

ADVIESRAPPORT

GOVERNANCE LF2028

April 2020

Gerda Idsinga, Jurjen van der Weg

ACHTERGROND EN OPGAVE

Achtergrond

Voor LF2018 hebben de gemeente Leeuwarden, de provincie Fryslân en de stichting LF2018 intensief samengewerkt. Dat gebeurde deels vanuit een subsidierelatie, maar ook deels in co-productie (voor de gemeente bijvoorbeeld het event-management van blockbusters, waar de stichting de culturele programmering voor deed; voor de provincie o.a. een grote verantwoordelijkheid voor events als 11F, Lân fan Taal en Sense of Place). Uiteindelijk, na jaren schaven en ook wel veel schuren, is dat goed gelopen “in de driehoek”. Voor het vervolg van LF2018 (onder de titel: LF2028) zoeken we opnieuw naar een werkbare verhouding in de driehoek provincie, gemeente en stichting. Die stichting wordt de komende maanden gevormd uit de “oude” stichting LF2018.

Opgave

Er wordt – na een fase van kwartiermaken – gewerkt aan een werkorganisatie voor Leeuwarden-Fryslân 2028, het vervolg op LF2018. Voor die werkorganisatie is de rechtspersoonlijke vorm van de stichting gekozen en vastgelegd in collegebesluiten, bij zowel de provincie Fryslân (dd ...) als de gemeente Leeuwarden (dd ...). Rondom de vormgeving van de relatie tussen die beide overheden en anderen leven vragen. De adviesgroep heeft de opgave op zich genomen om te komen tot een advies over de volgende vragen:

- In welke setting/welk model komt de complexe verhouding tussen de te vormen stichting LF2028 en de beide overheden tot zijn recht, zodat er:
 - gestuurd kan worden op een doelmatige besteding van de budgetten van de overheden?
 - samengewerkt kan worden aan de gemeenschappelijke doelen?
 - ruimte is voor andere overheden en andere partners om volwaardig aan te haken?
- Hoe regelen de beide overheden en de stichting hun onderlinge verhouding concreet? Daar spelen in ieder geval vragen rondom BTW en andere fiscaliteiten, het regelen van in-kind inzet, subsidiëring en opdrachtverlening en aanbesteding.

Context: Governance Code Cultuur

In dit advies geven we aandacht aan de lessen die binnen de overheden zijn geleerd over het omgaan met grote projecten. Daarnaast is er bij de advisering specifiek aandacht besteed aan de Governance Code Cultuur. Deze code is zowel in de cultuursector als bij de overheden een belangrijke richtlijn voor het handelen en de beslissingen op het terrein van governance en verdient het daarom hier expliciet genoemd te worden. De principes van de Code zijn in de bijlagen terug te vinden.

Leeswijzer

In het volgende hoofdstuk adviseren we eerst over de beste vorm voor sturing op budgetten en samenwerken op doelen. In het hoofdstuk daarna gaan we in op de concrete vraagstukken.

VORMGEVING STURING EN SAMENWERKING

In dit hoofdstuk brengen wij advies uit over de vormgeving van de sturing in het kader van de financiële relatie met LF2028 en de vormgeving van de samenwerking in het kader van de inhoudelijke doelen die we met LF2028 willen realiseren. De adviezen hieronder over de vormgeving van de sturing en de vormgeving van de inhoudelijke samenwerking zijn schematisch weergegeven in de figuur aan het eind van dit hoofdstuk.

Advies vormgeving sturing

Er is in GS en B&W besloten de stichtingsvorm te hanteren als juridische vorm voor de werkorganisatie van LF2028. Na een verkenning van meerdere sturingsmodellen en raadpleging van de Governance Code Cultuur komen we tot de conclusie dat de werkwijze zoals we die kenden rondom de stichting LF2018 het beste model biedt om te sturen op een goede inzet van overheidsmiddelen. Ons advies:

- Een (financieel en inhoudelijk) zelfstandige stichting,
- die op basis van een subsidie-aanvraag met bijbehorend werkplan
- vanuit de financierende overheden een subsidie kan ontvangen
- om de opgave zoals door de stichting beschreven in het werkplan inhoud te geven.
- In de subsidierelatie kunnen door de overheid voorwaarden worden gesteld, afkomstig uit de Algemene Subsidie Verordeningen van provincie en gemeente of specifiek vermeld in de subsidiebeschikking,
- de stichting rapporteert op basis van de gestelde voorwaarden, en
- de overheden en de stichting hebben regelmatig ambtelijk en bestuurlijk overleg om tussentijds af te stemmen en bij te sturen.
- De beschikking en de voorwaarden daarin zijn het middel voor sturing op de doelen die de overheid stelt en op de uitvoering van de bijbehorende werkzaamheden,
- verantwoording vindt plaats op basis van het vermelde in de beschikking met daarbij in ieder geval aandacht voor de doelen en resultaten uit het werkplan, en

- zowel bij de provincie Fryslân als de gemeente Leeuwarden wordt een accounthouder aangewezen om de contacten en de afstemming met de stichting goed te laten verlopen.

De kern van dit advies is om met een zelfstandige stichting te werken en de reguliere middelen voor formele sturing aan te houden. Door goed contact te houden met de stichting, de gepleegde inzet te volgen en waar nodig in afstemming bij te sturen is er voldoende mogelijkheid om te sturen op een doelmatige inzet van publieke middelen. Het voorstaande betekent ook dat er geen (overheids)controller in het team LF2028 wordt ondergebracht. De checks and balances in het uitvoeren van de activiteiten waarvoor overheidssubsidie ontvangen worden zitten in het systeem van de stichting zelf, met een belangrijke rol voor de Raad van Toezicht, die daarover regelmatig (twee keer per jaar) verantwoording aflegt aan de subsidiegevers.

Deze aanpak is in lijn met de Governance Code Cultuur en met de eerste aanbeveling van het rapport *Onderzoek grote projecten op afstand* van de provinciale onderzoekscommissie Leereffect Grote Projecten: blijf zaken op afstand zetten. In het geval van LF2018 wordt daaraan argumentatie verbonden die ook voor LF2028 geldt: het (culturele) beoordelingsvermogen dat niet aanwezig was bij de overheid en de hogere effectiviteit in het culturele veld door de afstand van de zelfstandige stichting tot de overheid.

In het onderliggende onderzoek *Leereffecten grote projecten* wordt aangegeven waaraan vanuit de overheid voldaan moet worden bij zo'n project op afstand:

1. een heldere opdracht (voor LF2028: programmeer een triënnale op basis van de succesvolle ingrediënten van 2018 en draag zorg voor de uitvoering),
2. helderheid over het besturingsmodel (voor LF2028: zie hierboven),
3. duidelijke financiële kaders (voor LF2028: de bedragen die hiervoor binnen de begroting van de provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden vastgelegd zijn – bij voorkeur te vermeerderen met vanuit het project te verwerven subsidies, sponsor- en fondsenbijdragen).
4. een passende juridische verankering, in rechts- en contractvorm (voor LF2028 kwamen we via de beslisboom in hetzelfde onderzoek uit op de

stichtingsvorm, via onze ervaringen met LF2018 op de subsidie als de beste manier om de financiële relatie vanuit de overheden met die stichting vorm te geven).

In de verkenningen van de adviesgroep zijn ook andere modellen aan de orde geweest. Die modellen en hun voor- en nadelen treft u aan in de bijlage bij dit adviesrapport.

Advies vormgeving samenwerking

De stichting LF2028 kan haar opgave niet alleen realiseren. Er is samenwerking nodig met vele anderen uit de Friese samenleving. In hoofdzaak gaat het om drie vormen van samenwerking:

- Culturele samenwerking met het culturele veld.
- Samenwerking op maatschappelijke thema's:
 - Economie: versterken van het cultuurtoerisme
 - Ecologie: inzet op duurzaamheid
 - Inclusiviteit: "elkenien docht mei"
 - Meertaligheid
- Praktische samenwerking: eventmanagement rondom middelgrote en grote events, maar ook de inzet op het betrekken van de mienskip en het vermarkten van het LF2028-programma.

Ons advies:

- Organiseer vanuit de nieuwe stichting LF2028 rondom de culturele invulling van het programma van LF2028 een "tafel" met belangrijke spelers uit het culturele veld.
- Zorg vanuit LF2028 voor een verbinding tussen het culturele programma en de maatschappelijke thema's. In de tekst hieronder gaan we hier dieper op in. Een passende werkwijze hiervoor kan – rekening houdend met de uitgangspunten uit onderstaande tekst – uitgewerkt worden in overleg tussen team LF2028 en de overheden.

- Maak over de praktische samenwerking afspraken met overheden (eventmanagement en betrekken mienskip) en specifieke organisaties als MerkFriesland (marketing) en leg die vast in een samenwerkingsovereenkomst.

De politieke wens en bestuurlijke opdracht binnen de provincie en de gemeente is dat LF2028 bijdraagt aan een goed artistiek klimaat, meer cultuur-toerisme, inclusiviteit, duurzaamheid en ecologie en aan meertaligheid. En er ligt de opdracht om LF2028 net als LF2018 weer samen met heel Fryslân handen en voeten te geven. Dat is een forse opgave voor een kleine organisatie. Tegelijkertijd is het wel nodig om betrokkenen te mobiliseren, mee te laten denken en te betrekken bij het programma van LF: zonder de inzet vanuit Fryslân halen we niet de doelstellingen.

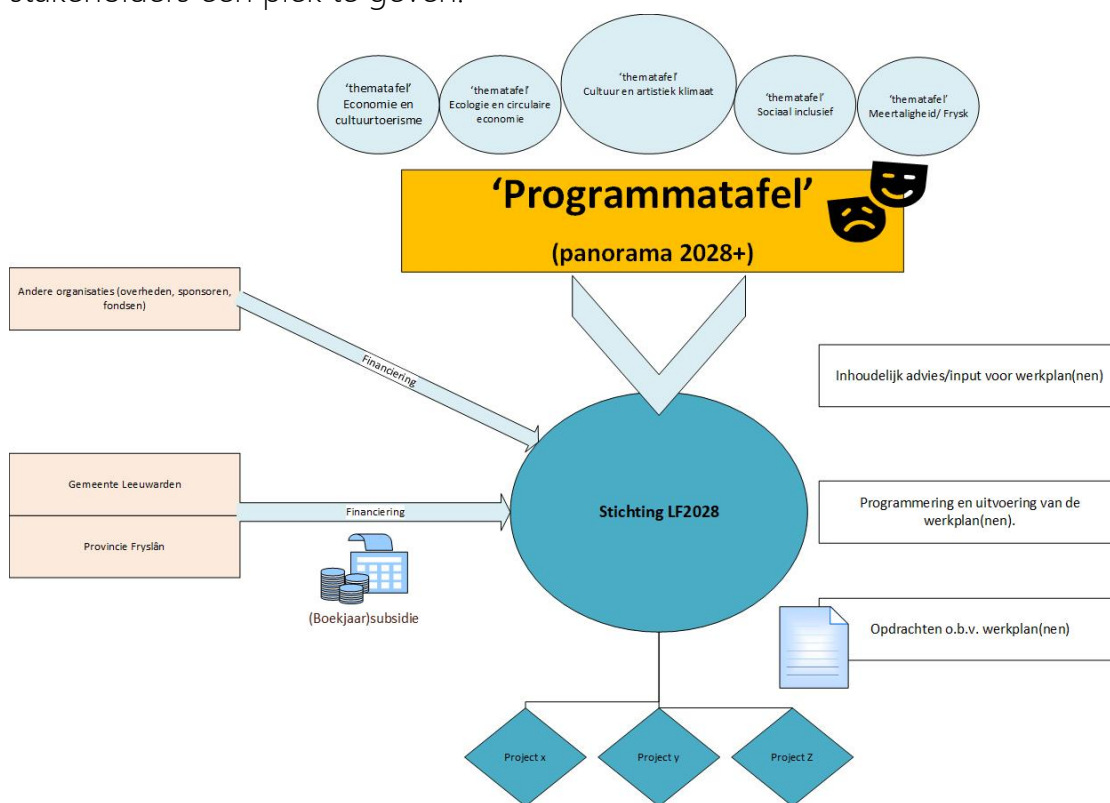
LF2028 heeft in samenwerking met Panorama 2028 al sessies georganiseerd en gaat die nog organiseren om de triënnale in 2022 met stakeholders te bespreken en om ideeën daarvoor op te halen. Deze informele, open en op inhoud en ideeën gerichte manier van werken spreekt ons aan. Die geeft op een pragmatische manier inhoud aan onze wens om betrokkenen uit cultuur, economie, ecologie, sociaal en meertaligheid een plek en een stem te geven in de programmering van LF2028. Daarbij moet er in onze beleving ruimte zijn voor andere overheden dan de provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden om mee te doen: in de verkenning, maar bij voorkeur ook bij de uitvoering van het programma van LF2028. En ook voor bedrijfsleven en maatschappelijk middenveld moet diezelfde ruimte er zijn.

We adviseren daarvoor te werken met “tafels” waaraan verschillende types stakeholders elkaar treffen, rondom cultuur (specifiek: het versterken van het artistiek klimaat), economie (inzet op cultuurtoerisme), taal (benutten van de rijkdom van meertaligheid), sociaal (inclusiviteit, elkenien docht mei) en ecologie (duurzaamheid en biodiversiteit). Vanuit deze tafels komt er input op het LF2028-programma, via een “programmatafel” waarin de opbrengsten van de thematafels ingebracht worden en gekoppeld worden aan en ondergebracht worden in de programmering van LF2028. Aan de programmatafel zullen inhoudelijke discussies tussen het artistieke team van LF2028 en vertegenwoordigers van de thematafels tot gedragen programma-onderdelen leiden, die met cultuur de genoemde

maatschappelijke thema's verder helpen. De concrete invulling van deze werkwijze wordt – op basis van de hierboven beschreven uitgangspunten – gedaan door team LF2028 en de accounthouders van de overheden. Die invulling wordt geagendeerd in het Bestuurlijk Overleg LF2028 (met de portefeuillehouders Sietske Poepjes en Sjoerd Feitsma).

LF2028, sturing en samenwerking in een schema

De adviezen in dit hoofdstuk hebben we in een schema weergegeven. In het schema op de volgende bladzijde is zowel de financiële structuur en de sturing daarop opgenomen, als de manier om de inhoudelijke inbreng vanuit de stakeholders een plek te geven.



CONCRETE VRAAGSTUKKEN

Subsidieverstrekking stichting en opdracht derden

De stichting kan een bijdrage van de overheid ontvangen in de vorm van een subsidie. De stichting verstrekt vervolgens opdrachten aan derden. Ook hiermee is in LF2018 veel ervaring opgedaan en een werkbare, sluitende vorm gevonden. De stichting LF2028 is – net als LF2018 – een regie- en programmeringsorganisatie en verstrekt daarom aan opdrachtnemers, producenten en organisaties waar men zaken mee doet privaatrechtelijke opdrachten voor het door hen uit te voeren werk. Ze doet dat op drie manieren:

1. Het overgrote deel van de opdrachten zal gaan over de uitvoering van onderdelen van het LF2028-programma. Hiervoor wordt gewerkt met samenwerkingsovereenkomsten tussen de stichting en uitvoerende partijen. In die samenwerkingsovereenkomst wordt vastgelegd wordt wat LF2028 geleverd wil krijgen, wanneer men dat krijgt en tegen welke bedrag. Deze werkwijze heeft goed gewerkt bij LF2018 en schept helderheid tussen stichting en haar opdrachtnemers in de opbouw van het programma.
2. Daarnaast zijn er doorlopend kleinere opdrachten waar LF geheel of grotendeels opdrachtgever en financier zal zijn: zaken als schrijfp opdrachten, maken van films, posters en boekjes, accommodatie, catering en inzet professionals bij publieks- en producentenbijeenkomsten. In die gevallen wordt een offerte gevraagd en door LF2028 een opdracht verstrekt.
3. Wat in de aanloop naar de triënnale veel voor zal komen en in het jaar zelf minder: kleinere bedragen ten behoeve van makers en events, bedoeld voor het ontwikkelen van een idee of plan, waar ook een kleine of onzekere tegenprestatie richting LF2028 tegenover staat. In veel gevallen zal het gaan om ontwikkelgeld voor een event of een programma-idee dat kansrijk lijkt, maar dat nog niet voldoende bewijslast heeft. De opdracht is dan bedoeld om het plan steviger te maken ten behoeve van mogelijke opname in het programma. In die gevallen wordt gewerkt met een opdrachtverstrekking op basis van: “uitwerken wat LF krijgt, wanneer en voor hoeveel geld.”

Voor de provincie zal de subsidie verstrekt kunnen worden in de vorm van een boekjaarsubsidie/exploitatiesubsidie voor huisvesting, organisatie en programmering. Dat kan vanaf 2021. Voor 2020 is een tijdelijke oplossing nodig, omdat LF2028 in de loop van dat jaar de rechtspersoonlijkheid heeft verkregen die nodig is om als zelfstandige entiteit een subsidie-aanvraag in te dienen.

Voor de gemeente zal de subsidie voor de organisatie van LF2028 verstrekt kunnen worden in de vorm van een reguliere subsidie. De bijdrage van Leeuwarden aan een blockbuster in Leeuwarden in 2022 zal – bij het uitwerken van de tot nu toe gepresenteerde ideeën naar een concreet plan – ook in de vorm van een subsidie plaatsvinden.

BTW-verrekening

Werken met privaatrechtelijke opdrachten brengt voor de stichting LF2028 het punt van BTW-verrekening met zich mee. Zonder BTW-verrekening valt een substantieel deel van het budget weg door de verplichting BTW te rekenen. In onze adviesgroep is geconcludeerd dat de BTW-verrekening van belang is, maar dat de oude afspraken hierover met de belastingdienst over hoe hiermee omgegaan moet worden, onvoldoende houvast bieden in de huidige situatie. We adviseren de stichting LF2028-in-wording een opdracht te geven aan het bureau Caraad, dat eerder voor LF2018 een advies heeft uitgebracht en de afspraken met de belastingdienst heeft voorbereid, om over deze kwestie te adviseren en de afspraken hierover met de belastingdienst voor te bereiden.

Aanbesteding

Een ander punt dat samenhangt met het werken met privaatrechtelijke opdrachten is de manier van omgaan met aanbestedingen. Uitgebreid onderzoek in het kader van LF2018 en raadpleging van meerdere aanbestedingsdeskundigen leverde in 2016 geen definitief uitsluitsel op over de vraag of stichting LF2018 als publiekrechtelijke instelling moest worden beschouwd of niet. Het zijn van een publiekrechtelijke instelling betekent kortweg dat de Aanbestedingswet zou moeten worden nageleefd, zoals een aanbestedende dienst als provincie en gemeente dat

ook moeten, met bijbehorende uitvoeringskosten. Uiteindelijk heeft die discussie geleid tot een richtlijn waarbij L2018 vooreerst niet wordt beschouwd als publiekrechtelijke instelling, maar aan LF2018 enkele eenvoudige aanbestedingsvoorschriften op werden gelegd.

Er is expliciet voor gekozen de stichting qua bemensing en huisvesting? beperkt te houden. Veel van de activiteiten die van de stichting gevraagd worden zal zij niet zelf uitvoeren, maar met of via derden. Dat betekent dat een groot deel van het budget niet bij de stichting zelf beland maar bij anderen. Deze werkwijze verschilt van de overige boekjaarsubsidie instellingen. Daar worden de meeste activiteiten die in de jaarlijkse afspraken worden vastgelegd door die instellingen zelf uitgevoerd. Zij kopen veel minder in bij derden. Dat verschil maakt dat waar wij bij de reeds bestaande boekjaarinstellingen geen regels voor aanbesteden opleggen, wij dat bij LF2018 en nu bij de opvolger LF2028 wel doen.

Dit betekent dat de Stichting niet de Europese en nationale aanbestedingsregels hoeft te volgen. Omdat wij het wel van belang achten dat opdrachten transparant en in concurrentie worden weggezet en overheidsgeld doelmatig wordt ingezet, is het advies om, waar mogelijk, voor opdrachten van meer dan €30.000 meerdere offertes op te vragen (deze grens komt uit de aanbestedingswet, gids proportionaliteit). Voorbeelden waarvoor meerdere offertes kunnen worden gevraagd zijn folders, drukwerk, schrijfwerk, catering, veiligheid, publiciteit, onderzoeken, enquêtes etc. Opdrachten waarbij artistiek gezien maar één organisatie of persoon de uitvoering op zich kunnen nemen, kan dan 1 op 1 worden gegund. De Stichting zal daarbij nog wel steeds op de prijs moeten letten (marktconformiteit) en zich niet te snel achter dit soort argumenten moeten verschuilen. Ook delen van een opdracht die artistiek gezien maar aan 1 persoon of 1 organisatie kunnen worden gegund kunnen wellicht door meerdere partijen worden uitgevoerd. De Stichting dient dit goed te motiveren en archiveren zodat bij dit bij de subsidievestigstelling na te gaan is.

Bovenstaande wil niet zeggen dat bij deze werkwijze geen risico's zijn. Voor de Stichting bestaat juridisch gezien het risico dat partijen zich gepasseerd voelen als mogelijke inschrijver en naar de rechter stappen. De rechter kan dan tot het oordeel komen de Stichting toch als publiekrechtelijke instelling te kwalificeren, de

Stichting zal zich daar dan vanaf dat moment ook aan moeten houden. Financieel gezien bestaat voor de Stichting het risico dat een eventuele juridische procedure leidt tot vertraging waardoor extra kosten ontstaan. Verder kan, als de rechter de Stichting als publiekrechtelijke instelling aanwijst, een heraanbesteding volgens de aanbestedingswet leiden tot extra kosten of verlies van subsidies. Voor de gemeente en provincie bestaat bestuurlijk gezien het risico dat, als er negatieve publiciteit is rondom de stichting, dit afstraalt op de gemeente en provincie.

Gezien het feit dat de eerdere Stichting de huidige handelswijze bij het verstrekken van opdrachten heeft gehanteerd en daar tot nu toe geen vragen over gesteld zijn door potentiële inschrijvers, zou een indicatie kunnen zijn dat marktpartijen nu niet op het vinkentouw zitten.

Personele inzet

In de plannen tot nu toe is sprake van in-kind inzet in het team LF2028 vanuit de provincie Fryslân en de gemeente Leeuwarden. Dat is een voortzetting van de lijn zoals die in de kwartiermakersfase is ingezet. Ons advies is om niet op basis van het "in-kind"-principe personeel in te zetten in de stichting LF2028. We adviseren om die inzet om te rekenen naar budget en dat toe te voegen aan de subsidie voor de stichting, waarna de stichting daarvoor een detacheringsovereenkomst voor de inzet van personeel met de beide overheden aan kan gaan.

Daarbij is het van belang om op te merken dat in het kader van de Wet Markt en Overheid overheidspersoneel op basis van marktconforme tarieven ingezet wordt voor werkzaamheden. De beide overheden werken daarvoor met een relatief hoog extern uurtarief, inclusief opslag voor overhead. Dat brengt het risico met zich mee dat met dit deel van de subsidie van de overheden derden worden ingehuurd, waardoor de personele lasten voor medewerkers bij de overheden blijven terwijl het bijbehorende personeelsbudget toegevoegd is aan de subsidie voor LF2028.

BIJLAGE 1.

Governance Code Cultuur

De Code legt een basis onder de inrichting van culturele organisaties en hun handelen met andere stakeholders. De rol die de Code speelt in het handelen van de nieuwe stichting LF2028 en de rol van de RvT daarin wordt vastgelegd in de statuten van de stichting. De Code speelt in dit adviesrapport ook een belangrijke rol, met name waar het de onafhankelijkheid van de nieuwe stichting en het toezicht (door de eigen RvT) op die stichting betreft. De 8 principes uit de Code zijn (de Code is in te zien via: https://bij.cultuur-ondernemen.nl/storage/media/Governance-Code-Cultuur-2019_NL_download-versie.pdf):

Waarde scheppen voor en in de samenleving

1

De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.

2

De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan ('pas toe én leg uit'). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af ('pas toe óf leg uit').

Integer en rolbewust handelen

3

Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

4

Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

Zorgvuldig besturen

5

Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

6

Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

Goed toezicht uitoefenen

7

De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

8

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

BIJLAGE 2.

Verkende organisatiemodellen binnen de keuze voor de stichtingsvorm

Optie	Wat betekent dat voor de subsidie-relatie?	Wat betekent dat voor de in-kind-inzet van personeel?	Hoe ga je om met control?	Overige opmerkingen
Overheidsstichting Door overheid opgericht en overheid moet invloed hebben; statutaire bevoegdheid om leden RvT te benoemen of om algemene inhoudelijke criteria van bestuursbeleid te bepalen.	<i>Subsidies aan derden:</i> Dit is gemakkelijker/kan want je bent zelf een bestuursorgaan.	Je kunt hier 1 op 1 opdrachten neerleggen (wel aanbestedende dienst). .	Bij een overheidsstichting heb je als overheid eigenlijk een (subsidie)relatie met jezelf. Daardoor moet je ook 'jezelf' controleren. Daarom werken we eigenlijk nooit met overheidsstichtingen.	Grootste nadeel is dat dit niet 'een beweging op afstand' is (<i>mechanisme 4 lessen uit LF2018</i> en een niet mis te verstane aanbeveling uit het Onderzoek Grote projecten op afstand in opdracht van Provinciale Staten).De overheidsstichting is het tegenovergesteld:s een verlengstuk van de overheid.
Zelfstandige stichting zoals LF2018	Boekjaarrelatie. <i>Subsidies aan derden:</i> 1. Een zelfstandige stichting kan niet zonder meer subsidies geven aan anderen met geld dat ze van ons krijgen om een triënnale te organiseren (o.a. i.v.m. bezwaar en beroep). Wel kunnen zij opdrachten geven om iets te maken of zelf iets maken en daarvoor mensen inhuren (let op aanbestedingswet/btw). 2. Het zou mogelijk wél kunnen via een mandaat én als de inhoudelijke criteria worden vastgesteld door de overheid én als de gelden komen van diezelfde overheid (dit moet nog verder verkend). Je zou de stichting de criteria kunnen laten maken en GS kan daar een wettelijk voorschrift van maken. Op die manier kun je de 'inhoudelijke bepaling' van de regeling bij de Stichting laten	Wet markt en overheid: 'willekeur': "waarom bij deze stichting wel in kind medewerkers en bij andere stichtingen (waar we een boekjaarrelatie mee hebben) niet? "	1. De beschikking is het enige formele sturingsmechanisme. Hoe nauwgezet subsidieabele activiteiten worden omschreven en hoe meer voorwaarden en verplichtingen in de beschikking worden opgenomen, hoe meer zeggenschap de Provincie heeft over de invulling van de projectaanvraag en over de prestatie. <i>Risico:</i> Hoe meer het stellen van eisen gepaard gaat met een verplichting om gesubsidieerde activiteiten daadwerkelijk uit te voeren hoe eerder sprake zal zijn van een overeenkomst of opdracht (risico dat subsidie zich kwalificeert als overheidsopdracht voor diensten). <i>Beheersmaatregel:</i> De stichting dient eigenstandig een subsidieaanvraag te doen o.b.v. de subsidieverordening.	Geen controller vanuit de provincie omdat je moet controleren of de zelfstandige stichting doet wat in hun plan staat en wat in onze beschikking is opgenomen. Je zou dan je eigen controller moeten controleren dat kan niet. Voor boekjaarsubsidies geldt in principe dat deze jaarlijks voor 1 september binnen moeten zijn en dan in december de beschikking krijgen. Ze kunnen dan 1 januari 2021 van start. Van deze indieningstermijn mogen GS afwijken. Geldt ook voor de reeds gemaakt

	(komt culturele autonomie ten goede) en de uitvoering van de regeling bij 1 van de overheden. Eventueel zou je een klankbordgroep kunnen oprichten die de Stichting adviseert bij het opstellen van het programma en de inhoudelijke criteria.		De beschikking moet zich richten op activiteiten van algemeen belang en gestoeld zijn op de awb/asv. Uitwerking subsidiedoelen wordt overgelaten aan de subsidieontvanger. Bevoorschotting en vaststelling vindt plaats overeenkomstig de voorwaarden in de subsidieverordening. 2. Op proces en juridische inhoud houd je controle en de vormgeving van het regeling en de inhoud komt uit het veld. Overheid kan periodiek een steekproef van de rechtmatigheid van de verleningen doen.	kosten. Geen commerciële activiteiten.
Culturele board (of klankbordgroep) met stichting In de 'culturele board' zijn alle stakeholders vertegenwoordigd (culturele veld, ondernemers, gemeenten, etc.). Stichting zorgt voor de programmering en bedenkt de inhoudelijke criteria voor de subsidieregeling. Gebruikt culturele board of klankbordgroep voor advies. De uitvoering van de subsidieregeling ligt bij 1 van de overheden (omdat niet is toegestaan dat de stichting subsidies verstrekt)	De overheden hebben een subsidierelatie met de stichting (voor o.a. overheadkosten). Boekjaarsubsidie zijn (exploitatiesubsidie). Kan gezien worden als steunfunctie instelling. De stichting mag daarnaast zelf subsidies aanvragen om zelf projecten uit te voeren. Vraag is of zij ook opdrachten mag krijgen (onder 30.000) en opdrachten mag geven?	Dat is niet mogelijk (vanwege wet markt en overheid). Detachering zou wel kunnen?	Hetzelfde als bij een subsidierelatie met boekjaarinstelling (kijk bij optie 'zelfstandige stichting')	