



Draaiboek aansturing partnerinstellingen

1. Inleiding

De afgelopen jaren zijn kritische opmerkingen gemaakt t.a.v. de provinciale aansturing van onze partnerorganisaties IVN, LEU, HUL e.d. Onder andere in het 'Onderzoeksrapport provinciale aansturing partnerinstellingen' (2013) en de 'Statenbrief QuickScan evaluatie doeltreffendheid subsidieregeling' (2014) zijn opmerkingen gemaakt die er in de hoofdlijn op neer komen dat:

- er sprake is van een te informele gegroeide relatie tussen provincie en ondersteuningsinstellingen en een te weinig zakelijke relatie om kritisch te kunnen blijven beoordelen;
- vertaling van de gewenste resultaten van de subsidies naar de provinciale beleidsdoelen op outcome niveau ontbreekt;
- meerjarige evaluatie op doelbereik ontbreekt en dat ook niet afgerekend wordt op behaalde resultaten;

Het doel is om via dit draaiboek het subsidieproces dusdanig in te richten dat tegemoet gekomen wordt aan de gesignaleerde knelpunten. Het uitgangspunt voor het draaiboek is: op welke manier kunnen wij de conclusies uit het onderzoek naar de aansturing van de ondersteuningsinstellingen implementeren in de praktijk, met als doel een betere en meer eenduidige aansturing vanuit de provincie?

Door middel van dit uniform draaiboek wordt hier richting aan gegeven. Het draaiboek beperkt zich tot de aansturing van partnerinstellingen en betreft dus niet alle overige instellingen die subsidies ontvangen.

Een partnerinstelling is een instelling waarmee de provincie een langjarig (>4 jaar) partnerschap is aangegaan, juist omdat zij uitvoeringskennis en continuïteit garanderen op provinciale beleidsterreinen waar onvoldoende kansen liggen voor marktpartijen, of anderszins kunnen worden aangemerkt als uitvoerders van provinciaal beleid.

In de bijlage is een overzicht opgenomen van de betrokken partnerinstellingen en welk exploitatiesubsidie in 2016 aan hen wordt verstrekt. Er wordt jaarlijks ongeveer € 8,7 miljoen aan exploitatiesubsidies uitgegeven verdeeld over 20 instellingen (twee exploitatiesubsidies aan QBUZZ zijn buiten beschouwing gelaten omdat hier een aparte BRU-verordening van toepassing is). Voor deze 20 instellingen zijn 12 accounthouders / beleidsmedewerkers bij de betrokken beleidsafdelingen actief. De formele en financiële toetsing wordt ondersteund door een medewerker van het subsidieloket. Exploitatiesubsidies worden beschikbaar gesteld via de PS-begroting waarbij instelling en bedrag specifiek worden benoemd of via een uitvoeringsverordening. Voorwaarden van de Algemene Wet Bestuursrecht (Awb) en Algemene subsidieverordening provincie Utrecht (AsvpU) zijn van toepassing.

2. Doelstelling

Het draaiboek regelt het proces van aansturing van de partnerinstellingen. De inrichting van de aansturing, subsidiëerings- en evaluatiemethodiek zijn daarbij belangrijke thema's.

3. Resultaat

Een draaiboek voor een eenduidige aansturing van partnerinstellingen dat invulling geeft aan de aanbevelingen zoals gedaan in het 'Onderzoeksrapport provinciale aansturing partnerinstellingen' (2013) en de 'Statenbrief QuickScan evaluatie doeltreffendheid subsidieregeling' (2014).

In de managementreactie op het Onderzoeksrapport provinciale aansturing partnerinstellingen heeft de directie aangegeven de volgende verbeteracties uit te werken:

- in beleidsdocumenten verwoorden van gewenste maatschappelijke effecten van de inzet van ondersteuningsinstellingen;
- onderbouwen waarom verwacht wordt dat de prestaties van partnerinstellingen bijdragen aan de gewenste maatschappelijke effecten;

- beargumenteren in welke gevallen uit de mix van beleidsinstrumenten gekozen wordt voor de inzet van een partnerinstelling;
- evalueren in welke mate de inzet van partnerinstellingen bijdraagt aan provinciale beleidsdoelen;
- in subsidiebeschikkingen verwoorden van prestatie- en afrekenafspraken;
- verantwoordelijkheden en proceseigenaren bij de aansturing van partnerinstellingen beter benoemen;
- de verbeteracties worden in samenhang met draaiboek en relevante provinciale beleidsnota's uitgevoerd.

GS hebben op 14 oktober 2014 de volgende aanbevelingen van de Commissie XL overgenomen:

- Geadviseerd wordt om alleen dan te overwegen een subsidie te verlenen als uit een vooraf geformuleerde beleidstheorie blijkt dat een subsidie een geëigend instrument is, afgezet of in combinatie met andere instrumenten, als onderdeel van de totale instrumentenmix;
- Voer gericht ex ante en ex post evaluaties uit en ontwikkel criteria daarvoor. Als voorbeeld wordt verwezen naar de aanpak van evaluaties bij de provincie Zuid-Holland. Kies bij de ex post evaluaties voor de aanpak van de provincie Zuid Holland, uit oogpunt van flexibiliteit en kosten. Reserveer budget en ambtelijke capaciteit;
- Met onderstaand draaiboek wordt uitgewerkt hoe de invulling wordt gegeven aan gevraagde verbeterpunten van de directie en de aanbevelingen van de commissie XL. Een aantal zaken, zoals gewenste maatschappelijke effecten, gevraagde prestaties, beschikbare middelen, zal nog in beleidsdocumenten geregeld moeten worden. Het draaiboek geldt voor partnerinstellingen die exploitatiesubsidie ontvangen en waar meerjarige provinciale beleidsplannen aan ten grondslag liggen.

4. Subsidiecyclus

4.1 Opstellen meerjarenuitvoeringsplan

Instellingen dienen jaarlijks een werkplan en begroting in op basis waarvan de exploitatiesubsidies jaarlijks worden verleend en vastgesteld. Omdat hier structurele afspraken onderliggen voor de kerntaken lijken de jaarlijkse stukken erg op elkaar. Om jaarlijkse administratieve lasten voor instellingen én provincie te beperken en waar mogelijk te vermijden en om de partner instelling de gelegenheid te geven te werken aan meerjarige doelen/kerntaken wordt voorgesteld om in te zetten op meerjarige uitvoeringsplannen met doelen op output- en waar mogelijk ook outcomeniveau en met bijbehorende meerjarenbegroting. Output betreft dan concrete prestaties en resultaten, outcome de beoogde maatschappelijke effecten, die door de provincie worden geformuleerd. Deze sluiten dan aan op de meerjarige provinciale beleidsplannen en het vigerende coalitieakkoord.

De opgave is om te sturen op een niveau dat prestaties van ondersteuningsinstellingen en provinciale beleidsdoelen op een zinvolle en meetbare manier met elkaar verbindt. Het leggen van causale verbanden tussen inspanningen en maatschappelijke effecten is echter niet eenvoudig. Het beter (ex-ante) verwoorden van gewenste maatschappelijke effecten van de inzet van partnerorganisaties is een belangrijk aandachtspunt, maar het (ex-post) kwantitatief evalueren daarvan zal moeten worden afgewogen tegen de kosten die daarmee gemoeid zijn.

De uitvoeringsplannen worden gemaakt door de partnerorganisatie. De provincie levert een format met een begrotingsindeling zodat de plannen onderling vergeleken kunnen worden. De beschrijving van de activiteiten wordt afgestemd met de accounthouder bij de provincie. De provincie neemt de kaders voor deze plannen op in de provinciale beleidsdocumenten of algemene beleidsuitgangspunten. De formele grondslag voor de subsidie ligt in de vaststelling van de PS-begroting. Uiteindelijke vaststelling van het meerjarenuitvoeringsplan vindt plaats in een bestuurlijk overleg met de verantwoordelijke gedeputeerde. De partnerinstellingen werken het meerjarenuitvoeringsplan uit in operationele jaarplannen; Op hoofdlijnen worden deze besproken met de accounthouders maar deze hoeven niet gezamenlijk te worden vastgesteld. Het meerjarenuitvoeringsplan richt zich op de kerntaken van de organisatie. Taken en projecten waarmee partners inspelen op actuele wensen en uitdagingen moeten op een andere wijze worden gefinancierd, bijvoorbeeld met provinciale projectsubsidies. Provinciale beleidsdocumenten zullen daarvoor het kader geven.

Na het vaststellen van de meerjarenuitvoeringsplannen wordt een verleningsbeschikking opgesteld die geldt voor meerdere jaren(vier) en waarin subsidievoorwaarden met bijbehorende prestatie indicatoren zijn opgenomen die zicht geven op de bereikte resultaten en maatschappelijke effecten.

Op het meerjarig subsidie worden voorschotten uitbetaald waarbij de jaarplakken overeenkomen met 90% van de jaarplakken in de PS-begroting. De resterende 10% zal worden uitbetaald bij de vaststelling na het vierde jaar voor zover tevens is vastgesteld dat de gevraagde prestaties zijn geleverd en aan de voorwaarden is voldaan. In praktijk worden in het eerste jaar van een coalitie de provinciale beleidsplannen met middelenplanning vastgesteld. Om die reden ligt het voor de hand om de vierjarige verlening in te laten gaan in het 2e jaar van de coalitieperiode en te laten aflopen in het 1e jaar van de volgende coalitieperiode.

Na afloop van de verleningstermijn wordt de subsidie vastgesteld aan de hand van een inhoudelijke en financiële verantwoording, voorzien van een accountantsverklaring. Tussentijds dient de instelling jaarlijks op uiterlijk 1 september een voortgangsrapportage in betreffende de financiële en inhoudelijke voortgang volgens een vast format. De aandachtspunten bij de voortgang worden in het najaar besproken in een bestuurlijk overleg en er wordt zo nodig bijgestuurd. De afspraken worden belegd in de reactie van de provincie op de voortgangsrapportage.

In het derde jaar wordt in opdracht van de provincie een uitgebreide evaluatie uitgevoerd en conclusies getrokken ten behoeve van aanpak en middelenplanning voor de volgende coalitieperiode.

Samengevat ziet de meerjarencyclus er als volgt uit:

- 2016: - Financiële en inhoudelijke kaders opstellen meerjarenbeleidsplan 2017-2020
 - Instellingen dienen meerjarenuitvoeringsplan 2017-2020 in
- 2017: - Subsidieverlening 2017-2020
 - 1e voortgangsrapportage en bestuurlijk overleg
- 2018: - 2e voortgangsrapportage en bestuurlijk overleg
- 2019: - 3e voortgangsrapportage, evaluatie en bestuurlijk overleg
- 2020: - 4e voortgangsrapportage en bestuurlijk overleg
 - opstellen kaders periode 2021-2024(start nieuwe cyclus)
 - instellingen dienen meerjarenuitvoeringsplan 2021-2024 in
- 2021: - vaststellen subsidie periode 2017-2020 en subsidieverlening 2021-2024

Voorstel:

- Er wordt ingezet op meerjarige afspraken met jaarlijks tussentijds bestuurlijk overleg over de voortgang en een uitgebreide evaluatie in het laatste coalitiejaar;
- Op basis van de evaluaties wordt bepaald hoe de volgende meerjarencyclus er uit komt te zien. De provincie zal optreden als opdrachtgever van de evaluaties.

Voorwaarden:

- In de onderliggende beleidsplannen moeten de kaders en middelen voor de vierjarige periode zijn vastgesteld;
- Financiën moet de subsidies vierjarig in de begroting opnemen i.p.v. jaarlijks nu. Voor het jaar 2020 wordt in de beschikkingen het voorbehoud gemaakt dat de subsidie alleen wordt verstrekt voor zover de door PS vastgestelde begroting daarvoor ruimte biedt ;
- Medio 2016 ontvangen de instellingen een format voor de begroting bij het meerjarenuitvoeringsplan zodat ze op 1 november een ingevuld exemplaar kunnen indienen.

5. Financieringsconstructie

Wij kunnen als provincie in hoofdlijnen kiezen uit twee financieringsinstrumenten om onze beleidsdoelen te realiseren: een subsidie dan wel een overheidsopdracht.

De wetgever gaat ervan uit dat de subsidie en opdracht twee verschillende financieringsvormen zijn, die elkaar in essentie uitsluiten. Het is dus een keuze: óf een subsidie óf een opdracht, waarbij de wet dwingend bepaalt hoe de procedures verlopen. De keuze voor het een of het ander is niet vrijblijvend. Hierbij geldt dat niet de naam of gebruikte terminologie, bijvoorbeeld door het een bijdrage of financiering te noemen, relevant is, maar de feitelijke inhoud van de verstrekking van de financiële middelen.

5.1 Kenmerken

Beide vormen van financiering hebben ieder hun eigen specifieke kenmerken.

Bij subsidie wordt al dan niet meerjarig een financiële bijdrage gegeven voor activiteiten die “om redenen van het algemeen belang wenselijk worden geacht”. Het is dus overheidssteun voor maatschappelijke doelen waarbij het veelal gaat om een tegemoetkoming in de kosten en het aan de overheid is om te bepalen hoe hoog de bijdrage is. De subsidie wordt verstrekt via een bestuurlijk besluit (géén tweezijdige overeenkomst) waarop het bestuursrecht van toepassing is.

Bij een opdracht worden goederen, diensten of werken aan de provincie geleverd. Hierbij opereert de provincie als “gewone” marktpartij en is opdrachtgever en eigenaar van de geleverde goederen en diensten. Dit gebeurt tegen marktprijs. De afspraken worden vastgelegd in een privaatrechtelijke overeenkomst waarop dus het privaatrecht van toepassing is.

5.2 Keuze instrument

Ten aanzien van de keuze van een van de twee bovengenoemde instrumenten concludeert de werkgroep het volgende:

- Gelet op het karakter van de activiteiten, die wij als provincie uitgevoerd willen zien, is de subsidie het aangewezen en in relatie tot de betrokken organisaties het meest passende financiële instrument om de provinciale beleidsdoelen voor natuur, milieu, water, cultuur en erfgoed te halen;
- Het gaat bij deze organisaties om activiteiten van algemeen (publiek) belang. Het gaat bovendien om activiteiten waarbij de marktwerking nagenoeg ontbreekt. Daarnaast is er formeel is ook geen sprake van goederen, diensten of werken die deze organisaties leveren aan de provincie;
- Met het oog op de vereiste continuïteit in de uitvoering van de meeste (langjarige) activiteiten zijn de gezamenlijke beleidsafdelingen van mening dat een meerjarig exploitatiesubsidie passend is. De exploitatiesubsidies betreffen de uitvoering van kerntaken van provinciaal beleid. Additioneel beleid op de kerntaken kan worden ingevuld met projectsubsidies of opdrachten. De continuïteit in financiering stelt de organisatie in staat specifieke expertise te bouwen en daarmee de efficiency en effectiviteit van de inzet van de middelen verhogen. Bijkomend voordeel is dat de administratieve lasten voor zowel instellingen als provincie worden verlaagd. Zo is er maar 1x per vier jaar een accountantsverklaring nodig in plaats van elk jaar;
- Wij kiezen daarbij voor eenvormigheid in de duur en koppelen exploitatiesubsidies op deze beleidsterreinen eenduidig aan de collegeperiodes met evaluaties aan het eind van die periodes;
- Op basis van de Algemene Wet Bestuursrecht en Algemene Subsidieverordening zijn er geen belemmeringen voor het verlenen van meerjarige exploitatiesubsidies. Zie artikel 4:67 lid 1 van de Algemene Wet bestuursrecht: “De subsidie wordt voor een boekjaar of voor een bepaald aantal boekjaren verleend en artikel 16 lid 3 van de Algemene Subsidieverordening Provincie Utrecht: Betreft het een jaarlijks subsidie, dan wordt de aanvraag (tot vaststelling) ingediend vóór 1 juli van het jaar of de jaren waarvoor de subsidie is verstrekt.

Voorstel:

- Voor de structurele kerntaken van partnerinstellingen wordt gekozen voor een meerjarig exploitatiesubsidie of meerjarig programma of projectsubsidie.

Voorwaarde:

- De exploitatiesubsidies worden vierjaarlijks in de begroting opgenomen i.p.v. jaarlijks zoals nu het geval is.

6. Realisatie indicatoren

Bij meerjarige beleidsplannen ligt het voor de hand te werken met meerjarige doelen. In deze beleidsplannen worden de maatschappelijke effecten beschreven van de kernactiviteiten van de betrokken instellingen. De maatschappelijke effecten zijn de uitkomst van alle beleidsactiviteiten in de maatschappij. De provincie geeft aan welke maatschappelijke effecten worden beoogd met de financiële bijdrage en vormt het uitgangspunt voor het meerjarenbeleidsplan, bijvoorbeeld met betrekking tot draagvlak en eigenaarschap vrijwilligers.

Het realiseren van het maatschappelijk effect wordt idealiter zo concreet mogelijk (kwantitatief) beschreven en waar mogelijk in afrekenbare termen uitgedrukt. Vaak blijken de doelstellingen van de betrokken organisaties zoals bij natuur moeilijk kwantificeerbaar. In dat geval resteert slechts een kwalitatieve omschrijving zoals opgenomen in de provinciale beleidsnota's.

Resultaten zijn indicatoren die inzicht geven in de uitkomsten van de activiteiten en bij benadering aangeven in hoeverre doelen zijn behaald. De partnerinstellingen verfijnen deze in samenwerking met de provincie, bijvoorbeeld de ontwikkeling van het aantal vrijwilligers, de spreiding over de provincie, de klanttevredenheid van de vrijwilligers.

Prestaties zijn concrete, gemakkelijk meetbare opbrengsten op het niveau van activiteiten. De partnerinstellingen formuleren concrete prestaties in hun jaarlijkse werkplannen, zoals bijvoorbeeld het aantal nieuwsbrieven aan vrijwilligers of het aantal nieuwe vrijwilligers. Daarbij gaat het vaak om streefcijfers en /of inspanningsverplichtingen gelet op de beperkte beïnvloedbaarheid van de betrokken instelling op het eindresultaat.

De beoogde effecten, resultaten en prestaties dienen de instellingen op te nemen in het vierjarige uitvoeringsplan. In ambtelijke overleggen hebben instellingen positief gereageerd op het voornemen om tot een meerjarig uitvoeringsplan te komen gekoppeld aan een meerjarige subsidieverlening.

Als inspiratiebron kan de aanpak van Zuid-Holland dienen, waarbij de doeltreffendheid wordt beschreven en hoe deze wordt gekoppeld aan beleidsdocumenten en de begroting. Dit voorbeeld is gecommuniceerd aan de accounthouders. Ter ondersteuning van de accounthouders organiseert de afdeling MEC in het voorjaar een bijeenkomst met een extern deskundige die ervaring heeft met de uitwerking van indicatoren.

In de vierjarige beschikkingen wordt consequent bovengenoemde structuur aangehouden. Hierdoor zijn de dwarsverbanden tussen alle partnerinstellingen makkelijker te traceren. Er moet wel voldoende ruimte zijn voor maatwerk, bijvoorbeeld experimenten.

Voorstel:

- De beoogde effecten, resultaten en prestaties worden door de instellingen opgenomen in het vierjarige uitvoeringsplan.

Voorwaarden:

- De provincie neemt in de beleidsdocumenten de beoogde maatschappelijke effecten op en stemt deze af met de instelling. De basis voor de metingen is de Staat van Utrecht of provinciale beleidsnota's zoals de Cultuurnota 2016-2019 en Natuurbeleid 2.0. In verband met de onafhankelijke positie van stichting Natuur en Milieufederatie Utrecht worden de kerntaken alleen in de PS-begroting beschreven en niet in een beleidsdocument.

7. Bestuurlijk overleg

Hierboven is aangegeven dat in het kader van het bewaken van de voortgang jaarlijks een bestuurlijk overleg plaatsvindt. Minimaal 1x per jaar in het najaar vindt er bestuurlijk overleg plaats met de partnerinstelling waarin de financiële en inhoudelijke voortgang aan de hand van o.a. een voortgangsrapportage wordt besproken.

In het derde jaar van de coalitieperiode wordt een uitgebreide evaluatie uitgevoerd en besproken in het bestuurlijk overleg van dat jaar en expliciet vastgesteld. De inrichting van de evaluatie wordt ook in hoofdlijnen in het eerste jaar afgesproken. Onderdeel van deze afspraken vormen de te verzamelen gegevens aan de hand waarvan het functioneren van de organisatie wordt beoordeeld.

De evaluatie geeft antwoord op drie hoofdvragen:

- Wat heeft de instelling in termen van prestaties gedaan?
- Hoe goed heeft de instelling het gedaan?
- Wat was de toegevoegde waarde voor de samenleving?

Per beleidsveld worden de vragen door de accounthouders bij de beleidsafdelingen aangescherpt. De ambtelijke accounthouder bereidt het bestuurlijk overleg voor en maakt een verslag met een besluitenlijst op hoofdlijnen.

Voorstel:

- Minimaal 1x per jaar organiseert de ambtelijke accounthouder van de beleidsafdeling een bestuurlijk overleg met een vaste agenda. Bij meerdere beleidsvelden worden portefeuillehouders uitgenodigd om gezamenlijk deel te nemen;
- In het 3e coalitiejaar worden tevens de uitkomsten van de evaluatie besproken, over de inrichting waarvan het eerste jaar afspraken worden gemaakt;
- Daar waar het gaat om beleidsdoelen uit de portefeuilles van meerdere gedeputeerden vind het bestuurlijk overleg zoveel mogelijk door beiden gedeputeerden gezamenlijk plaats ook met het oog op de noodzakelijke afstemming tussen de beleidsvelden richting de betrokken instelling.

Voorwaarde:

- Commitment van de betrokken gedeputeerde om jaarlijks bestuurlijk overleg te voeren.

8. Integrale evaluatie

In het 3e jaar (= laatste coalitiejaar) vindt een uitgebreide evaluatie plaats t.b.v. de volgende coalitieperiode.

Deze evaluatie vindt plaats in opdracht van de provincie en wordt opgezet en begeleid door de accounthouder van een partnerinstelling en gebeurt op alle domeinen volgens dezelfde methodiek. De accounthouders stemmen de opzet (theoretische evaluatie, klantmonitor, visitatiecommissie en wie wat doet in de evaluatie) van de evaluaties onderling af. De evaluatie wordt vervolgens besproken en vastgesteld in het bestuurlijk overleg.

Desgewenst stelt de provincie in overleg met de instelling een visitatiecommissie in. De bevindingen van de visitatiecommissie worden dan beschouwd als de evaluatie. Binnen de beleidsprogramma's moet hier dan geld voor worden gereserveerd.

Een visitatiecommissie is een tijdelijke commissie van experts die in het kader van de kwaliteitsbewaking visitaties uitvoeren om de kwaliteit van de activiteiten te beoordelen. Enkele visitatiecommissies bestaat idealiter uit onafhankelijke externe experts die deskundig zijn op het terrein waarop de te beoordelen organisaties actief zijn en een onafhankelijk oordeel kunnen vellen.

Voor zover mogelijk voeren de accounthouders een benchmark uit bij andere provincies om zodoende een referentiekader te ontwikkelen. Op welke onderwerpen of indicatoren een benchmark wordt gehouden worden met de instelling specifieke afspraken gemaakt. Overall geeft de evaluatie een beeld van:

- Wat heeft de partnerinstelling gedaan? (concrete kwantitatieve prestaties);
- Hoe goed heeft de partnerinstelling het gedaan?(visitatie, klanttevredenheid, benchmark, relatieve kengetallen);
- Wat was de toegevoegde waarde voor de samenleving?(maatschappelijk effect bepalen op basis van evaluatie, relatieve kengetallen op hoogste niveau).

Er is dus sprake van een mix van een kwantitatieve en kwalitatieve beoordeling. Het gaat het er dus uiteindelijk om een totale indruk te krijgen van de realisatie van streefdoelen.

Voorstel:

- In het 3e jaar van de beschikkingsperiode van 4 jaar (= laatste coalitiejaar) vindt in opdracht van de provincie een uitgebreide evaluatie plaats volgens een vast stramien voor alle domeinen(evaluatie ex post);

- Daarnaast wordt er vooruitgekeken en een sterkte/zwakte analyse gemaakt en conclusies getrokken ten behoeve van de aard en mate van subsidiering in de volgende coalitieperiode.

Voorwaarden:

- Accounthouders zorgen er voor dat bovengenoemde hoofdvragen worden beantwoord en stemmen de evaluatiemethodiek zoveel mogelijk onderling af.

9. Accounthouderschap

Het huidige accounthouderschap naar partnerinstellingen is versnipperd en de taken van de accounthouder zijn niet uitgewerkt. De volgende taken van de accounthouder komen in beeld:

- Zorgen dat hij/zij zicht krijgt op de werkwijze en de resultaten van de organisatie in het kader van de gemaakte afspraken; doet de organisatie de goede dingen met het oog op de afspraken zonder op de stoel van de organisatie gaan zitten;
- Bijsturen indien nodig en zo nodig escaleren naar bestuurlijk niveau;
- Tenminste twee keer per jaar voeren van een vakinhoudelijk monitoringsgesprek met de partnerinstelling waarvan de uitkomsten in verslagen worden vastgelegd;
- Voorbereiden en verslaglegging met besluitenlijst bestuurlijk overleg;
- Contactpersoon zijn tussen organisatie en provincie voor alle inhoudelijke en organisatorische zaken op hoofdlijnen. Het kan zijn dat meerdere beleidsmedewerkers contact hebben met de partnerinstelling. Het is dan wel zaak dat de accounthouder op hoofdlijnen aangesloten blijft;
- Alle subsidiebesluiten en uitgaande beschikkingen worden voor globale toetsing ook aan de accounthouder van een partnerinstelling voorgelegd, dus niet alleen afgehandeld door de beleidsmedewerker van dienst. Op deze wijze behoudt de accounthouder het overzicht op alle initiatieven die worden opgezet met de partnerinstelling.
- De accounthouder is verantwoordelijk voor terugkoppeling en afstemming met de betrokken verantwoordelijke beleidsmedewerkers van beleidsrelevante onderwerpen en ontwikkelingen, zodat beleid op elkaar afgestemd blijven;
- De accounthouder stemt uitvoeringsaspecten af met het subsidieloket;
- Voorbereiden, uitgangspunten bepalen van, de evaluatie en opdracht opstellen;
- Afstemming ontwikkelingen en acties intern met andere accounthouders. Belangrijk hierbij is ook de interne provinciale afstemming voor instellingen die uitvoering geven aan meerdere beleidsvelden;
- Twee maal per jaar intern afstemmingsoverleg provinciale accounthouders partnerorganisatie (vooral leren van elkaar(s) ervaringen en waar nodig afstemmingsafspraken maken. Een medewerker van het subsidieloket organiseert deze overleggen;
- De accounthouder benoemt goede dingen maar ook kritische opmerkingen worden indien nodig geplaatst. Betrokkenheid wordt onder andere getoond door te verschijnen bij openingen en belangrijke mijlpalen;
- De accounthouder wordt door het subsidieloket ondersteund met de financiële toetsing van instellingsproducten, het ordelijk archiveren van evaluaties en het opstellen van beschikkingen;
- Het subsidieloket organiseert twee keer per jaar een bijeenkomst voor de accounthouders ten behoeve van de onderlinge afstemming en bepalen voortgang.

Voorstel:

- Bovengenoemde taken vormen het uitgangspunt voor het accounthouderschap en wordt door de gezamenlijke accounthouders verder uitgewerkt.

Voorwaarden:

- Aan elke partnerinstelling wordt een accounthouder toegewezen;
- Accounthouders committeren zich aan de afgesproken taken voor de accounthouder;
- De accounthouders hebben voldoende vakinhoudelijke kennis om in samenspel met de partnerinstelling de trends op het betreffende domein te onderkennen en beschikken over de noodzakelijke sociale vaardigheden om op een evenwichtige manier richting de betrokken instellingen te kunnen functioneren.

10. Governance

De Governance Code Cultuur beschrijft, in navolging van de Code Tabaksblat voor het bedrijfsleven, een normatief kader voor goed bestuur en toezicht in de cultuursector. Deze richtlijnen zijn ook zinvol voor andere sectoren dan alleen de cultuursector en vermindert het risico op wanbeleid bij stichtingen die de provincie Utrecht subsidieert. De instellingen reflecteren in hun meerjarenuitvoeringsplan op de Code en motiveren eventuele afwijkingen.

Voorstel:

- Partnerinstellingen worden gevraagd de organisatie van hun bestuur en toezicht te spiegelen aan de regels van 'good governance' (voor cultuur en erfgoed de Governance Code Cultuur) en in de uitvoeringsplannen aan te geven hoe de 9 principes van de Governance Code Cultuur worden geborgd.

Voorwaarde:

- Alle partnerinstellingen zijn bekend met de Governance Code Cultuur.

11. Duurzaamheid

Desgewenst kunnen, gelet op artikel 4:39 Algemene Wet Bestuursrecht, aanvullende verplichtingen worden opgelegd met betrekking tot het duurzaam uitvoeren van activiteiten. In hun meerjarenbeleidsplan nemen de instellingen in ieder geval een passage op in hoeverre invulling wordt gegeven aan duurzaamheidsaspecten.

12. Vaststelling draaiboek/protocol

Van de accounthouders bij de beleidsafdelingen wordt verwacht dat zij:

- Er voor zorgen dat in de onderliggende beleidsplannen de kaders en middelen voor de vierjarige periode zijn opgenomen;
- uiterlijk 1 juli 2016 de beoogde maatschappelijke effecten kenbaar maken aan de instellingen;
- uiterlijk 1 oktober 2016 de prestatie indicatoren en de wijze van evalueren onderling en met de instellingen/het Subsidieloket afstemmen.

Van het Subsidieloket wordt verwacht dat:

- Uiterlijk 1 juli 2016, mede in overleg met de gezamenlijke accounthouders, een standaard format opstuurt naar de instellingen betreffende een meerjarig begrotingsplan. Aan een aantal instellingen zal het format op bruikbaarheid worden voorgelegd. De teamleider van het subsidieloket stelt uiteindelijk het format vast.
- Tezamen met het format voor de meerjarenaanvraag stuurt het Subsidieloket Governance Cultuur Code mee.

Van de partnerinstellingen wordt verwacht dat zij:

- Samen met de accounthouders concrete prestatie indicatoren ontwikkelen;
- Uiterlijk 1 november 2016 (i.p.v. 1 september omdat meer tijd nodig is) de meerjarenaanvraag 2017-2020 indienen.

Bijlage: overzicht exploitatiesubsidies per 1 januari 2016

Nr.	Instelling	Jaarlijks subsidie	Contactpersoon beleid
1.	Het Utrechts Landschap (HUL)	€ 118.000 Erfgoed € 606.000 Landschap	Geerte Wachter Johan Jorritsma
2.	Landschap Erfgoed Utrecht (LEU)	€ 860.000 Erfgoed € 150.000 Erfgoededucatie € 70.470 STAMU € 270.000 Landschap	Jelmer Prins Johan Jorritsma
3.	Bibliotheek Service Centrum (BISC)	€ 1.992.000	Mirjam Cloo
4.	Stichting Monumentenwacht	€ 625.600	Inge Huisinga
5.	Stichting De Utrechtse Molens (SDUM)	€ 280.000	Geerte Wachter
6.	Stichting kasteel Amerongen	€ 102.000	Geerte Wachter
7.	Stichting Slot Zuylen	€ 112.000	Geerte Wachter
8.	Stichting Kunst Centraal	€ 1.423.250 (incl. € 293.250, - voor verdiepingsprogramma Cultuureducatie met Kwaliteit)	Charlotte de Lange
9.	Stichting Vogelopvang	€ 10.000	Ron Beenen
10.	Restauratie Opleidingsprojecten (ROP)	€ 21.000	Inge Huisinga
11.	MooiSticht (STAMU)	€ 80.530	Jelmer Prins
12.	Stichting IVN	€ 170.000	Herbert Kuyvenhoven
13.	Stichting NMU	€ 297.303	Harald van de Ven
14.	Coöperatie O-gen	€ 450.000 (2015) bedrag 2016 nog niet bekend	Laurens Vogelenzang

Nr.	Instelling	Jaarlijks subsidie	Contactpersoon beleid
15.	Stichting gebiedsontwikkeling West	€ 393.250	Onno Raijmakers
16.	Nota festivals 2013 - 2016 (diverse instellingen)	€ 650.000	Brett Bannink
	Totaal	€ 8.681.403	12 beleidsmedewerkers