



RAPPORT

Rekenkameronderzoek subsidiebeleid Schagen

In opdracht van de Rekenkamercommissie Schagen

Thijs Boertien, Carmen Hendriks en Roel Lauwerier

14 februari 2024



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Conclusies en aanbevelingen	4
Conclusies	4
Aanbevelingen	6
Nota van Bevindingen	8
1. Inleiding	8
1.1. Aanleiding	8
1.2. Doelstelling en vraagstelling	8
1.3. Normenkader	10
1.4. Aanpak	11
1.5. Leeswijzer	12
2. De kaders	13
2.1. Toetsing aan het normenkader	13
2.2. Beschrijving	14
2.2.1. Kaders: soorten subsidies en doelstellingen	14
2.2.2. Sturingsfilosofie	15
2.2.3. Koppeling met het accommodatiebeleid	16
2.3. Analyse	16
2.3.1. De doelen zijn niet voldoende helder en meetbaar geformuleerd	16
2.3.2. De beleidsuitgangspunten zijn niet voldoende actueel	17
2.3.3. De sturingsfilosofie is helder en kan dienen als basis voor nieuwe beleidskaders	17
3. De uitvoering	18
3.1. Toetsing aan het normenkader	18
3.2. Beschrijving	20
3.2.1. Het subsidieproces voor activiteitsubsidies	20
3.2.2. Toepassing van de subsidieverordening	21
3.2.3. Inzet van middelen en capaciteit	22
3.3. Analyse	22
3.3.1. Het proces om de hoogte van subsidies te bepalen, is niet duidelijk. Daardoor is niet duidelijk hoe subsidies precies worden verdeeld	22
3.3.2. Het proces voor budgetsubsidies is niet op orde en de ASV wordt niet consequent toegepast. Daarmee ontstaan risico's op het gebied van rechtmatigheid	23
4. De doeltreffendheid	24
4.1. Toetsing aan het normenkader	24
4.2. Beschrijving	25
4.2.1. Monitoring: overzicht	25
4.2.2. Doelrealisatie: inzicht	25



4.2.3. Evaluatie van het subsidiebeleid	26
4.3. Analyse	26
4.3.1. De monitoring is niet op orde, waardoor geen eenduidig beeld kan worden gegeven van de doelrealisatie	26
4.3.2. Binnen de organisatie is tussentijds evalueren niet geborgd	27
5. Het perspectief van subsidieaanvragers	28
5.1. Toetsing aan het normenkader	28
5.2. Beschrijving	29
5.2.1. Algemene gegevens subsidieaanvragers	29
5.2.2. Ervaringen met het subsidieproces	30
5.3. Analyse	36
5.3.1. Het proces wordt gewaardeerd, mede door historisch gegroeide subsidierelaties	36
5.3.2. Aanvragers zien verbeterpunten in de transparantie rondom toetsing en beoordeling	37
6. De rol van de raad	38
6.1. Toetsing aan het normenkader	38
6.2. Beschrijving	39
6.2.1. Kaderstellende rol van de raad	39
6.2.2. Controlerende rol van de raad en informatievoorziening	40
6.3. Analyse	41
6.3.1. De kaderstelling van de raad is sterk verouderd; de geldende kaders zijn beperkt bekend bij de huidige raad	41
6.3.2. De (financieel) kaderstellende rol van de raad is helder belegd; de controlerende rol van de raad is te beperkt uitgewerkt	42
6.3.3. De raad is zelf weinig proactief geweest in het vragen om informatie over het subsidiebeleid	42
Bijlage: bestuurlijke reactie	



Conclusies en aanbevelingen

Conclusies

De Rekenkamercommissie Schagen is dit onderzoek gestart met de volgende centrale vraag.

Is het gevoerde subsidiebeleid [voor de activiteiten op het gebied van sport, cultuur, evenementen en welzijn] in de periode 9 januari 2018 tot heden - ook in relatie tot het accommodatiebeleid - doelmatig, doeltreffend en transparant geweest, met het oog op de (kaderstellende en controlerende) rol van de raad?

Gebaseerd op dit onderzoek komen we tot de volgende hoofdconclusie.

Het subsidiebeleid is op dit moment niet op orde. De doeltreffendheid is beperkt door verouderde doelen, en het subsidieproces is niet doelmatig. Dat brengt risico's op het gebied van rechtmatigheid met zich mee. De organisatie had, voorafgaand aan dit onderzoek, geen totaaloverzicht van subsidies en de raad kan door beperkte informatievoorziening zijn controlerende rol niet voldoende invullen. De kaderstelling vanuit de raad is ook sterk verouderd, en de geldende kaders zijn bij de huidige raad beperkt bekend. Hoewel de (financiële) kaderstellende rol van de raad helder is belegd, is de controlerende rol van de raad te beperkt uitgewerkt. Daarbij moet opgemerkt worden dat de raad zelf ook weinig proactief is geweest met het vragen om informatie over het subsidiebeleid. De subsidieaanvragers zijn wel positief over de transparantie van het subsidie-proces maar dit kan (mede) worden verklaard door het feit dat veel subsidierelaties in Schagen historisch zijn gegroeid.

Deze hoofdconclusie is gebaseerd op de volgende deelconclusies.

Kaders

Het is duidelijk welke drie typen subsidies de gemeente Schagen onderscheidt: 1) activiteitensubsidies, 2) incidentele subsidies en 3) budgetsubsidies. De gemeente heeft in 2015 beleidsuitgangspunten geformuleerd die gelden voor de activiteitensubsidies en de incidentele subsidies. Voor deze subsidies is het helder welke beleids- en maatschappelijke doelstellingen met het beleid worden nagestreefd. Deze doelstellingen zijn echter gebaseerd op de Meerjarenvisie 2014-2018 en daarmee sterk verouderd. Zo is in het subsidiebeleid opgenomen dat de gemeente 'sportaccommodaties deels wil privatiseren'. Dit blijkt geen actueel speerpunt van de raad te zijn. Ook geldt hiervoor dat er geen duidelijke meetbare normen, streefwaarden of KPI's zijn geformuleerd. Het is niet duidelijk wat onder 'het deels privatiseren van sportaccommodaties' wordt verstaan.

De budgetsubsidies vallen niet onder de beleidsuitgangspunten uit 2015. Hiervoor zijn geen nadere uitgangspunten geformuleerd. Vanuit het beleid wordt dan ook niet inzichtelijk welke doelen de gemeente hiermee wil nastreven.

De gemeente Schagen heeft wel een duidelijke sturingsfilosofie bepaald. De gemeente zet met de activiteitensubsidies en incidentele subsidies in op 'zelfredzaamheid'. Subsidies zijn daarbij ondersteunend voor verenigingen, maar mogen niet de enige financiering zijn waar een vereniging op draait. Er wordt daarom veelal gesubsidieerd op basis van ledenaantallen; accommodatiekosten worden niet gefinancierd. De raad stelt via de programmabegroting jaarlijks de subsidieplafonds vast voor de activiteitensubsidies. Voor de budgetsubsidies en de incidentele subsidies worden geen plafonds vastgesteld.

Uitvoering

Het subsidieproces is niet voldoende op orde. Er zijn geen procesbeschrijvingen beschikbaar voor de budgetsubsidies en de incidentele subsidies; alleen voor de activiteitensubsidies. Dit terwijl de budgetsubsidies wel een aanzienlijke financiële omvang hebben. Ook wordt de subsidieverordening niet voldoende en niet herleidbaar toegepast op de subsidieaanvragen. Daarmee is het niet voldoende navolgbaar op basis waarvan subsidies worden verstrekt en op basis



waarvan de hoogte van de subsidies wordt bepaald. Volgens de accountantscontrole is er hierdoor sprake van (omvangrijke) formele onrechtmatigheden.

De gemeente zet nu stappen, met de aanstelling van een integrale ambtenaar en een verbeterplan, maar deze stappen staan of vallen met een adequate administratie. Ook dit is voor de budgetsubsidies nu niet op orde. Ook door de accountant is benoemd dat het proces niet op orde is.

Doelrealisatie

Omdat de beleidsdoelen niet zijn uitgewerkt in meetbare indicatoren, is de mogelijkheid om de doelrealisatie van het subsidiebeleid inzichtelijk te maken beperkt. Er vindt op dit moment ook geen actieve monitoring plaats van de realisatie van de beleids- en maatschappelijke doelstellingen uit het subsidiebeleid.

Sowieso blijkt dat de monitoring van de omvang van de subsidies niet op orde is in de organisatie. Van de verstrekte activiteitensubsidies in 2021 en 2022 blijkt wel een overzicht op de website te zijn gepubliceerd. Voor de budgetsubsidies en de incidentele subsidies geldt echter dat er geen totaaloverzicht van de totale omvang beschikbaar was binnen de organisatie. Deze informatie was versnipperd in de organisatie en is - ten behoeve van dit onderzoek - voor de budgetsubsidies en de activiteitensubsidies verzameld voor de periode 2018-2023.

Tabel 1. Overzicht omvang activiteiten- en budgetsubsidies 2018-2023

Type subsidie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activiteitensubsidie zorg en welzijn	€ 194.395	€ 202.516	€ 209.406	205.877	€ 210.415	€ 214.730
Activiteitensubsidie sport	€ 140.463	€ 149.313	€ 168.643	€ 155.313	€ 158.493	€ 157.463
Activiteitensubsidie kunst en cultuur	€ 130.072	€ 148.332	€ 143.622	€ 145.129	€ 129.242	€ 160.372
Budgetsubsidies	€ 1.929.503	€ 2.944.666	€ 3.094.268	€ 3.621.467	€ 3.766.815	€ 3.918.428
Totaal	€ 2.394.433	€ 3.444.827	€ 3.615.939	€ 4.127.786	€ 4.054.550	€ 4.450.993

Uit tabel 1 valt op dat de omvang van de budgetsubsidies aanzienlijk hoger is dan de omvang van de activiteiten-subsidies. Het totaalbedrag van de activiteitensubsidies is terug te halen uit de jaarrekening, maar de budgetsubsidies komen niet herleidbaar en expliciet als subsidie terug. Het overzicht van de budgetsubsidies wordt ook niet als geheel met de raad gedeeld. Daar komt bij dat de raad geen actuele subsidiebeleidskaders heeft gesteld aan de budgetsubsidies. In lijn hiermee vindt er over de doeltreffendheid van de inzet van de budgetsubsidies ook geen verantwoording plaats.

Er is geconstateerd dat het subsidiebeleid in de afgelopen vijf jaar eenmalig is geëvalueerd. Dit heeft op een aantal punten geleid tot aanpassingen van de bepalingen, bijvoorbeeld het ophogen van bedragen voor jeugdleden sport en kunst en cultuur. Na december 2017 heeft er echter geen evaluatie van het beleid en de doeltreffendheid hiervan plaatsgevonden. Er is ook geen proces in de gemeente op gang gebracht waarin de evaluatie van het subsidiebeleid periodiek geagendeerd staat.

Transparantie en gebruikersperspectief

De subsidiegebruikers zijn overwegend positief over de wijze waarop de gemeente Schagen het subsidiebeleid heeft opgezet en uitvoert. Uit een enquête onder subsidieaanvragers blijkt dat de 'subsidie-ervaring' met de gemeente gemiddeld met een 7,5 wordt beoordeeld. Ook verschillende aspecten van het subsidieproces, zoals de voorwaarden voor een subsidieaanvraag en het besluitvormingsproces, zijn helder voor de aanvragers. Kanttekening bij deze bevindingen is dat het gebruikersperspectief is opgehaald bij verenigingen die vaak al een jarenlange subsidierelatie met de gemeente hebben. Zij zijn daarom voldoende op de hoogte van de wijze waarop de gemeente Schagen het subsidiebeleid heeft opgezet en uitvoert. Het is de vraag hoe het subsidieproces en de transparantie hiervan worden beoordeeld door nieuwe subsidiegebruikers.



Vanuit het gebruikersperspectief komt een aantal aandachtspunten voor het vervolg naar voren. Niet voor alle aanvragers zijn de beoordelingscriteria die de gemeente toepast om aanspraak te maken op een subsidie, duidelijk. Vanuit verschillende organisaties is de vraag gesteld waar de gemeente feitelijk op toetst en hoe verenigingen zich tot elkaar verhouden in de beoordelingscriteria. Ook raadsleden die benaderd worden door instellingen geven aan het lastig te vinden om de subsidiecriteria goed uit te leggen. Ten slotte is meegegeven dat subsidieaanvragers een verloop binnen de ambtelijke organisatie bemerken. Dit kan ertoe leiden dat het een organisatie moeite kost om het juiste aanspreekpunt voor de subsidie te vinden.

Rol van de raad

In de Algemene Subsidieverordening (ASV) uit 2018 zijn duidelijke uitgangspunten geformuleerd over de rolverdeling tussen het college en de raad. De raad is financieel kaderstellend door subsidieplafonds vast te stellen via de programmabegroting en het college neemt de uitvoering voor zijn rekening. De raad is in de afgelopen jaren echter niet actief betrokken bij de inhoudelijke kaderstelling van het subsidiebeleid. De maatschappelijke doelstellingen die aan de basis staan van het geldende subsidiebeleid zijn daarmee ook zwaar verouderd.

Er zijn geen afspraken gemaakt over de controlerende rol van de raad. Er is daarom ook niet afgesproken welke informatie de raad over de uitvoering van het subsidiebeleid ontvangt. Er wordt geen subsidieregister opgesteld en met de raad gedeeld. In de praktijk ontvangt de raad heel incidenteel informatie over subsidies via de P&C-cyclus.

De raad heeft op dit moment geen overzicht van de financiële omvang van het subsidiebeleid. De raad heeft in de afgelopen jaren echter zelf ook niet actief om deze informatie gevraagd. De raad heeft zich daarmee beperkt proactief opgesteld om de uitvoering van het beleid te controleren, de doelen en effecten te monitoren en zo nodig het beleid bij te stellen.

Aanbevelingen

Herijk als raad de beleidscyclus ten aanzien van subsidies: van concrete en meetbare doelen, via aansluitende subsidiekaders, een doelmatig proces, naar monitoring en verantwoording.

- Verzoek als raad het college om het subsidiebeleid te actualiseren en geef hierbij als raad duidelijke inhoudelijke kaders mee aan het college.
- Bepaal als raad op basis van welke doelstellingen het subsidiebeleid moet worden geactualiseerd.
- Bepaal als raad of de sturingsfilosofie van 'zelfredzaamheid' bij activiteitensubsidies en incidentele subsidies nog wenselijk is en of dit centrale uitgangspunt niet ook voor budgetsubsidies richtinggevend kan zijn. Zelfredzaamheid komt nu herkenbaar terug in de uitvoering van het subsidiebeleid en wordt ook gewaardeerd in de organisatie en door gebruikers. Als de raad 'zelfredzaamheid' nog steeds als uitgangspunt voor het beleid kiest, kan dit een goede 'kapstok' zijn voor het college om het subsidiebeleid te herijken.
- Verzoek als raad het college om het proces van de herijking, inclusief mijlpalen en planning, in beeld te brengen en de raad over de voortgang hiervan te informeren.

Formuleer als college een plan van aanpak waarmee het hele subsidieproces op orde wordt gebracht.

- Bouw daarbij voort op het verbeterplan in de organisatie en zorg - met name voor de budgetsubsidies - voor een duidelijke procesbeschrijving en verdeling van rollen, taken en verantwoordelijkheden, gekoppeld aan de AO/IC. Daarbij moet een functie in de organisatie worden gecreëerd of bestendigd die centraal en organisatiebreed de opzet en de uitvoering van het subsidieproces borgt en in de gaten houdt.



Breng als college de monitoring van de uitvoering van het subsidiebeleid op orde.

- Daarvoor is het noodzakelijk dat de raad aangeeft op welke wijze hij geïnformeerd wil worden over het subsidiebeleid. Het college moet er voor zorgdragen dat de organisatie in staat is de totale omvang van de subsidies te administreren. Afhankelijk van de informatiebehoefte van de raad wordt deze informatie periodiek gedeeld met de raad. Informatievoorziening gaat verder dan alleen inzicht bieden in de financiële omvang van de subsidies. Er moet in de verantwoording ook aandacht zijn voor de bijdrage van subsidies aan het realiseren van maatschappelijke impact. Het in beeld brengen van die impact zal een proces zijn dat tijd kost, maar dat is noodzakelijk om de doeltreffendheid van de subsidie-inzet te kunnen bepalen.

Blijf als college transparant over het subsidiebeleid en de uitlegbaarheid hiervan.

- Zorg als college dat de continuïteit in de organisatie wordt gewaarborgd zodat elke organisatie een duidelijk aanspreekpunt heeft binnen de gemeente. Maak als college, op het moment dat het beleid wordt aangescherpt, aan de instellingen in Schagen de ambities en doelen van het (herijkte) subsidiebeleid duidelijk. En wat het (herijkte) subsidiebeleid betekent voor de huidige subsidieaanvragers alsook voor potentiële nieuwe subsidieaanvragers.

Breng als college en raad een systeem van periodieke evaluatie van het subsidiebeleid op gang en houd het subsidiebeleid eens per raadsperiode tegen het licht.

- Het is aan te bevelen om elke vier jaar het subsidiebeleid op de raadsagenda te zetten en als college en raad het gesprek te voeren over de doelen, de kaders en de doeltreffendheid van het subsidiebeleid. Doe dit bij voorkeur aan het begin van de raadsperiode zodat de prioriteiten uit de bestuursperiode verwerkt kunnen worden in de uitvoering van het subsidiebeleid.



Nota van Bevindingen

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

De Rekenkamercommissie Schagen maakt periodiek een ronde langs de verschillende raadsfracties om onderwerpen met leerpotentie op te halen bij de raad. Door fractievoorzitters is meermaals het subsidiebeleid als onderwerp aangestipt.

De rekenkamercommissie heeft mede vanwege de mate waarin het onderwerp het directe belang van inwoners raakt, gekozen voor dit onderwerp. Het beschikbaar hebben van voldoende en op de kwalitatieve en kwantitatieve vraag afgestemde subsidies is een onderwerp waarbij inwoners rechtstreeks zijn betrokken en dus van groot maatschappelijk belang is. De raad heeft hierbij ook keuzes gemaakt door het vaststellen van de Algemene Subsidieverordening (ASV) gemeente Schagen 2018.¹ Dit zijn processen met betrekking tot het verlenen van subsidies en de controles waar potentieel ook verbetermogelijkheden voor de organisatie liggen. Dit alles maakt dat de rekenkamercommissie er voor gekozen heeft een onderzoek uit te laten voeren naar het subsidiebeleid.

1.2. Doelstelling en vraagstelling

Met het onderzoek beoogt de rekenkamercommissie inzicht te krijgen in of er adequaat subsidiebeleid is vastgesteld, en of dit beleid doeltreffend en doelmatig is uitgevoerd. Daarnaast wil de rekenkamercommissie de raad met dit onderzoek ondersteunen in zijn kaderstellende en controlerende rol. Het onderzoek moet leiden tot aanbevelingen waarmee het subsidiebeleid waar nodig en mogelijk kan worden verbeterd.

Deze onderzoeksdoelen zijn vertaald in de volgende centrale hoofdvraag.

Is het gevoerde subsidiebeleid [voor de activiteiten op het gebied van sport, cultuur, evenementen en welzijn] in de periode 9 januari 2018 tot heden - ook in relatie tot het accommodatiebeleid - doelmatig, doeltreffend en transparant geweest, met het oog op de (kaderstellende en controlerende) rol van de raad?

De centrale hoofdvraag is uitgewerkt in onderstaande deelvragen.

Kaderstelling

1. Welke kaders zijn er gesteld ten aanzien van het subsidiebeleid?
 - Hoe zijn de beleids- en maatschappelijke doelstellingen in de verordening uit 2018 en het subsidiebeleid uit 2015 vastgelegd?
 - In welke mate zijn de beleidsdoelen vertaald naar meetbare normen?
 - Welke sturingsfilosofie wil de gemeente hanteren aangaande gesubsidieerde instellingen: een heel nauwkeurige of een meer globale?
 - Worden er in het subsidiebeleid subsidieplafonds gehanteerd?
 - In hoeverre is er in het subsidiebeleid sprake van budgetsubsiëring ofwel: subsidiëring met samenhang met door gesubsidieerde instelling te leveren prestaties?
 - Welke eventuele effecten hebben maatschappelijke ontwikkelingen, de veranderingen in het sociaal domein en de financiële gevolgen daarvan voor het gevoerde subsidiebeleid?

¹ Gemeente Schagen (10 januari 2018). Algemene subsidieverordening Schagen 2018.



Uitvoering

2. Hoe is de uitvoering van het subsidiebeleid opgezet op papier en hoe functioneert de uitvoering in de praktijk?
 - Hoe ziet het proces rondom subsidieverstrekking eruit?
 - o In hoeverre sluiten de subsidiebeschikkingen aan op de doelstellingen in de beleidsdocumenten (beleidsnota's en programmabegroting) en het subsidieprogramma, en waarin die informatie van de instellingen wordt gevraagd die relevant is voor de sturing door de raad en het college op het in de beleidsdocumenten vastgelegde beleid?
 - o Vindt er controle plaats op de voorwaarden in de subsidiebeschikking en in welke mate heeft dit gevolgen voor het toegekende subsidiebedrag?
 - Is er sprake van een samenhangend subsidieproces, in die zin dat de verstrekking van een subsidie verband houdt met het bereiken van maatschappelijke effecten?
 - Welke inzet van middelen en personeel wordt geleverd voor de beleidsvorming, uitvoering en handhaving van het subsidiebeleid?

Doeltreffendheid

3. In welke mate lukt het om de beoogde beleids- en maatschappelijke doelstellingen vanuit het subsidiebeleid te realiseren?
 - In welke mate is er sprake van een periodierapportage met gegevens over activiteiten, deelnemers, bedrijfsvoering etc. die de gemeente nodig heeft om de effectiviteit van het beleid inzichtelijk te maken en de efficiency van de gesubsidieerde instelling vast te stellen?
 - Wordt het aanbod van de gesubsidieerde instelling periodiek geëvalueerd op zijn effectiviteit (en hoe?) en wordt ook besproken en beoordeeld of nieuwe activiteiten eventueel kunnen bijdragen aan een grotere effectiviteit?
 - In welke mate zijn de bepalingen in de subsidieverordening van toepassing en/of indien die niet van toepassing zijn, worden die bepalingen die niet relevant zijn geschrapt bij herziening van de verordening?
 - Indien er sprake is van subsidieplafonds: wat is het effect hiervan op de doelrealisatie van het subsidiebeleid?

Gebruikersperspectief (transparantie)

4. In hoeverre bieden de kaders en de uitvoering van het subsidiebeleid de subsidiegebruikers transparantie?
 - In hoeverre zijn de subsidiemogelijkheden vindbaar voor mogelijke aanvragers?
 - In hoeverre is voor (mogelijke) subsidieaanvragers duidelijk:
 - o Aan welke voorwaarden een aanvraag moet voldoen?
 - o Op basis waarvan de aanvraag wordt getoetst (toetsingskader)?
 - o Op welke wijze besluitvorming (of afwijzing) over de subsidieaanvraag plaatsvindt?
 - Wordt de voor subsidieaanvragers benodigde informatie goed en duidelijk ontsloten door de gemeente?

Rol van de raad

5. Op welke wijze geeft de raad invulling aan zijn kaderstellende en controlerende rol?
 - Zijn er heldere afspraken tussen raad, college en gesubsidieerde instellingen?
 - Op welke wijze betreft het college de raad bij de beleidsvorming en het bepalen van de maatschappelijke doelstellingen?
 - In welke mate heeft de raad mogelijkheden om sturing te geven aan het beleid en de maatschappelijke doelstellingen?
 - o In hoeverre maakt de raad hier gebruik van?
 - Hoe informeert het college de raad over het gevoerde subsidiebeleid?



1.3. Normenkader

Om de deelvragen - en daarmee de hoofdvraag - te beantwoorden, wordt gebruikgemaakt van een normenkader. Per norm wordt aan het eind van elk hoofdstuk een oordeel gegeven over de mate waarin wordt voldaan aan de norm.

Bij de beoordeling van de normen gebruiken we de volgende categorieën:

- Aan de norm wordt volledig of grotendeels voldaan.
- Aan de norm wordt gedeeltelijk voldaan.
- Aan de norm wordt niet of nauwelijks voldaan.

In het rapport wordt de score geëxpliciteerd en onderbouwd.

Aspect	Norm
Kaderstelling	In het door de raad vastgestelde subsidiebeleid is duidelijk aangegeven welke soorten subsidies er zijn en welke beleids- en maatschappelijke doelstellingen met het beleid worden nagestreefd.
	De beleids- en maatschappelijke doelstellingen zijn in de subsidieverordening of de kaderstellende nota vertaald naar meetbare normen voor het bereiken van het beoogde maatschappelijke effect.
	De gemeente heeft in het subsidiebeleid een duidelijke sturingsfilosofie geformuleerd. In lijn met deze filosofie is een weloverwogen keuze gemaakt voor het instellen van subsidieplafonds en het toepassen van budget-subsidiëring.
	In de opzet van het subsidiebeleid is expliciet en consistent de koppeling met het accommodatiebeleid geborgd.
Uitvoering	Het subsidieproces is vastgelegd, waarbij de aanvraag, de verlening, de verstrekking, de vaststelling en de verantwoording op een duidelijke manier zijn geregeld.
	Binnen het proces zijn de verantwoordelijkheden voor de subsidieaanvrager/-ontvanger en de gemeente eenduidig geregeld.
	De uitgangspunten van het subsidiebeleid zijn volledig en consistent uitgewerkt in de door de raad vastgestelde subsidieverordening en eventuele deelverordeningen.
	De subsidieverordening wordt (en eventuele deelverordeningen worden) volledig en consistent toegepast op de subsidiebeschikkingen en de voorwaarden die daarin worden opgenomen.
	In de subsidiebeschikkingen zijn in ieder geval duidelijke voorwaarden opgenomen ten aanzien van de te realiseren maatschappelijke effecten, de te ontplooiën activiteiten, de te realiseren (SMART-)doelen en het subsidiebedrag alsook voor de verantwoording van de subsidie en van de mate van doelrealisatie.
	De inzet van middelen en personeel voor de beleidsvorming, uitvoering en handhaving van het subsidiebeleid, is bij vaststelling van het beleid helder beargumenteerd.
	De inzet van middelen en personeel voor de beleidsvorming, uitvoering en handhaving van het subsidiebeleid, vindt plaats zoals beoogd en resulteert in de gewenste effecten.
Doel-treffendheid	De beoogde beleids- en maatschappelijke doelstellingen vanuit het subsidiebeleid worden gerealiseerd.
	Er wordt periodiek gerapporteerd over gegevens (zoals activiteiten, deelnemers, bedrijfsvoering) die de gemeente nodig heeft om de effectiviteit van het beleid inzichtelijk te maken en de efficiency van de gesubsidieerde instelling vast te stellen.
	Het aanbod van gesubsidieerde instellingen wordt periodiek geëvalueerd op zijn effectiviteit. Hierbij wordt ook besproken en beoordeeld of nieuwe activiteiten eventueel kunnen leiden tot een grotere bijdrage aan de maatschappelijke (beleids)doelstellingen van de gemeente.
	De bepalingen in de ASV en het subsidiebeleid worden periodiek geëvalueerd. Dit leidt waar nodig tot herziening van de bepalingen.
Gebruikers-perspectief	De wijze waarop de gemeente het subsidiebeleid heeft opgezet en uitvoert wordt gewaardeerd door subsidiegebruikers.



Aspect	Norm
	De subsidiemogelijkheden zijn duidelijk vindbaar voor mogelijke aanvragers.
	Het is voor subsidiegebruikers voldoende duidelijk: <ul style="list-style-type: none">- Aan welke voorwaarden een aanvraag moet voldoen.- Op basis waarvan de subsidieaanvraag wordt getoetst (toetsingskader).- Op welke wijze besluitvorming (of afwijzing) over de subsidieaanvraag plaatsvindt.
Raad	Er zijn in het kader van het subsidiebeleid duidelijke afspraken gemaakt over de rolverdeling tussen raad, college en gesubsidieerde instellingen.
	De raad wordt op de juiste wijze betrokken bij de voorbereiding en de vaststelling van het subsidiebeleid en de maatschappelijke doelstellingen, zodat hij op een goede manier zijn kaderstellende taak kan uitvoeren.
	De raad wordt actief geïnformeerd over de uitvoering van het subsidiebeleid.
	Op basis van de voorhanden informatie wordt de raad in staat gesteld sturing te geven aan het beleid en de maatschappelijke doelstellingen.
	De raad gebruikt de informatie om proactief de uitvoering van het beleid te controleren, doelen en effecten te monitoren en zo nodig het beleid bij te stellen.
	In ieder geval in de P&C-documenten krijgt de raad informatie over de verstrekte en vastgestelde subsidies (inclusief subsidieontvangende instelling en domein) en de mate van doelrealisatie.

Figuur 1. Normenkader

1.4. Aanpak

De aanpak van dit onderzoek bestaat uit de volgende drie fasen:

- *Informatie-uitvraag bij de organisatie en documentenonderzoek.* In deze fase zijn documenten, gerelateerd aan het subsidiebeleid, geanalyseerd. Dit zijn documenten over beleidskaders, uitvoering en verantwoording. Ook zijn raadsdocumenten als brieven of moties en amendementen geanalyseerd. Voor het onderzoek is ook gekeken naar acht concrete subsidiedossiers, verdeeld over de clusters.
- *Interviews, enquête en raadsessie.* In deze fase zijn interviews afgenomen met ambtelijk en bestuurlijk betrokkenen bij het subsidiebeleid. Ook vond er een raadsessie plaats met een vertegenwoordiging van de raad. Een overzicht van geïnterviewde personen is opgenomen in bijlage 1. Daarnaast is er een enquête uitgezet onder subsidieaanvragers om ervaringen en beelden op te halen. Dit zijn zowel aanvragers aan wie subsidie is toegekend als aanvragers aan wie geen subsidie is toegekend. De enquête is naar 157 organisaties gestuurd en is door 47 individuele aanvragers ingevuld (respons rate van circa 30%). Aanvragers hadden de mogelijkheid zich aan te melden voor een focusgroep. Hiervoor hebben zich vier aanvragers aangemeld. Gelet op het aantal deelnemers en de beperkte mogelijkheden tot het plannen van een focusgroep, is ervoor gekozen om aparte telefonische gesprekken te organiseren om de ervaringen van aanvragers op te halen die zich voor de focusgroep hadden aangemeld.
- *Rapportage.* In deze fase is de rapportage opgesteld waarin de onderzoeksvragen worden beantwoord en de toetsing aan het normenkader plaatsvindt. De rapportage is voor wederhoor teruggelegd bij de ambtelijke organisatie en het college.



1.5. Leeswijzer

In deze nota van bevindingen wordt, na de inleiding, gedetailleerd ingegaan op de deelvragen in de inhoudelijke hoofdstukken. Daarbij hanteren we de categorieën van het normenkader. De hoofdstukken zijn opgebouwd aan de hand van de volgende drieslag: toetsing op de normen, beschrijving en analyse. We zetten de toetsing op de normen in de eerste paragraaf van elk hoofdstuk vooraan zodat de normtoetsing zelfstandig te lezen is.

In hoofdstuk 2 gaan we in op de kaderstelling van het subsidiebeleid en de uitwerking hiervan in de ASV. In hoofdstuk 3 gaan we in op de uitvoering van het subsidiebeleid en in hoofdstuk 4 op de doelrealisatie. In hoofdstuk 5 gaan we in op het gebruikersperspectief. In hoofdstuk 6 gaan we in op de kaderstellende en controlerende rol van de raad.



2. De kaders

In dit hoofdstuk staat de volgende deelvraag centraal: *welke kaders zijn er gesteld ten aanzien van het subsidiebeleid?* In paragraaf 2.1. laten we zien hoe de gemeente scoort op de gestelde normen in het hoofdstuk. Deze toetsing is gebaseerd op de beschrijving van de subsidiekaders in paragraaf 2.2. en de analyse van de gestelde kaders in paragraaf 2.3.

2.1. Toetsing aan het normenkader

Groen Aan de norm is volledig of grotendeels voldaan.

Oranje Aan de norm is gedeeltelijk voldaan.

Rood Aan de norm is niet of nauwelijks voldaan.

Aspect	Norm
Kaderstelling	1. In het door de raad vastgestelde subsidiebeleid is duidelijk aangegeven welke soorten subsidies er zijn en welke beleids- en maatschappelijke doelstellingen met het beleid worden nagestreefd.
	2. De beleids- en maatschappelijke doelstellingen zijn in de subsidieverordening of kaderstellende nota vertaald naar meetbare normen voor het bereiken van het beoogde maatschappelijke effect.
	3. De gemeente heeft in het subsidiebeleid een duidelijke sturingsfilosofie geformuleerd. In lijn met deze filosofie is een weloverwogen keuze gemaakt voor het instellen van subsidieplafonds en het toepassen van budget-subsidiëring.
	4. In de opzet van het subsidiebeleid is expliciet en consistent de koppeling met het accommodatiebeleid geborgd.

Figuur 2. Normen 'kaderstelling'

Norm 1

Het is duidelijk welke subsidies er zijn binnen de gemeente. Voor de activiteitensubsidies en de incidentele subsidies is het ook helder welke beleids- en maatschappelijke doelstellingen met het beleid worden nagestreefd. Voor de budget-subsidies zijn echter geen uitgangspunten geformuleerd; vanuit het beleid wordt dan ook niet inzichtelijk welke doelen de gemeente hiermee wil nastreven. Daarmee is aan de eerste norm gedeeltelijk voldaan.

Een belangrijke kanttekening hierbij is dat, hoewel de doelen helder zijn, deze niet meer actueel zijn. Hoewel de ambtelijke organisatie aangeeft wel te kijken naar de doelen voor het beschikken van de activiteiten en incidentele subsidies, worden deze niet herleidbaar en expliciet opgenomen in de beschikkingen. Daarmee worden de doelen ook niet vastgelegd in de afspraken. Het is dan ook aan de raad om de subsidiedoelen opnieuw te bekijken en - waar passend - te herijken en te herformuleren.

Norm 2

Er is in het beleid geen vertaling gemaakt van de beleids- en maatschappelijke doelstellingen naar meetbare normen. De doelen zijn niet gekwantificeerd en bevatten geen streefwaarden of KPI's. Daarmee is aan de tweede norm niet voldaan.

Norm 3

De sturingsfilosofie van zelfredzaamheid is duidelijk; deze komt herkenbaar terug in het beleid en in de ASV. In lijn daarmee heeft de raad in de bestuursopdracht meegegeven dat gekozen is voor budgetsturing en het instellen van subsidieplafonds. Daarmee is aan de derde norm geheel voldaan.



Norm 4

In het beleid komt de koppeling met het accommodatiebeleid expliciet en consistent terug. In de uitgangspunten wordt ingegaan op accommodaties en de rol die subsidies hierin spelen. Ook komt het uitgangspunt van privatisering expliciet terug in het subsidiebeleid. Daarmee is aan de vierde norm geheel voldaan.

Kanttekening daarbij is dat deze koppeling in de praktijk niet sterk naar voren komt. De betrokkenen hebben beperkt beeld bij wat het accommodatiebeleid inhoudt, en hoe dat in verhouding staat tot het subsidiebeleid en de uitvoering hiervan.

2.2. Beschrijving

2.2.1. Kaders: soorten subsidies en doelstellingen

In augustus 2013 heeft de raad middels een bestuursopdracht kaders meegegeven voor het formuleren van het nieuwe subsidiebeleid. Deze kaders zijn verwerkt in het subsidiebeleid dat in januari 2015 is gepubliceerd in het gemeenteblad.² Vervolgens zijn de kaders verwerkt in de ASV die is gepubliceerd in januari 2018.³ De gemeente kent drie soorten subsidies:

1. *Activiteitsubsidie*: een subsidie voor activiteiten van een organisatie. Er is daarbij een verband tussen de kosten die worden gemaakt en de te ontvangen subsidie. De activiteitsubsidie kan worden verstrekt op basis van het aantal jeugdleden of op basis van een activiteiten-begroting.
2. *Incidentele subsidie*: een subsidie ten behoeve van een incidenteel project of activiteit dat/die niet behoort tot de reguliere activiteiten van de organisatie.
3. *Budgetsubsidie*: een subsidie ten behoeve van het uitvoeren van een werkprogramma of activiteitenpakket. Na afloop dient verantwoording afgelegd te worden over de omvang en de kwaliteit van het uitgevoerde werkprogramma of activiteitenpakket. Ook accommodaties als sporthallen of dorpshuizen vallen onder de budgetsubsidie.

In het subsidiebeleid zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd voor de activiteitsubsidie en de incidentele subsidie:⁴

- De gemeente gaat ervan uit dat inwoners hun eigen kracht inzetten en zelf verantwoordelijk zijn voor het vormgeven van hun leven (zelfredzaamheid). Subsidie aanvragen is daarom niet nodig.
- Verenigingen die subsidie aanvragen dienen aan te tonen dat zij een bijdrage nodig hebben om bepaalde activiteiten uit te voeren en daarbij aan te geven wat zij hier zelf aan bijdragen.
- Als de inwoner niet in staat is om zelfredzaam te zijn en de activiteit bijdraagt aan een beleidsdoelstelling van de gemeente, kan subsidie worden verleend.

De uitgangspunten van het subsidiebeleid zijn alleen van toepassing op de activiteitsubsidie en de incidentele subsidie en niet op de budgetsubsidie. Voor de budgetsubsidie zijn ook geen eigen uitgangspunten geformuleerd.

Met het verstrekken van de subsidies worden maatschappelijke doelstellingen nagestreefd. Deze doelstellingen zijn gebaseerd op de meerjarenvisie 2014-2018⁵ en het gezondheidsbeleid⁶.

² Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.

³ Algemene Subsidieverordening gemeente Schagen, 9 januari 2018.

⁴ Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.

⁵ Meerjarenvisie 2014-2018, mei 2013.

⁶ Gemeentelijk gezondheidsbeleid 2014-2018, 5 augustus 2014.



De volgende maatschappelijke doelstellingen worden nagestreefd met het subsidiebeleid:⁷

- Stimuleren van sportactiviteiten die bijdragen aan een gezonde leefstijl, door het verbeteren van sportbeoefening en sportbeleving.
- Realiseren van een optimale persoonlijke deelname aan de samenleving. Dit wordt gerealiseerd door deelname van jeugd aan activiteiten, het bevorderen van zelfredzaamheid en participatie, en het versterken van een gezonde leefstijl.
- Inwoners in contact laten komen met uitingen van beeldende kunst, muziek, toneel, zang en dans. Daar valt onder: het stimuleren van muzikale vorming en educatie van de jeugd en het bijbrengen van cultuurhistorisch besef bij de jeugd.

De beleids- en maatschappelijke doelstellingen zijn niet gekoppeld aan meetbare normen in de beleidsnota of in de subsidieverordening.

2.2.2. Sturingsfilosofie

De sturingsfilosofie van een organisatie omschrijft de normen en waarmee de organisatie haar visie en strategie wil realiseren. In de gemeente Schagen is de sturingsfilosofie gebaseerd op de geformuleerde uitgangspunten. Zoals hierboven al beschreven, zijn de uitgangspunten gericht op zelfredzaamheid van organisatie en inwoners. Verenigingen dienen zelf bij te dragen aan de activiteiten, waarbij subsidie geen noodzaak is. Ook dient de subsidie bij te dragen aan de beleidsdoelstellingen van de gemeente.

Verder stuurt de gemeente ook op budgetten. In de Nota Subsidiebeleid is opgenomen dat de gemeente werkt met subsidieplafonds per subsidie categorie. De subsidieplafonds worden jaarlijks door de raad vastgesteld bij het vaststellen van de begroting. In de begroting voor 2019-2023 zijn de volgende plafonds opgenomen voor de activiteitensubsidies.⁸

Cluster	2019	2020	2021	2022	2023
Sport	€ 186.803	€ 186.803	€ 186.803	€ 186.803	€ 182.338
Kunst en cultuur	€ 143.948	€ 113.948	€ 113.948	€ 98.948	€ 98.948
Zorg en welzijn	€ 188.993	€ 173.993	€ 173.994	€ 157.803	€ 176.803

Figuur 3. Subsidieplafonds activiteitensubsidies 2019-2023

In de begroting is niet inzichtelijk gemaakt of er, en zo ja welke, subsidieplafonds worden gehanteerd voor de incidentele subsidies en de budgetsubsidies.

De gemeente Schagen hanteert een vast bedrag per jeugdlid. Na een evaluatie van het subsidiebeleid in 2017 zijn de bedragen per jeugdlid verhoogd, om tegemoet te komen aan eerdere bezuinigingen. De volgende bedragen worden nu gehanteerd.⁹

⁷ Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.

⁸ Begrotingen 2019 t/m 2023. In de begroting voor 2018 zijn geen expliciete subsidieplafonds opgenomen.

⁹ Raadsvoorstel 'evaluatie subsidiebeleid', 19 december 2017.



Cluster	Bedrag per jeugdlid
Sport	€ 30,00, minimum subsidiebedrag van € 750,00
Kunst en cultuur	€ 30,00, minimum subsidiebedrag van € 750,00
Muziekscholen	€ 140,00
Harmonie	€ 200,00

Figuur 4. Bedrag per jeugdlid vanuit subsidiebeleid Schagen

2.2.3. Koppeling met het accommodatiebeleid

In de Nota Subsidiebeleid is opgenomen dat de subsidies die verenigingen ontvangen vaak (deels) worden ingezet voor de huur en het onderhoud van een accommodatie. In de nota is als uitgangspunt opgenomen dat er geen aparte subsidies worden verstrekt voor beheer, exploitatie, onderhoud, investeringen en huur van accommodaties.¹⁰ De kosten die verenigingen maken voor deze posten dienen verwerkt te worden in de activiteitenkosten bij de aanvraag voor een activiteitsubsidie. In de gemeentelijke budgetten dienen volgens de nota de kosten voor accommodaties transparant te worden opgenomen.

Daarnaast worden accommodaties in het beleid gezien als 'semi-budgetsubsidieontvanger'.¹¹ Daarmee vallen accommodaties - die hun accommodatie beschikbaar stellen voor activiteiten - onder de budgetsubsidie. Verder wil de gemeente vanuit de nota onderzoeken of de gemeente borg kan staan voor grote investeringen die moeten worden gedaan voor accommodaties of sportvelden, bijvoorbeeld via een Waarborgfonds sport, waarbij het fonds en de gemeente ieder voor 50% borg staan voor het te lenen bedrag bij de bank.¹²

Naast de subsidiëring van accommodaties bevat de Nota Subsidiebeleid een inhoudelijke koppeling met het accommodatiebeleid. In de doelstellingen is opgenomen dat - voor het cluster Sport - sportaccommodaties en zwembaden deels geprivatiseerd worden. Dit in het kader van het uitgangspunt van zelfredzaamheid.¹³

2.3. Analyse

2.3.1. De doelen zijn niet voldoende helder en meetbaar geformuleerd

De gemeente Schagen onderscheidt drie soorten subsidies: activiteitsubsidies, incidentele subsidies en budgetsubsidies. De beleidsuitgangspunten geven weer welke doelen er met de activiteitsubsidies en de incidentele subsidies worden nagestreefd. Voor de activiteitsubsidies en de incidentele subsidies zijn deze doelen helder, al zijn deze niet gekoppeld aan meetbare normen. Hoe meet je bijvoorbeeld in welke mate een activiteit bijdraagt aan een gezonde leefstijl? Hoe meet je het cultuurhistorisch besef bij de jeugd? En wat houdt het 'deels privatiseren van sportaccommodaties en zwembaden' in? Een vertaling van de doelen naar meetbare normen is niet terug te zien in de uitgangspunten en in de ASV.

Het niet koppelen van meetbare normen aan de doelstellingen kan een expliciete keuze zijn. Dat betekent echter wel dat de doeltreffendheid van je subsidies niet inzichtelijk te maken is voor de raad. Bereiken we daadwerkelijk onze doelen met onze subsidies? Moeten we daarop bijsturen? Zijn er doelen die we via andere middelen dan subsidies moeten nastreven? Betrokkenen geven ook aan dat subsidies geen doel moeten zijn, maar juist een middel om de doelen te bereiken.

¹⁰ Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.

¹¹ Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.

¹² Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.

¹³ Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.



In dat geval is het van belang dat je daadwerkelijk inzichtelijk kunt maken of de doelen met subsidies worden behaald.

De doelen voor de budgetsubsidies aan de andere kant, zijn niet helder geformuleerd. In de beleidsuitgangspunten is opgenomen dat deze van toepassing zijn op de activiteitsubsidies en de incidentele subsidies. Als gevolg daarvan zijn voor de budgetsubsidies geen beleids- en maatschappelijke doelstellingen opgenomen. De budgetsubsidies zijn echter wel gericht op organisaties die namens de gemeente een taak uitvoeren. Een taak waarmee zij, logischerwijs, bijdragen aan de maatschappelijke doelen van de gemeente. Aan wélke doelen de organisaties moeten bijdragen is door het uitblijven van uitgangspunten echter niet inzichtelijk.

2.3.2. De beleidsuitgangspunten zijn niet voldoende actueel

Wat verder opvalt in de beleidsuitgangspunten is dat deze voortkomen uit de Meerjarenvisie 2014-2018. Ook de doelen die worden nagestreefd, zoals privatisering van accommodaties, komen hieruit voort. In de jaren na het vaststellen van de uitgangspunten in 2015 heeft er geen herijking meer plaatsgevonden van de doelstellingen. Doelen van gemeenten veranderen door de jaren heen, door verschillende strategieën maar ook door verschillende economische uitgangspunten. Het inzetten op privatisering in tijden van bezuiniging is een logische stap; een stap die meerdere gemeenten in het land hebben gezet. Het is echter de vraag of, acht jaar later, privatisering nog steeds een ambitie is waar de gemeente op wil inzetten. Uit de gesprekken met de organisatie en de raad blijkt dit beperkt het geval te zijn.

Uit de gesprekken komt ook naar voren dat de beleidsuitgangspunten uit 2015 niet meer sterk leven binnen de gemeente. In de gemeente bestaat het beeld dat de Meerjarenvisie 2014-2018 niet meer voldoende reflecteert waar de gemeente op wil inzetten en daarmee niet meer voldoende reflecteert waar de gemeente op wil inzetten met haar subsidiebeleid. Betrokkenen vanuit de gemeente geven aan dat er wel naar de doelen wordt gekeken bij het verlenen van activiteiten- en incidentele subsidies. Echter is dit niet terug te zien in beschikkingen voor de activiteiten-, incidentele en budgetsubsidies. Daarin wordt niet expliciet en herleidbaar gerefereerd naar de doelstellingen die de gemeente nastreeft, en hoe de subsidie hieraan een bijdrage levert of kan leveren. Door het niet expliciet opnemen van de beleidsdoelen in de beschikkingen worden daarmee ook geen afspraken gemaakt met de verenigingen of organisaties om de beoogde bijdrage te leveren aan de doelen.

2.3.3. De sturingsfilosofie is helder en kan dienen als basis voor nieuwe beleidskaders

De sturingsfilosofie die de gemeente hanteert, gericht op zelfredzaamheid, is helder. De gemeente ziet subsidies vooral als ondersteunend voor verenigingen, maar niet als de enige financiering waar een vereniging op draait. De sturingsfilosofie is gekoppeld aan budgetsturing middels subsidieplafonds. De raad heeft hierbij in de bestuursopdracht expliciet ingezet op budgetsturing; dit is in lijn met een sturingsfilosofie, gericht op zelfredzaamheid. Subsidie is een middel, waarbij het logisch is om een vast budget voor dit middel in te stellen: het subsidieplafond. De sturingsfilosofie van zelfredzaamheid wordt door betrokkenen, ondanks dat de doelen niet meer actueel zijn, nog steeds gezien als leidend principe voor de subsidies. Het is aan de raad om te bepalen of hij, met een herijking van de doelen en de kaders, dit principe wil blijven hanteren. Zo ja, dan kan het principe van zelfredzaamheid een kapstok zijn voor het formuleren van nieuwe, actuele doelen en kaders.

Verder is de koppeling met het accommodatiebeleid expliciet gemaakt. De gemeenteraad heeft er voor gekozen om accommodaties niet meer apart te subsidiëren en heeft expliciet ingezet op privatisering van accommodaties. Accommodaties zijn daarmee vooral ondersteunend aan de gesubsidieerde activiteiten, waarbij de vereniging ook zelf verantwoordelijk wordt voor de accommodaties; dit past bij het uitgangspunt van zelfredzaamheid. Betrokkenen geven echter aan dat in de praktijk slechts beperkt de koppeling wordt gemaakt met het accommodatiebeleid en dat dit ook niet altijd bekend is bij de ambtenaren die werken met subsidies.



3. De uitvoering

In dit hoofdstuk staat de volgende deelvraag centraal: *hoe is de uitvoering van het subsidiebeleid opgezet op papier en hoe functioneert de uitvoering in de praktijk?* In paragraaf 3.1. laten we zien hoe de gemeente 'scoort' op de gestelde normen in het hoofdstuk. Deze toetsing is gebaseerd op de beschrijving van het subsidieproces in paragraaf 3.3. en de analyse van het subsidieproces in paragraaf 2.3.

3.1. Toetsing aan het normenkader

Groen Aan de norm is volledig of grotendeels voldaan.

Oranje Aan de norm is gedeeltelijk voldaan.

Rood Aan de norm is niet of nauwelijks voldaan.

Aspect	Norm
Uitvoering	1. Het subsidieproces is vastgelegd waarbij de aanvraag, de verlening, de verstrekking, de vaststelling en de verantwoording op een duidelijke manier zijn geregeld.
	2. Binnen het proces zijn de verantwoordelijkheden voor de subsidieaanvrager/-ontvanger en de gemeente eenduidig geregeld.
	3. De uitgangspunten van het subsidiebeleid zijn volledig en consistent uitgewerkt in de door de raad vastgestelde subsidieverordening en eventuele deelverordeningen.
	4. De subsidieverordening wordt (en eventuele deelverordeningen worden) volledig en consistent toegepast op de subsidiebeschikkingen en de voorwaarden die daarin worden opgenomen.
	5. In de subsidiebeschikkingen zijn in ieder geval duidelijke voorwaarden opgenomen ten aanzien van de te realiseren maatschappelijke effecten, de te ontplooiën activiteiten, de te realiseren (SMART-)doelen en het subsidiebedrag alsook voor de verantwoording van de subsidie en van de mate van doelrealisatie.
	6. De inzet van middelen en personeel voor de beleidsvorming, uitvoering en handhaving van het subsidiebeleid is bij vaststelling van het beleid helder beargumenteerd.
	7. De inzet van middelen en personeel voor de beleidsvorming, uitvoering en handhaving van het subsidiebeleid vindt plaats zoals beoogd en resulteert in de gewenste effecten.

Figuur 5. Normen 'uitvoering'

Norm 1

Het subsidieproces voor de activiteitensubsidies is vastgelegd, waarin de stappen op een duidelijke manier zijn geregeld. Een dergelijk proces ontbreekt echter voor de budgetsubsidies en de incidentele subsidies. Daarmee is aan de eerste norm gedeeltelijk voldaan.

Norm 2

In het vastgestelde proces voor de activiteitensubsidies zijn heldere verantwoordelijkheden voor de aanvrager en de gemeente opgenomen. Het is inzichtelijk welke stappen moeten worden ondernomen door de aanvrager (het aanleveren van documenten) en de gemeente (registratie, beoordeling en beschikking). Opnieuw: dit geldt niet voor de budgetsubsidies en de incidentele subsidies, door het ontbreken van een procesbeschrijving. Daarmee is aan de tweede norm gedeeltelijk voldaan.



Norm 3

De uitgangspunten voor de activiteitensubsidie en de incidentele subsidie komen consistent en volledig uitgewerkt in de subsidieverordening. Al is dit - opnieuw - niet gedaan voor de budgetsubsidies. Daarmee is aan de derde norm gedeeltelijk voldaan.

Norm 4

Hoewel in de beschikkingen wordt gerefereerd aan de subsidieverordening, blijkt - ook uit de VIC - dat de verordening niet consequent wordt toegepast op de verlening van de subsidies. Ook blijkt niet uit de beschikkingen hoe subsidies worden opgebouwd en op basis waarvan deze worden toegekend. Verder blijkt dat activiteiten wel zijn betaald middels een subsidie, maar nog niet zijn uitgevoerd. Dit, aangevuld met het ontbreken van een solide vierogen-principe - brengt een risico in rechtmatigheid met zich mee. Daarmee is aan de vierde norm niet voldaan.

Norm 5

De beschikkingen bevatten geen voorwaarden omtrent de activiteiten, de beoogde effecten en de doelen. Daarmee worden geen afspraken gemaakt met de organisaties over de te leveren tegenprestaties. Ook wordt vanuit de beschikkingen niet inzichtelijk hoe voor de activiteitensubsidies - los van de subsidies, gebaseerd op jeugdleden - de hoogte van subsidies wordt bepaald. Hoe wordt bepaald welk bedrag wordt gesubsidieerd? Welke onderbouwing ligt onder de aanvraag voor de subsidie? Dat wordt nu niet inzichtelijk gemaakt, waardoor de uitlegbaarheid naar buiten toe afneemt. Waarom krijgt de ene organisatie wel het volledige, aangevraagde bedrag aan subsidie en de andere niet? Waarom ontvangt een organisatie, ondanks minder leden, een hogere subsidie dan een andere organisatie? De uitlegbaarheid is, gelet op de maatschappelijke rol van de gemeente, wel sterk van belang als het gaat om subsidies, maar dit is nu niet voldoende. Daarmee is aan de vijfde norm niet voldaan.

Norm 6

Het beleid is verouderd en bij het opstellen ervan is niet goed gekeken naar wat het beleid van de organisatie vraagt aan inzet van capaciteit en middelen. Daarmee is aan de zesde norm niet voldaan. Het is nu wel duidelijk dat er een functie nodig is waar de verantwoordelijkheid voor het subsidieproces is belegd, waarmee het eigenaarschap van het proces wordt geborgd in de organisatie. Deze functie is recentelijk ingevuld.

Norm 7

Er vindt geen monitoring plaats op de gewenste effecten. Daardoor is het niet mogelijk om inzichtelijk te maken hoe de inzet van capaciteit en middelen hierop van invloed is geweest. Ook zijn er geen specifieke uitgangspunten gekoppeld aan de inzet van capaciteit en middelen, waardoor niet inzichtelijk is of de inzet plaatsvindt zoals beoogd. Daarmee is aan de zevende norm niet voldaan.



3.2. Beschrijving

3.2.1. Het subsidieproces voor activiteitensubsidies

Voor de activiteitensubsidie is een procesbeschrijving opgesteld.¹⁴ Hierin is opgenomen welke stappen er worden gezet rondom het proces van subsidieverlening. Een dergelijke beschrijving is niet opgesteld voor de budgetsubsidies en de incidentele subsidies. In de procesbeschrijving voor activiteitensubsidies is opgenomen hoe deze stappen worden uitgevoerd en in welke periode ze moeten plaatsvinden. Het proces is in figuur 6 weergegeven.

Ook is een stappenplan opgenomen voor het beoordelen van aanvragen van de subsidie. Dit zijn de volgende stappen:¹⁵

1. Registeren van de aanvraag.
2. Beoordelen op compleetheid (kostenraming, activiteitenoverzicht, eventuele jeugdledenlijst). Indien de aanvraag niet compleet is: contact zoeken met de aanvrager.
3. Gegevens aanvraag verwerken in interne registratie.
4. Beoordelen op inhoud. Hierbij wordt gekeken naar 'de actualiteit van de grondslag' van de aanvraag, die eventueel wordt besproken met de betrokken beleidsmedewerker. Bij het beoordelen wordt het uit te keren bedrag, indien van toepassing, berekend op basis van het aantal jeugdleden.
5. Registreren van beoordeling.

In de verordening is opgenomen dat de incidentele subsidies worden vastgesteld aan de hand van een inhoudelijk verslag van de uitgevoerde activiteiten.¹⁶ Voor budgetsubsidies vindt de vaststelling plaats aan de hand van het inhoudelijke verslag, aangevuld met een overzicht van de gemaakte kosten en een controleverklaring.

Er vindt geen verantwoording plaats over de activiteitensubsidie. In de verordening is opgenomen dat deze wordt verstrekt "op basis van vertrouwen", ook om de lasten voor de verstrekker en aanvrager te besparen.¹⁷

De ambtelijke organisatie geeft aan dat twee adviseurs kijken naar de budgetsubsidies: een inhoudelijk adviseur en de adviseur Subsidies. De teamleider tekent af bij subsidies boven € 100.000,00. Voor bedragen onder de € 100.000,00 is er een mandaatregeling voor het ondertekenen door adviseurs. Het totaaloverzicht van de activiteitensubsidies wordt ondertekend door de teamleider.

Vorig jaar is er een verbijzonderde interne controle (VIC) uitgevoerd op het subsidieproces. Daaruit is onder meer naar voren gekomen dat het proces onder druk staat, onder andere door beperkte bezetting. Ook kwam naar voren dat niet voldoende duidelijk is hoe subsidies getoetst moeten worden. Op basis hiervan is een verbeterplan opgesteld, al is dat niet op papier vastgelegd. Uit het verbeterplan is naar voren gekomen dat er een aparte adviseur Subsidies moest worden aangesteld, die toeziet op het proces.

Figuur 6. Het subsidieproces voor de activiteitensubsidies



¹⁴ Procesbeschrijving activiteitensubsidie, datum/versie niet bekend.

¹⁵ Procesbeschrijving activiteitensubsidie, datum/versie niet bekend.

¹⁶ Algemene Subsidieverordening gemeente Schagen, 9 januari 2018.

¹⁷ Algemene Subsidieverordening gemeente Schagen, 9 januari 2018.



3.2.2. Toepassing van de subsidieverordening

Beschikkingen

De uitgangspunten die in 2015 zijn vastgesteld, zijn verwerkt tot de Algemene Subsidieverordening. Zo wordt benoemd dat er, gelet op het uitgangspunt van zelfredzaamheid, geen subsidies worden verstrekt onder de € 500,00. De raad heeft bepaald dat een bedrag onder de € 500,00 in principe door de organisatie zelf zou moeten kunnen worden opgebracht of opgehaald. Daarbij is een uitzondering gemaakt voor subsidies op basis van het aantal jeugdleden. Deze organisaties krijgen minimaal € 750,00 subsidie, ook wanneer zij minder jeugdleden hebben.¹⁸ Daarnaast is de budgetsturing verwerkt in de subsidieverordening middels de subsidieplafonds die per cluster worden ingesteld.

Voor dit onderzoek zijn twee subsidiedossiers per cluster bekeken en twee subsidiedossiers voor de budgetsubsidie. In de beschikkingen van de subsidies is herleidbaar te zien dat de subsidieverordening op de beschikkingen wordt toegepast.¹⁹ Zo wordt expliciet benoemd dat er getoetst wordt aan de beleidsuitgangspunten en aan de ASV. De doelen worden niet meegenomen in de beschikking. De ambtelijke organisatie geeft aan dat in de uitvoeringsovereenkomsten in het kader van budgetsubsidies wordt gekeken naar hoe partijen aansluiten op de doelstellingen van de gemeente.

Bij de beschikkingen voor de activiteitensubsidie wordt het bedrag dat wordt uitgekeerd benoemd.²⁰ Waar relevant, wordt benoemd op basis van hoeveel jeugdleden de subsidie is berekend. Daarbij wordt benoemd dat de subsidie - in het geval van activiteiten - wordt verstrekt om de activiteiten, benoemd in de aanvraag, uit te voeren. In de beschikking is ook opgenomen dat de subsidie direct is vastgesteld. Tot slot wordt benoemd welke wet- en regelgeving van toepassing is op het besluit, wanneer de organisatie de subsidie ontvangt en wanneer nieuwe subsidie voor het volgende jaar kan worden aangevraagd. De beschikkingen voor de budgetsubsidies zijn op eenzelfde manier opgebouwd.²¹ Hierin zijn aanvullend ook subsidieverplichtingen opgenomen. Deze verplichtingen zijn vooral gericht op het aanleveren van informatie over de activiteiten.

De beschikkingen bevatten geen voorwaarden over de activiteiten, effecten en doelen.

Accountantsverslag

In het accountantsverslag is het volgende opgenomen over subsidies.

“Bij de controle op de verstrekte en vastgestelde subsidies heeft de VIC geconstateerd dat regelmatig de in de Algemene Subsidieverordening genoemde termijnen en voorwaarden voor aanlevering van documenten niet worden nagekomen, verleningsbeschikkingen formele fouten bevatten en subsidieaanvragen niet altijd volledig zijn. Hierdoor is er sprake van (omvangrijke) formele onrechtmatigheden, omdat niet voldaan is aan de genoemde verordening en de Algemene wet bestuursrecht. Omdat er geen sprake is van financiële consequenties, wegen wij deze formele onrechtmatigheid niet mee in ons oordeel. Wij raden u aan om een analyse uit te voeren naar de oorzaak van het groot aantal bevindingen in het subsidieproces. Indien blijkt dat de in de Algemene Subsidieverordening genoemde termijnen en voorwaarden niet passen binnen de werkprocessen van de organisatie, dan geven wij u in overweging op de verordening hierop aan te passen. Een alternatief zou zijn om de bepaling van de termijnen en voorwaarden binnen de kaders van de Algemene wet bestuursrecht te mandateren aan het college. Hiermee maken deze termijn geen onderdeel meer uit van het normenkader.”²²

¹⁸ Raadsvoorstel 'evaluatie subsidiebeleid', 19 december 2017.

¹⁹ Beschikkingen subsidiedossiers kunst en cultuur, zorg en welzijn, sport en budgetsubsidies.

²⁰ Beschikkingen activiteitensubsidies.

²¹ Beschikkingen budgetsubsidies.

²² Accountantsverklaring jaarstukken gemeente Schagen 2022.



En: "Voor regeling D14 is op indicator D14/01 een besteding verantwoord van € 432.028. Wij hebben geconstateerd dat bij deze indicator het bestedingenbegrip niet juist is toegepast. Het bedrag van € 432.028 is daadwerkelijk uitbetaald aan de uitvoerende instellingen, maar de activiteiten waarvoor het geld is ontvangen zijn nog niet allemaal aantoonbaar uitgevoerd. Uit de subsidie-beschikkingen blijkt dat de subsidies ook voor langere periode zijn verstrekt. Deze periode verschilt per uitvoerende instelling, maar loopt gemiddeld tot medio 2024.

Op basis van een lineaire toerekening van de bestedingen over de subsidieperiode is naar onze mening de besteding die verantwoord is op indicator D14/01 € 232.643 te hoog verantwoord. Het college heeft hiervoor geen correctie doorgevoerd in de Sisa-bijlage. Daarom hebben wij dit te hoge bedrag meegenomen als onjuistheid in onze oordeelsvorming".²³

De bevindingen van de accountant geven aan dat de ASV niet altijd wordt gevolgd bij het verlenen van subsidies. Dit past ook bij de bevindingen van de VIC. Ook geven de bevindingen van de accountant aan dat activiteiten wel zijn gesubsidieerd maar nog niet zijn uitgevoerd.

3.2.3. Inzet van middelen en capaciteit

Het raadsbesluit waarmee de uitgangspunten zijn vastgesteld bevat geen paragrafen omtrent de inzet van mensen en middelen. Wel is benoemd dat de subsidies worden verstrekt op basis van de beschikbaarheid van middelen in de begroting (de subsidieplafonds).

De ambtelijke organisatie geeft aan dat er een aantal maanden geleden een adviseur is aangesteld voor het subsidieproces, aanvullend op de inhoudelijke adviseurs vanuit de verschillende clusters en domeinen.

3.3. Analyse

3.3.1. Het proces om de hoogte van subsidies te bepalen, is niet duidelijk. Daardoor is niet duidelijk hoe subsidies precies worden verdeeld

Het proces voor het aanvragen, verlenen, verstrekken, vaststellen en verantwoorden van de activiteitsubsidies is helder. Op papier staat duidelijk omschreven welke stappen doorlopen moeten worden voor deze subsidie. Wat hierin echter ontbreekt, is een helder beeld van de hoogte van de subsidies – los van de subsidie op basis van het aantal jeugdleden. Hoe wordt de hoogte van de subsidie bepaald in relatie tot de aanvraag? Welke grondslag ligt er onder het toekennen van een subsidie? Deze punten worden nu niet duidelijk uit de procesbeschrijving en ook niet uit de uitgangspunten of uit de ASV.

Betrokkenen geven dan ook aan dat het voor hen niet altijd goed duidelijk is hoe de hoogtes van subsidies moeten worden bepaald, waar verhogingen in aanvragen ten opzichte van eerdere jaren op zijn gebaseerd en of subsidiëring nog wenselijk is. Om dit beter te organiseren, moet de inhoudelijk adviseur goed worden aangehaakt op het proces maar dit vindt nog beperkt plaats. Hierdoor ontstaat ook bij verenigingen onduidelijkheid over de toekenningen. Waarom krijgt de ene organisatie wel subsidie en de andere niet? Waarom krijgt een relatief kleine vereniging een hoog bedrag aan subsidie en de andere maar een laag bedrag? Ook de KCARS geeft aan het gevoel te hebben van willekeur als het gaat om subsidies.

De onduidelijkheid pakt terug op het ontbreken van heldere uitgewerkte kaders op basis van actuele doelen, die ook in de praktijk dienen als kader voor subsidies. Er wordt weliswaar gerefereerd aan de uitgangspunten in beschikkingen, maar in de praktijk kan er slechts beperkt worden getoetst aan deze uitgangspunten.

²³ Accountantsverklaring jaarstukken gemeente Schagen 2022.



Om dat te kunnen doen - en daarmee goed uit te kunnen leggen hoe subsidies worden verdeeld - zijn actuele doelen nodig die worden vertaald in heldere kaders. Waar de ASV wel kaders biedt, worden die in de praktijk niet consequent toegepast, zo geeft de accountant ook aan.

3.3.2. Het proces voor budgetsubsidies is niet op orde en de ASV wordt niet consequent toegepast. Daarmee ontstaan risico's op het gebied van rechtmatigheid

Voor de budgetsubsidies is er geen procesbeschrijving. Hoe dit proces moet verlopen, is daardoor niet inzichtelijk. Wel zijn dit vaak subsidies met een langere looptijd of een langere relatie met de gemeente. Ook is hier de inhoudelijk adviseur meer aangehaakt. Dat maakt dat het idee van willekeur minder zal spelen bij de budgetsubsidies. Wel is het zorgelijk dat er geen heldere, onderliggende afspraken zijn over de budgetsubsidies. In de beschikkingen zijn geen duidelijke afspraken opgenomen over de te leveren effecten die gekoppeld zijn aan de subsidies. Deze zouden groten-deels gevat moeten worden in uitvoeringsovereenkomsten, maar betrokkenen geven aan dat deze niet altijd beschikbaar zijn. Dat maakt dat het ook niet duidelijk is welke afspraken er precies zijn gemaakt. Omdat ook het overzicht van het totaal aan subsidies ontbreekt, zijn de budgetsubsidies wat betreft beoogde effecten, afspraken en verantwoording nog een *black box* binnen de ambtelijke organisatie.

Het gebrek aan voldoende overzicht van de subsidies en het subsidieproces wordt versterkt door de wisselingen in de ambtelijke organisatie. Betrokkenen geven aan dat er pas onlangs een adviseur Subsidies is aangesteld die eigenaar is van het subsidieproces. De gemeente heeft dan ook een slag in te halen in het realiseren van het overzicht van subsidies en een overzichtelijk subsidieproces, en - van het grootste belang - het formuleren van nieuwe, actuele doelen en kaders met daaraan heldere voorwaarden gekoppeld voor subsidieverlening.

De gemeente heeft nog een stap te zetten om de basis op orde te krijgen. Vanuit de VIC en het accountsverslag komen duidelijke signalen naar voren dat het proces in de praktijk niet op orde is en dat de ASV niet consequent wordt toegepast. Dit betekent een risico voor de rechtmatigheid, net zoals het beperkte vierogen-principe. Ambtenaren hebben tot € 100.000,00 mandaat. Dat is een hoog bedrag, zeker in vergelijking met de hoogte van de subsidies en de subsidieplafonds. Daar komt bij dat de beschikking en de vaststelling van de activiteitensubsidie tegelijkertijd plaatsvinden (het vertrouwen-principe), door dezelfde ambtenaar. Dat betekent een risico voor de rechtmatigheid van de subsidies.

De gemeente heeft weliswaar een verbeterplan opgesteld, maar dat staat niet op papier. Concrete verbeterpunten zijn dan ook niet inzichtelijk en daarmee niet navolgbaar.



4. De doeltreffendheid

In dit hoofdstuk staat de volgende deelvraag centraal: *in welke mate lukt het om de beoogde beleids- en maatschappelijke doelstellingen vanuit het subsidiebeleid te realiseren?* In paragraaf 4.1. laten we zien hoe de gemeente 'scoort' op de gestelde normen in het hoofdstuk. Deze toetsing is gebaseerd op de beschrijving van de doeltreffendheid in paragraaf 4.2. en een analyse van de doeltreffendheid in paragraaf 4.3.

4.1. Toetsing aan het normenkader

Groen Aan de norm is volledig of grotendeels voldaan.

Oranje Aan de norm is gedeeltelijk voldaan.

Rood Aan de norm is niet of nauwelijks voldaan.

Figuur 7. Normen 'doeltreffendheid'

Aspect	Norm
Doel-treffendheid	1. De beoogde beleids- en maatschappelijke doelstellingen vanuit het subsidiebeleid worden gerealiseerd.
	2. Er wordt periodiek gerapporteerd over gegevens (zoals activiteiten, deelnemers, bedrijfsvoering) die de gemeente nodig heeft om de effectiviteit van het beleid inzichtelijk te maken en de efficiency van de gesubsidieerde instelling vast te stellen.
	3. Het aanbod van gesubsidieerde instellingen wordt periodiek geëvalueerd op zijn effectiviteit. Hierbij wordt ook besproken en beoordeeld of nieuwe activiteiten eventueel kunnen leiden tot een grotere bijdrage aan de maatschappelijke (beleids)doelstellingen van de gemeente.
	4. De bepalingen in de ASV en het subsidiebeleid worden periodiek geëvalueerd. Dit leidt waar nodig tot herziening van de bepalingen.

Norm 1

Mede doordat de doelstellingen uit het subsidiebeleid sterk verouderd zijn en niet zijn uitgewerkt in meetbare indicatoren, is het beperkt mogelijk om de doelrealisatie van het subsidiebeleid inzichtelijk te maken. Er vindt in de praktijk dan ook geen monitoring plaats van de realisatie van de beleids- en maatschappelijke doelstellingen uit het subsidiebeleid. Er wordt daarmee niet voldaan aan norm 1.

Norm 2

De uitgangspunten van het subsidiebeleid gelden alleen voor de activiteitensubsidies en incidentele subsidies en niet voor de budgetsubsidies. De verantwoording over de activiteitensubsidies is in de praktijk nihil, mede doordat deze door de gemeente bewust vanuit vertrouwen verstrekt wordt. Er wordt daarmee niet periodiek informatie verzameld en niet gerapporteerd over de effectiviteit van het subsidiebeleid en de efficiency van de gesubsidieerde instellingen. Er wordt daarom niet voldaan aan norm 2.

Norm 3

Er vinden ten aanzien van de budgetsubsidies via ambtelijke accounthouders en bestuurders (tussentijdse) gesprekken plaats over de uitvoering van de subsidieafspraken. Er is binnen de gemeente echter geen systeem op gang gebracht waarbinnen de gesubsidieerde instellingen, die binnen de reikwijdte van het subsidiebeleid vallen (ofwel de instellingen die een activiteitensubsidie of incidentele subsidie ontvangen), periodiek geëvalueerd worden op hun effectiviteit. Daarmee wordt er niet voldaan aan norm 3.



Norm 4

In de afgelopen vijf jaar is het subsidiebeleid eenmalig geëvalueerd. Dit heeft op een aantal punten geleid tot aanpassingen van de bepalingen. Er is echter na december 2017 geen evaluatie meer geweest en er is geen proces in de gemeente op gang gebracht waarin de evaluatie van het subsidiebeleid periodiek geagendeerd staat. Omdat de bepalingen eerder wel eens zijn aangepast, stellen we vast dat er gedeeltelijk aan norm 4 wordt voldaan.

4.2. Beschrijving

4.2.1. Monitoring: overzicht

Uit de documenten en de gesprekken komt naar voren dat er een overzicht van de in 2021 en 2022 verstrekte activiteitsubsidies sport, kunst en cultuur en zorg en welzijn op de [website](#) van de gemeente Schagen is geplaatst. In het overzicht is te zien welke organisaties binnen deze drie clusters welk bedrag hebben ontvangen in het betreffende subsidiejaar. De gemeente houdt deze informatie bij en heeft deze informatie dus ook over de afgelopen twee jaar gepubliceerd.

Voor de budgetsubsidies en de incidentele subsidies wordt een dergelijk overzicht echter niet op de website van de gemeente geplaatst. Uit de gesprekken komt naar voren dat deze overzichten ook niet worden bijgehouden. In het kader van dit rekenkameronderzoek is er wel een overzicht van de budgetsubsidies uitgevraagd. De organisatie moest dit overzicht naar aanleiding van onze informatie-uitvraag opstellen omdat dit overzicht niet eerder voorhanden was. In figuur 8 is de totale omvang per type subsidie per jaar opgenomen. Met een pijl is aangegeven of de omvang per jaar is toe- of afgenomen ten opzichte van het jaar ervoor. Onderstaand overzicht is gemaakt op basis van de informatie die vanuit de organisatie is aangeleverd.

Type subsidie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Activiteitsubsidie zorg en welzijn	€ 194.395	€ 202.516 ↑	€ 209.406 ↑	205.877 ↑	€ 210.415 ↑	€ 214.730 ↑
Activiteitsubsidie sport	€ 140.463	€ 149.313 ↑	€ 168.643 ↑	€ 155.313 ↓	€ 158.493 ↑	€ 157.463 ↓
Activiteitsubsidie kunst en cultuur	€ 130.072	€ 148.332 ↑	€ 143.622 ↓	€ 145.129 ↑	€ 129.242 ↓	€ 160.372 ↑
Budgetsubsidies	€ 1.929.503	€ 2.944.666 ↑	€ 3.094.268 ↑	€ 3.621.467 ↑	€ 3.766.815 ↑	€ 3.918.428 ↑

Figuur 8. Overzicht en ontwikkeling omvang activiteiten- en budgetsubsidies (2018-2023; afgerond op hele getallen)

4.2.2. Doelrealisatie: inzicht

Zoals hiervoor beschreven, is er van alleen de verstrekte activiteitsubsidies in 2021 en 2022 een overzicht gepubliceerd. In de interviews is aangegeven dat er daarnaast in de P&C-documenten over subsidies wordt verantwoord. Als we kijken naar deze stukken, zien we dat er incidenteel naar subsidies wordt verwezen. Zo is in de jaarrekening van 2022 over twee subsidierelaties aangegeven: "Met betrekking tot de schulddienstverlening is in 2022 minder subsidie uitgegeven aan Moneyways en Get a Grip. Dit, omdat er minder trajecten zijn uitgevoerd dan is afgesproken". En wordt expliciet verwezen naar de activiteitsubsidies: "De activiteitsubsidies voor sport zijn in 2022 iets lager uitgevallen. Dit omdat er een terugloop van jeugdleden is geconstateerd ten opzichte van vorig jaar".²⁴

²⁴ Jaarstukken 2022, gemeente Schagen, 4 juli 2023.



Budgetsubsidies worden niet als zodanig benoemd in de jaarstukken. In de interviews is aangegeven dat deze worden 'weggeschreven' onder de inhoudelijke programma's van de P&C-cyclus. Ter illustratie: in de jaarrekening van 2021 is binnen het programma sociaal domein en de doelstelling sport, kunst en cultuur melding gemaakt van een subsidie van € 768.759 onder de post 'Bibliotheken'.²⁵ Dit is een budgetsubsidie; deze is echter niet op deze manier geormerkt in de verantwoording.

Uit de documenten is op te maken dat er in de huidige verantwoording over subsidies op dit moment geen koppeling wordt gelegd met de doelen uit het subsidiebeleid.

4.2.3. Evaluatie van het subsidiebeleid

We zien in de documenten dat er in 2017 een evaluatie heeft plaatsgevonden van de beleidsuitgangspunten die in 2015 zijn vastgesteld. Aan de raad is een aantal te veranderen uitgangspunten voorgelegd en in de vergadering van 19 december 2017 zijn deze vastgelegd.²⁶ De raad heeft toen onder andere vastgelegd dat:

- Het bedrag voor EHBO-verenigingen verhoogd wordt van € 500,00 naar € 1.500,00.
- De bedragen per jeugdlid voor sport en kunst en cultuur verhoogd worden van € 23,50 naar € 30,00.
- De bedragen per jeugdlid muziekschool verhoogd worden van € 137,00 naar € 140,00.

In het raadsvoorstel is aangegeven dat de gemeente voor de evaluatie in gesprek is gegaan met de drie adviesraden in de gemeente: de Wmo-adviesraad (WAS), de SportAdviesRaad (SARS) en de Kunst en CultuurAdviesraad (KCARS).

Uit de documenten en gesprekken komt naar voren dat het subsidiebeleid na december 2017 niet meer is geëvalueerd dan wel herijkt.

4.3. Analyse

4.3.1. De monitoring is niet op orde, waardoor geen eenduidig beeld kan worden gegeven van de doelrealisatie

We maken op dat de organisatie van de gemeente Schagen alleen de totale omvang van de verstrekte activiteiten-subsidies actief monitort. De overzichten van 2021 en 2022 zijn online gepubliceerd op de website. Over de budget-subsidies daarentegen stellen we vast dat de organisatie de totale omvang hiervan beperkt in beeld had. Naar aanleiding van een informatie-uitvraag heeft de organisatie dit overzicht samen kunnen stellen, maar dit overzicht was niet direct voorhanden.

We vinden dit opvallend omdat de totale omvang van de budgetsubsidies aanzienlijk hoger is dan de omvang van de activiteitensubsidies. In 2023 was de totale omvang van de activiteitensubsidies € 532.565 terwijl de totale omvang van de budgetsubsidies in 2023 ruim zeven keer hoger was (€ 3.918.428). Doordat de omvang van de budgetsubsidies beperkt in beeld was in de organisatie, is ook in het gesprek met de raad naar voren gekomen dat hij geen zicht had op de totale omvang van de budgetsubsidies. Het helpt daarbij niet dat de budgetsubsidies in de P&C-documenten niet als zodanig worden benoemd maar worden 'weggeschreven' binnen de programmalijnen.

Een betere administratie van de omvang van de budgetsubsidies is in onze ogen noodzakelijk. Het is namelijk de vraag of het college, de organisatie en de raad zich realiseren dat de totale omvang van de budgetsubsidies in 2023 ten opzichte van 2018 met 103%²⁷ is gestegen.

²⁵ Ibid

²⁶ Raadsvoorstel 'evaluatie subsidiebeleid', 19 december 2017.

²⁷ $(€3.918.428 - €1.929.503) / €1.929.503 \times 100\% = 103,1\%$.



Hier kunnen logische verklaringen aan ten grondslag liggen maar doordat dit niet actief wordt gemonitord, zijn deze verklaringen op dit moment niet in beeld dan wel onderwerp van het gesprek over de inzet van subsidies.

Omdat er geen overzicht is van de totale omvang van de subsidies binnen de gemeente, is de stap van overzicht naar verdiepend inzicht in de doeltreffendheid lastig te maken. In de huidige, summier verantwoordelijkheid over subsidies wordt geen link gelegd naar de beleidsdoelen die onder de subsidiekaders liggen. Eerder constateerden we dat de doelen beperkt zijn uitgewerkt in meetbare normen. Dit is een beperkende factor om de doelrealisatie inzichtelijk te maken. Daarbij blijkt ook dat binnen Schagen onder andere de raad en de organisatie zich afvragen of de doelen nog wel relevant zijn. De doelen die onder het subsidiebeleid liggen komen uit de Meerjarenvisie 2014-2018 en zijn daarmee sterk verouderd. Blijkens de gesprekken is het in willen zetten op het 'deels privatiseren van accommodaties' geen speerpunt in de huidige raad. Het is dan ook logisch dat hiernaar geen koppeling wordt gelegd.

Dat de doelrealisatie van de activiteitensubsidies niet actief gemonitord wordt, lijkt daarnaast een bewuste keuze. Het past namelijk in de sturingsfilosofie van de gemeente dat deze subsidie wordt verstrekt vanuit waardering voor en vertrouwen in de samenleving. Er wordt daarom aan deze organisaties ook niet meer standaard om verantwoording gevraagd binnen het subsidieproces. En als dit wel gebeurt, wordt organisaties gevraagd om aan te geven welke activiteiten er zijn gerealiseerd; er wordt geen link gelegd tussen deze activiteiten en de doelen uit het subsidiebeleid.

Voor de budgetsubsidies geldt daarentegen wel dat de gemeente via uitvoeringsovereenkomsten meer afspraken probeert te maken over de aansluiting van de organisaties bij de doelstellingen van de gemeente. Dit betreft echter niet de doelstellingen uit het subsidiebeleid omdat de beleidsuitgangspunten van het subsidiebeleid niet gelden voor de budgetsubsidies. Het gaat hier om doelstellingen vanuit eigenstandige beleidsdocumenten.

4.3.2. Binnen de organisatie is tussentijds evalueren niet geborgd

In de interviews is over de budgetsubsidies aangegeven dat op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau (tussentijdse) gesprekken plaatsvinden met deze organisaties om te bekijken hoe de subsidieafspraken in de praktijk worden nageleefd. Er zijn ambtelijk accounthouders aangewezen die deze tussentijdse gesprekken voeren. Dit leidt, zo blijkt, echter nog niet tot een structurele en periodieke evaluatie van de subsidierelatie en de bijdragen van de organisaties aan de lokale beleidsdoelstellingen. Ook uit de twee bestudeerde budgetsubsidiedossiers komt naar voren dat de organisaties verantwoorden via een eigen jaarverslag aan de gemeente. In deze jaarverslagen wordt geen koppeling gelegd met de beleidsdoelstellingen op basis waarvan de gemeente Schagen de subsidie verstrekt heeft.

Qua evaluatie van de subsidiekaders blijkt sowieso dat dit niet structureel georganiseerd is. Eind 2017 zijn de vigerende beleidsuitgangspunten uit 2015 voor het laatst geëvalueerd en op een aantal punten aangescherpt. Er is binnen de gemeente verder geen systeem op gang gebracht waarin de beleidsuitgangspunten en de doeltreffendheid structureel en periodiek geëvalueerd worden. Laat staan dat dit tot aanpassingen leidt in de hele beleidscyclus via actuele doelstellingen, een passend subsidieproces en verantwoording over de doelrealisatie.



5. Het perspectief van subsidieaanvragers

In dit hoofdstuk staat de volgende deelvraag centraal: *in hoeverre bieden de kaders en de uitvoering van het subsidiebeleid de subsidiegebruikers transparantie?* In paragraaf 5.1. laten we zien hoe de gemeente scoort op de gestelde normen in het hoofdstuk. Deze toetsing is gebaseerd op beschrijving van de resultaten uit de enquête onder subsidieaanvragers en verdiepende gesprekken (paragraaf 5.2.) en onze analyse hiervan (in paragraaf 5.3.).

5.1. Toetsing aan het normenkader

Groen Aan de norm is volledig of grotendeels voldaan.

Oranje Aan de norm is gedeeltelijk voldaan.

Rood Aan de norm is niet of nauwelijks voldaan.

Aspect	Norm
Gebruikersperspectief	1. De wijze waarop de gemeente het subsidiebeleid heeft opgezet en uitvoert wordt gewaardeerd door subsidiegebruikers.
	2. De subsidiemogelijkheden zijn duidelijk vindbaar voor mogelijke aanvragers.
	3. Het is voor subsidiegebruikers voldoende duidelijk: a. Aan welke voorwaarden een aanvraag moet voldoen. b. Op basis waarvan de subsidieaanvraag wordt getoetst (toetsingskader). c. Op welke wijze besluitvorming (of afwijzing) over de subsidieaanvraag plaatsvindt.

Figuur 9. Normen 'gebruikersperspectief'

Norm 1

De subsidiegebruikers zijn overwegend positief over de wijze waarop de gemeente Schagen het subsidiebeleid heeft opgezet en uitvoert. Dit blijkt uit de algehele normering van de subsidie-ervaring met de gemeente (gemiddeld een 7,5) alsook uit de normering van de verschillende aspecten van het subsidieproces. Hierdoor wordt grotendeels aan norm 1 voldaan. Kanttekening is dat het gebruikersperspectief is opgehaald bij verenigingen die vaak al een jarenlange subsidierelatie met de gemeente hebben. Zij zijn daarom voldoende op de hoogte van de wijze waarop de gemeente Schagen het subsidiebeleid heeft opgezet en uitvoert. Aandachtspunt voor de verdere uitvoering zijn de toetsing en de verantwoording en het verloop binnen de ambtelijke organisatie.

Norm 2

Geconstateerd is dat het merendeel van de subsidieaanvragers (72% uit de enquête) vindt dat de informatie over de subsidiemogelijkheden van de gemeente Schagen gemakkelijk vindbaar is. Door goed contact met de gemeente en het feit dat er al langer subsidie wordt aangevraagd, zijn de subsidiemogelijkheden duidelijk. Ook wordt de website als helder ervaren. Daarmee wordt er grotendeels aan norm 2 voldaan.

Norm 3

Geconstateerd is dat het voor bijna alle subsidiegebruikers voldoende duidelijk is aan welke voorwaarden een aanvraag moet voldoen (88% uit de enquête) en op welke wijze besluitvorming over de subsidieaanvraag plaatsvindt (81% uit de enquête). Daarmee wordt grotendeels aan deze (sub)normen voldaan. Voor de wijze waarop de subsidieaanvraag wordt getoetst, blijkt dat het voor ongeveer de helft duidelijk is welke beoordelingscriteria de gemeente hanteert. Vanuit verschillende organisaties is de vraag gesteld waar de gemeente feitelijk op toetst en hoe verenigingen zich tot elkaar verhouden in de beoordelingscriteria. Daarmee wordt er gedeeltelijk aan deze subnorm voldaan.



5.2. Beschrijving

Om het gebruikersperspectief op te halen, is een enquête uitgezet onder organisaties en verenigingen die in de afgelopen vier jaar een subsidie hebben aangevraagd bij de gemeente Schagen. Aanvullend zijn vier verdiepende individuele telefonische gesprekken gevoerd met subsidieaanvragers. De enquête is uitgezet onder 157 organisaties en verenigingen en ingevuld door 47 personen. Dat betekent dat de enquête een reponse rate kent van circa 30%. Toch zijn niet alle vragen door alle respondenten ingevuld. In de visualisaties van de enquêteresultaten in dit hoofdstuk geven we per vraag aan door hoeveel personen de vraag is beantwoord.

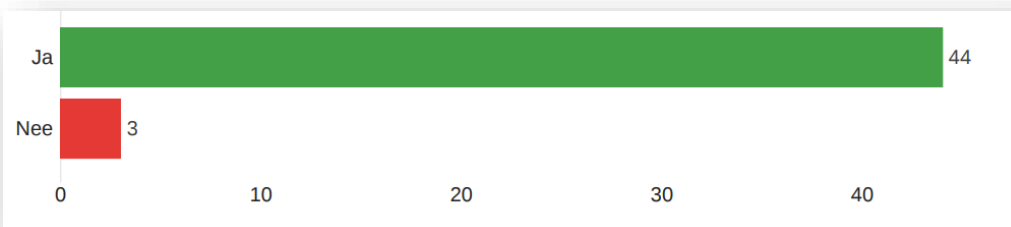
5.2.1. Algemene gegevens subsidieaanvragers

Van de 47 respondenten heeft het merendeel (circa 45%) in de afgelopen vier jaar een subsidie aangevraagd binnen het beleidsdomein sport. Van de overige respondenten hebben er 13 een subsidie aangevraagd ten aanzien van welzijn, 12 ten aanzien van cultuur en 1 in het kader van evenementen (zie figuur 10).



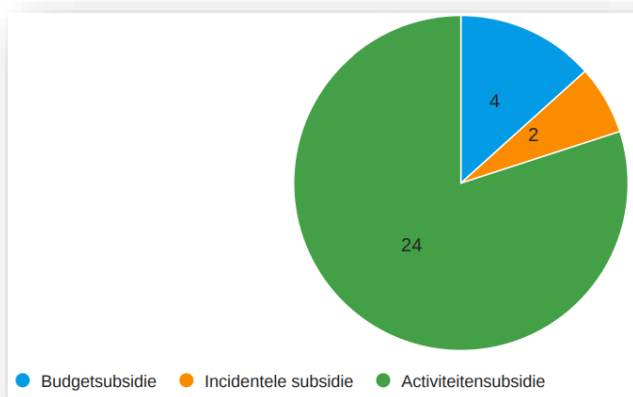
Figuur 10. Antwoord op de vraag: Binnen welk (beleids)domein heeft u subsidie aangevraagd? (N=47)

Van deze 47 respondenten hebben er 44 (94%) van de gemeente Schagen een subsidie ontvangen in de afgelopen vier jaar en drie (6%) niet (figuur 11).



Figuur 11. Antwoord op de vraag: Heeft u in de afgelopen vier jaar subsidie ontvangen? (N=47)

30 respondenten hebben aangegeven wat voor subsidie zij ontvangen hebben in de afgelopen vier jaar. Veruit de meerderheid (80%) heeft een activiteitsubsidie ontvangen, gevolgd door een budgetsubsidie (13%) en een incidentele subsidie (7%). Dit is gevisualiseerd in figuur 12.

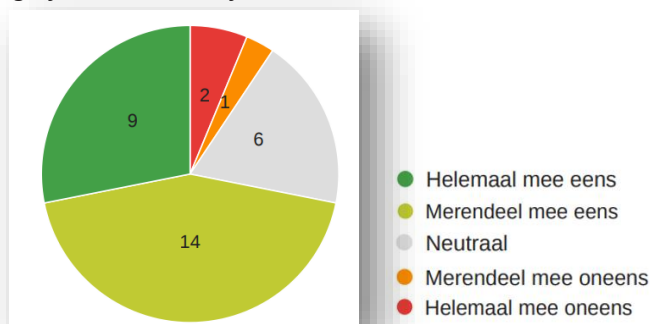


Figuur 12. Antwoord op de vraag: Wat voor subsidie heeft u in de afgelopen vier jaar ontvangen? Indien u meerdere subsidies heeft ontvangen, kies dan voor de grootste subsidie.

5.2.2. Ervaringen met het subsidieproces²⁸

Vindbaarheid informatie subsidiemogelijkheden

Van de 32 respondenten geven er 23 (72%) aan het (merendeels) eens te zijn met de stelling dat informatie over de subsidiemogelijkheden van de gemeente Schagen gemakkelijk vindbaar is (figuur 13). In hun onderbouwing van het antwoord geven de geënquêteerden onder andere aan dat de website helder is en dat zij jaarlijks goed geïnformeerd worden over de aan te vragen subsidie. Ook merken organisaties op dat er al jarenlang een subsidierelatie loopt tussen de organisatie en de gemeente, waardoor zij goed op de hoogte zijn van de mogelijkheden. Toch komt uit de enquête en uit een verdiepend interview ook een ander geluid naar voren: het blijkt dat niet voor alle organisaties alle subsidiemogelijkheden helder zijn.

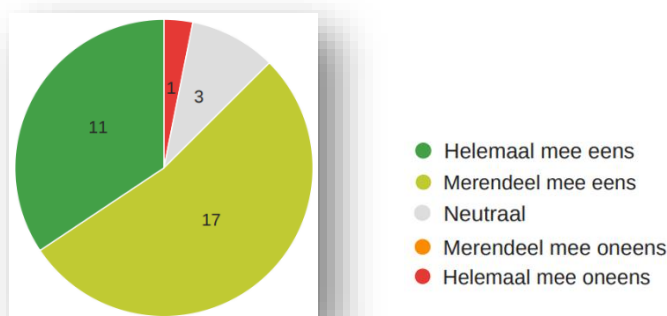


Figuur 13. Antwoord op de stelling: Informatie over de subsidiemogelijkheden van de gemeente is makkelijk vindbaar.

Te doorlopen stappen

Van de 32 respondenten geven er 28 (88%) aan het (merendeel) eens te zijn met de stelling dat het duidelijk is welke verschillende stappen doorlopen moeten worden om een subsidie te ontvangen (figuur 14). In hun onderbouwing van het antwoord geven de geënquêteerden onder andere aan dat de stappen al jarenlang hetzelfde zijn en dat organisaties nooit eerder teruggekoppeld hebben gekregen of het korter, beter of anders zou kunnen. Daarbij is de website ook voldoende helder. Aandachtspunt is het contact bij de gemeente zelf omdat gemerkt wordt dat er verloop plaatsvindt binnen de domeinen waarop subsidie wordt aangevraagd.

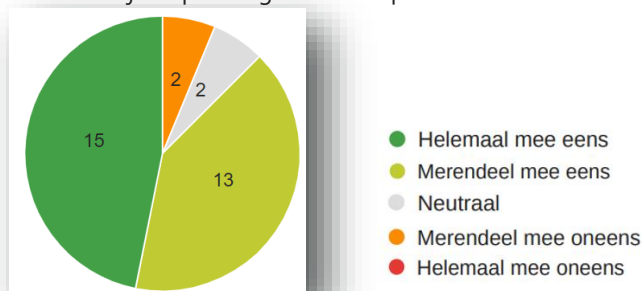
²⁸ Bij de ervaringen met het subsidieproces is in de beoordeling geen onderscheid gemaakt in de soort subsidie die is aangevraagd.



Figuur 14. Antwoord op de stelling: Het is voor mij duidelijk welke verschillende stappen doorlopen moeten worden om een subsidie te ontvangen.

Voorwaarden subsidieaanvraag

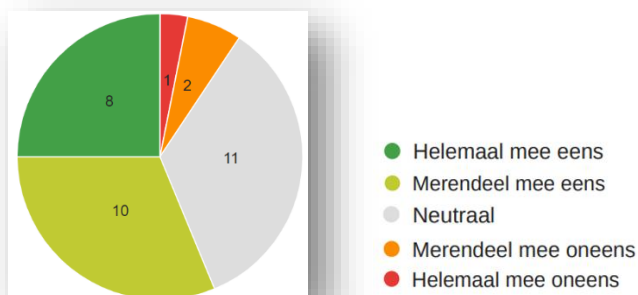
Van de 32 respondenten geven er 28 (88%) aan het (merendeel) eens te zijn met de stelling: Het is voor mij duidelijk wat ik moet aanleveren voor mijn subsidieaanvraag (figuur 15). Organisaties geven aan dat dit meestal duidelijk staat aangegeven en dat vanwege de jaarlijkse subsidie die wordt aangevraagd, de voorwaarden voor een subsidieaanvraag duidelijk zijn. Omdat hierover geen terugkoppeling plaatsvindt en er wel subsidie wordt verstrekt, gaan organisaties er van uit dat zij het proces goed doorlopen.



Figuur 15. Antwoord op de stelling: "Het is voor mij duidelijk wat ik moest aanleveren voor mijn subsidieaanvraag (voorwaarden subsidieaanvraag).

Beoordelingscriteria subsidieaanvraag

Van de 32 respondenten geeft ruim de helft (18; 56%) aan het (merendeels) duidelijk te vinden welke beoordelingscriteria de gemeente hanteert bij de subsidieaanvraag (figuur 16).



Figuur 16. Antwoord op de stelling: Het is voor mij duidelijk welke beoordelingscriteria de gemeente hanteert bij mijn subsidieaanvraag.

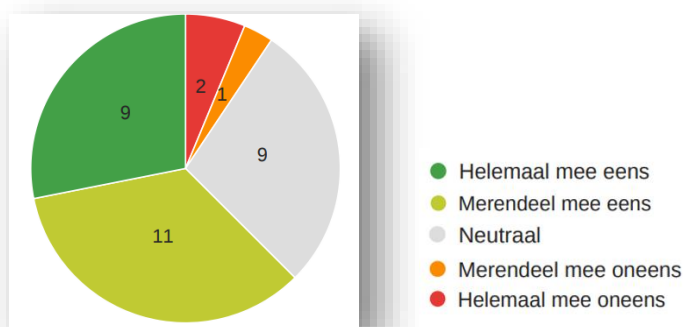
Circa een derde van de respondenten (11; 34%) is 'neutraal'. In de antwoorden wordt enerzijds aangegeven dat dit duidelijk is. Zo verwijst een organisatie naar het subsidiebeleid waarin 'de muziekvereniging een instandhoudings-subsidie krijgt'. Dit is duidelijk voor deze organisatie.



Toch geeft een andere organisatie het aandachtspunt mee dat er al jarenlang eenzelfde bedrag aan subsidie wordt verleend terwijl er wisselende activiteiten zijn. Deze organisatie heeft niet de indruk dat de gemeente daar actief op toetst. In de verdiepende individuele interviews met gebruikers wordt dit beeld gedeeld.

Daarnaast blijkt het voor sommige organisaties niet helder waarom de ene vereniging wel subsidie ontvangt voor het aantal leden en de andere niet of minder. Ook is niet duidelijk waarom bijvoorbeeld accommodaties - zoals bijdragen aan een nieuw clubhuis niet gefinancierd worden vanuit het subsidiebeleid. Organisaties met hoge huisvestings- of onderhoudskosten en weinig leden (bijvoorbeeld musea) geven aan dat zij niet goed in de 'hokjes passen' die het subsidiebeleid voorschrijft.

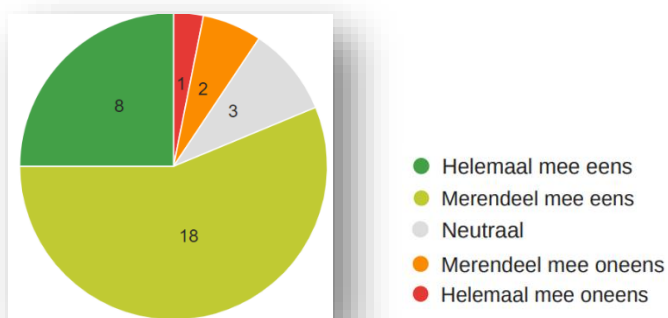
Van de 32 respondenten vinden er 20 (63%) dat de beoordelingscriteria die de gemeente hanteert (merendeels) goed in verhouding staan tot de subsidieaanvraag (figuur 17). Sommige organisaties geven aan dat de beoordelingscriteria duidelijk zijn en binnen het subsidiebeleid passen. Voor andere organisaties geldt echter dat zij niet snappen welke beoordelingscriteria worden toegepast. Zo verwijst een organisatie naar afgewezen subsidieaanvragen voor activiteiten met jeugd, mindervaliden en voor de verbetering van de mogelijkheden om sport uit te oefenen. Het is voor deze organisatie niet duidelijk waarom hun subsidies worden afgewezen.



Figuur 17. Antwoord op de stelling: De beoordelingscriteria die de gemeente hanteert staan goed in verhouding tot mijn subsidieaanvraag.

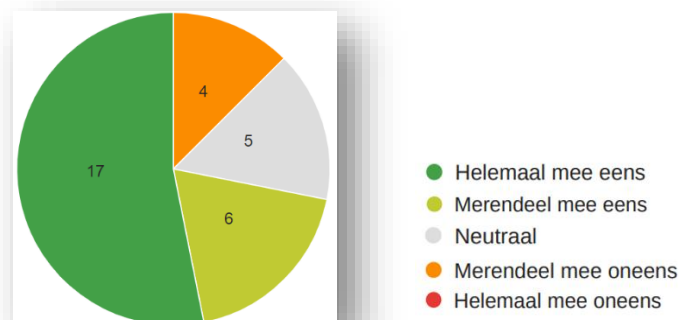
Besluitvormingsproces en beslistermijnen

Van de 32 respondenten vinden er 26 (81%) dat het besluitvormingsproces ten aanzien van subsidies van tevoren (merendeels) duidelijk is (figuur 18). Aangegeven wordt dat er met het bepalen van het beleid informatie is verstrekt en er inspraakavonden zijn geweest. Organisaties weten daardoor wat ze kunnen verwachten. Wel wordt in de enquête en de verdiepende interviews aangegeven dat er een grote wisseling plaatsgevonden heeft bij het personeel van de gemeente. Hierdoor zijn de contactpersonen minder duidelijk dan andere jaren. Er zijn ook organisaties die hebben aangegeven meer duidelijkheid te willen hebben over het besluitvormingsproces.



Figuur 18. Antwoord op de stelling: Het besluitvormingsproces dat de gemeente hanteert ten aanzien van subsidies is van tevoren duidelijk.

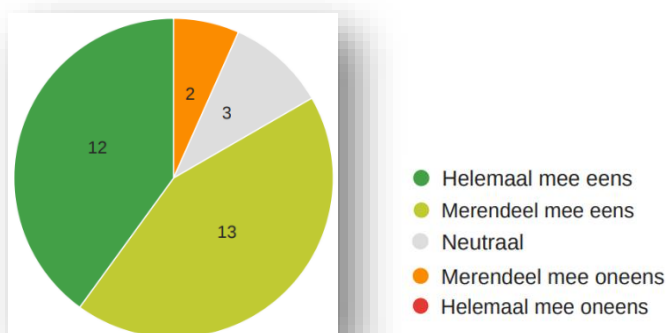
Van de 32 respondenten zijn er 23 (72%) (merendeels) tevreden over de beslistermijn die de gemeente hanteert voor de subsidieaanvraag (figuur 19). Voor de meeste organisaties zijn de beslistermijnen helder en geldt dat zij zich hier in kunnen vinden. Aandacht wordt wel gevraagd voor de beslistermijnen bij incidentele subsidies. Hierbij kan de beslistermijn, volgens een organisatie, lang duren ten opzichte van een activiteitensubsidie. Daarbij is niet altijd duidelijk wie de contactpersoon is.



Figuur 19. Antwoord op de stelling: 'Ik ben tevreden over de beslistermijn die de gemeente hanteert voor mijn aangevraagde subsidie.'

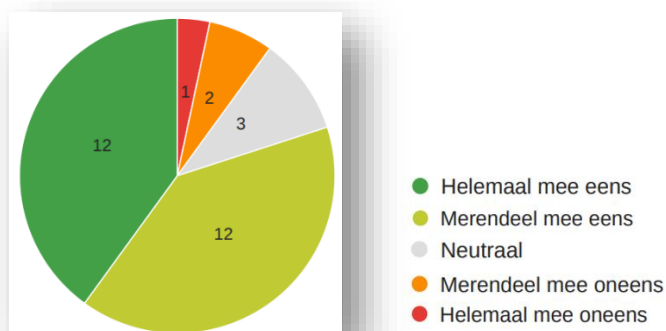
Verantwoording en vaststelling

Van de 30 respondenten geven er 25 (83%) aan het (merendeels) eens te zijn met de stelling: De verantwoording die ik over de subsidie moet afleggen staat goed in verhouding tot het subsidiebedrag dat ik/mijn organisatie heeft ontvangen (figuur 20). Organisaties geven aan dat dit voor hen overwegend geldt. Instellingen die als partner geld ontvangen van de gemeente en daar diensten voor leveren vinden ook dat daar een duidelijke verantwoording bij hoort. Andere organisaties geven aan qua verantwoording te doen wat gevraagd wordt. Ten slotte geeft een organisatie aan dat er geen verantwoording gevraagd wordt. Er wordt wel een rekening over het voorgaande jaar overlegd, maar er wordt geen specifieke verantwoording gevraagd.



Figuur 20. Antwoord op de stelling: De verantwoording die ik over de subsidie moet afleggen staat goed in verhouding tot het subsidiebedrag dat ik/mijn organisatie heeft ontvangen.

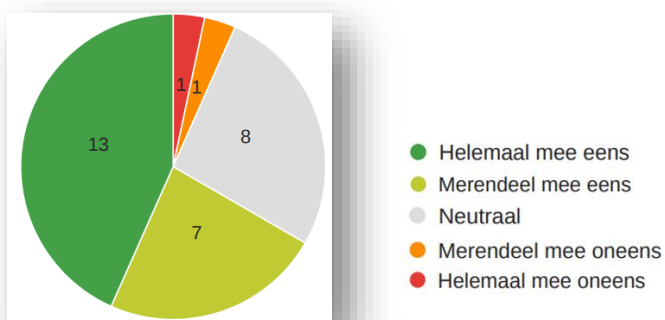
Van de 30 respondenten geven 24 (80%) aan (merendeels) tevreden te zijn over de subsidievaststelling van de gemeente (figuur 21). Onderbouwd wordt dat de vaststelling meestal in lijn is met wat er is aangevraagd, hoewel er soms een andere vaststelling plaatsvindt dan een subsidieaanvrager verwacht. Aandacht wordt gevraagd voor het ruimer meenemen van andere aspecten bij de subsidievaststelling, zoals de huisvestingskosten die organisaties moeten maken om hun activiteiten uit te voeren. Een laatste aandachtspunt betreft het feit dat een subsidieaanvrager sinds 2014 eenzelfde subsidiebedrag ontvangt maar dat hierover nog geen prijscompensatie heeft plaatsgevonden.



Figuur 21. Antwoord op de stelling: Ik ben tevreden over de subsidievaststelling van de gemeente.

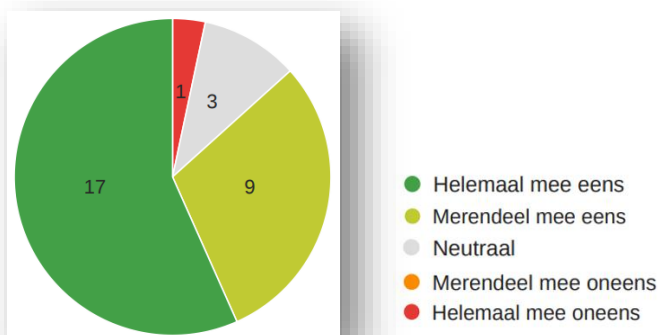
Maatschappelijke doelstellingen en partnerschap

Van de 30 respondenten geven er 20 (67%) aan (merendeels) duidelijke afspraken te hebben gemaakt over de maatschappelijke doelstellingen van de subsidie (figuur 22). Uit de antwoorden komt naar voren dat organisaties voorafgaand aan een aanvraag informeel overleg hebben met de gemeente over de wensen en doelstellingen van de gemeente voor het komende jaar. Er worden ook werkplannen met doelstellingen opgesteld tussen organisaties en de gemeente. Een andere organisatie geeft aan beperkt afspraken te hebben gemaakt met de gemeente.



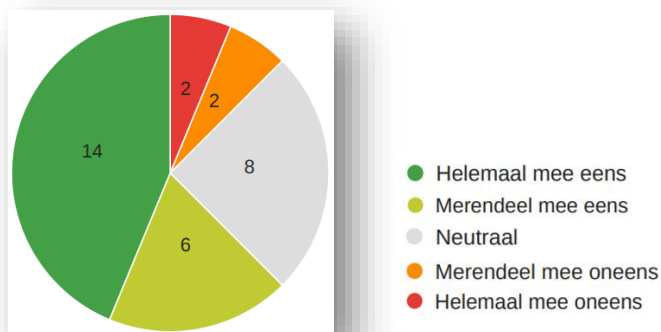
Figuur 22. Antwoord op de stelling: Ik heb met de gemeente duidelijke afspraken gemaakt over de maatschappelijke doelstellingen van de subsidie.

Van de 30 respondenten geven er 26 (87%) aan (merendeels) de afgesproken maatschappelijke bijdrage aan de doelen van de gemeente te leveren (figuur 23). Een organisatie met 600 vrijwilligers in Schagen geeft aan van mening te zijn een belangrijke bijdrage te leveren. Andere organisaties geven aan dat ze doen wat is afgesproken en daarmee hun bijdrage leveren.



Figuur 23. Antwoord op de stelling: Met de subsidie die ik van de gemeente ontvang lever ik de afgesproken maatschappelijke bijdrage aan de doelen van de gemeente.

Van de 32 respondenten geven er 20 (63%) aan het (merendeels) eens te zijn met de stelling: De gemeente ziet mijn organisatie als partner om haar maatschappelijke doelen te behalen (figuur 24). Er zijn organisaties die aangeven een strategisch partnerschap met de gemeente via het college van BenW te ervaren. Andere organisaties geven aan dat er nog wel winst te behalen is in het versterken van de verbinding tussen de gemeente en de organisaties in het maatschappelijk veld. Dit betekent ook een tijdsinvestering vanuit de gemeente.

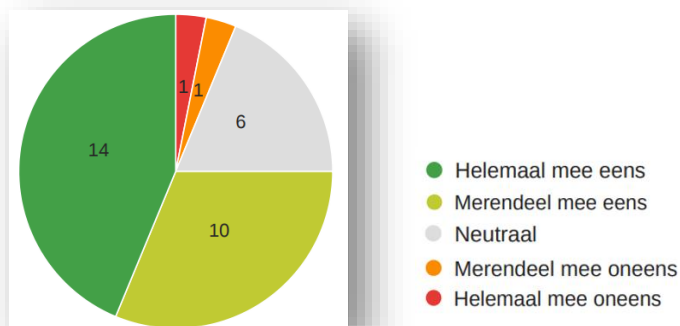


Figuur 24. Antwoord op de stelling: De gemeente ziet mijn organisatie als partner om haar maatschappelijke doelen te behalen.



Communicatie en algehele waardering

24 (75%) van de 32 respondenten geven aan dat zij (merendeels) tevreden zijn over de wijze waarop de gemeente met hen communiceert over de subsidieaanvraag, het besluit en de verantwoording (figuur 25). Een organisatie geeft aan dat de communicatie vanuit de gemeente helder is. Ook wordt opgemerkt dat de gemeente zelf contact zocht met de organisatie toen die vergeten was een aanvraag te doen. Een andere organisatie geeft aan dat de accounthouder altijd duidelijk communiceerde maar dat het de vraag is hoe dit nu zal zijn, doordat de accounthouder met pensioen is. In lijn hiermee geeft een andere organisatie aan dat het lang duurt voor er contact is en dat het door veel wisselingen in de organisatie onduidelijk is wie wat doet.



Figuur 25. Antwoord op de stelling: Ik ben tevreden over de wijze waarop de gemeente met mij communiceert over mijn subsidieaanvraag, over het besluit en - indien relevant - over de verantwoording.

Ten slotte komt naar voren dat 32 respondenten de 'subsidie-ervaring' met de gemeente gemiddeld waarderen met een 7,5.



Figuur 26. Antwoord op de vraag: Welk cijfer geeft u het geheel bezien uw 'subsidie-ervaring' met de gemeente?

5.3. Analyse

5.3.1. Het proces wordt gewaardeerd, mede door historisch gegroeide subsidierelaties

Uit de enquête is het beeld ontstaan dat de subsidieaanvragers de wijze waarop de gemeente het subsidiebeleid heeft opgezet en uitvoert, waarderen. Dit blijkt uit het algehele cijfer dat de respondenten geven aan de *subsidie-ervaring* met de gemeente. Het gemiddelde cijfer komt neer op een 7,5. Slechts 2 van de 32 respondenten (6%) geven hun ervaring met de gemeente een onvoldoende.

Wat daarbij opvalt is dat alle stellingen en vragen die aan de respondenten zijn voorgelegd, overwegend positief zijn beantwoord. Een belangrijke verklarende factor die spreekt uit de onderbouwing van de antwoorden is het feit dat veel organisaties en verenigingen in de loop der jaren met de gemeente Schagen een belangrijke subsidierelatie hebben opgebouwd. Dit zijn in deze enquête veelal sportverenigingen die een activiteitsubsidie ontvangen.



Voor deze subsidieaanvragers zijn de te doorlopen processtappen helder. Het is voor hen duidelijk aan welke voorwaarden een aanvraag moet voldoen (88% van de respondenten is 'overwegend positief') en op welke wijze besluitvorming over de subsidieaanvraag plaatsvindt (81% van de respondenten is 'overwegend positief'). Veel organisaties wijten dit ook aan het goede een-op-een contact met ambtenaren en bestuurders binnen de gemeente.

5.3.2. Aanvragers zien verbeterpunten in de transparantie rondom toetsing en beoordeling

Doordat relaties door de tijd heen zijn opgebouwd, zijn de lijnen kort en weten organisaties en de gemeente elkaar gemakkelijk te vinden. Een aandachtspunt hierbij is wel dat meerdere organisaties in de enquête en in de individuele gesprekken aangeven dat het verloop binnen de ambtelijke organisatie de afgelopen tijd groot is. Als de continuïteit beperkt is, is het belangrijk dat relaties ambtelijk worden overgedragen en dat het contact met de gesubsidieerde organisaties wordt overgenomen. Organisaties hebben nu, door het verloop, moeite om het juiste aanspreekpunt voor de subsidie te vinden. Dit speelt, zo is aangegeven, bijvoorbeeld binnen het sociaal domein.

Dat subsidierelaties historisch gegroeid zijn is aan de ene kant een kracht. Het zorgt voor duidelijkheid bij subsidieaanvragers en voor de gemeente is het jaarlijks relatief eenvoudig om te anticiperen op het aantal aanvragen dat binnenkomt. Uit de enquête komt tevens naar voren dat de gemeente zelf ook proactief verenigingen benadert die eerder een subsidie ontvingen, maar in het nieuwe subsidiejaar nog geen aanvraag hebben gedaan. Deze proactiviteit wordt gewaardeerd door de bestaande verenigingen. Tegelijkertijd roept het de vraag op welke ruimte er is, in een veld vol historisch gegroeide relaties, voor nieuwe subsidiegebruikers. Weten zij de weg net zo makkelijk te vinden binnen de gemeente als verenigingen die al jarenlang een activiteitsubsidie ontvangen? Er zijn geen signalen dat dit op dit moment een groot issue is in Schagen. Wel is in de enquête en in de individuele gesprekken als aandachtspunt meegegeven dat de gemeente transparant moet kunnen blijven uitleggen welke subsidiemogelijkheden er zijn, voor wie de subsidievoorwaarden gelden en welke aspecten er wel en niet gesubsidieerd worden.

Aan de andere kant komt vanuit verschillende organisaties die jaarlijks een subsidie moeten aanvragen, nadrukkelijk de vraag naar voren of het niet mogelijk is om een meerjarige subsidierelatie aan te gaan met de gemeente. Omdat er weinig fluctuatie zit in de ledenaantallen en het toch elk jaar weer een administratieve exercitie is, zouden zij toe willen naar meer langdurige subsidies. Tegelijkertijd zien wij zelf dat het subsidieproces in Schagen relatief 'papierarm' is. Voor de activiteitsubsidie moet in de aanvraag wel worden aangegeven welke activiteiten de organisatie wil ondernemen. De subsidie wordt echter vanuit vertrouwen verstrekt en er wordt niet meer standaard om verantwoording gevraagd.²⁹ De organisaties geven zelf ook aan zich af te vragen waar de gemeente feitelijk op toetst. Dit blijkt ook uit het enquêteresultaat: slechts iets meer dan de helft van de respondenten (56%) vindt het duidelijk welke beoordelingscriteria de gemeente hanteert bij de subsidieaanvraag.

Uit de beantwoording van de enquête en uit de individuele gesprekken blijkt dat het voor organisaties de vraag is hoe de gemeente de koppeling legt tussen de activiteiten van de organisatie en de eigen beleidsdoelstellingen. Dit is in lijn met het enquêteresultaat dat slechts iets meer dan de helft van de respondenten (63%)³⁰ het gevoel heeft dat de gemeente de organisatie als partner ziet om haar maatschappelijke doelen te behalen. Ook in onze ogen kan de koppeling tussen de activiteiten die organisaties uitvoeren en de bijdrage aan de gemeentelijke doelen versterkt worden in het subsidieproces. Dit vergt onder andere dat de doelen voldoende actueel zijn en vertaald zijn in de subsidiekaders van de gemeente (zie eerder, hoofdstuk 2).

²⁹ Algemene subsidieverordening gemeente Schagen, 9 januari 2018.

³⁰ We spreken hier over 'slechts' omdat dit relatief laag is ten opzichte van de antwoorden over de waardering van de verschillende aspecten van het subsidieproces.



6. De rol van de raad

In dit hoofdstuk staat de volgende deelvraag centraal: *op welke wijze geeft de raad invulling aan zijn kaderstellende en controlerende rol?* In paragraaf 6.1. laten we zien hoe de gemeente scoort op de gestelde normen in het hoofdstuk. Deze toetsing is gebaseerd op de beschrijving kaderstellende rol en controlerende rol van de raad in paragraaf 6.2. en onze analyse hiervan in paragraaf 6.3.

6.1. Toetsing aan het normenkader

Groen Aan de norm is volledig of grotendeels voldaan.

Oranje Aan de norm is gedeeltelijk voldaan.

Rood Aan de norm is niet of nauwelijks voldaan.

Aspect	Norm
Rol van de raad	1. Er zijn in het kader van het subsidiebeleid duidelijke afspraken gemaakt over de rolverdeling tussen raad, college en gesubsidieerde instellingen.
	2. De raad wordt op de juiste wijze betrokken bij de voorbereiding en de vaststelling van het subsidiebeleid en maatschappelijke doelstellingen, zodat hij op een goede manier zijn kaderstellende taak kan uitvoeren.
	3. De raad wordt actief geïnformeerd over de uitvoering van het subsidiebeleid.
	4. Op basis van de voorhanden informatie wordt de raad in staat gesteld om sturing te geven aan het beleid en de maatschappelijke doelstellingen.
	5. De raad gebruikt de informatie om proactief de uitvoering van het beleid te controleren, doelen en effecten te monitoren en zo nodig het beleid bij te stellen.
	6. In ieder geval krijgt de raad in de P&C-documenten informatie over de verstrekte en vastgestelde subsidies (inclusief subsidie ontvangende instelling en domein) en de mate van doelrealisatie.

Figuur 27. Normen 'rol van de raad'

Norm 1

In de ASV uit 2018 zijn in principe duidelijk uitgangspunten over de rolverdeling tussen college en raad opgenomen. De raad is financieel kaderstellend via subsidieplafonds en het college neemt de uitvoering in relatie tot de gesubsidieerde instellingen voor zijn rekening. Over de opzet en de invulling van de controlerende rol van de raad zijn echter geen afspraken gemaakt. Daardoor wordt gedeeltelijk voldaan aan norm 1.

Norm 2

De raad heeft in 2013 via een bestuursopdracht heldere kaders meegegeven voor de vigerende beleidsuitgangspunten. Hierna heeft er geen kaderstelling meer plaatsgevonden, anders dan de jaarlijkse financiële kaderstelling via de programmabegroting. De raad is in de afgelopen jaren niet actief betrokken bij de voorbereiding en de vaststelling van het subsidiebeleid en maatschappelijke doelstellingen. De maatschappelijke doelstellingen die aan de basis staan van het subsidiebeleid zijn daarmee zwaar verouderd. De raad vervult daardoor zijn inhoudelijk kaderstellende rol op dit moment beperkt in. Er wordt daardoor niet voldaan aan norm 2.



Norm 3

Er is niet afgesproken welke informatie de raad over de uitvoering van het subsidiebeleid ontvangt. In de praktijk ontvangt de raad informatie via de P&C-cyclus over incidentele subsidies. De raad heeft op dit moment geen overzicht van (de financiële omvang) noch inzicht in (de maatschappelijke resultaten) van het subsidiebeleid. Daarmee wordt niet voldaan aan norm 3.

Norm 4

Onder norm 3 stelden we vast dat de raad niet actief wordt geïnformeerd over de uitvoering van het subsidiebeleid. De huidige informatievoorziening is onvoldoende voor de raad om sturing te geven aan het beleid en de maatschappelijke doelstellingen. Er wordt daardoor niet voldaan aan norm 4.

Norm 5

Onder norm 3 stelden we vast dat de raad niet actief wordt geïnformeerd over de uitvoering van het subsidiebeleid. De raad heeft in de afgelopen jaren echter, op twee vragen na, zelf ook niet actief om informatie gevraagd. De raad heeft zich daarmee beperkt proactief opgesteld om de uitvoering van het beleid te controleren, de doelen en effecten te monitoren en zo nodig het beleid bij te stellen. De raad heeft in de afgelopen jaren dan ook niet beleidsmatig bijgestuurd. Daardoor wordt niet voldaan aan norm 5.

Norm 6

De raad ontvangt via de P&C-documenten geen gestructureerd overzicht van de verstrekte en vastgestelde activiteiten- en budgetsubsidies en incidentele subsidies. Alleen de verstrekte activiteitensubsidies en de betrokken organisaties zijn op de website raadpleegbaar. Voor dit overzicht geldt dat er geen link wordt gelegd met de doelrealisatie ofwel de bijdragen van deze organisaties aan de doelstellingen van de gemeente. Er wordt daardoor niet voldaan aan norm 6.

6.2. Beschrijving

6.2.1. Kaderstellende rol van de raad

Kaderstelling

De gemeenteraad van Schagen heeft op 27 augustus 2013 aan het college een bestuursopdracht gegeven om een nieuw subsidiestelsel uit te werken. Voor de uitwerking heeft de raad onder andere de volgende kaders meegegeven³¹:

- Subsidiëring is aanvullend: uitgangspunt is hierbij de (financiële) zelfredzaamheid van de inwoner, dorpskernen/wijken en vrijwilligersorganisaties.
- Subsidiëring vindt plaats op basis van één grondslag (geen stapeling van subsidies).
- Subsidiëring op grond van activiteiten betekent:
 - o Geen subsidiëring van organisaties maar wel van de activiteiten die deze organisaties uitvoeren. Wie de activiteiten uitvoert is niet van belang en speelt geen enkele rol; wat zij doen staat centraal en is bepalend voor subsidiëring.
 - o Geen subsidiëring separaat van beheer, exploitatie, onderhoud en investering van gebouwen, accommodaties en/of huur. Dit soort kosten moet meegenomen worden in activiteitenkosten en transparant binnen gemeentelijke budgetten zichtbaar worden gemaakt (geen indirecte subsidiëring).
- Onderscheid maken tussen soorten subsidies, namelijk:
 - o Subsidies voor vrijwilligersactiviteiten die bijdragen aan de participatie van mensen aan de samenleving (waarderingssubsidies), vooral simpel en pragmatisch, bijvoorbeeld bedrag per organisatie en bedrag per (jeugd)lid dan wel op basis van de activiteitenbegroting.

³¹ Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015, *paragraaf 3. Bestuursopdracht*.



- o Subsidies voor activiteiten van professionele instellingen die deze in opdracht van de gemeente uitvoeren (zgn. budgetsubsidies), hiervoor gaan werken met subsidiecontracten of die activiteiten uitvoeren in opdracht van de gemeente. Dit zijn geen professionele instellingen en ook geen vrijwilligersorganisaties in de categorie 'waarderingssubsidie evenementensubsidies voor gemeente-promotionele evenementen dan wel specifieke beleidsevenementen'.
- Onderscheid tussen incidentele en structurele subsidies:
 - o Incidentele subsidies zijn vooral stimulerend om nieuwe initiatieven en activiteiten in de aanloop te ondersteunen en te faciliteren, en hebben per definitie een tijdelijk karakter ('eenmalig').
 - o Structurele subsidies hebben een cyclisch karakter en zijn vooral gericht op de realisatie van (jaarlijks) terugkerende activiteiten(programma's) en zijn in beginsel voor onbepaalde tijd.
- Werken met subsidieplafonds per subsidiecategorie ('budgetsturing').

De kaders uit de bestuursopdracht zijn verwerkt in de beleidsuitgangspunten 2015³² die de raad later heeft vastgesteld. In navolging van de beleidsuitgangspunten is ook de ASV aangepast en begin 2018 vastgesteld door de raad.³³ Na 2018 heeft de raad geen kaders meer gesteld aan het subsidiebeleid.

Rolverdeling raad en college

In de ASV 2018 zijn enkele uitgangspunten vastgelegd over de rolverdeling tussen het college en de raad. In de ASV 2018 is bepaald dat het college binnen de door de raad goedgekeurde begroting de subsidieplafonds vaststelt. Door het vaststellen van de begroting door de raad worden dus jaarlijks de subsidieplafonds vastgesteld.³⁴ In de Programmabegroting 2023 is bijvoorbeeld opgenomen dat het plafond voor de activiteitensubsidie zorg en welzijn € 176.803 bedraagt en het plafond voor de activiteitensubsidie kunst en cultuur € 98.948.³⁵

Met het vaststellen van de ASV heeft de raad ook bepaald dat er geen subsidies meer worden verstrekt beneden de € 500,00. Uitgangspunt voor het huidige subsidiestelsel is dat de inwoners hun eigen kracht inzetten en zelf verantwoordelijk zijn voor het vormgeven van hun leven. Op basis hiervan is gezocht naar een bedrag waarvan de gemeente acht dat inwoners dit zelf bij elkaar moeten kunnen brengen voor de uitvoering van hun activiteiten.

In de ASV is ook een artikel opgenomen waarin de raad het college verplicht om de te subsidiëren activiteiten te bepalen op het moment dat het college een subsidieregeling wil instellen. Als het college iets wenst te regelen met doelgroepen die voor een subsidieregeling in aanmerking komen, dient dit eveneens in de subsidieregeling te gebeuren.

In andere artikelen van de ASV worden ten slotte enkele bevoegdheden aan het college gedelegeerd die betrekking hebben op de inhoud van de ASV. Het betreft onder andere het gemotiveerd afwijken van beslistermijnen en het verbinden van bepaalde 'bijzondere verplichtingen' aan de subsidie.

6.2.2. Controlerende rol van de raad en informatievoorziening

Als we kijken naar de beleidsuitgangspunten uit 2015 en de ASV 2018 zien we dat er geen uitspraken zijn gedaan over de informatievoorziening over het subsidiebeleid aan de raad. Wel zien we dat de raad enige informatie ontvangt over subsidies via de P&C-cyclus. In de jaarrekening van 2021 is bijvoorbeeld over activiteitensubsidies aangegeven: *"Daarnaast is er minder beroep gedaan op de activiteitensubsidie sport, in verband met de coronapandemie. Per saldo ontstaat een voordeel"*.

³² Beleidsuitgangspunten subsidiebeleid gemeente Schagen, 9 januari 2015.

³³ Algemene Subsidieverordening gemeente Schagen, 9 januari 2018.

³⁴ Algemene Subsidieverordening gemeente Schagen, 9 januari 2018.

³⁵ Programmabegroting 2023, gemeente Schagen, 2022.



Ook wordt melding gemaakt van de inzet van eenmalige subsidies: *“Voor het uitvoeren van het werkplan bewustwording kwetsbare vrijwilligers is in 2021 een incidentele subsidie verstrekt.”*³⁶ Verder vindt er geen verantwoording over de inzet van subsidies plaats in de P&C-stukken. Zo bevatten de jaarstukken geen apart subsidieregister, zoals dit in veel andere gemeenten wel het geval is.

Uit het gesprek met de raad blijkt dat hij op de hoogte is van de overzichten van de in 2021 en 2022 verstrekte activiteitsubsidies sport, welzijn en cultuur. Deze worden echter, voor zover we in het raadsinformatiesysteem hebben kunnen zien, niet gedeeld met de raad.

Uit de documenten maken we tot slot op dat over de omvang van de budgetsubsidies en de incidentele subsidies geen complete overzichten worden verstrekt, zoals dit wel gebeurt bij de activiteitsubsidies. De budgetsubsidies worden, zo is toegelicht in de gesprekken, ‘weggeschreven’ binnen de programma’s van de P&C-cyclus. Dit is eerder in hoofdstuk 4 toegelicht.

6.3. Analyse

6.3.1. De kaderstelling van de raad is sterk verouderd; de geldende kaders zijn beperkt bekend bij de huidige raad

Kijkend naar de kaders die gesteld zijn door de raad, zien we dat er naar aanleiding van een bestuursopdracht uit 2013 met duidelijke kaders beleidsuitgangspunten zijn vastgesteld door de raad in 2015. Deze uitgangspunten zijn verwerkt in de ASV die de raad begin 2018 heeft vastgesteld. De raad is daarmee formeel kaderstellend geweest op het vlak van subsidies. Wat echter opvalt is dat er vanaf 2018 geen beleidsontwikkeling meer heeft plaatsgevonden; alle kaders dateren van een aantal raadsperiodes geleden. In het groepsgesprek met een vertegenwoordiging van de gemeenteraad komt naar voren dat de huidige raadsleden daardoor weinig tot geen zicht hebben op de beleidskaders en de keuzes die daaraan ten grondslag liggen.

Voor de raad is niet heel duidelijk op welke uitgangspunten het subsidiebeleid gestoeld is. Uit het gesprek blijkt dat het voor de raad belangrijk is dat hij, als subsidieverstrekker, helder kan uitleggen waarom organisaties en instellingen wel of geen subsidie ontvangen. De raad hecht waarde aan transparantie vanuit de gemeente over de eventuele verschillen in de subsidiebedragen voor de diverse organisaties. Raadsleden worden hierop aangesproken door verenigingen en kunnen dit op dit moment onvoldoende uitleggen.

Bij de raad was beperkt bekend dat de huidige subsidiekaders gebaseerd zijn op de Meerjarenvisie 2014-2018. Behalve dat de raadsleden de doelen uit deze visie niet of nauwelijks kennen, erkennen de raadsleden dat deze visie verouderd is. De raad vindt het belangrijk dat er subsidies worden verstrekt die gekoppeld zijn aan doelen die de huidige raad heeft gesteld. Als voorbeeld wordt genoemd dat de gemeente nu sterk inzet op inclusiviteit. Het is echter de vraag voor de raadsleden of dit nu voldoende terugkomt in het subsidiebeleid.

De raadsleden zijn breed de mening toegedaan dat het subsidiebeleid aan een doorontwikkeling toe is. Het is voor de raadsleden belangrijk dat de doelen worden geactualiseerd en dat er een proces op gang wordt gebracht waarin de doelen ook periodiek geactualiseerd worden. Dit kan bijvoorbeeld, zo is voorgesteld, door de subsidiekaders en de doelen elke vier jaar tegen het licht te houden en te bekijken of de kaders aan verbetering toe zijn. Dit gebeurt bij voorkeur twee jaar nadat de raad is ingesteld (op de helft van de raadsperiode). Op dit moment heeft de raad zicht op de huidige doelen en processen en kunnen er kaders en wensen voor de periode erna worden meegegeven.

³⁶ Jaarstukken 2021, gemeente Schagen, mei 2022.



6.3.2. De (financieel) kaderstellende rol van de raad is helder belegd; de controlerende rol van de raad is te beperkt uitgewerkt

Uit de documenten is op te maken dat de raad, door het vaststellen van de ASV in 2018, een aantal uitgangspunten over de rolverdeling tussen college en raad heeft vastgesteld. Wat naar voren komt is dat de raad via de ASV met name financiële kaders heeft gesteld. Zo is door de raad bepaald dat bedragen onder de € 500,00 niet meer worden gesubsidieerd en stelt de raad via het vaststellen van de programmabegroting jaarlijks de subsidieplafonds vast. De raad wordt hierin dus gekend in zijn budgetrecht. Verder geldt ten aanzien van de rol van het college dat het college via de ASV in staat wordt gesteld keuzes te maken in de uitvoering. Het betreft het instellen van subsidieregelingen en keuzes in het proces, bijvoorbeeld om af te wijken van beslistermijnen en bijzondere verplichtingen op te nemen.

Op papier is hiermee de rolverdeling tussen het college en de raad zuiver. De raad is veelal (financieel) kaderstellend terwijl het college de regie heeft in de uitvoering. In het groepsgesprek met de raad is aangegeven dat deze rollen worden herkend. Waarin het in de ogen van de raadsleden op dit moment echter tekort schiet, is de controlerende rol. De raadsleden ervaren te weinig informatie te ontvangen over de uitvoering van het subsidiebeleid om deze rol te kunnen vervullen. Hierover zijn in de ASV ook geen duidelijke uitgangspunten opgenomen.

We constateren dat in de beleidskaders niet is uitgewerkt welke informatie de raad wanneer krijgt over het subsidiebeleid. Dit resulteert er in de praktijk in dat een beperkt actieve informatievoorziening over subsidies plaatsvindt. In de praktijk ontvangt de raad alleen incidentele informatie in de jaarrekeningen, bijvoorbeeld over afwijkingen ten opzichte van het subsidieplafond in de begroting.

We maken in het kader van de informatievoorziening over subsidies onderscheid tussen *overzicht* en *inzicht*. Met *overzicht* bedoelen we dat er periodiek een totaalbeeld wordt gegeven van de verstrekte subsidies. Met *inzicht* bedoelen we dat - vanuit het overzicht - duidelijk wordt gemaakt welke bijdrage deze subsidies hebben geleverd aan de lokale beleidsambities en doelen. We constateren dat de raad op dit moment nog geen *overzicht* ontvangt van het totaal aan verstrekte subsidies. Hoewel de raad wel *inzicht* heeft in de verstrekte activiteitsubsidies in 2021 en 2022, is er niet eerder een compleet overzicht van de omvang van de budgetsubsidies en de incidentele subsidies met de raad gedeeld. Omdat er nog geen compleet overzicht is, is het *inzicht* in de subsidies bij de raad nog beperkter. Er wordt in de verantwoording tot nu toe geen koppeling gemaakt tussen de uitvoering van het subsidiebeleid en de bijdragen aan de maatschappelijke doelstellingen.

Dit beeld wordt herkend door de raadsleden. De raad heeft behoefte aan meer overzicht en vooral meer inzicht. Vanuit de raad is namelijk aangegeven dat een lijst met organisaties en bedragen *an sich* niet zo veel zegt. Een dergelijke lijst maakt nog niet duidelijk waarom subsidies verstrekt zijn en wat dit bijdraagt aan de doelen van de raad.

6.3.3. De raad is zelf weinig proactief geweest in het vragen om informatie over het subsidiebeleid

Tegelijkertijd komt in het gesprek met de raad naar voren dat de raad het college ook beperkt heeft gevraagd om meer informatie. De proactiviteit van de raad om beter overzicht van en inzicht in het subsidiebeleid te krijgen, was niet groot. Er blijkt in de afgelopen jaren slechts twee keer een vraag te zijn gesteld (een aan het college en een aan de griffie) of een bepaalde organisatie subsidie ontvangt en zo ja, hoeveel.³⁷ Wel blijkt dat de raad dit jaar inhoudelijk heeft willen sturen door de koppeling te maken tussen het kunst- en cultuurbeleid en de inzet van subsidies. Via een motie is het college opgedragen om een integraal kunst- en cultuurbeleidskader te formuleren en aan de raad aan te bieden. In dit beleidskader moet de structurele ondersteuning van kunst- en cultuurprojecten door middel van een cultuurfonds worden opgenomen.³⁸

³⁷ Het betreft een vraag van de VVD d.d. 29 augustus 2021 aan de griffie over Noordkop Centraal/Schagen FM en een vraag van de Seniorenpartij aan het college over Markt18.

³⁸ Motie kunstbeleid t.b.v. Kadernota 2024, gemeenteraad Schagen, 11 juli 2023.





