die bijdragen aan energiebesparing of opwekking van duurzame energie. Doelgroepen zijn natuurlijke personen en bedrijven of andere rechtspersonen die zich hebben ingeschreven bij de KvK.</p>	De gemeente streeft naar een reductie van CO ₂ -uitstoot op het grondgebied van de gemeente. Het initiatief moet daar daadwerkelijk een bijdrage aan leveren.
<p>Bewonersinitiatiefgroepen Wijkbudget voor bewonersgroepen om activiteiten in de wijk te organiseren of andere bewoners daartoe te stimuleren of te helpen. Doelgroep: bewonersgroepen of wijkplatforms (vereniging of stichting) in Amstelveen.</p>	Stimuleren van sociale samenhang door activiteiten in de wijk te organiseren.

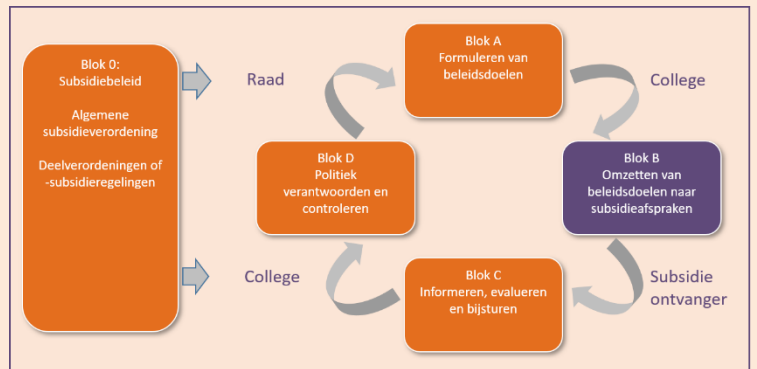
Tabel 6.3: Nadere subsidieregelingen gerelateerd aan de geselecteerde casussen. Bronnen: subsidieregelingen en gemeentelijke website.

7 Subsidieverlening in de praktijk

In dit hoofdstuk staat blok B van het evaluatiemodel centraal. De deelvragen 5 t/m 7 sluiten aan op dit blok en worden direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvragen is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste bevindingen, in dit rapport 'kernbevindingen' genoemd.

DEELVRAGEN

- 5 Hoe ziet het proces van aanvraag, toekenning en vaststelling er uit?
- 6 Hoe worden het beleid en de doelen vertaald naar subsidieafspraken met organisaties?
- 7 Hoe is daarbij het samenspel tussen de gemeente en de aanvrager van subsidie?



TOEGEPASTE NORMEN

- Subsidieafspraken zijn evalueerbaar geformuleerd en sluiten aan op de gemeentelijke beleidsdoelen.
- Samenwerking is onderdeel van de subsidieafspraken.
- Het samenspel tussen gemeente en organisaties is constructief en gericht op coproductie.

Kernbevindingen en beantwoording deelvragen

Deelvraag 5

De beantwoording van deze vraag richt zich op het subsidieproces. Dat proces wordt door de gemeente uitgevoerd in het geval er sprake is van een subsidierelatie tussen de gemeente en instellingen. Voor de volledigheid merken we op dat er in sommige gevallen ook sprake is van een inkooprelatie en/of een eigenaarsrelatie. Met betrekking tot de onderzochte casussen is er sprake van de volgende relaties met de instellingen:

- > Platform C: subsidierelatie;
- > Participe: subsidie- en inkooprelatie;
- > AmstelveenSport: inkoop- en eigenaarsrelatie. De gemeente is eigenaar van de besloten vennootschap en verstrekt ook inkoopopdrachten;
- > Regeling woninginbraken: subsidierelatie;
- > Bewonersinitiatiefgroepen: subsidierelatie;
- > Duurzaamheidsfonds: subsidierelatie.

We concentreren ons vanwege de scope van het onderzoek hieronder nu verder op de subsidierelatie.

De gemeente kent in totaal 22 verschillende subsidieregelingen. Het proces van aanvraag, toekenning en vaststelling is in detail beschreven in het subsidieprotocol van de gemeente. Het bestaat uit drie hoofdprocessen: de voorbereiding, de verstrekking en de vaststelling. Het protocol is tevens voorzien van een checklist en hulpvragen die de ambtelijke organisatie en het college helpen bij de beoordeling en vaststelling van subsidies.

Uit de dossierstudie blijkt dat het protocol strikt wordt gevolgd. Hoewel de gemeente in staat moet zijn om het proces rondom 22 verschillende regelingen te beheersen zijn de dossiers op orde en compleet. Dit door het gestructureerde proces, de coördinatie van de afdeling Jeugd & Samenleving, ondersteunende software en het consequent gebruik van het zaaksysteem. Dat blijkt uit de audits die zijn uitgevoerd door de onderzoekers met betrekking tot verschillende casussen.

Het protocol beschrijft alle facetten van het subsidieproces en is zeer volledig. Wel vallen een tweetal punten op:

- > Bij de checklist en gestelde hulpvragen, in het proces van verstrekking/vaststelling, is geen aandacht geschonken aan de verwachte/gerealiseerde bijdrage van uitvoeringsprestaties van subsidieaanvragers aan de gemeentelijke beleidsdoelen.
- > Er wordt niet expliciet beoordeeld of ook andere instellingen of initiatieven gelijkwaardige activiteiten ontplooiën en waarvoor ook subsidie is aangevraagd, of waarmee wordt samengewerkt door de subsidieaanvrager. Dit zou wel worden verwacht gezien het feit dat, voor grotere instellingen, in de voorbereidende fase van het proces door het college een beleidsdialog wordt gevoerd met het bestuur van de instellingen.

Deelvraag 6

De gemeente stelt jaarlijks schriftelijk de vraag aan instellingen om een subsidieaanvraag in te dienen. Hierbij formuleert de gemeente het beleid en de doelen en in sommige gevallen ook prestatie-indicatoren. Bij deze uitvraag wordt overigens door de gemeente gevraagd om een offerte in te dienen. De term 'offerte' is daarbij opvallend omdat daarmee de relatie geïnterpreteerd kan worden als een inkooprelatie. Dat is echter niet het geval, er is sprake van een subsidierelatie. De subsidieaanvragen van de instellingen sluiten verder goed aan op de door de gemeente gestelde doelen.

In het geval van Participe blijkt overigens ook uit het dossier dat voorbereidende gesprekken worden gevoerd met de gemeente en inwoners om behoeften te peilen. De subsidieafspraken bewegen zich met name op het niveau van uitvoeringsprestaties en in veel mindere mate op die van maatschappelijke effecten. Participe en de regeling rondom het Duurzaamheidsfonds zijn is hierop een uitzondering, daar worden ook maatschappelijke effecten zoveel als mogelijk evalueerbaar geformuleerd.

Als laatste is samenwerking uitdrukkelijk een onderdeel van de opdracht aan subsidieontvangers. Het is in een aantal gevallen zelfs een voorwaarde om subsidie te ontvangen. Dit geldt voor Participe, het Duurzaamheidsfonds en de wijkplannen van de bewonersinitiatiefgroepen.

Deelvraag 7

In het onderzoek zijn gesprekken gevoerd met aanvragers van een subsidie. Hierbij is gevraagd hoe zij de samenwerking met de gemeente ervaren.

Het samenspel wordt overwegend als positief en constructief ervaren. Soms is het contact ook intensief. Bijvoorbeeld in het geval er sprake is van bijzondere omstandigheden, zoals bij Participe en Platform C. Uit gesprekken blijken verder de volgende aandachtspunten:

- > Het is voor subsidieontvangers niet altijd eenvoudig om te doorgronden wat de beleidsdoelen zijn van de gemeente. Zij ervaren dat de beleidsterreinen binnen de gemeente verkokerd zijn georganiseerd. Daardoor ervaren zij dat informatie gefragmenteerd tot stand komt en is de samenhang niet altijd duidelijk.
- > Een vast contactpersoon bij de gemeente heeft de voorkeur. Bij personele wisselingen ervaren de subsidieontvangers dat informatie niet altijd goed wordt overgedragen; de opvolger is dan niet goed bekend met afspraken uit het verleden.
- > Samenwerking tussen partijen in de lokale samenleving is niet altijd makkelijk. Bijvoorbeeld om buurtbewoners op een lijn te krijgen of de samenwerking tussen bewonersinitiatiefgroepen en zorg-

en welzijnsorganisaties. De gemeente zou met betrekking tot dit laatste een regisserende rol kunnen spelen.

- > In het geval van de bewonersinitiatiefgroepen stelt de gemeente zich op als een lerende partner. Samen leren ontwikkelen aan de relatie en de wijkplannen wordt zeer gewaardeerd. Suggestie is wel om de lijnen kort te houden en de wijkplannen niet teveel te bureaucratiseren. Wijkplannen zijn geen doel op zich maar een hulpmiddel.

7.1 Proces van aanvragen, toekenning en vaststelling

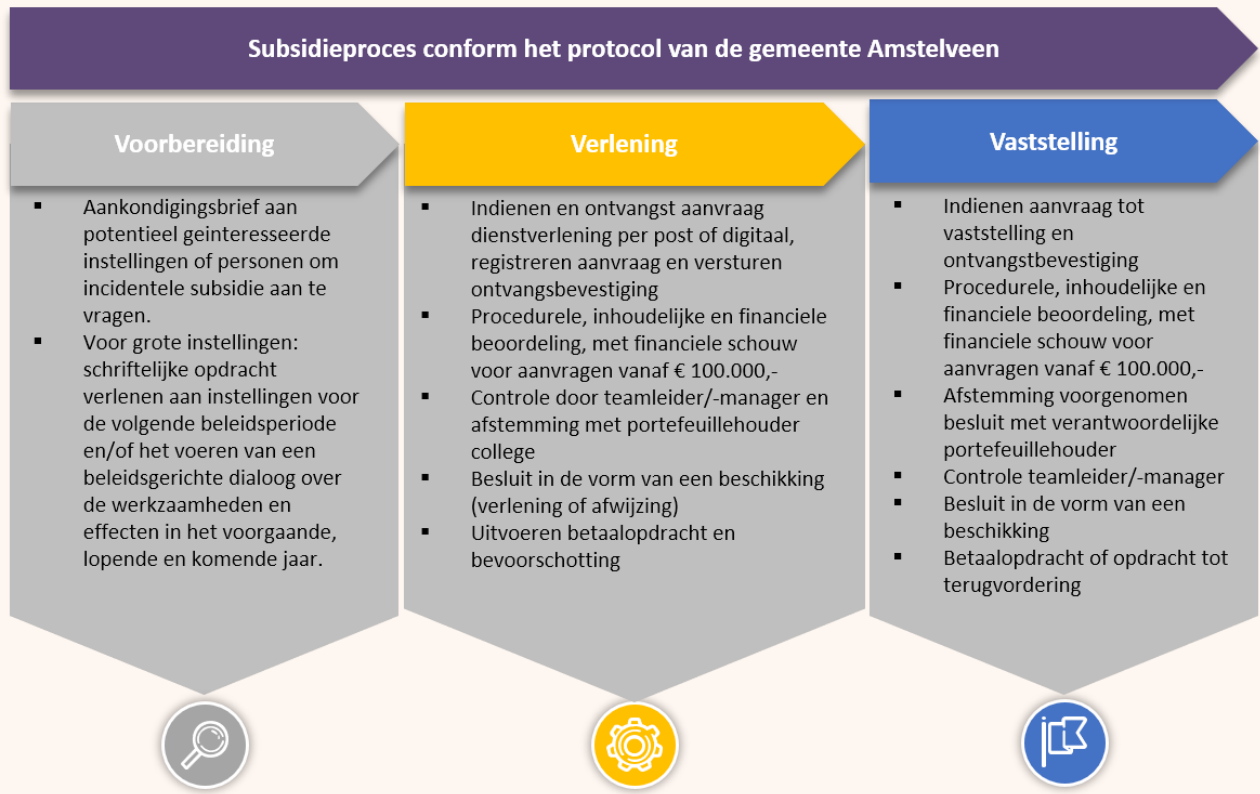
Subsidies kunnen per post worden aangevraagd of digitaal. Voor het laatste is een digitaal loket ingericht op de gemeentelijke website¹⁶:

- > Projectsubsidie: een beschrijving van de subsidie met links naar de verschillende aanvraagformulieren. Het is ook mogelijk om direct aan te vragen
- > Jaarlijkse subsidie: een beschrijving voor wie het is en waarom, voorwaarden met een link naar de subsidieregeling en ASV en de werkwijze met een link naar een aanvraagformulier.

In 2006 is in de gemeente Amstelveen een **subsidieprotocol** vastgesteld. Deze is recent geactualiseerd en op 11 mei 2020 door het hoofd van de afdeling Jeugd & Samenleving vastgesteld. Dit in het kader van het project 'Control in Control' dat het college in 2016 is gestart¹⁷. In het protocol wordt stap voor stap beschreven hoe het subsidieproces is ingericht en verloopt, zie voor een samenvatting figuur 7.1. De afdeling Jeugd & Samenleving coördineert het gehele subsidieproces. De inhoudelijke beoordeling van de aanvragen, of vaststelling, wordt voor beleidsrijke, grotere en/of projectmatige subsidies gedaan door de beleidsmedewerker van de desbetreffende beleidsafdeling. Voor het subsidieproces wordt gebruik gemaakt van ondersteunende software 'Subsidie in Proces' en checklists voor verschillende stappen. In het Subsidieprotocol 2020 wordt het subsidieproces in detail beschreven: van aanvraag tot verlening, beschikking en vaststellingen. Dit protocol wordt als leidraad gebruikt bij het beoordelen van een subsidieaanvraag en de verdere procesgang.

¹⁶ Bron: https://www.amstelveen.nl/regelen-aanvragen/publicatie/subsidies_subsidies-algemene-informatie_hoe-vraagt-u-subsidie-aan

¹⁷ Bron: Subsidieprotocol, versie 1, 11 mei 2020.



Figuur 7.1: het subsidieproces conform het Subsidieprotocol van de gemeente Amstelveen

Hoewel de gemeente in staat moet zijn om het proces rondom 22 verschillende regelingen te beheersen zijn de dossiers op orde en compleet. Dit door het gestructureerde proces, de coördinatie van de afdeling Jeugd & Samenleving, ondersteunende software en het consequent gebruik van het zaakstelsel. Dat blijkt uit de audits die zijn uitgevoerd door de onderzoekers met betrekking tot verschillende casussen, die verder aan de orde komen in de volgende paragraaf 7.2.

Voor subsidies aan grotere instellingen, met een jaarlijks bedrag van € 100.000,- of meer, zijn in het protocol bijzondere bepalingen beschreven:

- > Zo is enkel het college gemandateerd om deze instellingen een schriftelijke opdracht te verlenen;
- > Het college voert uiterlijk drie maanden voorafgaand aan het moment waarop de indieningstermijn verstrijkt, een beleidsgerichte dialoog met de bestuurder van de instelling;
- > Jaarlijks worden in september/oktober gesprekken gevoerd tussen het college en de Raad van Toezicht van de grotere instelling en hebben de ambtelijk accounthouders ten minste twee gesprekken per jaar met deze instellingen;
- > De beoordeling van de aanvraag wordt ondersteund met een financiële schouw op de instelling.

Het Subsidieprotocol bevat verder een beschrijving op basis waarvan een subsidieaanvraag wordt beoordeeld. Hierbij wordt aangegeven waarop de gemeente de aanvraag toetst aan de hand van een aantal behulpzame kernvragen:

- 1 In hoeverre passen de activiteiten binnen het gemeentelijk beleid?
- 2 Heeft de subsidie rechtstreeks verband met de uit te voeren activiteiten?
- 3 Welke andere bronnen of eigen inkomsten dragen bij aan de activiteiten?
- 4 Is het project efficiënt?
- 5 Wat is de financiële positie van de aanvrager?

Uit het bovenstaande blijkt dat niet expliciet wordt beoordeeld wat de verwachte resultaten zijn van de activiteiten en in welke mate die bijdragen aan gemeentelijke beleidsdoelen. Conform het protocol wordt namelijk de vraag gesteld of de activiteiten passen binnen het gemeentelijk beleid, niet in welke mate die bijdragen aan de doelen van dat beleid. Er wordt niet expliciet beoordeeld of ook andere instellingen of initiatieven gelijkwaardige activiteiten ontplooiën en waarvoor ook subsidie is aangevraagd, of waarmee wordt samengewerkt door de subsidieaanvrager.

Het proces voor het verwerken van een subsidieaanvraag en het verlenen van subsidie wordt ook op hoofdlijnen omschreven in Algemene subsidieverordening Amstelveen 2016. Hierin staat beschreven welke gegevens ingediend moeten worden voor het aanvragen van een subsidie. Denk aan het doel of resultaten die worden nagestreefd, de activiteiten, een begroting van kosten en dekking en of eventueel gebruik wordt gemaakt van subsidies van andere overheden.

De Algemene subsidieverordening beschrijft verder niet wat de **toewijzingsgronden** zijn voor de subsidieaanvraag. Wel worden de **weigeringsgronden** voor een subsidie beschreven in de Algemene subsidieverordening 2016. Het college wijst een subsidieaanvraag af indien:

- 1 De Europese Commissie heeft vastgesteld dat de subsidie onverenigbaar is met de interne gemeenschappelijke markt.
- 2 De te subsidiëren activiteiten onvoldoende ten goede komen aan de gemeente of haar ingezetenen.
- 3 Niet is aangetoond dat de subsidie noodzakelijk is voor het verrichten van de activiteiten.
- 4 Deze valt onder de voorwaarden van de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen.
- 5 Deze niet voldoet aan de regels die zijn gesteld om voor subsidie in aanmerking te komen.
- 6 De subsidieverstrekking in strijd zou zijn met een wettelijk voorschrift.

7.2 Vertalen van doelen naar afspraken

In de kern draait het bij het verstrekken van subsidies om het vertalen van gemeentelijke beleidsdoelen naar afspraken met subsidieontvangers. Die afspraken moeten gaan over prestaties en activiteiten die een bijdrage leveren aan de gemeentelijke beleidsdoelen. Om helder te krijgen hoe de subsidieverlening in de praktijk werkt zijn de zes geselecteerde casussen op dit punt bestudeerd. Hieronder lichten we in de volgende paragrafen de bevindingen per casus toe.

7.2.1 Platform C: Muziek- en Dansschool Amstelland

DE SUBSIDIERELATIE

Platform C is in 2017 ontstaan uit een fusie tussen de Muziek- en Dansschool Amstelveen, Volksuniversiteit Amstelland en de Kunstuitleen. De subsidie voor Platform C is bedoeld voor het onderdeel Muziek- en Dansschool Amstelland. Met de subsidie kan de Muziek- en Dansschool de huurpenningen betalen voor de huur van het gebouw van de gemeente (Het A-deel uit onderstaande kader). Ook subsidieert de gemeente culturele activiteiten met gemeentelijke prioriteit (Het B-deel uit het onderstaande kader). Platform C is voor 30% afhankelijk van subsidie (het A- en B-deel) en voor 70% afhankelijk van financieringsbronnen uit de markt (C-deel)¹⁸.

Het financieringsmodel van Platform C gaat uit van drie te financieren lagen:

- A Voorziening voor vaste lasten: huisvesting, infrastructuur en organisatie;
- B Subsidiabele culturele activiteiten met gemeentelijke prioriteit;
- C Commerciële activiteiten die uitsluitend uit marktinkomsten worden gefinancierd.

¹⁸ Bron: interviews

De gemeente geeft Platform C jaarlijks een opdracht tot het maken van een offerte. Eerder is aangegeven dat hiermee in feite een subsidieaanvraag wordt bedoeld. In deze opdracht worden de relevante doelen uit het cultuurbeleid opgenomen en aan Platform C wordt gevraagd aan te geven op welke wijze zij daaraan een bijdrage wil leveren en hoe zij dat wil invullen. Platform C beschrijft daarbij hoofdzakelijk evalueerbare uitvoeringsprestaties zoals aantallen leerlingen, uren muziek- en dansles et cetera. Het B-deel wordt vervolgens door de gemeente voorzien van een toekenningsbeschikking, waarbij de uitvoeringsprestaties globaal worden geformuleerd. Dit is min of meer het gevolg van het in 2010 bewust op afstand zetten van de culturele instellingen, waarbij het idee was om globaal te sturen op de prestaties¹⁹.

Uit gesprekken blijkt dat het college veel strakker op maatschappelijke prestaties wil sturen²⁰: welke bijdrage levert Platform C aan de maatschappelijke doelen? Het college ziet namelijk een teruglopende interesse in het aanbod van Platform C en heeft de behoefte om het gemeentelijke cultuurbeleid meer aan te laten sluiten bij wat inwoners wensen. Het college trekt dit ook breder en wil in overleg met Platform C en andere instellingen bezien hoe inhoudelijke kaders en samenwerking het best in een opdrachtverlening vertaald kunnen worden²¹.

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek is het subsidieproces voor het jaar 2019 bestudeerd. Het dossier blijkt compleet en het subsidieproces is goed te volgen in het informatiesysteem (zaaksysteem) van de gemeente. Er wordt, conform het subsidieprotocol, in mei 2018 een opdracht gegeven aan Platform C om een offerte te doen voor het daaropvolgende jaar 2019. De gemeente verzoekt bij het uitbrengen van de offerte aan te geven hoe en op welke beleidsspeerpunten in de cultuuragenda Platform C een inhoudelijke bijdrage levert en geeft daarbij de speerpunten aan:

- > Verbinding maken binnen de culturele sector en andere sectoren zoals welzijn, onderwijs en zorg (opmerking onderzoek: hier stimuleert de gemeente samenwerking);
- > Verbinding maken met jongeren en mensen met participatieachterstanden;
- > Het aanbieden van een cultureel aanbod aan de verschillende groepen expats van de stad;
- > Verdere versterking en inbedding van het aanbod op het gebied van cultuureducatie door intensieve samenwerking tussen aanbieders en het onderwijs;
- > Jongerenparticipatie en talentontwikkeling;
- > Faciliteren van amateurkunst bij het realiseren van activiteiten en het bevorderen van verbinding met jonge amateurs.

Daarnaast vraagt de gemeente om negen operationele kengetallen met daaronder verschillende zogenaamde teleenheden. Bijvoorbeeld (a) Kengetal Cursisten: Teleenheid naar leeftijdsgroep en naar soort cursus, (b) Kengetal Deelnemers: Teleenheid naar leeftijdsgroep en naar soort activiteit, (c) Kengetal openingsuren per week: Teleenheden Muziek- en Dansschool Amstelveen / Volksuniversiteit Amstelland / Kunstuitleen et cetera. Platform C wordt jaarlijks gevraagd de teleenheden te registreren en te rapporteren in de jaarstukken. Aan Platform C wordt tevens gevraagd welke stijging bereikt kan worden, of verandering beoogd wordt, ten aanzien van het aantal cursisten ten opzichte van het voorgaande cursusjaar.

Platform C vraagt daarop uitstel en het college verleent deze uitstel. In november 2018 ontvangt de gemeente de offerte met een begroting voor het kalenderjaar 2019. Platform C geeft daarbij aan te

¹⁹ Bron: interviews

²⁰ Bron: interviews

²¹ Bron: reactie college op aanbevelingen uit onderzoek Platform C, raadsbrief 9 juni 2020.

kampen met een tekort op de begroting 2019 van € 80.000,-; dit tekort zal volgens Platform C vanaf 2021 niet meer aan de orde zijn²². Voor de overgangperiode vraagt Platform C ondersteuning van de gemeente. In de offerte geeft Platform C verder aan wat de bijdrage is per speerpunt en wat de daarbij behorende prestatie-indicatoren zijn. De bijdragen en kengetallen zijn alle geformuleerd op het niveau van uitvoeringsprestaties en in wisselende mate evalueerbaar. Daarbij opgemerkt dat de uitvraag van de gemeente daartoe ook niet stimuleert. Zie het onderstaande voorbeeld.

Offerte Platform C

Speerpunt van de gemeente: verbinding maken met jongeren en mensen met participatieachterstanden.

Aanbod Platform C:

- 7 Platform C zorgt in zijn profilering en communicatie dat jongeren en mensen met participatie-achterstanden de instelling ervaren als een waar zij iets te zoeken hebben.
- 8 Prestatie-indicator: participeren in netwerken en voorzieningen voor minima; deze opnemen in marketing communicatie.

Bron: offerte Platform C, 16 november 2018

Op 14 december 2018 verleent de gemeente middels een beschikking een subsidie van € 1.105.557,- voor:

- > Muziek- en dansactiviteiten: € 935.568,-
- > Cursusaanbod Volksuniversiteit: € 129.093,-
- > Huurlasten en structurele subsidies voor projecten: € 40.896,-

Met betrekking tot de prestaties en activiteiten wordt in de beschikking verwezen naar de offerte van Platform C.

In het najaar van 2019 heeft het college een brief gestuurd naar de gemeenteraad met de mededeling dat de financiële situatie van Platform C zeer zorgwekkend was. Vanwege de slechte financiële situatie worden vervolgens twee onderzoeken onder gemeentelijke regie uitgevoerd: (1) naar de financiële stand van zaken en (2) naar de inhoudelijke prestaties en het toekomstperspectief. Daarnaast heeft het college meerdere keren met de directeur en de Raad van Toezicht overleg gehad²³. Op 9 juni 2020 heeft het college in een brief aan de gemeenteraad de resultaten van de onderzoeken bekend gemaakt. De onderzoeken bevestigen de slechte financiële situatie van Platform C. Het blijkt dat een behoorlijke ingreep nodig is om het tij te keren en om de continuïteit in de toekomst te kunnen waarborgen. De zorgelijke financiële situatie bestaat al langer, maar is nog eens verder verslechterd door de COVID-19-crisis. Het college wil Platform C te hulp schieten en heeft daarom de gemeenteraad gevraagd een eenmalig krediet beschikbaar te stellen van € 350.000,- om hiermee Platform C een financiële injectie te geven. Daarnaast heeft het college voorgesteld om de jaarlijkse reguliere subsidie met € 100K te verhogen, om Platform C continuïteit te bieden.

Het college heeft verder richting Platform C de voorwaarde gesteld dat er vóór 1 oktober 2020 een overtuigend toekomstplan moet komen. Platform C heeft tijdig een 'Toekomstplan 2021-2022' bij de gemeente ingediend. Dat plan is in de ogen van het college echter nog te beperkt en onvoldoende overtuigend voor een bestendige toekomst van deze instelling. Het ingediende toekomstplan geeft wel voldoende basis om de instelling de ruimte te geven om vóór 1 oktober 2021 met een definitief toekomstplan 2022-2026 te komen. Dat plan moet degelijk onderbouwd en concreet uitgewerkt de maatschappelijke waarde van de instelling aangeven. Deze lijn is op 3 november 2020 per brief aan de

²² Bron: begeleidende brief bij de offerte van Platform C, 16 november 2018

²³ Bron: interviews

gemeenteraad gemeld met daarin ook het voorstel om de subsidie voor Platform C voor 2021 en 2022 met € 200K te verhogen om de instelling de ruimte te bieden om snel op orde op zaken te kunnen stellen en om de organisatie te kunnen vernieuwen²⁴.

De gemeente heeft de Raad van Toezicht erop aangesproken en gevraagd om een zelfevaluatie uit te voeren. Dit is ook conform de door Platform C gehanteerde Governance Code Cultuur: deze code schrijft voor dat er jaarlijks een zelfevaluatie door de RvT plaats vindt, waarvan minimaal eenmaal per drie jaar met externe begeleiding. In de eerder vermelde brief aan de gemeenteraad van 3 november heeft het college aangekondigd dat voor een werkelijke frisse start van de instelling na het overgangsjaar 2021 een compleet vernieuwde Raad van Toezicht vereist is.

Platform C geeft overigens aan dat zij aan drie codes wil voldoen. De **Governance Code Cultuur** zet zich samen met de **Fair Practice Code** en de **Code Culturele Diversiteit** in voor een gezonde en veerkrachtige sector. Elk van deze codes heeft een eigen focus: de Governance Code Cultuur richt zich op fatsoenlijk bestuur, de Fair Practice Code op een stevigere arbeidsmarktpositie van mensen werkzaam in de sector en de Code Culturele Diversiteit op een structurele verankering van culturele diversiteit binnen de organisatie.

7.2.2 Participe Amstelland

DE SUBSIDIERELATIE

In 2013 is een subsidietender uitgezet voor welzijnswerk. De zorg- en welzijnsorganisatie VITA heeft de tender gewonnen. Later is VITA overgenomen door Participe. De overname vormde voor het college geen belemmering om de subsidie te continueren. Per 1 januari 2018 heeft de zorg- en welzijnsorganisatie een nieuwe naam: 'Participe Amstelland'. Participe bestaat uit vier werkmaatschappijen, te weten: Participe Alphen aan den Rijn, Participe Amstelland, Participe Delft, Participe Projecten én een bedrijfsbureau Participe Holding.

Participe Amstelland stond enige tijd, tot juni 2020, onder intensieve monitoring van de gemeente. Daarbij had de gemeente niet alleen aandacht voor de werkmaatschappij Participe Amstelland maar ook voor Participe Holding. De reden hiervoor is dat Participe Holding in financiële problemen is gekomen, wat ook nadelige gevolgen kan hebben voor Participe Amstelland. De gemeente Amstelveen heeft dan ook besloten om vanaf 1 november 2019 Participe Holding en Participe Amstelland intensief te monitoren²⁵.

Participe Amstelland heeft vier (contractuele) afspraken met de gemeente Amstelveen die voor inkomsten zorgen:

- 1 Een jaarlijkse **reguliere subsidie** voor de uitvoering van het gemeentelijk beleid ten aanzien van 'Bewoners aan zet' (BAZ).
- 2 **Projectsubsidies**, zoals voor 2020 de inzet van extra uren ouderenadvies, in opvolging van de aangenomen motie 'Ouderenadviseurs.'
- 3 **Inkoopcontract** Preventieve zorg & ondersteuning (PZO).
- 4 **Inkoopcontract** Wmo.
- 5 **Subsidies** voor de inloopgroepen en het Odensehuis.

²⁴ Bron: Collegebrief aan de gemeenteraad over Toekomstplan 2021-2022 van Platform C, 3 november 2020.

²⁵ Bron: interviews

Naast een subsidierelatie heeft de gemeente dus ook een inkooprelatie met Participe. De organisatie heeft met alle gemeenten verschillende (contractuele) afspraken en daarmee verschillende financieringsbronnen. Het gaat in totaal om ruim 40 verschillende contracten (en bijna 60 kostendragers). Over al die contracten moet de organisatie verantwoording afleggen. Door de verscheidenheid van contracten en de aantallen is er sprake van een ingewikkeld en kostbaar verantwoordingssysteem²⁶.

Bij de ambtelijke organisatie van de gemeente leeft dit vraagstuk en speelt de afweging tussen inkopen en subsidiëren. Het idee leeft om het inkoopdeel om te zetten naar een subsidie in de vorm van een lumpsum²⁷. De redenatie hierachter is dat het gaat om een algemene voorziening en dat een algemene voorziening beter kan worden gefinancierd met een subsidie. Om grip te houden op de kosten kan dan met een lumpsum gewerkt worden²⁸. Uit gesprekken blijkt dat dit ook voor het college een aandachtspunt is. Voor het college gaat het in de kern om het realiseren van maatschappelijke doelen en hierbij een passende opdrachtgever-opdrachtnemer relatie te kiezen. Daar wil het college weloverwogen besluiten over kunnen nemen. Deze afwegingen worden momenteel door het college gemaakt. Het college zou graag meer willen toewerken naar een centrale opdracht die scherp is geformuleerd en waarmee de sturing en regie op samenhang eenvoudiger en beter kan worden

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek is het subsidieproces voor het jaar 2019 bestudeerd. Het dossier blijkt compleet en het subsidieproces is goed te volgen in het informatiesysteem van de gemeente.

Ook hier wordt conform het protocol een subsidieaanvraag gedaan door Participe. De subsidieaanvraag bevat een wijkaanpak voor 2019 'Bewoners aan Zet'²⁹. Het uitgangspunt is de maatschappelijke agenda van de gemeente. Daarnaast heeft Participe ter voorbereiding op de voorgestelde wijkaanpak gesprekken gevoerd met actieve bewoners en professionals en hun wensen ten aanzien van de wijkaanpak geïnventariseerd. Dat sluit aan op de vraag van de gemeente om voor 2019 per wijk met bewoners wijkplannen te maken.

In het voorstel van Participe worden twee maatschappelijke effecten benoemd en prestatie-indicatoren die hierop aansluiten. De twee maatschappelijke effecten zijn 'bevorderen van participatie' en 'bevorderen van zelfredzaamheid'. De prestatie-indicatoren maken dat de doelen goed evalueerbaar zijn. Zie het onderstaande kader met voorbeelden.

Offerte Participe

Maatschappelijk effect: bevorderen van participatie.

Prestaties: toename van bewonersinitiatieven en gebruik van maatschappelijk vastgoed.

Indicatoren:

- > Procentuele groei van initiatieven en alle wijken hebben een wijkplan.
- > Gebruik van het maatschappelijk vastgoed, 2% groei van het gebruik.

²⁶ Bron: interviews.

²⁷ Lumpsum is een betaling die in een keer wordt gedaan en niet in delen, ook wel partijprijs genoemd, of een forfaitaire of vaste prijs.

²⁸ Bron: interviews.

²⁹ Bron: wijkaanpak 2019 'Bewoners aan Zet'.

Na de subsidieaanvraag door Participe is er overleg met de portefeuillehouder, dat leidt tot aanvullende vragen die worden beantwoord in een addendum op de aanvraag door Participe³⁰. Op 7 januari 2019 verleent de gemeente een subsidie van € 1.231.808,- middels een beschikking³¹. Met betrekking tot de verwachte prestaties geeft de gemeente aan dat de subsidieaanvraag gebaseerd is op de maatschappelijke agenda van de gemeente en als doel heeft het welzijnswerk in de wijken van Amstelveen uit te voeren en de sociale samenhang te versterken door een maatschappelijke agenda per wijk onder regie van bewoners op te (laten) stellen. De toegekende subsidie is bestemd voor:

- > Exploitatie van wijkcentra en sociaal beheer: € 549.079,-
- > Wijkcoaches: € 618.951,-
- > Activiteitengelden voor bewonersinitiatiefgroepen: € 20.547,-
- > De huur van het Open Hof: € 63.778,-

7.2.3 AmstelveenSport

RELATIE GEMEENTE EN AMSTELVEENSPOORT

De casus AmstelveenSport is in de oriënterende fase van het onderzoek geselecteerd omdat toen werd aangenomen dat er sprake is van een subsidierelatie. Gaandeweg het onderzoek bleek echter dat er momenteel geen sprake meer is van een subsidierelatie. In 2019 is de bedrijfsvorm namelijk omgezet van een stichting naar een besloten vennootschap, met als enige aandeelhouder de gemeente Amstelveen. In dat licht is er nu sprake van een verbonden partij; de gemeente heeft zowel een bestuurlijk belang als een financieel belang. Kenmerkend daarbij is dat de gemeente twee rollen heeft, die van eigenaar en opdrachtgever. De opdracht aan AmstelveenSport is (a) de sportaccommodaties waarvan de gemeente eigenaar is te exploiteren, (b) de accommodaties te verhuren aan sportverenigingen en (c) het gemeentelijk sportbeleid uit te voeren.

Hiertoe stelt AmstelveenSport jaarlijks een uitvoeringsplan op waarin naast financiële kaders ook prestatie-indicatoren worden benoemd. Op basis van dat uitvoeringsplan ontvangt AmstelveenSport een exploitatiebijdrage van de gemeente. Dit is geen subsidie maar een betaling voor de te leveren diensten en prestaties. Het is in feite een inkoopopdracht. Verder heeft AmstelveenSport inkomsten uit de verhuur van de accommodaties. AmstelveenSport huurt de accommodaties van de gemeente en betaalt de huurpenningen aan de gemeente. AmstelveenSport verhuurt vervolgens aan maatschappelijke organisaties of instellingen en hanteert daarbij een tariefstelsel met maatschappelijke tarieven.

7.2.4 Regeling voorkomen van woninginbraken

DE SUBSIDIERELATIE

Op 7 oktober 2014 is de gemeenteraad Amstelveen door het college geïnformeerd over het Plan van aanpak Woninginbraken Amstelveen. Onderdeel van dit plan is de Subsidieregeling Voorkoming Woninginbraken Amstelveen. Met deze regeling ondersteunt de gemeente inwoners die zelf maatregelen treffen om hun woning beter te beveiligen met inbraakwerende materialen die zijn goedgekeurd volgens het Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW). De subsidie bedraagt max €500,- per deelnemer. De subsidieregeling is sindsdien jaarlijks verlengd.

³⁰ Addendum aanvraag subsidie Bewoners aan Zet 2019.

³¹ Bron: beschikking 7 januari 2019.

Er is inmiddels ruim 2.000 keer van de regeling gebruik gemaakt. Het uitgekeerde bedrag in 2019 bedroeg ca € 70.000,- De belangstelling voor de regeling begint wat af te nemen. Dit kan meerdere oorzaken hebben: nieuwe woningen worden opgeleverd met deugdelijk hang- en sluitwerk, veel oudere woningen zijn inmiddels voorzien van nieuw hang- en sluitwerk en/of het aantal woninginbraken neemt af en daarmee het urgentiebesef bij bewoners.

AUDIT DOSSIER

Gekozen is voor een laagdrempelige, gebruiksvriendelijke regeling met een zo beperkt mogelijke administratieve belasting voor de gemeente. Het proces wijkt dan ook af van het Subsidieprotocol en is ingericht met oog op efficiency en laagdrempeligheid. Gebruikers kunnen eenmalig inbraakwerende materialen aanschaffen bij 5 deelnemende bedrijven³². Zij hoeven daarvoor alleen een formulier in te vullen. De subsidie wordt aan de kassa direct verrekend met de klant. De deelnemende winkeliers verrekenen het voorgeschoten subsidiebedrag maandelijks met de gemeente. De adressen waar gebruik is gemaakt van de regeling worden geregistreerd door de gemeente.

Het beschreven proces is conform de Algemene subsidieverordening. Volgens deze verordening kan de gemeente voorschotten verlenen voordat de subsidie is vastgesteld en in het geval van subsidies tot € 5.000,- een subsidie toekennen en direct vaststellen.

7.2.5 Regeling voor bewonersinitiatiefgroepen

Het betreft hier de casussen Stichting Buurtkamer Keizer Karelpark, Wijkkoepel Groenelaan en Stadsdorp Elsrijk.

DE SUBSIDIERELATIE

De doelen zijn vastgesteld in de Nota Sociaal Domein 2018-2022. Hierin wordt gesteld dat de gemeente de sociale cohesie in wijken wil stimuleren. Het gaat daarbij om 'het duurzaam of herhaald bij elkaar brengen van mensen met andere mensen, groepen of instituties, zodat er sociale netwerken kunnen ontstaan' (Bron: RMO 2005: 16). Duurzaam en herhaald bij elkaar brengen van mensen is geen incidentele of eenmalige activiteit, het gaat om het structureel ontwikkelen van sociale netwerken. Daarom is voor bewonersinitiatiefgroepen die hier een bijdrage aan leveren een jaarlijkse subsidie beschikbaar.

Bewonersgroepen ontvangen een jaarlijks activiteitenbudget per wijk om de sociale basis in hun wijk te versterken. Een bewonersinitiatiefgroep bedenkt en organiseert activiteiten en adviseert andere bewoners hoe zij een initiatief kunnen opzetten in de wijk. Bewonersgroepen kunnen worden ondersteund door de welzijnsorganisatie Participe. Zij kunnen dit echter ook zelf ter hand nemen. Een goed voorbeeld is Right to Challenge Stadsdorp Elsrijk: bewoners organiseren het sociaal werk in de wijk zelf. Aanvullend op het activiteitenbudget ontvangen bewonersgroepen die een wijkcentrum beheren subsidie voor personele lasten zoals een sociaal beheerder en organisatiekosten zoals huur.

Om de **samenwerking te verbeteren** zet de gemeente in op één wijkplan per wijk. Het gaat daarbij om samenwerking tussen de partijen die zich inzetten voor het bevorderen van de sociale basis in de wijken en buurten. In de subsidieverleningsbeschikking voor 2020 wordt dit door de gemeente als specifieke opgave meegenomen. Bewonersgroepen dienen een wijkplan op te stellen met zoveel mogelijk andere

³² Deelname aan de regeling staat open voor alle PKVW-gecertificeerde ondernemers in Amstelveen.

partijen en inwoners uit de wijk. Aan Participe wordt voor 2020 de opdracht gegeven te ondersteunen bij het ontwikkelen van een wijkplan wanneer de bewonersinitiatiefgroep hulp nodig heeft.

AUDIT DOSSIER

In het onderzoek is het subsidieproces voor het jaar 2020 bestudeerd. Het dossier blijkt compleet en het doorlopen proces is goed te volgen in het informatiesysteem van de gemeente. Het dossier sluit ook aan op de wensen van de gemeente om te komen tot wijkplannen.

De gebruikte taal in brieven en beschikkingen is duidelijk, formeel maar ook vriendelijk. De gemeente stelt zich ook flexibel op: geeft aanvragers uitstel van de uiterste aanvraagdatum als daar goede redenen voor zijn en bij een onvolledige aanvraag probeert de gemeente te helpen met e-mail wisselingen met de aanvrager.

7.2.6 Duurzaamheidsfonds Amstelveen

DE SUBSIDIERELATIE

Gemeente Amstelveen wil op termijn onafhankelijk zijn van fossiele energiebronnen. Daarvoor is het nodig om energie te besparen en de resterende benodigde energie duurzaam in te vullen. Het Duurzaamheidsfonds Amstelveen is een instrument waarin deze ambities zijn vertaald naar twee doelen:

- > Stimuleren van de verduurzaming van de gebouwde omgeving;
- > Stimuleren van bewustwording over het verduurzamen de gebouwde omgeving.

Het fonds is bedoeld om verduurzamingsinitiatieven uit de samenleving te stimuleren en te activeren en om drempels bij verduurzaming weg te nemen. De gemeente kan via het fonds subsidie verstrekken voor het uitvoeren van een haalbaarheidsonderzoek en/of een laagrentende lening voor het daadwerkelijk opstarten en uitvoeren van verduurzamingsprojecten. De afspraken met subsidieontvangers zijn voor het Duurzaamheidsfonds Amstelveen vastgelegd in twee regelingen; de 'Nadere regels vouchers Duurzaamheidsfonds Amstelveen' en de 'Nadere regels Stimuleringslening Duurzaamheidsfonds Amstelveen'.

Het Duurzaamheidsfonds richt zich op het stimuleren van mensen en organisaties die in **collectief verband** willen verduurzamen. Zodoende stimuleert het fonds samenwerking tussen mensen en organisaties op het gebied van verduurzaming. De gemeente bouwt een netwerk op van mensen en organisaties die zich richten op verduurzaming en leert wensen, uitdagingen en knelpunten van doelgroepen kennen. Deze kennis en ervaring wordt gebruikt bij beleidsontwikkeling en de ondersteuning van aanvragers. Ook leidde het fonds tot samenwerking tussen initiatiefnemers en de gemeente. Een aansprekend voorbeeld is Duurzame Wijk Elsrijk. Een samenwerking tussen Stadsdorp Elsrijk, de gemeente, het RegionaalEnergieloket.nl en Groene Grachten. Het project richt zich op het verduurzamen van de jaren '30 woningen met behoud van stedenbouwkundige en architectonische kwaliteiten.

Het Duurzaamheidsfonds is recent geëvalueerd met de centrale vraag: Zijn de middelen voor het Duurzaamheidsfonds Amstelveen doelmatig en doeltreffend ingezet?. De deelvragen daarbij zijn: Zijn de doelstellingen behaald?, wat was succesvol, wat kan beter en wat was niet succesvol? Ook is de maatschappelijke impact (CO₂-reductie) in beeld gebracht en is naar klanttevredenheid gekeken. Geconcludeerd is dat de gestelde doelen van het Duurzaamheidsfonds worden bereikt. De CO₂-reductie is vergelijkbaar met de CO₂-reductie van omstreeks 8.000 zonnepanelen. Het fonds heeft de afgelopen twee jaar bijgedragen aan een grotere bewustwording over en daadwerkelijke verduurzaming van de gebouwde omgeving in Amstelveen. De lokale samenleving en economie profiteert van de investeringen

in verduurzaming in termen van opbrengsten en besparing. Op basis van de evaluatie wordt nu gewerkt aan een voorstel om de aanpak verder te optimaliseren:

- > Uit de resultaten blijkt dat energieadvies (haalbaarheidsonderzoek) voorziet in een belangrijke behoefte om de mogelijkheden van verduurzaming voor doelgroepen concreet te maken zowel voor energie-opwek als energiebesparing. De huidige werkwijze is langdurig en tijdrovend voor de gemeente en aanvragers. Vanuit efficiëntie en klantvriendelijkheid wordt nu bekeken hoe energieadvies laagdrempelig(er) beschikbaar kan worden gesteld.
- > VvE's zijn een complexe doelgroep, ze maken veel gebruik van het fonds, maar na het haalbaarheidsonderzoek blijven maatregelen (vaak) uit. Daarom wordt voor VvE's een specifieke aanpak onderzocht waarbij aandacht is voor knelpunten bij verduurzamingstrajecten en ondersteuning bij het op orde krijgen van de randvoorwaarden voor goed functionerende VvE's. Dit komt ook de duurzame instandhouding van VvE's ten goede.
- > Het leendeel van het fonds is geen succes. De beschikbaar gestelde middelen leveren nog geen maatschappelijke meerwaarde op en leiden niet tot investeringen in verduurzaming. Ook zijn er (steeds meer) landelijke financieringsregelingen voor diverse doelgroepen beschikbaar. Daarom wordt nu gewerkt aan een voorstel om de middelen beschikbaar in het leendeel (€ 350.000,-) effectiever en gericht in te zetten.
- > Op basis van het evaluatieonderzoek blijkt dat zonne-energieprojecten tot de meeste CO₂-reductie leiden. De subsidiemiddelen die hieraan zijn besteed hebben de grootste maatschappelijke impact. Zowel in termen van CO₂-reductie, verhoging van het aandeel duurzaam opgewekte energie alsook in termen van opbrengsten voor de lokale samenleving. Daarom wordt een voorstel voorbereid om de beschikbare fondsmiddelen specifiek in te zetten op het stimuleren van zonne-energieprojecten.

AUDIT DOSSIER

Van een tweetal aanvragen zijn steekproefsgewijs de dossiers beoordeeld. De dossiers bleken compleet. Belangrijke stukken voor de aanvraag zijn compleet, zoals het aanvraagformulier, offertes, plan van aanpak, uittreksel KvK, notulen van Algemene Ledenvergadering, bankafschriften et cetera. Beschikkingen zijn aanwezig en bevatten een onderbouwing waarom de subsidie is toegekend, ook als dat afwijkt van hetgeen is aangevraagd.

7.2.7 Afwijzingen subsidieaanvragen

Er zijn in totaal zeven afgewezen aanvragen en vier door de aanvrager ingetrokken aanvragen bestudeerd. De dossiers zijn getoetst aan de hand van de door de onderzoekers gestelde criteria.

Toegepaste toetsingscriteria

- 9 Het dossier is volledig en bevat alle relevante stukken die zijn voorgeschreven in het Subsidieprotocol van de gemeente.
- 10 De afwijzing van de subsidieaanvraag is schriftelijk beargumenteerd en is valide.
- 11 Er is een goede balans tussen de juridische en menselijke maat: begrijpelijke en inlevende taal in de brieven en de gemeente helpt de aanvrager om vanuit mogelijkheden alsnog tot een toekenning van de subsidie te komen.
- 12 Een eventueel bezwaar van de subsidieaanvrager is rechtmatig behandeld.

AFGEWEZEN AANVRAGEN

Zes aanvragen zijn op inhoudelijke gronden afgewezen en een aanvraag op procedurele gronden. Bijvoorbeeld:

- > *Inhoudelijke afwijzing*: Afwijzing vanwege doorontwikkeling van een bestaand commercieel product. De gemeente heeft bezwaren tegen het financieren van commerciële producten met publieke middelen.
- > *Procedurele afwijzing*: Betreft een subsidieaanvraag in het kader van onderhoud aan de riolering. Aanvrager dient echter de aanvraag in voor de regeling kleine veiligheidsprojecten van particulieren.

De dossiers zijn volledig en aanvragers worden met argumenten schriftelijk op de hoogte gebracht van de afwijzing. De taal en toon is overwegend formeel en helder. In wisselende mate steekt de gemeente een helpende hand uit door persoonlijk contact op te nemen en mee te denken hoe de aanvraag wel gehonoreerd zou kunnen worden:

- > In een geval worden er vanuit de gemeente aanvullende vragen gesteld om meer duidelijkheid te krijgen;
- > In een geval is bij een verkeerd fonds de aanvraag ingediend. Er worden door de gemeente verder geen stappen ondernomen;
- > In een geval bericht de gemeente dat zij hoopt in de toekomst alsnog een nieuwe aanvraag te mogen ontvangen;
- > In drie gevallen is niet uit het dossier te herleiden dat er is meegedacht met de aanvrager;
- > In een geval wordt aangegeven dat de naar een andere sponsor zal moeten worden gezocht.

Er zijn verder geen bezwaren ingediend door de aanvragers.

INGETROKKEN AANVRAGEN

In een geval is uit het dossier niet te achterhalen wat de reden is voor intrekking. Er is mondeling overleg geweest met de aanvraag, schriftelijke stukken hierover zijn niet aangetroffen in het dossier. In drie gevallen is de reden van intrekking te achterhalen vanuit de stukken: (a) het betreft het sportbedrijf van de gemeente waarbij er nieuwe afspraken worden gemaakt op basis van een exploitatieovereenkomst in plaats van subsidie, (b) de aanvrager wil gebruik maken van het eigen netwerk, (c) bij nader inzien lukt het de aanvrager niet om op tijd de activiteiten te organiseren.

7.3 Samenspel met de gemeente

In het onderzoek zijn gesprekken gevoerd met aanvragers van een subsidie. Hierbij is gevraagd hoe zij de samenwerking met de gemeente ervaren. We vatten de belangrijkste punten uit de gesprekken hieronder samen:

- 1 In het geval er sprake is van bijzondere omstandigheden, zoals bij Participe en Platform C, is er intensief contact met de portefeuillehouder en ambtelijk accounthouder van de gemeente.
- 2 Het is niet altijd eenvoudig om te doorgronden wat de beleidsdoelen zijn van de gemeente. Doordat de beleidsterreinen verkokerd zijn georganiseerd, komt informatie gefragmenteerd tot stand en is de samenhang niet altijd duidelijk.
- 3 Een vast contactpersoon bij de gemeente heeft de voorkeur. Bij personele wisselingen ervaren de subsidieontvangers dat informatie niet altijd goed wordt overgedragen, de opvolger is dan niet goed bekend met afspraken uit het verleden.
- 4 Samenwerking tussen partijen in de lokale samenleving is niet altijd makkelijk. Bijvoorbeeld om buurtbewoners op een lijn te krijgen of de samenwerking tussen bewonersinitiatiefgroepen en zorg- en welzijnsorganisaties. De gemeente zou met betrekking tot dit laatste een regisserende rol kunnen spelen.

- 5 In het geval van de bewonersinitiatiefgroepen stelt de gemeente zich op als een lerende partner. Samen leren ontwikkelen van de relatie en de wijkplannen wordt zeer gewaardeerd. Suggestie is wel om de lijnen kort te houden en de wijkplannen niet teveel te bureaucratiseren. Wijkplannen zijn geen doel op zich maar een hulpmiddel.

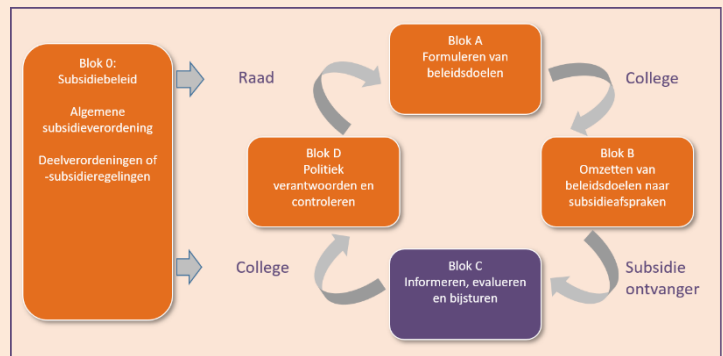
Uit gesprekken met de gemeente, in het kader van dit onderzoek, blijkt ook dat samenwerking een nadrukkelijk onderdeel van de opdracht is aan subsidieontvangers. Tegelijkertijd is aangegeven dat dit niet altijd makkelijk is. Hierbij zijn voorbeelden genoemd die op zichzelf niet verder zijn onderzocht door de onderzoekers. Het onderzoek heeft zich namelijk geconcentreerd op de geselecteerde casussen. De voorbeelden noemen we hier wel, zij geven aan dat het stimuleren van samenwerking veel inspanning vraagt van de gemeente. Een voorbeeld is het plan van de gemeente om met drie welzijnsorganisaties te komen tot één plan voor gespecialiseerd zorgvrijwilligers. De gemeente heeft hiervoor met drie organisaties om de tafel gezeten. In plaats van één plan kreeg de gemeente echter drie verschillende plannen. Een ander voorbeeld is de GGZ in de Wijk. Ook hier blijkt de samenwerking tussen zorg- en welzijnsorganisaties niet goed van de grond te komen.

8 Informeren en evalueren

In dit hoofdstuk staat blok C van het evaluatiemodel centraal. De deelvragen 8 en 9 sluiten aan op dit blok en worden direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvragen is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste bevindingen, in dit rapport 'kernbevindingen' genoemd.

DEELVRAGEN

- 8 Hoe verantwoorden subsidieontvangers zich over de bereikte resultaten en geleverde prestaties?
- 9 Dragen de verstrekte subsidies bij aan de door de gemeente geformuleerde doelen in termen van maatschappelijke effecten?



TOEGEPASTE NORMEN

- Subsidieontvangers verschaffen tijdige en relevante informatie aan het college en deze informatie sluit aan bij de gemaakte afspraken of doelstellingen.
- Aan de hand van de verstrekte informatie heeft de gemeente zich op maatschappelijke effecten.

Kernbevindingen en beantwoording deelvragen

Deelvraag 8

Subsidieontvangers verantwoorden zich conform het verantwoordingsregime zoals gesteld in de Algemene subsidieverordening. De zwaarte van het verantwoordingsregime is afhankelijk van de hoogte van het subsidiebedrag. Hoe hoger het subsidiebedrag hoe uitgebreider de verantwoording. De verantwoordingsinformatie sluit daarbij goed aan op gemaakte afspraken en doelstellingen van de gemeente.

Los van de formele verantwoordingsdocumenten is er ook regelmatig overleg tussen de gemeente en de instellingen. Voor grote instellingen is er daarnaast overleg tussen de portefeuillehouder van de gemeente en de Raad van Toezicht van de instellingen. Het college wil door regelmatig met de Raad van Toezicht te spreken meer vinger aan de pols houden. Uit gesprekken met het college blijkt dit een nieuwe werkwijze die zich nog verder moet ontwikkelen. Daarbij spelen nog vragen zoals: wat verwacht het college precies van de gesprekken en wat zijn de verwachtingen van de Raad van Toezicht?

Deelvraag 9

De verantwoording die subsidieontvangers afleggen bevindt zich met name op het niveau van uitvoeringsprestaties. Het maatschappelijk effect is minder aan de orde. De basis ligt hier al in de vertaling van beleidsdoelen naar afspraken met de instellingen. In het geval beleidsdoelen niet evalueerbaar zijn geformuleerd op het niveau van maatschappelijke effecten, worden de doelen van de instellingen ook niet op dat niveau geformuleerd.

Uit alle bestudeerde casussen blijkt dat de desbetreffende subsidieontvangers de gemeente informeren over gerealiseerde uitvoeringsprestaties, activiteiten, status van projecten, ingezette uren, kosten en

baten. Dat doen zij achteraf met jaarverslagen maar ook tussentijds op basis van rapportages. De rapportages liggen in lijn met de eisen die vanuit de Algemene subsidieverordening worden gesteld.

Daarin is namelijk sprake van verantwoordingsregime dat afhankelijk is van de hoogte van het subsidiebedrag:

- > Een kleine subsidie (< €5.000,-) wordt direct vastgesteld en de subsidieontvanger toont op verzoek aan dat de activiteiten zijn verricht. Een goed voorbeeld hiervan zijn de subsidies voor het voorkomen van woninginbraken. In feite wordt de subsidie al vastgesteld bij de kassa van de leverancier.
- > Subsidies vanaf €5.000,- tot €50.000,- moeten worden voorzien van een inhoudelijk verslag waaruit blijkt dat de activiteiten zijn verricht. Een goed voorbeeld hiervan zijn de jaarverslagen van de burgerinitiatiefgroepen. Deze verslagen zullen het komende jaar ook aansluiten op de wijkplannen die in ontwikkeling zijn.
- > Vanaf €50.000,- moet er worden voorzien in een inhoudelijk verslag, een overzicht van activiteiten en daaraan verbonden kosten, een financieel verslag, een balans van het subsidietijdvak met toelichting en een controleverklaring van een accountant. Goede voorbeelden hiervan zijn Platform C en Participe.

Los van de formele rapportages is er met de grotere subsidieontvangers regelmatig overleg. Bijvoorbeeld met Participe is er wekelijks een uitvoeringsoverleg met de ambtelijk accounthouder en twee keer per jaar een overleg met het bestuur. Participe maakt halfjaarlijks een rapportage en op basis van deze rapportages stuurt de gemeente bij. Een goed voorbeeld zijn de wijkcentra en de activiteiten in wijkcentra. Participe en de gemeente overleggen en trekken samen op als er ingrijpende veranderingen nodig zijn zoals het verplaatsen van activiteiten als een wijkcentrum sluit of een activiteit niet goed loopt³³.

Participe Amstelland heeft met alle gemeenten verschillende (contractuele) afspraken. De verantwoording vraagt daardoor wel een grote inspanning.

Voor grotere instellingen en subsidies is goed toezicht belangrijk. Veel grotere instellingen hebben een Raad van Toezicht (RvT). Het college wil regelmatig met de RvT spreken om zodoende vinger aan de pols te houden. Dit is voor het college een nieuwe werkwijze en zal zich in de praktijk nog moeten ontwikkelen: wat verwacht het college van de gesprekken en wat zijn de verwachtingen van de RvT's?

De verantwoording die subsidieontvangers afleggen beweegt zich met name op het niveau van uitvoeringsprestaties. Het maatschappelijk effect van deze prestaties is minder aan de orde. De basis ligt hier al in de vertaling van beleidsdoelen naar afspraken met de instellingen. In het geval beleidsdoelen niet evalueerbaar zijn geformuleerd op het niveau van maatschappelijke effecten, worden de doelen van de instellingen ook niet op dat niveau geformuleerd.

³³ Bron: ambtelijke verificatie op het conceptrapport van bevindingen.

9 Politieke kaderstelling, verantwoorden en controleren

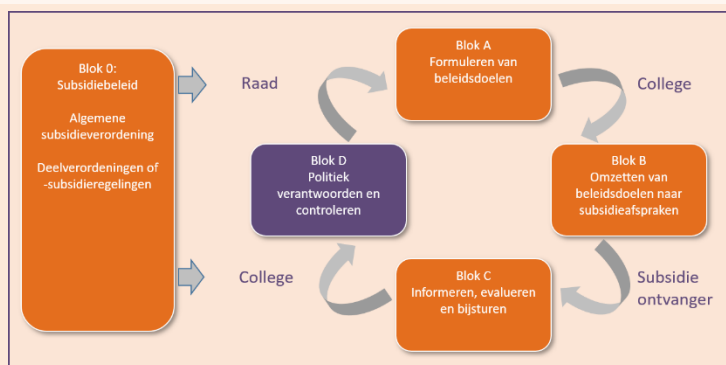
In dit hoofdstuk staat blok D van het evaluatiemodel centraal. De deelvraag 10 sluit aan op dit blok en worden direct beantwoord onder het onderstaande kader. De beantwoording van de deelvraag is gebaseerd op bevindingen die verder zijn beschreven in de verschillende paragrafen van dit hoofdstuk. In dat licht zijn de antwoorden op de deelvragen ook op te vatten als een samenvatting van de belangrijkste bevindingen, in dit rapport 'kernbevindingen' genoemd.

ONDERZOEKSVRAGEN

10 Is er sprake van kaderstelling en controle door de raad en waarop?

TOEGEPASTE NORMEN

Het college verschaft tijdige en relevante informatie aan de raad en deze informatie sluit aan bij de door de raad beoogde doelstellingen.



Kernbevindingen en beantwoording onderzoeksvragen

Deelvraag 10

De raad heeft alle relevante beleidskaders vastgesteld, evenals de programmabegroting met de daarin gestelde subsidieplafonds. Sterk punt van de programmabegroting is dat Amstelveen een uitgebreide bijlage heeft toegevoegd waarin alle subsidies per instelling inzichtelijk zijn. Dit maakt dat de raad zijn kaderstellende rol ook op het niveau van instellingen kan invullen.

Verder heeft de gemeente een openbaar subsidieregister. Met het subsidieregister heeft de raad zicht op alle aan instellingen verstrekte subsidies, zowel de jaarlijkse als de projectsubsidies. Het subsidieregister is echter niet actueel, de raad kan op dit punt minder goed zijn controlerende rol invullen.

De raad ziet voor zichzelf nog wel voldoende ruimte om zijn rol verder door te ontwikkelen:

- > Het is nog moeilijk voor de raad om afwegingen te maken wat wel en niet te subsidiëren. De rol van de raad is in dat opzicht nog marginaal en de raad reageert vooral op voorstellen van het college.
- > Er sluit een 'vanzelfsprekend' in, mede door historisch gegroeide subsidies.
- > De raad wordt soms voor voldongen feiten gesteld in het geval er sprake is van substantiële financiële problemen bij instellingen.
- > De raad heeft geen afwegingskader om afgewogen keuzes te maken tussen subsidie of inkoop.

Het college sluit hierop aan en wil net zoals de raad beter in staat zijn om weloverwogen keuzes te kunnen maken tussen wat wel en wat niet te subsidiëren, voor welke periode en wat daarbij een passende relatie is (subsidie of inkoop). Hierbij spelen echter verschillende factoren een rol die dit vraagstuk complex maken en die ook politiek van aard kunnen zijn. Daarom is samenwerking met de raad nodig. Het gaat daarbij om:

- > Situaties waarbij het stopzetten van een jaarlijkse subsidie aan verenigingen, die historisch zijn gegroeid, tot veel weerstand kan leiden in de samenleving. Het gaat dan om een afweging tussen verschillende belangen, waarbij politieke motieven een rol kunnen spelen.
- > Sommige voorzieningen komen niet van de grond zonder ondersteuning van de overheid, terwijl deze wel maatschappelijk relevant zijn.

- > Het is niet eenvoudig om keuzes te maken tussen welke instellingen wel of niet te subsidiëren omdat activiteiten niet altijd een-op-een vergelijkbaar zijn.

KADERSTELLEDE ROL

De raad heeft alle relevante beleidskaders vastgesteld, evenals de programmabegroting met de daarin gestelde subsidieplafonds. Sterk punt van de programmabegroting is dat Amstelveen een uitgebreide bijlage heeft toegevoegd waarin alle subsidies per instelling inzichtelijk zijn. Dit maakt dat de raad zijn kaderstellende rol ook op het niveau van instellingen kan invullen. Daarnaast informeert het college de raad wanneer zich substantiële financiële problemen voordoen. Het college vraagt dan bijvoorbeeld aan de raad om een tijdelijke financiële injectie. Ook op dat moment kan de raad kaders stellen door bijvoorbeeld randvoorwaarden aan het college mee te geven.

CONTROLLERENDE ROL

De gemeente Amstelveen heeft een openbaar subsidieregister. Met het subsidieregister heeft de raad zicht op alle aan instellingen verstrekte subsidies, zowel de jaarlijkse als de projectsubsidies. In het subsidieregister zijn verder de volgende gegevens opgenomen:

- > De namen van de organisaties en instellingen waaraan subsidie is verleend;
- > Het type subsidie: jaarlijks of eenmalig;
- > Het subsidiebedrag dat is toegekend;
- > Het beleidsveld/programmaonderdeel waarop de subsidie betrekking heeft;
- > Een omschrijving van de gesubsidieerde activiteit.

Daarmee kan de raad in principe zijn controlerende rol uitoefenen. De laatste publicatie is echter van 27 juni 2018 en is dus niet meer actueel. De raad is daarmee niet in staat om te controleren welke subsidies het college heeft verstrekt over het jaar 2019.

Tot zover de theorie op basis van de schriftelijke stukken. Om zicht te krijgen hoe de raad zijn kaderstellende en controlerende rol in de praktijk uitoefent is in dit onderzoek een gesprek gevoerd met een afvaardiging van de raad. Hieruit komen samengevat de volgende vijf essentiële punten:

- 1 Het is voor de raad moeilijk om een afweging te maken over welke instellingen en activiteiten wel of niet te subsidiëren, het ontbreekt hiervoor aan een helder zicht op de bijdrage van gesubsidieerde instellingen aan maatschappelijke doelen. Hoewel in een bijlage van de programmabegroting de verdeling van subsidies over instellingen zichtbaar is, stuurt de raad niet op deze verdeling. De raad heeft hier geen afwegingskader voor. Ook is het niet mogelijk om 'appels met peren' te vergelijken. De doelen en programmeringen van de instellingen zijn immers verschillend.
- 2 De rol van de raad bij het vaststellen van een nieuwe subsidieregeling is verder marginaal. De discussie vindt plaats aan de hand van een voorstel voor een nieuwe regeling of wijziging van een subsidieverordening. De raad is niet vooraf sturend hierin, maar reageert op voorstellen die van uit het college worden gedaan aan de raad.
- 3 Het gevoel van raadsleden is dat het na toekenning van een subsidie de aandacht vanuit de gemeente verslapt; er sluipt een houding van 'vanzelfsprekendheid' in. Daarom worden de raad en het college soms geconfronteerd met onaangename verrassingen. Voorbeelden zijn de organisaties Participe en Platform C. De raad wordt dan voor een voldongen feit gesteld. Bij stopzetten van de subsidie valt de instelling om, een werkelijke afweging tussen stopzetten of doorgaan is niet aan de orde.
- 4 Subsidies zijn ook historisch bepaald, en worden ieder jaar als vanzelfsprekend toegekend. Betrokken organisaties rekenen dus elk jaar op een financiële bijdrage van de gemeente. Stopzetten van subsidie zou deze organisaties ernstig in de problemen brengen.

- 5 Er zijn verschillende relaties met instellingen. Soms is er sprake van een subsidierelatie en soms een inkooprelatie, of een mix van beiden. Hoe kies je de juiste relatie?


De hierboven genoemde punten liggen in lijn met de aandachtspunten die het college momenteel heeft. Dat blijkt uit een gesprek met het college, waaruit naar voren komt dat het ook voor het college niet eenvoudig is om jaarlijks een afweging te maken welke instellingen in welke mate moeten worden gesubsidieerd. Het is momenteel niet altijd mogelijk om de inhoudelijke bijdrage van een subsidieontvanger aan gemeentelijke doelen objectief te beoordelen. Het college wil hier wel op sturen door maatschappelijke doelen scherper te formuleren. Ook wil het college daarbij een weloverwogen keuze kunnen maken tussen een subsidie of inkoop en wil het college meer kunnen sturen op samenhang tussen prestaties en activiteiten van de verschillende instellingen. Er spelen bij het college nog een aantal aandachtspunten om het hiervoor genoemde goed in de praktijk te kunnen brengen:

- > Het subsidiëren van een instelling of vereniging is, naast inhoudelijk, ook een politieke keuze. Er is op dit punt samenwerking nodig tussen de raad en het college. Het stopzetten van een structurele jaarlijkse subsidie is namelijk niet altijd makkelijk en kan weerstand oproepen in de samenleving. Om dit beheersbaar te houden wil het college subsidies verstrekken voor een vooraf afgesproken periode en na die periode een evaluatiemoment inbouwen. Een voorbeeld is de subsidie voor het museum Jan, daar is besloten om subsidie voor een periode van drie jaar te verstrekken en na die periode de subsidierelatie te evalueren.
- > Sommige voorzieningen komen niet van de grond zonder ondersteuning van de overheid. Deze kunnen nooit zelfstandig op eigen benen staan, terwijl de doelen die bereikt worden met de voorziening wel maatschappelijk relevant zijn.
- > Het maken van weloverwogen keuzes tussen wat wel en wat niet te subsidiëren is niet altijd makkelijk omdat niet alles vergelijkbaar is (de zogenaamde 'appels en peren').

10 Bestuurlijke reactie van het college


 Gemeente Amstelveen

Signed By: Poppens, T. <1.poppens@amstelveen.nl>
 10/02/2021 09:44:05 CET
 ID: 1eb05bfe-056d-49ac-8b05-4ea1ccdf9ef
 Auth: Scribble



College van B&W

Uw contact Ronald Berkvens

T (020) 540 46 2
 F (020) 540 45 59
 r.berkvens@amstelveen.nl

AAN
 de rekenkamercommissie van
 de gemeenteraad Amstelveen

Postbus 4, 1180 BA Amstelveen
 Vermeld bij reactie ons kenmerk en datum
 van deze brief

Datum 9 februari 2021
Uw brief van 15 december 2020
Uw/ons kenmerk Z20-017930

Betreft Bestuurlijk wederhoor onderzoeksrapport 'Evaluatie subsidiebeleid'

Geachte rekenkamercommissie,

Het college herkent in algemene zin de conclusies van het op 15 december 2020 toegezonden rapport en dankt de rekenkamercommissie voor de zorgvuldige opbouw daarvan.

Het college onderkent dat het vlechten van een systeem dat maatschappelijke effecten koppelt aan inzet van middelen tot dé kernopgaven van het politiek bestuur behoort. Wij concluderen met de commissie dat Amstelveen hiervoor t.a.v. subsidies een redelijk goed functionerend systeem heeft. Aanbevelingen om dit te optimaliseren, nemen wij ter harte. Mede gelet op de hier aangehaalde beoordeling van de rekenkamercommissie maakt het college niet uit de rapportage op of de commissie van mening is dat doorontwikkeling van de effectsturing bij het subsidie-instrument meer nodig is dan bij andere gemeentelijke beleidsinstrumenten (als bijv. inkoop of gemeentelijk uitvoering).

Het college is met uw commissie eens dat gesubsidieerde instellingen moeten weten aan welke (ontkokerde) maatschappelijke doelen zij worden geacht bij te dragen. In onze PenC-documenten zijn per programma veel van die doelen in de vorm van indicatoren (zonder streefwaarde) opgenomen en tevens zijn de gemeentelijke subsidies per programma opgesomd. Derhalve bestaat al een basis om waar nog nodig op voort te bouwen. Ook het sturen op samenwerking bij het werken aan die doelen, spreekt het college aan. Dat is al praktijk t.a.v. onderwijsachterstanden, onderdeel van onze Cultuur Agenda en een aanbeveling van de in 2020 met de raad gedeelde kosteneffectiviteitsanalyses welzijn.

Wij merken op dat uitwerking van de aanbevelingen ten aanzien van het meten, evalueren en sturen op maatschappelijke effecten een aanzienlijke financiële inspanning (want een systeeminterventie) vraagt waarin de meerjarenbegroting niet voorziet. In onze ogen is verantwoording door grotere gesubsidieerde instellingen (individueel of gezamenlijk) over hun gekwantificeerde bijdrage aan maatschappelijke effecten vaak ingewikkeld. Het college vraagt zich af of haalbaar is doeleffectiviteit (verandering ten aanzien van de mate waarin een doel bereikt wordt als gevolg van beleidsuitvoering) aan een of enkele

subsidies te koppelen. Veel variabelen beïnvloeden immers tegelijk het resultaat. (In hoeverre) hangt de mate waarin Amstelveners voldoen aan de beweegnorm samen met de bouw van sportcomplexen, met het gesubsidieerde verenigingsleven, met de particuliere sportscholen, met de welvaart, met het behouden en beheren van veel parken in woonwijken of met landelijke beweeg-campagnes? Die effectiviteit meten, vraagt repeterend, kostbaar onderzoek. Wij juichen meer inzicht toe maar moeten voorkomen dat het doen van zulk onderzoek door instellingen ten koste gaat van hun primaire taken. Bovendien is van veel interventies de maatschappelijke effectiviteit (wetenschappelijk) onderbouwd. Peuteropvang, muziekonderwijs en beweging stimuleren bijvoorbeeld schoolprestaties; sociale samenhang verlaagt het beroep op zorg. Soms levert sturen op prestaties in combinatie met periodieke accounthoudergesprekken over de voorgang een beter beeld op dan een verhandeling over (vermeende) causale relaties tussen inspanning en doeleffect.

Gelet op recente ervaringen met bedrijfseconomische problemen van Platform C en (het toen nog zo geheten) Sportbedrijf Amstelveen plus de impact van de Corona-pandemie benadrukt het college het belang van monitoren van (goedkoper meetbare) maatschappelijke en bedrijfseconomische *prestaties* van instellingen. Zicht op deze prestaties speelt een wezenlijke rol bij het bevorderen van de continuïteit van voorzieningen die belangrijk zijn voor onze inwoners en die bijdragen aan onze maatschappelijke doelen. De tweejaarlijkse audits bij AmstelveenSport en de eerder genoemde kosteneffectiviteitsanalyses ziet het college als erg waardevolle monitoring, hoewel niet op niveau van het doeleffect.

Optimalisatie van effectmeting begint aldus het rapport bij de raad, die de door haar beoogde effecten scherper zal moeten kunnen formuleren. Een uitgelezen moment daarvoor is de start van de nieuwe raadsperiode, waarin een coalitie-akkoord en een college-uitvoeringsprogramma een nieuwe basis vormen. Op dat moment zal ook bezien moeten worden hoeveel financiële armslag er is om de daarbij benodigde verbetering in het instrumentarium te ontwikkelen. In die zin vormt dit rapport een goede bouwsteen voor ons overdrachtsdocument begin 2022.

Het rapport beveelt verder aan een afwegingskader of werkwijze te maken om te kunnen afwegen of een opdracht via subsidie of inkoop wordt gegeven. Het college herkent dat wet- en regelgeving op dit vlak belangrijk zijn. Het college besteedt in de werkwijze aandacht aan de vraag of het subsidie-instrument in specifieke situaties rechtmatig is door aan de voorkant stil te staan bij de vraag of een opdracht niet vanuit dwingend recht vorm moet krijgen in een inkooprelatie. Zoals de vorige accountant heeft aangeraden gaat het om gerichte aandacht en zullen waar aan de orde overwegingen worden vastgelegd in het subsidiedossier.

Hoogachtend,
burgemeester en wethouders van de gemeente Amstelveen,
de secretaris, de burgemeester,

Bert Winthorst

Tjapko Poppens

11 Nawoord van de rekenkamercommissie

Gemeente  Amstelveen

INTERNE NOTITIE

Aan Gemeenteraad **Datum** 15 februari 2021
Via
Van Rekenkamercommissie Amstelveen **Kopie**

Betreft Nawoord Rekenkamercommissie n.a.v. bestuurlijke reactie op onderzoek Subsidiebeleid Amstelveen

De commissie heeft de bestuurlijke reactie van het college in goede orde ontvangen en heeft met interesse kennisgenomen van de inhoud daarvan.

Op twee punten uit de bestuurlijke reactie wil de commissie een verduidelijking aanbren-
gen.

In de eerste plaats stelt het college dat uit de rapportage niet opgemaakt kan worden of de commissie van mening is dat doorontwikkeling van de effectsturing bij het subsidie-instrument meer nodig is dan bij andere gemeentelijk beleidsinstrumenten (als bijvoorbeeld inkoop of gemeentelijke uitvoering).

Dat klopt. Op basis van dit onderzoek kan de rekenkamercommissie daarover geen uitspraak doen. In dit onderzoek is alleen het subsidie-instrument onderzocht. In een onderzoeksrapport is geen plek voor oordelen over een beleidsterrein dat niet is onderzocht.

Ten tweede gaat het college in op aspecten van de beleidsevaluatie, in het bijzonder de monitoring. Het voert aan dat het meten van het maatschappelijk effect van beleid een ingewikkelde en kostbare zaak is. Het college benadrukt daarbij het belang van monitoren van maatschappelijke en bedrijfseconomische *prestaties*.

De commissie erkent dat het sturen op maatschappelijke effecten een hoger ambitieniveau inhoudt dan het sturen op prestaties. Zij is niettemin van mening dat dit toch de ambitie zou moeten zijn (voor de grotere subsidieontvangers), gezien ook dat doelstellingen op maatschappelijk niveau zijn geformuleerd.

In het rapport worden meerdere aanknopingspunten en instrumenten aangereikt om dit te kunnen bereiken, zonder dat het meteen een grote aanspraak betekent op het gemeentebudget. Zo wordt onder andere voorgesteld dat de gemeente in gesprek gaat met (grotere) gesubsidieerde instellingen, en de gemeente zijn rol verlegt van sturend naar meer registerend. Laat bijvoorbeeld instellingen zelf aangeven hoe zij met de gesubsidieerde activiteiten een bijdrage kunnen leveren aan het bereiken van de maatschappelijke effecten die door de gemeente worden beoogd.

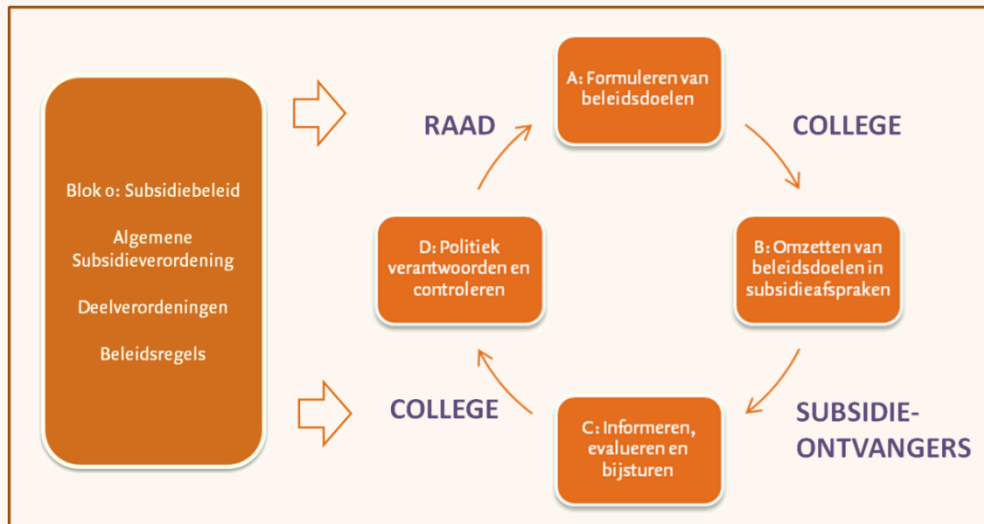
De commissie dankt het college voor de constructieve inhoud van de bestuurlijke reactie.

Verder wil de commissie dankzeggen voor de uitstekende wijze waarop vanuit de ambtelijke organisatie in de informatievergeving naar de onderzoekers is voorzien. Met name de voorbereiding van de interviewsessie met de leden van het college willen wij hier noemen.

Deel 3: De bijlagen

Bijlage 1 Evaluatiemodel en normenkader

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen is in het onderzoek gebruik gemaakt van het onderstaande evaluatiemodel, dat aansluit op de gestelde deelvragen van het onderzoek. Toepassing van de geschetste cyclus stimuleert een doelmatige en effectieve subsidiepraktijk. Het evaluatiemodel laat alle facetten van het subsidieproces zien én wie in ieder deel van de cyclus een rol heeft.



Het evaluatiemodel bestaat uit vijf blokken (o, A,B,C en D). Deze vormen tevens de kapstok voor het normenkader.

Blok o: Subsidiebeleid

Het subsidiebeleid en de subsidieverordening, die door de raad zijn vastgesteld, vormen het bestuurlijke en juridisch kader voor subsidieverstrekking (Blok o). De gemeentelijke subsidieverordening en de uitwerking daarvan in uitvoeringsregels biedt het kader waarbinnen subsidieverlening plaats dient te vinden.

De norm is dat het subsidiebeleid, de subsidieverordening en eventuele deelverordeningen/ uitvoeringsregels een werkbaar en helder kader voor subsidieverstrekking vormt. Dit wordt onder meer bepaald door de omvang van administratieve lasten voor het aanvragen van subsidies, een helder onderscheid in subsidietypen en de mate waarin de kaders stimuleren tot het sturen op maatschappelijke effecten.

Blok A: Formuleren van beleidsdoelen

De subsidiecyclus start met de mate waarin de raad evalueerbare en resultaatgerichte doelen formuleert waaraan de inzet van subsidies moet bijdragen. Subsidies zijn effectief indien zij bijdragen aan de beoogde doelen van de gemeente. De beleidsdoelen treffen we onder meer aan in de programmabegroting. De norm is dat de beleidsdoelen evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd zijn.

Resultaatgerichtheid is:

- > *minimaal* bij het slechts ter beschikking stellen van middelen voor een globale bestemming als resultaat.
- > *maximaal* bij het benoemen van een maatschappelijk eindeffect waar subsidies aan bijdragen.

Resultaatgerichtheid betekent ook: evalueerbaar formuleren van resultaten: *specifiek, meetbaar en tijdgebonden*. In de **bijlage 2** werken we dit uit.

Blok B: Omzetten van beleidsdoelen in subsidieafspraken

Vervolgens is het aan het college om deze beleidsdoelen om te zetten in subsidieafspraken met de subsidieontvangers. Hierbij is van belang dat de subsidieafspraken en voorwaarden aansluiten bij het subsidiebeleid en zodanig worden vormgegeven dat achteraf kan worden vastgesteld in welke mate subsidies hebben bijgedragen aan het realiseren van de beleidsdoelen.

De norm is (ook hier) dat de subsidieafspraken evalueerbaar en resultaatgericht geformuleerd zijn en aansluiten op de gemeentelijke beleidsdoelen (zie de toelichting onder blok A en de **bijlage 2**).

Blok C: Informeren, evalueren en bijsturen

Op basis van de subsidieafspraken kunnen instellingen met de uitvoering van activiteiten beginnen. Tussentijds en na afloop verschaffen deze instellingen aan het college informatie over de realisatie van de subsidieafspraken en de mate waarin de afgesproken doelen zijn gerealiseerd. Indien noodzakelijk stuurt het college bij.

De norm is dat instellingen tijdig en relevante informatie verschaffen aan het college en dat deze informatie aansluit bij de gemaakte afspraken of doelstellingen. Norm is ook dat het college op basis van deze informatie bijstuurt indien noodzakelijk.

Blok D: Politiek verantwoorden en controle

Aan het einde van de cyclus legt het college politieke verantwoording af aan de gemeenteraad. Het college verschaft de raad tijdig en relevante informatie met het oog op de kaderstellende en controlerende rol van de raad. De raad benut deze informatie om zijn rol in te vullen.

De norm is dat het college tijdige en relevante informatie verschaft aan de raad en dat deze informatie aansluit bij de door de raad beoogde doelstellingen (zie blok A). Norm is ook dat het college een eigen zienswijze toevoegt aan de informatie van gesubsidieerde instellingen, dus niet 'een-op-een' jaarverslagen van instellingen doorstuurt aan de raad zonder nadere toelichting. De raad benut deze informatie actief voor kaderstelling en controle.

Bijlage 2 Subsidieregelingen Amstelveen

De gemeente Amstelveen kent 22 verschillende subsidieregelingen. Deze worden ook gepresenteerd op de gemeentelijke website.

Nr.	Naam	Doel	Doelgroep	Opmerking
1	Garantiesubsidie en Maatschappelijk overbruggingskrediet	Voorlopige overbrugging aan maatschappelijke instellingen (welzijn, sport, cultuur) tijdens de coronacrisis t.b.v. bedrijfscontinuïteit.	Maatschappelijke instellingen gevestigd in Amstelveen met activiteiten binnen de gemeente.	Deze regeling is van tijdelijke aard.
2	Subsidie voor internationale initiatieven	Stimuleren van internationale activiteiten voor en door Amstelveners.	Organisaties of groepen gevestigd in Amstelveen.	
3	Subsidie tentoonstellen professionele kunst	Tegemoetkoming in de kosten voor het tentoonstellen van professionele kunst	Kunstenaars gevestigd in Amstelveen	Zie ook beleidsregels stimulering amateurkunst 2012 en beleidsregels projectsubsidies stimulering amateurkunst 2012
4	Subsidie stimulering jeugdsport	Financiële bijdrage per contribuerend jeugd lid woonachtig in Amstelveen.	Sportverenigingen in Amstelveen of waarvan 50% van de jeugdleden van 4 tot 18 jaar in Amstelveen wonen en is aangesloten bij een sportbond onder de koepel NOC*NSF.	Nadere regels voor subsidiëring stimulering jeugdsport Amstelveen 2020.
5	Subsidie voor kleine veiligheidsprojecten	Subsidie voor het verbeteren van de veiligheid in de buurt.	Bewoners van een buurt in Amstelveen.	
6	Subsidie voor gemeentelijke monumenten	Financiële bijdrage in de kosten voor het herstellen of conserveren van beschermingswaardige onderdelen van een gemeentelijk monument	Eigenaren van een gemeentelijk monument in Amstelveen.	
7	Subsidies energiebesparing huiseigenaren en (ver)huurders	Stimuleren van aardgasvrij wonen en financiële tegemoetkoming voor maatregelen die bijdragen aan deels aardgasvrij maken van bestaande woningen.	Inwoners van Amstelveen en VvE-wooncomplexen Amstelveen	Regeling heeft een looptijd van 2 jaar (2020-2021); subsidieregeling gebiedsgericht verduurzamen bestaande woningen.
8	Subsidies energiebesparing voor VvE's	De gemeente wil het verduurzamen van de stad versnellen en energiebesparende maatregelen van inwoners stimuleren. Het doel is het verminderen van het energiegebruik met als stip op de horizon een fossielonafhankelijk Amstelveen in 2040.	VvE's en hun leden.	

Nr.	Naam	Doel	Doelgroep	Opmerking
9	Subsidie voor energieadvies	Advies energiebesparende maatregelen via het Regionaal Energieloket.		
10	Subsidie voor scoutingclubs	Financiële bijdrage per lid tot 19 jaar en voor de huur van het gebouw.	Verenigingen die lid zijn van Scouting Nederland en waarvan 75% van de leden in Amstelveen wonen.	Geen nadere regeling op de website aangetroffen.
11	Subsidieregeling voorkoming woninginbraken	Subsidieregeling voor inwoners die maatregelen treffen om hun woning te beveiligen.	Inwoners van Amstelveen.	Regeling loopt tot 31.12.2020.
12	Duurzaamheidsfonds	Subsidie of lening voor het ondersteunen van duurzame initiatieven die zich richten op meerdere woningen, gebruikers of gebouwen. Het gaat om initiatieven die bijdragen aan energiebesparing of opwekking van duurzame energie.	Bewonersgroepen, VvE's, bedrijven en organisaties gevestigd in Amstelveen.	
13	Subsidie Groen op Gebouwen		Eigenaren van woningen of bedrijfspanden in Amstelveen.	Nadere regels voor subsidiëring van aanleg van groen op bestaande gebouwen gemeente Amstelveen 2019-2022.
14	Subsidie (kleine) veiligheidsprojecten voor bedrijven en instellingen	Financiële bijdrage aan ondernemers t.b.v. preventieve veiligheidsmaatregelen o.b.v. een veiligheidsscan.	Ondernemers met bedrijfsactiviteiten in Amstelveen en die aangesloten zijn bij een brancheorganisatie, ondernemers- of winkelvereniging.	Geen regeling op gemeentelijke website aangetroffen, wel een stappenplan.
15	Subsidie Sportevenementen	Financiële bijdrage voor het organiseren van een topsport- of breedtesportevenement	Sportverenigingen gevestigd in of met een werkgebied in Amstelveen en aangesloten bij een sportbond van NOC*NSF.	Er worden specifieke criteria op de website benoemd waarin het evenement moet voldoen.
16	Subsidie Toegankelijkheid woongebouwen	Financiële tegemoetkoming voor een voorziening die bijdraagt aan de toegankelijkheid van een woongebouw.	VvE- woongebouwen met woonfunctie voor een groep bewoners in Amstelveen.	Link op webpagina naar Nadere regels subsidie toegankelijkheid woongebouwen Amstelveen. Hierin wordt nog verwezen naar de ASV 2012.
17	Subsidie voor amateurkunstverenigingen	Een projectsubsidie voor activiteiten van amateurkunstverenigingen die plaatsvinden in Amstelveen, gericht op inwoners van de gemeente en bijdragen aan 'het op de kaart zetten van Amstelveen'.	Amateurkunstverenigingen in Amstelveen: koren, orkest, toneel, operette, drumband, harmonie, dans en beeldende kunst.	Link op webpagina naar Beleidsregel stimulering amateurkunst 2018. Vervangt de regeling uit 2012. Er zijn 2 soorten subsidie voor amateurkunst:(jaarlijks en eenmalig.

Nr.	Naam	Doel	Doelgroep	Opmerking
18	Innovatiefonds Zorg en Welzijn Amstelveen	Innovatieve initiatieven voor zorg, ondersteuning en welzijn die de kwaliteit en doelmatigheid van zorg bevorderen.	Inwoners, maatschappelijke organisaties en commerciële partijen gericht op de ontwikkeling van zorg/ondersteuning en welzijn.	Link op webpagina naar Nadere regels Innovatiefonds Zorg en Welzijn Amstelveen. O.b.v. notitie Innovatiefonds zorg en Welzijn Amstelveen, vastgesteld door de raad op 13-12-2017.
19	Subsidies AED's en buitenkasten	Subsidie voor de aanschaf van een AED en buitenkast.	Inwoners en maatschappelijke organisaties (voor AED en/of buitenkast). Bedrijven (alleen voor buitenkast).	Link op webpagina naar Nadere regels subsidie AED's en buitenkasten (t.b.v. een AED) 2018. Looptijd 1 jaar.
20	Subsidie voor Bewonersinitiatiefgroepen	Wijkbudget voor bewonersgroepen om activiteiten in de wijk te organiseren of andere bewoners daartoe te stimuleren of te helpen.	Bewonersgroepen of wijkplatforms (vereniging of stichting) in Amstelveen	Link op webpagina naar de notitie Spelregels Bewonersgroepen 2018 en verder. Bewonersgroepen kunnen een activiteiten-subsidie aanvragen of subsidie voor de beheer/exploitatie wijkcentrum en huisvestigingskosten. Wijkplatform kan een subsidie voor het leefbaarheidsbudget en organisatiebudget aanvragen.
21	Nadere regels subsidiëring duurzaamheidsinvestering in sportaccommodaties	Subsidie om sportverenigingen met eigen accommodatie te stimuleren om te investeren in duurzaamheid.	Sportverenigingen met eigen accommodatie in Amstelveen.	Link op webpagina naar Nadere regels voor subsidiëring duurzaamheids-investeringen in sportaccommodaties in Amstelveen 2020.
22	Subsidie Reiskosten gehandicaptensport 2020 - 2021	Bijdrage in extra reiskosten die sport- en beweegorganisaties maken voor uitwedstrijden, toernooien en evenementen voor gehandicapte sporters. Doel: sportdeelname van gehandicapten te verhogen.	Beweegorganisatie gevestigd in Amstelveen en waar Amstelveense leden sporten en bewegen.	Regeling naar aanleiding van een motie in raadsvergadering van 10-07-2019. Link op webpagina naar Nadere regels voor subsidiëring reiskosten gehandicaptensport Amstelveen 2019. Regels hebben betrekking op jaren 2020 en 2021.

Nr.	Naam	Doel	Doelgroep	Opmerking
23	Subsidie Peuterarrangementen en Voorschoolse educatie 2020 en 2021	Subsidie voor peuterarrangementen en voorschoolse educatie voor kinderen van 2,5 tot en met 4 jaar.	Kindercentrum dat peuteropvang in de gemeente aanbiedt en ingeschreven staat in LRK.	Link op webpagina naar Nadere regels voor subsiëring peuter- arrangementen en voorschoolse educatie Amstelveen 2019. O.b.v. notitie Voorschoolse voorzieningen in Amstelveen, vastgesteld door de raad op 19-07.2017.

Bijlage 3 Handreiking evalueerbaar formuleren van doelen

Het is belangrijk dat maatschappelijke doelen en uitvoeringsprestaties goed zijn geformuleerd. Goed geformuleerde doelen zijn resultaatgericht.

Een cruciale voorwaarde is dat je deze *evalueerbaar* formuleert en daarmee *evalueerbaar* werkt. Evalueerbaar formuleren betekent dat je de kern van de zaak raakt en dat je achteraf kunt na gaan of het doel is gerealiseerd. Kortom, wanneer ben je succesvol?

De kern van de zaak raken

Aan evalueerbaar formuleren mag je de volgende eisen stellen:

- 1 Specifiek: het beoogde resultaat is concreet, eenduidig te interpreteren en helder afgebakend.
- 2 Meetbaar: de maatstaf voor het resultaat is duidelijk.
- 3 Tijdgebonden: het is duidelijk wanneer het beoogde resultaat is bereikt.

Een evalueerbare formulering raakt daadwerkelijk de kern van de zaak en gaat niet over bijzaken. Er blijven geen belangrijke aspecten of doelgroepen buiten beschouwing. Een hardnekkig misverstand is dat je succes beter kunt bepalen aan de hand van kwantitatieve maatstaven, bijvoorbeeld door gebruik van een getal of een ratio. Kwalitatieve maatstaven kunnen zich ook goed lenen om het succes van je resultaten vast te stellen.



Evalueerbaar formuleren van een opgave en beoogde resultaten

De kern van de zaak raken: zicht op succes

Specifiek

Het beoogde resultaat is:

- Concreet, duidelijk voorstelbaar
- Eenduidig te interpreteren
- Helder afgebakend

Meetbaar

Er is een duidelijke maatstaf voor het resultaat:

- Normen, referentiekader
- Indicatoren

Tijdgebonden

Het is duidelijk wanneer het beoogde resultaat er is



Kwalitatieve maatstaf

- Een verhaal of kernboodschap als wenkend perspectief. "ik ben iets verder in de tijd, en dan zie, hoor en voel ik ..."
- Beelden, video, foto of andere visualisatie.

Kwantitatieve maatstaf

- Een getal dat de kern raakt
- Het resultaat is in telbare eenheden of in concrete stappen uit te drukken
- Betrouwbare en objectief vaststelbare indicatoren

Voorbeeld: Evalueerbaar formuleren

Een veelzeggend beeld, een goed voorstelbaar verhaal, een getal dat de kern raakt



Een veelzeggend beeld

Duurzame stad in het teken van ontmoeten en recreatie.



Een getal dat de kern raakt

In 2018 bedraagt de werkloosheid in onze gemeente maximaal 7,6% van de totale beroepsbevolking.

Dat is 1,8% lager dan in 2015.

Een goed voorstelbaar verhaal

In 2025 is de Civil Society succesvol gerealiseerd! Wat zien we dan? Wat is er anders dan nu? Er is veel aandacht en werkelijke interesse voor elkaar. Dat voel je in de eigen buurt, het verkeer of openbaar vervoer. Mensen zijn hoffelijk naar elkaar en doen veel met elkaar en voor elkaar. We zijn een vitale samenleving met een groot probleemoplossend vermogen. Bewoners, organisaties en bedrijven spelen in op een grotere ruimte voor eigen initiatieven. Er zijn veel initiatieven en ze slagen! Ze lopen niet meer vast op regelgeving en beperkingen die de gemeente opwerpt. Het is leuk om actief te zijn en het levert wat op. Resultaten geven energie! We zijn samen veerkrachtig. Bij problemen kijken we niet als consument direct naar de gemeente voor een oplossing. We voelen ons meer verantwoordelijk en betrokken en dragen als coproductent bij aan de samenleving. Dat gebeurt in sterke en gevarieerde netwerken waar inwoners, organisaties, bedrijven en gemeente elkaar ontmoeten, tot uitwisseling komen en kansrijke samenwerking smeden. Waar professionals hulp en ondersteuning bieden, weten we deze op waarde te schatten.

Tips

- 1 Formuleer een zingevende en wervende kernboodschap. Focus niet op bijzaken of randverschijnselen.
- 2 Gebruik waar mogelijk en wenselijk zinvolle combinaties van beeld, verhaal en getal.
- 3 Voorkom een selectieve blik. Kijk niet alleen naar zaken die je kunt meten of waarover je al gegevens hebt.
- 4 Verlies je niet in de 'hoe-vraag'. Dat kan ook gaande de rit. Verantwoord wel achteraf wat je hebt gedaan.
- 5 Maak samen met coproductenten en gebruikers helder aan de hand waarvan je het beleid goed kunt evalueren. Maak afspraken over evaluatiegesprekken en samen bijsturen.
- 6 Bepaal wie welke gegevens aanlevert over kwalitatieve en kwantitatieve kengetallen voor een gedeelde informatiepositie.

Bijlage 4 Respondenten- en bronnenlijst

Respondentenlijst

Dhr.mevr, Voorletter(s)	Naam	Functie	Organisatie
Gemeentelijke organisatie			
Dhr. Marijn van	Ballegooijen	Wethouder	Gemeente Amstelveen
		Beleidsadviseur, betrokken bij Participe en Bewonersinitiatieven	Gemeente Amstelveen
Dhr. Frank	Berkhout	Wethouder	Gemeente Amstelveen
		Hoofd afdeling Jeugd en Samenleving	Gemeente Amstelveen
		Adviseur subsidies	Gemeente Amstelveen
		Accounthouder AmstelveenSport	Gemeente Amstelveen
		Betrokken bij subsidies veiligheid	Gemeente Amstelveen
Dhr. Rob	Ellermeijer	Wethouder	Gemeente Amstelveen
Mw. Floor	Gordon	Wethouder	Gemeente Amstelveen
		Beleidsmedewerker team EZ	Gemeente Amstelveen
		Procesmanager energietransitie	Gemeente Amstelveen
		Teamleider Samenleving	Gemeente Amstelveen
		Betrokken bij Bewonersinitiatieven	Gemeente Amstelveen
Dhr. Tjapko	Poppens	Burgemeester	Gemeente Amstelveen
Dhr. Herbert	Raat	Wethouder	Gemeente Amstelveen
		Strategisch adviseur stedelijke ontwikkeling/accounthouder Platform C	Gemeente Amstelveen
		Participatie Adviseur	Gemeente Amstelveen
		Adviseur subsidies, team Samenleving	Gemeente Amstelveen
		Teamleider Openbare Orde & Veiligheid	Gemeente Amstelveen
		Gemeentesecretaris	Gemeente Amstelveen
Afvaardiging gemeenteraad			
Dhr. Michel	Becker	raadslid	Fractie AVA
Mw. Marina	Casadei	raadslid	Fractie SP
Mw. Saloua.	Chaara	raadslid	Fractie D66
Mw. Sandra van	Engelen	raadslid	Fractie CDA
Dhr. Ruud	Kootker	raadslid	Fractie Burgerbelangen A'veen
Dhr. Martin	Kortekaas	raadslid	Fractie GroenLinks
Dhr. Bert de	Pijper	raadslid	Fractie CU
Dhr. Percy de	Robles	raadslid	Fractie SBA
Mw. Esther	Veenboer	raadslid	Fractie PvdA
Subsidieaanvragers/ -ontvangers			
		Ervaringsdeskundige	Wijkkoepel Groenelaan
		Directeur	Platform C
		Directeur	AmstelveenSport B.V.
		Interim financieel-controller	Platform C
		Bestuurslid	Wijkkoepel Groenelaan
		Controller	Participe
		Voorzitter bestuur	Stichting Stadsdorp Elsrijk

Dhr.mevr, Voorletter(s)	Naam	Functie	Organisatie
		Aanvrager subsidie	St. Buurtkamer Keizer Karelpark
		Aanvrager regeling Voorkoming woninginbraken	Inwoner
		Aanvrager subsidie Kleine Veiligheidsprojecten voor particulieren	Inwoner, namens 19 buurtbewoners

Bronnenlijst

S	Volg- nr.	Jaar	Maand	Titelbeschrijving
Algemeen				
S	1	2012	11	Gemeente Amstelveen, <i>Bewoners aan zet, Versterken sociale samenhang in Amstelveen</i> , uitvoeringsplan, november 2012
S	2	2013	4	Gemeente Amstelveen, <i>Amstelveen beweegt gezond!</i> , sportnota 2013-2020, 29 april 2013
S	3	2013	5	Gemeente Amstelveen, <i>Samen gezond leven</i> , Nota lokaal gezondheidsbeleid Gemeente Amstelveen, 1 mei 2013
S	4	2013	12	Ministerie van Binnenlandse zaken en Koninkrijksrelaties, <i>Subsidiëren of inkopen?</i> , handreiking voor ambtelijke professionals, z.d.
S	5	2015	2	Gemeente Amstelveen, <i>Integraal veiligheidsbeleid Amstelveen 2015-2018</i> , vastgesteld door de gemeenteraad op 4 februari 2015
S	6	2015	8	Gemeente Amstelveen, <i>Herijking minimabeleid</i> , beleidsnota, 24 augustus 2015
S	7	2015	12	Gemeente Amstelveen, <i>Evenementenbeleid Amstelveen</i> , conceptnota, 4 december 2015
S	8	2016	2	Gemeente Amstelveen, <i>Cultuuragenda 2016-2020</i> , februari 2016
S	9	2016	5	Gemeente Amstelveen, <i>Aanpak duurzaamheid Amstelveen, Slimme keuzes voor de toekomst</i> , 9 mei 2016
S	10	2016	5	Gemeente Amstelveen, <i>Schuldhelpverlening 2016-2020, Schuldhelpverlening in balans</i> , beleidsnota, 4 mei 2016
S	11	2016	9	Gemeente Amstelveen, <i>Mensen maken Amstelveen</i> , conceptnotitie participatie aanpak, 20 september 2016
S	12	2017	6	Gemeente Amstelveen, <i>Kadernota 2018</i> , inclusief Eerste Tijdvakrapportage 2017, 20 juni 2017
S	13	2017	11	Gemeente Amstelveen, <i>Programmabegroting 2018</i> , vastgesteld op 8 november 2017
S	14	2018	5	Gemeente Amstelveen, <i>Een zekere en stabiele toekomst voor Amstelveen, Coalitieakkoord 2018-2022</i> , akkoord gesloten op 20 mei 2018
S	15	2018	6	Gemeente Amstelveen, <i>Perspectiefnota 2019</i> , inclusief eerste tijdvakrapportage 2018, 19 juni 2018
S	16	2018	9	Gemeente Amstelveen, <i>College Uitvoeringsprogramma 2018-2022</i> , september 2018
S	17	2018	11	Gemeente Amstelveen, <i>Programmabegroting 2019</i> , vastgesteld op 9 november 2018
S	18	2019	6	Gemeente Amstelveen, <i>Nota Sociaal domein 2019</i> , juni 2019
S	19	2019	6	Gemeente Amstelveen, <i>Perspectiefnota 2020</i> , inclusief eerste tijdvakrapportage 2019, 11 juni 2019
S	20	2019	10	Gemeente Amstelveen, <i>Jeugdagenda 2019-2022</i> , vastgesteld op 3 oktober 2019
S	21	2020	5	Gemeente Amstelveen, <i>Jaarstukken 2019</i> , vastgesteld door de raad op 27 mei 2020
S	22	2020	12	Gemeente Amstelveen, <i>Visie 'Amstelveen Ontmoet Elkaar', Samenleven in een diverse stad 2021</i> , december 2020 (onder embargo)
Subsidieregelingen/ -beleid				

S	Volg-nr.	Jaar	Maand	Titelbeschrijving
SA	22	-	-	Gemeente Amstelveen, <i>Stappenplan aanvraag subsidie 'Kleine veiligheidsprojecten voor bedrijven en instellingen</i> , z.d.
SA	23	-	-	Gemeente Amstelveen, <i>Subsidieregeling Voorkoming woninginbraken Amstelveen</i> , z.d.
SA	24	-	-	Gemeente Amstelveen, <i>Subsidie voor scoutingclubs</i> , z.d. Inclusief: – <i>Aanvraagformulier subsidiëring scouting 2013</i> , z.d.
SA	25	-	-	Gemeente Amstelveen, <i>Stappenplan aanvraag subsidie 'Kleine veiligheidsprojecten voor particulieren'</i> , z.d.
SA	26	-	-	Gemeente Amstelveen, <i>Aanvraagformulier vaststelling projectsubsidie</i> , z.d.
SA	27	-	-	Gemeente Amstelveen, <i>Aanvraagformulier projectsubsidie</i> , z.d.
SA	28	-	-	Gemeente Amstelveen, <i>Aanvraagformulier garantie subsidie t.b.v. coronacrisis</i> , z.d.
SA	29	2012	1	Gemeente Amstelveen, <i>Beleidsregels Projectsubsidies stimulering amateurkunst 2012</i> , vastgesteld door het college van B&W op 11 januari 2012
SA	30	2012	1	Gemeente Amstelveen, <i>Beleidsregels Incidentele subsidies internationale activiteiten gemeente Amstelveen 2012</i> , vastgesteld door het college van B&W op 11 januari 2012
SA	31	2016	6	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels Subsidie toegankelijkheid woongebouwen Amstelveen</i> , vastgesteld door het college van B&W op 28 juni 2016
SA	32	2016	8	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels voor subsidiëring ten behoeve van de instandhouding van gemeentelijke monumenten</i> , vastgesteld door het college van B&W op 16 augustus 2016
SA	33	2016	10	Gemeente Amstelveen, <i>Algemene subsidieverordening 2016</i> , Gemeenteblad 28 september 2016 en geldend 26 oktober 2016
SA	34	2017	-	Gemeente Amstelveen, <i>Spelregels bewonersgroepen 2018 en verder</i> , notitie, z.d.
SA	35	2017	9	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels subsidiëring peuterarrangementen en voorschoolse educatie 2019</i> , vastgesteld door het college van B&W op 19 september 2017
SA	36	2017	10	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels stimuleringsregeling Duurzaamheidsfonds Amstelveen</i> , vastgesteld door het college van B&W op 10 oktober 2017. Inclusief: – <i>Nadere regels vouchers Duurzaamheidsfonds gemeente Amstelveen</i> , vastgesteld door het college van B&W op 10 oktober 2017
SA	37	2017	10	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels subsidie AED's en buitenkasten (t.b.v. een AED) 2018</i> , vastgesteld door het college van B&W op 10 oktober 2017
SA	38	2017	11	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels Innovatiefonds Zorg en Welzijn Amstelveen</i> , vastgesteld door het college van B&W op 14 november 2017
SA	39	2017	12	Gemeente Amstelveen, <i>Beleidsregel Stimulering amateurkunst 2018</i> , vastgesteld door het college van B&W op 19 december 2017
SA	40	2018	2	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels subsidie AED's en buitenkasten (t.b.v. een AED) 2018</i> , vastgesteld door het college van B&W op 13 februari 2018
SA	41	2019	-	Gemeente Amstelveen, <i>Kosten-batenanalyse bewonersinitiatiefgroepen Amstelveen 2019</i> , z.d.
SA	42	2019	-	Gemeente Amstelveen, <i>Subsidieregister 2016-2019</i> , overzicht, z.d.
SA	43	2019	-	Gemeente Amstelveen, <i>Overzicht subsidies gemeentelijke jaarhuren voor gesubsidieerde instellingen</i> , bron Begroting 2020, tussennotitie, z.d.
SA	44	2019	-	Gemeente Amstelveen, <i>Lijst met afgewezen subsidies 2018-2019</i> , van 17 december 2018 tot en met 19 december 2019, z.d.
SA	45	2019	4	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels voor subsidiëring van de aanleg van groen op bestaande gebouwen gemeente Amstelveen 2019-2022</i> , collegebesluit, 9 april 2019. Inclusief: – <i>Voorbeeld Aanvraagformulier Subsidie groen op bestaande gebouwen</i> , z.d. – <i>Voorbeeld Vaststellingsformulier Subsidie groen op bestaande gebouwen</i> , z.d.
SA	46	2019	9	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels voor subsidiëring van sportevenementen in Amstelveen 2018</i> , vastgesteld door het college van B&W op 18 september 2019
SA	47	2019	9	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels voor subsidiëring reiskosten gehandicaptensport Amstelveen 2019</i> , vastgesteld door het college van B&W op 24 september 2019

S	Volg-nr.	Jaar	Maand	Titelbeschrijving
SA	48	2019	12	Gemeente Amstelveen, <i>Nota van toelichting bij de subsidieregeling Gebiedsgericht verduurzamen bestaande woningen Amstelveen 2020 en 2021</i> , 17 december 2019
SA	49	2019	12	Gemeente Amstelveen, <i>Subsidieregeling gebiedsgericht verduurzamen bestaande woningen Amstelveen 2020 en 2021</i> , collegebesluit, 17 december 2019
SA	50	2019	12	Gemeente Amstelveen, <i>Nadere regels voor subsidiering duurzaamheidsinvesteringen in sportaccommodaties in Amstelveen 2020</i> , vastgesteld door het college van B&W op 10 december 2019
SA	51	2020	4	Gemeente Amstelveen, <i>Lijst met afgewezen subsidies 2019-2020</i> , van 20 augustus 2019 tot en met 29 april 2020, z.d.
SA	52	2020	5	Gemeente Amstelveen en Aalsmeer, Afdeling Jeugd en Samenleving, Team Samenleving, <i>Subsidieprotocol</i> , vastgesteld op 11 mei 2020
Casus Bewonersinitiatiefgroep				
SB	53	-	-	Stadsdorp Elsrijk, <i>Challenge welzijn Domein 1 (huisvesting en wijkbeheer) en Domein 2 (wijkcoach) aanleiding</i> , rapport gericht aan wethouder, z.d.
SB	54	2020	8	Gemeente Amstelveen, <i>Wijkplan Elsrijk 2021</i> , augustus 2020
Casus Duurzaamheidsfonds				
SC	55	2020	6	Gemeente Amstelveen, <i>Resultaten evaluatie Duurzaamheidsfonds</i> , collegebrief, 20 juni 2020
SC	56	2020	1	Gemeente Amstelveen, <i>Evaluatie Duurzaamheidsfonds Amstelveen</i> , opgesteld door SME, 27 januari 2020
Casus Platform C				
SD	57	2020	6	Gemeente Amstelveen, <i>Onderzoeksrapportage inzake Stichting Platform C</i> , collegebrief, 9 juni 2020
SD	58	2020	6	Gemeente Amstelveen, <i>Financiële injectie en vernieuwingsslag nodig bij Platform C Amstelveen</i> , download Amstelveenweb.com-2020, 16 juni 2010
Casus Sportbedrijf				
SE		2019	3	Gemeente Amstelveen, <i>Omzetten van stichting AmstelveenSport naar AmstelveenSport B.V.</i> , raadsvoorstel, 13 maart 2019. Inclusief: – raadsbesluit, 27 maart 2019
SE		2019	5	VBC Notarissen, <i>Akte omzetting en statutenwijziging Stichting Sportbedrijf Amstelveen</i> , 16 mei 2019
SE		2019	10	Gemeente Amstelveen, <i>Exploitatieovereenkomst sportaccommodaties Amstelveen</i> , 7 oktober 2019