

Vaststelling subsidieplafond en beleidsregels Subsidieregeling Ministerie van Buitenlandse Zaken 2006 (Personele samenwerking met ontwikkelingslanden)

Besluit van de Minister voor Ontwikkelingssamenwerking van 5 mei 2006, nr. DJZ/BR/0488-06, tot vaststelling van een subsidieplafond en beleidsregels voor subsidiëring op grond van de Subsidieregeling Ministerie van Buitenlandse Zaken 2006 (Personele samenwerking met ontwikkelingslanden)

De Minister voor Ontwikkelingssamenwerking,

Gelet op de artikelen 6, 7, derde lid, en 10 van het Subsidiebesluit Ministerie van Buitenlandse Zaken¹;

Gelet op de artikelen 5.1 en 5.2 van de Subsidieregeling Ministerie van Buitenlandse Zaken 2006²;

Besluit:

Artikel 1

Voor subsidieverlening op grond van de artikelen 5.1 en 5.2 van de Subsidieregeling Ministerie van Buitenlandse Zaken 2006 geldt voor het tijdvak 1 januari 2007 tot en met 31 december 2010 een subsidieplafond van € 108 miljoen. Subsidieverlening geschiedt met inachtneming van de als bijlage bij dit besluit gevoegde beleidsregels.

Artikel 2

Dit besluit treedt in werking met ingang van de tweede dag na de dagtekening van de Staatscourant waarin het wordt geplaatst en vervalt met ingang van 1 januari 2011.

Dit besluit wordt met de daarbij behorende bijlage in de Staatscourant geplaatst.

De Minister voor Ontwikkelingssamenwerking, A.M.A. van Ardenne-van der Hoeven.

¹ Stb. 2005, 137.

² Stcrt 2005, 251.

Bijlage

Beleidskaderversterking capaciteitsopbouw van maatschappelijke organisaties 2007–2010

1. Inleiding

Van gap-filling naar empowerment

Bij capaciteitsontwikkeling komt in eerste instantie steeds een oude reflex op: personeel, geld, auto's, kennisover-

dracht, training, fellowships. Het betreft meestal gap-filling, zonder naar achtergronden te kijken, zonder de vraag te stellen waarom er eigenlijk een capaciteitsprobleem is. De subsidieontvanger ten behoeve van de uitvoering van de activiteiten in het kader van het programma Personele samenwerking met ontwikkelingslanden (PSO¹) is de aanjager bij Nederlandse maatschappelijke organisaties om van gap-filling naar empowerment te gaan op het vlak van capaciteitsopbouw.

2. Internationale consensus over capaciteitsopbouw

Er is internationaal consensus over het belang van duurzame capaciteitsopbouw. Nederland zette reeds met haar beleidskader technische assistentie een aantal jaren geleden een forse stap van technische assistentie naar duurzame capaciteitsopbouw. Deze lijn wordt internationaal onderschreven zoals blijkt uit het laatste document van de OECD/DAC over capaciteitsontwikkeling (The challenge of capacity development: working towards good practice). Capaciteitsproblemen vormen vaak een obstakel om effectieve armoede bestrijding te realiseren. Maar capaciteitsopbouw is meer dan een middel om effectievere hulp te kunnen bieden, het dient ook tot empowerment te leiden. Capaciteitsopbouw is het probleemoplossend vermogen vergroten van organisaties, instituties en de samenleving in zijn geheel.

Het is belangrijk bij capaciteitsopbouw zowel te kijken naar de overheid op alle niveaus als naar de ontwikkeling van de particuliere sector. Nederlandse bedrijven en maatschappelijke organisaties kunnen, ieder vanuit hun eigen invalshoek, hier een bijdrage aan leveren. Een belangrijke voorwaarde voor het behalen van de MDG's is de bevordering van een sterk maatschappelijk middenveld in het Zuiden. Civil society organisaties zijn in staat om balans te brengen in de relatie tussen de staat en de bevolking, maar ook tussen de markt en de bevolking. Nederland ziet hierbij een duidelijke rol voor de particuliere sector in Nederland weggelegd voor capaciteitsopbouw van Zuidelijke organisaties.

Er zijn belangrijke lessen te trekken op het vlak capaciteitsopbouw in het algemeen en technische assistentie in het bijzonder (het lange termijn uitenden van westerlingen). Die worden ook

internationaal onderkend. Zoals: capaciteitsopbouw is geen technisch en lineair proces dat slechts de overdracht van kennis en organisatie-modellen van het Noorden naar het Zuiden vereist. En: dat er onvoldoende aandacht is besteed aan de politiek-sociale context en oplossingen die rekening houden met het specifieke land en de situatie. Bovendien is er te weinig aandacht voor commitment en ownership van de betrokken landen en organisaties geweest. De Nederlandse overheid, in navolging van de DAC, stelt dat bij capaciteitsopbouw altijd een politieke en institutionele context analyse nodig is. In het verleden werd vaak gesproken over capaciteitsopbouw vanuit de veronderstelling dat capaciteit moest worden opgebouwd vanuit het niets. Nu wordt onder capaciteitsontwikkeling de uitbouw of kapitalisering van bestaande capaciteit van mensen, organisaties en de maatschappij als geheel om hun zaken succesvol te regelen, verstaan vanuit de lokale situatie. Het is niet alleen van belang te kijken naar bestaande capaciteit maar ook naar de veranderingsprocessen die in dit kader reeds gaande zijn. Vervolgens kan capaciteitsontwikkeling plaatsvinden op basis van overeengekomen doelen met inschakeling van nationale en regionale expertise. Meer dan voorheen moet expertise eerst lokaal en regionaal gezocht worden; alleen indien deze daar ontbreekt kan een bijdrage van expertise vanuit rijkere landen overwogen worden. Tenslotte is het van belang om te leren van ervaringen en lessen te delen.

Door beter inzicht en een minder projectmatige manier van werken is meer behoefte ontstaan aan andere oplossingen dan gap-filling voor het capaciteitsprobleem. Directe vormen van ondersteuning door middel van kennisoverdracht aan counterparts en training worden steeds vaker ingeruild voor indirecte interventies, zoals het begeleiden en faciliteren van veranderingsprocessen. Lag de nadruk aanvankelijk op vraagstukken op microniveau, nu richten donoren zich evenzeer op meso- en macroniveau. Er wordt meer gekeken naar politieke zaken en naar culturele omstandigheden. Dit is nog geen gemeengoed, maar zal het wel moeten worden.

In uitzonderlijke gevallen, bij noodhulp, wederopbouw en sectoren in landen die zwaar getroffen zijn door HIV/AIDS, kan technische assistentie in de

vorm van gap-filling een tijdelijke oplossing bieden. Deze zal echter altijd gekoppeld worden aan de nieuwe inzichten over duurzaamheid capaciteitsopbouw. Daar kunnen lange termijn uitzendingen in passen, vooral wanneer de nadruk op het faciliteren en begeleiden van veranderings-processen ligt in plaats van het tijdelijk ondervangen van gebrek aan uitvoerende capaciteit. Oude stijl technische assistentie is vaak te weinig vraaggestuurd, ondermijnt de lokale capaciteit, heeft hoge kosten, verstoort de lokale arbeidsmarkt, ondermijnt het zelfvertrouwen, is van lage kwaliteit, gefragmenteerd en leidt tot een binding aan leveranciers van technische assistentie. De traditionele hoofdvorm van technische assistentie – het langdurig uitzenden van deskundigen – is in de meerderheid van de gevallen een anachronisme. Als het gebeurt, dan dient het ingebed te zijn in bredere capaciteitsopbouwende programma's.

De harmonisatieagenda: ook voor maatschappelijke organisaties

Het momentum voor verandering is bijna bereikt. Waar drie jaar geleden nog veel weerstand was tegen de nieuwe visie op capaciteitsopbouw tijdens een DAC-bijeenkomst in Parijs – verscheen in februari 2006 het eerdergenoemde stuk van de DAC over capaciteitsopbouw. Opgeroepen wordt om als donoren meer geharmoniseerd op te treden. Dit geldt ook voor maatschappelijke organisaties; de harmonisatie agenda die in Parijs werd afgesproken voor bilaterale en multilaterale donoren zou tevens als inspiratie moeten dienen voor maatschappelijke organisaties. Zuidelijke maatschappelijke organisaties bezwijken niet zelden onder de versnipperdheid van Noordelijke interventies, ook op het gebied van capaciteitsopbouw.

3. Doelstelling en verwachte resultaten van subsidieverlening PSO

Nederland hecht veel waarde aan het bijdragen aan een sterk maatschappelijk middenveld in ontwikkelingslanden. Nederlandse maatschappelijke organisaties kunnen een belangrijke rol spelen bij het versterken van lokale maatschappelijke organisaties. Het Ministerie van Buitenlandse Zaken wil bevorderen dat dit op professionele wijze gebeurt. Ondersteuning van een organisatie als PSO past hierin. Het doel van PSO is om significant bij te dragen aan kwaliteitsversterking van capaciteitsopbouw van Nederlandse ontwikkelingsorganisaties. Het Ministerie verwacht dat PSO een lange termijn visie – met zicht op 2015 – ontwikkelt aan de hand van dit beleidskader.

Kwaliteitsverbetering van maatschappelijke organisaties

Het statutaire doel van PSO is kwaliteitsverbetering van capaciteitsopbouw van Nederlandse maatschappelijke organisaties. Voor de financiering van het Ministerie van Buitenlandse Zaken aan PSO is het kenniscentrum de focus. PSO zal zich hiervanuit nog meer moeten inzetten op innovatie en het stimuleren van leren op het vlak van capaciteitsopbouw. Het stimuleren van innovatie en leren kan in een aantal gevallen gepaard gaan met financiering door PSO op het vlak van capaciteitsopbouw; het gaat grotendeels om het financieren van strategische leertrajecten op het vlak van capaciteitsopbouw met duidelijk geïdentificeerde leerdoelen en het toepassen van innovatieve ideeën in de praktijk. Het kenniscentrum van PSO levert dan adviseurs- en coachingsdiensten op het vlak van capaciteitsopbouw. Om zoveel mogelijk actoren gebruik te laten maken van de leer- en innovatiefunctie van PSO dient PSO een maximum financiering voor lidorganisaties in te stellen en deze naar voren te laten komen in haar subsidieaanvraag. Het lidmaatschap van PSO staat open alle Nederlandse maatschappelijke ontwikkelingsorganisaties, mits deze voldoen door PSO in de subsidie-aanvraag geëxpliciteerde minimum-eisen. Meer dan voorheen zal PSO proberen in haar werk de complementariteit met de Nederlandse bilaterale ontwikkelingssamenwerking op te zoeken. Naast de medefinancieringsorganisaties doen ook de ambassades steeds meer op het vlak van capaciteitsopbouw. PSO's meerwaarde wordt uiteindelijk afgemeten aan de toegevoegde waarde die ze voor verschillende actoren binnen ontwikkelingssamenwerking weet te creëren. PSO werkt actief samen met andere organisaties, zoals SNV, KIT, ECDPM, MDF en andere commerciële aanbieders. SNV richt zich met name op advisering op het gebied van capaciteitsopbouw van internationale en Zuidelijke organisaties en PSO met name op Noordelijke organisaties. Een goed contact tussen beide organisaties is essentieel zodat beide organisaties van elkaar kunnen leren wat in de verschillende contexten de knelpunten zijn. Om de kwaliteitsverbetering bij maatschappelijke organisaties te kunnen bewerkstelligen is het van groot belang dat PSO over een kwalitatief hoogstaande staf beschikt, die goed ingevoerd zijn in de laatste ontwikkelingen op het gebied van capaciteitsopbouw.

Focus op innovatie

PSO voert in de periode 2007–2010 een expliciet innovatie beleid uit. De volgende elementen kunnen vallen onder innovatie:

- Het toepassen van de laatste inzichten op het vlak van capaciteitsontwikkeling in de praktijk.

- Het ontwikkelen en toepassen van nieuwe beleidssporen (met als concrete resultaten geleerde lessen tijdens workshops, goed gebruikte publicaties en dergelijke) met betrekking tot capaciteitsontwikkeling op bepaalde onderontwikkelde thema's zoals 'vrede en veiligheid'.

- Het betrekken van nieuwe actoren bij capaciteitsopbouw, zoals Nederlandse beroepsverenigingen.

Focus op leren

PSO is een kennismakelaar tussen internationale netwerken en kenniscentra en haar leden en tussen haar leden onderling op het gebied van capaciteitsopbouw. Ze maakt daarbij gebruik van lokale expertise. Uit de evaluatie van PSO die het ministerie heeft laten uitvoeren is gebleken dat er nog een gebrekkige duurzaamheid is van de interventies van de leden van PSO. PSO zal duidelijke leer en verander afspraken met leden om ervoor te zorgen dat een aantal valkuilen voorkomen wordt. Deze afspraken hebben onder andere betrekking op:

- De aard van de werkzaamheden van lange termijn uitgezonden (die in principe adviserend werk – en alleen in uitzonderlijke gevallen uitvoerend werk – dienen te doen);

- De invulling van 'programmatische' werken (dat gebeurt volgens de evaluatie mager);

- Flankerende maatregelen door leden om de consequenties van brain drain tegen te gaan (brain drain werd als een van de grote obstakels voor duurzaamheid signaleerd in de evaluatie);

- Een nog systematischer doorvoering van 'needs assessments' door leden.

Strategische financiering

PSO blijft de mogelijkheid houden activiteiten te financieren met BZ middelen op het vlak van capaciteitsopbouw. Die financiering zal in tegenstelling tot de vorige subsidieperiode strategisch van aard moeten zijn. Strategische financieringen vinden plaats in het kader van leren en/of innoveren. Lidorganisaties kunnen er niet vanuit gaan dat activiteiten die altijd gefinancierd werden, gefinancierd zullen blijven. Uitgangspunt voor lidorganisaties is dat ze van de strategische financiering zullen leren en of innovatie weten te bewerkstelligen. PSO heeft in het verleden drie niveaus onderscheiden bij het werken aan capaciteitsopbouw, namelijk: (1) Human Resources Development (HRD); bijvoorbeeld door staftraining en ondersteuning personeelsbeleid, (2) organisatieversterking; ondermeer door verbetering van interne processen, structuren, financiële continuïteit en managementcultuur binnen de partnerorganisaties en (3) institutionele ontwikkeling; bijvoorbeeld door het versterken van partneror-

ganisaties en netwerken om politieke invloed uit te oefenen, van ervaringen te leren en strategische allianties te vormen.

Er zal een duidelijke link moeten zijn tussen de interventies die vanuit PSO gefinancierd worden en maatschappijopbouw. Alleenstaande inzetten die in een institutioneel vacuüm plaatsvinden behoren tot het verleden. PSO zal zich voornamelijk richten op organisational development en in toenemende mate ook op institutional development. Het percentage lange termijn uitzendingen in het budget van PSO zal verder afnemen. PSO kan maximaal 40% van haar strategische financieringsbudget uitgeven aan lange termijn uitzendingen. Deze Lange termijn uitzendingen mogen alleen ingezet worden voor capaciteitsopbouw, en niet voor bijvoorbeeld het onderhouden van contacten. PSO financiering is een leerinstrument dat er toe dient te leiden dat bepaalde activiteiten en organisaties in de toekomst vanuit het medefinancieringsstelsel gefinancierd kunnen worden.

Verwachte resultaten

– Het kenniscentrum is nationaal en internationaal bekend geworden door middel van publicaties, seminars, een goede website, en samenwerkingsverbanden met universiteiten. Het kenniscentrum heeft door het spelen van de makelaarsrol tussen leden onderling en tussen en internationale netwerken op het gebied van capaciteitsopbouw bijgedragen aan aantoonbare verbeteringen op het vlak van capaciteitsopbouw van leden en afnemers van PSO. Het kenniscentrum weet de recente ontwikkelingen op het vlak van capaciteitsopbouw te vertalen naar eigen beleid en instrumenten.

– Een nader af te spreken aantal leden, dat in de periode 2007–2010 geen BZ financiering ontvangt, behaalt een goed niveau van capaciteitsopbouw door middel van inhoudelijke en financiële ondersteuning van PSO (de zogenaamde starters). Alleen organisaties die een stijgende lijn tentoonspreiden en doorzetten op het vlak van capaciteitsopbouw zullen financiering van PSO ontvangen. Uit de jaarverslagen van PSO moet blijken welke leereffecten en gedragsveranderingen de lidorganisaties door middel van PSO financiering hebben weten te bereiken. Indien organisaties niet de gewenste veranderingen doorvoeren in hun wijze van werken dan kunnen er door PSO sancties opgelegd worden volgens een protocol dat in de subsidieaanvraag voorgesteld wordt.

– Een nader af te spreken aantal leden, dat in de periode 2007–2010 wel BZ financiering ontvangt, (of van een soortgelijk professioneel kaliber is) zal ondersteund worden op het vlak van innovatieve activiteiten op het vlak van capaciteitsopbouw (de zogenaamde gevorderden).

– PSO heeft door middel van strategische financiering de kwaliteit van de capaciteitsopbouw van haar leden weten te verbeteren. Ze richt zich met name op organisational en institutional development, en besteedt niet meer dan 40% van haar strategische financieringsmiddelen aan lange termijn uitzendingen.

– PSO werkt complementair aan overige Nederlandse ontwikkelingsactoren. Het ministerie en de sector maken in 2010 gebruik van de expertise van PSO op het vlak van capaciteitsversterking, bijvoorbeeld door gebruik te maken van de kennis van PSO om in het kader van medefinancieringsprogramma's organisaties te monitoren op het vlak van capaciteitsopbouw. Daarnaast werkt PSO complementair aan bijvoorbeeld de front-offices van de MFO's en NCDO.

– Samenwerkingverbanden met zuidelijke partners op het gebied van capaciteitsontwikkeling hebben geleid tot versterking van organisaties die een soortgelijke functie als PSO vervullen en tot meer inzicht van PSO wat de behoeften van Zuidelijke organisaties zijn. Partnerorganisaties van de lidorganisaties hoeven in de toekomst niet meer noodzakelijkerwijs naar PSO toe voor financiering en ondersteuning op het vlak van capaciteitsopbouw, maar kunnen dat ook lokaal uit de markt halen. Doelstelling is om voor een volgende periode van financiering PSO minimaal op een aantal deelterreinen een gezamenlijke aanvraag in te laten dienen met Zuidelijke partners op het gebied van capaciteitsontwikkeling.

– Het jongerenprogramma heeft meer directe resultaten geboekt op het vlak van capaciteitsopbouw, zodat het beter past bij het kernmandaat van PSO. Daarom wordt het opengesteld voor jongeren uit het Zuiden. Het programma heeft de vaardigheden van 100 jonge OS professionals vergroot op het vlak van capaciteitsopbouw, en gaat dus door op de weg die ze de afgelopen subsidieperiode heeft ingeslagen. Deze jongeren hebben bijgedragen aan vergroting van het draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking. Driekwart van deze jongeren heeft een baan gevonden in de ontwikkelingssector. PSO zal de samenwerking opzoeken met andere ontwikkelingssamenwerking jongerenprogramma's. Het streven is bij het einde van de subsidieperiode een balans te hebben tussen Nederlandse jongeren en jongeren uit ontwikkelingslanden.

4. Aard en werkwijze van het PSO subsidiekader

Om voor subsidie in aanmerking te komen dient PSO op basis van een meerjarenvisie (2015) verder uit te werken welke bijdrage geleverd gaat worden aan kwaliteitsverbetering van Nederlandse ontwikkelingsorganisaties op het vlak van capaciteitsopbouw.

5. Procedure en toetsing

Op basis van dit beleidskader kan PSO programmafinanciering ontvangen om een programma van activiteiten van de organisatie uit te kunnen voeren. De subsidie wordt verleend voor een periode van maximaal 4 jaar. Gelet op het belang van samenhang en concentratie zal slechts één organisatie voor subsidie in aanmerking kunnen komen.

6. Procedure

PSO dient vóór 1 juni 2006 een daartoe strekkende aanvraag (meerjaren strategisch plan en bedrijfsplan) in te dienen bij het ministerie. Deze aanvraag dient te omvatten een bedrijfsplan, een begroting en een liquiditeitsprognose. De aanvraag zal worden getoetst aan de mate waarin het voorstel bijdraagt aan de doelstellingen van dit beleidskader en aan de criteria die hieronder uiteen worden gezet. Het meerjaren strategische plan hoeft geen eerste jaarplan te bevatten. Het eerste jaarplan dient ingeleverd te worden in op 1 november 2006.

De voortgang in de uitvoering van het bedrijfsplan wordt gemonitord aan de hand van jaarplannen en jaarverslagen. Het ministerie en PSO stellen voor 1 januari 2007 een monitoringsprotocol op, dat gebaseerd is op de indicatoren die in de samenvatting van de subsidieaanvraag voorgesteld worden. Beleidsoverleg, dat minimaal eenmaal maal per jaar plaatsvindt, betreft zowel beleidsinhoudelijke als uitvoerende zaken. Het Ministerie zal PSO intensiever betrekken bij de beleidsdialoog die ze voert met maatschappelijke organisaties.

7. Toetsing

De ontvangen subsidie aanvraag wordt getoetst aan de hand van de volgende criteria:

De relevantie van de visie
– de consistentie van de strategische keuzes;
– de beleidsrelevantie van de visie.

De samenhang van de programmadoelen
– de logica van het programma;
– de concreetheid van de taakstelling;
– de doelmatigheid van het programma;
– de duurzaamheid van het programma.

De passendheid van de aanpak
– de kwaliteit van de uitwerking van de 'leerfunctie';
– de kwaliteit van de uitwerking van de 'innovatiefunctie';
– de inzichtelijkheid van de te behalen resultaten.

De kwaliteit van de organisatie
– het lerend vermogen van de organisatie;
– de doelmatigheid van de organisatie;
– de kwaliteit van de administratie.

De strategische analyse is consistent als:

1. De strategische keuzes ten aanzien van leden, afnemers, financieringsinstrumenten en thema's logisch volgen uit de analyse van de context, het track record en de visie.
2. De aannames en de daarbij behorende strategische risico's zijn vertaald in het risicomanagement en de wenbaarheid van de organisatie.
3. De resultaten zoals genoemd in dit beleidskader uitgewerkt worden voor PSO.

De beleidsrelevantie van de visie wordt duidelijk als de organisatie aantoont dat uitvoering van het programma een bijdrage zal leveren aan:

1. de Millennium Development Goals (MDG's);
2. complementariteit met de Nederlandse bilaterale samenwerking;
3. structurele samenwerking in de vorm van partnerschappen, met name de relatie met Zuidelijke partners op het gebied van capaciteitsontwikkeling

De logica van de programma is aangegeven als:

1. realistische verwachtingen met betrekking tot de noodzakelijke bijdragen van andere actoren expliciet zijn gemaakt (de inputs);
2. de programmadoelen (output, outcome en effect) herleidbaar zijn tot de problemen van de doelgroep en de oorzaken die deze problemen in standhouden;
3. dat lidorganisaties en partnerorganisaties een invloed hebben gehad op het formuleren van het voorstel;
4. aannemelijk is dat de organisatie, de partners in de keten en de uiteindelijke doelgroep(en) de programmadoelen in samenwerking kunnen realiseren.

De taakstelling is voldoende concreet als

1. het verband tussen de te behalen resultaten en de daarvoor benodigde middelen is aangetoond.
2. De resultaten worden met SMART-indicatoren weergegeven, en de doelwaarden corresponderen met de toegewezen budgetten.

De doelmatigheid van een programma is aangetoond als:

1. aannemelijk is dat resultaten niet meer kosten dan nodig is;
2. in het voorstel doelmatigheidsindicatoren opgenomen zijn en aangegeven wordt hoe deze gemonitord worden;
3. lid-organisaties sancties opgelegd krijgen indien ze niet voldoende presteren.

De duurzaamheid is voldoende ingebouwd als:

1. aannemelijk is dat de lidorganisaties, partnerorganisaties en de doelgroepen op den duur de in het programma behaalde resultaten zelfstandig kunnen voortzetten;

2. aannemelijk is dat de interventies gezamenlijk een structureel effect teweeg brengen dat zonder externe hulp kan blijven voortbestaan;
3. de samenwerking is gericht op de versterking en zelfstandigheid van de Zuidelijke partners;
4. aannemelijk is dat complementariteit en partnerschappen een bijdrage leveren aan de duurzaamheid van het programma.

De leerfunctie is voldoende indien uitgewerkt is:

1. aannemelijk is dat kwaliteit en lerend vermogen van organisaties gestimuleerd worden en hoe dat gemeten gaat worden;
2. aannemelijk is dat de doelen uit dit beleidskader gehaald worden;
3. het kenniscentrum nauw betrokken is bij de financieringspoot van PSO en vice versa.

De innovatiefunctie is voldoende uitgewerkt indien

1. aannemelijk is dat PSO innovatie mbt thema's, methodes en actoren stimuleert en hoe dat gemeten gaat worden;
2. aannemelijk gemaakt kan worden dat het kenniscentrum meerwaarde levert en hoe dat gemeten gaat worden.

Het lerende vermogen van de organisatie is voldoende aangetoond indien:

1. Periodieke evaluaties van de partnerinterventies dienen om problemen, kansen en mogelijke (nieuwe) oplossingen te identificeren. De inzichten van de betrokkenen in de keten worden door onafhankelijke waarnemers geverifieerd.
2. Nieuwe kennis en/of toepassingen worden door actoren binnen de keten uitgewisseld en overgedragen, waardoor verbeteringen of vernieuwingen ontstaan.
3. Kennisuitwisseling met actoren buiten de keten leidt tot nieuwe initiatieven waar betrokkenen in de keten baat bij hebben.
4. Kennisuitwisseling tussen de verschillende ketens leidt tot nieuwe initiatieven (linking and learning).
5. Periodieke en wetenschappelijke, onderbouwde toetsing van de aannames van de programma's levert input voor nieuw beleid.

De doelmatigheid van de organisatie is voldoende aangetoond indien:

1. Het management stuurt met behulp van kengetallen en targets op de doelmatigheid van de interne werkprocessen.
2. Het leiderschap van de organisatie stelt de prioriteiten voor de verbetering van de doelmatigheid van de organisatie.

De kwaliteit van de administratieve organisatie is voldoende aangetoond indien:

1. De financiële controle van de partners is conform de bedrijfsnormen en het Financieel Reglement.
2. De geplande budgetten zijn betrouwbaar.

3. De inhoudelijke en financiële rapportage is naar behoren en op tijd.
4. Dat de afgelopen jaren goedgekeurde accountantscontroles hebben plaatsgevonden.

De aanvraag dient een samenvatting te bevatten. De samenvatting dient als basis voor het monitoringsprotocol dat tussen PSO en het ministerie getekend gaat worden voordat de nieuwe subsidie in werking treedt. In de samenvatting dient een opsplitsing gemaakt te worden naar:

Input: de mate waarin de voorspelde bijdragen van andere actoren worden gerealiseerd.

Output: de capaciteiten van de lidorganisaties die in samenwerking met PSO worden opgebouwd.

Outcome: de capaciteiten van de partnerorganisaties die in samenwerking met de lidorganisaties worden opgebouwd.

Effect: de baten die door de doelgroep (en) worden gerealiseerd.

Duurzaamheid: de mate waarin partners en doelgroepen in staat zijn zelfstandig resultaten te blijven behalen.

De samenvatting laat zien dat:

1. de sleutelindicatoren een redelijk beeld geven van de realisatie van de beoogde resultaten en de onderliggende aannames van het programma;
2. de voorspelde resultaten waarvoor subsidie wordt aangevraagd, worden geverifieerd en zichtbaar gemaakt binnen een vooraf door de actoren in de keten overeengekomen tijdspanne;
3. de actoren in de keten de sleutelindicatoren tegen redelijke kosten kunnen vaststellen en communiceren.

8. Kwaliteitsbewaking en ontwikkeling
PSO is verantwoordelijk voor een adequaat systeem van monitoring en evaluatie. Organisaties worden geacht op basis van bevindingen tijdig bijsturingen te verrichten en zondig hiervoor toestemming te vragen van de Minister. De Minister houdt toezicht en is verantwoordelijk voor de vaststelling van de verantwoording van de toegekende subsidies. PSO streeft een ISO certificaat na en oriënteert haar kwaliteitssysteem op basis het INK of een soortgelijk gangbaar kwaliteitssysteem. In nauw overleg met PSO wordt tenminste één maal in de subsidieperiode een externe evaluatie uitgevoerd.

¹ In dit beleidskader wordt de term PSO afwisselend gebruikt om zowel het subsidieprogramma als de subsidieontvanger die tot dusverre in het kader van het programma voor subsidie in aanmerking is gebracht aan te duiden. De specifiek op de organisatie PSO betrekking hebbende passages zijn uitsluitend op die organisatie van toepassing en slechts voor zover deze wederom voor subsidie ten laste van het programma PSO in aanmerking wordt gebracht.