

# Rekenkamercommissie



## Effecten van bezuinigingen in de gemeente Voorst

***“Wat merken de instellingen en de inwoners van de bezuinigingen die de gemeente Voorst in de periode juni 2010 tot 1 januari 2013 heeft doorgevoerd?”***

14 mei 2014

## Voorwoord

De Rekenkamercommissie Voorst biedt u met veel genoegen het rapport aan van het onderzoek naar de effecten van de bezuinigingen in de gemeente Voorst. Onderzocht is wat de instellingen en de inwoners van de gemeente Voorst merken van de bezuinigingen die de afgelopen jaren zijn doorgevoerd.

Het accent van het onderzoek lag bij de vijf instellingen die oorspronkelijk voor 50% en meer gekort werden op hun subsidie van de gemeente Voorst, te weten: de Bibliotheek Brummen-Voorst, zwembad De Schaeck, stichting Mens en Welzijn Voorst, de peuterspeelzalen en Leeuwenkuil kunstencentrum, dependance Twello. Daarnaast werd een selectie van acht verenigingen en instellingen bij het onderzoek betrokken die oorspronkelijk voor 25% werden gekort.

Het feitelijk onderzoekswerk (hoofdstuk 1 t/m 4 van dit rapport) is uitgevoerd door drs. Peter Houtsma (van het gelijknamige adviesbureau) en ir. Peter Prins (PRINS Projectmanagement). Vanuit de Rekenkamercommissie heeft Stef Schuijt gefungeerd als eerste onderzoeksverantwoordelijke. Dini Vriezokolk was de onderzoeksecretaris. Contactpersoon binnen de ambtelijke organisatie - tevens projectleider van de bezuinigingsoperatie in de gemeente Voorst - was Wim Demmers.

Medewerking werd verleend door de directie en medewerkers van de betrokken instellingen, besturen van de verenigingen, wethouder en ambtenaren van de gemeente Voorst. In aanvulling op de reguliere onderzoekswerkzaamheden is een expertmeeting voor de betrokken verenigingen en instellingen, raadsleden en het college van Voorst georganiseerd. De Rekenkamercommissie wil daarmee bevorderen dat de bevindingen actief worden gedeeld en dat er gelegenheid is om van elkaar te leren. Om zoveel mogelijk recht te doen aan de onversneden signalen uit de expertmeeting is een impressie opgenomen als bijlage 4.

Tot slot dankt de Rekenkamercommissie alle betrokkenen voor hun openhartige en constructieve medewerking aan het onderzoek.

## Inhoudsopgave

Voorwoord	pagina 2
Inhoudsopgave	pagina 3
Samenvatting	pagina 4
Conclusies en aanbevelingen	pagina 5
Hoofdstuk 1    Verantwoording van het onderzoek	pagina 9
Hoofdstuk 2    Aanpak en proces bezuinigingen	pagina 12
Hoofdstuk 3    Bevindingen	pagina 16
Hoofdstuk 4    Wederhoor	pagina 25

## Bijlagen

1    Bronnen	pagina 27
2    Normenkader	pagina 30
3    Lijst van afkortingen	pagina 31
4    Impressie expertmeeting	pagina 32
5    Onderzoeksopzet	pagina 34

## Samenvatting

### Beschrijving

Ook de gemeente Voorst ontkomt er niet aan om in tijden van economische teruggang de begroting aan te passen via bezuinigingen en ombuigingen. Vanwege het grote maatschappelijke, financiële en politieke belang heeft de Rekenkamercommissie het onderzoek naar de effecten van de bezuinigingen in 2012 in het onderzoeksprogramma opgenomen.

Het onderzoek is toegespitst op vijf instellingen die oorspronkelijk voor 50% of meer gekort zouden worden op de subsidie van de gemeente Voorst. Het betreft zwembad De Schaeck, de Bibliotheek Brummen-Voorst, stichting Mens en Welzijn, Kunstencentrum de Leeuwenkuil en de stichting samenwerkende Peuterspeelzalen Voorst. Daarnaast is een selectie van acht verenigingen en instellingen betrokken die oorspronkelijk voor 25% gekort werden.

Voor het onderzoek zijn documenten bestudeerd, interviews gehouden met de vijf instellingen en is een enquête uitgevoerd bij de geselecteerde verenigingen en instellingen. Het onderzoek werd afgerond met een expertmeeting met de betrokken verenigingen, instellingen, raadsleden, ambtenaren en wethouders.

### Conclusie

Het onderzoek wijst uit dat de bezuinigingen aantoonbaar effect hebben op de betrokken verenigingen, instellingen en de inwoners van de gemeente Voorst. De bezuinigingen tot 25% kunnen door de acht geselecteerde verenigingen en instellingen worden opgevangen door meer vrijwilligers in te zetten. Van de vrijwilligers wordt ook meer gevraagd bijvoorbeeld op het terrein van het voorzien in aanvullende inkomsten.

Het onderzoek wijst uit dat bij bezuinigingen van 50% of meer sprake is van een heroriëntatie. Dan is het ook mogelijk op onderdelen positieve effecten te bereiken. Over het algemeen loopt de druk op de exploitatie op, en wordt ook door deze instellingen een groter beroep gedaan op vrijwilligers.

Het toegenomen beroep op de inzet van vrijwilligers dreigt in combinatie met bezuiniging op de ondersteuning van die vrijwilligers te leiden tot een stapeling van negatieve effecten. Dit kan de continuïteit van verenigingen en instellingen bedreigen.

Om ongewenste effecten van bezuinigingen – en van toekomstige beleidsontwikkelingen - zoveel mogelijk te voorkomen, is het van belang de uitgangspunten van het onderliggende proces vooraf zo concreet mogelijk aan te geven, te rapporteren over de voortgang en waar nodig bij te sturen. Dit wordt bevestigd in een aantal onderzoeken naar de randvoorwaarden voor onderzoek naar de effectiviteit van beleidsmaatregelen.

## Conclusies en aanbevelingen

De centrale onderzoeksvraag in het onderzoek naar de effecten van de bezuinigingen was:

**'Wat zijn de effecten van de bezuinigingen die de gemeente Voorst heeft doorgevoerd en is daarbij rekening gehouden met de uitgangspunten van de gemeenteraad?'**

De Rekenkamercommissie vindt het belangrijk om eerst een kernachtige boodschap te formuleren waar de gemeente in de toekomst haar voordeel mee kan doen. De centrale onderzoeksvraag zal daarna per deelvraag worden beantwoord.

### Hoofdconclusie

De commissie komt tot de eindconclusie dat in dit omvangrijke bezuinigingsproces het benoemen en monitoren van de maatschappelijke effecten ten onrechte op de achtergrond zijn geraakt.

Het zorgvuldig en concreet in kaart brengen van de beoogde effecten en het monitoren ervan geeft niet alleen veel inzicht, maar ook de mogelijkheid om desgewenst bij te sturen. Het accent lag nu te veel op de financiën.

Het verband tussen een bezuiniging (of een impuls) en het effect is niet eenvoudig te leggen maar het is zeker niet onmogelijk. In het hoofdstuk effectstudies worden daar aanbevelingen voor gedaan.

### Kernboodschap

De kernboodschap van de Rekenkamercommissie is: *"Om achteraf goed te kunnen evalueren, moet men aan de voorkant investeren"*.

Het is belangrijk om vooraf goede randvoorwaarden te definiëren en bij de start al na te denken over de evaluatie. Het college had de uitgangspunten van de gemeenteraad scherper kunnen uitwerken zodat achteraf beter had kunnen worden geëvalueerd en (bij)gestuurd.

### Vrijwilligers

Als laatste wil de Rekenkamercommissie stilstaan bij de positie van de vrijwilligers. Dit onderwerp kwam veelvuldig aan de orde, in het onderzoek maar ook in de expertmeeting.

De Rekenkamercommissie is van oordeel dat de bezuiniging op de ondersteuning van vrijwilligers in relatie tot meer (onvermijdelijke) inzet van vrijwilligers onlogisch en niet passend is. De maatregel past niet in de lijn van het college om deze doelgroep te ontzien.

Aanvullend vraagt de Rekenkamercommissie aandacht voor het continuïteitsrisico dat ontstaat nu vrijwilligers taken op het gebied van instandhouding (zoals sponsorwerving) op zich nemen.

De Rekenkamercommissie heeft bij de centrale vraag twee deelvragen geformuleerd:

**Deelvraag A:  
Wat zijn de effecten van de bezuinigingen op de betrokken instellingen en  
de inwoners van de gemeente Voorst?**

Conclusies

De bezuinigingen hebben aantoonbaar effect op de betrokken verenigingen, instellingen en de inwoners van de gemeente Voorst. De belangrijkste effecten zijn een verhoogde inzet van vrijwilligers, een hogere financiële bijdrage van de gebruikers en een versobering van de dienstverlening. Op onderdelen is de dienstverlening echter ook verbeterd, bijvoorbeeld door ruimere openingstijden van bibliotheek Twello en zwembad De Schaeck en door het aanbod van Bibliotheek op School. De verenigingen hebben de generieke bezuiniging van 25% verwerkt. Het lijkt erop dat hiermee ook de grenzen van de continuïteit zijn bereikt.

Bij de voortgangsrapportages over de bezuinigingen is niet systematisch gerapporteerd over de maatschappelijke effecten. Het accent lag op de voortgang van de financiële taakstelling. Er wordt ook geen inzicht gegeven in de mogelijke stapeling van effecten voor bepaalde doelgroepen (vrijwilligers, zwakkeren) of het weglekken van effecten (accommodatie).

Met weglekken wordt hier bedoeld dat een bezuiniging op een bepaalde plek binnen de begroting, nadelig is op een andere plek in dezelfde begroting (bijvoorbeeld minder inkomsten).

De inschatting vooraf van de effecten van de bezuinigingen is bij de start van het proces in de Tussenrapportage van augustus 2010 te algemeen geformuleerd. Door vooraf heldere en concrete randvoorwaarden te formuleren, kan achteraf gemakkelijker gestuurd en gerapporteerd worden.

Aanbevelingen

Als de raad zou besluiten bij toekomstige beleidsontwikkelingen en ombuigingen weer aandacht te besteden aan maatschappelijke effecten, dan beveelt de Rekenkamercommissie aan:

1. Systematisch aandacht te besteden aan maatschappelijke effecten, zowel bij de start, de voortgangsbewaking als de evaluatie.
2. Niet alleen aandacht te besteden aan de bedoelde effecten maar ook aan niet bedoelde effecten, zoals stapeling en het weglekken van effecten van bezuinigingen.
3. De maatschappelijke effecten zo concreet mogelijk te beschrijven. Dit maakt de controle op de voortgang makkelijker en verbetert bovendien de mogelijkheden om bij te sturen. Daarbij past de kanttekening dat bij gebrek aan zekerheid over de causaliteit tussen bezuiniging en maatschappelijk effect 'gezond verstand' het meest aangewezen instrument is voor eventuele bijsturing.

**Deelvraag B:  
Voldoen de genomen bezuinigingen aan de door de gemeenteraad gestelde uitgangspunten**

**De volgende uitgangspunten zijn door de gemeenteraad vastgesteld:**

*Meer eigen verantwoordelijkheid voor burgers en instellingen*

In het geval van de burger zou dit kunnen worden uitgewerkt als:

- De burger levert een grotere financiële of andere inspanning (vrijwilligerswerk) om over dezelfde diensten van de betreffende gesubsidieerde instellingen te kunnen beschikken;
- De instelling is in staat met een kleinere financiële bijdrage van de overheid dezelfde diensten te leveren (door kostenbesparing of vergroting van de inkomsten).

*Zwaksten worden ontzien*

- De zwaksten ondervinden aantoonbaar geen nadeel van de bezuinigingen en/of de zwaksten worden geheel of gedeeltelijke gecompenseerd voor het ondervonden nadeel.

*Evenredige verdeling van de pijn over gesubsidieerde instellingen*

- Dit betekent dat alle gesubsidieerde instellingen naar rato evenveel bijdragen aan de bezuinigingen.

*Maatwerk voor grote gesubsidieerde instellingen;*

- Dit betekent dat er voor de grote instellingen geen generieke bezuinigingstaakstelling/maatregelen worden opgelegd maar dat in omvang en uitwerking van de bezuinigingen sprake is van specifieke maatregelen per instelling.

Conclusies

Het onderzoek leidt tot de conclusie dat de genomen bezuinigingen **gedeeltelijk voldoen** aan de uitgangspunten van de gemeenteraad.

- De eigen verantwoordelijkheid is aantoonbaar teruggelegd bij de burgers en maatschappelijke instellingen. Dit is zichtbaar in de vorm van een verhoging van de inzet van vrijwilligers en een verhoging van de eigen bijdrage;
- Het ontzien van de zwaksten in de samenleving heeft breed aandacht gekregen in de gesprekken over de bezuinigingen. Incidenteel worden de effecten op deze doelgroep gecompenseerd. In de huidige werkwijze is echter niet helder in welke mate aan dit uitgangspunt tegemoet wordt gekomen. Er is dan ook onvoldoende informatie beschikbaar om in algemene zin te kunnen stellen dat de zwaksten worden ontzien;
- Bij de kleinere gesubsidieerde instellingen is over het algemeen sprake van een evenredige verdeling van de bezuinigingen (25%). Uitzonderingen zijn TZ & PC Proteus (0%) en de stichting Vluchtelingenwerk Voorst (50%). Bij de grote gesubsidieerde instellingen is geen sprake van een evenredige bezuiniging. De percentages lopen uiteen van 25-100%;

- Bij de bibliotheek Brummen-Voorst, Mens en Welzijn, zwembad De Schaeck en het Peuterspeelzaalwerk is qua omvang, inhoud en fasering sprake van maatwerk bij de implementatie van de bezuinigingen. Bij de bezuinigingen op de activiteiten van de Leeuwenkuil in Voorst is dit slechts beperkt het geval. De evenredigheid is als maatstaf lastig te hanteren vanwege de sterk verschillende uitgangspunten en ontwikkelingen in de omgeving van de betreffende instelling.

In aanvulling op de aandachtspunten van de gemeenteraad hanteerde het college impliciet enkele aandachtspunten (vrijwilligerswerk ontzien, prioriteit bij preventief werken/startkwalificatie). Dit impliciete karakter beperkte het sturend vermogen van de aandachtspunten en leidde tot ongewenste effecten (bezuiniging op ondersteuning vrijwilligerswerk).

### Aanbevelingen

De Rekenkamercommissie beveelt bij een volgende beleidsontwikkeling of ombuigingsoperatie aan:

1. Meer aandacht te besteden aan het formuleren en uitwerken van de uitgangspunten. Mits goed geformuleerd vormen ze een krachtig sturingsmiddel.
2. De sturingskracht van de uitgangspunten verder te vergroten door deze expliciet te hanteren in de contacten met de instellingen en verenigingen en bij de rapportage over de voortgang van de betreffende beleidsontwikkeling of ombuigingsoperatie.
3. Als het uitgangspunt dat de zwaksten worden ontzien opnieuw wordt gehanteerd, de aanwezige steunregelingen actief te communiceren en het gebruik van deze regelingen te registreren en te rapporteren.



## 1. Verantwoording van het onderzoek

### 1.1 Aanleiding onderzoek

Ook de gemeente Voorst ontkomt er niet aan om in tijden van economische teruggang de begroting via bezuinigingen en ombuigingen aan te passen. De eerste kaders voor de bezuinigingen en ombuigingen zijn vastgelegd in het Coalitieprogramma 'Meer met minder'. De daarin opgenomen taakstelling van 3 miljoen euro aan structurele bezuinigingen is in juni 2010 vertaald in een Bestuursopdracht met inhoudelijke en procesmatige uitgangspunten voor de ombuigingsoperatie voor de periode 2011-2014.

De Rekenkamercommissie heeft het onderzoek naar de effecten van de bezuinigingen van de gemeente Voorst in 2012 opgenomen in haar onderzoeksprogramma omdat zij het onderwerp kwantitatief en financieel van voldoende belang acht. Voorts acht de commissie het onderwerp maatschappelijk, financieel en politiek relevant. Tenslotte acht de commissie het onderwerp van belang voor de wijze van sturing door de raad. Het onderwerp scoort daarmee maximaal op de criteria die de Rekenkamercommissie hanteert voor haar onderzoeksprogramma.

### 1.2 Vraagstelling

De Rekenkamercommissie heeft de vraagstelling voor het onderzoek uitgewerkt in een onderzoeksopzet (zie bijlage 5). Het onderzoek is toegespitst op:

- Het afbouwen of beëindigen van bestaand beleid;
- De uitgangspunten / randvoorwaarden die de gemeenteraad heeft geformuleerd voor de bezuinigingen.

Daarbinnen heeft de Rekenkamercommissie het accent gelegd op de subsidies aan verenigingen en instellingen en de gevolgen van de bezuinigingen voor de organisaties en de inwoners van de gemeente Voorst. De vraagstelling is vertaald in de volgende centrale onderzoeksvraag met twee subvragen:

**Wat zijn de effecten van de bezuinigingen op subsidies aan instellingen die de gemeente Voorst heeft doorgevoerd en is daarbij rekening gehouden met de uitgangspunten van de gemeenteraad?**

- a. Wat zijn de effecten van de bezuinigingen op de betrokken instellingen en inwoners van de gemeente Voorst;**
- b. Voldoen de genomen bezuinigingen aan de door de gemeenteraad gestelde uitgangspunten.**

Omdat het niet eenvoudig is om de causaliteit tussen maatregelen en effecten vast te stellen, kent het onderzoek een wat andere dan de gebruikelijke opzet. Het onderzoek naar de effecten van de bezuinigingen is vooral inventariserend van aard. Waar mogelijk wordt een relatie gelegd tussen de verwachte effecten en de feitelijk geïnventariseerde effecten. In aanvulling daarop is een discussieparagraaf opgenomen waarin de stand van zaken en de belangrijkste aanbevelingen over effectenstudies op een rij zijn gezet.

Ten aanzien van de uitgangspunten / randvoorwaarden is het wel mogelijk gebleken de vooraf bepaalde uitgangspunten / randvoorwaarden als normenkader te hanteren voor de wijze waarop de implementatie van de bezuinigingen heeft plaatsgevonden.

Het onderzoek is toegespitst op vijf instellingen die de grootste kortingen (50 % of meer) op de subsidies van de gemeente Voorst kregen opgelegd. In het vervolg wordt kortweg gesproken over de vijf grote gesubsidieerde instellingen, te weten:

- Zwembad De Schaeck
- Stichting Samenwerkende Peuterspeelzalen Voorst (vanaf 1 januari 2013 ondergebracht bij Stichting Peuterspeelzalen Apeldoorn)
- De Bibliotheek Brummen-Voorst
- Mens en Welzijn Voorst
- Leeuwenkuil kunstencentrum, dependance Twello

Van de overige gesubsidieerde verenigingen en instellingen is een selectie van acht betrokken bij het onderzoek, het betreft:

- Sportvereniging SV Voorwaarts
- Voetbalvereniging VV Voorst
- Sportvereniging SC Klarenbeek
- Muziekvereniging St. Cecilia Twello (inmiddels gefuseerd tot Cadenza Twello)
- Scouting De Vundelaar Twello
- Muziekvereniging Ons Genoegen Terwolde
- Zwem- en poloclub TZ & PC Proteus
- Stichting Vluchtelingenwerk Voorst

De selectie is gebaseerd op een spreiding in de aard van de gesubsidieerde activiteiten en de omvang van de subsidie. Alle verenigingen en instellingen hebben in eerste instantie een korting van 25% opgelegd gekregen met uitzondering van de stichting Vluchtelingenwerk Voorst die voor 50% is gekort.

### **1.3 Uitvoering**

Na een verkennende bespreking met de onderzoekers op 20 september 2013, is op 2 oktober 2013 formeel opdracht verstrekt voor de uitvoering van het onderzoek. Het 'normenkader' voor het onderzoek is opgenomen als bijlage 5. Hiervoor is aangegeven dat het onderzoek zich slechts gedeeltelijk leent voor de aanpak via een normenkader.

Op 9 oktober hebben de onderzoekers formeel kennis gemaakt met de ambtelijk contactpersoon voor het onderzoek (tevens projectleider bezuinigingsoperatie), de heer Wim Demmers. Op 16 oktober 2013 heeft een eerste inhoudelijke bespreking met de Rekenkamercommissie plaatsgevonden op basis van een analyse van de beschikbaar gestelde documenten.

Vervolgens zijn in de periode tot en met 4 december 2013 interviews gehouden met achtereenvolgens de betrokken ambtenaren, management en/of bestuur van de betrokken instellingen en wethouder Edo Horstman. In het geval van de Leeuwenkuil is gesproken met het nieuw opgerichte muziekcollectief in Twello 'Muziekles Twello'.

De kleine gesubsidieerde verenigingen/instellingen hebben in de periode van eind december 2013 tot 15 januari 2014 via een beknopte schriftelijke enquête aan kunnen geven:

- Wat de gevolgen van de bezuinigingen zijn geweest voor de eigen vereniging/instelling;
- Wat de maatschappelijke effecten van de bezuinigingen zijn geweest;
- In hoeverre er rekening is gehouden met de uitgangspunten van de raad, met name het uitgangspunt dat de 'zwaksten in de samenleving worden ontzien'.

De respons op de enquête was met 100% uitzonderlijk hoog.

Op basis van de beschikbare documenten, de resultaten van de interviews en de enquête zijn de voorlopige bevindingen uitgewerkt en op 22 januari 2014 besproken door de Rekenkamercommissie.

De voorlopige bevindingen zijn op 3 februari 2014 in een expertmeeting actief gedeeld met:

- Leden van de gemeenteraad;
- Leden van het college van burgemeester en wethouders;
- Geïnterviewden van de grote gesubsidieerde instellingen;
- Betrokkenen van de geselecteerde kleine gesubsidieerde verenigingen en instellingen;
- Leden van de Rekenkamercommissie;
- De onderzoekers, aangevuld met een extern deskundige en een onafhankelijke voorzitter.

De expertmeeting was bedoeld om met elkaar beter inzicht te krijgen in de effecten van de bezuinigingen. Bijlage 4 geeft een impressie van de expertmeeting.

Een volledig overzicht van de geïnterviewden, geënquêteerden en deelnemers aan de expertmeeting is opgenomen in bijlage 1.

Op basis van de resultaten van de expertmeeting is het rapport van bevindingen aangevuld (zie bijlage 4) en voor technisch wederhoor voorgelegd aan alle direct betrokkenen (instellingen, verenigingen, wethouder en ambtenaren).

De uitkomsten van het technisch wederhoor zijn met een voorstel voor de conclusies en aanbevelingen besproken door de Rekenkamercommissie. De bestuurlijke reactie door het college van burgemeester en wethouders wordt separaat gegeven in de vorm van een raadsmededeling.

#### **1.4 Leeswijzer**

Na dit inleidende hoofdstuk volgt in hoofdstuk 2 een beschrijving van de aanpak en het proces van de bezuinigingen in Voorst. Ook wordt ingegaan op de 'stand van de techniek' op het gebied van effectiviteitsonderzoek. Dit hoofdstuk vormt de context voor de daadwerkelijke bevindingen over de effecten van de bezuinigingen en de uitgangspunten /randvoorwaarden van de gemeenteraad in hoofdstuk 3. In hoofdstuk 4 wordt ingegaan op de reacties uit het technisch respectievelijk het bestuurlijk wederhoor.

De conclusies en aanbevelingen zijn volgens goed gebruik van de Rekenkamercommissie in Voorst vooraan in de rapportage opgenomen, meteen na de samenvatting van het onderzoek.

## 2. Aanpak en proces bezuinigingen

### 2.1 Aanpak en proces

Bij de vorming van het college van burgemeester en wethouders in 2010 was duidelijk dat de gemeente Voorst structureel zou moeten bezuinigen met het oog op een sluitende begroting. Die noodzakelijke bezuinigingen zijn in het coalitieprogramma 'Meer met minder' begroot op 3 miljoen euro structureel volgens onderstaande tabel:

#### *Verdeling bezuinigingen*

Jaar	2011	2012	2013	2014	2015	Totaal
Bezuiniging	€ 600.000	€ 900.000	€ 800.000	€ 400.000	€ 300.000	€ 3.000.000

Het Coalitieprogramma is eveneens in juni 2010 vertaald in een Bestuursopdracht van de gemeenteraad aan het college van burgemeester en wethouders. Daarin is de taakstellende bezuiniging van 3 miljoen euro overgenomen en zijn de volgende uitgangspunten voor de bezuinigingen opgenomen:

- Geen enkel beleidsveld wordt uitgesloten;
- Geen ruimte voor nieuw beleid, ook niet via nieuw voor oud;
- Bezuinigingen op de organisatie houden gelijke tred met bezuinigingen op de programma's;
- Verhoging van de lastendruk is alleen toelaatbaar als de bezuinigingen onaanvaardbare maatschappelijke gevolgen hebben en de meerjarenbegroting nog niet sluitend is;
- De taakstelling van € 3 mln. is verdeeld over 2011 (€ 0,6 mln.), 2012 / 2013 (€ 1,7 mln.) en 2014 / 2015 (€ 0,7 mln.);
- De ombuigingen zullen als een afzonderlijk traject naast de reguliere budgetcyclus worden vormgegeven, de reguliere perspectiefnota maakt deel uit van het ombuigingsdocument;
- Het college zal direct na het zomerreces een Tussenrapportage aanbieden over de voortgang van het ombuigingsproces;
- Het college zal het ombuigingsprogramma tegelijkertijd met de Programmabegroting 2011-2014 (voor 1 oktober) aanbieden aan de raad. Gefiatteerde ombuigingen zullen meteen worden verwerkt in het meerjarenperspectief van de Programmabegroting.

In juli 2010 ontvangen de verenigingen en instellingen een brief met de titel 'Zwaar weer op komst' met daarin de aankondiging van de bezuinigingsoperatie.

In augustus 2010 presenteert het college van burgemeester en wethouders conform afspraak een eerste Tussenrapportage over de bezuinigingen. Daarin is de taakstellende bezuiniging vertaald in de verschillende onderdelen van de programmabegroting. Er is een concrete vertaling gemaakt naar de voorgenomen bezuinigingen per instelling en/of vereniging (maatregelen) inclusief een inschatting van de te verwachten effecten.

De voorstellen van het college zijn gebaseerd op de volgende uitgangspunten (door de gemeenteraad vastgesteld):

1. De lokale overheid ontkomt er door de opgelegde bezuinigingen niet aan om een stap terug te doen, dit betekent dat verantwoordelijkheden meer worden 'teruggelegd' bij burgers en maatschappelijke instellingen;
2. De zwaksten in onze samenleving worden ontzien;
3. De 'ombuigingspijn' wordt (evenredig) verdeeld over de gesubsidieerde instellingen (Raadsvoorstel Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014). Daarbij zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd bij een subsidieverlaging van:
  - 0% : voor het beleidsinstrumentarium dat direct en specifiek gericht is op het ondersteunen van de zwaksten in de samenleving (voorbeelden: bijdrage aan de Stichting Leergeld, handhaven 120%-norm voor bijzondere bijstand, handhaven kwijtscheldingsbeleid);
  - 10%: deze categorie gesubsidieerde instellingen wordt een efficiency taakstelling opgelegd (bijv. GGD);
  - 25%: voor deze categorie gesubsidieerde instellingen (met name verenigingen) geldt een algemene ombuigingstaakstelling, door de verenigingen zelf in te vullen met heroriëntatie op uitgaven- en financieringsstructuur, het verkrijgen van andere inkomsten en/of verhogen van contributies;
  - 50%: van toepassing op de grote gesubsidieerde lokale instellingen. De gemeente blijft de kerntaak van de instellingen ondersteunen maar wil samen met die instelling komen tot een heroriëntatie op het takenpakket, via het toespitsen van de activiteiten op specifieke doelgroepen, het zoeken naar nieuwe product-marktcombinaties, herverdeling van taken en mogelijke nieuwe samenwerkingsverbanden;
  - 100%: de desbetreffende gesubsidieerde activiteit wordt niet langer als gemeentelijke taak gezien (voorbeeld: Leeuwenkuil kunstencentrum, dependance Twello). Er is een vangnet beschikbaar voor de zwaksten in de samenleving.
4. Voor onze grote gesubsidieerde instellingen wordt gekozen voor specifieke vormen (maatwerk).

De uitgangspunten 5 (beheer openbare ruimte) en 6 (woonlastendruk) zijn niet relevant voor het onderzoek.

De Tussenrapportage vormt ook de basis voor interactie met de verenigingen en instellingen in de vorm van ronde-tafelgesprekken (beeldvormende bijeenkomsten van de gemeenteraad) op 13, 27 en 29 september 2010.

Na een eerste behandeling in oktober 2010 wordt op 8 november 2010 met de behandeling van de Meerjarenbegroting 2011-2014 de taakstellende bezuiniging van 3 miljoen euro vastgesteld, inclusief de verdeling over de verenigingen en instellingen. De bezuiniging wordt vanaf 2012 daadwerkelijke verwerkt in de begroting van de gemeente.

In december 2010 ontvangen de betrokken instellingen en verenigingen een brief met de concrete aanzegging van de voorgenomen bezuinigingen. Op basis van die brief volgen vele gesprekken, vooral met de vijf grote gesubsidieerde instellingen, over de implementatie van de bezuinigingen.

Vanaf dat moment wordt de gemeenteraad regelmatig geïnformeerd over de voortgang van de bezuinigingen via voortgangsberichten, raadsmededelingen, bestuursrapportages, jaarverslagen en jaarrekeningen.

De gemeenteraad geeft lopende het proces enkele aanvullende opdrachten mee aan het college van burgemeester en wethouders in de vorm van moties en amendementen (alleen de meest relevante zijn opgenomen):

- Motie 'Ruimte voor finetuning' (8 november 2010), gericht op aanvullende bezuinigingen op de programma's Bouwen en Wonen om onaantoonbare maatschappelijke gevolgen bij met name de gesubsidieerde instellingen te vermijden;
- Motie (22 juni 2011) gericht op beperking van de bezuinigingen op de bibliotheek tot 25% en eventuele aanvullende bezuinigingen voor te leggen via een raadsvoorstel;
- Motie (22 juni 2011) met de opdracht het peuterspeelzaalwerk te organiseren met behoud van de werkgelegenheid voor de peuterleidsters en zonder enige locatie te sluiten;
- Amendement (4 november 2013) gericht op het hervatten van de ondersteuning van het schoolzwemmen door de gemeente.

## **2.2 Effectiviteitsstudies**

Zoals in de inleiding aangegeven zitten er haken en ogen aan effectiviteitsonderzoeken. De hamvraag betreft de causaliteit (direct verband) tussen de genomen maatregelen en de optredende (maatschappelijke) effecten. Als achtergrond voor de bevindingen van dit onderzoek is onderstaand een beknopte samenvatting opgenomen van een aantal recente onderzoeken van de Randstedelijk en Algemene Rekenkamer en de Rekenkamers van Nijmegen en Den Haag. Het overzicht is bedoeld als hulpmiddel voor verbeteringen bij eventuele toekomstige beleidsontwikkelingen en ombuigingen.

### *Doelen (1)*

Een belangrijke constatering in veel effectiviteitsonderzoeken is dat de doelen onvoldoende concreet zijn geformuleerd. Daar past de kanttekening bij dat de concrete meetbare doelen altijd met gezond verstand moeten worden gehanteerd. Ze vormen een hulpmiddel om de voortgang te kunnen bewaken en waar nodig bij te sturen.

### *Relatie doelen en inspanningen (2)*

Een tweede belangrijke stap is de relatie tussen inspanningen, prestaties en doelstellingen. De praktijk van de Beleidsgestuurde Contractfinanciering (BCF) leert dat het goed mogelijk is om vat te krijgen op deze relatie. In theorie zou daarvoor wetenschappelijk onderzoek nodig zijn, wat in de praktijk niet haalbaar is. Wat wel haalbaar is, is het gebruik van een wetenschappelijk gevalideerde/getoetste methode. Daar waar geen wetenschappelijk gevalideerde methode voor handen is kan de relatie inspanning, prestatie, doelstelling in beeld gebracht worden op basis van gezond verstand (best professional judgement).

### *Alternatieven (3)*

De eerste twee stappen bieden handreikingen om de effectiviteit van subsidies te beoordelen. De belangrijkste afweging is echter daarvoor al gemaakt. Bewust of onbewust is gekozen om subsidie als instrument in te zetten om het gewenste doel te bereiken. Er is naar verwachting winst te boeken door ook andere alternatieven bewust en expliciet af te wegen.

*Sturingsinformatie, evaluatieplicht en aanpak van evaluaties (4)*

Als de eerste twee stappen volwaardig zijn ingevuld is het van belang om te kunnen beschikken over adequate en betrouwbare sturingsinformatie. Als de inspanningen, prestaties en beoogde doelen zijn bepaald moet ook op dat niveau periodiek worden gerapporteerd, bij voorkeur op een moment dat er nog bijgestuurd kan worden. Uiteraard is het belangrijk om daarbij de balans tussen de omvang van de subsidie en de gevraagde informatie in het oog te houden.

De Algemene Wet Bestuursrecht (art. 4.24) kent de verplichting om eens per vijf jaar de effectiviteit (doeltreffendheid) van de verstrekte subsidie te evalueren.

De handreikingen van de Algemene Rekenkamer (2011) en de Randstedelijke Rekenkamer bieden concrete aanknopingspunten voor de uitvoering van effectiviteitsonderzoek, met als belangrijkste aandachtspunten:

- Een belangrijke eerste stap richting een goede evaluatie is het creëren van goede randvoorwaarden vooraf. Dit gebeurt door bij de ontwikkeling van een subsidiemogelijkheid al na te denken over de evaluatie en beleidstheorie, nut en noodzaak, doelen, prestaties, activiteiten en middelen vast te leggen en evaluatie en monitoring te plannen;
- Zorgvuldige voorbereiding en uitvoering door intern/extern (onafhankelijke) deskundigheid te betrekken, te zorgen voor praktisch bruikbare resultaten, een duidelijke afbakening van de doelen, goede metingen en goede transparante conclusies en aanbevelingen;
- Een brede verspreiding en het actief (bespreking, workshop et cetera) delen van de resultaten van de evaluatie.

### 3. Bevindingen

In voorliggend hoofdstuk worden de feitelijk bevindingen van het onderzoek gepresenteerd. Voor de vijf grote gesubsidieerde instellingen wordt achtereenvolgens ingegaan op:

- De aangekondigde en de gerealiseerde maatregelen;
- De verwachte en de gerealiseerde effecten;
- De mate waarin invulling is gegeven aan de uitgangspunten van de gemeenteraad.

Voor de kleinere verenigingen en instellingen worden de bevindingen op basis van de enquête in samenhang en op hoofdlijnen voor alle verenigingen en instellingen beschreven.

#### 3.1 Bibliotheek

Bibliotheek Brummen-Voorst leverde haar diensten bij de start van het bezuinigingstraject vanuit de vestigingen Twello, Voorst, Terwolde en de bibliobus.

##### *Maatregelen*

Bij de vaststelling van de Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014 is de gemeenteraad uitgegaan van een versoering van het bibliotheekwerk in de gemeente, halvering van het subsidiebudget (was € 444.700 in 2011) en aanpassing / versoering van de overeenkomst Voorst.

Qua realisatie is de bezuiniging van 50% op basis van een motie (22 juni 2011) teruggebracht tot 25% (dus € 111.172; bevestiging per brief d.d. 13 maart 2011), verspreid over 2012 en 2013 en eventuele aanvullende bezuinigingen – bijv. op basis van verdergaande regionale samenwerking - in de vorm van een expliciet raadsvoorstel. De bezuinigingen zijn vertaald in de volgende maatregelen:

- Sluiting van de vestigingen in Voorst en Terwolde, verkleining van het oppervlak van de hoofdlocatie in Twello (financieel geëffectueerd, materieel nog niet);
- Meer inzet van vrijwilligers;
- Beperking inzet bibliobus;
- Beëindiging culturele activiteiten;
- Duurdere abonnementen;
- Extra investering in bibliotheek op school (Voorst en Terwolde);
- Boek aan huis service (vrijwilligers) voor minder mobiele leden;
- Afhaalpunten dorpshuizen Voorst en Terwolde;
- Samenwerking met andere bibliotheken op het gebied van de back-office;
- Realisatie van ontmoetingspunten voor ouderen met beperkte collectie op locatie (in voorbereiding).

##### *Effecten*

Bij de vaststelling van de Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014 werd verwacht dat de bezuiniging op de subsidie aan de bibliotheek zou leiden tot veel maatschappelijke weerstand en maatschappelijke verarming.

Qua realisatie is gebleken dat de bezuinigingen hebben geleid tot maatschappelijke weerstand (handtekenin-



genactie, reacties blog) en maatschappelijke verarming door het grotendeels wegvallen van de culturele activiteiten.

Daarnaast is er sprake van een afname van het bereik onder peuters (minder boekstartkoffers Voorst, Terwolde) wat op termijn kan leiden tot een afname van de leesvaardigheid. Verder is er sprake van een afname van het gebruik van de bibliotheek in Voorst en Terwolde, ondanks de afhaalpunten en de Boek aan huisservice.

Aan de ander kant is er sprake van betere voorzieningen op de basisscholen (Boek op School) en enkele middelbare scholen (in ontwikkeling). De verruiming van de openingstijden van de hoofdlocatie in Twello versterkt de ontmoetingsfunctie van de bibliotheek.

De sluiting van de vestigingen in Voorst en Terwolde en beperking van de oppervlakte van de locatie in Twello zorgen voor een weglekeffect zolang de gemeente (eigenaar) geen nieuwe huurders voor de ruimte weet te vinden.

#### *Uitgangspunten*

Er is bij de bibliotheekfunctie sprake van meer eigen verantwoordelijkheid van burgers en instellingen door extra inzet van vrijwilligers, hogere prijzen voor abonnementen en financiële bijdragen van de scholen voor aanvullende dienstverlening.

De zwaksten worden gedeeltelijk ontzien. Ze worden bediend met aanvullende diensten (afhaalpunten, Boek aan huis et cetera) maar de prijsverhogingen worden niet gecompenseerd.

Na de aangenomen motie wordt de bibliotheek van de grote vijf het minst getroffen door de bezuinigingen. Er is daarmee geen sprake meer van een evenredige verdeling van de pijn over gesubsidieerde instellingen.

Met behulp van de beschikbare onderzoeken is veel aandacht besteed aan maatwerk bij de implementatie van de bezuinigingen. Het besluit over de motie was echter al genomen voordat de onderzoekresultaten bekend waren.

#### *Opmerkingen*

Mogelijkheden voor verdergaande samenwerking als basis voor kwaliteitsverbetering zijn nog in voorbereiding.

### **3.2 Zwembad De Schaeck**

Zwembad De Schaeck bestaat uit een buitenbad, ligweide met diverse voorzieningen, binnenbaden en tropisch zwembad met diverse voorzieningen en een horecavoorziening.

#### *Maatregelen*

Bij de vaststelling van de Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014 is de gemeenteraad uitgegaan van het in stand houden van een versoberde zwembadvoorziening en halvering van de subsidie aan zwembad De Schaeck (subsidie bedroeg in 2011 € 323.600, na een subsidieverhoging in 2010 met € 80.000 als gevolg van het onderzoek van Hospitality Consults).

Qua realisatie is de bezuiniging van 50% (€ 161.800) gefaseerd doorgevoerd 2012 (€ 40.000), 2013 (€ 50.000) en 2014 (€ 31.800). Er resteert nog een taakstelling van € 40.000. Onderzocht is of deze door energiebesparing zou kunnen worden gerealiseerd. Dit blijkt niet mogelijk omdat het energieverbruik van het zwembad al laag is. Parallel is in 2013 een exploitatietekort ontstaan van € 50.000 vooral door extra kosten voor marketing/verkoop. De druk op het budget van het zwembad is daarnaast verhoogd door:

- Verhoging van de sociale lasten;
- Geen teruggave Energiebelasting (ecotax);
- De te verwachten watertax;
- Strenger toezicht op de waterkwaliteit.

De bezuinigingen zijn door De Schaeck opgevangen door:

- Verlaging van de personeelslasten via natuurlijk verloop en inzet van meer vrijwilligers (van 10 naar circa 25-30);
- Verhoging van de toegangsprijzen, De Schaeck staat per 1 januari 2013 als duurste bovenaan in de regionale benchmark van vergelijkbare zwembaden;
- Verruiming van de openingstijden van het buitenbad door het bad bij 20 in plaats van 23 graden te openen;
- Vermindering van het toezicht (binnen de wettelijke grenzen).

De maatregelen zijn onder andere gebaseerd op de 'Analyse exploitatie zwembad De Schaeck' (2011).

### *Effecten*

Bij de vaststelling van de bezuinigingen verwachtte de raad dat een kleinschaliger / soberder zwembad minder aantrekkelijk zou zijn. Het zou ten opzichte van het aanwezige kwaliteitsniveau inboeten aan aantrekkelijkheid en concurrentiekracht.

Qua realisatie blijkt dat de klanttevredenheid (jaarlijks onderzocht) op peil blijft maar het aantal herhaalbezoeken afneemt. Vooral bij dure activiteiten als aquasporten is de terugloop duidelijk merkbaar. De bezoekersaantallen zijn in De Schaeck gedaald maar niet opvallend meer dan het landelijk gemiddelde.

De verruiming van de openingstijden is een onverwacht positief effect.

Aanpassingen in de bedrijfsvoering zijn voor de bezoekers vooral te merken in de beperking van het toezicht. Voor het overige merken de bezoekers de bezuinigingen vooral in het prijskaartje. Uit eigen onderzoek van het zwembad blijkt dat zwemvaardigheid terugloopt. Dit is echter niet te relateren aan de bezuinigingen maar heeft te maken met de trend dat kinderen steeds jonger leren zwemmen en de vaardigheden vervolgens niet onderhouden. De gemeenteraad heeft onlangs via een amendement besloten tot herinvoering van het schoolzwemmen.

Een mogelijk effect van de bezuinigingen (is nog niet opgetreden) is gedwongen sluiting vanwege calamiteiten zoals het weigeren van de douches, uitval van de zuivering en/of verwarming et cetera als gevolg van beperkt onderhoud.

### *Uitgangspunten*

De verantwoordelijkheid van burgers en instellingen is vergroot door inzet van meer vrijwilligers en de hogere entreprijzen.

De zwaksten in de samenleving worden bij het zwembad enigszins ontzien via ondersteuningsmogelijkheden van de stichting Leergeld (€ 2.000 – € 3.000). Hier wordt overigens beperkt gebruik van gemaakt.

Met een bezuiniging van 50% valt het zwembad De Schaeck binnen de bandbreedte van de evenredige bezuinigingen op de grote instellingen. Dit dient echter te worden gezien in het licht van de subsidieverhoging in 2009 enerzijds en de opvallende kostenstijging (energie, water, sociale lasten) anderzijds.

Met de gemeente is overleg gevoerd over maatwerk maar uiteindelijk heeft De Schaeck zelf de bezuinigingen verwerkt in de begroting. Over de laatste € 40.000 worden nog gesprekken gevoerd; er is één jaar uitstel verleend.

### *Opmerkingen*

In 2009 is een onderzoek uitgevoerd door Hospitality Consultants dat uitmondde in twee scenario's (marktconform en behoudend). Op basis van het behoudende scenario is een aanvullende jaarlijkse subsidie van € 80.000 toegezegd.

Een echte heroriëntatie heeft nog niet plaatsgevonden. Sinds januari 2013 wordt ook gesproken over de mogelijkheid van privatisering. Het college van burgemeester en wethouders heeft op 7 januari 2014 via een raadsmededeling een onderzoek aangekondigd naar de toekomstscenario's voor het zwembad.

### 3.3 Mens en Welzijn

De stichting Mens en Welzijn is een brede welzijnsorganisatie die activiteiten aanbiedt zoals dagbesteding, ouderadvies, sociaal raadvrouwenwerk, steunpunt mantelzorg, sociale activering, sociaal-cultureel werk, vrijwilligerspunt et cetera.

#### *Maatregelen*

Bij de vaststelling van de Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014 is de gemeenteraad uitgegaan van overleg met de stichting over het versoberen en/of stopzetten van de door de stichting uit te voeren taken, waarbij ouderen en andere hulpbehoevenden, zo mogelijk, ontzien worden. Het overleg moet leiden tot een vermindering van de subsidie tot een bedrag van afgerond € 200.000 (de subsidie bedroeg in 2011 € 504.750 exclusief maatschappelijke stages ad € 14.200).

Qua realisatie zijn de bezuinigingen vertaald in een budgetverlaging van € 60.000, € 40.000, € 50.000 en € 50.000 voor de periode 2012-2015. Inhoudelijk zijn de bezuinigingen vertaald in:

- Het terugplaatsen van het Wmo-loket naar de gemeente (2012);
- Het stopzetten van het sociaal-cultureel werk (2013);
- Vermindering van de vrijwilligersondersteuning (2014) en mogelijk ontslag;
- De bezuinigingsacties hebben geleid tot één ontslagprocedure voor de stichting. Voor de laatste tranche bezuiniging van € 50.000 zal nog nader overleg plaatsvinden met de gemeente.

De stichting doet meer en meer een beroep op tijdelijke projectsubsidies (voorbeeld De ontmoeting en het Maatjesproject voor ex-GGZ-cliënten) ook met het oog op de nieuwe taken van de gemeente in het sociale domein. Bij de start van het traject heeft Spectrum CMO Gelderland (2011) onderzoek gedaan naar de perspectieven en het functioneren van Mens en Welzijn.

#### *Effecten*

Bij de vaststelling van de bezuinigingen verwachtte de gemeenteraad onrust bij de stichting Mens en Welzijn en onbegrip in het maatschappelijk veld. (Geheel opheffen is geen optie omdat het deels om wettelijke taken gaat, tenzij deze taken weer vanuit het gemeentehuis worden uitgevoerd.)

Het ontslag heeft geleid tot onrust binnen de organisatie. Bovendien heeft de toenmalige directeur naar aanleiding van de aangekondigde bezuinigingen haar ontslag aangeboden. Het onderzoek heeft geen signalen opgeleverd over onbegrip in het maatschappelijk veld.

De overgang van het Wmo-loket naar de gemeente heeft tot discussie geleid over de toegankelijkheid en functiescheiding (intake / doorverwijzen en beslissen in één hand). Recent is het Wmo-loket fysiek ondergebracht in het Kulturhus en zijn de openingstijden iets beperkt. Vanwege de trend dat steeds meer op afspraak wordt gewerkt is het effect daarvan beperkt. Met het onderbrengen van andere zorgtaken in het Kulturhus wordt de oorspronkelijke Kulturhusgedachte losgelaten.

Na het ontslag van de sociaal-cultureel werker zijn 10 van de 11 groepen zelfstandig doorgegaan met vrijwilligersondersteuning (activiteiten als bewegen voor ouderen, cursusgroepen, taal- en computeronderwijs). Aanmerkelijk is dat door het wegvallen van deze voorzieningen de meest kwetsbare doelgroepen minder makkelijk aan dit soort activiteiten deelnemen.

Met ingang van 1 januari 2014 wordt de vrijwilligersondersteuning sterk verminderd. De aanwezige vacaturebank voor vrijwilligers wordt getransformeerd naar een interactieve digitale vacaturebank. Ook stopt de organisatie van de vrijwilligersprijzen en de deskundigheidsbevordering van vrijwilligers. Opgeteld kunnen de maatregelen leiden tot een afname van beschikbaarheid van vrijwilligers (inclusief maatschappelijke stages scholieren) terwijl in de breedte een groter beroep wordt gedaan op vrijwilligers.

#### *Uitgangspunten*

In lijn met de Wmo-gedachte wordt bij de bezuinigingen een sterk beroep gedaan op de eigen verantwoordelijkheid van burgers/vrijwilligers en is de rol van de stichting meer faciliterend. Bijna alle groepen met sociaal-culturele activiteiten functioneren door, maar zijn wel meer kwetsbaar geworden in hun continuïteit. Er wordt meer eigen initiatief van burgers gevraagd om vrijwilligerswerk op te pakken.

De voorgenomen afbouw van de ondersteuning van de vrijwilligers lijkt een vorm van ongewenste stapeling van de effecten van de bezuinigingen.

Tot nu toe is het gelukt de zwaksten grotendeels te ontzien. Het wegvallen van de sociaal-culturele activiteiten is voorkomen door de inzet van vrijwilligers. Vrijwilligers zullen minder dan beroepskrachten in staat zijn om juist de zwakkeren te motiveren om deel te blijven nemen. Ook staat de continuïteit door het werken met vrijwilligers meer onder druk. Het stopzetten van de vrijwilligerscoördinatie doet een sterk beroep op de actieve vrijwilligers. Het is aannemelijk dat bij verdere bezuinigingen de meest kwetsbare doelgroepen geraakt zullen worden.

Strikt genomen is er geen sprake van een evenredige verdeling van de bezuinigingen. Al bij de eerste vaststelling van de bezuinigingen was voor de stichting Mens en Welzijn een lager percentage (40%) vastgelegd.

Via de jaarlijkse cyclus van overleg met de gemeente is – op initiatief van de nieuwe directeur van de stichting Mens en Welzijn - maatwerk gevonden voor de inhoudelijke invulling van de bezuinigingen en in de vorm van de uitloop naar 2015.

#### *Opmerkingen*

De invulling van de bezuiniging in 2015 moet worden gezien in het licht van de transities in het sociale domein voor de gemeente per 1 januari 2015 en de rol van de stichting daarin.

### **3.4 Samenwerkende Peuterspeelzalen Voorst**

Stichting Samenwerkende Peuterspeelzalen Voorst (inmiddels Apeldoorn) biedt peuterspeelzaalwerk aan in Twello (5), Klarenbeek (2), Terwolde (1), De Vecht (1), Teuge (1), Wilp (1), Voorst (1). Tussen haakjes is het aantal groepen per locatie aangegeven.

#### *Maatregelen*

Bij de vaststelling van de Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014 is de raad uitgegaan van het terugbrengen van de subsidie naar in totaal € 110.000. De subsidie bedroeg in 2011 € 227.310 (exclusief Wet Oke € 20.000). Het betrof dus een korting van € 117.000 (52%). Voorts ging de raad uit van overleg met de stichting over een andere organisatie van de kinderopvang en peuterspeelzalen. Subsidieverordening, -plafond en -grondslag moeten worden aangepast.

Qua realisatie is de korting na overleg en aanbesteding teruggebracht tot € 75.000 (33%). De bestaande stichting was niet in staat om verdere professionalisering en de kwaliteitseisen vanuit de wet Oke voor haar reke-

ning te nemen. Aansluiting bij het basisonderwijs bleek ook niet mogelijk. Vervolgens is gekozen voor aanbesteding en gunning van de werkzaamheden aan stichting Peuterspeelzalen Apeldoorn.

#### *Effecten*

De verwachting was dat de bezuiniging zou leiden tot een hogere ouderbijdrage die wellicht een bedreiging zou vormen voor het voortbestaan van de stichting (negatieve spiraalwerking).

Qua realisatie kan worden geconstateerd dat de gemeentelijke bezuiniging door de overgang naar een nieuwe organisatie geen aantoonbare negatieve effecten heeft gehad op het peuterspeelzaalwerk in de gemeente. Het aantal locaties voor peuterspeelzaalwerk is gelijk gebleven en de tarieven zijn minimaal verhoogd. Wel zijn de gevolgen van de economische crisis te merken in het peuterspeelzaalwerk. Minder kinderen maken er gebruik van en ouders hebben vaker te maken met betalingsproblemen.

De huidige stichting met 16 locaties biedt voor de leidsters meer kansen op het gebied van loopbaanontwikkeling. Aannemelijk is voorts dat de verandering van de organisatie heeft bijgedragen aan kwaliteitsverbetering (investeringen in locaties en pedagogische kennis conform de wet Kinderopvang). De lagere subsidie en extra investeringen zetten de exploitatie van de nieuwe stichting in 2013 onder druk, wat mogelijk een risico vormt voor de continuïteit. De exploitatie van de activiteiten in de gemeente Voorst zijn op dit moment niet kostendekkend. In Voorst zijn relatief weinig kinderen geïndiceerd voor vroeg- en voorschoolse educatie (VVE). Voor VVE-kinderen bestaan eigen (rijks)geldstromen die wat extra ruimte bieden voor de exploitatie. Verder speelt mee dat de nieuwe stichting via een eigen kenniscentrum expertise bij de peuterspeelzalen inbrengt die feitelijk binnen de bestaande subsidie moet worden opgevangen.

#### *Uitgangspunten*

De grotere eigen verantwoordelijkheid voor burgers en instellingen is zichtbaar in de vorm van de lagere overheidsbijdrage in combinatie met een hogere kwaliteit van de dienstverlening. De nieuwe stichting werkt dus efficiënter.

De zwaksten worden deels ontzien via de mogelijkheden van de bijzondere bijstand. Een aantoonbare noodzaak (VVE-indicatie) is dan vereist. Dit is geen oplossing voor de ouders die (zonder een VVE-indicatie) zelf in overleg met het consultatiebureau bewust kiezen voor de peuterspeelzaal. In voorkomende gevallen (minder dan 10) probeert de gemeente in overleg een oplossing te vinden.

De bezuiniging op het peuterspeelzaalwerk is uiteindelijk met € 75.000 (33%) minder dan evenredig. Het maatwerk voor grote gesubsidieerde instellingen is bij het peuterspeelzaalwerk vooral te vinden in een lagere bezuiniging en sterke aandacht voor een andere organisatievorm.

#### *Opmerkingen*

De discussie over de organisatie van het peuterspeelzaalwerk is aangescherpt door een raadsmotie (22 juni 2011) die aangaf dat de bezuinigingen niet mochten leiden tot ontslagen op de werkvloer en dat voor het management van de peuterspeelzalen zo mogelijk aansluiting gezocht moest worden bij het basisonderwijs. Verder gaf de raad aan dat in elke kern een peuterspeelzaalvoorziening aanwezig moest blijven.

### **3.5 Leeuwenkuil kunstencentrum, dependance Twello**

Leeuwenkuil kunstencentrum, dependance Twello verzorgt muziekonderwijs en activiteiten op het gebied van dans, theater, beeldende kunst voor met name kinderen en jongeren.

Daarnaast werd er muzische vorming gegeven op basisscholen. Sinds 2004 werd Leeuwenkuil kunstencentrum dependance Twello door de gemeente gesubsidieerd.

#### *Maatregelen*

Bij vaststelling van de Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014 ging de raad uit van volledige opzegging van de overeenkomst met de Leeuwenkuil (100% korting op € 16.320 + € 86.700). De totale subsidie aan Leeuwenkuil kunstencentrum dependance Twello bedroeg in 2011:

€ 30.800 voor algemene muzische vorming op basisscholen (project, gestopt);

€ 16.320 voor accommodatie;

€ 86.700 voor muziekonderwijs;

€ 2.050 voor muzikale vorming van individuele leerlingen (11% korten).

Qua realisatie is de subsidierelatie met Leeuwenkuil kunstencentrum dependance Twello met ingang van 2013 beëindigd. In overleg met het bestuur van de Leeuwenkuil is de subsidie voor 2012 benut voor rechtspositionele vraagstukken en facilitaire ondersteuning (huur) voor de muzieklessen. Een aantal docenten heeft het collectief "Muziekles Twello" opgericht (gezamenlijke website en incidentele gezamenlijke opvoering).

De docenten organiseren hun muzieklessen over het algemeen niet meer in het Kulturhus, dat is ingericht met specifieke aanpassingen voor muziekonderwijs (muziekkasten, akoestiek).

#### *Effecten*

Bij de vaststelling van de Meerjarenprogrammabegroting 2011-2014 werd verwacht dat de bezuinigingen zouden leiden tot een vermindering van het aanbod op kunstengebied, versobering/verschraling van de muzikale ontwikkeling van de jeugd in en buiten verenigingsverband en maatschappelijke verarming.

Qua realisatie is sprake van vermindering van het aanbod op kunstengebied en versobering van de muzikale ontwikkeling van de jeugd. Er resteert echter een redelijk aanbod aan muzieklessen, waardoor maatschappelijke verarming beperkt bleef.

Het lesgeld is verhoogd van € 380 naar € 480 per jaar wat heeft geleid tot een aantal opzeggingen van deelnemers met lagere inkomens (geen exacte cijfers). Bij de gesignaleerde daling van het aantal leerlingen moet wel rekening worden gehouden met de landelijke trend (economische crisis) dat mensen minder (lang) muzieklessen nemen.

De uurtarieven van de docenten van het muziekcollectief liggen nu op het niveau van andere zelfstandige docenten. De docenten ervaren hun rechtspositie en bestaan als zelfstandige als onzeker. Slagwerk, hobo- en dwarsfluit worden om die reden niet meer aangeboden in Voorst.

De coördinatie vanuit de Leeuwenkuil is niet meer aanwezig waardoor gezamenlijke voorstellingen niet of nauwelijks meer georganiseerd worden en de lessen als versnipperd worden ervaren.

Het aanbod van kunsteducatie op basisscholen lijkt wel sterk te zijn afgenomen al zijn er ook betaalbare alternatieven (Kunstkring Twello) die met Lokaal Onderwijs Beleid (LOB-gelden) betaald kunnen worden.

#### *Uitgangspunten*

Door de hogere eigen bijdrage van de leerlingen en de verslechtering van de rechtspositie van de docenten is er sprake van een aanzienlijke vergroting van de eigen verantwoordelijkheid van burgers en instellingen.

De zwaksten kunnen worden ontzien middels een bijdrage van de stichting Leergeld. In de praktijk merken de docenten weinig van het gebruik van dit vangnet.

Leeuwenkuil kunstencentrum dependance Twello is als enige organisatie 100% gekort op de directe subsidie. Er is expliciet gekozen voor een meer dan evenredige bezuiniging op de activiteiten van de Leeuwenkuil. Die 100% bezuiniging is gemotiveerd door het ontbreken van een gemeentelijke taak op dit vlak, de onevenredige subsidie per leerling (voorbeeld € 1.000 / pianoleerling / jaar) en het voortbestaan van de ondersteuning via de basisscholen en individuele ondersteuning.

Het maatwerk bestond voor Leeuwenkuil kunstencentrum dependance Twello uit verlenging van de subsidielatie in 2012. Als alternatief is spreiding over 2012 en 2013 besproken.

### 3.6 Kleine gesubsidieerde verenigingen en instellingen

De verenigingen en instellingen die een kleinere subsidie van de gemeente Voorst ontvingen zijn in het kader van de bezuinigingen over het algemeen met 25% gekort op de subsidie. Om een beeld te krijgen van de gevolgen van de bezuinigingen voor de instellingen/verenigingen respectievelijk de bewoners van de gemeente Voorst is een tweetal vragen voorgelegd aan een selectie van 8 verenigingen en instellingen. Het betrof:

- Sportvereniging SV Voorwaarts
- Voetbalvereniging VV Voorst
- Sportvereniging SC Klarenbeek
- Muziekvereniging St. Cecilia Twello (inmiddels gefuseerd tot Cadenza Twello)
- Scouting De Vundelaar Twello
- Muziekvereniging Ons Genoegen Terwolde
- Zwem- en poloclub TZ & PC Proteus
- Stichting Vluchtelingenwerk Voorst

De vragen luiden als volgt:

1. Wat zijn de gevolgen van de bezuiniging voor uw instelling / vereniging. Bijvoorbeeld:

- Is de contributie (extra) verhoogd;
- Uw instelling biedt minder of andere activiteiten aan / kan minder vluchtelingen ondersteunen;
- De kwaliteit van uw activiteiten is beter of juist minder geworden;
- Uw instelling/vereniging maakt nog meer gebruik van vrijwilligers, en minder van betaalde krachten;
- (Meer) leden hebben opgezegd;
- Anders, nl.....

2. Wat zijn naar uw mening de maatschappelijke gevolgen van de door uw instelling/vereniging ingevulde bezuinigingen voor de inwoners van de gemeente Voorst? Daarbij denken wij onder meer aan het uitgangspunt van de raad dat 'de zwaksten in de samenleving worden ontzien'.

Naar aanleiding van de enquête meldde TZ & PC Proteus dat de bezuiniging na overleg met de gemeente is komen te vervallen vanwege de relatief hoge huurkosten die de zwem- en poloactiviteiten met zich meebrengen. Een lopend verzoek voor subsidieverhoging is daarmee ook van tafel.

#### *Gevolgen voor de verenigingen en instellingen*

In grote lijnen is het beeld uit de enquête dat de bezuinigingen de druk op de verenigingen en instellingen hebben verhoogd, maar dat ze ondanks dat in staat zijn de activiteiten grotendeels te handhaven. De kwaliteit van de activiteiten staat wel onder druk, onder ander door de beperkte investeringsmogelijkheden (materiaal). Er

wordt een groter beroep gedaan op vrijwilligers (oud vluchtelingen bij vluchtelingenwerk).

Waar mogelijk worden beroepskrachten vervangen door vrijwilligers.

Vooraf bij de sportverenigingen, muziekvereniging Ons Genoegen Terwolde en scouting De Vundelaar Twello was er aanleiding om de contributie te verhogen. Dit komt echter niet alleen door de bezuinigingen, maar ook door de teruglopende inkomsten uit de kantine respectievelijk specifieke acties (bij de scouting De Vundelaar Twello betalen vrijwilligers nu ook contributie). Ons Genoegen Terwolde is er wel in geslaagd via sponsoring, donateurs, collecteren, betaalde optredens en inzameling van oud ijzer de inkomsten te verhogen. Voor de muziekvereniging St. Cecilia zijn de bezuinigingen mede aanleiding geweest te fuseren met Soli Deo Gloria tot Cadenza Twello. Uit de vaak uitgebreide reacties blijkt dat de vrijwilligers steeds meer ingezet worden voor activiteiten gericht op het - financieel – waarborgen van het voortbestaan in plaats van de primaire activiteiten van de vereniging. Ook de discussie over de bezuiniging op de bijdrage voor het onderhoud van de sportvoorzieningen krijgt in de enquête veel aandacht.

#### *Gevolgen voor de inwoners van Voorst*

Er is een breed gevoelde vrees voor de gevolgen van de bezuinigingen voor de inwoners van Voorst en dan met name de zwaksten in de samenleving. Ook wordt gewezen op het maatschappelijk belang (en dreigende maatschappelijke verarming door de bezuinigingen) van verenigingen juist in tijden van economische crisis.

De directe gevolgen voor de huidige leden lijken nog mee te vallen. Het aantal opzeggingen is beperkt. Verenigingen merken wel dat de drempel voor nieuwe leden hoger wordt. SV Voorst probeert bestaande leden waar nodig tegemoet te komen en heeft een coulancebeleid (langere gewenningsperiode) voor nieuwe leden. Vluchtelingenwerk vreest dat de bezuinigingen leiden tot beperking van de mogelijkheden van vluchtelingen om mee te draaien in de samenleving.



#### **4. Wederhoor**

De concept onderzoeksresultaten (de hoofdstukken 1 t/m 4) zijn voor technische reactie voorgelegd aan alle geïnterviewden. De reacties zijn beoordeeld op de aard van de reactie (feit of mening) en op de bijdrage aan de doelstelling van het onderzoek (wel/geen toegevoegde waarde).

De bestuurlijke reactie van het college van burgemeester en wethouders wordt gegeven in de vorm van een raadsmededeling.

De technische reactie heeft ertoe geleid dat enkele kleine aanpassingen in het rapport zijn gedaan. Het ging hierbij om een correctie van bezuinigingsbedragen (gering), de formulering van enkele zinnen en het schrappen van een passage.

De gemeente Voorst geeft in zijn reactie aan het niet eens te zijn met een passage die is opgenomen bij het zwembad. Daarin wordt volgens de gemeente ten onrechte gesuggereerd dat de verlaging van de subsidie een relatie heeft met de kwaliteit van het onderhoud aan gebouw en installaties. Het eigenaarsonderhoud is namelijk een verantwoordelijkheid van de gemeente en niet van het zwembadbestuur. Een recente inspectie van de provincie geeft aan dat gebouw en installaties in goede technische staat verkeren. De geringe bezuiniging die is doorgevoerd heeft geen betrekking op vitale onderdelen, zo heeft de gemeente in zijn reactie aangegeven. Er zal hoogstens enige versobering worden gezocht in secundaire zaken zoals de kwaliteit van uitstraling van het gebouw, denk aan de periodiciteit van het buitenschilderwerk.

## **BIJLAGEN**

**Bijlage 1 Bronnen****A Geïnterviewde personen Gemeente Voorst**

Naam	Functie
Mw. E. Brinkman	Beleidsmedewerker Welzijn
Dhr. W. Demmers	Manager/Projectleider ombuigingen
Dhr. mr S.J. van der Holst	Manager
Dhr. E.K. Horstman	Wethouder Sociale Zaken, Onderwijs en Cultuur
Dhr. P. Krük	Senior Beleidsmedewerker Zorg
Mw. N. Vaags	Beleidsmedewerker Welzijn

**B Geïnterviewde personen grote gesubsidieerde instellingen**

Naam	Functie
Dhr. H. Broer	Directeur bibliotheek Brummen-Voorst
Dhr. drs M.L.G. Hoeben	Directeur Mens en Welzijn
Dhr. J. Buitenhuis en mw. E. Huisman	Directeur en manager Peuterspeelzalen Apeldoorn
Dhr. F. Liese en H. Frederiks, mw. K. Taruchaladze	Docentencollectief Muziekles Twello
Dhr. H. Beekhuis, L. Schoonman en J. Wolters	Voorzitter, bedrijfsleider, respectievelijk penningmeester zwembad De Schaeck

**C Deelnemers enquête kleine gesubsidieerde verenigingen / instellingen**

Naam	Vereniging / Instelling
Dhr. B. Brouwer	SC Klarenbeek
Mw. M. Ceelen	Scoutingvereniging De Vundelaar
Mw. G. van Diejen	Vluchtelingenwerk Oost-Nederland
Dhr. C. Gronert	Ons Genoegen Terwolde
Mw. J. Overmars	TZ&PC Proteus
Dhr. M. Snellink	Cadenza Twello
Dhr. H. de Vroome	SV Voorwaarts
Dhr. H. Wijtenhorst	VV Voorst

**D Deelnemers expertmeeting 3 februari 2014**

Naam	Organisatie
Dhr. H. Frederiks	Muziekles Twello (docent)
Dhr. F. Liese	Muziekles Twello (docent)
Dhr. drs M.L.G. Hoeben	Mens en Welzijn Voorst (directeur / bestuurder)
Dhr. H. Beekhuis	Zwembad De Schaeck (voorzitter)
Dhr. S. Wolters	Zwembad De Schaeck (penningmeester)
Dhr. L. Schoonman	Zwembad De Schaeck (bedrijfsleider)
Dhr. H. Broer	Bibliotheek Brummen Voorst (directeur)
Dhr. J.W. Buitenhuis	Stichting Peuterspeelzalen Apeldoorn (voorzitter)
Mw. E. Huisman	Stichting Peuterspeelzalen Apeldoorn (manager)
Mw. M. Jansen	Stichting Peuterspeelzalen Apeldoorn
Mw. M. Pelgrim	Stichting Peuterspeelzalen Apeldoorn
Mw. G. van Diejen	Vluchtelingenwerk Oost Nederland (leidinggevende)
Mw. M. Ceelen	Scouting De Vundelaar (voorzitter)
Dhr. M. Groene	Scouting De Vundelaar
Dhr. C. Gronert	Muziekvereniging Ons Genoegen Terwolde (voorzitter)
Dhr. M. Snellink	Muziekvereniging Cadenza Twello (voorzitter)

Dhr. A Jansen	Raadslid CDA
Dhr. J.M. Wessels	Raadslid CDA
Dhr. C.B. Booster	Raadslid CDA
Mevr. J.B.H. Boerkamp-Leisink	Raadslid CDA
Mw. A. Oude Luttikhuis Lenferink	Raadslid CDA
Dhr. A. Bannink	Raadslid Gemeente Belangen
Dhr. R.G.H. Hazelaar	Raadslid Gemeente Belangen
Dhr. S.J. Stronks	Raadslid Gemeente Belangen
Dhr. G.H. Nobel	Raadslid PvdA-GroenLinks
Dhr. M. Ooms	Raadslid PvdA-GroenLinks
Dhr. L. Visser	Raadslid PvdA-GroenLinks
Mevr. J.H. van Amerongen-Elfferich	Raadslid Liberaal 2000
Dhr. G.A.J.M. D'Hert	Raadslid Liberaal 2000
Dhr. R.W. Kooij	Raadslid VVD
Dhr. M.J. Brand	Raadslid VVD
Dhr. W.I.J.M. Vrijhoef	Raadslid D66
Dhr. H.A. Wolters	Raadslid Lijst Wolters
Dhr. K. Stam	Fractievertegenwoordiger CDA
Dhr. W. Gooiker	Fractievertegenwoordiger CDA
Dhr. W. van Ee	Fractievertegenwoordiger PvdA-GroenLinks
Mw. J.H.W. Tiemens	Fractievertegenwoordiger Liberaal 2000
Mw. P. Rona	Fractievertegenwoordiger VVD
Mw. drs B.J.M. Jansen	Griffier
Dhr. E.K. Horstman	Wethouder
Dhr. H. Bink	Wethouder
Dhr. mr S.J. van der Holst	Loco-secretaris
<b>VANUIT REKENKAMERCOMMISSIE:</b>	
Dhr. mr drs F.W.A.J. Giesbers	Voorzitter Rekenkamercommissie
Dhr. S.J. Schuijt MPM	Lid Rekenkamercommissie
Mw. drs F.A.M. Disselhorst	Lid Rekenkamercommissie
Dhr. drs P. Houtsma	Onderzoeker
Dhr. ir J.P. Prins	Onderzoeker
Mw. drs H.W.M. Witjes	Avondvoorzitter
Dhr. S.J. Sterkenburg	Extern deskundige
Mw. D. Vriezolk-Groenewold	Secretaris Rekenkamercommissie

## **E Bestudeerde documenten**

Anvulling op de documenten genoemd in de onderzoeksopzet in bijlage 5.

- Doorlichting zwembad De Schaeck, Hospitality Consultants, 17 februari 2009
- De handreiking effectevaluaties subsidies van de Algemene Rekenkamer, oktober 2011
- Analyse exploitatie zwembad De Schaeck, 25 februari 2011
- Van uitgaven naar uitkomsten, Rekenkamer Den Haag, december 2011
- De toekomst van het bibliotheekwerk in de gemeenten Brummen en Voorst, "Meer met minder...", Acta cultuur bv, december 2011
- Modern bibliotheekwerk, Minder kosten, Blauwe Brug, januari 2012
- Handreiking evaluatie doeltreffendheid provinciale subsidies van de Randstedelijke Rekenkamer, oktober 2012

- Beleidskader bibliotheekwerk in de gemeenten Brummen en Voorst 2013 – 2016, Meer focus, rendement en samenwerking, versie 2, 5 november 2013
- Product-prestatie-overeenkomst 2012 bibliotheek Brummen-Voorst, 5 november 2013
- Productsheets Mantelzorg en Ouderenondersteuning, stichting Mens en Welzijn, november 2013
- Visie 2014, stichting Mens en Welzijn, 17 juni 2013
- Brief van de Nijmeegse Rekenkamer aan de gemeenteraad met daarin zeven lessen inzake onderzoek naar de effectiviteit van subsidies, 3-5-2013

## Bijlage 2      Uitwerking normenkader

De aard van de vraagstelling leidt tot een normenkader met verschillende dimensies. Ten eerste gaat het om een norm voor de maatregelen en consequenties, zoals die zijn beschreven in de meerjarenprogrammabegrotingen en nota's bezuinigingen en ombuigingen. Zo is bijvoorbeeld in bijlage 4b van de Tussenrapportage (gemeenteraad oktober 2010) een themagerichte onderbouwing voor de ombuigingsvoorstellen gegeven die voor de subsidies uitgaat van:

- Een generieke korting van 25% (aanpassing financieringsstructuur);
- Te realiseren door verhoging van de doelmatigheid, kostenbeheersing, versoering en/of contributieverhoging.

Voor de grote instellingen is maatwerk aangekondigd, bestaande uit:

- Maatwerk (in de praktijk 50-100%), terug naar de kerntaak/geen ondersteuning gemeente;
- Te realiseren via nieuwe samenwerking, versmalling van het dienstenpakket, nieuwe productmarktcombinaties, tariefsverhogingen enzovoort.

Bezuinigingen van 0% (geen maatregelen) en 10% (efficiencymaatregelen) komen bij de gesubsidieerde verenigingen en instellingen niet voor.

Nadere bestudering van de beschikbare documenten zal leiden tot een uitgebreider overzicht van maatregelen en consequenties. De toetsing zal eruit bestaan vast te stellen op basis van de beschikbare informatie, of/welke maatregelen genomen zijn en of/welke consequenties zijn opgetreden.

Ook heeft de gemeenteraad een zestal uitgangspunten/randvoorwaarden geformuleerd voor de bezuinigingen, waarvan er vier relevant zijn voor het onderzoek. Het betreft:

### *Meer eigen verantwoordelijkheid voor burgers en instellingen;*

In het geval van de burger zou dit kunnen worden uitgewerkt als:

- De burger levert een grotere financiële of andere inspanning (vrijwilligerswerk) om over dezelfde diensten van de betreffende gesubsidieerde instellingen te kunnen beschikken;
- De instelling is in staat met een kleinere financiële bijdrage van de overheid dezelfde diensten te leveren (door kostenbesparing of vergroting van de inkomsten).

### *Zwaksten worden ontzien;*

- De zwaksten ondervinden aantoonbaar geen nadeel van de bezuinigingen en/of de zwaksten worden geheel of gedeeltelijke gecompenseerd voor het ondervonden nadeel.

### *Evenredige verdeling van de pijn over gesubsidieerde instellingen;*

- Dit betekent dat alle gesubsidieerde instellingen naar rato evenveel bijdragen aan de bezuinigingen

### *Maatwerk voor grote gesubsidieerde instellingen;*

- Dit betekent dat er voor de grote instellingen geen generieke bezuinigingstaakstelling/maatregelen worden opgelegd maar dat in omvang en uitwerking van de bezuinigingen sprake is van een specifieke maatregelen per instelling.

Als maatschappelijke effect van bezuiniging op gesubsidieerde instellingen wordt beschouwd:

- Beperking van het aantal diensten/producten;
- Verandering van de kwaliteit van de producten/diensten;
- Verhoging van de prijs voor de producten/diensten;
- Afname van het aantal diensten/producten dat wordt afgenomen.

Daarbij zal overleg met betrokkenen moeten uitwijzen over er redelijkerwijs een relatie is tussen het opgetreden effect en de bezuinigingen.

### **Bijlage 3      Lijst van afkortingen**

AOC	Agrarisch Opleidingscentrum
BCF	Beleidsgestuurde Contractfinanciering
BoS	Bibliotheek op School
DVD	Digital Versatile Disc
mln.	Miljoen
Oke	Wet Ontwikkelingskansen door Kwaliteit en Educatie
SMART	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden
VVE	Vroeg- en voorschoolse educatie
Wmo	Wet maatschappelijke ondersteuning

## Bijlage 4 Impressie expertmeeting 3 februari 2014

Bij de opening geven de heer Giesbers (voorzitter Rekenkamercommissie) en mevrouw Witjes (avondvoorzitter) een toelichting op het doel en het programma van de expertmeeting. De Rekenkamercommissie wil de voorlopige resultaten van het onderzoek graag actief delen met alle betrokkenen en bezien of de bijeenkomst kan bijdragen aan verdieping van het inzicht in de effecten van de bezuinigingen. Het is niet de bedoeling de bezuinigingsdiscussie te herhalen.

Na de opening geeft de heer Prins een toelichting op de voorlopige resultaten, individueel voor de vijf grote instellingen en gebundeld voor de kleinere gesubsidieerde instellingen en verenigingen. Kort samengevat zijn de belangrijkste punten:

- De heroriëntatie van de dienstverlening van de bibliotheek heeft op onderdelen ook geleid tot positieve effecten;
- Bij zwembad De Schaeck is nog geen sprake van een heroriëntatie, wel is duidelijk dat de 'kaasschaafmethode' onvoldoende resultaat oplevert;
- De heroriëntatie bij de stichting Mens en Welzijn is ingegeven door de vergroting van de eigen verantwoordelijkheid die in het kader van de WMO al was geïntroduceerd;
- Voor de peuterspeelzalen heeft de aanbesteding geleid tot een heroriëntatie en investering in de kwaliteit van de voorzieningen;
- Bij de meest ingrijpende bezuinigingen, die op Leeuwenkuil kunstencentrum, dependance Twello is beperkt sprake geweest van maatwerk bij de implementatie.
- Bij de verenigingen is het over het algemeen gelukt de bezuinigingen te verwerken.

Tijdens de presentatie wordt duidelijk dat de pijn van de bezuinigingen wel breed gevoeld wordt. De druk op de verenigingen en instellingen is flink toegenomen. De stichting Peuterspeelzalen Apeldoorn geeft aan dat de scherpe aanbesteding in Voorst er toe leidt dat de exploitatie in Voorst niet kostendekkend is. Dit wordt opgelost door expertise uit rendabele onderdelen van de stichting kosteloos in te zetten en via extra – onbetaalde – inzet van de medewerkers.

In een korte reflectie geeft de heer Sterkenburg – mede aan de hand van ervaringen elders in het land - zijn visie op de voorlopige bevindingen.

- Hij onderschrijft het idee dat bezuinigingen een aanjager kunnen zijn voor vernieuwing. De aankondiging 'zwaar weer' in de brief van juli 2010 had wat hem betreft ook 'nieuwe kansen' kunnen zijn. Hij haalt onder andere het voorbeeld aan van het zwembad in Zwolle, dat nu grotendeels door vrijwilligers wordt gerund. Dit geldt ook voor buurthuis De nieuwe jutter in Utrecht. De reactie uit de zaal is dat de voorbeelden van vernieuwing bij de bibliotheek en Mens en Welzijn anders ook – en op een minder pijnlijke manier – tot stand gekomen zouden zijn;
- Dhr. Sterkenburg had in het hele onderzoeksproces graag meer rechtstreekse betrokkenheid van de burgers gezien. Hoe hebben zij de bezuinigingen tot nu toe ervaren? Dat geldt wellicht ook voor de invulling van de bezuinigingen zelf. Het accent heeft nu gelegen op de klassieke (top down) beleidslogica, terwijl de bottom-up actiologica interessante aanvullende inzichten op kan leveren.

Tijdens het tweede deel van de avond wordt in kleine gemengde groepen gediscussieerd over een vijftal stellingen, te weten:

*1. De bezuiniging bij verenigingen was verantwoord. De bezuinigingen op de verenigingen (en Vluchtelingenwerk) hebben (nog) geen aantoonbare maatschappelijke effecten gehad.*

De eerste vraag is, wat is verantwoord? Belangrijk is dat het achterliggend doel van het beleid centraal blijft staan. Met dat in het achterhoofd is er volgens groep één te weinig oog geweest voor de gevolgen van de bezuinigingen voor de vrijwilliger, met name de toegenomen druk en verantwoordelijkheid. Ook voor de beroepskrachten is de druk toegenomen en wordt ook een aanvullende – onbetaalde - inspanning gevraagd. De kwaliteit van de voorzieningen komt meer onder druk te staan. Wat de zwakkeren in de samenleving betreft is het de vraag of het vangnet per saldo niet veel meer is dan het rondpompen van geld zonder (bezuinigings)resultaat.



2. *De bezuiniging zorgde ervoor dat burgers meer betrokken raakten bij de samenleving. Op verantwoorde manier werd verantwoordelijkheid terug gelegd bij de burger, verenigingen en instellingen.*

De betrokkenheid is wel groeiende, er is tot nu toe vooral sprake van een cultuuromslag op het niveau van de besturen, nog niet zozeer bij de individuele burgers. Dat begint wel te komen. Een dergelijke cultuuromslag vraagt tijd en veel communicatie, daar is wel merkbaar in geïnvesteerd door de gemeente.

Het is op zich niet onterecht dat er meer gevraagd wordt van de burgers, verenigingen en instellingen. Subsidie maakt afhankelijk en voorbeelden (paardenhouderij) maken duidelijk dat het ook anders kan. Maar kijk daarbij ook naar het potentieel aan kennis en vaardigheden en spreek de mensen daar op aan (bijv. klussen voor de club in ruil voor contributieverlaging).

3. *De bezuiniging ging ten koste van de kwaliteit. Ze laten zien dat vrijwilligers de taken van beroepskrachten niet kunnen overnemen zonder verlies aan kwaliteit.*

De kwaliteit van de voorzieningen kan tot nu toe overeind blijven, maar staat als gevolg van de bezuinigingen wel onder druk. Vrijwilligers kunnen veel opvangen, maar hebben daarvoor wel goede begeleiding nodig. De strengere wettelijke eisen maken het wel lastiger om met vrijwilligers te werken. Het is vooral zoeken naar die taken (toezicht, opvang, ondersteuning bestuur) waar vrijwilligers een bijdrage kunnen leveren.

4. *De bezuiniging op het vrijwilligerswerk kost meer dan het oplevert. De bezuiniging op de vrijwilligersondersteuning werkt averechts op de inzet van vrijwilligers.*

Het wegbezuinigen van de ondersteuning van de vrijwilligers bij Mens en Welzijn is een punt van zorg. De verschraling begint zijn tol te eisen. Er is op zich begrip voor de bezuinigingen, maar ook grote behoefte aan praktische handreikingen voor de verenigingen om de bezuinigingen het hoofd te bieden.

5. *De bezuiniging zorgde voor noodzakelijke vernieuwing. De bezuiniging op de vijf grote instellingen waren een goede aanjager voor de noodzakelijke vernieuwing van hun dienstverlening.*

Een heel duidelijk nee. Innovatie is vanzelfsprekend voor de grote instellingen. De bezuinigingen hebben de instellingen gedwongen tot keuzes en lapmiddelen om de negatieve effecten te verzachten. De noodzaak van inzet van vrijwilligers is vergroot, terwijl tegelijkertijd de wettelijke eisen aan die vrijwilligers worden opgeschroefd, dat is een lastige spagaat. De instellingen hebben het wel gewaardeerd dat het college van burgemeester en wethouders de verantwoordelijkheid voor de keuze van de maatregelen aan de instellingen hebben gelaten.

In een afrondende reflectie komt de heer Sterkenburg tot de volgende waarnemingen:

1. Of de bezuinigingen verantwoord waren is vooral een politiek oordeel, de instellingen en verenigingen hebben wel veel veerkracht laten zien.
2. De eindgebruikers (burgers) zijn in het hele proces tot nu toe weinig in beeld geweest, wel is er door het college van burgemeester en wethouders stevig geïnvesteerd in de communicatie met instellingen en verenigingen.
3. Bij de inzet van vrijwilligers ontstaan twee modellen. De vrijwilliger die de beroepskracht ondersteunt versus de beroepskracht die de vrijwilliger ondersteunt. Er zijn ook verdergaande voorbeelden, zoals in Alkmaar waar de buurt rechtstreeks de beschikking heeft gekregen over een budget en als opdrachtgever kan optreden richting welzijnsorganisatie.
4. Voorgaande (3) is vooral een pleidooi om de burger meer ruimte te geven (in ruil voor meer verantwoordelijkheid).
5. Bezuinigingen mag je niet verkopen als vernieuwing. Het gaat erom samen de goede dingen te doen voor de maatschappij. Het dichten van het gat in de gemeentebegroting is geen doel op zich.

In een afsluitend woord gaat wethouder Horstman in op de pijn die hij met de verenigingen en instellingen heeft ervaren bij de implementatie van de bezuinigingen. Hij kijkt wel met tevredenheid terug op de goede sfeer waarin de vaak lastige gesprekken zijn verlopen.

## Bijlage 5      Onderzoeksopzet

### Rekenkamercommissie



#### Onderzoeksopzet

#### "Effecten van bezuinigingen in de gemeente Voorst"

### 1. Inleiding en achtergrond

In het onderzoekprogramma van de Rekenkamercommissie is te lezen dat in 2013 een onderzoek zal worden uitgevoerd naar het effect van de bezuinigingen die in de Meerjarenprogrammabegroting zijn verwerkt. De besluiten zijn in 2011 door de raad genomen en verwerkt vanaf het begrotingsjaar 2012 en verder. Nu, ruim een jaar verder is ook het moment daar om te onderzoeken welke effecten zijn opgetreden en of er rekening is gehouden met de uitgangspunten die de raad heeft geformuleerd.

In het Coalitieprogramma 'Meer met minder' is opgenomen dat de gemeente Voorst €3 miljoen structureel moet gaan bezuinigen. Er is een prioriteitsvolgorde aangebracht om dit bedrag verder in te vullen. Het gaat hierbij om de volgende volgorde:

- kostenbesparing in bedrijfsvoering;
- kostendekkende tarieven;
- afbouwen of beëindigen bestaand beleid;
- extra verhogen gemeentelijke belastingen.

Voor dit onderzoek is het interessant om te kijken naar de bezuinigingen die zijn doorgevoerd voor het afbouwen of beëindigen van bestaand beleid en de uitgangspunten/randvoorwaarden van de gemeenteraad voor de invulling van de bezuinigingen. Via subsidies of andere vormen van financiering aan verenigingen en instellingen wordt invulling gegeven aan het gemeentelijk beleid. Deze bezuinigingen kunnen grote gevolgen hebben voor de organisaties die het betreft en uiteindelijk ook de inwoners van de gemeente Voorst. Dit is ook de reden waarom de gemeenteraad voor de invulling van deze categorie bezuinigingen nog aanvullende randvoorwaarden heeft geformuleerd. Alles bij elkaar opgeteld genoeg redenen om focus op dit onderwerp te leggen. Bij de selectie van instellingen en verenigingen die het betreft, wordt rekening gehouden met de mogelijke impact en de omvang van de bezuinigingen.

Ter voorbereiding (vooronderzoek) van dit onderzoek is gesproken met de projectleider bezuinigingen binnen de gemeente Voorst om wat verder in te zoomen op het proces van de bezuinigingen. Hij is tevens contactpersoon voor dit onderzoek. Hier is vast komen te staan dat er veel informatie is vastgelegd als het gaat om de bezuinigingsgesprekken met de verenigingen en instellingen. De bezuinigingsgesprekken met de betreffende instellingen zijn veelal gevoerd door de vakwethouder, een collega-wethouder en de projectleider.

## 2. Onderzoeksvraag

De volgende centrale onderzoeksvraag is geformuleerd:

**Wat zijn de effecten van de bezuinigingen die de gemeente Voorst heeft doorgevoerd en is daarbij rekening gehouden met de uitgangspunten van de gemeenteraad?**

Hierbij kunnen de volgende subvragen worden geformuleerd:

- a. Wat zijn de effecten van de bezuinigingen op de betrokken instellingen en de inwoners van de gemeente Voorst?
- b. Voldoen de genomen bezuinigingen aan de door de gemeenteraad gestelde uitgangspunten (zie normenkader)?

Er is geen echt normenkader voor de effecten van de bezuinigingen en het onderzoek is voor dit onderdeel dus vooral inventariserend van aard. Voorbeelden van effecten zijn het wegvallen van activiteiten, het teruglopen van het ledenaantal, prijsverhogingen, enzovoorts. Het gaat om de vraag hoe de bezuiniging is opgevangen. Een ander effect kan zijn een verandering in de relatie met de gemeente Voorst en aanpassing van doelstelling/taakinvulling. Het onderzoek gaat niet in op de vraag of de bezuinigingen in financiële zin worden gehaald. Het college rapporteert over de financiële voortgang van de bezuinigingen. Bij de verdere uitwerking van de vraagstelling zal ook aandacht worden besteed aan effecten zoals stapeling van bezuinigingen en weglekeffecten.

## 3. Normenkader

In de meerjarenprogrammabegroting en de nota's bezuinigingen en ombuigingen zijn naast de bezuinigingen (in euro's), de te nemen maatregelen en de consequenties beschreven. Deze onderdelen worden als norm gehanteerd in het onderzoek. Hierbij is het vooral interessant om na te gaan of de veronderstelde maatregelen en de consequenties in de praktijk ook zijn uitgekomen. Voor de daadwerkelijke effecten is (zie hierboven) geen normenkader voor handen en zal het onderzoek dus inventariserend van aard zijn. Naast het bezuinigingsdossier heeft de gemeenteraad in 2010 zes uitgangspunten/randvoorwaarden geformuleerd waar met de invulling van de bezuinigingen rekening mee moest worden gehouden. Voor dit onderzoek, dat zich richt op het afbouwen en beëindigen van bestaand beleid, zijn er vier relevant. Het gaat om de volgende punten:

- meer eigen verantwoordelijkheid van burgers en instellingen;
- de zwaksten worden ontzien;
- een evenredige verdeling van pijn over de gesubsidieerde instellingen;
- maatwerk voor grote gesubsidieerde instellingen.

Deze vier uitgangspunten kunnen worden gezien als normen waarmee bij de invulling van de bezuiniging rekening wordt gehouden.

## 4. Afbakening

Bij de onderzoeksvraag is aangegeven dat het onderzoek zich zal richten op bezuinigingen die zijn gericht op het afbouwen of beëindigen van bestaand beleid. Hiermee wordt de eerste focus in het onderzoek gelegd. Er zijn verschillende maten van bezuinigingen geformuleerd.

Voor de *mate van bezuiniging* wordt uitgegaan van de volgende lijn:

Mate	Omschrijving	Uitwerking/voorbeelden
0%	Geen maatregelen	Hiermee worden de zwaksten uit de samenleving ontzien (Voorbeelden: bijstand en Stichting Leergeld).
10 %	Efficiencymaatregelen	Dit is een algemene taakstelling (kostenbesparing in bedrijfsvoering) die toegepast wordt op de ambtelijke organisatie en ook geldt voor bijvoorbeeld de veiligheidsregio, GGD e.d.
25%	Financieringsstructuur	Deze korting is van toepassing op alle verenigingen. En vraagt van de verenigingen om maatregelen te treffen voor hun inkomsten- en uitgavenstructuur. Bijzondere bijstand als vangnet voor leden.
50%	Terug naar de kerntaak	De gemeente wil alleen de kerntaak ondersteunen en zal daarbij het collectieve karakter (voor iedereen gelijk bereikbaar – van arm tot rijk) meer loslaten en zich op doelgroepen richten. Dat betekent dat de organisatie zich moet herbezinnen op zijn aanbod en nieuwe producten moet gaan zoeken. Het kan ook leiden tot herverdeling van taken binnen bijvoorbeeld de regio. Daarbij moet wel een vangnet gegarandeerd zijn. Voorbeelden zijn bibliotheek, zwembad en monumentensubsidies.
100%	Geen ondersteuning gemeente	Het gaat dan om een activiteit die niet meer door de gemeente ondersteund wordt. De activiteit wordt dus geheel afgebouwd. Ook hier moet een vangnet aanwezig zijn (als voorbeeld Stichting Leergeld).

Met de 25 %, 50 % en 100% lijn wordt feitelijk het bestaande beleid in meer of mindere mate afgebouwd of beëindigd. Daarom zal het onderzoek zich richten op deze drie categorieën van bezuiniging. De grotere instellingen waar een bezuiniging van 50% op van toepassing is, worden in ieder geval onderzocht.

## 5. Globale aanpak

- *Schrijven van een onderzoeksopzet*

Hierin staat beschreven wat we waarom en hoe onderzoeken.

- *Verzamelen gegevens*

De beschikbare (achtergrond)informatie wordt verzameld en geanalyseerd.

- *Verrichten onderzoek*

De verzamelde documenten worden geanalyseerd en er worden interviews met betrokkenen gehouden. Voor de selectie van instellingen, met name in de categorie 25%, kan een steekproef worden gebruikt. Denkbaar is dat een deel van het onderzoek d.m.v. schriftelijke communicatie plaatsvindt.

- *Expertmeeting*

In dit onderzoek is er voor gekozen om een selectie van instellingen in gesprek te laten gaan met de raad. De Rekenkamercommissie organiseert deze bijeenkomst.

- *Schrijven van het (concept) rapport van bevindingen*

De onderzoeksresultaten worden in een (concept) rapport van bevindingen opgenomen dat voor een technische reactie (controle op feiten en interpretatie daarvan) wordt voorgelegd aan de gemeentesecretaris (namens de geïnterviewde ambtenaren) en aan alle andere geïnterviewden.

- *Definitief maken van het eindrapport*

Het eindrapport bevat de bevindingen en conclusies en aanbevelingen. Dit rapport wordt aan de gemeenteraad en aan het college van burgemeester en wethouders aangeboden.

- *Bestuurlijke reactie op het eindrapport*

Het college wordt bij de aanbieding van het rapport gevraagd om een bestuurlijke reactie, die direct gericht is aan de gemeenteraad. Desgewenst reageert de Rekenkamercommissie schriftelijk hierop, voorafgaand aan de behandeling van het rapport door de gemeenteraad.

- *Bespreking van het rapport door de gemeenteraad*

Hoe en wanneer dit gebeurt, is aan de gemeenteraad.

## 6. Uitvoering en begeleiding onderzoek

### *Uitvoering*

Het onderzoek wordt uitgevoerd door externe onderzoekers. De rekenkamercommissie heeft er voor gekozen om het onderzoek uit te laten voeren door twee ervaren onderzoekers: de heren drs P. Houtsma en ir P. Prins. De offerte past bij de uren die voor onderzoek zijn gereserveerd.

Het onderzoek wordt vanuit de Rekenkamercommissie begeleid door de heer S.J. Schuijt. De heer W.F. Demmers is contactpersoon vanuit de gemeente Voorst.

### *Planning*

<u>Week</u>	<u>Activiteit</u>
2013	
40	Start onderzoek
41	Definitief vaststellen normenkader
42	Uitwerken 12 cases
44/45	Interviews met 5 grote instellingen
44-48	Overige interviews / alternatieve uitvraag informatie
49	Conceptbevindingen gereed
2014	
06	3 februari: Expertmeeting (voor o.a. "oude" raad)
08/09	Afronding rapportage
>09/10	Technische reactie en formele aanbieding aan gemeenteraad en college Agendering van het rapport door het presidium (inhoudelijke behandeling door "nieuwe" raad)

## 7. Bronnen: schriftelijk en mondeling

### *Interviews*

De volgende personen/instellingen worden uitgenodigd voor een interview:

- Zwembad De Schaeck
- Stichting Peuterspeelzalen
- Bibliotheek Brummen-Voorst
- Stichting Mens en Welzijn
- Leeuwenkuil kunstencentrum, dependance Twello
- Overige instellingen: steekproef van 7 (gedurende het onderzoek te bepalen)
- 4 beleidsambtenaren en de wethouder Sociale Zaken, Onderwijs en Cultuur (dhr. E.K. Horstman)

### *Schriftelijke bronnen*

De documentenanalyse wordt uitgevoerd aan de hand van de volgende bronnen:

- alle relevante documenten die met de begrotingen en bezuinigingen te maken hebben en noodzakelijk zijn voor het onderzoek:
  1. Coalitieprogramma 2010 – 2014 "Meer met minder" (maart 2010)
  2. Bestuursopdracht d.d. 28 juni 2010 (2010-06170)
  3. Perspectiefnota 2011- 2014
  4. Raadsmededeling over Tussenrapportage Bezuinigingen en Ombuigingen 2011 – 2014 d.d. 24 augustus 2010 (2010-12001)
  5. Themagerichte onderbouwing ombuigingsvoorstellen d.d. 24 augustus 2010 (2010-12001)
  6. Tussenrapportage Bezuinigingen en Ombuigingen 2011 – 2014 van september 2010 (2010-12001)
  7. "Container" bestand Tussenrapportage Bezuinigingen en Ombuigingsmogelijkheden d.d. 24 augustus 2010 (2010-12001)
  8. Verslag ronde-tafelgesprekken d.d. 13 september 2010 over Tussenrapportage Bezuinigingen en Ombuigingen 2011 - 2014

9. Verslag ronde-tafelgesprekken d.d. 27 en 29 september 2010 over Tussenrapportage Bezuinigingen en Ombuigingen 2011 – 2014
10. Raadsmededeling met beantwoording vragen over begroting 2011 d.d. 5 november 2010 (2010-16589)
11. Raadsvoorstel bij Meerjarenprogrammabegroting 2011 – 2014 d.d. 19 oktober 2010 (2010-14523)
12. Meerjarenprogrammabegroting 2011 – 2014
13. Besluitenlijst raadsvergadering 8 november 2010
14. Raadsmededeling over behoefte aan een budget externe onafhankelijke ondersteuning bij de ombuigingsoperatie 2011 – 2014 d.d. 18 januari 2011 (2011-02372)
15. Raadsmededeling met aanvullende mededeling over externe ondersteuning ombuigingsoperatie 2011 – 2014 d.d. 1 februari 2011 (2011-03911)
16. Raadsmededeling n.a.v. schriftelijke vragen over lastenveranderingen als gevolg van de begroting d.d. 8 februari 2011 inclusief bijlage (2011-04056)
17. Raadsmededeling over voortgang uitvoering motie "Ruimte voor finetuning" d.d. 1 maart 2011 (2011-07110)
18. Raadsvoorstel bij Voortgangsbericht 2011 d.d. 17 mei 2011 (2011-16501)
19. Voortgangsbericht 2011 van mei 2011 (2011-16501)
20. Raadsvoorstel bij Prioriteitennota 2012 d.d. 17 mei 2011 (2011-16167)
21. Prioriteitennota 2012 (mei 2011)
22. Verslag ronde-tafelgesprekken 6 en 8 juni 2011
23. Raadsmededeling met beantwoording vragen over Programmarekening 2010, Voortgangsbericht 2011 en Prioriteitennota 2012 d.d. 17 juni 2011 inclusief bijlage (2011-19102)
24. Raadsmededeling over gesprek St. Mens en Welzijn in het kader van toegezegde visie door de stichting op hun toekomst d.d. 15 juni 2011 (2011-18899)
25. Besluitenlijst raadsvergadering 22 juni 2011
26. Bestuursrapportage 2011 d.d. 27 september 2011 (2011-29204)
27. Raadsvoorstel bij meerjarenprogrammabegroting 2012 – 2015 d.d. 27 september 2011 (2011-30808)
28. Meerjarenprogrammabegroting 2012 – 2015
29. Raadsmededeling met reactie op beraadslagingen van de raad op 24 oktober 2011 over de programmabegroting 2012 – 2015 d.d. 28 oktober 2011, inclusief bijlage financiële opstelling ingebracht door D66 (2011-33553)
30. Raadsmededeling over bestuursrapportage 2011 en de programmabegroting 2012 – 2015 d.d. 20 oktober 2011 (2011-32903)
31. Raadsmededeling met reactie op motie "modern zwembad" d.d. 1 november 2011 inclusief 2 bijlagen globale doorrekening drie varianten en samenvattend overzicht begroting 2012 De Schaeck (2011-29914)
32. Interpellatie over begrotingsvoorstellen zoals ingediend door het college van B&W d.d. 7 november 2011
33. Antwoord van het college van B&W op de interpellatie in de raadsvergadering d.d. 7 november 2011
34. Besluitenlijst raadsvergadering 7 november 2011
35. Raadsmededeling over voortgang bezuinigingen 2011 – 2015 d.d. 3 april 2012 inclusief bijlage (2012-08852)
36. Raadsmededeling over toekomst bibliotheek Brummen / Voorst d.d. 17 april 2012 inclusief bijlagen (2012-12153)
37. Jaarstukken 2011 gemeente Voorst
38. Raadsvoorstel bij Voortgangsbericht 2012 d.d. 8 mei 2012 (2012-14668)
39. Voortgangsbericht 2012 (2012-14890)
40. Raadsmededeling over geen prioriteitennota begrotingsjaren 2013 – 2016 d.d. 15 mei 2012 (2012-16007)
41. Raadsvoorstel bij Bestuursrapportage 2012 (2012-32092) d.d. 18 september 2012
42. Bestuursrapportage 2012 (2012-32727)
43. Meerjarenprogrammabegroting 2013 - 2016
44. Verslag ronde-tafelgesprek d.d. 15 oktober 2012 over Bestuursrapportage 2012 en Meerjarenprogrammabegroting 2013 – 2016

45. Raadsmededeling over peuterspeelzaalwerk d.d. 5 december 2012 inclusief aangenomen motie (2012-44066)
  46. Brief van Stichting De Schaeck van 5 april 2013 (2013-16409)
  47. Raadsmededeling over prioriteiten begrotingsjaren 2014 – 2017 d.d. 7 mei 2013 (2013-19475)
  48. Jaarstukken 2012 gemeente Voorst
  49. Raadsvoorstel bij Voortgangsbericht 2013 (2013-19447)
  50. Voortgangsbericht 2013 (2013-20449)
  51. Raadsvoorstel bij Bestuursrapportage 2013 d.d. 9 oktober 2013 (2013-36281)
  52. Bestuursrapportage 2013
  53. Raadsvoorstel bij Meerjarenprogrammabegroting 2014 – 2017 d.d. 24 september 2013 (2013-37695)
  54. Ontwerp Meerjarenprogrammabegroting 2014 – 2017 (2013-38710)
  55. Overzicht ombuigingsmogelijkheden 2010 ("container") (2013-38736)
  56. Overzicht nieuwe ombuigingsmogelijkheden (2013-39530)
- Landelijke studies en zienswijzen met betrekking tot het onderwerp effectiviteitsonderzoek.

## Colofon

### De Rekenkamercommissie gemeente Voorst

De Rekenkamercommissie Voorst (verder de Rekenkamercommissie) bestaat uit twee externe leden en een externe voorzitter ondersteund door een ambtelijk secretaris. Het feitelijke onderzoekswerk wordt in principe verricht door ambtenaren van de gemeente Brummen, waarmee een samenwerkingsovereenkomst is gesloten. Bij dit onderzoek is gekozen voor de inzet van een extern onderzoeksbureau. De samenwerkingsovereenkomst biedt die ruimte. De Rekenkamercommissie heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente.

De functie van de Rekenkamercommissie is de gemeenteraad een extra handvat te bieden zijn controlerende taak uit te voeren. De Rekenkamercommissie doet onderzoek naar de rechtmatigheid, doeltreffendheid en doelmatigheid van de gemeente. Het kan gaan om vragen als: "Zijn de doelen van het gemeentelijk beleid bereikt?", "Zijn de voorbereiding en uitvoering van het beleid efficiënt verlopen?", "Heeft het niet meer gekost dan vooraf was bepaald?".

Doel van het onderzoek is dat de gemeente lessen trekt uit het verleden. Daarom formuleert de Rekenkamercommissie altijd aanbevelingen aan gemeenteraad en college van burgemeester en wethouders. De Rekenkamercommissie kiest zelf haar onderzoeksonderwerpen.

#### Rekenkamercommissie gemeente Voorst

Mr. drs. Eric Giesbers – voorzitter  
Stef Schuijt MPM  
Drs. Frida Disselhorst

#### Met ondersteuning van:

Drs. Peter Houtsma (Adviesbureau Peter Houtsma)  
Ir Peter Prins (PRINS Projectmanagement)

#### Contact

Rekenkamercommissie Voorst    [d.vriezolk@voorst.nl](mailto:d.vriezolk@voorst.nl)    (0571) 279 387    [www.voorst.nl](http://www.voorst.nl)