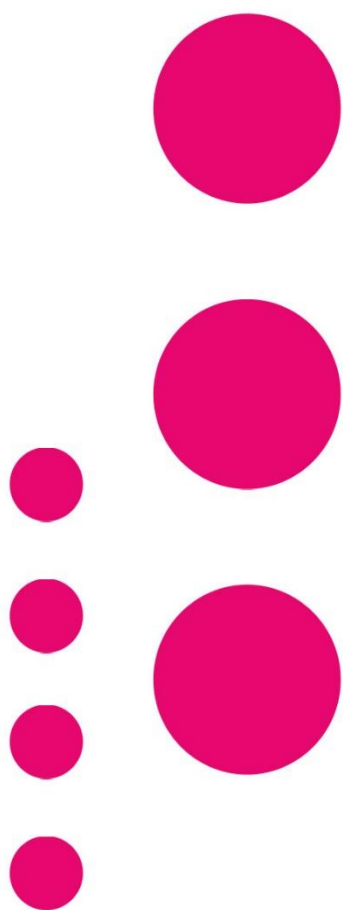




Onderzoek subsidiebeleid Arnhem

Nota van bevindingen

Datum: 21 mei 2025

Zaaknummer: 4599516

Inhoudsopgave

1	Inleiding	1
1.1	Aanleiding	1
1.2	Afbakening	1
1.3	Vraagstelling.....	1
1.4	Onderzoeksmodel	1
1.5	Onderzoeksverantwoording	2
1.6	Normenkader.....	3
1.7	Leeswijzer	4
2	Bevindingen verbinding beleid-subsidie-effecten	5
2.1	Inleiding.....	5
2.2	Kwaliteit van en bewaking van prestatieafspraken	5
2.3	Borging zicht op geleverde inspanningen door subsidieontvanger.....	17
2.4	Toetsing aan het normenkader	21
3	Bevindingen 'beste uitvoerder'	24
3.1	Inleiding.....	24
3.2	Onderzoek naar kwaliteit van uitvoerders.....	24
3.3	Afwegingskader van uitvoerders	26
3.4	Bewaking afwijzingsgronden subsidies	27
3.5	Toetsing aan het normenkader	34
4	Bevindingen perspectief subsidieaanvrager.....	36
4.1	Inleiding.....	36
4.2	Beoordeling subsidie vragende partijen over proces	36
4.3	Toetsing aan het normenkader	42
5	Beantwoording centrale vraag	44
5.1	Inleiding.....	44
5.2	Worden de met subsidie de daarbij beoogde effecten en doelen bereikt?.....	44
	Bijlage 1: Geraadpleegde documenten	46
	Bijlage 2: Geraadpleegde respondenten	48
	Bijlage 3: Analyse subsidieproces van aanvraag tot en met vaststelling in detail.....	51
	Bijlage 4: Analyse koppeling prestaties aanvragers aan gemeentelijke doelen in detail	61
	Bijlage 5: Casussen Simulatielabs.....	71

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Uit gesprekken die door de Rekenkamer gevoerd zijn met de verschillende fracties van de gemeenteraad van Arnhem blijkt dat zij graag meer inzicht zouden krijgen in de effectiviteit van de huidige subsidieverstrekking, oftewel: worden de juiste keuzes gemaakt? Dit gegeven, in combinatie met het feit dat de gemeente Arnhem een aanzienlijk deel van haar budget beschikbaar stelt voor subsidies (10% in 2023), maakt dat de Rekenkamer Arnhem heeft besloten om hier een onderzoek aan te weiden. Belangrijk is dat, naast het technische aspect, vooral de focus wordt gelegd op de kern van het vraagstuk: zorgt de huidige wijze van subsidieverstrekking ervoor dat de gemeente Arnhem dichterbij de verwezenlijking van haar beoogde doelen komt? Hierbij vindt de Rekenkamer het van belang dat zowel het perspectief van de gemeente als het perspectief van de aanvrager in acht worden genomen.

1.2 Afbakening

Verreweg het grootste deel van het beschikbare budget voor subsidies is gereserveerd voor begrotingssubsidies. Daarnaast gaat nog een aanzienlijk deel naar subsidies op basis van subsidieregelingen. Om het behapbaar te houden, maar wel beide vormen van subsidieverstrekking te dekken, zijn drie grote begrotingssubsidies en subsidies uit drie subsidieregelingen in het onderzoek betrokken.

Dit zorgt voor een bredere spreiding over beleidsterreinen en is er een balans tussen 'kleine' en 'grote' subsidieaanvragen. Door de keuze voor het Sportbedrijf Arnhem, Rijnstad en Stichting Musis & Stadstheater Arnhem zijn drie grote beleidsterreinen en programma's (Sport, Cultuur, Maatschappelijke ondersteuning) afgedekt. Bovendien is er dan ook een spreiding tussen organisaties die meerdere verschillende subsidies naast de basissubsidie krijgen (Rijnstad en Sportbedrijf) en organisaties die één grote subsidie aanvragen (Muis & Stadstheater). Bij de regelingen is een soortgelijke verdeling over beleidsterreinen gemaakt door de regeling Voortijdig Schoolverlaten, de regeling Burgerkracht en de regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen te betrekken in het onderzoek. Daarmee is ook een spreiding over met name natuurlijke personen (burgers) die een beroep kunnen doen op laatste twee regelingen en rechtspersonen die een beroep doen op de eerste regeling. Een selectie van subsidies die zijn toegekend en beschikt in de jaren 2021, 2022 en 2023 zijn meegenomen in dit onderzoek. Het doel van het onderzoek is na te gaan of de wijze waarop de subsidiëring in de praktijk vorm krijgt zo is ingericht dat de gemeente kan weten of de subsidieverstrekking heeft bijgedragen aan de beoogde maatschappelijke effecten.

1.3 Vraagstelling

De **centrale vraag** van het onderzoek luidt:

"Worden met de door de gemeente verstrekte subsidies de daarbij beoogde maatschappelijke effecten en/of doelen bereikt?"

Deelvragen

Perspectief 1: verbinding beleid-subsidieproces-effecten

1. Hoe is geborgd dat de subsidieverlener zicht krijgt op de geleverde inspanningen [of activiteiten] van de subsidieontvanger?
2. Maakt het college prestatieafspraken met gesubsidieerde organisaties en bewaakt het dat de prestaties die met de subsidieverlening worden beoogd ook worden geleverd?

Perspectief 2: 'beste uitvoerder'

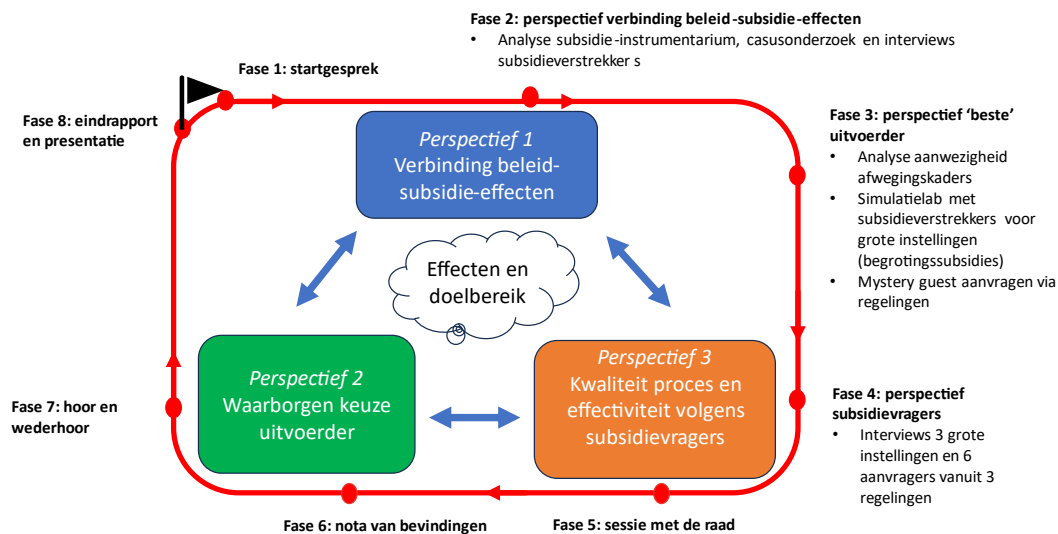
3. Op welke wijze onderzoekt de gemeente bij het verlenen van begrotingssubsidies of de gesubsidieerde ook daadwerkelijk de beste uitvoerder van de beoogde activiteiten is?
4. Zijn daar criteria voor gesteld en op welke wijze worden deze bewaakt en getoetst?
5. Op welke wijze wordt bewaakt op welke gronden subsidieaanvragen worden geweigerd?

Perspectief 3: kwaliteit en effectiviteit volgens subsidievragers

6. Hoe beoordelen subsidie vragende partijen de kwaliteit en effectiviteit van het subsidieverleningsproces?

1.4 Onderzoeksmodel

Om de onderzoeksvragen te beantwoorden is een onderzoeksmodel opgesteld. Dat beoogt de samenhang tussen de bevindingen in beeld te brengen. Deze perspectieven genoemd bij de deelvragen zijn samengebracht in onderstaand onderzoeksmodel. De bevindingen vanuit de drie perspectieven geven een onderbouwing en in de praktijk getoetst antwoord op de hoofdvraag. Daarin zijn ook de fasen in het onderzoek en de onderzoeksmethoden weergegeven. Die zijn nader uitgewerkt in de onderzoeksverantwoording.



1.5 Onderzoeksverantwoording

Het onderzoek heeft bestaan uit de volgende onderdelen.

Analyse van het subsidie-instrumentarium

De analyse van het subsidie-instrumentarium heeft bestaan uit twee fases. In de eerste fase zijn de relevante beleidskaders en het subsidie-instrumentarium en -proces onderzocht. Dit is beperkt tot de programma's en subsidiekaders (ASV en regelingen) waaronder de geselecteerde casussen van begrotingssubsidies en de regelingen vallen. Het voornaamste doel hiervan was het verkrijgen van inzicht in de inrichting van het subsidiebeleid (de kaders en doelstellingen van de subsidieregelingen, toetsingscriteria, afwijzingsgronden) en hoe dit tot uiting komt in de praktijk (het proces van aanvragen, toekennen, verantwoorden en vaststellen).

De tweede fase heeft bestaan uit casusonderzoek bij drie begrotingssubsidies (Rijnstad, Sportbedrijf Arnhem, Stichting Musis & Stadstheater Arnhem) en drie regelingen (Burgerkracht, Voortijdig Schoolverlaten, Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen). Bij de begrotingssubsidies is gekeken naar een drietal subsidiejaren (2021, 2022 en 2023). Bij Musis & Stadstheater Arnhem is dat één aanvraag per jaar, bij de andere twee is sprake van meerdere subsidieaanvragen (basissubsidie en aanvullende / aparte aanvragen) per jaar. Bij de drie subsidieregelingen zijn 2 tot 10 aanvragen per regeling over de jaren 2021, 2022 en 2023 geselecteerd, waaronder (deels) afgewezen aanvragen. Daarvoor zijn de aanvraag, toekenning, verantwoording en vaststelling opgevraagd. Getoetst is of de subsidievertrekking is verlopen volgens de beoogde regels en procedures, welke verbindingen liggen tussen beleid en gesubsidieerde activiteiten en of over effecten en doelen is verantwoord.

Interviews met beleidsmedewerkers/subsidieambtenaren en wethouder

Vervolgens is gesproken met de betrokken beleidsmedewerkers, subsidieambtenaren en de wethouder. Tijdens deze gesprekken zijn onder andere de huidige werkwijze van subsidies verstrekken en de wijze waarop gestuurd wordt op de verbinding tussen beleid-subsidie-effecten.

Afwegingen voor keuze 'beste uitvoerder', documentenanalyse en simulatielab

In deze fase is nagegaan welke afwegingskaders de gemeente hanteert voor de beoordeling van de kwaliteit van de uitvoerder. Dat is gedaan aan de hand van een documentenstudie en interviews met beleids- en subsidiemedewerkers. Vervolgens is door de onderzoekers een tweetal fictieve aanvragen opgesteld. Het betrof een aanvraag voor subsidiëring van een nieuw op te richten voetbalvereniging en een gezamenlijke aanvraag van meerdere organisaties op het vlak van voorkomen van voortijdig schoolverlaten, talentontwikkeling en opvoedondersteuning. Deze aanvragen zijn toegestuurd naar de relevante subsidiemedewerkers en beleidsmedewerkers. In een tweetal zogenaamde simulatielabs zijn de aanvragen door de onderzoekers met deze ambtelijk medewerkers besproken. Nagegaan is welk afwegingskader de ambtelijk medewerkers hanteren om deze aanvragen te beoordelen, welke eisen zij stellen aan een aanvrager en wat er gebeurt als de aanvraag ingediend wordt. Daarnaast zijn de

regelingen getoetst door mystery-guest aanvragen door inwoners van Arnhem. Een tweetal inwoners van Arnhem heeft op verzoek van de onderzoekers een aanvraag ingediend voor een subsidie: één inwoner voor de regeling Burgerkracht en een inwoner voor de regeling Groenblauwe initiatieven.

Interviews subsidievragers

Met de drie grote instellingen die geselecteerd zijn in het casusonderzoek en de zes aanvragers vanuit de drie regelingen zijn interviews afgenomen. Gespreksonderwerpen in de interviews waren het aanvraagproces, de wijze van beoordeling en verantwoording, de verbinding tussen doelen van de gemeente en de activiteiten van de aanvragers en de ervaringen met het contact met de gemeente.

Groepsgesprek met de raad

Op basis van de bevindingen uit de voorgaande fasen is een groepsgesprek met de raad georganiseerd. Ingegaan is op de bevindingen over de verbinding tussen beleid-subsidieverstreking-bereikte effecten en de wijze waarop de raad de kaderstellende en controlerende rol kan innemen als het gaat om subsidieverstreking.

1.6 Normenkader

De volgende normen zijn gehanteerd om de bevindingen aan te toetsen.

Vraag		Normen
Perspectief verbinding beleid-subsidie-effecten	Hoe is geborgd dat de subsidieverlener zicht krijgt op de geleverde inspanningen [of activiteiten] van de subsidieontvanger? Maakt het college prestatieafspraken met gesubsidieerde organisaties en bewaakt het dat de prestaties die met de subsidieverlening worden beoogd ook worden geleverd?	▪ Het subsidieproces van aanvraag, beoordelen, beschikken en vaststellen kent een duidelijke koppeling met de gemeentelijke beleidsdoelen in alle stappen. ▪ De aanvraag voor subsidieverlening geeft inzicht in de activiteiten die zullen worden uitgevoerd. De aanvrager onderbouwt op welke manier de activiteiten bijdragen aan de doelen van de gemeente. ▪ De gemeente hanteert beleidsinhoudelijke toetsingscriteria bij aanvragen om het doelbereik te vergroten ▪ De gemeente maakt prestatieafspraken en legt deze vast in de toekenning van aanvragen. ▪ De gemeente stelt eisen aan de verantwoording waarmee zicht is op de geleverde inspanningen van de subsidieontvanger. ▪ De verantwoording is op de niveaus van input, throughput, output en outcome/effect.
Perspectief 'beste uitvoerder'	Op welke wijze onderzoekt de gemeente bij het verlenen van begrotingssubsidies of de gesubsidieerde ook daadwerkelijk de beste uitvoerder van de beoogde activiteiten is?	▪ De gemeente heeft een inhoudelijk en financieel afwegingskader voor het beoordelen van de kwaliteit van een uitvoerder.
	Zijn daar criteria voor gesteld en op welke wijze worden deze bewaakt en getoetst?	▪ De toetsingscriteria in het afwegingskader en de subsidieregelingen / ASV zijn specifiek, concreet en toetsbaar. ▪ De toetsingscriteria worden bewaakt en getoetst (vier ogen principe)

Vraag		Normen
	Op welke wijze wordt bewaakt op welke gronden subsidieaanvragen worden geweigerd?	▪ Sprake is van een onderbouwing van de afwijzing van subsidieaanvragen op grond van het afwegingskader, ASV en subsidieregeling. ▪ Sprake is van toepassing van een vier-ogenprincipe bij het afwijzen van aanvragen. ▪ Afgewezen aanvragen worden geregistreerd in het subsidieregister.
Perspectief subsidievragers	Hoe beoordelen subsidie vragende partijen de kwaliteit en effectiviteit van het subsidieverleningsproces?	▪ Aanvragers ervaren duidelijke voorwaarden (uitvoering en verantwoording) bij subsidietoekenning. ▪ Het is voor aanvragers duidelijk aan welke doelen hun activiteiten moeten bijdragen. ▪ Aanvragers ervaren duidelijke argumenten bij (gedeeltelijke) afwijzing dan wel toewijzing van een aangevraagde subsidie

1.7 Leeswijzer

Het eerste hoofdstuk bevat de bevindingen over de verbinding tussen beleid-subsidie-effecten. Het tweede hoofdstuk bevat de bevindingen over de wijze waarop de gemeente waarborgt dat 'de beste uitvoerder' subsidie krijgt. Het derde hoofdstuk bevat de bevindingen over de ervaringen van de subsidieaanvragers. Het laatste hoofdstuk geeft antwoord op de centrale onderzoeksvraag.

2 Bevindingen verbinding beleid-subsidie-effecten

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvragen centraal:

1. Hoe is geborgd dat de subsidieverlener zicht krijgt op de geleverde inspanningen [of activiteiten] van de subsidieontvanger?
2. Maakt het college prestatieafspraken met gesubsidieerde organisaties en bewaakt het dat de prestaties die met de subsidieverlening worden beoogd ook worden geleverd?

Deze vragen zijn in de navolgende paragrafen beantwoord. Gestart is met het antwoord op de vraag, daarna volgt de onderbouwing. De snelle lezer kan volstaan met de beantwoording van de vragen in de grijze boxen. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing van de bevindingen aan het normenkader.

2.2 Kwaliteit van en bewaking van prestatieafspraken

Onderzoeksvraag

Maakt het college prestatieafspraken met gesubsidieerde organisaties en bewaakt het dat de prestaties die met de subsidieverlening worden beoogd ook worden geleverd?

Antwoord:

- In de Algemene Subsidieverordening (ASV) is niet expliciet vastgelegd dat de subsidieverstreking moet bijdragen aan gemeentelijke doelen en gemeentelijk beleid. Dat is wel gedaan in het subsidiebeleid. Daarin is expliciet gesteld dat subsidies moeten bijdragen aan gemeentelijke doelen. In de onderzochte subsidieregelingen is een meerderheid van de gevallen sprake van een directe verwijzing naar gemeentelijke beleidskaders.
- De gemeente Arnhem doet aan sturing op prestatieafspraken aan de voorkant (fase van aanvraag en toekenning) en gedurende en na afloop van de te leveren prestaties met een toetsing aan de gemaakte prestatieafspraken.
- **Voorkantsturing begrotingssubsidies.** Voor organisaties die een begrotingssubsidie ontvangen geldt dat zij volgens het subsidiebeleid een kaderbrief (voorheen 'uitvraag') moeten ontvangen waarin de gemeente aangeeft aan welke doelen de te subsidiëren activiteiten moeten bijdragen. Uit de onderzochte begrotingssubsidies blijkt dat het Sportbedrijf en Rijnstad jaarlijks een dergelijke op schrift gestelde kaderbrief van de gemeente krijgen. Muis & Stadstheater Arnhem krijgt dat niet. De instellingen doen allemaal jaarlijks een aanvraag waarin zij een voorstel doen voor te realiseren prestaties. De gemeente beoordeelt deze aanvraag met een beleidsinhoudelijke en een financiële toets en stelt bij de toekenning vast welke prestaties geleverd moeten worden en op welke wijze de aanvrager daarover moet verantwoorden.
- **Voorkantsturing subsidieregelingen.** Voor subsidies die vanuit de onderzochte regelingen zijn aangevraagd, geldt dat er geen sprake is van een opdracht of uitvraag, maar wel van specifieke in de regeling vastgestelde inhoudelijke en procesmatige eisen aan de aanvraag. Bij één van de drie onderzochte regelingen, namelijk Voortijdig Schoolverlaten, is sprake van een directe verwijzing naar gemeentelijk beleid en beleidskaders. Dit geldt niet voor de regelingen Burgerkracht en Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen. Bij de aanvragen vanuit regelingen geldt een op de regeling toegesneden inhoudelijke en financiële toets. Deze is mede afhankelijk van de omvang van het subsidiebedrag.
- **Verantwoording over geleverde prestaties begrotingssubsidies.** De wijze van verantwoorden is afhankelijk van de hoogte van het verstrekte subsidiebedrag. Bij kleine

bedragen (tot 10.000 euro) is sprake van een toetsing vooraf op de verwachte bijdrage aan doelen en verwachte prestaties. Bij begrotingssubsidies is sprake van grotere bedragen (conform de ASV) en daardoor van verantwoordingsafspraken en een toetsing daarvan met een beleidsinhoudelijke en financiële toets. Dat is de manier waarop de gemeente bewaakt dat de prestaties die van te voren zijn afgesproken daadwerkelijk worden geleverd. Bij de onderzochte begrotingssubsidies is sprake van een tussentijdse verantwoording en overleg daarover op ambtelijk en bestuurlijk niveau. De eindverantwoording toetst de gemeente met een beleidsinhoudelijke en financiële toets. Daarmee toetst de gemeente of de prestaties worden geleverd.

- **Verantwoording over geleverde prestaties subsidieregelingen.** De subsidieregelingen voor Burgerkracht, Voortijdig Schoolverlaten, en 'Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen' verschillen in de wijze van verantwoording en vaststelling. Burgerkracht is bedoeld voor inwoners en lokale organisaties en vereist geen verantwoording bij subsidies onder €10.000. Subsidie vanuit de regeling Voortijdig Schoolverlaten wordt aangevraagd via een projectplan met een school en de gemeente vraagt om jaarlijkse verantwoording. Subsidies voor Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen kunnen worden aangevraagd door initiatieven die net gestart zijn en initiatieven die al verder zijn. Dit kunnen zowel makers als rechtspersonen zijn. Zij kennen afhankelijk van het subsidiebedrag verschillende verantwoordingsregels. De gemeente beoordeelt aanvragen op inhoudelijke en financiële criteria. Bij Burgerkracht en Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen is de toekenning direct de vaststelling, terwijl bij de andere regeling een toets volgt. Dit is het gevolg van de grotere toegekende bedragen.

ONDERBOUWING

Om deze onderzoeksvraag te beantwoorden is een tweetal analyses verricht. Allereerst is vanaf 'papier' nagegaan in hoeverre in het juridisch instrumentarium (ASV en de drie onderzochte subsidieregelingen) een verbinding tussen beleidsdoelen en subsidieverstreking is gelegd. De tweede analyse betreft een praktijktoets. Aan de hand van een casusonderzoek is het gehele proces van aanvraag tot en met vaststelling voor de drie grote instellingen in de praktijk geanalyseerd over de periode 2021-2023. De uitkomsten van deze casusanalyse zijn eerst weergegeven. Daarna volgen de bevindingen uit de interviews met de subsidieverstrekkende gemeentelijke medewerkers, vertegenwoordiger van het college en een vertegenwoordiging van de raad.

2.2.1 Analyse ASV en regelingen op verbinding tussen beleid en subsidieverstreking

Juridisch instrumentarium en werk- en taakverdeling in subsidieproces

De gemeenteraad heeft een Algemene subsidieverordening (ASV) gemeente Arnhem 2016 vastgesteld waarin het subsidieproces is vastgelegd. Met het vaststellen van de Algemene subsidieverordening, de programmabegroting en de thematische beleidsnota's bepaalt de gemeenteraad de kaders voor de subsidieverstreking. In de ASV is het kader en het gehele proces van subsidieverstreking tot vaststelling vastgelegd door de gemeenteraad. Burgemeester en wethouders kunnen bij subsidieregeling vaststellen welke activiteiten in aanmerking kunnen komen voor subsidie. Voor zover van toepassing wordt hierin tevens bepaald welke doelgroepen voor subsidie in aanmerking komen, hoe de subsidie wordt berekend en hoe de subsidiebedragen worden uitbetaald (artikel 3 ASV).

De gemeenteraad wordt door het college geïnformeerd over subsidieregelingen die het college instelt, evalueert, aanpast of stopt. De regelingen en de ASV vormen de leidraad voor de ambtelijke organisatie van de gemeente. Het college heeft bij grote instellingen (vallend onder de begrotingssubsidies) een eigen rol. Met grote subsidieontvangende instellingen heeft het college (toegewezen portefeuillehouder) periodiek gesprekken over relevante ontwikkelingen, doelbereik en welke middelen hiervoor nodig zijn. Het afgeven van verlenings- en vaststellingsbeschikkingen is een taak van het college. Deze taak heeft het college via het Mandaat- volmacht- en machtigingsbesluit gemeente Arnhem 2020 gemandateerd aan de gemeentesecretaris en daartoe aangewezen ambtenaren: 'Het uitoefenen van de aan het college toegekende bij of krachtens een gemeentelijke subsidieverordening bevoegdheden, met uitzondering van het vaststellen van 'nadere regels' en met dien verstande dat voor verstrekking van subsidies als bedoeld in artikel 4:23, derde lid, onder sub a en d Awb financiële dekking aanwezig is'. Anders gezegd: de ambtelijke organisatie doet het proces van beoordelen van aanvraag, toekennen/afwijzen beschikking, toekennen van de verantwoording, vaststelling van de subsidie. De besluitvorming over de subsidieverordeningen, regelingen en de beschikkingen wordt voorbereid en uitgevoerd door ambtelijke dossierenaren. Zij kunnen zich intern laten adviseren door een juridisch en financieel adviseur.

Uit de interviews met ambtelijke organisatie en college komt naar voren dat de gemeenteraad met de begroting het bedrag voor alle subsidies vaststelt. Het college stelt jaarlijks de subsidieplafonds voor de regelingen vast op basis van de programmabegroting via een collegebesluit. Dit besluit gaat ter informatie naar de raad. Het college is verantwoordelijk voor de uitvoering van de subsidieverstreking. De gemeenteraad wordt alleen om een besluit over een begrotingswijziging gevraagd als er extra middelen nodig zijn. Als binnen een programma in middelen geschoven kan worden, hoeft dat niet. Dat is een collegebevoegdheid.

Verbinding gemeentelijk beleid en subsidieverstreking in ASV

In de ASV is geen expliciete verbinding gelegd tussen gesubsidieerde activiteiten en gemeentelijk beleid. Artikelen in de ASV die mogelijk kunnen sturen op het bijdrage van subsidieverstreking aan het realiseren van gemeentelijk beleid zijn artikel 7 (aanvraag) en artikel 10 (weigeringsgronden). In artikel 7, lid 2b is aangegeven dat bij de aanvraag de doelen en resultaten welke met die activiteiten worden nagestreefd, en hoe de activiteiten daaraan bijdragen moeten worden benoemd. Daarin is niet expliciet benoemd dat dit gemeentelijke doelen of resultaten moeten zijn. In artikel 10, lid 3a is de volgende weigeringsgrond voor subsidie opgenomen: 'als de te subsidiëren activiteiten niet of niet in overwegende mate gericht zijn op de gemeente of haar ingezetenen of als ze onvoldoende ten goede komen aan de gemeente of haar ingezetenen'. Daarmee is wel aangegeven dat activiteiten die niet gericht zijn op de gemeente, inwoners of niet voldoende ten goede daaraan komen, niet voor subsidie in aanmerking komen. Ook hier is geen sprake van een expliciete eis dat als aanvragen niet bijdragen aan gemeentelijke doelen, deze niet toegekend worden.

In het document 'Hoofdpijnen subsidiebeleid 2013' dat is meegestuurd bij de vaststelling van de ASV in 2016 is het volgende aangegeven over de verbinding tussen subsidieverstreking en gemeentelijk beleid: 'Subsidieverlening is geen doel op zich, maar is een middel om vorm en inhoud te geven aan het gewenst beleid binnen de gemeente.' En: 'een subsidie betreft vooral een stimuleringsbijdrage ter ondersteuning van beleid of bevordering van het algemeen belang'. In de beschrijving van cyclus van subsidieverlening is de relatie tussen subsidieverstreking en te realiseren maatschappelijke effecten als volgt beschreven:

'De gemeente wil dat er ten behoeve van het algemeen belang bepaalde doelen in de stad worden gerealiseerd. Dit is geformuleerd in vastgestelde gemeentelijke beleidsstukken en in de gemeentebegroting. Het gaat de gemeente om het behalen van de beoogde maatschappelijke effecten, de "outcome". De gemeente formuleert dus de "wat" vraag: wat wil de gemeente bereiken. Via een subsidieregeling of opdrachtformulering wordt deze vraag zo duidelijk mogelijk geformuleerd. Hoe de gestelde doel te bereiken, de "hoe" vraag, is in eerste instantie de deskundigheid van een organisatie of instelling die producten, voorzieningen en activiteiten kan realiseren. De organisatie of instelling kan vervolgens een subsidie aanvragen.

De subsidieaanvraag wordt door de gemeente inhoudelijk en financieel beoordeeld en vervolgens wordt een subsidie toegekend waarbij, zoveel mogelijk, een koppeling wordt gelegd naar de resultaten (de output) die de subsidieontvanger dient te leveren. De gemeente stelt de subsidiebeschikking op, waarmee de uiteindelijke opdracht aan de instelling schriftelijk wordt bevestigd. Na afloop van de subsidieperiode beoordeelt de gemeente of de geleverde output daadwerkelijk en in voldoende mate heeft bijgedragen aan de beoogde maatschappelijke effecten. Op dat moment kan er bijsturing van het beleid plaatsvinden. Ook tijdens de subsidieperiode kan er bijgestuurd worden in de uitvoering door de instelling. Dit kan op basis van tussentijdse rapportages en mondelinge overleggen, zowel op ambtelijk als op bestuurlijk niveau. Deze tussentijdse contacten zijn er vooral met de grotere instellingen. Zo is het mogelijk om, indien nodig, tijdig de subsidieafspraken met de instelling bij te stellen.'

Samengevat: in het subsidiebeleid is het nadrukkelijk de bedoeling dat subsidieverstreking een bijdrage levert aan gemeentelijk beleid en door de gemeente nagestreefde maatschappelijke effecten. In de ASV zijn deze uitgangspunten niet expliciet vertaald in voorwaarden voor subsidiëring. In andere gemeenten is dat in de ASV wel opgenomen. Hetzij als voorwaarde voor subsidiëring: bijvoorbeeld Sittard-Geleen die in de ASV (artikel 5) als grondslag voor subsidie stelt: Burgemeester en wethouders verstrekken slechts subsidie voor activiteiten die naar de mening van hen invulling geven aan het gemeentelijk beleid en aansluiten bij maatschappelijke behoeften, binnen de door de raad vastgestelde kaders in de gemeentelijke beleidsnota's. Hetzij als weigeringsgrond: bijvoorbeeld Venlo die in de ASV (artikel 10, lid 3) als weigeringsgrond noemt: subsidieverlening niet past binnen het gevoerde gemeentelijk beleid dan wel de betreffende activiteiten in dat kader onvoldoende prioriteit hebben.

2.2.2 Verbinding gemeentelijk beleid en subsidieverstreking bij begrotingssubsidies en onderzochte regelingen

Om voor een begrotingssubsidie in aanmerking te komen, dient de aanvragende organisatie opgenomen te zijn als organisatie voor welke een begrotingssubsidie kan worden verstrekt. Het Sportbedrijf, Rijnstad en Muis & Stadstheater zijn organisaties waarvoor de gemeente heeft besloten dat zij voor een begrotingssubsidie in aanmerking komen. In het subsidiebeleid (2013) maakt de gemeente een onderscheid tussen:

- basisvoorzieningen: instellingen die wezenlijke en bepalende activiteiten op een deelterrein van het betreffende beleidsveld verrichten. Professionele organisaties met eigen huisvesting, aan wie een langjarige opdracht wordt gegeven. Subsidie is gericht op continuïteit. Zij worden met naam en maximaal subsidiebedrag in de begroting opgenomen.

- meerjarenavoorzieningen: instellingen die activiteiten op een deelterrein binnen het beleid verrichten, die -in aanvulling op de basisvoorziening- een (semi-) permanente, centrale en vooral faciliterende rol vervullen binnen het betreffende deelterrein. Zij krijgen voor een middellange termijn een opdracht, en worden met naam en maximaal subsidiebedrag voor ten hoogste vier jaren in de begroting opgenomen.

Het subsidiebeleid (2013) formuleert de ambitie om tot een meerjarensubsidie voor de begrotingsubsidies te komen: 'Voordeel van meerjarige toekenning is ook vermindering van de administratieve last van de gemeente en de gesubsidieerde instelling(en). Daarnaast geven meerjarige toekenningen meer zekerheid aan de instelling(en).' Volgens het subsidiebeleid biedt de ASV deze mogelijkheid al. Bij de onderzochte begrotingssubsidies past de gemeente Arnhem deze mogelijkheid niet toe.

De verbinding tussen beleid en subsidieverstreking is beoogd geborgd door deze aanvragers een 'opdracht' te geven. In die opdracht formuleert de gemeente wat van de aanvrager verwacht wordt als het gaat om het bijdragen aan gemeentelijk beleid en doelen. In de opdracht moet aangegeven worden op grond van welke beleidskaders de opdracht is opgesteld en aan welke gemeentelijke doelen moet worden bijgedragen.

Het streven van het subsidiebeleid (2013) is om zo min mogelijk organisaties die subsidie ontvangen in de gemeentelijke begroting op te nemen. Voor met name de kleinere subsidieaanvragen geldt dat de gemeente deze via regelingen wil verstrekken. Het college kan daarom besluiten om voor specifieke activiteiten of doelgroepen een subsidieregeling in het leven te roepen. Bij de volgende regelingen is nagegaan op welke wijze een verbinding is gelegd in de regelingen tussen gemeentelijk beleid en te mogelijkheid tot het aanvragen van subsidie. Daarbij is een kleurcodering gebruikt: als de kleur groen is, is sprake van een verwijzing naar beleidskaders en/of is sprake van inhoudelijke beoordelingscriteria. Bij de kleur rood is geen sprake van verwijzing naar beleidskaders en/of sprake van inhoudelijke beoordelingscriteria.

Regeling	Verwijzing naar beleidskaders	Inhoudelijke beoordelingscriteria
Subsidieregeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen gemeente Arnhem	Ja, namelijk: Deze subsidieregeling is een uitwerking van het 'Plan van aanpak huisvesting creatieve en culturele sector Arnhem 2021-2024'. Het doel van deze subsidieregeling is het realiseren van nieuwe ateliers, expositieruimtes en/of werkruimtes voor creatieven door het subsidiëren van kosten voor planvorming en/of haalbaarheidsonderzoek van een creatief bedrijfsverzamelgebouw en het ondersteunen van initiatieven die concreet leiden tot meer m2 werkruimte voor de creatieve en culturele sector.	Ja, namelijk: 1. De aanvraag dient altijd een collectief belang van creatieven te vertegenwoordigen. 2. Het gaat hier om nieuwe werkruimte voor creatieven, ruimte voor bijvoorbeeld horeca wordt niet meegerekend binnen de m2 ruimte voor creatieven. 3. Een aanvrager kan geen rechten ontlenen aan het gegeven dat de activiteiten passen binnen het bestemmingsplan of, indien nodig, dat een bestemmingsplanwijziging goedgekeurd wordt. Dat zal altijd los van deze subsidieregeling getoetst en besloten moeten worden
Subsidieregeling Burgerkracht sociaal domein Arnhem 2022-2024	Nee, geen verwijzing naar een beleidskader. Wel opgenomen: Het college kan op aanvraag aan een inwoner subsidie verstrekken als bijdrage in de kosten van gezamenlijke activiteiten die zich richten op het versterken van de zelfredzaamheid van inwoners (artikel 2)	Ja, namelijk: Artikel 5 Eisen: Om voor subsidieverstreking in aanmerking te komen moet tenminste aan de volgende eisen worden voldaan: a. De activiteit moet plaatsvinden in een of meerdere Arnhemse wijken; b. Er is behoefte aan de activiteit bij de doelgroep waar de activiteit voor bedoeld is; c. De doelgroep levert een bijdrage aan de realisering van de activiteit in de vorm van tijd en/of geld;

		d. De aanvraag is bedoeld voor activiteiten met toegevoegde waarde voor de wijk; e. In de aanvraag wordt aangegeven hoe toegewerkt wordt naar borging van de activiteit zonder gemeentelijke subsidie. Artikel 6: "een sluitende begroting voor de subsidie die wordt aangevraagd, met een heldere onderbouwing tussen personele en materiële kosten".
Subsidieregeling aanpak Voortijdig Schoolverlaten 2021-2024	Ja, namelijk: Activiteiten of projecten sluiten aan bij de uitgangspunten zoals beschreven in het Plan van aanpak voorkomen Voortijdig Schoolverlaten Arnhem 2021 tot en met 2024.	Ja, namelijk in artikel 5, lid 2: Aanvragen worden beoordeeld op: a. de aansluiting op het plan van aanpak voorkomen Voortijdig Schoolverlaten 2021 tot en met 2024; b. de aansluiting van de activiteiten en werkwijzen bij de doelstellingen die zijn opgenomen in de aanvraag; c. de aansluiting van de activiteiten en werkwijzen bij de zorgstructuur van de school en de kwaliteit en samenhang van de samenwerking met ouders en betrokken partners binnen en buiten de school; d. de verhouding van het aangevraagde bedrag tot de te bereiken resultaten. e. de wijze waarop resultaten gemonitord worden

2.2.3 Bevindingen praktijktoets

Bevindingen praktijk subsidieproces begrotingssubsidies

Onderstaand is op hoofdlijnen per onderzochte instelling die een begrotingssubsidie ontvangt aangegeven hoe proces van aanvraag tot en met vaststelling in de praktijk verloopt zoals het blijkt uit de analyse van de ontvangen documenten over aanvraag, toekenning, verantwoording en vaststelling over de periode 2021-2023. Een gedetailleerde uitwerking per instelling is in de bijlage opgenomen.

Stap	Rijnstad	Sportbedrijf	Musis & Stadstheater
Aanvraag	Uitvraag op WAT door gemeente basissubsidie Aanvraag Rijnstad basissubsidie kent de structuur van de gemeentelijke uitvraag Incidentele subsidie via aparte aanvragen, daarnaast ook nog inkoopopdrachten	Uitvraag op WAT door gemeente basissubsidie Aanvraag Sportbedrijf basissubsidie kent de structuur van de gemeentelijke uitvraag Meerwerksubsidie 2 x per jaar (uit budgetten van andere programma's)	Geen uitvraag door gemeente Aanvraag Musis subsidie als basisvoorziening naar structuur van vier criteria van het gemeentelijk cultuurbeleid

Toekenning	Toekenning door gemeente op grond van aanvraag, voor incidentele subsidie via wijzigingsbeschikking	Toekenning door gemeente op grond van aanvraag, voor meerwerksubsidie via wijzigingsbeschikking	Toekenning door gemeente op grond van aanvraag
Verantwoording	1 x tussenrapportage + eindverslag beide op inhoud en financiën. Bestuurlijk en ambtelijk overleg gemeente en Rijnstad over voortgang op inhoud en financiën.	3 x kwartaalrapportage + eindverslag beide op inhoud en financiën. Bestuurlijk en ambtelijk overleg gemeente en Sportbedrijf over voortgang op inhoud en financiën.	1 x tussenrapportage + eindverslag op inhoud en financiën door Musis . Bestuurlijk en ambtelijk overleg gemeente en Musis over voortgang op inhoud en financiën.
Vaststelling	Vaststelling per brief, incidentele subsidies en inkoop in afzonderlijke beschikkingen en brieven.	Vaststelling per brief, meerwerk en basissubsidie in één beschikking	Vaststelling per brief

Rijnstad.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat het streven voor de subsidiering aan Rijnstad is om het subsidieproces verder te stroomlijnen. In de afgelopen jaren zijn steeds meer aparte subsidies aan Rijnstad ondergebracht in de basissubsidie. Daarmee is het aantal aanvullende en verschillende subsidies aan Rijnstad verminderd. Ook is het aantal incidentele subsidies aan Rijnstad verminderd. Tot slot is er sinds 2024 één coördinerend ambtenaar die accounthouder is voor Rijnstad, waardoor het aantal aanspreekpunten voor Rijnstad bij de gemeente is verminderd. In dit proces van stroomlijning is de rechtmatigheid een aandachtspunt. Zowel uit de interviews met de ambtelijke organisatie als met Rijnstad blijkt dat in de loop der jaren de subsidies aan Rijnstad zijn verstrekt die mogelijk in de vorm van inkoop en aanbesteding hadden moeten worden geregeld. Dat vraagt volgens respondenten nog een forse inspanning om dit te stroomlijnen. Verklaringen voor de ontstane situatie zijn niet alleen gelegen in de verdeelde verantwoordelijkheid binnen de ambtelijke organisatie voor Rijnstad (meerdere bestuursadviseurs), maar ook in het beschikbaar komen van aanvullende Rijksmiddelen die snel ingezet moesten worden. In de accountantsverklaring bij de jaarrekening van 2023 zijn geen bevindingen in de controle SiSa over onrechtmatigheden in de inzet van deze Rijksmiddelen.

Sportbedrijf.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat mede onder invloed van het verzelfstandigingsproces van het Sportbedrijf in de loop der jaren tot een steeds inhoudelijker gedreven kaderbrief (voorheen uitvraag) is gekomen voor het Sportbedrijf. Daarmee is steeds meer structuur gegeven aan het subsidieproces van aanvraag tot en met verantwoording. Daarnaast is op twee momenten per jaar sprake van een beoordeling van meerwerksubsidies. De financiering van dit meerwerk komt niet uit de begrotingssubsidie voor het Sportbedrijf, maar kan ook uit andere programma's komen die in de begroting door de raad zijn vastgesteld. Bij de vaststelling van de subsidie vormen deze meerwerksubsidies wel onderdeel van de totale beschikking aan het Sportbedrijf. Het meerwerk wordt via een wijzigingsbeschikking toegekend.

Musis & Stadstheater Arnhem.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat voor Musis & Stadstheater niet gewerkt wordt met een kaderbrief (voorheen uitvraag) omdat de aanvraag voldoet aan de vier criteria van het Cultuurbeleid van de gemeente Arnhem. De verklaring voor deze situatie is dat deze historisch zo is gegroeid: ambtelijk respondenten geven aan via het Cultuurbeleid gecommuniceerd dat zij verwachten dat de instellingen in hun subsidieaanvraag jaarlijks aangeven wat zij gaan doen om aan de criteria te voldoen. Musis & Stadstheater kent de criteria en stelt op basis van die criteria ook de aanvraag op. De gemeente voert gesprekken over de programmering van Musis & Stadstheater in het kader van de vier criteria in het Cultuurbeleid. Het algemene principe van cultuursubsidies volgens respondenten is dat daarmee activiteiten ondersteund worden die in de vrije markt niet kunnen worden

ondernemen of voortbestaan. Musis & Stadstheater heeft ook eigen inkomsten en daarmee ook een prikkel om die activiteiten te ontplooiën die ook financieel aantrekkelijk zijn. Dat kan soms schuren met ambities die de gemeente heeft in het cultuurbeleid.

Bevindingen praktijk subsidieproces subsidieregelingen

Onderstaand is op hoofdlijnen per onderzochte regeling aangegeven hoe proces van aanvraag tot en met vaststelling in de praktijk verloopt zoals het blijkt uit de analyse van de ontvangen documenten over aanvraag, toekenning, verantwoording en vaststelling over de periode 2021-2023. Een gedetailleerde uitwerking per regeling is in de bijlage opgenomen.

Stap	Burgerkracht	Voortijdig Schoolverlaten	Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen
Aanvraag	Eisen waaraan aanvraag moet voldoen genoemd op website van de gemeente. Aanvragen worden ingediend door inwoners en lokale organisaties. Bedoeld voor éénmalige subsidie.	Aanvragers dienen een aanvraag in de vorm van projectplan in. Aanvragen worden ingediend door scholen en anders altijd in samenwerking met een school	Aanvragers dienen een aanvraag in de vorm van projectplan in. Aanvragen worden ingediend door initiatieven die startend zijn (categorie A) of al een locatie hebben, eigenaar van de locatie zijn of afspraken met de eigenaar gemaakt hebben (categorie B). Bedoeld voor éénjarige subsidie
Toekenning	Toekenning door gemeente aan hand van toetsformulier (inhoudelijk, financieel)	Toekenning door gemeente op grond van beoordelingscriteria in afweging met andere aanvragen.	Toekenning door gemeente op grond het toepassingsbereik en de vereisten van de regeling. Per aanvraag kan om advies bij het initiatievenberaad worden gevraagd.
Verantwoording	Alleen bij bedragen boven 10.000 euro is. Dan dient verantwoording op basis van gemaakte prestaties plaats te vinden (conform ASV)	Jaarlijkse verantwoording op basis van afgesproken prestaties	Verschillende afspraken afhankelijk of de aanvraag in categorie A of B valt. Bedragen onder de € 10.000,- niet, bedragen boven de € 10.000,- moeten een aanvraag tot vaststelling indienen, een inhoudelijk verslag leveren en een financiële verantwoording opsturen.
Vaststelling	Toekenning is vaststelling.	Vaststelling op basis van inhoudelijke en financiële toets	Tot € 5.000,- kan de beschikking ook de vaststelling zijn. Voor aanvragen boven dit bedrag moet een aanvraag tot vaststelling worden ingediend en de subsidie worden vastgesteld.

Burgerkracht.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat het subsidieproces van de regeling Burgerkracht wordt gewaardeerd om zijn flexibiliteit en toegankelijkheid. Maar dit brengt ook uitdagingen met zich mee, zoals juridische kwetsbaarheden. Er zijn aanbevelingen om het proces te verbeteren, zoals het beter definiëren van kernbegrippen als 'sociale cohesie' zonder de openheid van de regeling te beperken. Verder wil de gemeente het aanvragen eenvoudig maken, bijvoorbeeld met een tekening of handgeschreven begroting, zodat ook mensen zonder administratieve vaardigheden kunnen meedoen.

Tegelijkertijd zorgt het ontbreken van strikte kaders soms voor interpretatieverschillen en juridische problemen. Zo werd een aanvraag van twee zzp'ers voor jeugdzorg afgewezen omdat deze niet kwam van inwoners van de gemeente Arnhem. Uit de interviews met de ambtelijk medewerkers blijkt dat de eis dat meerdere bewoners de aanvraag moeten ondersteunen wel een hard criterium is waarmee een aanvraag kan worden afgewezen. Elke twee jaar wordt de regeling geëvalueerd, waarbij gekeken wordt naar de effecten in verschillende wijken. Instrumenten zoals de Arnhemse Leefbare Wijken Monitor helpen om de maatschappelijke impact beter te meten en te zorgen dat de regeling blijft aansluiten bij gemeentelijke doelen, zoals het versterken van de sociale infrastructuur.

Voortijdig Schoolverlaten.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat de regeling voldoende ruimte biedt voor verschillende soorten initiatieven, zoals de inzet van een medewerker of andere vormen van ondersteuning. Scholen hebben flexibiliteit in de besteding van middelen met duidelijke criteria. Toch is ook ruimte voor eigen invulling omdat iedere school anders is. Partners kregen de mogelijkheid om over meerdere jaren te bouwen, wat duurzame projecten en samenwerking versterkte. Lange termijn subsidies boden zekerheid maar maakten tussentijdse bijsturing lastig. Een toetsingsmoment halverwege kan in de toekomst helpen om verwachtingen bij te stellen en afspraken scherper te maken. Wisselingen in bestuursadviseurs en onderbezetting leidden tot onduidelijkheden in rolverdeling en verstoringen in het verantwoordingsproces. Gemeentelijke systemen bieden overzichten maar worden als complex ervaren. Het is belangrijk om de criteria open te laten voor interpretatie en meer aandacht te besteden aan de effecten op scholen.

Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen

Uit interviews met ambtelijk medewerkers blijkt dat in een vroeg stadium contact wordt opgenomen met de aanvrager om deze wegwijs te maken. Hierbij krijgt de aanvrager ondersteuning bij het aanvraagproces. Pas daarna wordt de aanvraag ingediend, waarbij vaak nog ruimte is voor verbetering. Na beoordeling wordt samengewerkt met collega's van economie of gaat de aanvraag direct naar het subsidiebureau. Het contact met het subsidiebureau verloopt goed. Subsidie wordt gezien als een middel om initiatieven op gang te helpen, niet als doel op zich. Er zijn duidelijke kaders en spelregels, maar binnen die kaders is maatwerk mogelijk. In de beschikking wordt altijd toegelicht waarom een subsidie wordt toegekend, met oog voor de juridische consequenties. Bij elke aanvraag wordt gekeken of deze aansluit bij gemeentelijke doelen. Het huidige meerjaren cultuurplan stamt uit 2012 en is volgens respondenten toe aan vernieuwing. Er is behoefte aan nieuwe doelstellingen en een gesprek over de doelen. De link tussen impact en activiteiten moet beter worden vastgelegd, zodat duidelijker wordt hoe en wanneer een project bijdraagt. Doelmatigheid staat centraal bij de beoordeling van aanvragen. Aanvragers worden hierin meegenomen en bewust gemaakt van hoe hun werk bijdraagt aan het bredere maatschappelijke belang.

2.2.4 Koppeling prestatieafspraken aan doelen in de verschillende stappen van het subsidieproces

Begrotingssubsidies

Nagegaan is of prestatieafspraken die de gemeente Arnhem maakt, zijn gekoppeld aan beleidsdoelen. Hiertoe zijn beschikbaar gestelde documenten over de aanvraag, de toekenning, de verantwoording en de vaststelling van de jaren 2021, 2022 en 2023 geanalyseerd. In onderstaand schema is op hoofdlijnen aangegeven op welke momenten een koppeling tussen beleidsdoelen en de subsidieverstrekking in het proces van aanvraag tot vaststelling op welke manier zichtbaar is. In de bijlage is dit gedetailleerd uitgewerkt.

Stap	Rijnstad	Sportbedrijf	Musis & Stadstheater
Aanvraag	Uitvraag gemeente basissubsidie bevat verwijzing naar beleidskaders, specifieke doelen, effecten en beoogde resultaten Aanvraag Rijnstad basissubsidie bevat prestaties en activiteiten per doel zonder beoogde resultaten. Incidenteel op	Uitvraag gemeente basissubsidie bevat speerpunten met effecten Aanvraag Sportbedrijf basissubsidie per speerpunt projecten met elk doelen, activiteiten en resultaten.	Geen schriftelijke (wel mondeling) uitvraag door gemeente Aanvraag Musis subsidie als basisvoorziening naar structuur van vier criteria cultuurbeleid

	basis van projectbeschrijving		
Toekenning	Toekenning door gemeente bevat afgesproken prestaties en wijze van verantwoorden. Instrument: beleidstoets en financiële toets aanvraag.	Toekenning door gemeente bevat verwijzing naar aangevraagde prestaties en wijze van verantwoorden. Instrument: idem als Rijnstad	Toekenning door gemeente op grond van aanvraag
Verantwoording	Tussenrapportage en jaarverslag bevat activiteiten en soms eigen resultaten Bestuurlijk en ambtelijk overleg gemeente en Rijnstad over financiën, afwijkingen en relevante ontwikkelingen	Rapportages Sportbedrijf op voortgang per aangevraagd project, maar niet op maatschappelijk effectniveau. Bestuurlijk en ambtelijk overleg gemeente en Sportbedrijf over financiën, afwijkingen / ontwikkelingen.	1 x tussenrapportage + eindverslag op inhoud en financiën door Musis . Bestuurlijk en ambtelijk overleg gemeente en Musis over voortgang op financiën, afwijkingen / ontwikkelingen.
Vaststelling	Vaststelling per brief Instrument: beleidstoets en financiële toets vaststelling	Vaststelling per brief Instrument: beleidstoets en financiële toets vaststelling	Vaststelling per brief Instrument: beleidstoets en financiële toets vaststelling

Rijnstad.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat een subsidiejaar op 1 juli voorafgaand aan het daadwerkelijke jaar waarvoor subsidie wordt aangevraagd start met het opstellen van een financieel kader. De gemeente maakt dan voor Rijnstad per onderwerp een overzicht van kosten die de gemeente denkt uit te geven. Dat financiële kader verstrekt de gemeente aan Rijnstad met de vraag of zij op basis hiervan een aanvraag willen doen. De aanvraag van Rijnstad toetst de gemeente aan dit financiële kader. Dit naast een beleidsinhoudelijke toetsing. Naast een financieel kader stelt de gemeente ook in inhoudelijke uitvraag op. Uit de interviews blijkt dat de gemeentelijke beleidskaders die de gemeente hiervoor gebruikt niet altijd duidelijk genoeg zijn. De gemeente heeft daarom in januari 2025 nieuw welzijnsbeleid vastgesteld. Een van de doelen daarin is het opzetten van een monitoringssystematiek voor welzijnsactiviteiten. Uit de interviews blijkt dat het zoeken is naar de mate van detaillering van de inhoudelijke opdracht aan Rijnstad. Des te gedetailleerder de inhoudelijke uitvraag des te meer de gemeente richting inkoop en opdrachtverstrekking gaat in plaats van subsidiëring.

De gemeente benoemt doelen en effecten waaraan de subsidie moet bijdragen in de uitvraag. De prestatieafspraken gaan voornamelijk over te realiseren activiteiten en de verantwoording ook. De gemeente streeft naar sturing op effecten en doelbereik. Het lukt de gemeente niet goed genoeg om uit de verantwoording van Rijnstad patronen te herkennen die aanknopingspunten bieden voor de mate waarin doelen en effecten zijn bereikt. De gemeente kan de eigen afdeling Onderzoek en Statistiek inzetten voor effectmetingen en monitoring van begrotingssubsidies. Voor deze afdeling is dat een uitdagend proces omdat gemeentelijke doelstellingen vaak abstract zijn. De ambitie is om voor elk programma een beleidsmonitor op te stellen, zoals dat nu al gebeurt voor de Wmo, Jeugdwet en Participatiewet. Dat kan omdat daarvoor binnen de gemeente datastromen beschikbaar zijn. Maar voor de activiteiten van Rijnstad (en ook bijvoorbeeld het Sportbedrijf) zijn deze datastromen niet structureel aanwezig en ook zeer divers van aard. De gemeente streeft ernaar om de financiële en beleidsinhoudelijke toets steeds verder te ontwikkelen op doel- en effectbereik, maar daarin zijn nog veel hobbels te nemen. De gemeente constateert dat een structurele leer- en verbetercyclus moet gaan ontstaan in samenwerking met Rijnstad. Mogelijk kan dat door op wijkniveau trendgegevens op outcomeniveau te verzamelen en daarover steeds het gesprek te hebben met Rijnstad. Een evaluatie of met een andere verdeling van subsidies of met andere uitvoerders wellicht doelmatiger en doeltreffender resultaten behaald kunnen worden vindt nog niet plaats. Wel is een start gemaakt om de verschillende organisaties die jongerenwerk aanbieder op dezelfde wijze te laten verantwoorden.

Sportbedrijf.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat de gemeente in de afgelopen jaren steeds meer met specifieke opdrachten en speerpunten werkt richting het Sportbedrijf. Dat is wel samen

met het Sportbedrijf ontwikkeld. Het grootste deel van de subsidie gaat naar accommodaties en het tekort op het beheer en onderhoud daarvan. Met de verzelfstandiging van het Sportbedrijf is afgewogen of subsidie of bijvoorbeeld een dienstverleningsovereenkomst het best passend zou zijn om te kunnen sturen op doelbereik. Er is niet gekozen voor een dienstverleningsovereenkomst omdat dit ook veel extra werk met zich meebrengt op het gebied van kwaliteit en controle. Een subsidie heeft bijvoorbeeld als voordeel dat als er middelen overblijven deze ook teruggevorderd kunnen worden, wat in de praktijk ook gebeurt. Het Sportbedrijf draagt aan verschillende doelen en beleidskaders bij, zoals het Sportbeleid, maar ook het Accommodatiebeleid. En veel van de meerwerkopdrachten dragen ook bij aan andere beleidsterreinen zoals de integratie van vluchtelingen of het vergroten van de leefbaarheid in een buurt. Het vertalen van brede doelen, zoals een afname van overgewicht, is voor de gemeente lastig te vertalen in concrete inzet vanuit het Sportbedrijf. Daarom kiest de gemeente met het Sportbedrijf ervoor om activiteiten en speerpunten op te knippen in kleinere onderdelen. Bijvoorbeeld het stimuleren van beweging van kinderen op basisscholen, dat is makkelijker te sturen en te monitoren. Hierbij is de verwachting dat deze kleinere activiteiten bijdragen aan het bredere beleidsdoel. Bij bepaalde activiteiten van het Sportbedrijf is het mogelijk om de effecten ervan te meten op deelnemersniveau. Bijvoorbeeld waar het gaat om leefstijl, voldoen aan de beweegnorm of overgewicht. Gedurende het jaar kijkt de gemeente in samenwerking met het Sportbedrijf wat nodig is en wordt waar nodig bijgestuurd op de richting en invulling van activiteiten.

Musis & Stadstheater Arnhem.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat de gemeente, zoals eerder al beschreven, niet werkt met een uitvraag of opdracht richting Musis & Stadstheater. De belangrijkste verklaringen zijn dat dit historisch gegroeid is en de aanvraag van Musis & Stadstheater opgebouwd is langs de vier criteria van het cultuurbeleid van de gemeente. Daarmee is in de aanvraag een vrij directe verbinding gelegd met het beleid en de doelen van de gemeente. Voor een culturele instelling geldt daarnaast dat deze ook een basisfunctie in de stad vervult. Een functie die de gemeente in stand wil houden. Daarom is een meerjarige relatie en subsidieverstreking het meest passend volgens de gemeente. De subsidie die de gemeente verstrekt is vooral een bijdrage aan activiteiten van Musis & Stadstheater die in de vrije markt niet ondernomen kunnen worden. Dat biedt ruimte aan de gemeente om eisen te stellen, maar als die schuren met de eigen inkomsten van Musis & Stadstheater dan is daarover wel een gesprek nodig. Bijvoorbeeld omdat bepaalde activiteiten nu eenmaal financieel meer opleveren dan andere. De gemeente vindt dat er een balans moet zijn tussen enerzijds artistieke activiteiten (die in de regel meer geld kosten dan ze opleveren) en de meer ondernemende en commerciële activiteiten (die in de regel meer geld opleveren dan ze kosten). De gemeente overweegt om in de toekomst de subsidieaanvragen van basisvoorzieningen en meerjarenvoorzieningen op het vlak van cultuur te laten toetsen door een externe adviescommissie (kunstraad). Dit gebeurt in andere gemeenten ook omdat het goed kan zijn om met een externe blik naar de gehele culturele infrastructuur te kijken.

Het huidige cultuurbeleid is volgens de geïnterviewden onvoldoende concreet uitgewerkt. In het beleid zijn weinig effecten beschreven die de gemeente wil bereiken. Daarom is de ambitie om in het nieuwe beleid met streefwaarden te gaan werken. Alleen dat is niet altijd makkelijk. De sturing op Musis & Stadstheater is daarom nu vooral op output, bijvoorbeeld het aantal bezoekers. Ook voert Musis & Stadstheater zelf ervarings- en klantonderzoeken uit. Sprake is van een doorlopend proces van monitoring aan de hand van de verantwoordingsmomenten die met Musis & Stadstheater zijn afgesproken, maar daarin is nog geen expliciete aandacht voor evaluatie op doelbereik en effecten.

Subsidieregelingen.

Nagegaan is of prestatieafspraken die de gemeente Arnhem maakt, zijn gekoppeld aan beleidsdoelen. Hiertoe zijn beschikbaar gestelde documenten over de aanvraag, de toekenning, de verantwoording en de vaststelling van de jaren 2021, 2022 en 2023 geanalyseerd. In onderstaand schema is op hoofdlijnen aangegeven op welke momenten een koppeling tussen beleidsdoelen en de subsidieverstreking in het proces van aanvraag tot vaststelling op welke manier zichtbaar is. In de bijlage is dit gedetailleerd uitgewerkt.

Stap	Burgerkracht	Voortijdig Schoolverlaten	Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen
Aanvraag	In de regeling worden criteria benoemd waar de aanvraag aan moet voldoen. In ontvangen aanvragen wordt niet (altijd) specifiek	De aanvraag moet voldoen aan criteria beschreven in artikel 5. In ontvangen aanvragen is zichtbaar dat deze criteria	Artikel 5 beschrijft de criteria waar een aanvraag aan moet voldoen. In artikel 4 worden de subsidiabele

	naar deze criteria verwezen.	als richtlijn voor de aanvraag worden gebruikt.	activiteiten nader beschreven. Ontvangen aanvragen zijn voornamelijk in de vorm van een plan van aanpak of beschrijving van het initiatief. Voornamelijk beschrijving van activiteit. In mindere mate koppeling met voorgeschreven criteria.
Toekenning	In de beschikking wordt beschreven aan welke criteria de aanvraag voldoet	Toekenning aan de hand van de criteria in artikel 5. In de beschikking wordt beschreven aan welke criteria de aanvraag bijdraagt. Op basis daarvan wordt toegekend of afgewezen.	In beschikking wordt een toelichting gegeven op het besluit. Hierin wordt enkel benoemd dat de beslissing is gebaseerd op de voorwaarden van de regeling. Er wordt geen koppeling gemaakt met gemeentelijke doelen of criteria.
Verantwoording	Verschillende categorieën voor verantwoorden. Het inhoudelijk verslag beschrijft voornamelijk de uitgevoerde activiteiten. Niet tot nauwelijks een koppeling met gemeentelijke doelen.	Verschillende categorieën voor verantwoorden. In ontvangen verantwoordingen is voornamelijk verantwoording over uitgevoerde activiteiten zichtbaar. In mindere mate terugkoppeling naar criteria of gemeentelijke doelen.	In beschikking wordt de manier van verantwoorden beschreven. Onder de € 10.000,- is geen verantwoording nodig. Boven de € 10.000,- is een aanvraag tot vaststelling, een inhoudelijk verslag en een financiële verantwoording verplicht. In het inhoudelijk verslag wordt gevraagd om te verantwoorden op de activiteiten die zijn verricht, niet of deze bijdragen aan gemeentelijke doelen. Uit ontvangen verantwoordingen is niet op te maken aan welk doel of criteria de activiteit voldoet. Dit wordt niet expliciet benoemd.
Vaststelling	Geen vaststellingen aangetroffen. Dit komt door de lage toegekende bedragen, waardoor de toekenning gelijk de vaststelling is.	Daar waar vaststellingen zijn aangetroffen is geen koppeling met gemeentelijke doelen of criteria zichtbaar. In ontvangen beleidsmatige	Geen vaststellingen aangetroffen bij de twee onderzochte casussen.

		toetsen voor de vaststelling is wel een koppeling naar gemeentelijke doelen zichtbaar. Dit geldt niet voor elke aanvraag.	
--	--	---	--

Burgerkracht.

Uit interviews met ambtelijk medewerkers blijkt dat de gemeente flexibel omgaat met aanvragen en de situatie per geval bekijkt. Plannen die de sociale samenhang versterken of mensen helpen zelfstandiger te worden, krijgen vaak een positief oordeel. Zo kan een buurtbarbecue in de ene wijk veel bijdragen, terwijl dit elders minder nodig is. Een adviescommissie van bewoners helpt daarom bij de beoordeling en geeft advies op basis van hun kennis van de wijk. De gemeente denkt zoveel mogelijk mee en zoekt naar manieren om plannen te ondersteunen, zelfs als ze niet volledig aan de eisen voldoen. Bij de beoordeling worden geen strikte doelen gehanteerd; het belangrijkste is dat een initiatief een positieve impact heeft op de buurt of samenleving. Door de regels flexibel te houden, blijft het proces eenvoudig en minder bureaucratisch. Hoewel binnen de gemeente op een vaste manier wordt gewerkt, wordt elke aanvraag afzonderlijk beoordeeld om tot een passende beslissing te komen.

Voortijdig Schoolverlaten.

Uit interviews met ambtelijk medewerkers blijkt dat subsidieaanvragen aan duidelijke beoordelingscriteria moeten voldoen. Als de aanvrager geen school is, moet aantoonbaar worden samengewerkt met een school. Daarnaast moet de aanvraag een heldere doelgroepomschrijving bevatten, inclusief het aantal leerlingen en de aansluiting op het plan van aanpak. De zorgstructuur van de school en de manier waarop de activiteiten hierop inspelen, moeten eveneens goed worden omschreven. Verder wordt beoordeeld hoe wordt samengewerkt met ouders en andere partners binnen en buiten de school en hoe de activiteiten passen binnen de leefomgeving van de jongeren. De beoogde doelen en resultaten moeten concreet zijn, met een duidelijk monitoringplan. Ook is een sluitende begroting vereist, waarin de kosten goed worden onderbouwd en gespecificeerd naar personele en materiële uitgaven. Deze criteria zijn in overleg met betrokkenen opgesteld en geven scholen voldoende ruimte om maatwerk te leveren. Een belangrijk doel van de regeling is het verlagen van het percentage voortijdig schoolverlaters (VSV). Door de vele invloeden op VSV is het lastig om een directe relatie te leggen tussen een specifieke actie en een cijfermatig effect. Zo draagt de inzet van een jongerenwerker niet direct bij aan een lager VSV-percentage maar versterkt deze wel het netwerk rondom jongeren, wat indirect effect heeft. Resultaten worden vaak pas laat in het jaar zichtbaar waardoor de impact van subsidies niet altijd direct meetbaar is.

Creatieve bedrijfsverzamelgebouwen

Uit interviews met ambtelijk medewerkers blijkt dat de programma's Economie en Cultuur zijn gericht op het bereiken van maatschappelijke effecten, die worden gemonitord met behulp van indicatoren. Subsidies moeten uiteindelijk bijdragen aan deze doelstellingen. Wanneer bepaalde trends zichtbaar worden, kan worden vastgesteld dat er effect is. Het huidige meerjaren cultuurplan dateert uit 2012 en is aan vernieuwing toe. Er is behoefte aan nieuwe doelstellingen en een breder gesprek over de gewenste impact. De relatie tussen initiatieven en hun effect moet beter worden vastgelegd, zodat duidelijk is hoe en wanneer ze bijdragen aan het grotere geheel. Bij de beoordeling van aanvragen staat doelmatigheid centraal. Aanvragers worden hier actief op gewezen en meegenomen in het proces, zodat zij inzicht krijgen in hoe hun initiatieven bijdragen aan de bredere maatschappelijke doelen.

2.2.5 Perspectief college en raad

College.

Het college geeft aan dat de sturing op het subsidieproces in Arnhem geborgd is via de planning- en controlcyclus. Dat is de ruggengraat van de organisatie en is een natuurlijke rode draad die door het jaar heen loopt. Op het gebied van subsidies ziet het college die rode draad op meerdere momenten in het jaar terug. Het college ziet bijvoorbeeld in de perspectiefnota of er geld overblijft of niet en daarmee of gestuurd moet worden op de inzet van middelen via subsidies. Dit is ook het moment waarop het college collectief het gesprek voert over bijvoorbeeld de indexatie van subsidies, waarbij het doel is om de indexatie over de gehele linie ongeveer gelijk te laten uitpakken. Dat lukt niet altijd omdat indexaties in het gemeentefonds niet voor alle setoren en beleidsterreinen gelijk uitpakken. Het uitgangspunt is dat portefeuillehouders knelpunten eerst in het eigen programma oplossen. Als dat niet lukt, dan komt het in het college. In de jaarrekening is ook inzichtelijk of er over- en onderschrijdingen zijn. De begroting is een belangrijk instrument omdat de raad hierin de financiële en inhoudelijke doelen op hoofdlijnen vaststelt. Het college geeft aan dat de raad en college in een proces zijn om de begroting en doelen op een andere manier vorm te geven. In 2025 moet dat leiden tot de aanscherping van de doelenboom voor vier programma's in de programmabegroting. De ambitie is om hiermee meer te kunnen sturen op

maatschappelijke effecten. Het is een worsteling om de precieze impact van de activiteiten van subsidieontvangers te bepalen.

Het college stelt de subsidieplafonds van de regelingen vast, de hoogte van de begrotingssubsidies stelt de raad vast. Hierover informeert het college de raad. Daarnaast zijn er in de tussenrapportages lijsten met subsidiepartners en bedragen. Het college ervaart dat de raad weinig vragen stelt over subsidies. Het beeld is dat de raad werkt volgens het piepsysteem: als sprake is van afwijkingen of signalen vanuit de stad dan komen er vragen vanuit de raad. Een door het college gesignaleerd knelpunt is dat het voor subsidieaanvragers steeds lastiger is om een accountant te vinden voor de controle. Dat geldt niet voor de grote instellingen, maar wel voor subsidieontvangers die iets meer dan 50.000 euro aan subsidie ontvangen. Een genoemde oplossing is een shared service voor accountantscontroles voor deze subsidieontvangers.

Leden van het college hebben met name met de grote instellingen (begrotingssubsidies) regulier bestuurlijk overleg. Maar ook met kleinere subsidieontvangende organisaties kan overleg op bestuurlijk niveau plaatsvinden. Het college kan bepalen dat aan andere uitvoerders dan de bestaande subsidie wordt verstrekt. Soms maakt de gemeente gebruik van externe expertise om te controleren of bepaalde instellingen nog bereiken wat de gemeente wil.

Raad.

De gesproken raadsleden geven aan dat zij meer grip willen op het behalen van maatschappelijke doelen via subsidieverstrekking. Daarbij erkennen ze dat de mate van invloed daarop per subsidieregeling en begrotingssubsidie verschilt. Er is meer transparantie nodig om na te gaan hoe subsidies bijdragen aan het grotere beleidsdoel en de manieren waarop dat gemeten kan worden. Bij kleinere subsidies is het volgens raadsleden zinvoller om de subsidieregeling als geheel te beoordelen op doelbereik en effecten, dan dat per individueel verstrekte subsidie te doen. Van belang is namelijk dat het aanvragen van subsidie toegankelijk en laagdrempelig moet blijven voor inwoners en kleinere initiatieven en organisaties. De raadsleden geven aan dat de gemeente juist bij deze subsidies ervoor moet zorgen dat de subsidies terechtkomen bij de groepen die ze het meest nodig hebben in de wijken waar dat wenselijk is. Niet de competentie om subsidie te kunnen aanvragen moet leidend zijn, maar de groepen en effecten die de gemeente wil bereiken. Het zou volgens raadsleden mogelijk ook helpen om meerjarige subsidies juist voor kleinere aanvragers te overwegen om de lastendruk te verminderen en de effectiviteit op langere termijn te borgen. Bereik en toegankelijkheid zijn voor de raadsleden belangrijke sturingsfactoren.

Raadsleden vinden dat van grotere subsidieontvangende organisaties verwacht mag worden dat zij samen met de gemeente in staat moeten zijn om te kunnen bepalen wat de effecten van de gesubsidieerde inspanningen zijn. Juist van deze organisaties mag verwacht worden dat zij een grotere maatschappelijke impact hebben en deze kunnen aantonen.

De beschikbare informatie over de subsidieverstrekking in de reguliere planning- en controlcyclus ervaren raadsleden als beperkt en gefragmenteerd. De raad heeft behoefte aan inzicht in de effectiviteit van subsidieregelingen. Sommige regelingen zijn geëvalueerd (bijvoorbeeld Burgerkracht). Periodieke evaluaties van regelingen en van begrotingssubsidies kunnen volgens raadsleden hen helpen om te kunnen sturen op effect en doelmatigheid. Ook een jaarlijks overzicht van de onder- en overbesteding van subsidieregelingen biedt de raad de mogelijkheid om te controleren en sturen. Net als een overzicht in welke wijken de verstrekte subsidies terecht komen.

2.3 Borging zicht op geleverde inspanningen door subsidieontvanger

1. Hoe is geborgd dat de subsidieverlener zicht krijgt op de geleverde inspanningen [of activiteiten] van de subsidieontvanger?

Antwoord:

- Algemeen beeld: de gemeente krijgt zicht op de afgesproken prestaties en inspanningen van de subsidieontvanger, maar kan in de regel naar eigen zeggen lastig bepalen of de uitvoering van de prestaties en inspanningen het doelbereik en de beoogde maatschappelijke effecten dichterbij hebben gebracht. Dat komt doordat vooral op activiteiten wordt gestuurd in de prestatieafspraken en nog weinig op effecten.
- Rijnstad: de gemeente houdt zicht op de geleverde inspanningen door het monitoren van de uitvoering op throughput-niveau (bijvoorbeeld het organiseren van activiteiten of jongerenwerk). Hoewel er doelen en effecten benoemd worden, zijn deze niet altijd vertaald naar concrete prestatieafspraken op output- en outcomeniveau. De verantwoording is vooral gericht op inspanningen, bereik en output.

- Sportbedrijf: de gemeente heeft meer specifieke prestatieafspraken, waarbij de doelen, resultaten en effecten per speerpunt of project worden gemeten. De prestatie-indicatoren zijn duidelijk gedefinieerd op het gebied van bereik, throughput, output en in sommige gevallen outcomes. Er is een duidelijker resultaat in termen van aantallen deelnemers en bereikte doelen.
- Musis & Stadstheater Arnhem: hier werkt de gemeente niet met een vooraf gestelde uitvraag of opdracht. De prestatieafspraken worden door de aanvrager zelf opgesteld en door de gemeente getoetst. De focus ligt vooral op bereik en output (aantal bezoekers, voorstellingen). Dit wordt verbeterd in het nieuwe cultuurbeleid, waar streefwaarden voor de effecten zullen worden vastgesteld.
- Regeling Burgerkracht: er is weinig verantwoording over het aantal inwoners dat bereikt wordt. De verantwoording is beperkt tot de uitvoering van activiteiten, maar er is geen concrete koppeling naar gemeentelijke doelen of prestatieniveaus zoals bereik of outcome.
- Regeling Voortijdig Schoolverlaten: de verantwoording vindt jaarlijks plaats en betreft het aantal voortijdig schoolverlaters in vergelijking met het voorgaande jaar. Hoewel de preventie van schoolverlaten moeilijk meetbaar is, kunnen concrete resultaten zoals de terugkeer van thuiszitters naar school wel worden vastgesteld. De bijdrage aan gemeentelijke doelen wordt beoordeeld aan de hand van deze rapportages.
- Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen: de verantwoording is beperkt tot waar de ontvangen subsidie aan is uitgegeven. Dit betreft de verbouwing van de ruimte en daarnaast wordt beschreven welke activiteiten plaatsvinden in de ruimte. Er is geen focus op de concrete bijdrage aan gemeentelijke doelen en effecten. Er is wel aandacht voor de uitvoering van culturele activiteiten, maar de koppeling naar de bredere beleidsdoelen is vaak minder zichtbaar.

ONDERBOUWING

Zoals in eerdere paragrafen is aangegeven, heeft de gemeente Arnhem in het subsidieproces op meerdere momenten geborgd dat zicht is op de geleverde inspanningen. Dit betreft samengevat de volgende momenten:

- Bij de toekenning van de subsidie zijn afspraken gemaakt over de te leveren inspanningen en activiteiten en de wijze van verantwoording daarover. Bij subsidiebedragen lager dan 10.000 euro is er geen verantwoordingsplicht. In deze gevallen doet de gemeente alleen een toetsing aan de voorkant waarbij ingeschat wordt of de activiteiten daadwerkelijk worden uitgevoerd.
- In de verantwoording door de subsidieaanvrager rapporteert deze op de afgesproken inspanningen en activiteiten. Bij de onderzochte begrotingssubsidies is dat tenminste twee keer per jaar (bij het Sportbedrijf elk kwartaal) in de vorm van een tussenrapportage (tweede helft van een kalenderjaar) en een financieel en inhoudelijk eindverslag aan het begin van het daaropvolgende kalenderjaar.
- Bij de vaststelling (net als bij de toekenning) is sprake van een beleidsinhoudelijke en financiële toets. Hierbij toetst de gemeente of de afgesproken inspanningen en activiteiten zijn uitgevoerd.

Vervolgens is nagegaan is wat de aard van de prestatieafspraken is die de gemeente Arnhem met subsidieaanvragers heeft gemaakt. Daarvoor is gebruik gemaakt van de begrippen bereik, throughput, output en outcome om het type afspraken te beschrijven. Deze zijn onderstaand toegelicht:

- Bereik: de subsidieafspraken gaan over aantallen te bereiken inwoners
- Throughput: de subsidieafspraken gaan over uit de voeren processen of te bieden dienstverlening;
- Output: de subsidieafspraken gaan over het aantal uit te voeren activiteiten, het aantal te organiseren bijeenkomsten etc.;
- Outcome: de subsidieafspraken gaan over te bereiken maatschappelijke effecten, bijvoorbeeld te bereiken gezonde leefstijl of zelfredzaamheid.

De aanname is dat des te meer de prestatieafspraken zich bewegen richting output en outcome, des te groter de doeltreffendheid zal zijn in termen van het bereiken van de doelen en effecten die de gemeente in het betreffende beleid heeft opgesteld. Het is dan makkelijker een verbinding te leggen tussen wat de gemeente wil bereiken (output en outcome) en de gesubsidieerde activiteit.

In onderstaand overzicht is per instelling en per regeling aangegeven wat de aard van de prestatieafspraken is die is aangetroffen in de analyse van de beschikbaar gestelde documenten over de aanvraag, toekenning, verantwoording en vaststelling. Daarbij is een kleurcodering gebruikt: als de kleur groen is, is sprake van afspraken over bereik, throughput, output en outcome. Bij de kleur oranje is daar gedeeltelijk (wisselend wel en niet) sprake van. Bij de kleur rood is daar geen sprake van.

Instelling / regeling	Bereik	Throughput	Output	Outcome
Rijnstad	Wisselend beeld, bij aantal onderdelen wel (aantal bereikt gezinnen Homestart, aantal aanmeldingen buurtbemiddeling) en andere onderdelen niet.	Ja, vooral benoemd wat de inzet is (bijvoorbeeld Meldpunt Ontruimingen, er wordt samengewerkt met andere partijen etc)	In beperkt aantal gevallen, vaak verwezen naar nog op te stellen kritische prestatie indicatoren met de gemeente.	In algemene zin benoemd (voorkomen financiële kwetsbaarheid, vergroten taalvaardigheden), maar geen prestatie-indicatoren om dit te meten.
Sportbedrijf	Ja, bijvoorbeeld aantal deelnemende scholen	Ja, bijvoorbeeld bieden van activiteiten.	Ja, bijvoorbeeld aantal deelnemers aan projecten en activiteiten.	Beperkt, bijvoorbeeld aantal deelnemers met gezondere leefstijl.
Musis & Stadstheater Arnhem	Ja, bijvoorbeeld aantal bezoekers	Ja, bijvoorbeeld bieden van een podium.	Ja, bijvoorbeeld het aantal voorstellingen.	Niet
Regeling Burgerkracht	Nee, er wordt niet benoemd hoeveel inwoners bereikt moeten worden	Ja, bijvoorbeeld het organiseren van activiteiten met een toegevoegde waarde voor de wijk	Nee, er wordt niet verwezen naar het aantal uit te voeren activiteiten.	Deels, er wordt benoemd dat de activiteit een toegevoegde waarde moet hebben voor de wijk.
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	Ja, het aantal jongeren dat uitvalt op school	Ja, bijvoorbeeld activiteiten die bijdragen aan het minderen van het aantal schoolverlaters	Nee, er wordt niet verwezen naar het aantal uit te voeren activiteiten.	Ja, bijvoorbeeld aansluiten op het plan van aanpak voorkomen Voortijdig Schoolverlaten 2021 tot en met 2024.
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	Nee, er wordt niet benoemd hoeveel initiatieven behaald moeten worden.	Ja, bijvoorbeeld dat de aanvraag altijd een collectief belang dient te vertegenwoordigen van creatieven.	Ja, bijvoorbeeld het realiseren van nieuwe ateliers, expositieruimtes en/of werkruimtes voor creatieven door het subsidiëren van kosten voor planvorming en/of haalbaarheidsonderzoek van een creatief bedrijfsverzamelgebouw en het ondersteunen van initiatieven die concreet leiden tot meer m2 werkruimte voor de creatieve en culturele sector.	Nee, het is niet direct zichtbaar of de nieuwe werkruimtes bijdragen aan gemeentelijke doelen.

Vervolgens is nagegaan of de verantwoording ook plaatsvindt op het niveau van de gemaakte prestatieafspraken. De bevindingen zijn per type prestatieafpraak weergegeven. Daarbij is een kleurcodering gebruikt: als de kleur groen is, is sprake van verantwoording op bereik, throughput, output en outcome. Bij de kleur oranje is daar gedeeltelijk (wisselend wel en niet) sprake van. Bij de kleur rood is daar geen sprake van of in heel algemene termen.

Instelling / regeling	Verantwoording op bereik?	Verantwoording op throughput?	Verantwoording op output?	Verantwoording op outcome?
Rijnstad	Wisselend beeld, bij aantal onderdelen wel (aantal bereikt gezinnen Homestart, aantal aanmeldingen buurtbemiddeling) en andere onderdelen niet.	Ja, vooral benoemd wat de inzet is (bijvoorbeeld organiseren van activiteiten, bieden van jongerenwerk)	Wisselend beeld, bijvoorbeeld wel aantal geworven vrijwilligers, aantal trajecten financieel sterk, aantal dossiers vroegsignalering), maar op andere onderdelen alleen een kwalitatieve beschrijving in termen van throughput.	In algemene zin benoemd (bijvoorbeeld jongeren laten meedenken over politiek, verminderen van eenzaamheid)
Sportbedrijf	Ja, bijvoorbeeld aantal deelnemende scholen	Ja, bijvoorbeeld bieden van activiteiten.	Ja, bijvoorbeeld aantal deelnemers aan projecten en activiteiten.	Beperkt, bijvoorbeeld aantal deelnemers met gezondere leefstijl.
Musis & Stadstheater Arnhem	Ja, bijvoorbeeld aantal bezoekers	Ja, bijvoorbeeld bieden van een podium.	Ja, bijvoorbeeld het aantal voorstellingen.	Niet
Regeling Burgerkracht	Nee, geen verantwoording over aantallen inwoners bereikt.	Nee, geen opdracht over wat voor activiteit het moet zijn.	Ja, bijvoorbeeld over het aantal uitgevoerde activiteiten.	Nee, voornamelijk beschrijving uitgevoerde activiteiten. Geen koppeling naar gemeentelijke doelen.
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	Ja, bijvoorbeeld over aantallen scholieren.	Ja, bijvoorbeeld activiteiten die bijdragen aan verminderen schoolverlaters.	Ja, bijvoorbeeld over het aantal uitgevoerde activiteiten.	Beperkt, voornamelijk beschrijving uitgevoerde activiteiten. Wel zichtbaar dat dit bijdraagt aan verminderen schoolverlaters.
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	Beperkt, bijvoorbeeld het aantal culturele activiteiten dat uitgevoerd wordt.	Beperkt, bijvoorbeeld dat de initiatieven culturele activiteiten mogelijk moeten maken.	Ja, bijvoorbeeld over het aantal ondersteunde initiatieven en activiteiten dat plaatsvindt binnen het initiatief.	Nee, onduidelijk aan welke doelen de activiteit bijdraagt.

Rijnstad.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat de gemeentelijke beleidskaders die de gemeente gebruikt niet altijd duidelijk genoeg zijn om tot concretere prestaties en kritische prestatie indicatoren te komen. De gemeente heeft daarom in januari 2025 nieuw welzijnsbeleid vastgesteld. De gemeente benoemt wel doelen en effecten waaraan de subsidie moet bijdragen in de uitvraag. Deze zijn echter niet altijd vertaald in prestatieafspraken op bijvoorbeeld output en outcomeniveau. De verantwoording over de prestatieafspraken gaat voornamelijk over te realiseren inspanningen (vooral op throughputniveau) en op onderdelen over bereik en output.

Sportbedrijf.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat de gemeente in de afgelopen jaren steeds meer met specifieke opdrachten en speerpunten werkt richting het Sportbedrijf. Dat is wel samen met het Sportbedrijf ontwikkeld. De prestatieafspraken zijn per speerpunt vertaald in projecten met elk een doelstelling en veelal met een resultaat in termen van bereik, throughput en output en op sommige projecten ook projectspecifieke outcomes.

Musis & Stadstheater Arnhem.

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat de gemeente, zoals eerder al beschreven, niet werkt met een uitvraag of opdracht richting Musis & Stadstheater. De prestatieafspraken zijn op initiatief van de aanvrager opgesteld. De gemeente toetst deze. In het gemeentelijk cultuurbeleid zijn weinig effecten beschreven die de gemeente wil bereiken. Daarom is de ambitie om in het nieuwe beleid met KPI's en streefwaarden te gaan werken. Alleen dat is niet altijd makkelijk. De sturing op Musis & Stadstheater is daarom nu vooral op bereik en output, bijvoorbeeld het aantal bezoekers en het aantal voorstellingen. Dit is ook waar Musis & Stadstheater op verantwoordt.

Burgerkracht.

Uit interviews met ambtelijk medewerkers blijkt dat de evaluatiecriteria verder verbeterd kunnen worden. Dit kan door methoden te ontwikkelen die de maatschappelijke impact beter meten, bijvoorbeeld met behulp van de Leefbare Wijken Monitor.

Voortijdig Schoolverlaten.

Uit interviews met ambtelijk medewerkers blijkt dat duidelijke afspraken aan de voorkant van de regeling essentieel zijn voor een goed verloop. De verantwoording gebeurt jaarlijks (tenzij anders afgesproken), waarbij de criteria uit de beschikking moeten worden toegelicht, inclusief een financiële verantwoording. Er wordt gekeken naar het aantal voortijdig schoolverlaters in vergelijking met het voorgaande jaar. Partijen kunnen aangeven hoeveel leerlingen ze wilden bereiken en welke resultaten daadwerkelijk zijn behaald. De bijdrage van de verstrekte subsidies aan de gemeentelijke doelen wordt beoordeeld op basis van deze rapportages. Hoewel preventie lastig meetbaar is, kunnen concrete resultaten, zoals de terugkeer van thuiszitters naar school, wel worden vastgesteld.

Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen

Uit interviews met ambtelijk medewerkers blijkt dat persoonlijk contact essentieel is om de haalbaarheid van een aanvraag goed te beoordelen. Daarnaast wordt bij elke aanvraag gekeken of deze aansluit bij de gemeentelijke doelen, zodat subsidies bijdragen aan het bredere beleid.

2.4 Toetsing aan het normenkader

Voor de toetsing aan de norm is gewerkt met de volgende termen in volgorde van niet voldoen tot voldoen:

- Voldoet niet: dit betekent dat op geen enkele wijze (0%) wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet beperkt: dit betekent dat voor een klein deel ($\leq 50\%$) wordt voldaan aan de norm
- Voldoet merendeels: dit betekent dat voor een groter deel ($> 50\%$, $< 75\%$) wel dan niet wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet grotendeels: dit betekent dat voor een zeer groot gedeelte ($> 75\%$) wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet: dit betekent dat volledig (100%) wordt voldaan aan de norm.

Normen	Toetsing
Het subsidieproces van aanvraag, beoordelen, beschikken en vaststellen kent een duidelijke koppeling met de gemeentelijke beleidsdoelen in alle stappen.	Voldoet grotendeels. In de onderzochte begrotingssubsidies en twee van de drie regelingen is sprake van een duidelijke koppeling tussen beleidsdoelen en alle stappen van het subsidieproces. Bij de regeling Burgerkracht is die koppeling lastig te leggen en dat is een bewuste keuze.
De aanvraag voor subsidieverlening geeft inzicht in de activiteiten die zullen worden uitgevoerd. De aanvrager onderbouwt op welke manier de activiteiten bijdragen aan de doelen van de gemeente.	Voldoet merendeels. De aanvragen voor begrotingssubsidies bieden inzicht in de activiteiten die uitgevoerd zullen worden. Echter de aard van de prestatieafspraken (veel op throughput) bij een van de onderzochte begrotingssubsidies biedt weinig aanknopingspunten hoe deze bijdragen aan de doelen van de gemeente. Bij regelingen is sprake van een wisselend beeld: bij kleine aanvragen (lager dan 10.000 euro) is de gevraagde bewijslast minder. Dit geldt vooral voor de regelingen Burgerkracht en Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen.
De gemeente hanteert beleidsinhoudelijke toetsingscriteria bij aanvragen om het doelbereik te vergroten	Voldoet merendeels. De gemeente hanteert bij alle onderzochte begrotingssubsidies en regelingen een beleidsinhoudelijke toets. Bij de regelingen is deze verder uitgewerkt in specifieke toetsingscriteria. Bij begrotingssubsidies geldt dat de uitvraag (mits die gedaan is) door de gemeente ook als belangrijk toetsingskader
De gemeente maakt prestatieafspraken en legt deze vast in de toekenning van aanvragen.	Voldoet. Met alle subsidieaanvragers maakt de gemeente afspraken over de te leveren prestaties.
De gemeente stelt eisen aan de verantwoording waarmee zicht is op de geleverde inspanningen van de subsidieontvanger.	Voldoet grotendeels. De gemeente stelt in een aantal gevallen geen eisen aan de verantwoording omdat het aangevraagde subsidiebedrag daarvoor te laag is. In alle andere gevallen stelt de gemeente in de toekenning van een subsidie vast op welke wijze verantwoord moet worden. In de onderzochte subsidies wordt conform deze afspraken verantwoord.

Normen	Toetsing
De verantwoording is op de niveaus van bereik, throughput, output en outcome/effect.	Voldoet merendeels. De meeste prestatieafspraken gaan over throughput gevolg door output en bereik. De verantwoording is daardoor ook vooral op deze niveaus en niet of zeer beperkt op outcomes en effecten.

3 Bevindingen 'beste uitvoerder'

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvragen centraal:

3. Op welke wijze onderzoekt de gemeente bij het verlenen van begrotingssubsidies of de gesubsidieerde ook daadwerkelijk de beste uitvoerder van de beoogde activiteiten is?
4. Zijn daar criteria voor gesteld en op welke wijze worden deze bewaakt en getoetst?
5. Op welke wijze wordt bewaakt op welke gronden subsidieaanvragen worden geweigerd?

Deze vragen zijn in navolgende paragrafen beantwoord. Steeds is gestart met het antwoord op de vraag, daarna volgt de onderbouwing. De snelle lezer kan volstaan met de beantwoording van de vragen in de grijze boxen. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing van de bevindingen aan het normenkader.

3.2 Onderzoek naar kwaliteit van uitvoerders

Onderzoeksvraag

3. Op welke wijze onderzoekt de gemeente bij het verlenen van begrotingssubsidies of de gesubsidieerde ook daadwerkelijk de beste uitvoerder van de beoogde activiteiten is?

Antwoord:

- Bij de onderzochte begrotingssubsidies is sprake van een langjarige subsidierelatie. In de subsidierelatie stuurt de gemeente op de kwaliteit van de uitvoering van de activiteiten. Dat doet de gemeente vooraf (toetsing of activiteiten over voldoende kwaliteit beschikken en in twee van de drie onderzochte subsidierelaties door het opstellen van een uitvraag) en achteraf (toetsing of de afgesproken prestaties tegen de afgesproken kwaliteit zijn geleverd). Dit krijgt vorm in een uitvraag vooraf en een beleidsinhoudelijke toets bij de toekenning en bij de vaststelling van de subsidie. Daarnaast toetst de gemeente op financiële gegevens van de subsidieontvangende organisaties. Dit krijgt vorm in een financiële toets bij de toekenning en bij de vaststelling van de subsidie. Het is voorgekomen dat delen van de activiteiten van één van de onderzochte begrotingssubsidies zijn belegd bij andere uitvoerende organisaties omdat daar een betere kwaliteit van werd verwacht.
- Bij de regeling Voortijdig Schoolverlaten geldt dat naast een inhoudelijke en bij grotere subsidiebedragen een financiële toets ook eisen worden gesteld aan uitvoerders. Bijvoorbeeld het zijn van een onderwijsinstelling of een verplichte samenwerking daarmee of het zijn van een maker met een professionele beroepspraktijk. Ook geldt bij deze regeling dat verschillende aanvragers tegen elkaar op kwaliteit van de aangevraagde activiteiten worden gewogen. Bij de regelingen Burgerkracht en Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen is weinig sprake van inhoudelijk eisen aan uitvoerders.

ONDERBOUWING

Bij de onderzochte begrotingssubsidies van Rijnstad, Sportbedrijf en Muis & Stadstheater Arnhem geldt dat sprake is van een langjarige subsidierelatie. Bij het Sportbedrijf is de gemeente Arnhem daarnaast de enig aandeelhouder. Uit de interviews blijkt dat de gemeente Arnhem bij deze grote instellingen stuurt op de kwaliteit van de uitvoering. Bij zowel Rijnstad als het Sportbedrijf stuurt de gemeente in de uitvraag op verbetering van de kwaliteit van de uitvoering. Bijvoorbeeld heeft de gemeente in de uitvraag richting Rijnstad gestuurd op een verbeterplan voor de uitvoering van het jongerenwerk en bij het Sportbedrijf op een betere benutting van accommodaties zo blijkt uit de analyse van de uitvragen van de gemeente. Uit de interviews blijkt dat er geen aanleiding is geweest om te komen tot een keuze voor andere uitvoerders van de activiteiten van de onderzochte drie instellingen.

De ASV en de afzonderlijke regelingen zijn geanalyseerd op kwaliteitseisen die aan uitvoerders van activiteiten worden gesteld. In onderstaand overzicht zijn de bevindingen weergegeven.

ASV / Regelingen	Kwaliteitseisen aan uitvoerders / aanvragers
ASV	▪ Als niet is aangetoond dat de te subsidiëren activiteiten over voldoende kwaliteit beschikken (artikel 10, lid 3c), dan is dat een weigeringsgrond voor toekenning. Dit is niet zozeer een eis aan de uitvoerder of aanvrager, maar aan de activiteit die deze met subsidiegelden wil uitvoeren.
Regeling Burgerkracht	▪ Geen specifieke eisen aan kwaliteit van uitvoerders anders dan inhoudelijke criteria waaraan activiteiten moeten voldoen (artikel 5): ▪ Activiteit moet plaatsvinden in een of meerdere Arnhemse wijken ▪ Er is behoefte aan de activiteit bij de doelgroep waar de activiteit voor bedoeld is ▪ De doelgroep levert een bijdrage aan de realisering van de activiteit in de vorm van tijd en/of geld ▪ De aanvraag is bedoeld voor activiteiten met toegevoegde waarde voor de wijk ▪ In de aanvraag wordt aangegeven hoe wordt toegewerkt naar borging van de activiteit zonder gemeentelijke subsidie
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	▪ De uitvoerder moet een onderwijsinstelling zijn of daarmee aantoonbaar samenwerken. De begroting moet sluitend zijn. Verder zijn inhoudelijke eisen gesteld in de regeling waarop de aanvraag wordt beoordeeld (artikel 2): ▪ Aansluiting op het plan van aanpak Voortijdig Schoolverlaten van de gemeente ▪ Aansluiting van activiteiten en werkwijzen bij de doelstellingen van de aanvraag ▪ Aansluiting activiteiten en werkwijzen bij de zorgstructuur van de school en de kwaliteit en samenhang van de samenwerking met ouders en betrokken partners binnen en buiten de school ▪ De verhouding van het aangevraagde bedrag tot de te bereiken resultaten ▪ Wijze waarop resultaten gemonitord worden.
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	▪ Geen specifieke eisen aan kwaliteit van uitvoerders anders dan inhoudelijke criteria waaraan initiatieven moeten voldoen (artikel 5): ▪ Bijvoorbeeld dat een aanvraag altijd een collectief belang van creatieve dient te vertegenwoordigen. ▪ Het gaat hier om nieuwe werkruimte voor creatieven, ruimte voor bijvoorbeeld horeca wordt niet meegerekend binnen de m2 ruimte voor creatieven. ▪ Er wordt onderscheid gemaakt in categorie A voor initiatieven die startend zijn en categorie B voor initiatieven die al een locatie hebben, eigenaar van de

	locatie zijn of afspraken met de eigenaar gemaakt hebben.
--	---

Uit de interviews met de ambtelijke organisatie blijkt dat voor de begrotingssubsidies de gemeente waarde hecht aan langdurige samenwerkingsrelaties. Zowel het Sportbedrijf als Musis & Stadstheater zijn een basisvoorziening en er zijn weinig andere organisaties in de stad actief die soortgelijke activiteiten uitvoeren. Bovendien zijn de activiteiten van deze organisaties locatiegebonden. Voor Rijnstad geldt dat de gemeente in de afgelopen jaren een aantal activiteiten die door Rijnstad werden uitgevoerd in bepaalde wijken zijn overgenomen door andere partijen. Dit omdat de verwachting bij de gemeente was dat deze partijen deze activiteiten beter zouden uitvoeren in die wijken. Het genoemde voorbeeld daarbij zijn onderdelen van het jongerenwerk. Voor de regelingen geldt bij Voortijdig Schoolverlaten dat de gemeente heeft gekozen voor een kwaliteitseis dat een aanvrager een onderwijsinstelling is of daarmee samenwerkt. Hiervoor is gekozen omdat de verwachting is dat er dan aanvragen worden gedaan door organisaties met voldoende kennis en kwaliteit in huis. Bovendien kent de gemeente veel van de onderwijsinstellingen.

In de simulatielabs is dit beeld bevestigd. De gemeente hanteert een risico inschatting op basis van omvang van het aangevraagde subsidiebedrag. Als het een klein bedrag is (onder de 10.000 euro) zijn de eisen en voorwaarden minder streng dan als het gaat om grotere bedragen. Daarin is ook het juridisch kader van de gemeente leidend. Bij onbekende aanvragers geldt daarbij dat altijd een check plaatsvindt, bijvoorbeeld bij de Kamer van Koophandel of jaarverslagen van de aanvragerende organisatie. Ook is er ervaringskennis binnen de gemeentelijke organisatie of bijvoorbeeld het Sportbedrijf. Zo moet een nieuwe sportvereniging ongeveer 30% van de kosten van een veld of zaalruimte zelf kunnen bekostigen. Bij de opstart van een vereniging zal dat waarschijnlijk een ingroei-model vragen. Bij de aanvraag kijkt de gemeente dan naar de begroting en welke eigen inkomsten verwacht worden. Bij bekende aanvragers leunt de gemeente op de kennis over en ervaringen met deze aanvragers. Als het bekende en vertrouwde partijen zijn, dan is er eerder vertrouwen in de kwaliteit van de aanvrager.

3.3 Afwegingskader van uitvoerders

Onderzoeksvraag

4. Zijn daar criteria voor gesteld en op welke wijze worden deze bewaakt en getoetst?

Antwoord:

- De gemeente beschikt naast formele, financiële en inhoudelijke afwijzingsgronden geregeld in de ASV en subsidieregelingen niet over specifiek afwegingskader op basis waarvan tot een beoordeling van de kwaliteit van een uitvoerder wordt gekomen. De toetsing op de kwaliteit in de onderzochte begrotingssubsidies en subsidieregelingen vindt hoofdzakelijk plaats op het niveau van de beoordeling van de aangevraagde activiteiten en de financiële kengetallen van een organisatie. Hiervoor hanteert de gemeente een beleidsinhoudelijke en financiële toets als instrumenten. De gemeente hanteert geen expliciet vastgelegde criteria die toezien op governance en/of kwaliteitskeurmerken.

ONDERBOUWING

Om deze vraag te beantwoorden is in meerdere bronnen (documenten en interviews) nagegaan of en zo ja welke criteria worden gesteld.

In het subsidiebeleid (2013) is de volgende passage opgenomen over governance: 'In het kader van het transparant en controleerbaar maken van de besteding van gemeenschapsgelden is in 2010 een motie aangenomen waarin het college wordt gevraagd een voorstel te doen om te komen tot een

algemene voorwaarde in de vorm van een governance code. In een governance code gaat het in hoofdlijnen om:

- verdeling van bevoegdheden enerzijds en controle op het gebruik van die bevoegdheden anderzijds,
- kwaliteit van bestuurder en van toezichthouders
- inbreng en verantwoording aan belanghebbenden
- transparantie van het functioneren en presteren

De vorm van een governance code wordt in sterke mate beïnvloed door de omvang van een organisatie, de complexiteit van een organisatie en de complexiteit van de omgeving. Het voornemen is om een governance code als verplichting op te leggen aan de grotere organisaties, met name de organisaties waar sprake is van hoog risico.' Noch de uitwerking van het subsidiebeleid noch uit het juridisch instrumentarium noch uit de analyse van de subsidieaanvragen noch uit de interviews met de ambtelijke organisatie blijkt dat aan dit voornemen in de praktijk vorm is gegeven.

In de financiële toets voor de aanvraag is een aantal toetsingsaspecten benoemd die een relatie hebben met de geschiktheid van een uitvoerder. Het gaat om de volgende toetsingsaspecten:

- Als het om een nieuwe organisatie gaat, zijn dan - ingevolge art. 7 lid 3 van de ASV Arnhem 2016 - de volgende stukken (mede) ingediend?
 - Oprichtingsakte of statuten
 - Banknummer en tenaamstelling vermeld?
 - Een kopie van het jaarverslag, de jaarrekening of de balans van het voorgaande jaar (indien aanwezig)
 - Een kopie van de inschrijving KvK
 - Een verklaring dat de aanvrager geen bezoldiging - als bedoeld in de ASV Arnhem 2016 art. 10 lid 2 onderdeel a - met een functionaris overeenkomt of is overeengekomen (op verzoek en bij aanleiding)
- Wat is, aan de hand van de actuele "Risico-beoordelingslijst", te melden over de meerjaren ontwikkeling en de stand per ultimo [JAAR] van:
 - A het eigen- en het bestemde vermogen?
 - B het werkkapitaal?
 - C de solvabiliteit?
 - Betrek deze feiten bij de beoordeling van de voorliggende subsidie aanvraag.

Daarnaast hanteert de gemeente inhoudelijke toetsingscriteria voor de aangevraagde te subsidiëren activiteiten. Deze zijn in het vorige hoofdstuk beschreven. Specifieke criteria die zich richten op de kwaliteit van de bedrijfsvoering zoals het beschikken over keurmerken of certificeringen voor het verkrijgen van subsidie (met name gericht op de grotere subsidieaanvragen) zijn niet naar voren gekomen in het onderzoek.

3.4 Bewaking afwijzingsgronden subsidies

Onderzoeksvraag

5. Op welke wijze wordt bewaakt op welke gronden subsidieaanvragen worden geweigerd?

Antwoord:

- De gemeente neemt in de beleidsinhoudelijke toets, die bij elke van de onderzochte subsidierelaties is aangetroffen, expliciet een toetsing op afwijzingsgronden op. Afwijzingsgronden kunnen gelegen zijn in inhoudelijke redenen (activiteit draagt niet of onvoldoende bij aan doelen), procedurele redenen (aanvraag niet compleet of niet door juiste rechtspersoon) en financiële redenen (bijvoorbeeld bereiken subsidieplafond of ondeugdelijke begroting).

- Sprake is altijd van toepassing van het vierogenprincipe. De beleidsinhoudelijke toets wordt gedaan door de beleidsmatig betrokken ambtenaar en de financiële toets door de medewerker van subsidiebeheer. Bij begrotingssubsidies kan ook de verantwoordelijk businesscontroller de aanvragen toetsen. Bij afwijzingen kan intern juridisch advies worden ingewonnen.

ONDERBOUWING

Onderzocht is op welke gronden subsidieaanvragen geweigerd kunnen worden. De weigeringsgronden zijn voor de ASV en de drie onderzochte regelingen weergegeven in onderstaand overzicht.

ASV / Regelingen	Weigeringsgronden
ASV	▪ Weigeringsgronden om inhoudelijke redenen (activiteit draagt niet bij aan doelen) zijn: ○ Als de te subsidiëren activiteiten niet of niet in overwegende mate gericht zijn op de gemeente of haar ingezetenen of als onvoldoende ten goede komen aan de gemeente of haar ingezetenen (artikel 10, lid 3a) ○ Als niet is aangetoond dat de te subsidiëren activiteiten over voldoende kwaliteit beschikken (artikel 10, lid 3c) ○ In de bij de betrokken subsidieregeling bepaalde gevallen (artikel 10, lid 3g) ○ Als promotie en/of verkoop van bontproducten onderdeel is van de activiteit waarvoor subsidie wordt gevraagd. (artikel 10, lid 3h) ▪ Weigeringsgronden om procedurele redenen (aanvraag niet compleet, niet door een rechtspersoon) zijn: ○ Als de aanvraagtermijn is verstreken (artikel 8, lid 1 t/m 3) ○ Als de Europese Commissie heeft vastgesteld dat subsidie onverenigbaar is met de interne markt (artikel 10 lid 1a) ○ Als aan een functionaris een bezoldiging wordt toegekend die hoger is dan die van de burgemeester van Arnhem (artikel 10, lid 2a) ○ Als de aanvraag niet voldoet aan regels die bij wetten en regelgeving zijn gesteld om voor subsidie in aanmerking te komen (artikel 10 lid 3d) ○ Als de subsidieverstrekking in strijd zou zijn met een wettelijk voorschrift (artikel 10, lid 3e) ▪ Weigeringsgronden om financiële redenen zijn: ○ Als het subsidieplafond is bereikt (artikel 6 lid 1) ○ Als voor een subsidie die ten laste van de begroting is vastgesteld of goedgekeurd uiteindelijk geen voldoende middelen op de gemeentelijke begroting beschikbaar zullen zijn. ○ Als niet is aangetoond dat de subsidie noodzakelijk is voor het verrichten van de activiteiten waarvoor deze wordt gevraagd. (artikel 10, lid 3b)

Regeling Burgerkracht	▪ Weigeringsgronden om inhoudelijke redenen (activiteit draagt niet bij aan doelen) zijn: ○ Als sprake is van in de ASV genoemde weigeringsgronden en als sprake is van strijdigheid met één van de overige bepalingen in de regeling (artikel 8) ▪ Weigeringsgronden om procedurele redenen (aanvraag niet compleet, niet door een rechtspersoon) zijn: ○ Een activiteit die heeft plaatsgevonden voordat de subsidieaanvraag is beoordeeld, komt niet voor subsidiëring in aanmerking (artikel 2, lid 2) ▪ Weigeringsgronden om financiële redenen zijn: ○ Als het subsidieplafond is bereikt op volgorde van binnenkomen (artikel 4, lid 1) ○ Als de ingediende begroting een onvoldoende betrouwbare financiële basis heeft (artikel 8)
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	▪ Weigeringsgronden om inhoudelijke redenen (activiteit draagt niet bij aan doelen) zijn: ○ Een onvoldoende beoordeling na een proefperiode van één jaar op grond van criteria in artikel 5 kan leiden tot wijziging of intrekking van de subsidieverstreking (artikel 2 lid 4) ○ Onvoldoende aansluiting bij het lokaal plan ▪ Weigeringsgronden om procedurele redenen (aanvraag niet compleet, niet door een rechtspersoon) zijn: ○ Indienen aanvraag voor 1 oktober en alleen tot 1 juni als het subsidieplafond niet is bereikt (artikel 4 lid 2) ○ Het niet zijn van een onderwijsinstelling of het niet samenwerken met een onderwijsinstelling (artikel 4 lid 3) ▪ Weigeringsgronden om financiële redenen zijn: ○ Als het subsidieplafond is bereikt op volgorde van binnenkomen (artikel 4 lid 2) ○ Als de ingediende begroting een onvoldoende betrouwbare financiële basis heeft (artikel 8)
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	▪ Weigeringsgronden om inhoudelijke redenen (activiteit draagt niet bij aan doelen) zijn: ○ Er gegronde reden bestaat aan te nemen dat de activiteiten van de aanvrager niet in voldoende mate in het algemeen gemeentelijk belang zijn (artikel 8a) ○ De gelden niet of in onvoldoende mate besteed zullen worden voor het doel waarvoor de subsidie beschikbaar wordt gesteld (artikel 8d) ○ De aanvrager doelstellingen beoogt of activiteiten zal ontplooiën die in strijd zijn met de wet, het algemeen belang of de openbare orde (artikel 8e) ○ De activiteiten een politiek, godsdienstig of levensbeschouwelijk karakter hebben (artikel 8f)

	▪ Weigeringsgronden om procedurele redenen (aanvraag niet compleet, niet door een rechtspersoon) zijn: ○ De aanvrager niet op een behoorlijke wijze rekening en verantwoording aflegt omtrent de verrichte activiteiten en de daaraan verbonden uitgaven en inkomsten, voor zover deze voor de vaststelling van de subsidie van belang zijn (artikel 8g) ○ De aanvraag niet aan het bepaalde in deze regeling voldoet (artikel 8h) ▪ Weigeringsgronden om financiële redenen zijn: ○ De aanvrager ook zonder subsidie over voldoende gelden, hetzij uit eigen middelen, hetzij uit middelen van derden, kan beschikken om de kosten van de activiteiten te dekken (artikel 8b) ○ De activiteiten zoals blijkt uit de ingediende begroting een onvoldoende betrouwbare financiële basis hebben (artikel 8c)
--	---

Vervolgens is nagegaan op welke wijze de toepassing van deze weigeringsgronden in de praktijk vorm krijgt. In onderstaand overzicht is per onderzochte instelling en regeling weergegeven welke interne checks en controles er zijn of op juiste gronden een aanvraag wordt geweigerd.

ASV / Regelingen	Interne checks en controles op weigeringsgronden	Opname afwijzing in subsidieregister?
ASV	Toepassing weigeringsgronden ▪ In de beleidstoets voor begrotingssubsidies onder het beoordelingspunt 7 (afwijzing) aangegeven dat gemotiveerd kan worden afgewezen op grond van artikel 6 en 10 van de ASV en overige formele afwijzingsgronden (o.a. die opgenomen zijn in regelingen). In de financiële toets is apart opgenomen (beoordelingspunt 6.11) of sprake is van bezoldiging die onder de burgemeestersnorm ligt. Toepassing vierogenprincipe: ▪ Ja, bij financiële toets zowel bestuursadviseur als subsidiemedewerker die toets uitvoeren. Bij begrotingssubsidies toetst ook de businesscontroller de aanvraag en vaststelling. Alleen	Ja

	teamleiders zijn bevoegd tot ondertekening van een subsidietoekenning (beschikking) en vaststelling.	
Regeling Burgerkracht	Toepassing weigeringsgronden: - De gemeente hanteert een toetsingsformulier voor de regeling Burgerkracht waarin expliciet is opgenomen op grond waarvan een afwijzing kan plaatsvinden, namelijk het niet voldoen aan de eisen voor toekenning geformuleerd in artikel 5: Artikel 5: Eisen Om voor subsidieverstreking in aanmerking te komen moet tenminste aan de volgende eisen worden voldaan: a. De activiteit moet plaatsvinden in een of meerdere Arnhemse wijken; b. Er is behoefte aan de activiteit bij de doelgroep waar de activiteit voor bedoeld is; c. De doelgroep levert een bijdrage aan de realisering van de activiteit in de vorm van tijd en/of geld; d. De aanvraag is bedoeld voor activiteiten met toegevoegde waarde voor de wijk. e. In de aanvraag wordt aangegeven hoe toegewerkt wordt naar borging van de activiteit zonder gemeentelijke subsidie Toepassing vierogenprincipe: - ja, beoordeling vindt plaats door subsidiemedewerker en team Leefomgeving en de Adviescommissie.	Ja
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	Toepassing weigeringsgronden - De gemeente hanteert een toetsingsformulier per aanvraag én een overzicht van alle aanvragen waarin de uitkomsten van de toetsing in één overzicht zijn samengebracht. De aanvragen worden getoetst aan 7 criteria opgenomen in de regeling waaraan (grotendeels) voldaan moet worden. De scores op deze criteria gaan in kleurcoderingen en/of plusjes en minnetjes. Toepassing vierogenprincipe: - ja, per aanvraag vindt een beoordeling plaats vanuit	Ja

	subsidiebeheer, de beleidsmedewerkers verantwoordelijk voor leerplicht, jongeren 12+ en Regionaal Bureau Leerplicht Midden-Gelre	
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	Toepassing weigeringsgronden ▪ artikel 4:25 en artikel 4:35 van de Algemene Wet Bestuursrecht (subsidieplafond) ▪ artikel 8 zoals opgenomen in de regeling Toepassing vierogenprincipe: ▪ Ja, er is de mogelijkheid om intern advies te vragen bij het initiatievenberaad per aanvraag. Dit beraad geeft advies over de wenselijkheid van het creatief bedrijfsverzamelgebouw op de geplande locatie.	Ja

Uit de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers blijkt dat altijd sprake is van toepassing van het vierogenprincipe. Elke aanvraag van groot tot klein kent een toets door de medewerker subsidiebeheer (procedurele en financiële afwijzingsgronden) en een toets door één of meerdere inhoudelijk medewerkers (inhoudelijke afwijzingsgronden). Bij de begrotingssubsidies voor Rijnstad, Sportbedrijf en Musis & Stadstheater is geen sprake van afwijzing van de aanvraag voor de basissubsidie. Wel kan op verzoek van de gemeente de aanvraag aangepast worden of een voorlopige toekenning worden afgegeven. Bij afwijzingen wordt altijd eerst intern juridisch advies ingewonnen. Bij Rijnstad geldt dat voor de uitvoering van wettelijke taken (bijvoorbeeld vroegsignalering van schulden) om deze reden gekozen moet worden voor een aanbesteding of een inkoopopdracht. Een andere optie is dat de wettelijke taken door de gemeente zelf uitgevoerd worden. Dan is het echter geen subsidieverstrekking meer.

Bij de regeling Burgerkracht is aangegeven dat het afwijzen op inhoudelijke gronden lastig kan zijn. Dit komt door het ontbreken van strikte kaders (dat is een bewuste keuze geweest) en heldere definities. Wat precies onder zelfredzaamheid of sociale cohesie valt is niet eenduidig beschreven. Ondanks dat in de praktijk aanvragen worden afgewezen, is het soms lastig om afwijzingen op inhoudelijke gronden af te wijzen. De gemeente probeert dit te ondervangen door het inzetten van een adviescommissie die de bewoners bij hun aanvraag op weg helpt met de bij hen aanwezige kennis en netwerken of verwijst bewoners naar personen die hen kunnen ondersteunen. Uit de interviews blijkt dat het belangrijker is dat een aanvraag bijdraagt aan de buurt, dan dat streng en strikt getoetst wordt aan kwaliteitseisen of inhoudelijke doelen.

Voor de regeling Voortijdig Schoolverlaten geldt dat in de interviews met de betrokken ambtelijk medewerkers is aangegeven dat het afwijzen van aanvragen niet als bijzonder lastig wordt ervaren. Er zijn relatief weinig aanvragers en de meeste afwijzingen zijn goed te onderbouwen op grond van de beoordelingscriteria in de regeling. Afwijzingen vinden in de praktijk plaats om inhoudelijke redenen en niet om redenen van het bereiken van het subsidieplafond.

Uit de interviews met de ambtelijk betrokken bij de regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen blijkt dat de beoordelingscriteria in de regeling helder genoeg zijn om te kunnen toekennen en afwijzen. De gemeente heeft vaak eerst contact met een aanvrager voordat deze de aanvraag indient. Dat is ook bevestigd in de gesprekken met aanvragers binnen deze regeling. Dan wijst de

gemeente op de spelregels en beoordelingscriteria. Daarmee voorkomt de gemeente dat er aanvragen worden ingediend die niet kansrijk zijn.

Uit Simulatielabs (zie bijlage voor de aanvragen) blijkt dat altijd eerst bepaald wordt of een subsidieaanvraag van een 'nieuwe' aanvrager past in een subsidieregeling. Voor begrotingssubsidies geldt dat de aanvrager behoort tot een basisvoorziening of een meerjarenavoorziening. Deze zijn al bekend bij de gemeente en weten via de contactpersonen bij de gemeente na te gaan of er subsidiemogelijkheden zijn. Bij de in de Simulatielabs besproken aanvragen (oprichting nieuwe voetbalvereniging en aanpak Voortijdig Schoolverlaten in combinatie met talentontwikkeling en versterking ouderschap) gaat de gemeente na of deze passen in een subsidieregeling. Als dat het geval is, dan beoordeelt de gemeente de aanvraag volgens de criteria van deze regeling. Als dat niet zo is, dan kan gekeken worden naar andere subsidie- en/of financieringsmogelijkheden.

Simulatielab casus Voortijdig Schoolverlaten.

De aanvraag voor de aanpak Voortijdig Schoolverlaten in combinatie met talentontwikkeling en versterking ouderschap zou beoordeeld worden op basis van de regeling Voortijdig Schoolverlaten. Dan formeert de gemeente een groep van beoordelaars (beleidsinhoudelijk, subsidiebeheer en teams Leefomgeving) om te beoordelen of de aanvraag kansrijk is. Er vindt altijd een kennismakingsgesprek plaats met de aanvrager(s). Mocht dat niet (geheel) het geval zijn, dan is het de vraag of de aanvraag wel aan andere gemeentelijke doelen bijdraagt die niet specifiek zijn bedoeld met de regeling en ook als kansrijk en effectief worden gezien. Mocht dat het geval zijn en er zijn regelingen en middelen beschikbaar, dan kan de gemeente zelf op zoek gaan naar andere middelen. Hetzij in de vorm van een incidentele subsidie hetzij vanuit een andere regeling. Subsidiering vanuit twee regelingen is echter alleen mogelijk als er twee aparte aanvragen worden ingediend. Dat is voor de aanvrager niet heel prettig en heeft ook niet de voorkeur. Wel kan het in uitzonderingsgevallen voorkomen dat een aanvraag deels vanuit subsidie en deels vanuit bijvoorbeeld SPUK, GALA, IZA middelen wordt gefinancierd. Dat vraagt wel dat de gemeente ervan overtuigd is dat de aanvraag bijdraagt aan de doelen van de gemeente. Hierover vindt altijd eerst overleg over plaats met betrokken beleidsverantwoordelijken en de juridisch adviseur. De gemeente toetst de aanvraag ook op de financiële onderbouwing. De voorgelegde aanvraag roept bijvoorbeeld vragen op over bijvoorbeeld de kosten van bepaalde activiteiten. In dit geval zou de gemeente vragen om een verder uitgewerkte begroting om de verhouding tussen kosten en inzet beter te kunnen bepalen.

Of de aanvrager beschikt over voldoende kwaliteit wordt mede bepaald door de vraag of de gemeente de aanvrager al kent. In dit geval is onduidelijk wie van de meerdere betrokken organisaties de penvoerder en trekker is. Als dat één van de onderwijsinstellingen is en de gemeente heeft daar goede ervaringen mee, dan zal de gemeente dat meewegen in het oordeel of deze aanvrager over de kwaliteiten beschikt om de gevraagde activiteiten uit te voeren. Als de aanvrager onbekend is, dan vindt een check plaats bij bijvoorbeeld de Kamer van Koophandel en worden waar nodig financiële gegevens opgevraagd.

Simulatielab casus oprichten voetbalvereniging.

De aanvraag voor subsidie voor de oprichting van een voetbalvereniging past, zo blijkt uit het Simulatielab, niet binnen een subsidiekader. Het organiseren van een onderdeel van de aanvraag (organiseren van een toernooi) zou mogelijk wel passen binnen de subsidieregeling Sport. Dat is bij deze aanvraag de eerste check: valt het binnen de subsidieregeling Sport? De gemeente heeft geen directe subsidierelaties met verenigingen voor het oprichten of in standhouden van verenigingen. Verenigingen worden 'indirect' gesubsidieerd doordat de gemeente het Sportbedrijf subsidieert waardoor het Sportbedrijf accommodaties tegen betaalbare prijzen kan verhuren aan verenigingen. Daarnaast biedt het Sportbedrijf verenigingsondersteuning aan. In dit geval gaat de gemeente samen met het Sportbedrijf in gesprek met deze aanvrager. Er moeten bijvoorbeeld wel velden en accommodaties beschikbaar zijn. Ook kan, in navolging van een recente ervaring met een andere

vereniging, gekozen worden voor een ingroeimodel in de kosten van de huur van accommodatie. Het Sportbedrijf kan dan mandaat krijgen om maatwerk in de huurprijs toe te passen. Een andere mogelijkheid is dat incidenteel een subsidie wordt toegekend. Dat gebeurt dan op grond van een toetsing van de aanvraag aan het bijdragen aan gemeentelijke doelen. Bij deze aanvraag zijn daar mogelijkheden voor. Als dat niet binnen bestaande middelen past, dan levert de bestuursadviseur een onderbouwing aan bij de ambtelijk budgethouder en die bespreekt dat in het ambtelijk-bestuurlijk overleg.

De gemeente toetst ook de begroting die is ingediend. In dit geval roept een aantal onderdelen van de begroting vragen op, daar zou de aanvrager een uitwerking of onderbouwing bij moeten aanleveren.

Of de aanvrager beschikt over voldoende kwaliteit wordt mede bepaald door de vraag of de gemeente de aanvrager al kent. Bij de aanvrager is dat niet het geval en zal de gemeente samen met het Sportbedrijf een kennismakingsgesprek met de aanvrager organiseren. Op basis hiervan toetst de gemeente wat de kwaliteit van de aanvrager is. De gemeente vormt dan mede op basis van het advies van het Sportbedrijf een oordeel over de kwaliteit van de aanvrager.

3.5 Toetsing aan het normenkader

Voor de toetsing aan de norm is gewerkt met de volgende termen in volgorde van niet voldoen tot voldoen:

- Voldoet niet: dit betekent dat op geen enkele wijze (0%) wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet beperkt: dit betekent dat voor een klein deel ($\leq 50\%$) wordt voldaan aan de norm
- Voldoet merendeels: dit betekent dat voor een groter deel ($> 50\%$, $< 75\%$) wel dan niet wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet grotendeels: dit betekent dat voor een zeer groot gedeelte ($> 75\%$) wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet: dit betekent dat volledig (100%) wordt voldaan aan de norm.

Normen	Bevindingen
De gemeente heeft een inhoudelijk en financieel afwegingskader voor het beoordelen van de kwaliteit van een uitvoerder.	Voldoet merendeels. De gemeente toetst inhoudelijk of de aangevraagde activiteiten naar verwachting goed zijn georganiseerd en zullen bijdragen aan de gemeentelijke doelen. Daarbij hanteert de gemeente voor de regeling Voortijdig Schoolverlaten 'kwaliteitseisen' aan uitvoerders: de uitvoerder dient een onderwijsinstelling te zijn of daarmee samen te werken. De gemeente hanteert bij grote aanvragen een financiële risicolijst. Deze beoordeling vindt plaats door een businesscontroller. Daarbij wordt de aanvrager getoetst op financiële kengetallen. Bij kleinere aanvragen vindt altijd een toetsing plaats op de ingediende begroting. De beoordelingscriteria die de gemeente hanteert zien vooral toe op een inhoudelijke en financiële beoordeling van de aangevraagde activiteiten en minder expliciet op een keuze wie de

Normen	Bevindingen
	beste uitvoerder van de activiteiten zou kunnen zijn.
De toetsingscriteria in het afwegingskader en de subsidieregelingen / ASV zijn specifiek, concreet en toetsbaar.	Voldoet merendeels. De toetsingscriteria zijn overwegend concreet, specifiek en meetbaar in de praktijk. Alleen voor de regeling Burgerkracht ervaren ambtelijk betrokkenen dat in de praktijk het lastig is om aanvragen te kunnen afwijzen.
De toetsingscriteria worden bewaakt en getoetst (vier ogen principe)	Voldoet. Bij alle subsidieaanvragen van klein tot groot is sprake van toepassing van het vierogenprincipe en de schriftelijke vastlegging daarvan via formulieren voor de beleidsinhoudelijke en financiële toets.
Sprake is van een onderbouwing van de afwijzing van subsidieaanvragen op grond van het afwegingskader, ASV en subsidieregeling.	Voldoet. In de beleidsinhoudelijke toetsing is altijd opgenomen op welke grond een subsidieaanvraag wordt afgewezen. Daarbij zijn de criteria en verwijzingen naar ASV en subsidieregelingen opgenomen. In de praktijk blijkt dat het bij de regeling Burgerkracht niet altijd makkelijk is om een aanvraag af te wijzen doordat bewust is gekozen voor weinig scherp afgebakende toetsingscriteria.
Sprake is van toepassing van een vierogenprincipe bij het afwijzen van aanvragen.	Voldoet. Het afwijzen van een aanvraag verloopt altijd via het vierogenprincipe.
Afgewezen aanvragen worden geregistreerd in het subsidieregister.	Voldoet. Afgewezen aanvragen worden geregistreerd in het subsidieregister.

4 Bevindingen perspectief subsidieaanvrager

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de volgende onderzoeksvragen centraal:

6 Hoe beoordelen subsidie vragende partijen de kwaliteit en effectiviteit van het subsidieverleningsproces?

Deze vragen zijn in navolgende paragrafen beantwoord. Steeds is gestart met het antwoord op de vraag, daarna volgt de onderbouwing. De snelle lezer kan volstaan met de beantwoording van de vragen in de grijze boxen. Het hoofdstuk sluit af met een toetsing van de bevindingen aan het normenkader.

4.2 Beoordeling subsidie vragende partijen over proces

Onderzoeksvraag

6 Hoe beoordelen subsidie vragende partijen de kwaliteit en effectiviteit van het subsidieverleningsproces?

Antwoord:

- De meeste aanvragers ervaren duidelijke voorwaarden om voor subsidie in aanmerking te komen. Ook zijn de voorwaarden voor verantwoording grotendeels bekend en werkbaar. Met name bij aanvragers van begrotingssubsidies geldt een behoefte aan meerjarenafspraken. Aanvragers van regelingen ervaren dat het belangrijk is om in het goede netwerk bij de gemeentelijke organisatie te zitten.
- De meeste aanvragers zijn, door of een langdurige subsidierelatie of door goede contacten met de ambtelijke organisatie bekend met de gemeentelijke doelen. Aanvragers van begrotingssubsidies hebben behoefte aan meer duidelijkheid en concreetheid in de gemeentelijke doelen.
- De aanvragers ervaren duidelijke argumenten van de gemeente voor toewijzing en afwijzing van de subsidies. Aanvragers ervaren soms tegenstrijdigheden in gemeentelijk beleid.

ONDERBOUWING

In gesprekken met aanvragers is nagegaan wat de ervaringen van de subsidieaanvragers zijn waar het gaat om (1) de duidelijkheid doelen waaraan moet worden bijgedragen bij het aanvragen van subsidie, (2) de ervaringen met de beoordeling van de subsidieaanvraag door de gemeente, (3) de ervaringen met de wijze van verantwoording, (4) de wijze waarop de gemeente stuurt op doelen en de effecten van de activiteiten van de aanvragers op deze doelen.

De ervaringen zijn steeds per onderdeel weergegeven.

Subsidieaanvrager	Ervaringen duidelijkheid doelen waaraan moet worden bijgedragen bij aanvragen van subsidie
Begrotingssubsidies	Bij twee (Rijnstad en Sportbedrijf) van de drie onderzochte begrotingssubsidies werkt de gemeente met een kaderbrief (voorheen uitvraag). Het hebben van een kaderbrief van de gemeente is voor deze aanvragers helpend om duidelijkheid te hebben over de doelen waaraan de te subsidiëren activiteiten moeten bijdragen. Het opstellen van een goede uitvraag is bij voorkeur een proces dat in de loop der tijd samen met de gemeente steeds verder wordt doorontwikkeld. Het werken met een uitvraag structureert de activiteiten van de aanvrager en structureert ook het gesprek over realistische doelen. Daarbij is het hebben van één aanspreekpunt binnen de ambtelijke organisatie

	voorwaardelijk. Daar waar dat niet het geval is (geweest) of er sprake is geweest van personele wisselingen is dat niet helpend in het steeds scherper krijgen van hetgeen van de aanvrager wordt verwacht. Bij het Sportbedrijf is een goede ervaring met een gestructureerde omgang met meerwerksubsidies in de loop van het jaar. Twee keer per jaar maakt het Sportbedrijf daar afspraken over en de meerwerksubsidies worden via een wijzigingsbesluit toegekend. Bij Rijnstad is sprake van een veelheid aan subsidies en inkoopopdrachten naast de basissubsidie. Daar is in het afgelopen jaar al een vermindering in aangebracht en dat wordt als zeer wenselijk ervaren door de aanvrager. Het heeft de voorkeur om dit nog verder te verminderen en stroomlijnen zodat de aanvraaglast (en later ook de verantwoordingslast) verminderd wordt. Ook is er een behoefte om te gaan sturen op trendgegevens over de ontwikkelingen in de wijken en niet alleen afspraken te maken over te uit te voeren activiteiten en output zoals dat nu het geval is. Nu is de ervaring dat vooral binnen financiële kaders wordt gestuurd en nog weinig op de impact die Rijnstad heeft. Bij Musis & Stadstheater is geen sprake van een kaderbrief. De aanvrager werkt met een eigen inhoudelijk vierjarenplan dat is afgestemd op het gemeentelijk cultuurbeleid. De aanvrager ervaart relatief veel bewegingsruimte om inhoudelijk vorm te geven aan de activiteiten. Gedurende het jaar gaat de aanvrager na of er wijzigingen zijn in het cultuurbeleid en heeft daarover ook meerdere contacten met de gemeente. De sturing op de aanvraag door de gemeente wordt als indirect ervaren, meer op basis van gesprekken. Het is voor de aanvrager lastig voor te stellen hoe een uitvraag van de gemeente (zoals bij de andere begrotingssubsidies) er uit zou komen te zien. Er is zorg over de continuïteit bij de afdeling Businesscontrol van de gemeente, er is veel verloop bij deze afdeling geweest. De aanspreekpunten wisselen en dat heeft invloed op het collectieve geheugen bij de gemeente. Een andere zorg is wat de gevolgen van landelijk cultuurbeleid zijn voor de gemeente. Dat vraagt ook duidelijkheid van de gemeente richting Musis & Stadstheater.
Regeling Burgerkracht	De gesproken aanvragers geven aan dat de voorwaarden op de website voor hen duidelijk zijn. Die voorwaarden zijn voor de aanvragers de doelen waaraan hun voorstel moet voldoen. Meerdere aanvragers hebben ook in de fase voor de aanvraag al contact met de gemeente. In dit contact is voor aanvragers ook wel snel duidelijk wat wel en niet kansrijk is. Wat voor sommige aanvragers wel lastiger is dat een activiteit op de langere termijn ook zelfstandig en zonder subsidie verder moet kunnen. De aanvragers ontwikkelen de activiteiten meer organisch en in de tijd. Deze aanvragers ervaren dat de gemeente daar wel flexibel mee omgaat.

	Het is voor aanvragers fijn dat de aanvrager geen rechtspersoon hoeft te zijn. Het verzamelen van steun van andere inwoners verloopt in de praktijk best makkelijk (er zijn altijd drie inwoners nodig die de aanvraag ondersteunen).
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	De meeste aanvragers zijn in contacten met de gemeente gewezen op de subsidiemogelijkheid. Een enkele is via de website bij de subsidiemogelijkheid terecht gekomen. In die contacten geeft de gemeente al aan welke doelen met de regeling worden nagestreefd. De doelen die de gemeente met de regeling nastreeft zijn in de regeling duidelijk verwoord en daarmee ook duidelijk voor de aanvragers. Een enkele aanvrager heeft enkele jaren geleden gebruik gemaakt van een format voor de aanvraag dat door de gemeente werd aangeleverd. Dat wordt nu niet meer gebruikt. Andere aanvragers dienen een projectplan in een eigen format in en vinden dat ook de meest prettige vorm.
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	De aanvragers geven zonder uitzondering aan dat de subsidieaanvraag vaak een uitkomst is van meerdere gesprekken met de gemeente. Hierbij geeft de gemeente vaak aan van welke regeling gebruik gemaakt kan worden of het meest passend is. In de gesprekken met de gemeente ontstaat ook het beeld aan welke doelen een activiteit moet bijdragen. Het gesprek daarover is meer leidend dan hetgeen in de subsidieregeling vermeld staat. Uiteraard moet een aanvraag wel naar de regeling toegeschreven worden. Het is van belang om in het goede netwerk met de gemeente te zitten. De beleidsplannen en daarin genoemde doelen zijn niet altijd even concreet en duidelijk, maar dat wordt ondervangen in gesprekken met de gemeente.

Subsidieaanvrager	Ervaringen beoordeling aanvraag subsidie door gemeente
Begrotingssubsidies	Bij twee van de drie begrotingssubsidies (Sportbedrijf en Musis & Stadstheater) is sprake van een voor de aanvragers steeds voorspelbaarder proces van beoordeling van de aanvraag door de gemeente. De ervaringen zijn daardoor positief. Rijnstad ervaart een positieve ontwikkeling in het laatste jaar als gevolg van het aanstellen van één aanspreekpunt binnen de gemeentelijke organisatie. De uitvraag is daardoor beter en de uitkomsten van de subsidieaanvraag ook voorspelbaarder.
Regeling Burgerkracht	De aanvragers ervaren dat de gemeente de aanvragen snel beoordeelt. In een enkel geval heeft een aanvrager een bericht gehad dat de beoordeling vanwege een vakantieperiode iets langer zou duren. Een van de aanvragers heeft ook te maken gehad met een afwijzing van een aanvraag. Dat kwam doordat de gemeente aangaf dat de gevraagde subsidie voor onderhoud werd afgewezen omdat het onderhoud door een andere organisatie gedaan moet

	worden. De gemeente heeft wel aangegeven de bewoners op een andere manier te willen helpen.
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	De aanvragers hebben positieve ervaringen met de wijze waarop de gemeente tot een besluit over de aanvraag komt. Dit komt over als gedegen en goed onderbouwd. Voor een enkele aanvrager was het lastiger om de aanvraag passend te maken in deze regeling omdat de activiteiten net iets anders zijn. Hierin heeft de gemeente wel goed meegedacht.
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	Twee aanvragers geven aan dat het opstellen en daarmee indirect de beoordeling van een aanvraag een proces is van trekken, duwen en meebewegen. Dat gaat vaak in goede harmonie met de gemeente. De gesproken aanvragers hebben allen meerjarige ervaring met het aanvragen van subsidie. De beoordeling van de aanvraag is na een uitgebreid voortraject vaak meer een formaliteit.

Subsidieaanvrager	Ervaringen wijze van verantwoorden
Begrotingssubsidies	De ervaringen over de wijze van verantwoorden en met name de wijze waarover daarover het gesprek wordt gevoerd, wisselen per aanvrager. Bij twee van de drie aanvragers (Rijnstad en Musis & Stadstheater) zijn met name ervaringen met wisselende contactpersonen van de gemeente.
Regeling Burgerkracht	Voor bedragen onder de 10.000 euro is geen verantwoording nodig. Aanvragers sturen soms wel een verslagje met foto's op naar de gemeente of laten via sociale media weten dat ze de activiteiten hebben uitgevoerd. De meeste aanvragers geven aan dat de gemeente vooraf een inschatting maakt of de activiteiten passend zijn. Aanvragers zijn tevreden over de afwezigheid van verantwoording. De inschatting van deze aanvragers is dat zij anders wel geconfronteerd zouden worden met een administratieve last die een afschrikwekkende werking heeft.
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	Aanvragers verantwoorden op de activiteiten en resultaten die zij in de eigen aanvraag hebben benoemd. Dat is ook vertaald in verantwoordingsafspraken in de subsidieverlening. Verder is er jaarlijks een evaluatiemoment met de gemeente. Verantwoording op effect is niet altijd makkelijk, zeker als het gaat om preventieve activiteiten die ingezet worden. In de beschrijving van de output die de aanvragers aanleveren komt ook de impact wel naar boven, maar of je daarmee voortijdig schoolverlaters hebt voorkomen, is soms lastig te bewijzen.
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	In het proces van de aanvraag is vaak al een gesprek met de gemeente geweest over de wijze waarop de activiteiten verantwoord moeten worden. De verantwoording is dan ook een proces dat voor aanvragers voorspelbaar en goed uitvoerbaar is. Een enkele aanvrager geeft aan dat in de beschikking niet geheel duidelijk was omschreven hoe verantwoord moest worden. Dat werd uit de mondelinge toelichting door de betrokken ambtenaar wel duidelijk.

Subsidieaanvrager	Ervaringen gemeentelijke sturing op doelbereik en effecten van gesubsidieerde activiteiten
Begrotingssubsidies	Twee van de drie gesproken aanvragers hebben behoefte aan het verder concretiseren van te behalen effecten en doelen en sturing op trendgegevens om het doelbereik te monitoren (geldt met name voor Rijnstad en Musis & Stadstheater). Daarnaast is de wens bij aanvragers om te komen tot meerjarenafspraken. Dit is een wens die door alle gesproken aanvragers is geuit. Dat biedt enerzijds meer rust in de relatie en anderzijds kan het ervoor zorgen dat op lange termijn naar effecten en doelbereik gestuurd gaat worden. Aanvragers ervaren nu een dominante sturing op activiteiten en het lukt nog niet om het niveau van sturing op activiteiten te ontstijgen en te komen tot sturing op doelen en effecten.
Regeling Burgerkracht	Meerdere aanvragers geven aan dat de subsidie die zij ontvangen éénmalig hebben aangevraagd, een enkele heeft dat nu al meer dan één keer gedaan. Het effect van de gesubsidieerde activiteiten is daarom niet structureel. De verwachting van de gemeente dat aanvragers na een jaar of enkele jaren financieel volledig op eigen benen kunnen staan, is volgens meerdere aanvragers niet realistisch. De meeste aanvragers zijn positief over de gemeentelijke betrokkenheid en interesse. Vaak is naast schriftelijk ook persoonlijk contact tussen de gemeente en de aanvrager en bij de uitvoering van de activiteit. In één geval gaf een aanvrager aan dat de interesse bij de uitvoering van de activiteit er niet was en dat werd wel gemist.
Regeling Voortijdig Schoolverlaten	De gemeente stuurt op de uitvoering van de activiteiten op basis van de verantwoording enerzijds en een jaarlijks evaluatiegesprek met de aanvrager anderzijds. Dat gesprek kan ook gebruikt worden voor aanpassingen in de activiteiten en aanpak. Meestal komt het initiatief daarvoor bij de aanvragers vandaan.
Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen	Aanvragers ervaren dat de gemeente vooral stuurt op doelbereik en effecten in het voortraject van de aanvraag, gedurende de aanvraag en tussentijds in gesprekken met de aanvrager als de activiteiten lopen.

In de interviews met de aanvragers is een aantal verbeterpunten benoemd:

- Begrotingssubsidies. (1) Het stroomlijnen van de totale subsidiestroom richting de aanvrager (geldt met name voor Rijnstad) zodat dit leidt tot een beter overzicht en minder verantwoordingslasten. (2) Het verder concretiseren van te behalen effecten en doelen en sturing op trendgegevens om het doelbereik te monitoren (geldt met name voor Rijnstad en Musis & Stadstheater). Een derde (3) verbeterpunt is de wens bij aanvragers om te komen tot meerjarenafspraken. Dit is een wens die door alle gesproken aanvragers is geuit. Dat biedt enerzijds meer rust in de relatie en anderzijds kan het ervoor zorgen dat op lange termijn naar effecten en doelbereik gestuurd gaat worden. Een enkele aanvrager (4) ziet tegenstrijdigheden in gemeentelijk beleid, bijvoorbeeld enerzijds meer willen inzetten op preventie en anderzijds de budgetten voor preventie niet verhogen of zelfs verlagen.

- Regeling Burgerkracht. (1) De verwachting van de gemeente en de regeling dat je een activiteit op korte termijn volledig financieel zelfstandig kan voortzetten is vaak niet realistisch. Voor bepaalde activiteiten, bijvoorbeeld die gericht zijn op het samenzijn met buurtbewoners en elkaar ontmoeten is het niet altijd mogelijk om andere fondsen te werven, ook omdat het fondsen zijn die vaak eenmalig een activiteit financieren. Particuliere bijdragen van inwoners of bijvoorbeeld bedrijven werven vraagt best veel van subsidieaanvragers. Een tweede (2) verbeterpunt is het vergroten van de bekendheid van de subsidiemogelijkheden bij bewoners en bewoners ook pro-actief opzoeken en ondersteunen bij het gebruik maken van de subsidiemogelijkheid.
- Regeling Voortijdig Schoolverlaten. (1) Het zou volgens enkele aanvragers goed zijn als de gemeente het effect van de regeling inzichtelijk maakt. Om vervolgens op basis daarvan samen met de andere gebruikers van de regeling na te gaan wat werkt en wat minder goed werkt (kennisdeling) en benodigde aanpassingen in de regeling zelf (inhoudelijk, procesmatig). De gemeente gaat de regeling herzien, daar zou dit wel onderdeel van moeten zijn. (2) Als de aanvrager geen school is of nog niet actief is in de gemeente dan is het best een zoekplaatje om te weten bij welke regeling je aanpak, activiteiten of initiatief past. De regeling is goed toegankelijk als je in het netwerk met de gemeente zit. (3) De afgelopen jaren ervaart een aantal aanvragers een wisseling van personeel bij de gemeente Arnhem. Omdat het een meerjarige afspraak over subsidie betreft, heeft dat niet direct gevolgen. Personele continuïteit van zowel de kant van de gemeente als van de aanvrager is in dit soort meerjarige activiteiten wel een belangrijke voorwaarde voor sturing op doelbereik en effect.
- Regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen. De aanvragers zijn overwegend tevreden over de wijze van aanvragen en verantwoorden. Een tweetal verbeterpunten is genoemd: (1) de instapdrempel voor subsidie aanvragen is best hoog, het vraagt dat je goede ambtelijke contacten hebt. Een oplossing die genoemd is dat de gemeente een netwerk opzet waar potentiële aanvragers van subsidie voor worden uitgenodigd. Ten tweede (2) kan in de beschikking beter worden aangegeven volgens welke termijnen verantwoording moet worden aangeleverd. Een enkele aanvrager ervaart tegenstrijdigheid in het gemeentelijk beleid waar het gaat om huurprijzen van accommodaties: enerzijds gaan de huurprijzen van gemeentelijk vastgoed omhoog en dat heeft dan ook weer gevolgen voor gesubsidieerde activiteiten die in dat vastgoed plaatsvinden.

Mystery Guest.

De mystery guest die een aanvraag in oktober 2024 heeft ingediend voor de regeling Groenblauwe Initiatieven is via internet en de website van de gemeente terechtgekomen bij de subsidieregeling. De toelichting op de regeling op de website was helder. Het was eenvoudig te vinden. De mystery guest heeft de aanvraag gestart, maar niet ingediend. De stappen die doorlopen moesten worden waren helder. De mystery guest is niet vastgelopen in het proces van aanvragen. Voor de mystery guest was het duidelijk dat de regeling is gericht op de vergroening van de openbare ruimte. Doordat de mystery guest de aanvraag heeft afgebroken, is deze niet doorverwezen naar vervolgstappen.

De mystery guest die in november 2024 een aanvraag heeft ingediend voor de regeling Burgerkracht vond het indienen van de aanvraag goed te doen. De mystery guest is bij de regeling terecht gekomen via een internetsearch. De mystery guest heeft de aanvraag digitaal ingediend en kreeg een melding dat de aanvraag in behandeling werd genomen. Dat ging geautomatiseerd naar de beleving van de mystery guest. Het was duidelijk welke gegevens voor de aanvraag moesten worden aangeleverd. De mystery guest heeft geen contact opgenomen met de gemeente voor vragen. De mystery guest is vervolgens telefonisch benaderd door een medewerker van Team Leefomgeving. Deze heeft vragen gesteld over de invulling van de activiteiten en ook gevraagd door welke andere inwoners de activiteit werd ondersteund. Daarbij heeft de medewerker van Team Leefomgeving ook aangegeven dat het voorstel besproken wordt in een beoordelingscommissie. Tot maart 2025 was nog geen besluit over de aanvraag genomen. In april 2025 heeft de Mystery Guest een positief besluit ontvangen en daarna is de aanvraag ingetrokken op verzoek van de Mystery Guest.

4.3 Toetsing aan het normenkader

Voor de toetsing aan de norm is gewerkt met de volgende termen in volgorde van niet voldoen tot voldoen:

- Voldoet niet: dit betekent dat op geen enkele wijze (0%) wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet beperkt: dit betekent dat voor een klein deel ($\leq 50\%$) wordt voldaan aan de norm
- Voldoet merendeels: dit betekent dat voor een groter deel ($> 50\%$, $< 75\%$) wel dan niet wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet grotendeels: dit betekent dat voor een zeer groot gedeelte ($> 75\%$) wordt voldaan aan de norm.
- Voldoet: dit betekent dat volledig (100%) wordt voldaan aan de norm.

Normen	Bevindingen
Aanvragers ervaren duidelijke voorwaarden (uitvoering en verantwoording) bij subsidietoekenning.	Voldoet grotendeels. De meeste aanvragers ervaren duidelijke voorwaarden om voor subsidie in aanmerking te komen. Ook zijn de voorwaarden voor verantwoording grotendeels bekend en werkbaar. Met name bij aanvragers van begrotingssubsidies geldt een behoefte aan meerjarenafspraken. Aanvragers van regelingen ervaren dat het belangrijk is om in het goede netwerk bij de gemeentelijke organisatie te zitten.
Het is voor aanvragers duidelijk aan welke doelen hun activiteiten moeten bijdragen.	Voldoet grotendeels. De meeste aanvragers zijn, door of een langdurige subsidierelatie of door goede contacten met de ambtelijke organisatie bekend met de gemeentelijke doelen. Aanvragers van begrotingssubsidies hebben behoefte aan meer duidelijkheid en concreetheid in de gemeentelijke doelen.
Aanvragers ervaren duidelijke argumenten bij (gedeeltelijke) afwijzing dan wel toewijzing van een aangevraagde subsidie	Voldoet grotendeels. De aanvragers ervaren duidelijke argumenten van de gemeente voor toewijzing en afwijzing van de subsidies. Aanvragers ervaren wel tegenstrijdigheden in gemeentelijk beleid.

5 Beantwoording centrale vraag

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staat de beantwoording van de centrale onderzoeksvraag centraal:

“Worden met de door de gemeente verstrekte subsidies de daarbij beoogde maatschappelijke effecten en/of doelen bereikt?”

De Rekenkamer is in het onderzoek is nagegaan of de wijze waarop de subsidiëring in de praktijk vorm krijgt zo is ingericht dat de gemeente kan weten of de subsidieverstrekking heeft bijgedragen aan de beoogde maatschappelijke effecten. Het antwoord daarop is dat er weliswaar een gestructureerde relatie is gelegd tussen doelen en subsidiëring in het gehele proces van subsidiëring, maar dat tegelijkertijd het lastig is om op basis van de verantwoording over de geleverde prestaties te bepalen of de beoogde beleidsdoelen en effecten bereikt worden. Dat laat zich verklaren door het feit dat de gemaakte afspraken vooral op het niveau van activiteiten worden gemaakt en weinig op het niveau van effecten. Dat maakt het leren van en verbeteren op doelbereik en effecten lastig. Zowel de gesproken gemeentelijke respondenten als de subsidieaanvragers hebben juist behoefte aan een dergelijke leer- en verbetercyclus.

In onderstaande paragraaf is dat nader toegelicht.

5.2 Worden de met subsidie de daarbij beoogde effecten en doelen bereikt?

Borging sturing op gemeentelijke doelen en beoogde effecten

De gemeente Arnhem past verschillende instrumenten toe die borgen dat met subsidieverstrekking gestuurd wordt op gemeentelijke doelen en beoogde maatschappelijke effecten. Bij begrotingssubsidies (in twee van de drie onderzochte subsidierelaties) is sprake van een uitvraag waarin de gemeente voordat een instelling subsidie aanvraagt formuleert aan welke doelen, speerpunten en effecten de aanvragende instelling moet ingaan. Vervolgens toetst de gemeente met een beleidsinhoudelijke en financiële toets in welke mate de aanvraag voldoet aan inhoudelijke, procedurele en financiële eisen. Uit de interviews blijkt dat als gewerkt wordt met een uitvraag dat dit het belangrijkste inhoudelijke toetsingskader is, de beleidsinhoudelijke toets is dan meer een processtap in de toekenning. De aanvragen bevatten hoofdzakelijk een beschrijving van uit te voeren activiteiten. In de toekenning formuleert de gemeente welke prestatieafspraken zijn gemaakt en maakt afspraken over de wijze van verantwoording. Ook in de (tussentijdse) verantwoording stuurt de gemeente op de gemaakte afspraken (vaak op activiteitsniveau). Bij de vaststelling van de subsidie hanteert de gemeente wederom een beleidsinhoudelijke en financiële toets om vast te stellen of de gemaakte afspraken zijn gerealiseerd.

Bij subsidieregelingen werkt de subsidieregeling en de criteria die daarin zijn opgenomen als instrument op de sturing op doelen en effecten. Bij de beoordeling van de aanvraag voor Voortijdig Schoolverlaters hanteert de gemeente net als bij de begrotingssubsidies een inhoudelijke en financiële toets, bij de andere twee regelingen niet. Het instrumentarium voor borging op doelen en maatschappelijke effecten voor de regeling Voortijdig Schoolverlaten is daarmee in hoofdlijnen hetzelfde als bij begrotingssubsidies, voor de andere twee regelingen geldt dit niet. Voor de regeling Burgerkracht is vanwege laagdrempeligheid en toegankelijkheid niet gekozen om een heel strakke inhoudelijke inkadering te kiezen die rechtstreeks is afgeleid van beleidskaders. Dat maakt het ook lastig om aanvragen af te wijzen.

Verbinding beleidsdoelen en gesubsidieerde activiteiten

Het leeuwendeel van de prestatieafspraken die de gemeente maakt met subsidieaanvragers gaat op bereik, throughput en output en relatief weinig op effecten laat staan maatschappelijke effecten. Uit de gesprekken met ambtelijk betrokkenen en aanvragers blijkt een grote behoefte om meer te sturen op doelen en maatschappelijke effecten in plaats van het sturen op activiteitsniveau (zoals dat nu vaak zo wordt ervaren). Het beeld komt naar boven dat de sturing op activiteiten niet of in beperkte mate leidt tot zicht op doelbereik en beoogde maatschappelijke effecten. Anders gezegd: het is goed te bepalen of de activiteiten conform afspraken zijn uitgevoerd, maar het is lastig te bepalen of de uitvoering van de activiteiten het doelbereik en het beoogde maatschappelijke effecten dichterbij hebben gebracht. Aanvragers geven daarbij meermaals aan dat het sturen op activiteiten ook kan leiden tot een versplinterde uitvoering van activiteiten. Zeker als dit gebeurt in vele verschillende aanvragen en opdrachten. De verantwoording is dan vooral op activiteiten, maar niet op het effect of doelbereik. Leren en verbeteren op bereikte doelen en effecten is daardoor lastig. Zowel de gesproken gemeentelijke respondenten als de subsidieaanvragers hebben juist behoefte aan een dergelijke leer- en verbetercyclus.

Sturing op beste uitvoerder

De gemeente stuurt voornamelijk op de verwachte kwaliteit van de aangevraagde activiteiten. Bij begrotingssubsidies gebeurt dat over het algemeen niet in een omgeving van een afweging van de aanvragen van verschillende aanvragers. Dat komt doordat de instellingen die voor begrotingssubsidie in aanmerking komen als zodanig in de begroting zijn opgenomen. Een selectie van de beste uitvoerder vindt dan in de regel niet plaats. Wat wel is gebeurd, is dat delen van activiteiten van Rijnstad (jongerenwerk) aan andere partijen zijn overgedragen. Uit de gesprekken blijkt dat dit komt doordat de gemeente vond dat de uitvoering van deze activiteiten beter door andere uitvoerders gedaan kon worden. Bij één van de subsidieregelingen (Voortijdig Schoolverlaten) vindt een afweging plaats tussen verschillende aanvragers en dit is op inhoudelijke criteria waarmee de kwaliteit van de aangevraagde activiteiten wordt beoordeeld. In dat geval krijgen de aanvragers die kwalitatief de beste onderbouwing van hun activiteiten (bepaald aan de hand van inhoudelijke criteria) hebben subsidie toegekend. Specifieke afwegingskaders voor het kiezen van de beste uitvoerder anders dan de procedurele, inhoudelijke en financiële criteria vastgelegd in de ASV, regelingen en de beleidsinhoudelijke en financiële toets kent de gemeente niet in de onderzochte subsidieregelingen en begrotingssubsidies.

Bijlage 1: Geraadpleegde documenten

- 240215 Evaluatie Burgerkracht
- Aangenomen motie 'Rust voor duurzame partners' (24M73)
- Collegebesluit Subsidieplafonds 2025
- Algemene subsidieverordening Arnhem 2016
- ASV Arnhem 2016
- Burgerkracht DNA en randvoorwaarden
- Collegebesluit zesde wijziging Algemeen mandaatbesluit
- Collegenota vaststellen subsidieplafonds 2025
- Collegenota Voortzetting Subsidieregeling Burgerkracht in 2025 INS__4411074
- Collegenota zesde wijziging Algemeen mandaatbesluit
- Economische agenda 2024
- Geconsolideerde gewijzigde Algemene subsidieverordening Arnhem 2016 iBabs
- Geconsolideerde PEF regeling 2023
- Hoofdpijnen subsidiebeleid 2013
- Infographic groenblauw initiatieven
- Jeugdbeleid_2021_2025_Opgroeien_in_Arnhem_een_toekomst_vol_kansen
- Koersnota Van Wijken Weten 2023 – 2030
- Maandaatbesluit Arnhem-2019-296518
- Memo Burgerkracht Perspectiefnota 01032024
- Memo van wethouder Lauriks inzake _Memo n.a.v. toezegging 1260 - invulling jongerenwerk d.d. 07-07-2023
- Memo van wethouder Lauriks inzake _Memo n.a.v. toezegging 1260_, d.d. 16-05-2023
- Overzicht Burgerkracht 2020-2023
- Raadsbrief - Buurthuisvisie 'Buurthuizen, Arnhems Goud!' (2022-2032), d.d. 16-05-2023
- Raadsbrief Versterken stress-sensitieve dienstverlening d.d. 01-11-2022
- Raadsbrief _Jongerenwerk 3.0 en ontwikkelingen jongerenwerk 12+ door Rijnstad_ d.d. 06-12-2022
- Raadsbrief Jongerenwerk Mandaat__4040978__
- Raadsbrief vaststellen subsidieplafonds 2025
- Raadsbrief Voortzetting Subsidieregeling Burgerkracht in 2025 Ambtelijk aangepast
- Raadsvoorstel Verordening tot wijziging van de Algemene subsidieverordening Arnhem 2016 iBabs
- Richtlijnen aanvraag subsidie non-formele educatie
- Spelregels Arnhemse Wijkaanpak 2022
- Structuur account Rijnstad 2024
- Subsidieregeling aanpak Voortijdig Schoolverlaten Arnhem 2021 tot en met 2024_ Lokale wet- en regelgeving
- Subsidieregeling Burgerkracht sociaal domein Arnhem 2022-2024 _ Lokale wet- en regelgeving
- Subsidieregeling Sport _ Lokale wet- en regelgeving
- Subsidieregeling Wijkinitiatieven Arnhem
- Subsidieregister_Arnhem_2021
- Subsidieregister_Arnhem_2022
- Tussenevaluatie Burgerkracht sociaal domein Arnhem 2022-2024
- Verantwoordingsformulier subsidieregeling non-formele educatie
- Visie Schuldhulpverlening Zij aan zij schuldenvrij
- Visie Sociaal Domein
- WAS-Wordt overzicht wijziging Algemene subsidieverordening Arnhem 2016 iBabs
- Welzijn in Arnhem. Arnhems welzijnsbeleid.
- Raadsbrief inrichten wijknetwerken Welzijn en Zorg

- Bijlage bij raadsbrief visiedocument wijknetwerken
- Vrijwilligersbeleid in Arnhem
- Schriftelijke reacties van Rijnstad op behandeling vrijwilligers- en welzijnsbeleid in de raad

Documenten met betrekking tot de aanvraag, beschikking, verlening, vaststelling en andere relevante documenten voor de volgende subsidieaanvragen (gecategoriseerd)

ASV – Vitale Economie

- Cultuur Academy 2022
- HAN DWAN
- ST.FDFA
- Stichting Ontwerp Platform Arnhem
- Stichting Rijnsoevervaarten
- Stichting Startclub Arnhem
- Stichting Cultuur Academy 2021

Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen

- Rob Voerman
- Stichting KW37

Burgerkracht

- Bloembakken
- Buurtfeesten Landgrafstraat
- Buurthuis Moes
- Geveltuinen en bloembakken
- Jubileumboek Craneveer
- Kledingrekken voor Uilbeurs
- Ondersteuning in de wijk Plattenburg
- Ontmoetingstuin Dedelstraat
- Speeltuin Rijkerswoerd
- Sucura Music

Voortijdig Schoolverlaters

- De Onderwijsspecialisten Community Class
- De onderwijsspecialisten Maatwerktrajecten binnen het Briant College
- GSG Guido Arnhem
- Rijn IJssel ROC
- School is cool arnhem
- Rijn IJssel ROC KansRIJK
- Onderwijsspecialisten Maatwerktrajecten
- Rijn IJssel ROC Wijkaanpak

Begrotingssubsidies

- Stichting Musis Stadstheater Arnhem (jaren 2021-2023)
- Rijnstad (jaren 2020-2025)
- Sportbedrijf (jaren 2021-2023)

Bijlage 2: Geraadpleegde respondenten

Gemeentelijke respondenten

Sport

- 1 verantwoordelijk accounthouder
- 1 betrokken juridisch adviseur
- 1 betrokken medewerker subsidiebureau

Rijnstad

- 1 bestuursadviseur
- 1 senior business controller
- 1 afdelingshoofd Zorg & Welzijn
- 1 senior medewerker subsidiebureau
- 1 senior juridisch adviseur bestuursrecht

Musis

- 1 senior-business controller
- 1 senior-bestuursadviseur
- 1 senior medewerker subsidiebureau

Voortijdig schoolverlaten

- 1 senior medewerker subsidiebureau
- 1 extern adviseur
- 1 bestuursadviseur

Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen

- 1 bestuursadviseur

Burgerkracht

- 1 bestuursadviseur
- 1 lid beoordelingscommissie

Overig

- 1 verantwoordelijk wethouder financiën
- 2 strategisch adviseurs Onderzoek en Statistiek
- 12 raadsleden

Subsidie aanvragende respondenten

Begrotingssubsidies

Sportbedrijf

- 1 business controller
- 1 bestuurder
- 1 strategisch adviseur sport en bewegen

Rijnstad

- 1 bestuurder

Stichting Musis & Stadstheater Arnhem

- 1 business controller
- 1 bestuurder

Subsidieregelingen

Per subsidie aanvragende partij is gesproken met de persoon die verantwoordelijk was voor het indienen van de aanvraag.

ASV – Vitale Economie

- Modepartners
- Creatief Arnhem

Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen

- Krachtstroom026
- KW37

Burgerkracht

- Bombarie Zomerkamp
- Buitenbos Schaarsbergen
- Buurtcamping Immerloopark
- Buurtbios Thialf

Vroegtijdig schoolverlaten

- GSG Guido
- Rijn IJssel
- Jinc Arnhem
- Arentheem College

Bijlage 3: Analyse subsidieproces van aanvraag tot en met vaststelling in detail

Begrotingssubsidie Rijnstad

Stap in het proces	Bevindingen processtappen Rijnstad
Aanvraag	Uitvraag De gemeente doet een uitvraag voor een structurele subsidie ofwel de basissubsidie naar Rijnstad uit. Bij deze uitvraag worden de verschillende beleidsmedewerkers betrokken uit het sociaal domein vanuit de beleidsdomeinen: -opvoeden en opgroeien, -maatsschappelijke verbinding en -zelf- en samenredzaamheid. Belangrijke (beleids)ontwikkelingen zijn vermeld in de uitvraag zoals bijvoorbeeld de transitie Welzijn en een nieuw coalitieakkoord. De doelen en subdoelen vanuit de beleidsdomeinen staan ook in de uitvraag, als mede de gewenste resultaten en effecten. De te behalen resultaten zijn per wijk weer uitgesplitst. In de uitvraag wordt Rijnstad gevraagd om op basis van de te behalen resultaten zowel op stedelijk niveau als op wijkniveau de aanvraag aan te leveren met specificatie van: -aanvraag in termen basisdienstverlening en basisvoorziening, -resultaatverwachting in termen van gewenste effecten, Kritische prestatie indicatoren en -kosten per activiteit/dienst. Daarnaast wordt in de uitvraag en financieel kader meegegeven waarbinnen de aanvraag moet worden ingediend. Dit is de realisatie van het voorgaande jaar plus een indexatie. Voorstellen kunnen worden gedaan mits dit budget neutraal blijft op het totale bedrag. Aanvraag In de aanvragen wordt dit stramien gevolgd vooralsnog worden de Kritische prestatie indicatoren niet in de aanvraag vermeld. Naast de basissubsidie kan de gemeente Rijnstad gedurende het jaar vragen om aparte aanvragen in te dienen voor nieuwe onderwerpen ofwel incidentele subsidies.
Toekenning	Structurele subsidie: De beleidsadviseur doet de beleidstoets. Deze bestaat uit een rechtmatigheidstoets (voldoen aan formele vereisten) en een beleidsmatige toets. Getoetst wordt of de aanvraag voldoet aan de uitvraag van de gemeente. Een financiële toets vindt plaats door medewerker subsidiebeheer omdat het bij Rijnstad gaat om een subsidiebedrag hoger dan € 50.000. De subsidieaanvraag wordt getoetst aan de budgettaire kaders (beschikbaar gesteld bedrag in de begroting). Dit leidt tot beschikking met daarin opgenomen een verwijzing naar van toepassing zijnde beleidskaders, een oordeel of de aanvraag voldoet aan de uitvraag, het beschikte bedrag, de wijze waarop tussentijds en na afloop dient te worden verantwoord en de wijze waarop tot vaststelling van de subsidie wordt gekomen. Incidentele subsidie: Rijnstad kan op basis van separate uitvragen incidentele subsidies aanvragen. Uit het casusonderzoek blijkt dat Rijnstad regelmatig doet. In de gemeentelijke toekenning zijn de toegekende projecten (incl. bedrag per project) benoemd. Ook is aangegeven dat een toetsing van de aanvraag heeft plaatsgevonden aan relevante beleidskaders. Dit gebeurt via een zogenaamde wijzigingsbeschikking.
Verantwoording	In de beschikking staat beschreven dat een tussenrapportage en eindrapportage is vereist. In de tussenrapportage zijn de halfjaarcijfers en de geprognostiseerde cijfers voor de tweede helft van het jaar vermeld. Op basis hiervan beoordeelt de gemeente of er majeure, inhoudelijke en/of financiële afwijkingen ten opzichte van de ingediende activiteiten en begroting optreden. De rapportages sluiten aan op de ingediende aanvraag en geven een toelichting op de verschillen. Naast deze rapportages levert Rijnstad ook een jaarrekening op met daarin een jaarverslag. De rapportages bevatten het totaal van de basissubsidie inclusief de incidentele subsidies.

Vaststelling	De vaststelling door de gemeente vindt plaats aan de hand van een financieel toetsformulier. In dat formulier toetsen de beleidsadviseur en de medewerker subsidies op de volgende punten: ▪ Aanwezigheid jaarrekening inclusief begroting en realisatiecijfers ▪ Aanwezigheid accountantsverklaring ▪ Aanwezigheid inhoudelijk jaarverslag ▪ Aanwezigheid tussenrapportages ▪ Aanvaardbaarheid verschillen tussen begroting en realisatie ▪ Oorzaken van tekorten en overschotten ▪ Financiële gezondheid van de organisatie (werkkapitaal en solvabiliteit) De gemeente stelt een vaststellingsbeschikking op. Hierin wordt ingegaan op de beoordeling van het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening. Dat leidt tot een vaststelling van de subsidie inclusief de incidentele subsidies die tussentijds zijn aangevraagd.
--------------	--

Begrotingssubsidie Sportbedrijf

Stap in het proces	Bevindingen processtappen Sportbedrijf
Aanvraag	De gemeente doet uitvraag voor een structurele subsidie. Deze uitvraag is tot stand gekomen met inbreng vanuit de clusters Strategie, Beleid en Regie, de Teams Leefomgeving en de afdelingen Vastgoedmanagement en Business Control en Informatie. De uitvraag bevat een aantal algemene onderwerpen waarvoor de gemeente extra aandacht vraagt zoals het beter benutten van accommodaties, specifieke accommodaties, energievraagstukken en de ondersteuning van verenigingen. De uitvraag bevat ook de visie en doelen vanuit de beleidskaders 'Meedoen in Arnhem' en 'Van wijken weten'. De gemeente formuleert een zestal speerpunten waar het Sportbedrijf aan moet bijdragen. Per speerpunt zijn vervolgens aandachtspunten uitgewerkt. De uitvraag bevat afspraken over de werkwijze en afstemming tussen de gemeente en het Sportbedrijf. Ook is vermeldt hoe incidentele subsidies of meerwerk moeten worden aangevraagd. De uitvraag bevat tevens afspraken over monitoring en verantwoording. In de uitvraag van 2023 is benoemd dat de gemeente op verzoek van de raad voor de daaropvolgende jaren tot concretere doelen wil komen die de basis vormen voor de uitvraag. Het Sportbedrijf dient aanvraag in voor structurele subsidie. De aanvraag benoemt de beleidskaders waar de aanvraag op is gebaseerd. Per speerpunt benoemt het Sportbedrijf de projecten die worden uitgevoerd met doelstellingen, activiteiten en resultaten. De aanvraag bevat een activiteitenbegroting waarin ook eigen inkomsten zijn benoemd. Incidentele subsidies. Per kwartaal (praktijk is 2 x per jaar) bestaat de mogelijkheid tot het aanvragen van incidentele subsidies. De extra opdrachten/aanvragen (tot 2023 "meerwerk") lopen via de opdrachtgever en worden in de vorm van aanvullende (incidentele) subsidies verleend.
Toekenning	Structurele subsidie: De bestuursadviseur doet beleidstoets. Deze bestaat uit een rechtmatigheidstoets (voldoen aan formele vereisten) en een beleidsmatige toets. Getoetst wordt of de aanvraag voldoet aan de uitvraag van de gemeente. Een financiële toets vindt plaats door medewerker subsidiebeheer omdat het bij het Sportbedrijf gaat om een subsidiebedrag hoger dan € 50.000. De subsidieaanvraag wordt getoetst aan de budgettaire kaders (beschikbaar gesteld bedrag in de begroting). Dit leidt tot beschikking met daarin opgenomen een verwijzing naar van toepassing zijnde beleidskaders, een oordeel of de aanvraag voldoet aan de uitvraag, het beschikte bedrag, de wijze waarop tussentijds en na afloop dient te worden verantwoord en de wijze waarop tot vaststelling van de subsidie wordt gekomen. Incidentele subsidie:

	Elk kwartaal kan het Sportbedrijf incidentele subsidies aanvragen. Uit het casuonderzoek blijkt dat het Sportbedrijf dat twee keer per jaar doet. De aanvraag bestaat uit een overzicht van projecten en activiteiten dat wordt ingediend in de vorm van een Excel-bestand. In de gemeentelijke toekenning zijn de toegekende projecten (incl. bedrag per project) benoemd. Ook is aangegeven dat een toetsing van de aanvraag heeft plaatsgevonden aan relevante beleidskaders. Dit gebeurt via een zogenaamde wijzigingsbeschikking.
Verantwoording	Elk kwartaal levert het Sportbedrijf een rapportage aan. Op basis hiervan beoordeelt de gemeente of er majeure, inhoudelijke en/of financiële afwijkingen ten opzichte van de ingediende activiteiten en begroting optreden. De kwartaalrapportages sluiten aan op de ingediende aanvraag (verantwoording langs de zes speerpunten) en geven een toelichting op de verschillen. Naast deze kwartaalrapportages levert het Sportbedrijf ook een jaarrekening op met daarin een jaarverslag.
Vaststelling	De vaststelling door de gemeente vindt plaats aan de hand van een financieel toetsformulier. In dat formulier toetsen de bestuursadviseur en de medewerker subsidies op de volgende punten: ▪ Aanwezigheid jaarrekening inclusief begroting en realisatiecijfers ▪ Aanwezigheid accountantsverklaring ▪ Aanwezigheid inhoudelijk jaarverslag ▪ Aanwezigheid tussenrapportages ▪ Aanvaardbaarheid verschillen tussen begroting en realisatie ▪ Oorzaken van tekorten en overschotten ▪ Financiële gezondheid van de organisatie (werkkapitaal en solvabiliteit) De gemeente stelt een vaststellingsbeschikking op. Hierin wordt ingegaan op de beoordeling van het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening. Dat leidt tot een vaststelling van de subsidie inclusief de incidentele (voorheen meerwerk) subsidie die tussentijds is aangevraagd.

Begrotingssubsidie Musis & Stadstheater Arnhem

Stap in het proces	Bevindingen processtappen Musis & Stadstheater Arnhem
Aanvraag	De gemeente Arnhem doet geen uitvraag richting Musis & Stadstheater Arnhem. Musis & Stadstheater Arnhem doet jaarlijks een aanvraag. In de aanvraag geeft Musis aan dat de aanvraag voor de gemeentelijke subsidie is opgebouwd aan de hand van vier criteria van het cultuurbeleid. - Kwaliteit - Meerwaarde voor de stad (inhoud en publiek) - Samenwerking (programmatisch en bedrijfsmatig) - Cultureel ondernemerschap. De activiteiten dragen daarmee volgens de aanvraag bij aan de doelstellingen van het gemeentelijk beleid ten aanzien van cultuur, zoals verwoord in de cultuurnota Stroom en aangevuld in de Stroomversneller. Ook wil Musis & Stadstheater Arnhem & Stadstheater Arnhem bijdragen aan de gebiedsontwikkeling van de stad. Vervolgens wil Musis & Stadstheater Arnhem bijdragen aan het gemeentelijk programma 'Stad op de kaart' Arnhem is gepositioneerd als een vitale economische stad en het bestuurlijk en cultureel centrum van Oost Nederland. Musis & Stadstheater Arnhem vraagt een exploitatiesubsidie aan voor tekorten in de begroting, Musis & Stadstheater Arnhem ontvangt ook subsidie vanuit het Rijk.
Toekenning	De bestuursadviseur doet beleidstoets. Deze bestaat uit een rechtmatigheidstoets (voldoen aan formele vereisten) en een beleidsmatige toets. Getoetst wordt of de aanvraag past binnen de gemeentelijke beleidskaders. Een financiële toets vindt plaats door medewerker subsidiebeheer. De subsidieaanvraag wordt getoetst aan de budgettaire kaders (beschikbaar gesteld bedrag in de begroting). Dit leidt tot beschikking met daarin opgenomen een verwijzing naar van toepassing zijnde beleidskaders, een oordeel of de aanvraag voldoet aan de uitvraag, het beschikte bedrag, de wijze waarop tussentijds en na afloop dient te worden verantwoord en de wijze waarop tot vaststelling van de subsidie wordt gekomen. Per criterium uit het cultuurbeleid zijn prestatieafspraken beschreven.

	Bijvoorbeeld aantal voorstellingen, aantal activiteiten, aantal verhueringen, aantal bezoekers, Musis & Stadstheater Arnhem is een organisatie die door de gemeente is aangemerkt als basisvoorziening op het gebied van de presentatie van podiumkunsten. Basisvoorzieningen ontvangen structureel een gemeentelijke subsidie of bijdrage. Van hen wordt verwacht dat zij een actieve en vooraanstaande rol in het culturele klimaat in stad vervullen. Dit reikt verder dan het brengen van een 'eigen programma' binnen de bewuste discipline. Het is noodzakelijk dat de basisvoorzieningen vanuit hun opdracht als publieke voorziening een interactieve relatie met de stad aangaan: met bewoners, bezoekers, andere organisaties, en met het aanwezig creatief talent, van amateur tot professioneel.
Verantwoording	Een keer per jaar levert Musis & Stadstheater Arnhem een tussenrapportage aan met daarin een vooruitblik naar het komend half jaar. De tussenrapportages sluiten niet één op één aan op de vier criteria in de ingediende aanvraag, maar biedt een financieel inzicht (inkomsten versus uitgaven per type activiteit). De rapportage biedt geen inzicht in de mate waarin prestatieafspraken (aantallen voorstellingen, bezoekersaantallen etc) zijn gerealiseerd. Wel is een aparte kwalitatieve toelichting is toegevoegd. Hierin geeft Musis & Stadstheater Arnhem een toelichting op de financiële verschillen en relevante ontwikkelingen. Naast deze rapportages levert Musis & Stadstheater Arnhem ook een bestuursverslag met daarin de jaarrekening en een accountantsverklaring. Deze bevat een rapportage op de prestatieafspraken.
Vaststelling	De vaststelling door de gemeente vindt plaats aan de hand van een beleidstoets en een financiële toets. Bij de beleidstoets (door de bestuursadviseur) vindt een controle plaats op rechtmatigheid (toetsing op procesvereisten zoals tussentijds indienen van tussenrapportages) en resultaat (toetsing aan inhoudelijke afspraken). Dat is voornamelijk een 'kruisjeslijst' waarin wordt aangegeven of wel of niet aan de beoordelingsaspecten is voldaan. In de financiële toets toetsen de bestuursadviseur en de medewerker subsidies op de volgende punten: ▪ Aanwezigheid jaarrekening inclusief begroting en realisatiecijfers ▪ Aanwezigheid accountantsverklaring ▪ Aanwezigheid inhoudelijk jaarverslag ▪ Aanwezigheid tussenrapportages ▪ Aanvaardbaarheid verschillen tussen begroting en realisatie ▪ Oorzaken van tekorten en overschotten ▪ Financiële gezondheid van de organisatie (werkkapitaal en solvabiliteit) In de financiële toets zijn ook uitkomsten van behaalde resultaten (afgezet tegen de prestatieafspraken) en de waarden van de financiële indicatoren opgenomen. De gemeente stelt een vaststellingsbeschikking op. Hierin wordt ingegaan op de beoordeling van het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening. Dat leidt tot een vaststelling van de subsidie die is aangevraagd.

Subsidieregeling Burgerkracht

Stap in het proces	Bevindingen processtappen regeling Burgerkracht (o.b.v. 10 aanvragen)
Aanvraag	In de regeling staat het proces als volgt beschreven: De aanvrager stelt een beknopt plan van aanpak op, waarin wordt beschreven welke activiteiten met de subsidie worden uitgevoerd. Daarnaast wordt een kostenraming opgesteld, waarin de verwachte uitgaven worden gespecificeerd. De subsidieaanvraag wordt ingediend bij het college van burgemeester en wethouders. Aanvragen worden behandeld op basis van het principe wie het eerst komt, het eerst maalt, totdat het subsidieplafond is bereikt. Het dagstempel van de gemeente is leidend voor de volgorde van behandeling. De ingediende aanvragen worden beoordeeld door een adviescommissie, die bestaat uit: Twee wijkmanagers van de Teams Leefomgeving. Vijf inwoners van Arnhem. Een secretaris die het proces ondersteunt. Besluitvorming Het college neemt binnen acht weken na indiening een besluit over de subsidieaanvraag. De beschikking wordt schriftelijk naar de aanvrager verzonden. Op de website van de gemeente Arnhem zijn de volgende voorwaarden vastgesteld waaraan een aanvraag moet voldoen: De activiteit, het initiatief of het plan draagt bij aan meer contact tussen Arnhemmers. De bewoners van de straat, wijk of stad steunen het idee, of de aanvrager kan goed onderbouwen waarom het plan nodig is. De aanvrager draagt zelf actief bij aan de organisatie van de activiteit, bijvoorbeeld door tijd of geld te investeren. De subsidie wordt aangevraagd in samenwerking met minimaal twee andere Arnhemmers. De aanvraag heeft betrekking op activiteiten en initiatieven die nog moeten plaatsvinden. Voor hetzelfde project is niet eerder een Burgerkracht-subsidie ontvangen. Uit de ontvangen documenten blijkt dat er geen vast format is voor de aanvraag. Aanvragers dienen een zelfgeschreven plan van aanpak in, waarin zij de activiteiten beschrijven die zij met de subsidie willen uitvoeren. Daarnaast wordt een begroting toegevoegd. Uit meerdere aanvraagdocumenten blijkt dat na het indienen van een aanvraag medewerkers van de gemeente in gesprek gaan met de aanvrager. Hierin wordt de aanvraag nader besproken en eventuele verplichtingen afgesproken.
Toekenning	Elke aanvraag wordt beoordeeld door een adviescommissie aan de hand van vijf criteria. Indien aan alle voorwaarden wordt voldaan, kan de aanvraag worden gehonoreerd tot een maximaal subsidiebedrag van € 25.000,-. Om in aanmerking te komen voor subsidie, moet de aanvraag voldoen aan de volgende voorwaarden: Lokale verankering: de activiteit vindt plaats in één of meerdere Arnhemse wijken. Behoeft bij de doelgroep: er is aantoonbare vraag naar de activiteit binnen de doelgroep waarvoor deze bedoeld is. Bijdrage van de doelgroep: de doelgroep levert een actieve bijdrage aan de uitvoering van de activiteit, bijvoorbeeld in de vorm van tijd en/of financiële middelen. Toegevoegde waarde voor de wijk: de aanvraag richt zich op activiteiten die een positieve impact hebben op de wijk. Duurzaamheid van de activiteit: in de aanvraag wordt beschreven hoe de activiteit op termijn voortgezet kan worden zonder gemeentelijke subsidie.

	Naast de inhoudelijke beoordeling door de adviescommissie wordt de aanvraag ook getoetst door een verantwoordelijke binnen het subsidiebureau. Hierbij wordt beoordeeld of de aanvraag: Financieel haalbaar is en een sluitende begroting bevat. Beleidsmatig aansluit bij de doelstellingen en kaders van de regeling. Redenen voor afwijzing van een aanvraag Subsidie kan worden geweigerd op basis van de volgende wettelijke bepalingen: Artikel 4:25, tweede lid, en artikel 4:35 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb). Artikel 10 van de Algemene Subsidieverordening Arnhem. Andere bepalingen binnen deze regeling, indien de aanvraag daarmee in strijd is. Indien uit de ingediende begroting blijkt dat de activiteit financieel niet haalbaar of onvoldoende onderbouwd is. Na de beoordeling ontvangt de aanvrager een beschikking, waarin het besluit wordt toegelicht. In deze beschikking worden: Eventuele verplichtingen benoemd waaraan de subsidieontvanger moet voldoen. De wijze van verantwoording vastgelegd, zodat duidelijk is hoe het gebruik van de subsidie wordt gecontroleerd.
Verantwoording	Voor subsidiebedragen boven de € 10.000,- geldt een verplichting tot verantwoording na afloop van de activiteit. In deze verantwoording laat de aanvrager zien hoe de activiteit is verlopen en hoe de subsidie is besteed. De verantwoording bestaat uit een inhoudelijk en financieel deel: Inhoudelijke samenvatting: een beschrijving van het verloop van de activiteit en de behaalde resultaten. Financiële verantwoording: een overzicht van alle uitgaven en inkomsten, waarbij de gerealiseerde cijfers worden vergeleken met de oorspronkelijke begroting. Aanvullend materiaal: het wordt op prijs gesteld als de aanvrager beeldmateriaal deelt ter illustratie van de activiteit. Voor subsidiebedragen onder de € 10.000,- geldt géén verplichte verantwoording. In de beschikking wordt expliciet vermeld of de aanvrager een verantwoording moet indienen.
Vaststelling	Volgens de regeling kan de subsidie lager worden vastgesteld als de werkelijke uitgaven lager uitvallen dan begroot. Ook wanneer de voorgenomen activiteiten niet zijn uitgevoerd, kan de subsidie worden verlaagd, en is terugbetaling van (een deel van) het verleende bedrag mogelijk. In de regeling wordt het proces rondom de vaststelling niet beschreven. Uit de ontvangen documenten blijkt dat de gemeente een brief stuurt waarin de vaststelling wordt vermeld. In deze brief geeft de gemeente een beknopte inhoudelijke en financiële beoordeling, gevolgd door het vastgestelde subsidiebedrag.

Subsidieregeling Voortijdig Schoolverlaten

Stap in het proces	Bevindingen processtappen regeling Voortijdig Schoolverlaten (o.b.v. 8 aanvragen)
Aanvraag	In de regeling wordt beschreven waaraan een subsidieaanvraag moet voldoen: Een subsidieaanvraag moet minimaal de volgende elementen bevatten: Plan van aanpak: Een gedetailleerde beschrijving van hoe voortijdig schoolverlaten wordt voorkomen of aangepakt. Doelgroepomschrijving: Een duidelijke afbakening van de doelgroep en het aantal leerlingen waarop de aanpak zich richt. Zorgstructuur: Een toelichting op de zorgstructuur van de school en hoe de gesubsidieerde activiteiten hierop aansluiten. Samenwerking: Een beschrijving van de samenwerking met ouders en relevante partners binnen en buiten de school, inclusief de verbinding met de leefomgeving van de jongere.

	Doelen en monitoring: Een overzicht van de beoogde resultaten en de manier waarop deze worden gemonitord en geëvalueerd. Begroting: Een sluitende begroting met onderbouwing van de kosten, gespecificeerd naar personele en materiële uitgaven. Subsidieaanvragen kunnen jaarlijks worden ingediend tot 1 oktober. De beschikking volgt uiterlijk op 1 januari van het daaropvolgende kalenderjaar. Indien het subsidieplafond niet wordt bereikt, kunnen aanvullende aanvragen worden ingediend tot 1 juni van het volgende kalenderjaar. Indien de aanvrager geen onderwijsinstelling is, moet aantoonbaar worden gemaakt dat er sprake is van samenwerking met een onderwijsinstelling. In de aanvraag moet worden vermeld of de aanvrager reeds subsidie of een andere financiële bijdrage heeft ontvangen of aangevraagd bij het college. Indien voor dezelfde activiteiten of projecten subsidie of financiering is ontvangen of aangevraagd bij een ander bestuursorgaan, moet dit expliciet worden vermeld. Aanvragen moeten worden ingediend via het online aanvraagformulier van de gemeente. Een uitgebreid plan van aanpak moet worden meegestuurd. Hierin wordt onder andere beschreven: Hoe en in welke mate de aanvraag bijdraagt aan gemeentelijke doelstellingen. Welke activiteiten worden uitgevoerd. Hoe de begroting is opgebouwd. Uit de ontvangen documenten blijkt dat een aanvraag via een online aanvraagformulier moet worden ingediend. Daarnaast wordt een uitgebreid plan van aanpak te worden meegestuurd, waarin onder andere wordt beschreven hoe en aan welke gemeentelijke doelen de aanvraag bijdraagt, welke activiteiten worden uitgevoerd en hoe de begroting is opgebouwd.
Toekenning	Volgens artikel 5 worden subsidieaanvragen die in aanmerking komen en niet worden afgewezen door het college gehonoreerd op basis van een rangschikking, totdat het in artikel 3 vastgestelde subsidieplafond is bereikt. De aanvragen worden beoordeeld op de volgende criteria: a. de aansluiting op het plan van aanpak ter voorkoming van voortijdig schoolverlaten (2021-2024); b. de mate van overeenstemming tussen de activiteiten en werkwijzen en de in de aanvraag opgenomen doelstellingen; c. de aansluiting van de activiteiten bij de zorgstructuur van de school, evenals de kwaliteit en samenhang van de samenwerking met ouders en betrokken partners binnen en buiten de school; d. de verhouding tussen het aangevraagde subsidiebedrag en de te behalen resultaten; e. de methodiek waarmee de resultaten worden gemonitord. Naast de beoordeling op bovenstaande criteria wordt uit de ontvangen documenten ook duidelijk dat een beleidstoets en een financiële toets worden uitgevoerd. Dit is echter niet van toepassing op iedere aanvraag waarvoor documenten zijn ontvangen. Na de beoordeling wordt een beschikking verzonden naar de aanvrager, waarin wordt vermeld of de aanvraag is toegekend of afgewezen, vergezeld van een onderbouwing. Daarnaast bevat de beschikking de vastgestelde verplichtingen en de wijze van verantwoording. Voor subsidies tussen de €10.000 en €100.000 geldt een verantwoordingsplicht.
Verantwoording	In de regeling wordt het volgende vermeld over de verantwoording: De subsidieverstreking dient na afloop van activiteiten of projecten te worden verantwoord in overeenstemming met de artikelen 14 tot en met 16 van de Algemene Subsidieverordening Arnhem 2016. Uit de ontvangen documenten blijkt het volgende over de wijze van verantwoording:

	Voor subsidies onder €10.000 is geen verantwoordingsplicht vastgesteld. Voor subsidies tussen €10.000 en €100.000 gelden de volgende regels (artikel 15, lid 1, 2 en 4, en artikel 16 ASV): De verantwoording dient ten minste de volgende gegevens te bevatten: Een beschrijving van de aard en omvang van de activiteiten waarvoor subsidie is verleend. Een vergelijking tussen de nagestreefde en gerealiseerde doelstellingen. Indien in het verleningsbesluit aantallen zijn opgenomen, moeten de activiteiten verantwoord worden in zowel gesubsidieerde als gerealiseerde aantallen. Een toelichting op eventuele verschillen tussen de oorspronkelijke doelstellingen en de behaalde resultaten. Een evaluatieverslag over het gebruik van de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling. Een financiële verantwoording met een overzicht van de activiteiten, inclusief de bijbehorende uitgaven en inkomsten, afgezet tegen de begrotingscijfers (financieel verslag of jaarrekening). Jaarlijks kan een steekproef worden uitgevoerd in de vorm van een accountantscontrole bij instellingen die een subsidie ontvangen tussen €50.001 en €100.000. Indien een instelling hiervoor wordt geselecteerd, is medewerking verplicht en dient een accountant te worden ingeschakeld. Voor de kosten hiervan kan aanvullende subsidie bij de gemeente worden aangevraagd. De betreffende instelling wordt hierover tijdig geïnformeerd.
Vaststelling	In de regeling wordt niets vermeld over de wijze van vaststelling. Uit de ontvangen documenten blijkt het volgende met betrekking tot de vaststelling, zoals vermeld in de beschikking: Binnen twaalf weken na afloop van de gesubsidieerde activiteit dient een aanvraag voor de vaststelling van de subsidie te worden ingediend. Deze aanvraag moet vergezeld zijn van een inhoudelijke en financiële verantwoording, met een directe verwijzing naar het eerder ingediende plan. Daarnaast vindt een beleidstoets en een financiële toets plaats voor de vaststelling. Dit geldt echter niet voor iedere aanvraag waarvoor documenten zijn ontvangen.

Subsidieregeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen

Stap in het proces	Bevindingen processtappen regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen (o.b.v. 2 aanvragen)
Aanvraag	In de wordt beschreven welke activiteiten subsidiabel zijn en de indieningsvereisten. Artikel 4: subsidiabele activiteiten 1. Het college kan per aanvrager, per locatie en per categorie eenmalig subsidie verlenen voor planvorming - haalbaarheidsonderzoek voor een permanent creatief bedrijfsverzamelgebouw van minimaal 250m2 BVO. Een aanvrager kan eerst op grond van Categorie A) aanvragen en in een later stadium, wanneer de plannen verder ontwikkeld zijn op grond van Categorie B). Er wordt onderscheid gemaakt tussen twee categorieën: Categorie A) Voor initiatieven die startend zijn, bij voorkeur al een locatie op oog hebben, maar hun plan nog verder moeten uitwerken en/of onderzoeken op haalbaarheid. Als er geen locatie op oog is dan kan het initiatief ook ondersteund worden wanneer de verwachting is dat het (op termijn) bijdraagt in het realiseren van nieuwe werkruimte voor de creatieve en culturele sector. Het subsidiebedrag bedraagt hier €10 per m2 ruimte voor creatieven, tot een maximum van €5.000 per locatie. Indien het een initiatief zonder locatie is, dan geldt het beoogde aantal te realiseren m2 ruimte voor creatieven. De subsidie bedraagt maximaal 100% van de totale kosten.

	Categorie B) Voor initiatieven die al een locatie hebben, eigenaar van de locatie zijn of afspraken met de eigenaar gemaakt hebben, waarbij de kans dat een creatief bedrijfsverzamelgebouw gerealiseerd gaat worden groot is. Als er geen locatie op oog is dan kan het initiatief ook ondersteund worden, wanneer de kans groot wordt geacht dat het initiatief daadwerkelijk gaat leiden, binnen aanzienlijke tijd, tot nieuwe werkruimte voor de creatieve en culturele sector. In de aanvraag moet dat helder onderbouwd worden. Het maximaal te verlenen subsidiebedrag wordt bepaald door het oppervlak. Het subsidiebedrag bedraagt hier €10 per m2 ruimte voor creatieven, tot een maximum van €20.000 per locatie. De subsidie bedraagt maximaal 80% van de totale kosten. Aanvragers die eerder subsidie hebben ontvangen bij Categorie A) kunnen voor een subsidieaanvraag voor dezelfde locatie bij Categorie B) maximaal €15.000 subsidie ontvangen. 2. Kosten die in aanmerking komen voor subsidie zijn onder andere het inschakelen van een bouwkundig-, financieel-, brandveiligheid-, asbest-, duurzaamheid- of andere relevante expert. Het is aan de aanvrager om helder te maken welke kosten nodig zijn voor de realisatie van zijn initiatief. Artikel 6 Indieningsvereisten aanvraag 1. Uitsluitend aanvragen die compleet zijn, worden in behandeling genomen. 2. Subsidie kan uitsluitend worden aangevraagd indien de aanvrager ingeschreven staat bij de Kamer van Koophandel. 3. Voor de beoordeling van de aanvraag zijn, naast het bepaalde in artikel 4:2 van de Awb, de volgende stukken noodzakelijk: a) de aanvrager moet aangeven of er bij Categorie A) of Categorie B) aangevraagd wordt; b) een kort projectplan met een beschrijving van het initiatief, indien relevant de status van de realisatie van het creatieve bedrijfsverzamelgebouw, wat men wil doen qua planvorming en/of haalbaarheidsonderzoek, waarom en wanneer men van plan is te gaan starten, wie de potentieel deelnemende partijen zijn, wat het collectief belang is en waarvoor men subsidie nodig heeft; c) het aantal (beoogde) BVO creatieve werkruimte dat men wil realiseren moet helder zijn; d) aanvrager bij Categorie B), wanneer het om een locatie gaat, moet een intentieverklaring aanleveren van de vastgoedeigenaar van de desbetreffende locatie waarin staat dat deze mee wil werken aan het realiseren van een creatief bedrijfsverzamelgebouw, inclusief , inclusief plattegrond van de locaties en te realiseren ruimtes; e) een sluitende, realistische begroting met dekkingsplan.; f. voor aanvragers, bij subsidie vanaf €5.000 het jaarverslag, de jaarrekening en de balans van het voorgaande jaar. Dit geldt niet voor aanvragers die minder dan één jaar bestaan; g. voor aanvragers, bij subsidie vanaf €10.000 het jaarverslag, de jaarrekening en de balans van de voorgaande twee jaren. Dit geldt niet voor aanvragers die minder dan twee jaar bestaan; h. als een aanvrager voor het eerst subsidie aanvraagt bij de gemeente Arnhem, voegt hij/zij ook de volgende documenten als bijlage toe: 1. een actueel exemplaar van het uittreksel van de Kamer van Koophandel; 2. de meest recente statuten (voor organisaties); 3. een actueel bankafschrift.
Toekenning	In de regeling staat het volgende over de wijze van beoordeling: Artikel 7 Wijze van beoordeling en verdeling 1. Volledige aanvragen worden op volgorde van binnenkomst behandeld. 2. Er wordt getoetst of aanvragen binnen het toepassingsbereik vallen en aan de vereisten van de regeling voldoen. 3. Per aanvraag kan intern om advies bij het initiatievenberaad worden gevraagd Per aanvraag wordt bekeken of dit nodig geacht wordt. Het initiatievenberaad

	geeft dan advies over de wenselijkheid van het creatief bedrijfsverzamelgebouw op de geplande locatie. In de regeling staats niets over de wijze van toekenning beschreven. Uit de ontvangen documenten blijkt dat altijd een toelichting op het besluit wordt gegeven. Zo wordt benoemd of de aanvraag voldoet aan de voorwaarden van de regeling of niet. Vervolgens wordt beschreven in welke categorie (A of B) de aanvraag valt en of de aanvraag aan de gestelde criteria, doelen en beoogde effecten van de subsidieregeling voldoet.
Verantwoording	In de regeling wordt niets vermeld over de manier van verantwoorden. Uit de ontvangen beschikkingen blijkt dat verantwoording onder aanvragen van € 10.000,- niet hoeft. Boven € 10.000,- bestaat de verantwoording uit het volgende (op grond van ASV artikel 15 lid 1 b, lid 2 a en lid 2 b): een aanvraag tot vaststelling indient uiterlijk dertien weken nadat de gesubsidieerde activiteiten zijn verricht; een inhoudelijk verslag waaruit blijkt in hoeverre de gesubsidieerde activiteiten zijn verricht en aan de verplichtingen is voldaan; een financiële verantwoording met een overzicht van de activiteiten en de hieraan verbonden uitgaven en inkomsten (financieel verslag of jaarrekening).
Vaststelling	In de regeling zelf wordt niets beschreven over de wijze van vaststelling. In de AVS staat beschreven dat voor aanvragen boven de € 5.000,- een aanvraag tot vaststelling nodig is. In de ontvangen documenten zijn geen vaststellingen aangetroffen.

Bijlage 4: Analyse koppeling prestaties aanvragers aan gemeentelijke doelen in detail

Begrotingssubsidie Rijnstad

Stap in het proces	Bevindingen koppeling prestaties aan doelen Rijnstad
Aanvraag	Structurele subsidie of basis subsidie Rijnstad De uitvraag beschrijft de geldende beleidskaders waaronder de basis subsidie van Rijnstad valt: ▪ 'Herijking sociale basis (2021)', ▪ 'Visie Sociaal Domein (2022)', ▪ 'Opgroeien in Arnhem: een toekomst vol kansen (jeugdbeleid) (2022)' en ▪ 'Zij aan zij: schuldenvrij De Arnhemse visie op schulddienstverlening (2019)'. Verder verwijst de uitvraag naar de belangrijkste ontwikkelingen op het sociaal domein zoals ▪ De notitie 'Herijking welzijnsopdracht, Samen werken aan een sterke sociale basis' (2021) ▪ Het Coalitieakkoord (2022) Naast de voorwaarden uit de ASV stelt de gemeente in de uitvraag een aantal randvoorwaarden voor de aanvraag van Rijnstad: ▪ De sociale basis wordt vormgegeven via een netwerksamenwerking in een wijk, met onder andere TLO, SWT, W&I en de woningcorporaties. De organisatie ▪ werkt met deze partners samen om wijkdoelstellingen te behalen en er is sprake van een warme overdracht als inwoners overgaan naar het aanbod van een partner; ▪ De organisatie kan een behoefte of probleem matchen aan aanbod in het voorliggende veld en heeft ook een (vroeg-)signalerende- en doorverwijsfunctie; ▪ De organisatie weet kleinere initiatieven en sociaal maatschappelijke organisaties te betrekken bij het totaal aanbod; ▪ De organisatie heeft kennis van de sociale kaart, zorgt dat haar aanbod hierop up to date is en kent het aanbod in de wijk; ▪ De toegang tot het aanbod is laagdrempelig en de organisatie weet zoveel mogelijk Arnhemmers te bereiken (wijk- of gebiedsgericht, aansluiten bij vindplaatsen: ▪ huisartsen, scholen etc). Daarbij is het aanbod is eenvoudig vindbaar voor Arnhemmers; ▪ De organisatie maakt de verbinding in het veld met sport, zorg, kunst en cultuur en heeft binnen haar aanbod, waar passend, aandacht voor gezond eten en leven; ▪ De organisatie sluit aan bij de leefwereld van de inwoners en werkt cultuursensitief De gemeente geeft vervolgens een drietal beleidsdomeinen waarop de aanvraag van Rijnstad wordt gestructureerd: ▪ Opvoeden en opgroeien, ▪ Maatsschappelijke verbinding en ▪ Zelf- en samenredzaamheid.

	De gemeente formuleert vervolgens per beleidsdomein de doelen, subdoelen en beoogde resultaten: 1. opvoeden en opgroeien Doel: Alle kinderen in Arnhem groeien gezond en veilig op en kunnen zich ontwikkelen en ontplooiën zodat zij nu en later een positieve binding hebben met hun omgeving en ook een positieve bijdrage leveren aan de samenleving Subdoelen: Algemeen ▪ Arnhemse (aankomende) ouders zijn in staat om hun kinderen en pubers op te voeden; ▪ Arnhemse kinderen ontwikkelen een gezonde hechting met hun ouders en voelen zich veilig; ▪ Jongeren kennen een gezonde identiteitsontwikkeling, zijn mentaal weerbaar, voelen zich empowered en hebben vertrouwen in hun talenten; ▪ Jeugdigen krijgen passende zorg, dichtbij de eigen woonomgeving; ▪ Er is meer onderlinge samenwerking wat bijdraagt aan een verbetering van de netwerksamenleving. Peuters en baby's 0 – 4 jaar ▪ Bij Arnhemse peuters en baby's is er laagdrempelige toegang om kwetsbare jonge gezinnen in beeld te krijgen; ▪ Er wordt meer gebruik gemaakt van voorschoolse voorzieningen; ▪ Bij Arnhemse peuters en baby's is de aanpak gericht op het voorkomen van (ontwikkelings)achterstanden. Kinderen van 4 - 12 jaar ▪ Meer Arnhemse kinderen kunnen zich optimaal te ontplooiën; ▪ Meer Arnhemse kinderen hebben betere schoolresultaten en zijn beter taalvaardig; ▪ Minder Arnhemse kinderen hebben overgewicht; ▪ Bij meer Arnhemse kinderen wordt mogelijke gezinsproblematiek vroeg gesignaleerd zodat er verwezen kan worden naar de juiste hulpverlening. Jongeren 12 - 27 jaar ▪ Er wordt geïnvesteerd in de overgang van PO naar VO, om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk kinderen hun startkwalificatie behalen. ▪ Meer Arnhemse jongeren ontdekken en ontwikkelen hun talenten, vinden aansluiting in de maatschappij; ▪ Meer Arnhemse jongeren ervaren dat zij een positieve invloed hebben op de omgeving en dragen bij aan een leefbare wijk; ▪ Voorkomen crimineel gedrag en overlast door kinderen en jongeren door te investeren in de pedagogische driehoek: gezin-school-vrije tijd; ▪ Zo vroeg mogelijk ingrijpen om te voorkomen dat kinderen en jongeren verder afglijden in zwaardere criminaliteit. Ouderbetrokkenheid ▪ Het is belangrijk dat meer ouders hun kind ondersteunen en stimuleren. Een sterke ouderbetrokkenheid (vooral op jonge leeftijd) heeft een positief effect op het zelfvertrouwen, de motivatie en de leerprestaties van kinderen op school; Beoogde resultaten: ▪ Meer kinderen zijn via scholen in beeld (inclusief aanleiding waarom deze kinderen in beeld zijn); ▪ Meer kinderen zijn in beeld via huisartsen; ▪ Meer kinderen maken gebruik van de diverse activiteiten (onderverdeling: gezondheid, schoolresultaten, taalvaardigheid en onderverdeling in leeftijdsgroep: 0 tot 4 / 4 tot 12/12 tot 27);
--	---

	▪ Meer jongeren zijn stabiel en weten de verleidingen van snel geld verdienen, drugs gebruik en overlast op straat te weerstaan; ▪ Meer jongeren worden doorverwezen naar een passende interventie; ▪ Meer jongeren behalen hun startkwalificatie; ▪ Meer ouders zijn betrokken en tevreden over de activiteiten waar hun kinderen gebruik maken en voelen zich ontlast; ▪ Meer ouders maken meer gebruik van de voorschoolse voorzieningen 2. maatschappelijke verbinding Doel: Arnhem kent levendige wijken waarin bewoners elkaar accepteren en zich veilig en prettig voelen Subdoelen: ▪ Het aantal sociale (wijk-)netwerken neemt toe en bestaande netwerken worden, waar nodig, versterkt; ▪ Het bevorderen van ontmoeting; ▪ De Burgerkracht versterken; ▪ Integratie, inclusie en acceptatie bevorderen; ▪ Verminderen van eenzaamheid; ▪ Voorkomen van ervaren overlast (inclusief wonen en zorg); ▪ Faciliteren en ondersteunen van vrijwillige inzet; ▪ Stabiliseren van het aantal vrijwilligers; ▪ Intensiveren van de onderlinge samenwerking wat bijdraagt aan een verbetering van de netwerksamenleving. Beoogde resultaten: ▪ Er zijn meer ontmoetingsplekken waar gebruik van wordt gemaakt door inwoners; ▪ Er zijn meer (nieuwe) inwonerinitiatieven per wijk; ▪ Meer Arnhemmers zetten zich vrijwillig in; ▪ Meer Arnhemmers voelen zich goed ondersteund bij hun initiatieven; ▪ Er zijn minder mensen die zich eenzaam voelen; ▪ Er zijn meer Arnhemmers die sociale vaardigheden hebben aangeleerd om zelf op zoek te gaan naar nieuwe contacten of in staat contacten te leggen en te onderhouden; ▪ Er zijn meer Arnhemmers die een sociaal netwerk hebben opgebouwd door deelname/begeleiding van activiteiten; ▪ Meer inwoners zijn tevreden over het aanbod en ondersteuning die geboden wordt; ▪ Meer Arnhemmers zijn tevreden over hun eigen woon- en leefomgeving; ▪ Er zijn meer plekken in de wijk die schoner zijn door middel van vrijwillige inzet; ▪ Er zijn minder overlast meldingen; ▪ Meer Arnhemmers voelen zich veilig in hun eigen wijk 3. zelf- en samenredzaamheid Doel: De Arnhemse inwoner is zoveel mogelijk zelfredzaam en maakt gebruik van zijn/haar eigen kracht en van zijn/haar sociale netwerk. Subdoelen: ▪ Arnhemmers zijn financieel zelfredzaam; ▪ Arnhemmers wonen langer thuis; ▪ Arnhemmers hebben een sociaal netwerk;
--	--

	▪ Arnhemmers spreken de Nederlandse taal op A2 niveau; ▪ Het bevorderen van basisvaardigheden bij Arnhemmers; ▪ Arnhemmers zijn mobiel en participeren; ▪ Mantelzorgers worden voldoende ondersteund; ▪ Verminderen van inzet op zorg (middels indicatie); ▪ Minder versnippering van de begeleiding over een groot aantal aanbieders; ▪ Intensiveren van de onderlinge samenwerking wat bijdraagt aan een verbetering van de netwerksamenleving Beoogde resultaten: ▪ Meer Arnhemmers die dit nodig hebben maken gebruik van het Goed Geregeld Arnhem loket; ▪ Meer Arnhemmers zetten een stap op de participatieladder; ▪ Er zijn minder overbelaste mantelzorgers; ▪ Er zijn meer Arnhemse ouderen die gebruik maken van activiteiten om mobieler te kunnen zijn/worden; ▪ Er zijn meer Arnhemmers die vorderingen hebben gemaakt in het spreken van de Nederlandse taal; ▪ Er zijn meer doorverwijzingen door de sociale wijkteams naar het voorliggende veld; ▪ Meer Arnhemmers maken gebruik van voorliggende voorzieningen waarvoor voorheen curatieve zorg werd ingezet; ▪ Er zijn meer Arnhemmers die kunnen terugvallen op een ondersteunend netwerk; ▪ Er zijn meer Arnhemmers die de informatie en kennis hebben om zelf op zoek te gaan nieuwe contacten; ▪ Arnhemmers ervaren dat zij beter zicht op het aanbod aan voorliggende voorzieningen in zijn/haar wijk Verder zijn er per beleidsdomein vraaggericht activiteiten benoemd door de gemeente die in de aanvraag moeten worden opgenomen. Rijnstad dient vervolgens in dit format de aanvraag in en beschrijft in de aanvraag de activiteiten (termen van basisdienstverlening en voorziening), de resultaatverwachting in termen van effecten en de kosten. De gevraagde KPI's door de gemeente in het format zijn over het algemeen niet weergegeven. Incidentele subsidies. Bij deze subsidies is sprake van een project/activiteiten beschrijving met kostenoverzicht. Dit betreft de naam van het project en het aangevraagde subsidiebedrag.
Toekenning	Structurele subsidie: In de beschikking is sprake van een verwijzing naar de ASV en de van toepassing zijnde beleidskaders, de uitgewerkte doelen, subdoelen en activiteiten en de wijze waarop tussentijds en na afloop dient te worden verantwoord en de wijze waarop tot vaststelling van de subsidie wordt gekomen. Incidentele subsidie: Een toetsing van de aanvraag heeft plaatsgevonden aan relevante beleidskaders.
Verantwoording	De verantwoording vindt plaats op basis van een tussenrapportage en een eindrapportage. In de tussenrapportage zijn de halfjaarcijfers en de geprognostiseerde cijfers voor de tweede helft van het jaar vermeld. Een voortgang op basis van de beschreven activiteiten in de aanvraag wordt vermeld evenals de uitputting van de budgetten. Er wordt nagenoeg niet gerapporteerd op basis van de doelen, subdoelen en beoogde resultaten die zijn beschreven onder de drie beleidsdomeinen. De rapportages sluiten aan op de ingediende aanvraag wat betreft de activiteiten en de kosten en geven een toelichting op de verschillen. Naast deze rapportages levert Rijnstad ook een jaarrekening op met daarin een jaarverslag. De

	rapportages bevatten het totaal van de basissubsidie inclusief de incidentele subsidies.
Vaststelling	De gemeente stelt een vaststellingsbeschikking op. Hierin wordt ingegaan op de beoordeling van het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening. Dat leidt tot een vaststelling van de subsidie inclusief de incidentele subsidies die tussentijds zijn aangevraagd.

Begrotingssubsidie Sportbedrijf

Stap in het proces	Bevindingen koppeling prestaties aan doelen Sportbedrijf
Aanvraag	Structurele subsidie De uitvraag van de gemeente bevat de visie en doelen vanuit de beleidskaders 'Meedoen in Arnhem' en 'Van wijken weten'. Uitgangspunt van "Meedoen in Arnhem" is dat Arnhemmers een kansrijk en betekenisvol leven kunnen leiden. Aan dit doel wordt gewerkt vanuit vier deelprogramma's. Eén van die programma's is: 'Arnhem gezond en fit'. De kern van de activiteiten van het Sportbedrijf liggen volgens de uitvraag in het verlengde van dit programma, dat gericht is op een gezonde leefstijl. In de uitvraag vraagt de gemeente het Sportbedrijf om bij formuleren van de subsidieaanvraag ook oog te hebben voor de programma's: Kansengelijkheid (Onderwijs), Meedoen (Welzijn), Inclusie en Passend vangnet. De gemeente benoemt in de uitvraag de maatschappelijke effecten of resultaten die bereikt moeten worden in het programma Arnhem gezond en fit: ▪ Een toename van het aantal inwoners dat voldoet aan de beweegnorm ▪ Een afname van het aantal inwoners dat overgewicht heeft ▪ Terugdringen problematisch alcohol en middelengebruik ▪ Een rookvrije generatie ▪ Een kansrijke start De gemeente formuleert in de uitvraag vervolgens een zestal speerpunten waar het Sportbedrijf aan moet bijdragen. Dit zijn: 1. Alle Arnhemmers kunnen sporten en bewegen (sportfaciliteiten en aanbod zijn toegankelijk en op orde) 2. Arnhemmers worden gestimuleerd om te gaan sporten (doelgroepenbeleid) 3. Arnhem heeft vitale sportaanbieders (ondersteuning van verenigingen) 4. Een gezonde leefomgeving die uitnodigt tot sporten, bewegen, spelen en sociaal contact 5. (Top)Sportevenementen dragen bij aan sportstimulering en ontwikkeling van breedtesport 6. Breedtesport profiteert optimaal van de aanwezigheid van topsport in Arnhem en vice versa (talenterkenning en ontwikkeling) Per speerpunt zijn vervolgens aandachtspunten uitgewerkt. Het Sportbedrijf dient aanvraag in voor structurele subsidie. De aanvraag benoemt de beleidskaders waar de aanvraag op is gebaseerd. Per speerpunt benoemt het Sportbedrijf de projecten die worden uitgevoerd met doelstellingen, activiteiten en resultaten. Bij elk speerpunt formuleert het Sportbedrijf een doel, bijvoorbeeld: ▪ Onze sport- en bewegaccommodaties stimuleren Arnhemmers om te sporten en bewegen ▪ Arnhemmers worden gestimuleerd om te gaan bewegen, spelen en sporten. Daarbij ligt de focus van Sportbedrijf Arnhem op de doelgroepen: jeugd van 4-12 jaar, jeugd van 13-18 jaar en ouderen en zullen we, daar waar mogelijk, accenten leggen bij meiden, nieuw- en oudkomers. Bij deze doelgroepen is urgentie, maar ook veel (gezondheids)winst te behalen. Deze doelgroepen willen we wekelijks meer en beter laten bewegen.

	▪ Sportverenigingen hebben ondersteuning nodig om goed in te kunnen spelen op de kwaliteitseisen en complexiteit van de samenleving en om voldoende leden te behouden. Sportbedrijf Arnhem steunt de verenigingen daarbij. ▪ Meer mensen gaan bewegen en sporten in de openbare ruimte van Arnhem en steeds meer Arnhemmers kiezen voor een gezonde leefstijl en halen de beweegrichtlijnen. ▪ Wijk sport- en beweegevenementen dragen bij aan cohesie in de wijken en maken de stad Arnhem aantrekkelijker. ▪ De aanwezigheid van Papendal, topsportorganisaties en topsporters moeten maximaal benut worden ten behoeve van de Arnhemse sport en beweegsector. Deze doelen zijn vervolgens weer uitgewerkt in een overzicht met uit te voeren projecten met per project een doelstelling, activiteiten en resultaten. Bijvoorbeeld het project 5 uur sport per week op en rondom school. De doelstelling is dat steeds meer kinderen binnen het primair onderwijs de beweegnorm halen. Activiteiten zijn pauzesport, naschools wijk sportaanbod, sporttoernooien. Resultaten zijn: minimaal 20 scholen met 3000 kinderen in 8 stadsdelen werken met beweegteams, 65 scholen hebben pauzesport, 40 weken per jaar sportkennismaking bij sportaanbieders. Incidentele subsidies / meerwerk. Bij deze subsidies is sprake van een projectoverzicht. Dit betreft de naam van het project en het toegekende subsidiebedrag.
Toekenning	Structurele subsidie: In de beschikking is sprake van een verwijzing naar van toepassing zijnde beleidskaders en de wijze waarop tussentijds en na afloop dient te worden verantwoord en de wijze waarop tot vaststelling van de subsidie wordt gekomen. Incidentele subsidie: Een toetsing van de aanvraag heeft plaatsgevonden aan relevante beleidskaders.
Verantwoording	Elk kwartaal levert het Sportbedrijf een rapportage aan. De kwartaalrapportages sluiten aan op de ingediende aanvraag (verantwoording langs de zes speerpunten) en geven per project de voortgang en resultaten weer. Naast deze kwartaalrapportages levert het Sportbedrijf ook een jaarrekening op met daarin een jaarverslag. Hierin is de indeling in de zes speerpunten losgelaten.
Vaststelling	De gemeente stelt een vaststellingsbeschikking op. Hierin wordt ingegaan op de beoordeling van het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening. Dat leidt tot een vaststelling van de subsidie inclusief de incidentele (voorheen meerwerk) subsidie die tussentijds is aangevraagd.

Begrotingssubsidie Musis & Stadstheater Arnhem

Stap in het proces	Bevindingen koppeling prestaties aan doelen Musis & Stadstheater Arnhem
Aanvraag	De gemeente hanteert geen uitvraag. In 2021 heeft de gemeente Musis & Stadstheater wel gevraagd om een tweetal scenario's uit te werken als gevolg van de coronamaatregelen. In de aanvraag geeft Musis & Stadstheater Arnhem dat ze willen bijdragen aan de doelstellingen van gemeentelijk beleid zoals verwoord in de cultuurnota Stroom en aangevuld in de Stroomversneller. Daarnaast benoemt Musis & Stadstheater dat het wil bijdragen aan de gebiedsontwikkeling in de stad, specifiek het programma 'Stad op de kaart'. Vervolgens geeft Musis & Stadstheater aan de hand van de vier criteria van het cultuurbeleid aan welke activiteiten ondernomen worden. Criterium 1: Kwaliteit, inhoud en vernieuwing: ▪ Door het Rijk en Fonds Podiumkunsten gesubsidieerd toneel, dans en muziek ('basisvisie') ▪ Speerpunten binnen de programmering: focus op een breed en inclusief publiek, opvallende festivals en projecten, artistieke verbreding van muziekprogrammering, meer familievoorstellingen programmeren en meer kinderen bereiken

	▪ Dit leidt tot een doelstelling over het aantal te realiseren voorstellingen naar genre en een doelstelling over de financiële dekkingsgraad van deze voorstellingen. Criterium 2: Meerwaarde voor de stad: ▪ Een bijdrage leveren aan de lokale en regionale economie, de leefbaarheid, aantrekkelijkheid en profilering van de stad. ▪ Samenwerking in gehele programmering met gezelschappen, onderwijs, culturele instellingen, kunstinstellingen, bedrijfsleven en makers ▪ Meerwaarde voor de stad is moeilijk uit te drukken, richt zich op een bijdrage leveren aan intrinsieke en maatschappelijke waarde van kunst. ▪ Dit leidt tot drie doelstellingen: (1) aantal voorstellingen en concerten (gelijk aan genoemde bij criterium 1), (2) aantal activiteiten gericht op verdieping en verrijking en culturele verhuur en (3) bezoekersaantallen. Criterium 3: Samenwerking: ▪ Vervullen voortrekkersrol als schakel en aanjager van samenwerking in de volle breedte binnen en buiten de Arnhemse cultuursector. ▪ Bijdrage aan landelijke en regionale lobby ▪ Tegen gereduceerde prijs beschikbaar stellen van zalen voor basisschoolleerlingen Criterium 4: Cultureel ondernemerschap: ▪ Het realiseren van een gezonde bedrijfsvoering, alternatieve organisatievormen en financieringsstructuren met een balans tussen activiteiten die niet en wel een positief nettoresultaat laten zien. ▪ Het werken met meetbare doelstellingen ▪ Het vergroten van inkomsten uit sponsoring en partnerschappen ▪ Uitbouwen van de Cultuurclub (bedrijven uit de regio die 8 keer per jaar samenkomen rondom een voorstelling) ▪ Culturele instellingen, gezelschappen, koren en orkesten een programma bieden om na te denken over inkomsten en uitgaven ▪ Zakelijke arrangementen die bijdragen aan een maatschappelijke impact en behalen van een positief resultaat.
Toekenning	In de beschikking is sprake van een verwijzing naar van toepassing zijnde beleidskaders (beleidsnota Stroom-Cultuurbeleid Arnhem). Daarnaast is Musis & Stadstheater een culturele basisvoorziening die zich in de statuten richt op produceren, programmeren van podium- en kunstuitingen, exploiteren van zalen, samenwerking met (culturele) partners, als cultureel podium bijdragen aan profiel van Arnhem als cultuurstad en cultureel maatschappelijke vernieuwingen aan te jagen. De beoordeling vindt plaats op de criteria uit de cultuurnota. De in de aanvraag benoemde prestatieafspraken zijn in de toekenning herhaald. De toekenning bevat de wijze waarop tussentijds en na afloop dient te worden verantwoord en de wijze waarop tot vaststelling van de subsidie wordt gekomen.
Verantwoording	Een keer per jaar levert Musis & Stadstheater Arnhem een tussenrapportage aan met daarin een vooruitblik naar het komend half jaar. De tussenrapportages sluiten niet één op één aan op de vier criteria in de ingediende aanvraag, maar biedt een financieel inzicht (inkomsten versus uitgaven per type activiteit). Een aparte kwalitatieve toelichting is toegevoegd. Hierin geeft Musis & Stadstheater Arnhem een toelichting op de financiële verschillen en relevante ontwikkelingen. Naast deze rapportages levert Musis & Stadstheater Arnhem ook een bestuursverslag met daarin de jaarrekening en een accountantsverklaring. Deze bevat een rapportage op de prestatieafspraken. Daarmee is er een inhoudelijke verantwoording op de verbinding tussen criteria van het cultuurbeleid (gemeentelijke doelen) en de activiteiten van Musis & Stadstheater.
Vaststelling	De gemeente stelt een vaststellingsbeschikking op. Hierin wordt ingegaan op de beoordeling van het inhoudelijk jaarverslag en de jaarrekening. Dat leidt tot een vaststelling van de subsidie inclusief eventueel tussentijds gewijzigde subsidieafspraken die tussentijds zijn aangepast. Dit laatste is in twee jaren gebeurd: in 2021 als gevolg van coronamaatregelen en in 2023 als gevolg van de sluiting van het Stadstheater.

Stap in het proces	Bevindingen koppeling prestaties aan doelen regeling Burgerkracht (o.b.v. 10 aanvragen)
Aanvraag	De regeling stelt geen specifieke gemeentelijke doelen waaraan een aanvraag moet bijdragen. Artikel 5 beschrijft de volgende eisen voor subsidieverstrekking: a. De activiteit vindt plaats in een of meerdere Arnhemse wijken; b. De doelgroep heeft behoefte aan de activiteit; c. De doelgroep draagt bij aan de activiteit met tijd en/of geld; d. De activiteit heeft toegevoegde waarde voor de wijk; e. De aanvraag geeft aan hoe de activiteit zonder gemeentelijke subsidie kan worden voortgezet. Uit de ontvangen documenten blijkt dat niet elke aanvraag duidelijk verwijst naar deze eisen. De aanvraag bevat een plan van aanpak waarin de activiteiten worden beschreven. Sommige aanvragen maken helemaal geen koppeling met de doelen of eisen uit de regeling. Als doelen wel worden vermeld, gaan deze vaak over het verbeteren van de leefomgeving, het bevorderen van ontmoetingen tussen inwoners en het versterken van sociale cohesie. Daarnaast voert de gemeente een beleidsmatige toets uit op elke aanvraag. Hierbij wordt gecontroleerd of de aanvraag voldoet aan de regeling en wordt een onderbouwing gegeven. De toets verwijst echter niet specifiek naar gemeentelijke doelen.
Toekenning	De regeling bepaalt dat een besluit over de aanvraag binnen acht weken na indiening wordt verstuurd. Uit de ontvangen documenten blijkt dat subsidies worden toegekend op basis van: De Algemene Subsidieverordening (ASV) 2016; Artikel 2 van de subsidieregeling Burgerkracht Sociaal Domein Arnhem 2022-2024. Een aanvraag wordt afgewezen op basis van artikel 5 van de subsidieregeling Burgerkracht Sociaal Domein Arnhem. De beschikkingen worden beschreven op basis waarop een subsidie wordt verstrekt. Bijvoorbeeld de criteria uit de Algemene Subsidieverordening 2016 en de subsidieregeling Burgerkracht Sociaal Domein Arnhem 2022-2024.
Verantwoording	De regeling bevat geen bepalingen over de manier van verantwoorden. Uit de ontvangen documenten blijkt dat voor subsidies tot en met €10.000 (artikel 14 ASV) geen verantwoordingsverplichting geldt. De subsidieontvanger hoeft na afloop geen inhoudelijk of financieel verslag in te dienen. Voor subsidies tussen €10.000 en €100.000 gelden de volgende regels (artikel 15 lid 1,2 en 4 en artikel 16 ASV): Een inhoudelijke samenvatting van het project; Een financieel overzicht met inkomsten en uitgaven ten opzichte van de begroting; De gemeente stelt het op prijs als beeldmateriaal wordt gedeeld. Uit de documenten blijkt dat de verantwoording bestaat uit een verslag waarin de uitgevoerde activiteiten worden beschreven. Er wordt in mindere mate een koppeling gemaakt met gemeentelijke doelen of criteria.
Vaststelling	De regeling bevat geen bepalingen over de vaststelling. Uit de ontvangen documenten blijkt dat er geen vaststellingen zijn terug te vinden.

Stap in het proces	Bevindingen koppeling prestaties aan doelen regeling Voortijdig Schoolverlaten (o.b.v. 8 aanvragen)
Aanvraag	Bij het aanvragen van de subsidie hoeft de aanvrager niet te voldoen aan specifieke gemeentelijke doelen. De aanvraag moet wel aansluiten bij de criteria die in artikel 5 van de regeling zijn opgenomen. Dit betekent dat de aanvraag moet aansluiten op het plan van aanpak om Voortijdig Schoolverlaten te voorkomen (2021-2024).

	Daarnaast moeten de activiteiten passen bij de doelstellingen in de aanvraag en bij de zorgstructuur van de school. Ook wordt gekeken naar de samenwerking met ouders en andere betrokkenen. Verder moet het aangevraagde bedrag in verhouding staan tot de te behalen resultaten en moet worden uitgelegd hoe de resultaten worden gemonitord. Uit de ontvangen documenten blijkt dat deze criteria in de aanvragen worden gebruikt als richtlijnen. De aanvragers beschrijven in een plan van aanpak welke activiteiten zij gaan uitvoeren en voor welke doelgroep. Naast de inhoudelijke beoordeling voert de gemeente ook een financiële controle uit. Hierbij wordt gekeken of de aanvraag voldoet aan de financiële voorwaarden uit de regeling en of er een duidelijke onderbouwing is. Bij deze controle wordt niet specifiek verwezen naar gemeentelijke doelen.
Toekenning	De beoordeling van de subsidieaanvraag gebeurt op basis van de criteria in artikel 5 van de regeling. In de aanvraag wordt een koppeling gemaakt tussen de voorgestelde activiteiten en deze criteria. De regeling bevat verder geen specifieke informatie over de manier waarop de toekenning plaatsvindt. Uit de ontvangen documenten blijkt dat een subsidiebeschikking bestaat uit een besluit en een toelichting. In het besluit wordt vermeld of de subsidie is toegekend of afgewezen, inclusief een onderbouwing. Deze onderbouwing verwijst naar de criteria in artikel 5. Soms bevat het besluit ook advies over hoe de aanvraag verbeterd kan worden om wel aan de criteria te voldoen.
Verantwoording	Na afloop van de gesubsidieerde activiteiten of projecten moet de ontvanger verantwoording afleggen, zoals beschreven in de Algemene Subsidieverordening Arnhem 2016 (artikelen 14 tot en met 16). Dit verschilt per subsidiebedrag: Tot en met €5.000: De subsidie wordt direct vastgesteld, tenzij de gemeente verantwoording moet afleggen aan derden. De ontvanger kan verplicht worden aan te tonen dat de activiteiten zijn uitgevoerd en dat aan de verplichtingen is voldaan. Meer dan €5.000: De ontvanger moet een aanvraag indienen voor de vaststelling van de subsidie. Dit moet uiterlijk op 1 april van het volgende jaar of binnen 13 weken na afloop van de activiteiten. De aanvraag bevat een verslag over de uitgevoerde activiteiten en de behaalde resultaten. Meer dan €50.000: Naast het inhoudelijke verslag moet de ontvanger ook financiële documenten aanleveren, zoals een financieel verslag, een balans en een controleverklaring van een onafhankelijke accountant. Uit de ontvangen documenten blijkt dat in de beschikking wordt vermeld hoe de aanvrager verantwoording moet afleggen. Uit ontvangen verantwoordingen blijkt dat voornamelijk wordt verantwoord over de activiteiten die zijn uitgevoerd. In mindere mate is een terugkoppeling naar criteria uit de regeling te zien. Soms wordt er ook een gesprek gevoerd met de subsidieontvanger. De verantwoording is zowel kwantitatief (aantal vroegtijdige schoolverlaters) als kwalitatief (beschrijving van de uitgevoerde activiteiten). Daarnaast wordt een beknopt financieel overzicht gegeven.
Vaststelling	De regeling bevat geen specifieke regels over de vaststelling van de subsidie. Uit de ontvangen documenten blijkt dat niet elke aanvraag een vaststellingsbrief heeft. In de gevallen waar deze wel aanwezig is, wordt vermeld dat de ingediende verslagen zijn beoordeeld op basis van de Algemene Subsidieverordening 2016 en de subsidieverleningsbrief. Bij de vaststelling wordt geen koppeling gemaakt met gemeentelijke doelen, de criteria uit de regeling of de afgesproken doelstellingen. Wel wordt een financiële en een beleidsmatige toets uitgevoerd, maar dit gebeurt niet bij elke aanvraag op dezelfde manier.

Stap in het proces	Bevindingen koppeling prestaties aan doelen regeling Creatieve Bedrijfsverzamelgebouwen (o.b.v. 2 aanvragen)
Aanvraag	In de regeling staat in artikel 2 het volgende over het toepassingsbereik van de regeling: Deze subsidieregeling is een uitwerking van het 'Plan van aanpak huisvesting creatieve en culturele sector Arnhem 2021-2024'. Het doel van deze subsidieregeling is het realiseren van nieuwe ateliers, expositieruimtes en/of werkruimtes voor creatieven door het subsidiëren van kosten voor planvorming en/of haalbaarheidsonderzoek van een creatief bedrijfsverzamelgebouw en het ondersteunen van initiatieven die concreet leiden tot meer m2 werkruimte voor de creatieve en culturele sector. Daarnaast wordt in artikel 5 vermeldt dat de aanvraag altijd een collectief belang van creatieven dient te vertegenwoordigen en het moet gaan om een creatieve werkruimte voor creatieven. In artikel 6 wordt bij lid 3d benoemd dat bij de aanvraag een kort projectplan moet worden toegevoegd waarin (onder ander) het collectief belang van het initiatief is en waarvoor met subsidie nodig heeft.
Toekenning	In de regeling staat in artikel 7 beschreven dat wordt getoetst of de aanvragen binnen het toepassingsbereik vallen en aan de vereisten van de regeling voldoen. Hier wordt niet specifiek naar doelen of prestaties verwezen, anders dan het toepassingsbereik waar de regeling voor bedoeld is.
Verantwoording	In de regeling is niets beschreven over de wijze van verantwoorden. Uit de ontvangen documenten blijkt verantwoording onder aanvragen van € 10.000,- niet hoeft. Boven € 10.000,- bestaat de verantwoording uit het volgende (op grond van ASV artikel 15 lid 1 b, lid 2 a en lid 2 b): - een aanvraag tot vaststelling indient uiterlijk dertien weken nadat de gesubsidieerde activiteiten zijn verricht; - een inhoudelijk verslag waaruit blijkt in hoeverre de gesubsidieerde activiteiten zijn verricht en aan de verplichtingen is voldaan; - een financiële verantwoording met een overzicht van de activiteiten en de hieraan verbonden uitgaven en inkomsten (financieel verslag of jaarrekening). Hierin wordt niet specifiek benoemd dat een koppeling met gemeentelijke doelen moet worden gemaakt in de wijze van verantwoorden. Uit de ontvangen verantwoordingen is voornamelijk zichtbaar dat dit een beschrijving is van de uitgevoerde (bouw)activiteiten van het initiatief, waarbij foto's zijn toegevoegd en een financieel overzicht van de kosten. Er wordt geen koppeling gemaakt met gemeentelijke doelen.
Vaststelling	De regeling bevat geen specifieke regels over de vaststelling van de subsidie. In de AVS staat beschreven dat voor aanvragen boven de € 5.000,- een aanvraag tot vaststelling nodig is. In de ontvangen documenten zijn ook geen vaststellingen aangetroffen.

Bijlage 5: Casussen Simulatielabs

Simulatielab Sportvereniging

Bijlage 1: de aanvraag

1. Wat gaan we doen

We richten een voetbalvereniging op voor studenten die in Arnhem wonen. Deze vereniging richt zich op studenten van de HAN, andere internationale studenten, hun vrienden, en (jonge) asielzoekers/statushouders.

2. Waarom we dit doen

Momenteel is er voor zover wij weten geen voorziening voor studentenvoetbal in Arnhem. Dit initiatief biedt studenten de mogelijkheid om te netwerken, elkaar beter te leren kennen, en Stad Arnhem te ontdekken door middel van sport, specifiek voetbal. Bovendien willen we een platform bieden voor de integratie van asielzoekers en statushouders via sport.

3. Doelgroep

De doelgroep bestaat uit:

- Studenten van de HAN in Arnhem
- Internationale studenten in Arnhem
- Vrienden van deze studenten
- (Jonge) asielzoekers en statushouders in Arnhem

4. Doelstellingen

- Oprichting van een studentenvoetbalclub in Arnhem met minimaal drie teams en ten minste 50 leden.
- Inschrijving van de club bij de KNVB, zodat de teams kunnen deelnemen aan competitiewedstrijden.
- Realisatie van bovenstaande doelen uiterlijk op 2 januari 2025.

5. Financiering en middelen

- Sponsoring: HAN en Voetbalshop.nl voor aanschaf van materieel
- Financiering: Football Factory (zie hieronder Structuur en Integratie)
- Inschrijving Deelnemers: 235 euro per jaar
- Subsidie: Mogelijkheid tot het aanvragen van subsidies voor de huur van sportaccommodaties en mogelijke andere activiteiten, zoals integratieprojecten voor asielzoekers en statushouders.

6. Voorbereidende activiteiten

Studentenvoetbaltoernooi: Organisatie van een voetbaltoernooi voor studenten en asielzoekers/statushouders in Arnhem, in december 2024. Dit toernooi dient als middel om betrokkenheid te creëren en leden te werven voor de nieuwe studentenvoetbalvereniging. Er wordt speciale aandacht besteed aan internationale studenten, lokale studenten, en asielzoekers/statushouders door teams met deze groepen samen te stellen.

7. Structuur en integratie

De nieuwe Arnhemse teams worden als afdeling Arnhem verbonden aan de studentenvoetbalclub Football Factory, die al actief is in Leiden en Den Haag. Dit betekent dat de financiële draagkracht en ondersteuning gedeeltelijk komen vanuit de reeds bestaande afdelingen in Leiden en Den Haag. De Arnhemse afdeling zal de derde thuishaven worden van Football Factory, wat volgens de KNVB-reglementen betekent dat de bestaanszekerheid van de Arnhemse afdeling gewaarborgd blijft, zelfs als een van de teams in de beginfase zou afhaken.

8. Maatschappelijke betrokkenheid

We plannen de organisatie van voetbaltrainingen en -wedstrijden voor (jonge) asielzoekers/statushouders als onderdeel van de clubactiviteiten, om hun integratie en sociale interactie binnen de Arnhemse gemeenschap te bevorderen.

Begrotingen

Voor organisatie toernooi in December

Baten	Bedrag in euro	Lasten	Bedrag in euro
Subsidiering vanuit Gemeente Arnhem	750	Organisatie toernooi voor werving en selectie in december	1.500
Investering vanuit Football Factory	375		
Financiering HAN	375		
Totaal	1.500	Totaal	1.500

Nieuwe club opstarten (toegekend per 2 januari)

Baten	Bedrag in euro	Lasten	Bedrag in euro
Subsidiering vanuit Gemeente Arnhem	2.500	Huur accommodatie 10 maanden	12.000
Inschrijving deelnemers (235 euro per deelnemer per jaar)	11.750	Materiaal: 12 ballen en pionnen	500
Financiering HAN	2.500	Materiaal: tenues, hesjes	4000
Sponsoring (Voetbalshop.nl)	2.500	Promotie	500
Investering vanuit Football Factory (Leidse en Haagse tak)	1.250	Administratiekosten, KNVB kosten	2000
		Kosten trainers	3.000
Totaal	20.500	Totaal	20.500

Bijlage 1: de aanvraag

1. Wat gaan we doen

In Malburgen West gaan het Olympus College, ROC RijnIJssel, MASV Arnhem, Stichting Ibtisama en Sjonnie Gitaar gezamenlijk een nieuw programma aanbieden. Dit programma richt zich op talentontwikkeling en ouderbetrokkenheid, speciaal voor jongeren tussen de 12 en 18 jaar die het risico lopen uit te vallen in het onderwijs, of al zijn uitgevallen. Het doel is om deze jongeren en hun ouders te ondersteunen en hun kansen op een succesvolle toekomst te vergroten. Door dit te doen met partners die alle actief zijn in Malburgen-West ontstaan ook duurzame netwerken tussen deze partners.

2. Waarom we dit doen

We zien dat een aanzienlijke groep jongeren het risico loopt om uit te vallen op school. Veel ouders weten niet meer hoe ze hiermee om moeten gaan. Vraagstukken rondom opvoeden en opgroeien spelen hierin een belangrijke rol en verdienen daarom extra aandacht. Net als talentontwikkeling en verbinding in de wijk met relevante partners in de directe leefomgeving van de jongeren en de gezinnen.

3. Doelgroep

De doelgroep bestaat uit 30 tot 50 scholieren in Malburgen-West die door scholen in beeld zijn gebracht. Deze groep heeft de volgende kenmerken:

- Leeftijd tussen 12 en 18 jaar
- Verhoogd risico op schooluitval of jongeren die al zijn uitgevallen
- Ouders die moeite ervaren met opvoedings- en opgroeivraagstukken.

4. Doelstellingen

- Het aantal schooluitvallers verminderen door een gericht programma aan te bieden aan de doelgroep.
- In samenwerking met partners een programma ontwikkelen dat zich richt op talentontwikkeling en ouderbegeleiding, gekoppeld aan onderwijs (huiswerkbegeleiding), vrijetijdsbesteding in de buurt en de versterking van de opvoedvaardigheden van ouders.
- Het uiteindelijke doel is een omgeving te creëren waarin jongeren weer actief participeren op school, in sport, thuis en in hun buurt.

5. Programma bestaat uit:

Scholen wijzen jongeren en gezinnen aan waar zij zich zorgen over maken, waarna Stichting Ibtisama in gesprek gaat met deze jongeren en eventueel hun ouders. Ons doel is om zo dicht mogelijk bij de jongeren te werken, binnen hun eigen omgeving. Hiervoor willen we gebruikmaken van neutrale locaties in de buurt zoals bijvoorbeeld Jongerencentrum Fresh. Individuele begeleiding wordt aangeboden op school of bij de jongeren thuis.

Tijdens deze gesprekken wordt duidelijk welke belemmeringen er zijn voor jongeren om weer actief deel te nemen aan school en andere activiteiten, en welke begeleiding ze daarbij nodig hebben. Op basis van deze inzichten wordt een groepsprogramma ontwikkeld voor 5-10 jongeren, met zowel groepsgerichte als individuele benaderingen. Mogelijke onderdelen van het programma zijn:

- Huiswerkbegeleiding (door Stichting Ibtisama): op locatie MFC De Spil.
- Talentontwikkeling in muziek (door Sjonnie Gitaar).
- Vertrouwenspersoon voor jongeren (door Stichting Ibtisama).
- (Taal)ondersteuning ouders op een vertrouwelijke en betrouwbare manier door vrijwilligers.
- Talentontwikkeling in sport (door MASV Arnhem).
- Themabijeenkomsten voor ouders (door Stichting Ibtisama, ROC RijnIJssel en/of Olympus College), met onderwerpen zoals gezondheid, onderwijs, opvoeding en maatschappij.
- Sociale ontmoetingsbijeenkomsten voor jongeren en ouders (door Stichting Ibtisama), waarbij specifieke groepen of families samenkomen of bijeenkomsten.

Begroting

Bijdrage betrokken organisaties en gemeente

Baten	Bedrag in euro	Lasten	Bedrag in euro
Bijdrage vanuit gemeente Arnhem	45.000	Persoonlijke gesprekken (x120)	15.000
Bijdrage vanuit Stichting Ibtisama	1.000	Activiteitenkosten Stichting Ibtisama	7.000
Bijdrage vanuit Olympus College	1.000	Kosten Olympus College	7.000
Bijdrage vanuit ROC Rijnijssel	1.000	Kosten ROC Rijnijssel	7.000
Bijdrage vanuit MASV Arnhem	1.000	Kosten MASV Arnhem	7.000
Bijdrage vanuit Sjonnie Gitaar	1.000	Kosten Sjonnie Gitaar	7.000
Totaal	50.000	Totaal	50.000

