

Subsidies met beleid

Onderzoek van de
Rekenkamercommissie
Hoeksche Waard naar het
subsidiebeleid van de
gemeente Strijen

januari 2013



gemeente
Strijen

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	4
1.1.	Aanleiding	4
1.2.	Onderzoek in vijf gemeenten	5
1.3.	Leeswijzer	5
2.	Over het onderzoek	6
2.1.	Onderzoeksvraag	6
2.2.	Normenkader	7
2.3.	Gefaseerde onderzoeksaanpak	8
3.	Subsidiebeleid in de gemeente Strijen	10
3.1.	Wettelijk kader voor subsidiebeleid	10
3.2.	Lokale beleidskaders	10
3.2.1.	Verordening	10
3.2.2.	Bevoegdheden	11
3.2.3.	Stappen in het subsidieproces	11
3.3.	Omvang en verlening subsidies	12
4.	De praktijk bij vier instellingen	14
4.1.	Uitvoering van het subsidiebeleid in Strijen	14
4.2.	Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard	15
4.3.	Stichting Streekmuseum Hoeksche Waard	18
4.4.	Careyn Maatschappelijk Werk	20
4.5.	Stichting Spelenderwijs Peuterspeelzalen	22
5.	Gemeenten vergeleken	26
5.1.	Vergelijking subsidiewijzen	26
5.2.	Specifieke punten	26
5.3.	Uitwerking verschillen op subsidiënten	28
A.	Geraadpleegde documenten	29
B.	Geïnterviewde personen	30
C.	Toelichting op het subsidieproces	31
C.1.	Eisen en termijnen in het subsidieproces	31
D.	Vergelijking gemeenten	36
D.1.	Vergelijking gemeenten aanvraag subsidies	36

D.2. Vergelijking gemeenten verlening en bevoorschotting.	38
D.3. Vergelijking gemeenten verantwoording en vaststelling.	40

1. Inleiding

1.1. Aanleiding

Het verstrekken van subsidies is voor gemeenten een belangrijk instrument waarmee zij invulling kunnen geven aan eigen ambities en doelstellingen. Gemeenteraden kunnen middels subsidies invulling geven aan de kaderstellende, controlerende en volksvertegenwoordigende rol.

Jaarlijks worden diverse maatschappelijke organisaties als sportverenigingen, bibliotheken, culturele instellingen, zorginstellingen en onderwijsinstellingen door de gemeente gesubsidieerd. De gesubsidieerde instellingen vervullen vaak een belangrijke functie voor de inwoners doordat zij rechtstreeks invloed hebben op het maatschappelijk leven in dorpen, wijken en buurten. Indirect kunnen gemeenten middels subsidies ook invloed uitoefenen op het maatschappelijk leven.

Subsidies vormen een groot deel van de gemeentelijke begroting. Gelet op de financiële situatie van veel gemeenten, ligt het voor de hand om subsidies van tijd tot tijd tegen het licht te houden. Veel subsidies worden namelijk op basis van historische context en 'uit gewoonte' verstrekt. Het past bij de huidige tijdsgeest om daar kritisch naar te kijken.

In 2010 zijn 40 verschillende rekenkameronderzoeken naar het lokale subsidiebeleid geanalyseerd. "Hieruit blijkt dat 95% van de onderzochte gemeenten onvoldoende aantoonbaar kan maken dat hun subsidiebeleid doeltreffend is. Hiervoor zijn verschillende oorzaken welke in vijf thema's geclusterd kunnen worden:

- De doelen van het gemeentelijke beleid zijn niet expliciet, specifiek en meetbaar.
- Er is geen koppeling tussen gemeentelijk beleid en subsidieafspraken.
- De afspraken met gesubsidieerde instellingen zijn niet specifiek en meetbaar.
- Gesubsidieerde instellingen verantwoorden zich niet over de realisatie van de doelen.
- De gemeente gebruikt de verantwoording van de instellingen niet om bij te sturen".¹

De RCHW heeft in 2008 al onderzoek gedaan naar de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van het subsidiebeleid in de gemeenten Cromstrijen, Korendijk en Strijen². De gemeenten Binnenmaas en Oud-Beijerland waren niet bij het onderzoek betrokken. Het onderzoek in de drie gemeenten heeft tot een achttal aanbevelingen geleid die hieronder zijn opgesomd:

1. De rekenkamercommissie beveelt de colleges aan het zakelijke beleid, waarbij instellingen zich tijdig, juist en volledig over de toegekende subsidies moeten verantwoorden, voort te zetten.
2. De rekenkamercommissie beveelt de gemeenteraden aan maatschappelijke effecten te formuleren en deze vast te leggen in een kaderstellende nota.
3. De rekenkamercommissie beveelt de colleges aan periodiek een evaluatie uit te voeren naar de doeltreffendheid en de effecten van de subsidies.
4. De rekenkamercommissie beveelt de colleges aan om in samenspraak met betrokken instellingen, binnen de door de raad gestelde kaders, de uitvoeringsovereenkomsten op te stellen.
5. De rekenkamercommissie beveelt het college van de gemeente Korendijk aan te heroverwegen of een juiste balans bestaat tussen de administratieve lastendruk die voortvloeit uit de controle op de subsidies en de omvang van de toegekende subsidies.
6. De rekenkamercommissie beveelt de colleges van Korendijk en Strijen aan de subsidieregisters volledig en tijdig bij te werken, zodat het beheersinstrument ook als controlemiddel dienst kan doen.
7. De rekenkamercommissie beveelt de colleges aan te onderzoeken wat de mogelijkheden zijn voor instelling van een regionale subsidiecoördinator.

¹ http://delokalerekenkamer.nl/blog/overzicht/6/2010/nieuws-artikel/subsidiebeleid_doeltreffend/292

² Rekenkamercommissie Hoeksche Waard, Subsidiebeleid in Comstrijen, Korendijk en Strijen. Eindrapportage, 18 maart 2008.

-
8. De rekenkamercommissie beveelt de gemeenteraden aan om eenduidige definities voor subsidies vast te stellen en hierbij aansluiting (of zelfs standaardisering) te zoeken bij de andere gemeenten in de Hoeksche Waard.

De rekenkamercommissie wil het onderzoek uit 2008 niet herhalen, maar vindt in de bevindingen uit 2008 en de geschetste ontwikkelingen rondom subsidiebeleid aanleiding om opnieuw het subsidiebeleid van de vijf gemeenten te onderzoeken. De verschillen van de vijf gemeenten zorgen ervoor dat er onderling veel van de ervaringen kan worden geleerd. Er is rekening gehouden met de eerdere onderzoeksbevindingen en aanbevelingen. De nadruk ligt in dit onderzoek op de mate waarin maatschappelijke effecten zijn geformuleerd en zijn geëvalueerd, of er goede uitvoeringsovereenkomsten zijn opgesteld en of er van elkaar is geleerd in de afgelopen periode.

1.2. Onderzoek in vijf gemeenten

Het onderzoek is uitgevoerd bij vijf gemeenten, te weten Binnenmaas, Oud-Beijerland, Cromstrijen, Korendijk, en Strijen.

De voorliggende rapportage is de rapportage die is opgesteld voor de gemeente Strijen.

1.3. Leeswijzer

De rekenkamercommissie heeft onderzoeksvragen, een normenkader en een onderzoeksaanpak opgesteld, die gehanteerd zijn voor de vijf deelnemende gemeenten. In hoofdstuk twee wordt dit nader toegelicht. In hoofdstuk drie wordt ingegaan op de algemene context van de gemeente Strijen en de werking van het subsidiebeleid binnen de gemeente. Vervolgens worden in hoofdstuk vier de bevindingen van dit onderzoek gepresenteerd. Daarbij wordt specifiek ingegaan op de subsidieverstrekking aan de nader onderzochte instellingen. Ten slotte zijn in het vijfde en afsluitende hoofdstuk conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

2. Over het onderzoek

2.1. Onderzoeksvraag

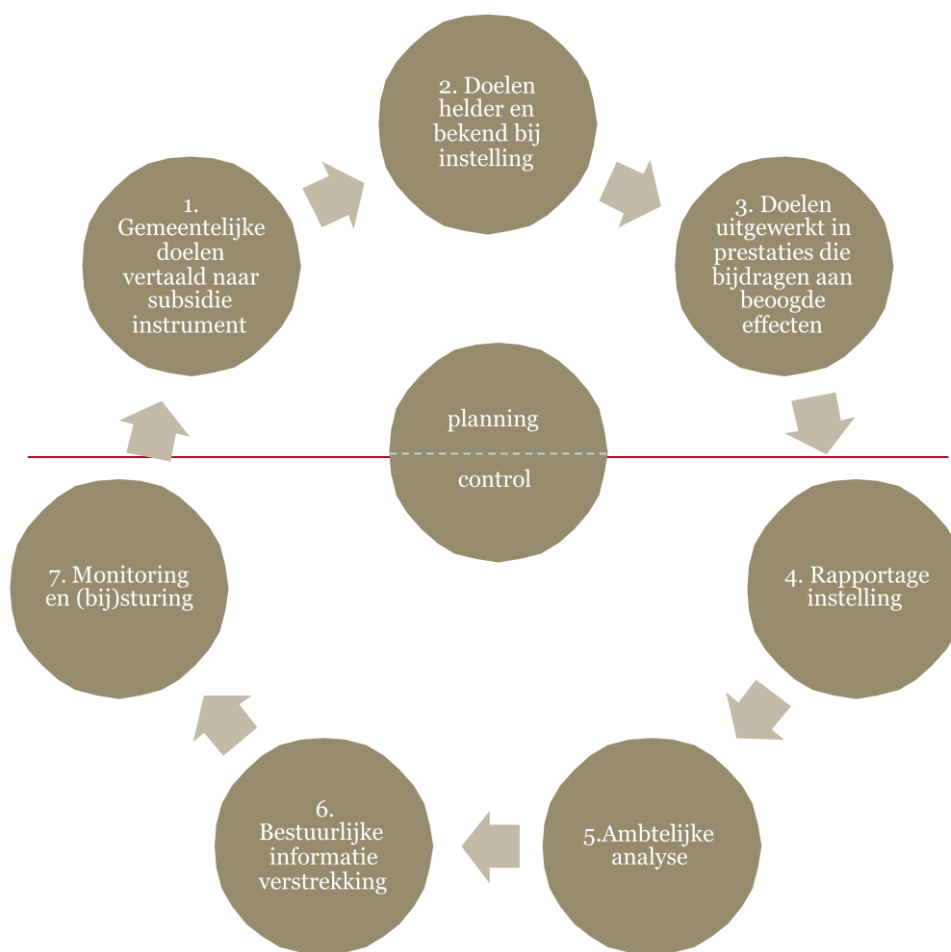
Het onderzoek moet inzicht geven in de effectiviteit (doeltreffendheid) van het huidige subsidiebeleid van de gemeenten in de Hoeksche Waard en de praktische uitvoering daarvan. Dit inzicht dient, zo nodig en mogelijk, verbeterpunten voor de toekomst op te leveren, zodat de door de raden beoogde doelen en (maatschappelijke) effecten (nog) beter bereikt kunnen worden. De rekenkamercommissie kiest ervoor om de focus in het onderzoek te leggen op de meerjarige structurele subsidieverstrekking: de exploitatie- en budgetsubsidies, aangezien hierin naar alle waarschijnlijkheid de hoogste bedragen omgaan.

Het onderzoek is gericht op de periode 2010-2012.

De centrale vraag die de Rekenkamercommissie heeft geformuleerd, luidt:

In hoeverre draagt het inzetten van structurele subsidies bij aan het bereiken van door de gemeenteraden beoogde doelen en effecten?

Bij de beantwoording van de centrale vraag, wordt gebruik gemaakt van een cyclus waarbij een koppeling gemaakt is tussen gemeentelijke doelen en bereikte effecten. In figuur 1 hebben wij de schakels visueel weergegeven.



Figuur 1: Schakels in het subsidieproces

De schakels kennen een grote mate van onderlinge afhankelijkheid. Dit betekent dat indien aan één of meerdere schakels niet of onvoldoende invulling wordt gegeven, de toegevoegde waarde van de andere schakels ook afneemt of zelfs nihil wordt. Zo bepaalt de zwakste schakel de sterkte van de keten. Het rekenkameronderzoek kan aantonen welke schakels extra aandacht behoeven.³

Uitgaande van deze schakels, zijn de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Hoe luidt het subsidiebeleid van elk van de vijf gemeenten? Welke subsidietypen onderscheiden deze gemeenten? Hoe is financiële verhouding tussen de verschillende subsidietypen en beleidsterreinen en hoe vertaalt zich dat in de omvang van subsidieverstrekking aan instellingen?
2. Welke doelen beogen de gemeenteraden met de verstrekking van structurele subsidies te bereiken?
3. Hoe luiden de beoogde doelen en (maatschappelijke) effecten van de geselecteerde gesubsidieerde instelling/organisatie?
4. Hoe heeft de gemeente deze beoogde doelen en (maatschappelijke) effecten vertaald in subsidieafspraken met de betreffende instelling/organisatie en welk proces ligt daaraan ten grondslag?
5. Hoe leggen de geselecteerde gesubsidieerde instellingen aan de gemeente verantwoording af?
6. Hoe monitort en volgt de gemeente de realisatie van de beoogde doelen en (maatschappelijke) effecten?
7. Over welke sturingsinformatie beschikt de gemeenteraad om de doeltreffendheid van het subsidiebeleid vooraf, tussentijds en/of achteraf te sturen?
8. Als dat nodig is, wordt er dan bijgestuurd?
9. Hoe ervaren alle betrokken partijen – raad, college, ambtelijke organisatie en gesubsidieerde instelling/organisatie – de uitvoering van het subsidiebeleid in de praktijk?

2.2. Normenkader

De rekenkamercommissie heeft bij deze onderzoeksvragen een normenkader opgesteld. In onderstaand overzicht is het normenkader weergegeven. Daarbij is telkens aangegeven op welke schakel de norm betrekking heeft.

Deelvraag	Norm(en)	Schakel
1. Hoe luidt het subsidiebeleid van elk van de vijf gemeenten, welke subsidietypen onderscheiden deze gemeenten, hoe is de financiële verhouding tussen de verschillende subsidietypen en beleidsterreinen en hoe vertaalt zich dat in de omvang van subsidie verstrekking aan instellingen?	Beschrijving per gemeente van: <ul style="list-style-type: none"> • Context • Werking • Overzicht van verstrekte subsidies uitgesplitst naar: <ul style="list-style-type: none"> – type subsidie – financiële omvang – aantal 	Algemene deelvraag, context
2. Welke doelen beogen de gemeenteraden met de verstrekking van structurele subsidies te bereiken?	<ul style="list-style-type: none"> • De gemeentelijke doelen die met de subsidie bereikt dienen te worden zijn eenduidig en meetbaar (SMART)⁴ beschreven. • De gemeentelijke beleidsdoelen zijn helder en expliciet gerelateerd aan de subsidiedoelen (bijvoorbeeld relatie in programmabegroting of beleidsnota aangegeven). 	Schakel 1
3. Hoe luiden de beoogde doelen en (maatschappelijke) effecten van de geselecteerde gesubsidieerde instelling / organisatie?	<ul style="list-style-type: none"> • De gemeentelijke doelen zijn expliciet vastgesteld in subsidieafspraken en bekend bij de gesubsidieerde instelling. • De beoogde doelen en effecten van de gemeente en de gesubsidieerde 	Schakel 2

³ De cyclus gaat uit van het bestaan van een directe causaliteit tussen subsidie en effecten daarvan en ook van een grote mate van stuurbaarheid van de beoogde effecten. De feitelijke stuurbaarheid is wat betreft de subsidieprestaties groot, maar geringer wat betreft de directe effecten van de prestaties en - zeker op welzijnsterrein – nog geringer wat betreft de verdere indirecte effecten.

⁴ SMART staat voor, Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden.

Deelvraag	Norm(en)	Schakel
	instelling komen overeen.	
4. Hoe heeft de gemeente deze beoogde doelen en (maatschappelijke) effecten vertaald in subsidieafspraken met de betreffende instelling / organisatie en welk proces ligt daaraan ten grondslag?	<ul style="list-style-type: none"> De gemeente heeft subsidieafspraken en te behalen resultaten schriftelijk vastgelegd met de geselecteerde instellingen / organisaties, bijvoorbeeld in een subsidiebeschikking of prestatieafspraken. Het totstandkomingproces van subsidieafspraken verloopt tijdig en is inzichtelijk. 	Schakel 3
5. Hoe leggen de geselecteerde gesubsidieerde instellingen aan de gemeente verantwoording af?	<ul style="list-style-type: none"> De instelling rapporteert periodiek tijdig en volledig over de gerealiseerde prestaties en effecten. Tussentijds informeert de instelling de gemeente over de voortgang en/of afwijkingen van gemaakte afspraken. 	Schakel 4
6. Hoe monitort en volgt de gemeente de realisatie van de beoogde doelen en (maatschappelijke) effecten?	<ul style="list-style-type: none"> De gemeente evalueert met een kritische blik periodiek de beoogde doelen en effecten met de gesubsidieerde instellingen De ambtelijke organisatie vergelijkt, analyseert en rapporteert aan het College over de realisatie van doelen en maatschappelijke effecten door de gesubsidieerde instellingen. 	Schakel 5
7. Over welke sturingsinformatie beschikt de gemeenteraad om de doeltreffendheid van het subsidiebeleid vooraf, tussentijds en/of achteraf te sturen?	<ul style="list-style-type: none"> Het College informeert de Raad adequaat over realisatie van doelen en maatschappelijke effecten door de gesubsidieerde instellingen. De planning & control cyclus geeft College en Raad sturingsinformatie over subsidies en prestaties van gesubsidieerde instellingen. 	Schakel 6
8. Als dat nodig is, wordt er dan bijgestuurd?	<ul style="list-style-type: none"> Bij afwijkende prestaties worden er maatregelen getroffen door de gemeente om vooraf, tussentijds en/of achteraf bij te sturen. 	Schakel 7
9. Hoe ervaren alle betrokken partijen – raad, college, ambtelijke organisatie en gesubsidieerde instelling / organisatie – de uitvoering van het subsidiebeleid in de praktijk?	<ul style="list-style-type: none"> Betrokken partijen (Raad, College, ambtelijke organisatie en gesubsidieerde instellingen) zijn tevreden over de uitvoering van het subsidiebeleid in de praktijk. Dit blijkt ook uit eerder uitgevoerde evaluaties door de gemeente. 	Algemeen oordeel over doelmatigheid

2.3. Gefaseerde onderzoeks aanpak

Het onderzoek is uitgevoerd door PwC, onder supervisie van de Rekenkamercommissie en is opgeknipt in drie fasen: een quick scan fase, een onderzoeksfase (verdieping) en een rapportagefase.

Fase 1: Quick-scan

In de quick-scan fase is het subsidiebeleid van de vijf gemeenten in beeld gebracht. Daarbij is ingegaan op het proces, subsidietypen, de financiële verhoudingen van subsidietypen over de beleidsterreinen en de omvang van de subsidies aan de instellingen.

Fase 2: Case studies

In de fase 'case studies' is, op basis van de inzichten uit de quick-scan fase een verdiepend onderzoek uitgevoerd. Dat is gebeurd aan de hand van case studies, waarbij de werking van het subsidiebeleid bij 10 gesubsidieerde instellingen (twee per gemeente) is onderzocht.

Fase 3: Rapportage

In deze fase zijn de rapportages voor de gemeenten opgesteld en vindt ambtelijke en bestuurlijke wederhoor plaats.

3. *Subsidiebeleid in de gemeente Strijen*

3.1. *Wettelijk kader voor subsidiebeleid*

‘Subsidies’ is een veelgebruikte term, met verschillende betekenissen, met name in het dagelijks spraakgebruik. Daarom is het belangrijk aan te geven wat in dit onderzoek onder ‘subsidies’ wordt verstaan. De Algemene wet bestuursrecht regelt de wettelijke kaders op het gebied van subsidies. Het gaat in het onderzoek uitsluitend om subsidies in de zin van de Algemene wet bestuursrecht (Awb). Art. 4.21 van deze wet omschrijft subsidies als:

‘de aanspraak op financiële middelen, door een bestuursorgaan verstrekt, met het oog op bepaalde activiteiten, anders dan als betaling voor goederen of diensten geleverd aan het bestuursorgaan’

Bij veel gemeenten komen echter ook andere vormen van ondersteuning van instellingen voor. Te denken valt aan het verlenen van diensten om niet, het rekenen van niet-kostendekkende huurprijzen of het beschikbaar stellen van een accommodatie aan een instelling. Dergelijke verstrekkingen hebben ook impact op bijvoorbeeld de begroting van een gemeente en worden vaak in een adem genoemd met subsidies aan instellingen.

In de Awb is onder meer geregeld dat subsidies een wettelijke basis moeten hebben en dat een plafond ingesteld kan worden. In de Algemene Subsidieverordening Strijen 2008 is opgenomen dat de gemeenteraad jaarlijks met het vaststellen van de begroting het subsidieplafond vast stelt⁵. Eveneens is in de Awb geregeld dat er er twee soorten beschikkingen zijn. Een beschikking omtrent subsidieverlening, welke kan worden ingetrokken en een beschikking omtrent subsidievaststelling, waarbij het bedrag van de subsidie wordt vastgesteld. Pas dan ontstaat de aanspraak op betaling, eventueel kunnen voorschotten verleend worden.

In artikel 4:60 van de Awb is geregeld dat, tenzij bij wettelijke voorschrift anders is bepaald, de aanvraag uiterlijk 13 weken voor de aanvang van het kalenderjaar ingediend wordt. In Strijen zijn in de verordening voor elke subsidievorm aparte aanvraagtermijnen geregeld. Deze zijn opgenomen in het overzicht in Bijlage C.

Verder is geregeld dat subsidies voor één of meerdere boekjaren verleend kunnen worden. De subsidie wordt per boekjaar vastgesteld en binnen zes maanden na afloop van het boekjaar moet een aanvraag worden gedaan tot subsidievaststelling. Bij deze aanvraag moet ook een financieel en activiteitenverslag opgenomen worden.

3.2. *Lokale beleidskaders*

3.2.1. *Verordening*

Gemeenten leggen de spelregels van het lokale subsidiebeleid vast in een verordening. In de onderzoeksperiode 2009-2012 was de Algemene Subsidieverordening Strijen 2008 van kracht. Deze verordening is op 27 mei 2008 vastgesteld door de gemeenteraad. De subsidieverordening heeft betrekking op alle subsidies die verstrekt zijn vanaf 1 juni 2008.

In de subsidieverordening komen vijf subsidievormen voor⁶:

1. Eenmalige subsidie: Een subsidie die voor een bepaalde, niet structureel of regelmatig terugkerende activiteit wordt verstrekt;
1. Waarderingsubsidie: Een subsidie die wordt verstrekt voor activiteiten waarbij in beginsel geen verband bestaat tussen de kosten die worden gemaakt en de subsidie die wordt ontvangen. Een waarderingsubsidie is bedoeld om een bepaalde unieke activiteit of groep van activiteiten met een bijzonder karakter aan te moedigen dan wel waardering daarvoor kenbaar te maken;

⁵ Dit is opgenomen in Art.8 Algemene Subsidieverordening Strijen 2008.

⁶ Algemene Subsidieverordening Strijen 2008.

2. Contractsubsidie: een subsidie waaraan meetbare resultaten en/of prestaties worden gekoppeld aan te leveren activiteiten, producten en diensten;
3. Projectsubsidie: een subsidie bedoeld om meerjarige voorzienbare activiteiten mogelijk te maken, waarbij vanaf aanvang al vaststaat wanneer de te bereiken doelen en/of prestaties dienen te zijn gerealiseerd, met een maximum van 4 jaar;
4. Stimuleringssubsidie: een subsidie die verstrekt wordt om initiatieven voor activiteiten of projecten te ondersteunen.

In de verordening is opgenomen dat deze betrekking heeft op alle door de gemeente Strijen gesubsidieerde instellingen die activiteiten, producten en/of diensten aanbieden op het terrein van zorg, informatie, jeugd, ouderen, leefbaarheid, cultuur en/of sport in de gemeente of ten behoeve van inwoners van de gemeente.⁷ Het College heeft conform hetzelfde artikel de mogelijkheid om ook andere terreinen aan te wijzen. De verstrekking van subsidies is nader uitgewerkt in de beleidsregels. Daarin is per beleidsterrein opgenomen welke instelling in aanmerking komt voor subsidie.⁸ Daarbij hanteert de gemeente een aantal spelregels, gebaseerd op een puntensysteem. Dit is in Bijlage D opgenomen.

3.2.2. Bevoegdheden

In de verordening wordt duidelijkheid gegeven over de verdeling van bevoegdheden tussen de gemeenteraad en het college. De raad is kaderstellend, en stelt naast de verordening de volgende (beleids)documenten vast⁹:

1. De bedragen die voor subsidiëring beschikbaar zijn via de gemeentebegroting;
 1. Lijst van Subsidies (eenmaal per vier jaar);
 2. Beleidskaders.

In de verordening is verder geregeld dat de raad het subsidieplafond vaststelt en specifiek voor incidentele en waarderingssubsidies een maximum aangeeft. Materieel is daarmee ook het maximum voor structurele subsidies aangegeven. Daarbij geldt dat indien de hoogte van de gevraagde subsidie door de instellingen het subsidieplafond overstijgt, verdeling plaatsvindt op basis van de in de beleidsregels opgenomen verdelingsgronden. Binnen de gegeven kaders is het college bevoegd te besluiten over¹⁰:

1. Het verlenen, vaststellen of weigeren van subsidie;
2. Het intrekken, wijzigen of terugvorderen van een verleende subsidie;
3. Het aangaan van een uitvoeringsovereenkomst ten behoeve van contractsubsidies;
4. Het vaststellen van nadere beleidsregels met daarin opgenomen:
 - a. Het doel van de subsidieverlening;
 - b. De van toepassing zijnde subsidievorm;
 - c. Nadere criteria en voorwaarden aan de subsidieverlening;
 - d. De mogelijke grondslagen voor de berekening van de subsidie;
 - e. Mogelijke toepassing verdelingsgronden bij het overschrijden van het subsidieplafond.
5. Het vaststellen van nadere voorwaarden ter uitvoering van de subsidieverlening.

3.2.3. Stappen in het subsidieproces

In de verordening worden de volgende drie kernelementen (stappen) onderscheiden die het proces vormgeven¹¹:

1. **Aanvraag:** Een aanvraag is een verzoek van een belanghebbende een besluit te nemen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen de aanvraag van een beschikking tot subsidieverlening en de aanvraag van

⁷ Art.2 Algemene Subsidieverordening Strijen 2008.

⁸ Gemeente Strijen. Specifieke beleidsregels en berekening subsidies Strijen 2009-2012.

⁹ Art.7 Algemene Subsidieverordening Strijen 2008.

¹⁰ Art.7 Algemene Subsidieverordening Strijen 2008.

¹¹ De stappen komen bij alle genoemde subsidiesoorten voor.

een beschikking tot subsidievaststelling. Met de aanvraag van een beschikking tot subsidieverlening start het subsidieproces.

2. **Verlening en bevoorschotting:** De beschikking tot subsidieverlening houdt in dat de aanvrager een aanspraak op financiële middelen verkrijgt, mits hij daadwerkelijk de gesubsidieerde activiteiten verricht en zich aan hem opgelegde verplichtingen houdt.
3. **Verantwoording en vaststelling:** De beschikking tot subsidievaststelling is de beschikking waarbij definitief wordt beslist dat de subsidieontvanger subsidie ontvangt ter hoogte van een bepaald bedrag. Daarvoor moet worden vastgesteld dat de gesubsidieerde activiteit is verricht en dat de opgelegde verplichtingen zijn nageleefd.

In de verordening zijn eisen en termijnen opgenomen. Deze verschillen per stap en per subsidiesoort. In bijlage C zijn deze vermeld.

3.3. Omvang en verlening subsidies

De raad heeft het coalitieprogramma tussen de VVD, CDA en CU voor de periode 2010-2014 vastgesteld. In dit akkoord wordt aangegeven dat als gevolg van de economische crisis, een financieel behoedzame koers zal moeten worden gevolgd. Dit zal leiden tot bezuinigingsvoorstellen. Om jaarlijks tot een sluitende begroting te komen is het onvermijdelijk dat soms lastige keuzes gemaakt moeten worden. Het daarbij toepassen van “kaasschaafmethode” acht de coalitie ongewenst.¹² Daarbij is niet uitgesloten dat ook de gesubsidieerde instellingen geraakt worden.

De gemeente Strijen verstrekt jaarlijks aan verschillende instellingen subsidies. In Tabel 1 is een overzicht opgenomen van het aantal subsidies dat verstrekt is per beleidsterrein in de periode 2009-2012.

Tabel 1: Overzicht soorten verstrekte subsidies 2009-2012 (in Euro's).¹³

	2010		2011		2012	
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag
Zorg	9	203.328	9	205.530	9	207.776
Informatie	1	4.066	1	4.066	1	4.066
Jeugd	5	263.785	5	268.797	5	273.908
Ouderen	7	13.559	7	13.559	7	13.559
Leefbaarheid	8	34.875	8	34.875	8	34.875
Cultuur	17	287.457	17	293.755	17	300.232
Sport	11	210.480	11	210.480	11	210.480
Totaal	58	1.017.552	58	1.031.063	58	1.044.898

In Tabel 2 is een overzicht opgenomen van de grootste verstrekte subsidies en de instellingen die deze hebben ontvangen. 2011 is het meest actuele jaar waarin subsidies zijn vastgesteld. Daarom zijn de grootste ontvangende instellingen uit dat jaar als uitgangspunt genomen.

¹² VVD, CDA en CU, Coalitieakkoord gemeente Strijen 2010-2014.

¹³ Bedragen en aantallen herleid uit subsidieregisters gemeente Strijen over 2009-2012.

Tabel 2: Overzicht grootste subsidieontvangende instellingen (in Euro's)¹⁴

	2010	2011	2012
Bibliotheek Strijen	205.388	209.496	213.686
Sportstichting Strijen	199.372	199.372	199.372
Peuterspeelzaal Strijen	168.440	171.809	175.245
Careyn uniform deel	99.246	101.231	103.256
Careyn AMW	83.910	83.910	83.910
	82.119	83.762	85.437
Stichting Jeugd en Jongeren centrum (v.a. halverwege 2012 SWB)			
Muziekschool ToBe	48.764	50.953	53.241
Streekmuseum HW	11.500	11.500	11.500
Careyn maatwerk	10.824	11.041	11.262
Stichting tot Exploitatie Van Het Verenigingsgebouw Strijensas	10.613	10.613	10.613
Totaal	920.176	933.686	947.522

¹⁴ Bedragen en aantallen herleid uit subsidieregisters gemeente Strijen over 2009-2012.

4. De praktijk bij vier instellingen

In dit onderzoek wordt de praktijk getoetst bij vier instellingen. Daarbij zijn drie instellingen geselecteerd die in regionaal perspectief beschouwd worden, en een die specifiek lokaal beschouwd wordt. Voor de gemeente Strijen zijn onderzocht de Stichting Streekmuseum Hoeksche Waard, Careyn Algemeen Maatschappelijk Werk, Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard en Stichting Spelenderwijs Peuterspeelzalen.

4.1. Uitvoering van het subsidiebeleid in Strijen

In deze paragraaf wordt eerst in algemene zin de uitvoering van het subsidiebeleid beschreven in de gemeente Strijen, waarna per gesubsidieerde instelling de situatie wordt beschreven.

Doelen vertaald naar subsidiedoelen

De belangrijkste richtinggevende documenten voor de gemeente Strijen zijn het coalitieakkoord en de uitwerking daarvan in de programmabegroting. In de programmabegroting zijn op programmaniveau doelen opgenomen. De gemeente Strijen heeft in 2008 de Algemene Subsidieverordening Strijen 2008 vastgesteld

In de beleidsregels behorend bij de Algemene Subsidieverordening is nader uitgewerkt welke instellingen in aanmerking komen voor subsidieverstrekking en welke regels daarbij gehanteerd worden. Beleidsterreinen waarop subsidie verleend kan worden zijn:

- Zorg
- Informatie
- Jeugd
- Ouderen
- Leefbaarheid
- Cultuur
- Sport

Ten aanzien van deze onderwerpen zijn geen maatschappelijke effecten genoemd en is geen expliciete koppeling naar de programmabegroting of beleidskaders gemaakt.

Ook de gemeente Strijen zal bezuinigen op subsidies en heeft daarvoor afspraken gemaakt met de meeste instellingen over de hoogte en snelheid waarmee bezuinigd gaat worden. Uit de interviews blijkt dat Strijen door de instellingen gezien wordt als een betrouwbare partner die in redelijkheid tot afspraken probeert te komen over bezuinigingen. Daarin wordt ook actief meegedacht door de ambtenaren en het College over de gevolgen daarvan. Uiteindelijk beslist de Raad over waar concreet bezuinigd zal worden.

Doelen bekend bij instellingen en vertaald naar prestaties

De gemeente Strijen verleent subsidie voor een periode van vier jaar. Dat wordt aan de instellingen gecommuniceerd, met daarbij het voorbehoud van vaststelling van de begroting door de Raad. Dat wordt door de instellingen gewaardeerd, omdat zij daarmee een bepaalde mate van bestendigheid in de relatie zit. De instellingen weten waar zij aan toe zijn.

Uit de gesprekken blijkt dat er niet heel concreet gestuurd wordt op het behalen van maatschappelijke effecten, maar dat met name over de te leveren prestaties afspraken gemaakt worden. Deze worden voor vier jaar vastgelegd en daar wordt ook niet aan getornd. Bij de vier onderzochte instellingen geeft de gemeente aan het belangrijk de voorzieningen in stand te houden en te behouden voor de burgers. Concreet geldt dat voor voorzieningen als de bibliotheek, peuterspeelzalen en het streekmuseum. Zo maakt de gemeente Strijen voor de bibliotheek gebruik van de aansturingsstructuur die door de gemeente Binnenmaas is aangereikt. De gemeente maakt deze echter niet concreet en specifiek voor de eigen vestiging van de bibliotheek, door bijvoorbeeld afspraken te maken over de aantallen verstrekkingen etc. Voor Algemeen Maatschappelijk ligt dat iets

genueanceerder, omdat daar voor een deel sprake is van diensten die preventief geleverd worden aan burgers, om te voorkomen dat zij afglijden. De rolopvatting van de overheid heeft daarin een grotere invloed (zijn we er als overheid van of niet).

Hoewel de koppeling met de programmabegroting niet expliciet gemaakt is in bijvoorbeeld de beschikkingen, is deze niet per sé onlogisch of strijdig daarmee.

Rapportage door instellingen

Grotere instellingen rapporteren jaarlijks aan de gemeente Strijen in de vorm van een financieel en inhoudelijk verslag. Daarnaast leveren zij een accountantsverklaring aan. In de rapportage gaan zij in op de geleverde prestaties.

Analyse rapportages, bestuurlijke informatieverstrekking en bijsturing

Op basis van de rapportage vindt ambtelijk een vergelijking plaats met de begroting die de gesubsidieerde instellingen hebben ingeleverd. Ook wordt vergeleken hoe de instellingen het jaar daarvoor gepresteerd hebben. Indien nodig worden naar aanleiding van de rapportages vragen gesteld, maar gedurende het jaar heeft de gemeente Strijen goed contact met de instellingen.

Er vindt zowel inhoudelijke als financiële analyse van de verslaglegging plaats. Vervolgens worden de bevindingen besproken in het College. Uit de gesprekken blijkt dat daar ook over de inhoud en maatschappelijke effecten wordt gesproken. Het inleveren van de jaarrekening wordt gezien als verzoek tot vaststelling door het College. Het College stelt jaarlijks de subsidies definitief vast. Voor de kleine subsidieontvangende instellingen geldt dat dat in een maal gebeurt. De grote instellingen worden afzonderlijk besproken.

De uitkomsten worden medegedeeld in de Commissie Maatschappelijke Zaken. Doordat de doelen niet specifiek geformuleerd zijn, wordt beperkt de vertaling gemaakt naar de maatschappelijke effecten. In de interviews wordt aangegeven dat betrokkenen wel een groeiende interesse signaleren in maatschappelijke effecten van beleidskeuzes of afwijkende prestaties van instellingen.

4.2. Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard

De Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard is ontstaan na een fusie van bibliotheken in de gemeenten Strijen, Binnenmaas, Oud-Beijerland en Cromstrijen. De bibliotheken in de gemeenten Korendijk zijn geen onderdeel van deze stichting, hoewel zij in het fusieproces hebben deelgenomen. De bibliotheek heeft 8 vestigingen/servicepunten in het verzorgingsgebied.

Doelen vertaald naar subsidiedoelen

De vier gemeenten hebben een convenant gesloten met de bibliotheek met een looptijd van 1 maart 2010 tot en met 31 december 2014. De totstandkoming van het convenant heeft volgens de geïnterviewden veel tijd en overleg gevraagd, maar vormt nu een kader van waaruit subsidies verstrekt worden. In het convenant is opgenomen dat de bibliotheek een ondersteunende rol heeft in het realiseren van de volgende doelen¹⁵:

- Het bijdragen aan cohesie en sociale samenhang tussen bevolkingsgroepen;
- Het stimuleren van (actieve) cultuurparticipatie;
- Het leefbaar houden van kernen en wijken;
- Het gericht werken aan verbeteren van de leefomstandigheden van specifieke doelgroepen, zoals jeugdigen, ouderen en burgers met taalachterstanden;
- Het bijdragen aan de ontwikkeling van burgers die zich volwaardig kunnen informeren over belangrijke maatschappelijke vraagstukken.

De volgende kerntaken van de bibliotheek worden daarbij onderkend:

- Informatie: De bibliotheek als warenhuis van kennis en informatie;

¹⁵ Convenant tussen Bibliotheek Hoeksche Waard en gemeenten Binnenmaas, Cromstrijen, Oud-Beijerland en Strijen.

- **Educatie:** De bibliotheek als centrum van ontwikkeling en educatie;
- **Cultuur:** De bibliotheek als encyclopedie van Kunst en Cultuur;
- **Lezen:** De bibliotheek als inspiratiebron voor lezen en literatuur;
- **Ontmoeting:** De bibliotheek als podium voor ontmoeting en debat.

In het kader van de Beleidsgestuurde Contractfinanciering, is een aansturingsstructuur en uitvoeringsovereenkomst opgesteld. Hierin zijn maatschappelijke effecten opgenomen met daarbij beleidsdoelstellingen en resultaten:

1. Het bevorderen van sociale samenhang;
2. Het bevorderen van persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke participatie;
3. Het vergroten van culturele verrijking;

De doelstellingen en resultaten die daarbij benoemd zijn, zijn niet SMART geformuleerd, maar geven wel richting aan de prestaties die de bibliotheek moet leveren en de verantwoording die de bibliotheek moet afleggen.

Doelen bekend bij instellingen en vertaald naar prestaties

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de doelen uit het convenant en de verdiepende ‘aansturingsstructuur’ bekend zijn bij de bibliotheek. De bibliotheek verwerkt deze in de jaarplannen en rapporteert daarover in de jaarrekening. Er is een verschil tussen de mate waarin de gemeenten waarde hechten aan de doelen in de aansturingsstructuur. De aansturingsstructuur is met name opgesteld onder aanvoering van de gemeente Binnenmaas, in het kader van de Beleidsgestuurde Contractfinanciering. In deze structuur wordt een koppeling gelegd tussen effecten en te leveren prestaties. Strijen gebruikt deze structuur in de praktijk echter niet en geeft in de beschikking bijvoorbeeld niet aan welke prestaties concreet geleverd moeten worden.

Op 31 oktober 2008 is door de gemeente Strijen een beschikking afgegeven voor contractsubsidie over de periode 2009-2012.¹⁶ In 2009 is vastgesteld dat het bedrag voor 2009 niet is geïndexeerd ten opzichte van 2008. De vier gemeenten hebben besloten dit bedrag voor dat jaar met 2,75% te indexeren en vervolgens te indexeren conform het Consumentenprijsindex van het CBS.¹⁷

De bibliotheek heeft in 2011 het strategisch plan ‘investeren in de toekomst’ opgesteld om zo aan de vraag van de gemeenten om te bezuinigen te kunnen voldoen. In dit plan heeft de bibliotheek aangegeven op welke wijze zij aan de bezuiniging invulling gaan geven. Dit is in het jaarwerkplan voor 2012 meegenomen. De gemeenten hanteren de volgende bezuinigingstaakstellingen¹⁸:

Tabel 3: Bezuinigingspercentages per gemeente

	2011	2012	2013	2014	2015
Binnenmaas	0 %	10 %	10 %	10 % subsidie+ 5 % taakstelling	10 % subsidie+ 5 % taakstelling
Cromstrijen	0 %	7,5 %	7,5 %	7,5 %	7,5 %
Oud-Beijerland	0 %	5 %	5 %	5 %	5 %
Strijen	0 %	0 %	2,5 %	5 %	7,5%

Deze verschillende bezuinigingsregimes zijn door de bibliotheek zoveel mogelijk omgeslagen naar de betreffende gemeenten. Zo zijn de bezuinigingen in Binnenmaas bijvoorbeeld zoveel mogelijk in de dienstverlening in de servicepunten in Binnenmaas opgevangen.

¹⁶ Gemeente Strijen. Subsidiebeschikking Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard 2009-2012

¹⁷ Gemeente Strijen. Collegebesluit 22 december 2009.

¹⁸ Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard, jaarwerkplan 2012.

Rapportage door instellingen

De bibliotheek rapporteert jaarlijks aan de gemeenten. Zij stellen daarvoor een jaarrekening en een jaarverslag op. Deze zijn identiek voor de vier gemeenten. In onderstaand overzicht zijn de subsidies opgenomen voor de onderzoeksperiode. Deze zijn gebaseerd vaststellingen van de gemeenten

Tabel 4: Subsidies per gemeente

	2010	2011	2012
Binnenmaas	€ 546.303	€551.221	€ 520.621
Cromstrijen	€ 317.444	€ 317.442	€ 294.794
Oud-Beijerland	€482.481	€ 481.042	€461.794
Strijen	€ 212.064	€213.973	€201.977

De bibliotheek rapporteert jaarlijks per kern cijfermatig op de volgende prestatie-indicatoren:

- Leden: aantal, leeftijdscategorieën, percentage inwoners en bijzondere typen passen;
- Personeel: inzet, formatie van professionele krachten en vrijwilligers;
- Collectie: boeken volwassenen, boeken jeugd, overige materialen, banden per lid, banden per inwoner, totale collectie;
- Uitleningen: per doelgroep, per lid, per band;
- Openingstijden: aantal uren, op zaterdag, na 17 uur.

Deze prestaties zijn in lijn met wat is opgenomen in de aansturingsstructuur met daarin de koppeling tussen de effecten en prestaties. Er wordt echter niet expliciet over de effecten gerapporteerd.

Het jaarverslag 2010 en 2011 verschilt in opzet. Het jaarverslag 2011 is meer opgezet langs de lijn van de effecten, doelstellingen en resultaten die benoemd zijn in de aansturingstructuur. Daarbij wordt per resultaatindicator aangegeven welke resultaten bereikt zijn. Voorbeelden daarvan zijn de Skoolzone en het Makkelijk Lezen Plein. Eveneens wordt ingegaan op de samenwerkingspartners die de bibliotheek heeft. Er wordt met name over de output gerapporteerd en niet of nauwelijks over de outcome. Het jaarverslag over 2010 is niet volledig conform de aansturingstructuur opgesteld.

Uit de gesprekken en bestudeerde documenten blijkt dat de gemeenten verschillende eisen stellen aan de prestaties van en verslaglegging door de bibliotheek. Een van de eisen daarvan is dat de bibliotheek gecertificeerd is. Daaruit volgt de eis dat zij volgens het INK-model hun administratie voeren, dus op basis van functies van de organisatie. Gemeenten vragen echter ook dat de bibliotheek rapporteert conform de BCF-methodiek, dus op basis van effecten en resultaten. Dat vraagt van de bibliotheek veel inspanningen in de administratie om aan deze verschillende wijzen van verslaglegging te kunnen voldoen. In de administratie van de organisatie zijn ook de baten en lasten uitgesplitst naar de verschillende gemeenten.¹⁹ Over het subsidieproces in Strijen is de bibliotheek tevreden.

Analyse rapportages, bestuurlijke informatieverstrekking en bijsturing

Uit de interviews blijkt dat de gemeente Strijen gebruik maakt van de aansturingsstructuur, maar dat de gemeente de indicatoren die daar genoemd worden niet kwantitatief gemaakt heeft voor de eigen gemeente. De rapportages worden ambtelijk geanalyseerd. Deze analyse heeft betrekking op de eigen gemeente en richt zich met name op de financiële juistheid van de verslaglegging.

De beschikkingen worden vastgesteld door het College. Uit de interviews blijkt dat de beschikkingen van alle grote instellingen in het College behandeld worden, zo ook die van de bibliotheek. De uitkomsten worden medegedeeld in de Commissie Maatschappelijke Zaken. Doordat de doelen niet specifiek geformuleerd zijn, wordt beperkt de vertaling gemaakt naar de maatschappelijke effecten. In de interviews wordt aangegeven dat betrokkenen wel een groeiende interesse signaleren in maatschappelijke effecten van beleidskeuzes of afwijkende prestaties van instellingen.

¹⁹ Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Jaarrekeningen 2010 en 2011.

4.3. Stichting Streekmuseum Hoeksche Waard

De Stichting Streekmuseum Hoeksche Waard is een museum in de Hoeksche Waard gericht op het behouden van het cultureel erfgoed van de regio. In 2007 is door een commissie onderzoek gedaan naar de herstart van het museum. Zij hebben het rapport 'Toekomst voor het verleden' opgesteld. Daarbij is een aantal doelen en uitgangspunten geformuleerd. Daarbij is afgesproken dat de gemeenten € 1,27 per jaar per inwoner betalen voor de exploitatie van het museum. Dit bedrag wordt jaarlijks geïndexeerd op basis van het Consumenten Prijsindex van het CBS.²⁰

Daarnaast zijn door de gemeenten projectsubsidies toegekend van € 0,74 per inwoner. De gemeenten hebben daarnaast vaste eenmalige subsidie toegekend. Dit bedrag was voor de gemeente Strijen €32.119. De incidentele kosten voor de renovatie van de panden zijn betaald door de gemeenten Oud-Beijerland, Cromstrijen, Korendijk en Strijen, op basis van het aantal inwoners in die gemeenten. De gemeente Binnenmaas heeft het pand voor 1 euro verkocht aan het museum en draagt op deze wijze bij. Het museum heeft het pand verkocht aan twee corporaties die een bijdrage leveren aan de renovatie.

Doelen vertaald naar subsidiedoelen

Er is een regionale structuurvisie met een uitvoeringsprogramma 2010-2014 van het Samenwerkingsorgaan Hoeksche Waard (SOHW). In het kader van dit uitvoeringsprogramma vindt portefeuillehoudersoverleg plaats ten aanzien van cultuur. Ook is de financiering van de renovatie van de panden van het Streekmuseum grotendeels via de SOHW geregeld.

In 2008 is een regionale cultuurvisie opgesteld. Uit de gesprekken blijkt echter dat dit document niet of nauwelijks leidend is in de uitvoering van het cultuurbeleid. In de beschikkingen is geen expliciete koppeling gemaakt met dit cultuurbeleid. Uit de gesprekken komt ook naar voren dat er ook verschillen bestaan tussen de gemeenten ten aanzien van hoe zij tegen cultuur, monumenten en erfgoed aankijken.

In het rapport 'Toekomst voor het verleden' zijn aanbevelingen gedaan die moeten leiden tot een hoogwaardig cultuurhistorisch centrum in de regio. Daarbij is een aantal inhoudelijke afspraken gemaakt²¹:

1. Gedurende 5 jaar na overdracht heeft het streekmuseum alle stappen gezet om opgenomen te worden in het Museumregister;
2. Het Streekmuseum is er mede debet aan geweest dat de Hoeksche Waard toeristisch op de kaart is gezet en dat er aantoonbaar wordt samengewerkt met andere musea in de Hoeksche Waard;
3. Het bezoekersaantal voor de locaties in Heinenoord is voldoende om de door henzelf opgestelde meerjarenbegroting te realiseren
4. Het Streekmuseum zal er naar streven de restauratie van Oost-Leeuwenstein voor 2013 gereed te hebben;
5. Het adviesrapport 'Toekomst voor het verleden' wordt uitgebreid tot een compleet bedrijfsplan met meerjarenbegroting en is uiterlijk in 2010 gereed, voorzien van een positief advies van het erfgoedhuis;
6. Uiterlijk 31 december 2008 is een compleet nieuw bestuur geïnstalleerd. De noodzakelijke statutenwijzigingen zijn doorgezet

Doelen bekend bij instelling en vertaald naar prestaties

De afspraken ten aanzien van de financiering door de gemeenten liepen tot en met 2011. Voor 2012 hebben Cromstrijen en Oud-Beijerland een korting op de subsidie aangekondigd. Uit de gesprekken en de bestudeerde documenten blijkt dat er voor 2012 een situatie ontstaan is waarbij geen sprake meer is van gelijke bijdragen per inwoner per gemeente. In het portefeuillehouderoverleg is gesproken over de subsidiëring vanaf 2013. Aan het Streekmuseum is gevraagd wat de consequenties van bezuinigingen voor het museum zullen zijn.

Het Streekmuseum gaat er, zo blijkt uit de gesprekken, juist vanuit dat de bijdrage per inwoner per jaar juist omhoog moet om de begroting te realiseren. Dit is in lijn met wat beschreven is in de ambtelijk voorbereide

²⁰ Zo blijkt uit onder meer het Collegebesluit voor de toekenning van subsidiegelden voor de periode 2007-2011 van de gemeente Strijen van 23 oktober 2008.

²¹ Overgenomen uit brief van Streekmuseum aan gemeenten ten aanzien van de inhoudelijke afspraken subsidieverlening

regionale adviesnotitie Subsidiering Stichting Streekmuseum Hoeksche Waard. Daarin wordt een bedrag van € 1,57 per inwoner per jaar als te subsidiëren bedrag genoemd. Uit de gesprekken blijkt dat er door een aantal gemeenten vanuit gegaan wordt dat de vijf gemeenten voor 2 jaar een extra kwartje (€0,25) per inwoner zullen bijdragen.

Voor Strijen geldt dat zij voor 2012 geen bezuiniging op het Streekmuseum heeft ingeboekt. Voor het jaar 2012 is de subsidie geïndexeerd toegekend. Daarbij is de begroting 2012 van het Streekmuseum beschouwd als aanvraag. Er is echter geen expliciete koppeling naar cultuurdoelen gemaakt. Uit de gesprekken blijkt dat de gemeente Strijen van mening is dat het belangrijk is het museum in stand te houden en dat vanuit die overtuiging wordt gesubsidieerd.

Uit de gesprekken blijkt dat het Streekmuseum goed op de hoogte is van de inhoud van het rapport 'Toekomst voor het verleden'. Dit document en de afspraken die met de gemeenten gemaakt zijn over de financiering zijn leidend voor de prestaties die het Streekmuseum moet leveren en de voorwaarden waaraan zij moet voldoen.

Rapportage door instelling

Het Streekmuseum rapporteert jaarlijks aan de gemeenten, middels een jaarrekening en een jaarverslag. Deze zijn identiek voor de vijf gemeenten. Uit de gesprekken blijkt dat de verschillende gemeenten andere vragen stellen ten aanzien van de verantwoording en dat de gestelde vragen niet altijd passend zijn of gemeten worden door het museum. Voorbeeld daarvan is de 'beleving bij inwoners van Oud-Beijerland'. Het streekmuseum meet dergelijke zaken niet.

In de jaarverslagen geeft het Streekmuseum aan in 2010 en in 2011 het gehele jaar gesloten geweest te zijn, in verband met de renovatie. De fotoarchieven en afdeling genealogie zijn wel open geweest voor publiek. In de verslagen wordt dan ook met name ingegaan op de voortgang van de renovatie en de werkzaamheden die uitgevoerd zijn rondom het beheer van de collectie. Ook is er in beide jaren een aantal evenementen geweest en heeft het museum samengewerkt met bijvoorbeeld de bibliotheek.

In onderstaand overzicht zijn de subsidies opgenomen voor de onderzoeksperiode. Deze zijn gebaseerd op de vaststellingen van de gemeenten

Tabel 5: Subsidies per gemeente

	2010	2011	2012
Binnenmaas	€ 39.164	€ 39.395	€ 39.828
Cromstrijen	€ 16.747	€ 16.747	€ 15.072
Oud-Beijerland	€ 32.118	€ 32.406	€ 26.210
Strijen	€ 12.314	€ 12.405	€ 12.541
Korendijk	€ 14.960	€ 14.933	€ 14.862

Het museum heeft in 2011 een voortgangsoverzicht opgesteld over de prestaties en gestelde randvoorwaarden.

Prestatie of randvoorwaarde	Voortgang per september 2011
1. Gedurende 5 jaar na overdracht heeft het streekmuseum alle stappen gezet om opgenomen te worden in het Museumregister	Het Streekmuseum voldoet volledig of bijna volledig aan alle basiseisen van het Museumregister, op één na. Registratie van de collectie is nog niet volledig afgerond.
2. Het Streekmuseum is er mede debet aan geweest dat de Hoeksche Waard toeristisch op de kaart is gezet en dat er aantoonbaar wordt samengewerkt met andere musea in de Hoeksche Waard	Ten tijde van de rapportage was het museum gesloten. Desondanks zijn er activiteiten geweest en is deelgenomen aan diverse initiatieven die mensen van binnen en buiten de Hoeksche Waard hebben getrokken. Plannen hieromtrent voor na de heropening zijn voorbereid.
3. Het bezoekersaantal voor de locaties in Heinenoord is voldoende om de door henzelf opgestelde meerjarenbegroting te realiseren	Het museum is in 2010 en in 2011 niet geopend geweest. Het museum gaat uit van 10.000 bezoekers per jaar. Dat zal niet genoeg blijken om de

Prestatie of randvoorwaarde	Voortgang per september 2011
	meerjarenbegroting te realiseren. Het museum hoopt middels een zakelijke vriendenkring vanaf 2013 structureel € 10.000 per jaar aan inkomsten te genereren.
4. Het Streekmuseum zal er naar streven de restauratie van Oost-Leeuwenstein voor 2013 gereed te hebben	Het Streekmuseum gaat er vanuit dat de beide panden binnen planning gerestaureerd zullen zijn.
5. Het adviesrapport 'Toekomst voor het verleden' wordt uitgebreid tot een compleet bedrijfsplan met meerjarenbegroting en is uiterlijk in 2010 gereed, voorzien van een positief advies van het erfgoedhuis	In mei 2011 heeft het Streekmuseum haar beleidsplan opgesteld en aan de gemeenten en het erfgoedhuis gestuurd.
6. Uiterlijk 31 december 2008 is een compleet nieuw bestuur geïnstalleerd. De noodzakelijke statutenwijzigingen zijn doorgezet	Sinds 3 oktober 2008 is een nieuw bestuur geïnstalleerd.

Het Streekmuseum geeft in de rapportage zelf aan dat met name de inkomsten samenhangend met het aantal bezoekers een uitdaging zal blijken ook na 2013.

Analyse rapportages, bestuurlijke informatieverstrekking en bijsturing

Colleges worden geïnformeerd door ambtenaren over de prestaties. In het portefeuillehouderoverleg wordt gesproken over het museum. Daarbij gaat het zowel om het culturele aspect als de ontwikkeling en renovatie van de panden.

De Raden van de gemeenten zijn wel uitgenodigd om het museum te bezoeken, maar de opkomst is dan maar beperkt.

4.4. Careyn Maatschappelijk Werk

Careyn Maatschappelijk Werk verzorgt op de Zuid-Hollandse eilanden de maatschappelijke dienstverlening en thuisbegeleiding voor ruim 350.000 huishoudens. In de Hoeksche Waard ontvangt Careyn subsidie voor algemeen maatschappelijk werk, schoolmaatschappelijk werk en jeugdgezondheidszorg. In het kader van dit onderzoek is de aandacht gericht op de subsidies voor algemeen maatschappelijk werk (AMW).

Doelen vertaald naar subsidiedoelen

Careyn heeft met de vijf gemeenten in de Hoeksche Waard afzonderlijke subsidierelaties. De subsidieverordeningen en procedures van de vijf gemeenten lijken voor een groot deel op elkaar. Voor de Hoeksche Waard geldt één raamwerk.

Doelstellingen en maatschappelijke effecten worden in de gemeenten niet altijd expliciet aangegeven. Dit maakt het voor Careyn soms lastig en betekent dat de instelling zelf keuzes moet maken. Dat is ook in Strijen het geval, hoewel daar de bezuinigingen minder zijn dan bij de andere gemeenten.

Doelen bekend bij instelling en vertaald naar prestaties

Careyn heeft met elke gemeente in de Hoeksche Waard afzonderlijke uitvoeringsovereenkomsten. Per gemeente worden afzonderlijke productieafspraken gemaakt voor maatschappelijk werk en schoolmaatschappelijk werk. Subsidieafspraken komen per gemeente bij de najaarsbesprekingen tot stand. Per gemeente worden de aandachtspunten voor het komende jaar besproken.

Met de gemeente worden onder andere afspraken gemaakt over zakelijke dienstverlening, het aantal te leveren uren per gemeente, huiselijk geweld, zorgnetwerk en het Centrum voor Jeugd en Gezin. In de uitvoeringsovereenkomst met de gemeente zijn afspraken opgenomen over²²:

- Taken partijen (gemeente Strijen treedt op als subsidiënt, Careyn zorgt voor goed werkgeverschap en huisvesting)
- Overlegvormen (eenmaal per jaar ambtelijk overleg)
- Rapportage
- Financiën
- Werkzaamheden.

In de product- en budgetsubsidie van de gemeente Strijen worden jaarlijks prestatie-indicatoren opgenomen over aantal te leveren diensten. In onderstaand overzicht zijn deze opgenomen.

Rapportage instelling

Ieder kwartaal rapporteert Careyn voor elke gemeente over de stand van zaken. Daarnaast wordt door Careyn jaarlijks een financiële en inhoudelijke rapportage aangeleverd. De gemeenten in de Hoeksche Waard stellen geen eisen aan de vorm van de rapportage. Van belang is dat een jaarrekening en jaarverslag wordt aangeleverd waaruit de resultaten blijken.

Per gemeente stelt Careyn één jaarrekening op voor alle gemeenten met een bijgevoegde accountantsverklaring. Bij de accountantsverklaring wordt een totaal overzicht geleverd van de financiële subsidieverantwoording voor alle regio's en gemeenten waarin Careyn actief is. Het jaarverslag Maatschappelijk Werk wordt voor elke gemeente afzonderlijk opgesteld, waarin verantwoording wordt afgelegd over de werkzaamheden en resultaten in de desbetreffende gemeente. In het jaarverslag en de kwartaalrapportages rapporteert Careyn over de resultaten van het Algemeen Maatschappelijk Werk en worden de prestaties afgezet tegen de begrote prestatie-indicatoren²³. Prestatie-indicatoren zijn gericht op:

- Aanmeldingen, informatie en advies: aantallen
- Intake / indicatie: aantallen
- Hulpverlening cliënten: aantallen
- Zakelijke dienstverlening: uren.

De begrote en geleverde prestaties zijn in onderstaande tabel opgenomen.

Tabel 6: Begrote en geleverde prestaties Careyn.

	2010		2011		2012	
	Begroot	Gerealiseerd	Begroot	Gerealiseerd	Begroot	Gerealiseerd
Aanmeldingen en informatie verstrekking	191	238	189	209	100	<i>nmb</i>
Intakes	70	42	64	67	65	<i>nmb</i>
Hulpverleningen	70	42	64	67	65	<i>nmb</i>
Zakelijke dienstverlening	159	140	160	150	160	<i>nmb</i>

In de subsidieverantwoording maatschappelijk werk maakt Careyn inzichtelijk hoeveel subsidie van de verschillende gemeenten is ontvangen. Daarbij maakt Careyn onderscheidt in de gemeenten in de regio Goeree Overflakkee, Voorne Putten Rozenburg en Hoeksche Waard. De vastgestelde subsidies voor 2010, 2011 en de verleende subsidies voor 2012 zijn per gemeente hieronder opgenomen.

²² Uitvoeringsovereenkomst Algemeen Maatschappelijk Werk Careyn 2011, (8 december 2010), gemeente Strijen.

²³ Productie AMW 1^e kwartaal 2010 voor gemeente Strijen, (3 mei 2010), Careyn Maatschappelijk Werk.

Tabel 7: Subsidies per gemeente.

Gemeente	2010 (vaststelling)	2011 (vaststelling)	2012 (verlening)
Binnenmaas	€ 231.574	€219.523	€ 201.983
Cromstrijen	€ 92.571	€ 82.265	€ 83.321
Korendijk	€ 93.000	€ 82.350	€ 82.350
Oud-Beijerland	€ 230.376	€ 187.065	€ 191.614
Strijen	€ 83.910	€ 81.561	€ 83.910

(bron: Financiële verantwoording 2011, Careyn en subsidieregisters gemeenten Hoeksche Waard 2010-2012)

Tabel 8: Bezuinigingspercentages per gemeente

	2011	2012	2013	2014	2015
Binnenmaas	0 %	10 %	10 %	20%	20%
Cromstrijen	0 %	10%	10%	10%	10%
Korendijk	0 %	0 %	onbekend	onbekend	onbekend
Oud-Beijerland	20 %	20%	20%	20%	onbekend
Strijen	0 %	onbekend	onbekend	onbekend	onbekend

Geïnterviewden geven aan dat de gemeenten in de Hoeksche Waard de onderlinge samenwerking meer kunnen harmoniseren onder andere gezien de prijsstelling per gemeente. Op dit moment is per gemeente sprake van verschillende prijzen en wordt de ene keer wel en de andere keer niet met elkaar samengewerkt. Ook gelden per gemeente verschillende kortingspercentages als gevolg van de bezuinigingen, wat het voor een instelling als Careyn lastig maakt.

Analyse rapportages, bestuurlijke informatieverstrekking en bijsturing

Jaarlijks heeft Careyn per gemeente voortgangsgesprekken met de ambtenaren. Het valt Careyn op dat de ambtenaren in de Hoeksche Waard over het algemeen een grote portefeuille hebben met diverse taakgebieden. Voor een aantal ambtenaren vormt maatschappelijk werk een klein deel van hun dagelijkse werkzaamheden en hebben ambtenaren het erg druk. Inhoudelijke opvallendheden worden na de ambtelijke analyse aan het College gerapporteerd.

De gemeente Strijen is een relatief kleine gemeente. Er is sprake van relatief korte communicatielijnen met de burgers. De ambtenaren zijn erg betrokken en goed op de hoogte van de verschillende casussen. Voor het maatschappelijk werk heeft Careyn goed contact met de ambtelijke contactpersoon van de gemeente Strijen. Vergeleken bij de andere gemeenten springt de samenwerking met de gemeente Strijen er voor Careyn uit. De communicatie verloopt goed en de gemeente heeft een actieve afdeling maatschappelijke zaken die ook zelf veel zaken uitvoert en oppakt.

De subsidierelatie is erg praktisch en operationeel van aard. In de subsidieafspraken wordt niet verwezen naar de gemeentelijke doelen. Ook wordt in het subsidieproces niet verwezen naar beleidsdoelen van de gemeente waarop de subsidies zijn gebaseerd.

Careyn organiseert voor het maatschappelijk werk één à twee keer per jaar een bijeenkomst 'carrousel' om te vertellen over de verschillende werkzaamheden van de organisatie. Per thema wordt gedurende 15 minuten een presentatie gegeven. De carrousel wordt erg gewaardeerd door de gemeenten en goed bezocht door de ambtenaren in de Hoeksche Waard. Careyn geeft op eigen initiatief een toelichting over het maatschappelijke werk in de raden en aan raadscommissies van de verschillende gemeenten.

- Bijsturing vindt in de Hoeksche Waard vooral plaats op financiën en in mindere mate op de inhoud. Als de instellingen het werk niet binnen de begroting uit kunnen voeren, worden zij daarop aangesproken.

4.5. Stichting Spelenderwijs Peuterspeelzalen

Stichting Spelenderwijs Peuterspeelzalen is per 1 januari 2011 door een fusie ontstaan. In het kader van professionalisering en kwaliteitsverbetering hebben toenmalige besturen gehoor gegeven aan het verzoek van

gemeentebesturen in de Hoeksche Waard te komen tot één stichting met één bestuur. Ambtelijk is het fusietraject getrokken door de gemeente Strijen, bestuurlijk door de gemeente Cromstrijen.

Daarvoor waren er in de vijf gemeenten verschillende instellingen die peuterspeelzaalwerk verzorgden. In Strijen werd dat gedaan door Stichting Peuterspeelzaal Strijen. Deze stichting is opgegaan in de nieuwe organisatie. In Strijen wordt het peuterspeelzaalwerk op één locatie aangeboden.

Doelen vertaald naar subsidiedoelen

Uit de gesprekken blijkt dat de gemeente Strijen het belangrijk vindt dat er in Strijen een peuterspeelzaal beschikbaar is voor de kinderen van Strijen. In de programmabegroting is verder opgenomen dat de gemeente Strijen het belangrijk vindt te voldoen aan de Wet Oké (wet Ontwikkelingskansen door Kwaliteit en Educatie) en dat de gemeente Voor- en Vroegschoolse Educatie (VVE) aan moet bieden. De gemeente moet hier nog beleid voor opstellen.²⁴

Basis voor de afspraken die gemaakt zijn, is een financiële analyse naar de haalbaarheid van de nieuwe stichting. Op basis daarvan zijn afspraken gemaakt over de prestaties en prijzen.

Doelen bekend bij instelling en vertaald naar prestaties

In de beschikking is opgenomen dat met het verstrekken van subsidie aan Spelenderwijs beoogd wordt dat *“er in alle gemeenten van de Hoeksche Waard goed en verantwoord peuterspeelzaalwerk wordt aangeboden, zoals bedoeld in de wet Oke, de Verordening Ruimte- en Inrichtingseisen peuterspeelzalen gemeente Strijen 2011 en de regionale en lokale vastgelegde voorwaarden.”*²⁵

Daarmee beogen de gemeenten de volgende effecten te bereiken: ²⁶

- Een optimale ontplooiing van peuters, afkomstig uit de gemeenten in de Hoeksche Waard;
- Een optimale voorbereiding van deze peuters op hun start op de basisschool;
- Het vroegtijdig signaleren van ontwikkelingsachterstanden.

Daarbij hebben gemeenten onderling afspraken gemaakt over de financiering van de huisvesting en dat de voordeelse gemeenten niet mee betalen om de nadeelgemeenten te laten ingroeien. Dat houdt in dat de gemeenten waar het kwaliteitsniveau hoger was dan in de andere gemeenten, niet meebetalen aan de inspanningen die geleverd moeten worden om in die gemeenten hetzelfde kwaliteitsniveau te bereiken.

De gemeenten hebben algemene regionale voorwaarden opgesteld waaraan Spelenderwijs moet voldoen. Daarnaast zijn er lokale voorwaarden opgesteld.

Algemene regionale voorwaarden:

1. De stichting voert het peuterspeelzaalwerk uit op ambitieniveau 2;
2. De stichting voldoet minimaal aan de kwaliteitseisen zoals die zijn vastgelegd in de Verordening Ruimte- en Inrichtingseisen peuterspeelzalen gemeente Strijen 2011 en van de wet Oke;
3. De peuterspeelzalen harmoniseren de ouderbijdrage binnen een jaar, gerekend na 1 januari 2011, en alle ouders betalen per 1 januari 2012 dezelfde bijdrage;
4. Op de exploitatie van de peuterspeelzaal is de Verordening Ruimte- en Inrichtingseisen gemeente Strijen 2011 van kracht;
5. Spelenderwijs bepaalt op welke leeftijd (tussen 2 en 2,5 jaar) peuters de speelzaal mogen bezoeken;
6. De stichting realiseert een gemiddelde bezettingspercentage van minimaal 90% per peuterspeelzaalallocatie per kalenderjaar. Dit wordt gemeten over het aantal bezette (door ouders/verzorgers mede gefinancierde) peuterspeelzaalplaatsen in verhouding tot het overeengekomen aantal peuterspeelzaalplaatsen per peuterspeelzaal;
7. Er wordt uitgegaan van 2,6 uur overhead per groep per week;

²⁴ Gemeente Strijen. Programmabegroting 2012.

²⁵ Gemeente Strijen. Beschikking verlening subsidie Stichting Spelenderwijs.

²⁶ Gemeente Strijen. Beschikking verlening subsidie Stichting Spelenderwijs.

8. De groepen bestaan uit maximaal 16 kinderen. Ieder kind kan twee dagdelen per week gebruik maken van de peuterspeelzaal;
9. De stichting hanteert het volgende toewijzingsbeleid:
 - a. Alleen inwoners van de gemeente waar de peuterspeelzaallocatie is gevestigd komen voor plaatsing in aanmerking;
 - b. Indien een plaats beschikbaar is en er geen ouder uit de betreffende gemeente daarvan gebruik kan/wil maken, blijft de mogelijkheid open een kind te plaatsen van buiten de gemeente waar de peuterspeelzaal gevestigd is. Deze regeling geldt alleen voor het jaar 2011;
10. Wanneer de stichting een peuterspeelzaal wil onderbrengen in een andere accommodatie is hier toestemming van het college van burgemeester en wethouders van de betreffende gemeente voor nodig;
11. De stichting registreert minimaal de volgende zaken:
 - a. Het aantal peuterspeelzaalplaatsen per peuterspeelzaal;
 - b. De bezettingsgraad per maand en gemiddeld per jaar van de peuterspeelzaalplaatsen per locatie per kalenderjaar;
 - c. Het aantal kinderen op de wachtlijst per peuterspeelzaallocatie;
 - d. Het aantal uitgevoerde oudergesprekken per leidster;
12. Voor 1 september 2011 moet een tussentijdse rapportage worden ingediend. In deze rapportage dient de voortgang van alle afgesproken prestaties, voorwaarden en het te behalen resultaat te worden beschreven. Deze rapportage dient als leidraad voor het officiële tussentijdse bestuurlijke overleg. Het bestuurlijk overleg vindt twee maal per jaar plaats.

Regionale inhoudelijke voorwaarden:

13. De peuterspeelzaal is een partner van het CJG (Centrum Jeugd en Gezin); samenwerking met de CJG partners als schakel in de keten van het jonge kind is een vereiste.

Lokale voorwaarden:

14. De stichting verzorgt in 2011 in de gemeente Strijen het peuterspeelzaalwerk in peuterspeelzaal Olleke Bolleke, Diepenhorstweg 1b, met een bezettingsgraad van 90%;
15. De stichting werkt mee aan het in 2011 uit te voeren onderzoek naar de bezuinigingsmogelijkheden op het peuterspeelzaalwerk;
16. De stichting levert een bijdrage aan een goede overdracht van peuters naar de basisschool;
17. De stichting werkt mee aan het in 2011 door de gemeente Strijen te ontwikkelen VVE-beleid.

Uit de gesprekken blijkt dat de eisen impact hebben op de bedrijfsvoering van de peuterspeelzaal, met name als het gaat om het niet mogen aannemen van kinderen uit andere gemeenten. Ook de beperking van de onderlinge vereffening maakt de inspanningen om de kwaliteit te verbeteren complex.

Daar komt bij dat de deelnemende gemeenten aan hebben gegeven te bezuinigen op het peuterspeelzaalwerk. Daarbij vindt geen harmonisatie in de bezuiniging plaats tussen de gemeenten. Dat maakt het voor de instelling lastig om een rol te nemen in de ontwikkeling van het CJG, de kwaliteitsimpuls vorm te geven en de overhead per vestiging te beperken. Daar komt bij dat wanneer er als gevolg van bezuinigingen groepen gesloten moeten worden, ook de ouderbijdragen teruglopen.

De organisatie heeft een betrekkelijk kleine stafafdeling. Met deze kleine groep mensen wordt gewerkt aan de kwaliteitsverbetering die gevraagd is door de gemeenten om zo een plaats te verwerven voor de nieuwe instelling in het speelveld. Ook probeert de nieuwe organisatie een belangrijke rol te spelen in het ontwikkelen van het VVE-beleid en het CJG in de regio.

Rapportage instelling

Spelenderwijs rapporteert jaarlijks middels een jaarverslag en jaarrekening. De stichting begroot en administreert op niveau van de afzonderlijke groepen en kan daardoor betrekkelijk eenvoudig over de genoemde afspraken rapporteren per gemeente.

Uit de bestudering van de documenten en de gevoerde gesprekken blijkt dat niet bij alle peuterspeelzalen de bezettingsgraad gehaald wordt. Dat heeft te maken met de berekeningswijze (bijvoorbeeld als een peuter net voor de vakantie vertrekt, wordt dat niet opgevuld tot na de vakantie) en dat de norm redelijk hoog (niet heel realistisch) is neergezet. Overigens is de norm in Strijen in de afgelopen jaren wel gehaald.

Analyse rapportages, bestuurlijke informatieverstrekking en bijsturing

Spelenderwijs stuurt alle stukken naar 1 contactpersoon, bij de gemeente Cromstrijen. Van daaruit worden de stukken naar de andere gemeenten doorgestuurd. Uit de gesprekken blijkt dat de jaarverslagen en jaarrekening door de gemeenten afzonderlijk ambtelijk geanalyseerd worden. De vragen aan de instelling naar aanleiding van de ambtelijke analyse worden gebundeld en aan Spelenderwijs gesteld.

Bij de opstart van de nieuwe organisatie, zijn met name vragen gesteld over de vorming van voorzieningen door de organisatie. Ook is er nog geen goedkeurende accountantsverklaring afgegeven over 2011, mede doordat niet alle definitieve beschikkingen ontvangen zijn.

Na de ambtelijke analyse worden de bevindingen in het College besproken, waarna besluitvorming over de vaststelling plaatsvindt. De Raad wordt middels de reguliere P&C cyclus geïnformeerd.

5. Gemeenten vergeleken

In dit hoofdstuk worden de gemeenten op een aantal onderdelen vergeleken.

5.1. Vergelijking subsidiewijzen

Elk van de vijf gemeenten heeft een door de Raad vastgestelde Subsidieverordening. De verordeningen verschillen ten aanzien van de aanvraag; verlening en bevoorschotting; en verantwoording en vaststelling. In Bijlage D zijn de vijf gemeenten voor deze drie fasen vergeleken.

In deze overzichten zijn grote verschillen te zien. Dat geldt zowel voor de aanvraag; verlening en bevoorschotting als de wijze waarop verantwoording dient te worden afgelegd en vaststelling plaatsvindt. De gemeenten verschillen in de typen subsidies die zij onderkennen, hoewel de overeenkomsten daarin ook groot zijn. De gemeente Strijen kent 5 subsidiesoorten, waar Korendijk er drie kent. Belangrijk onderscheid tussen de types is het karakter: structureel of incidenteel. Daarop bestaan verschillende variaties, zoals projectsubsidies (Cromstrijen en Binnenmaas) of investeringssubsidies (Oud-Beijerland) die gericht zijn op het realiseren van iets.

Door de gemeenten worden ook verschillende termijnen gehanteerd. Ook zijn er verschillen te zien in de eisen die gemeenten stellen aan de aanvraag. Voor sommige subsidies volstaat een activiteitenplan en een begroting, bij andere gemeenten moet voor subsidies ook de bestuurssamenstelling en productbegroting aangeleverd worden. Een aantal gemeenten kiest ervoor om subsidies voor meerdere jaren toe te kennen. Strijen doet dat bij contractsubsidies standaard. Korendijk doet dat bij subsidies onder 5.000 euro. Een aantal gemeenten kiest ervoor om bij 'lagere' subsidiebedragen direct tot vaststelling over te gaan. Zowel Strijen als Binnenmaas kent een systematiek waarbij verlening meteen vaststelling is.

Er zijn ook verschillen te zien tussen de gemeenten als het gaat om de wijze waarop verantwoording afgelegd dient te worden. Zo dienen in de gemeente Cromstrijen alle instellingen op dezelfde wijze verantwoording af te leggen, zowel klein als groot. Dit legt met name op de kleinere instellingen druk op de rapportageverplichting.

De mate waarin de gemeenten een actuele beleidsnota hebben waarin het subsidiebeleid nader wordt uitgewerkt verschilt. De subsidienota van de gemeente Cromstrijen dateert bijvoorbeeld uit 1999 en is sindsdien niet geactualiseerd. De gemeente onderneemt op dit moment wel stappen om in 2013 met een nieuwe subsidienota te komen. Andere gemeenten zoals de gemeente Binnenmaas hebben een aparte visie op het subsidiebeleid opgesteld. In Binnenmaas dateert deze uit 2008. De gemeente Oud-Beijerland heeft een iets recentier beleidskader uit 2009 waarop beleidsregels zijn geformuleerd. De gemeente Korendijk stelde vierjaarlijks een subsidieprogramma op, waarin zij aangeeft welke instelling op welke gronden subsidie ontvangt, maar is daar nu vanaf gestapt.

5.2. Specifieke punten

Inzet van BCF als sturingsinstrument

De gemeente Binnenmaas heeft in 2009 de beleidsgestuurde contractfinanciering (BCF) ingevoerd. Volgens deze methodiek formuleert de gemeente voortaan beleidsdoelen, maatschappelijke effecten en indicatoren met gesubsidieerde instellingen. Deze worden vastgelegd in een 'contract' dan wel uitvoeringsovereenkomst voor de subsidie en vormen de basis voor de prestatieafspraken tussen de gemeente en de instelling. In regionaal verband wordt de BCF methodiek gebruikt voor de subsidiëring van de bibliotheek. Niet alle gemeenten werken volgens deze methodiek, ook niet richting de bibliotheek. Daardoor ontstaat een situatie waarbij sommige gemeenten wel actief conform BCF-methodiek subsidie verschaffen en verslaglegging vragen, waar anderen dat niet doen.

De essentie van BCF is dat beleid wordt vertaald in de vorm van een contract, waarbij het gaat om het bereiken van de beoogde maatschappelijke effecten. Het is de bedoeling dat gemeenten op deze manier meer sturen op de beleidseffecten. De methodiek vraagt van de instellingen dat zij hun begroting en verantwoording ook anders moeten inrichten, namelijk zo dat de kosten worden gerelateerd aan de beoogde effecten. Daarmee heeft BCF

dus ook consequenties voor de gesubsidieerde instelling en de administratieve verslaglegging. Voor een aantal instellingen betekende dit een andere wijze van verslaglegging.

Als uitwerking van de BCF heeft de gemeente Binnenmaas een kader ontwikkeld, waarin duidelijke afspraken worden gemaakt over beoogde maatschappelijke effecten, doelstellingen en prestatie-indicatoren. Dit kader (de aansturingsstructuur) wordt in de uitvoeringsovereenkomst opgenomen en biedt de gemeente Binnenmaas de mogelijkheid om op gemaakt afspraken te sturen. Het voorbeeld uit Binnenmaas laat wel meteen zien dat het denken en formuleren in termen van maatschappelijke effecten randvoorwaardelijk is voor het goed laten functioneren van BCF.

Een leerpunt is om bij het hanteren van een dergelijke structuur deze ook in de praktijk te gebruiken, omdat het anders aan kracht verliest. Voor de gesubsidieerde instelling maakt het in elk geval duidelijk wat de verwachtingen zijn van de gemeente jegens de instelling. Instellingen mogen in een zuivere BCF-opzet ook verwachten dat de gemeente zich kaderstellend opstelt en duidelijke effecten formuleert waar de instelling activiteiten en prestaties aan verbindt. Als dat niet goed ingevuld wordt, dreigt een situatie waar de gemeente op input gaat sturen in plaats van outcome.

Koppelen effecten aan prestaties in meerjarenbeleidsplan

Het daadwerkelijk meten van maatschappelijk effecten en de relatie tussen effecten en geleverde activiteiten is complex, tijd- en arbeidsintensief. Van veel van de instellingen in de Hoeksche Waard kan eigenlijk niet of nauwelijks verwacht worden dat zij echt dergelijke metingen uitvoeren. Om BCF optimaal te laten renderen, is moet dat wel gebeuren.

Stichting Stimulans Korendijk heeft een meerjarenbeleidsplan opgesteld waarbij een koppeling gelegd is tussen de prestatievelden van de Wmo, beoogde maatschappelijk effecten, doelstellingen, activiteiten en de inzet van vrijwilligers. Hoewel de relaties verondersteld zijn, biedt het een praktisch handvat om te sturen op effecten, temeer daar Stimulans jaarlijks een jaarplan op conform deze systematiek en rapporteert conform deze systematiek.

Het bereiken van maatschappelijke effecten vraagt vaak een lange adem en in veel gevallen niet in een jaar bereikt. Het werken met een meerjarenbeleidsplan geeft richting aan de inspanningen van een gesubsidieerde instelling en geeft de gemeente als subsidieverstrekker houvast in de sturing. Hoewel Stimulans gebruik maakt van een meerjarenbeleidsplan, is de subsidierelatie daarmee niet in overeenstemming gebracht. De instelling moet alsnog jaarlijks rapporteren over de voortgang en jaarlijks subsidie aanvragen, waarbij de vraag is of de inspanningen uit het plan daadwerkelijk gerealiseerd kunnen worden. De neiging om van jaar tot jaar te sturen zijn ook bij andere regionaal opererende instellingen te zien.

Indicatief subsidieprogramma

In de gemeente Oud-Beijerland dienen gesubsidieerde instellingen voor 1 mei een indicatief subsidieprogramma in. In het programma beschrijven zij de doelstellingen en prestatie-indicatoren die zij wensen te realiseren en wordt aansluiting gezocht bij de gemeentelijke subsidiedoelen. Voor 1 oktober dienen de gesubsidieerde instellingen hun subsidieprogramma definitief vast te stellen. Op deze manier hebben zij en de gemeente Oud-Beijerland de mogelijkheid om in te spelen op lopende ontwikkelingen of bij te sturen als bepaalde activiteiten niet meer relevant of wenselijk blijken te zijn.

Subsidiekader

Het hebben van een actueel subsidiebeleid van belang is om te kunnen sturen op de gesubsidieerde instellingen. Voor de instellingen maakt het subsidiekader ook duidelijk wat de speerpunten en verwachtingen van de gemeente zijn ten aanzien van de subsidie. In de vooraankondiging van de gemeente Binnenmaas om subsidie aan te vragen, worden op een overzichtelijke manier de boogde maatschappelijke effecten, doelstellingen en beleidsnota's opgenomen waaraan de gesubsidieerde instelling een bijdrage dienen te leveren. Hierdoor is het subsidiebeleid bekend bij de instellingen. In de gemeenten Oud-Beijerland en Binnenmaas worden naar aanleiding van het subsidieaanbod van de instelling ook aanvullende gesprekken gevoerd met de instelling om subsidiedoelen op elkaar af te stemmen en aan de voorkant bij te kunnen sturen.

5.3. *Uitwerking verschillen op subsidiënten*

In de Hoeksche Waard zijn er diverse instellingen die in meerdere gemeenten actief zijn. In dit onderzoek zijn De Bibliotheek Hoeksche Waard, Careyn AMW en Stichting Streekmuseum Hoeksche Waard.

De bibliotheek heeft met de gemeenten één uitvoeringsovereenkomst. Deze uitvoeringsovereenkomst is nader uitgewerkt in een aanstructureringsstructuur. Careyn AMW heeft met de vijf gemeenten afzonderlijk subsidierelaties. Ten aanzien van de Stichting Streekmuseum Hoeksche Waard hebben de vijf gemeenten gezamenlijk afspraken gemaakt voor de periode 2008-2011 over de hoogte van de subsidies.

De eisen die de gemeenten stellen aan het aanvragen van subsidies en het afleggen van verantwoording verschilt tussen de gemeenten. Deze eisen zijn niet geharmoniseerd. De meeste instellingen ondervangen dit probleem door één generiek jaarverslag op te stellen en op onderdelen per gemeente een verantwoording te geven. Desondanks vergt het veel voor de instellingen om per gemeente aparte informatie aan te moeten leveren en wordt breed een behoefte om te harmoniseren gevoeld.

Er is een regionale subsidiecoördinator aangewezen, mede naar aanleiding van het voorgaande rekenkameronderzoek. In de praktijk coördineert de regionale coördinator nu alleen incidentele subsidievragen. Met zowel de bibliotheek als het Streekmuseum is wel afgesproken dat de contacten via een gemeente verlopen. Formeel hebben de instellingen echter subsidieafspraken met de vijf (of vier in het geval van de bibliotheek) gemeenten. Ten aanzien van het subsidiebeleid heeft geen harmonisatie of inhoudelijke coördinatie plaatsgehad.

Verder ontstaan er opmerkelijke situaties wanneer bezuinigingen of aanpassingen op de subsidie bij de ene gemeente wel en bij de andere gemeente niet plaatsvinden. Dergelijke verschuivingen maakt het voor regionale instellingen ingewikkeld om de bedrijfsvoering, dienstverlening en verantwoording daarop aan te passen, temeer daar de gemeenten wel eisen (blijven) stellen aan de dienstverlening in de eigen gemeente en niet willen dat er kruissubsidiëring plaatsvindt, waarbij de ene gemeente de bezuiniging van de andere gemeente betaalt. In vrijwel alle gesprekken met gesubsidieerde instellingen wordt het beeld dat zij hiermee worstelen bevestigd.

A. Geraadpleegde documenten

Ten behoeve van dit onderzoek zijn de volgende documenten geraadpleegd:

- Gemeente Strijen. Programmabegroting 2010
- Gemeente Strijen. Jaarekening 2010
- Gemeente Strijen. Programmabegroting 2011
- Gemeente Strijen. Jaarekening 2010
- Gemeente Strijen. Programmabegroting 2012
- Gemeente Strijen. Algemene subsidieverordening Strijen 2008
- Gemeente Strijen. Specifieke beleidsregels & berekening subsidies Strijen 2009-2012.
- Gemeente Strijen. Subsidie lijst 2009-2012
- Gemeente Strijen. Toelichting op advies toekenning subsidie Streekmuseum Hoeksche Waard 2007-2011
- Gemeente Strijen. Toelichting op advies toekenning subsidie Streekmuseum Hoeksche Waard 2012.
- Gemeente Strijen. Beschikking Subsidie 2012 – Streekmuseum Hoeksche Waard
- Gemeente Strijen. Beschikking Subsidie 2009-2012 – Stichting Peuterspeelzaal Strijen
- Gemeente Strijen. Beschikking Subsidie 2011 – Stichting Spelenderwijs
- Gemeente Strijen. Beschikking Subsidie 2012 – Stichting Spelenderwijs
- Streekmuseum Hoeksche Waard. Brief voortgang inhoudelijke afspraken subsidieverlening en consequenties van beoogde bezuinigingen, september 2011
- Streekmuseum Hoeksche Waard. Beknopt jaarverslag 2010.
- Streekmuseum Hoeksche Waard. Jaarverslag 2011
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Begroting 2012, (april 2011), Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard.
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Begroting 2013, (april 2012), stichting Bibliotheek Hoeksche Waard.
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Convenant tussen Bibliotheek Hoeksche Waard en gemeenten Binnenmaas, Cromstrijen, Oud-Beijerland en Strijen (6 oktober 2010).
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Jaarrekeningen 2010, stichting Bibliotheek Hoeksche Waard.
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Jaarrekeningen 2011, (april 2012), stichting Bibliotheek Hoeksche Waard.
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Jaarverslag 2010, stichting Bibliotheek Hoeksche Waard.
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Jaarwerkplan 2012, (november 2011), stichting Bibliotheek Hoeksche Waard.
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard, jaarwerkplan 2012.
- Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard. Subsidiebeschikking Stichting Bibliotheek Hoeksche Waard 2009-2012, gemeente Strijen.
- Rekenkamercommissie Hoeksche Waard, Subsidiebeleid in Comstrijen, Korendijk en Strijen. Eindrapportage, 18 maart 2008.
- Necker en Van Naem, 2010.
- http://delokalerekenkamer.nl/blog/overzicht/6/2010/nieuws-artikel/subsidiebeleid_doeltreffend/292

B. Geïnterviewde personen

Ten behoeve van dit onderzoek is gesproken met de volgende personen:

- Dhr. G. Janssen (gemeente Strijen)
- Mw. W. de Jong (gemeente Strijen)
- Mw. B. van de Berg (Streekmuseum Hoeksche Waard)
- Dhr. L. M. Bouwman (Streekmuseum Hoeksche Waard)
- Mw. A. Crans (Bibliotheek Hoeksche Waard)
- Mw. M. Montenarie (Bibliotheek Hoeksche Waard)
- Mw. K.M. van Kampenhout (Careyn AMW)
- Mw. I. Borsje (Stichting Spelenderwijs Peuterspeelzalen)

C. Toelichting op het subsidieproces

C.1. Eisen en termijnen in het subsidieproces

In onderstaand overzicht is per subsidievorm en per stap in het proces aangegeven welke eigen gelden.

	Enmalige subsidie	Waarderings-subsidie	Contractsubsidie	Projectsubsidie	Stimulerings-subsidie
Aanvraag	<ol style="list-style-type: none"> Een subsidieaanvraag dient te voldoen aan het gestelde in artikel 4:1, artikel 4:2 en artikel 4:61 van de Awb. Het college kan een instelling in bijzondere gevallen ontheffing verlenen van de in het eerste lid vermelde voorwaarden en/of criteria. Bij een eerste subsidieaanvraag dienen de volgende stukken te worden overlegd: <ol style="list-style-type: none"> een activiteitenplan en begroting; de jaarrekening van het jaar voorafgaand aan het subsidiejaar; de statuten van de organisatie; opgave van de bestuurssamenstelling; opgave van de eigen financiële bijdrage c.q. contributie van deelnemers aan activiteiten; een bankafschrift waarop naam en rekeningnummer van de instelling staan vermeld; opgave van het aantal leden. Bij een tweede of vervolgaanvraag om subsidie dienen tenminste een activiteitenplan, een begroting, een jaarrekening en – indien van toepassing – het aantal leden toegevoegd te worden. Het college kan nadere regels stellen met betrekking tot de subsidieaanvraag. Het college kan aanvraagformulieren vaststellen. Indien de subsidieaanvraag niet voldoet aan de door het college vastgestelde regels, wordt de instelling hiervan schriftelijk op de hoogte gesteld en wordt deze een hersteltermijn van maximaal 4 weken geboden. Het college kan voor instellingen die niet per boekjaar werken andere termijnen hanteren; deze termijnen moeten worden opgenomen in de subsidiebeschikking. 	<ol style="list-style-type: none"> Een aanvraag om in aanmerking te komen voor waarderingssubsidie dient vóór 1 oktober in het jaar voorafgaande aan het subsidiejaar of de 	<ol style="list-style-type: none"> Een aanvraag om in aanmerking te komen voor contractsubsidie dient vóór 1 april in het jaar voorafgaande aan het subsidiejaar bij het college 	<ol style="list-style-type: none"> De aanvraag om in aanmerking te komen voor projectsubsidie dient tenminste 16 weken voor de start van het project ingediend te 	<ol style="list-style-type: none"> Een aanvraag om in aanmerking te komen voor stimulerings-subsidie dient vóór 1 oktober in het jaar voorafgaande aan het subsidiejaar bij
	<ol style="list-style-type: none"> De aanvraag om in aanmerking te komen voor eenmalige subsidie dient tenminste 8 weken voor de start van de bijzondere activiteit en/of het 	<ol style="list-style-type: none"> Een aanvraag om in aanmerking te komen voor waarderingssubsidie dient vóór 1 oktober in het jaar voorafgaande aan het subsidiejaar of de 	<ol style="list-style-type: none"> Een aanvraag om in aanmerking te komen voor contractsubsidie dient vóór 1 april in het jaar voorafgaande aan het subsidiejaar bij het college 	<ol style="list-style-type: none"> De aanvraag om in aanmerking te komen voor projectsubsidie dient tenminste 16 weken voor de start van het project ingediend te 	<ol style="list-style-type: none"> Een aanvraag om in aanmerking te komen voor stimulerings-subsidie dient vóór 1 oktober in het jaar voorafgaande aan het subsidiejaar bij

	Eenmalige subsidie	Waarderings- subsidie	Contractsubsidie	Projectsubsidie	Stimulerings- subsidie
	<p>experiment ingediend te worden.</p> <p>2. De aanvraag bevat een motivering en omschrijving van de bijzondere activiteit en/of het experiment, de beoogde doelgroep, het beoogd resultaat en een begroting.</p> <p>3. De aanvraag dient betrekking te hebben op kosten die rechtstreeks verband houden met de bijzondere activiteiten en/of het experiment.</p> <p>4. Het college kan een aanvraagformulier vaststellen.</p>	<p>subsidieperiode bij het college ingediend te worden.</p> <p>2. Bij de aanvraag moet worden ingediend: een activiteitenplan; een begroting; een opgave van de bestuurssamenstelling.</p> <p>3. Het college kan een aanvraagformulier vaststellen</p>	<p>ingediend te worden.</p> <p>2. Een aanvraag om in aanmerking te komen voor contractsubsidie dient ingezonden te worden in de vorm van een concept uitvoeringsovereenkomst en een begroting. De concept Uitvoeringsovereenkomst moet gebaseerd zijn op het door het college uitgebrachte programma van eisen, zoals dat vorm wordt gegeven via een opdrachtformulering.</p> <p>3. De in de concept uitvoeringsovereenkomst vermelde activiteiten, producten en diensten dienen benoemd te worden naar beoogde doelgroepen en in meetbare resultaten en</p>	<p>worden. De aanvraag dient een beschrijving te bevatten van de activiteiten waarvoor subsidie wordt gevraagd, de na te streven doelen, de doelgroep en een begroting.</p> <p>2. De aanvraag dient een opgave te bevatten van uit te voeren activiteiten, producten en diensten, de na te streven doelen naar beoogde doelgroepen en meetbare resultaten en prestaties.</p> <p>3. De instelling dient een opgave te overleggen van bij andere bestuursorganen of organisaties ingediende aanvragen voor subsidie of een financiële bijdrage voor hetzelfde project, met vermelding van</p> <p>4.</p>	<p>het college ingediend te worden.</p> <p>2. Bij de aanvraag dient te worden ingediend: een activiteitenplan; een begroting; een opgave van de bestuurs-samenstelling.</p> <p>3. Het college kan een aanvraagformulier vaststellen.</p>

	Eenmalige subsidie	Waarderings- subsidie	Contractsubsidie	Projectsubsidie	Stimulerings- subsidie
			<p>4. prestaties. Het college stelt nadere regels vast omtrent de procedure van verlening van contractsubsidie.</p> <p>5. Voor organisaties die per schooljaar werken in plaats van per kalenderjaar gelden andere regels. Deze regels worden in de subsidiebeschikking opgenomen.</p>	<p>5. de stand van zaken van de beoordeling of besluiten op die aanvragen.</p>	
Verlening en bevoorschotting	<p>1. Binnen 8 weken na indiening van de aanvraag om eenmalige subsidie neemt het college hierover een besluit.</p> <p>2. De subsidie wordt verstrekt als een eenmalig vast bedrag via een voorschot.</p>	<p>1. Uiterlijk op 31 december van het jaar voorafgaand aan het subsidiejaar wordt het besluit van het college op de ingediende subsidie-aanvraag waarderingssubsidie aan de instelling meegedeeld.</p> <p>2. Het college kan besluiten een waarderingssubsidie voor meerdere jaren toe te kennen maar ten hoogste voor 4 jaren.</p>	<p>1. Uiterlijk op 31 december van het jaar voorafgaand aan het subsidiejaar wordt het besluit van het college op de ingediende subsidieaanvraag contractsubsidie aan de instelling meegedeeld.</p> <p>2. In de beschikking tot subsidieverlening wordt als voorwaarde opgenomen de verplichting van de subsidieontvanger</p>	<p>1. Binnen 16 weken na indiening van een aanvraag om in aanmerking te komen voor projectsubsidie wordt het besluit van het college aan de instelling meegedeeld.</p> <p>2. In de beschikking tot subsidieverlening wordt als voorwaarde opgenomen de verplichting van de subsidieontvanger om mee te werken aan het</p>	<p>1. Uiterlijk op 31 december van het jaar voorafgaand aan het subsidiejaar wordt het besluit van het college op de ingediende aanvraag stimuleringssubsidie aan de instelling meegedeeld.</p> <p>2. Het college kan besluiten een stimuleringssubsidie voor meerdere jaren toe te kennen, maar ten hoogste voor 4 jaren.</p>

	Enmalige subsidie	Waarderings- subsidie	Contractsubsidie	Projectsubsidie	Stimulerings- subsidie
		3. De waarderings- subsidie wordt als een vast bedrag verstrekkt en er vindt geen verrekening achteraf plaats.	om mee te werken aan het sluiten van een uitvoerings- overeenkomst, zoals bedoeld in artikel 4:36 Awb. In de uitvoeringsoveree- nkomst is opgenomen welke activiteiten, producten en diensten er geleverd dienen te worden, de hoogte van het subsidiebedrag, de beoogde doelgroepen en de meetbare resultaten en prestaties.	sluiten van een uitvoeringsovere- enkomst, zoals bedoeld in artikel 4:36 Awb. In de uitvoeringsovere- enkomst is opgenomen welke activiteiten, producten en diensten er geleverd dienen te worden, de hoogte van het subsidiebedrag, de beoogde doelgroepen en de meetbare resultaten en prestaties.	3. De stimulerings- subsidie wordt als een vast bedrag verstrekkt en er vindt geen verrekening achteraf plaats.
Verantwoording en vaststelling	1. Uiterlijk 8 weken na afloop van de bijzondere activiteiten en/of het experiment dient de aanvrager c.q. instelling een inhoudelijk en financieel verslag in. 2. De subsidie- vaststelling vindt uiterlijk 8 weken na indiening van het inhoudelijke	1. Na het verlenen van een waarderingssubsidi- e hoeft geen verantwoording te worden afgelegd. 2. Bij waarderings- subsidie is het besluit tot verlening van de subsidie tevens de vaststelling.	1. Na afloop van het subsidiejaar dient de instelling voor 1 juni een inhoudelijk jaarverslag in, waarin informatie wordt gegeven over alle aspecten zoals in de beschikking en de uitvoerings- overeenkomst genoemd. 2. Daarnaast dient	1. Binnen 16 weken na afloop van het project dient de instelling een inhoudelijk en financieel jaarverslag in, waarin informatie wordt gegeven over alle aspecten zoals in de beschikking en de overeenkomst zoals genoemd in	1. Na het verlenen van een stimulerings- subsidie hoeft geen verantwoording te worden afgelegd. 2. Bij stimulerings- subsidie is het besluit tot verlening van de subsidie tevens de vaststelling.

	Eenmalige subsidie	Waarderings- subsidie	Contractsubsidie	Projectsubsidie	Stimulerings- subsidie
	en financiële verslag plaats.		<p>de instelling een jaarrekening in te dienen en een balans per 31 december van het subsidiejaar.</p> <p>3. De subsidie- vaststelling wordt gebaseerd op datgene dat is overeengekomen in de beschikking en uitvoerings-overeenkomst.</p> <p>4. De subsidie- vaststelling vindt uiterlijk plaats voor 1 oktober na afloop van het subsidie-jaar.</p>	<p>artikel 24, lid 2 van de verordening.</p> <p>2. De subsidie- vaststelling wordt gebaseerd op datgene dat is overeengekomen in de beschikking en de overeenkomst.</p> <p>3. De subsidie- vaststelling vindt uiterlijk plaats 16 weken na indiening van de verantwoording.</p>	

D. Vergelijking gemeenten

D.1. Vergelijking gemeenten aanvraag subsidies

Gemeente	Typen	Eisen aanvraag	Frequentie
Binnenmaas	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivering • Activiteitenplan • Overzicht aantal leden • Begroting • Opgaaf van bij derde aangevraagde subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks voor 1 april
	<ul style="list-style-type: none"> • Projectsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraagformulier 	
Cromstrijen	<ul style="list-style-type: none"> • Structurele subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel verslag / overzicht financiële positie • Omschrijving activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks voor 1 mei
	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel verslag / overzicht financiële positie • Omschrijving activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks voor 1 mei
	<ul style="list-style-type: none"> • Incidentele subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Omschrijving • Financieel verslag / overzicht financiële positie 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 maanden voor aanvang activiteit
	<ul style="list-style-type: none"> • Projectsubsidie (Impulssubsidie & Opleidingsubsidie) 	<ul style="list-style-type: none"> • Omschrijving • Financieel verslag / overzicht financiële positie 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 maanden voor aanvang activiteit
Oud-Beijerland	<ul style="list-style-type: none"> • Structurele subsidie (waardering-, prestatie-, budgetsubsidie) 	<ul style="list-style-type: none"> • Productbegroting (budget) • Programma (budget) • Bestuursamenstelling (waardering en prestatie) • Activiteitenoverzicht (waardering en prestatie) 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks voor 1 mei
	<ul style="list-style-type: none"> • Incidentele subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteiten beschrijving • Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> • 3 maanden voor aanvang
	<ul style="list-style-type: none"> • Investeringsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Onderbouwing • Investeringsbegroting en dekkingsplan • Meerjarenexploitatiebegroting 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 maanden voor realisatie investering
Strijen	<ul style="list-style-type: none"> • Eenmalige subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivering • Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> • 8 weken voor aanvang
	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteitenplan • Begroting • Opgaaf van de bestuursamenstelling. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vóór 1 oktober in het voorafgaande jaar

	<ul style="list-style-type: none"> • Contractsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Concept uitvoerings-overeenkomst • Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> • Vóór 1 april in het voorafgaande jaar
	<ul style="list-style-type: none"> • Projectsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Overzicht activiteiten te • Overzicht na te streven doelen naar beoogde doelgroepen en meetbare resultaten en prestaties. • Overzicht andere aangevraagde subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • 16 weken voor aanvang
	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleringssubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteitenplan • Begroting • Opgave bestuurs-samenstelling 	<ul style="list-style-type: none"> • Vóór 1 oktober in het voorafgaande jaar
Korendijk	<ul style="list-style-type: none"> • Structurele subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteitenplan • Begroting • Aanvraagformulier 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks voor 1 mei • Subsidies tot 5.000 euro: <ul style="list-style-type: none"> – Voor 3 jaar verleend – Bij verlenging inhoudelijk verslag
	<ul style="list-style-type: none"> • Incidentele subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteitenplan • Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> • 8 weken voor aanvang
	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingsubsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • Activiteitenplan • Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> • 8 weken voor aanvang

D.2. Vergelijking gemeenten verlening en bevoorschotting.

Gemeente	Typen	Verlening en bevoorschotting	Frequentie
Binnenmaas	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingssubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Maximaal looptijd planperiode • Bij minder dan € 10.000 is het besluit tot verlening tevens besluit tot vaststellen • Een waarderingssubsidie van meer dan € 10.000 wordt altijd verleend als een voorschot • Het college kan een subsidie van € 50.000 of meer in termijnbedragen betaalbaar stellen 	<ul style="list-style-type: none"> • Verleend voor een boekjaar of meerdere boekjaren • Verlening voor 1 juli voorafgaand aan het tijdvak
	<ul style="list-style-type: none"> • Projectsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Een projectsubsidie wordt altijd verleend als een voorschot • Subsidie mag niet worden aangewend voor reserveringen, voorzieningen of afschrijvingen • College besluit over voorschotten bij verlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 4 weken
Cromstrijen	<ul style="list-style-type: none"> • Structurele subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorschotten bij verlening • Overeenkomst kan worden gesloten 	<ul style="list-style-type: none"> • Een keer per jaar verleend, vóór 1 januari • Verlening binnen 8 weken
	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingssubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorschotten bij verlening • Overeenkomst kan worden gesloten 	<ul style="list-style-type: none"> • Een keer per jaar verleend, vóór 1 januari • Verlening binnen 8 weken
	<ul style="list-style-type: none"> • Incidentele subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorschotten bij verlening • Overeenkomst kan worden gesloten 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 13 weken
	<ul style="list-style-type: none"> • Projectsubsidie (Impulssubsidie & Opleidingssubsidie) 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorschotten bij verlening • Overeenkomst kan worden gesloten 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 13 weken
Oud-Beijerland	<ul style="list-style-type: none"> • Structurele subsidie (waardering-, prestatie-, budgetsubsidie) 	<ul style="list-style-type: none"> • College besluit over voorschotten bij verlening • Subsidieverlening- en vaststelling vindt bij waarderingsubsidies in één keer plaats 	<ul style="list-style-type: none"> • Een keer per jaar verleend, vóór 1 januari

	<ul style="list-style-type: none"> • Incidentele subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • College besluit over voorschotten bij verlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 13 weken
	<ul style="list-style-type: none"> • Investeringssubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • College besluit over voorschotten bij verlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 13 weken
Strijen	<ul style="list-style-type: none"> • Eenmalige subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • De subsidie verstrekt als een eenmalig vast bedrag via een voorschot. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 8 weken
	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingssubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • College voor meerdere jaren toe te kennen maar ten hoogste voor 4 jaren • Wordt als een vast bedrag verstrekt en er vindt geen verrekening achteraf plaats 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening voor 31 december
	<ul style="list-style-type: none"> • Contractsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Basis is uitvoerings-overeenkomst • College besluit over voorschotten bij verlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening voor 31 december
	<ul style="list-style-type: none"> • Projectsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • Basis is uitvoerings-overeenkomst • College besluit over voorschotten bij verlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 16 weken
	<ul style="list-style-type: none"> • Stimuleringssubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> • College voor meerdere jaren toe te kennen maar ten hoogste voor 4 jaren • Wordt als een vast bedrag verstrekt en er vindt geen verrekening achteraf plaats 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening voor 31 december
		<ul style="list-style-type: none"> • Structurele subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • College besluit over voorschotten bij verlening
Korendijk	<ul style="list-style-type: none"> • Incidentele subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • College besluit over voorschotten bij verlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 8 weken
	<ul style="list-style-type: none"> • Waarderingsubsidies 	<ul style="list-style-type: none"> • College besluit over voorschotten bij verlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Verlening binnen 8 weken

D.3. Vergelijking gemeenten verantwoording en vaststelling.

Gemeente	Typen	Eisen aanvraag	Frequentie
Binnenmaas	• Waarderingsubsidie	<ul style="list-style-type: none"> • Meer dan 10.000 euro • Inhoudelijk jaarverslag • Financieel jaarverslag • Meer dan 50.000 euro • Tevens accountantsverklaring 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Jaarlijks voor 1 juni • Vaststelling • Binnen 12 weken
	• Projectsubsidie	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Financieel verslag • Activiteitenverslag • 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Binnen 8 weken na afloop project • Vaststelling • Binnen 12 weken
Cromstrijen	• Structurele subsidie	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Financieel verslag • Activiteitenverslag • Accountantsverklaring • Voortgangsrapportage (st. KANS) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Jaarlijks voor 1 mei • Per kwartaal voortgangsrapportages (KANS) • Vaststelling • Binnen 13 weken
	• Waarderingsubsidie	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Financieel verslag • Activiteitenverslag 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Jaarlijks voor 1 mei • Vaststelling • Binnen 13 weken
	• Incidentele subsidie	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Financieel verslag • Inhoudelijk verslag 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Binnen 13 weken na activiteiten • Vaststelling • Binnen 13 weken
	• Projectsubsidie (Impulssubsidie & Opleidingsubsidie)	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Financieel verslag • Inhoudelijk verslag 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Binnen 13 weken na activiteiten • Vaststelling • Binnen 13 weken
Oud-Beijerland	• Structurele subsidie (waarderings-, prestatie-, budgetsubsidie)	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Jaarverslag • Jaarrekening • Voortgangsrapportage (SSO) 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Jaarlijks voor 1 mei • Halfjaarlijks verslag (SSO) • Vaststelling • Binnen 13 weken
	• Incidentele subsidie	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Jaarverslag • Jaarrekening 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Binnen 13 weken na activiteiten • Vaststelling • Binnen 13 weken
	• Investeringsubsidie	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag tot vaststelling door ontvanger • Overzicht van de aan de investering verbonden uitgaven en 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanvraag • Binnen 13 weken na investering • Vaststelling • Binnen 13 weken

Gemeente	Typen	Eisen aanvraag	Frequentie
		<ul style="list-style-type: none"> inkomsten Jaarverslag Jaarrekening 	
Strijen	<ul style="list-style-type: none"> Eenmalige subsidie 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvraag tot vaststelling door ontvanger Inhoudelijk jaarverslag Financieel jaarverslag 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvraag Binnen 8 weken na activiteiten Vaststelling Binnen 8 weken
	<ul style="list-style-type: none"> Waarderingsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> Besluit tot verlening van subsidie is tevens de vaststelling 	<ul style="list-style-type: none">
	<ul style="list-style-type: none"> Contractsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvraag tot vaststelling door ontvanger Inhoudelijk jaarverslag Financieel jaarverslag Balans 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvraag Jaarlijks voor 1 juni Vaststelling Voor 1 oktober
	<ul style="list-style-type: none"> Projectsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvraag tot vaststelling door ontvanger Inhoudelijk jaarverslag Financieel jaarverslag 	<ul style="list-style-type: none"> Aanvraag Binnen 16 weken na project Vaststelling Binnen 16 weken
	<ul style="list-style-type: none"> Stimuleringsubsidie 	<ul style="list-style-type: none"> Besluit tot verlening van subsidie is tevens de vaststelling 	<ul style="list-style-type: none">
Korendijk	<ul style="list-style-type: none"> Structurele subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> Activiteitenplan Begroting Aanvraagformulier 	<ul style="list-style-type: none"> Jaarlijks voor 1 mei Subsidies tot 5.000 euro: <ul style="list-style-type: none"> – Voor 3 jaar verleend – Bij verlenging inhoudelijk verslag
	<ul style="list-style-type: none"> Incidentele subsidies 	<ul style="list-style-type: none"> Activiteitenplan Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> 8 weken voor aanvang
	<ul style="list-style-type: none"> Waarderingsubsidies 	<ul style="list-style-type: none"> Activiteitenplan Begroting 	<ul style="list-style-type: none"> 8 weken voor aanvang