



5. § Bedrijfsvoering

Maastricht, september '26

Inleiding

Bedrijfsvoering ondersteunt en stuurt het behalen van beleidsdoelstellingen door te zorgen voor betrokkenheid bij de omgeving, benaderbaarheid voor burgers en betrouwbaarheid in handelen. Er wordt gebouwd aan een organisatie die goed samenwerkt met ondernemers, burgers en maatschappelijke partners. Beleidsontwikkeling en communicatie worden steeds meer gecombineerd om effectief in te spelen op veranderingen.

Organisatievisie

In 2027 zetten we het in 2024 vastgestelde Organisatie Ontwikkeltraject 'Samen op weg naar een slagvaardige organisatie' voort. Met deze koers versterken we het ambtelijk vakmanschap door te investeren in de ontwikkeling van onze Provincie Professionals, door te komen tot een duidelijke sturingsfilosofie en rolverdeling, en werkprocessen effectiever en efficiënter in te richten. Tegelijkertijd versterken we onze positie als (samenwerkings)partner in de regio en investeren we in sterke verbindingen met Den Haag en Brussel. Zo streven we ernaar om Limburg elke dag mooier, duurzamer en innovatiever door te geven aan de generaties die na ons komen.

Human Resources

Organisatievisie

In 2027 zetten we de uitvoering van het organisatieontwikkeltraject *Samen op weg naar een slagvaardige organisatie* voort. We bouwen verder aan een organisatie waarin Provincie Professionals met eigenaarschap, verbinding en ontwikkeling bijdragen aan de maatschappelijke opgaven van Limburg. Langs de vijf ontwikkelsporen uit de organisatievisie versterken we onze organisatie, de onderlinge samenwerking en de uitvoeringskracht.

Human Resources

De maatschappelijke opgaven van de Provincie Limburg vragen om Provincie Professionals die met eigenaarschap, verbinding en vakmanschap bijdragen aan een slagvaardige en toekomstbestendige organisatie. Vanuit Human Resources faciliteren we deze ontwikkeling door te investeren in de groei van medewerkers, leiderschap en organisatiecultuur. Zo dragen we bij aan de realisatie van onze missie om Limburg iedere dag mooier, duurzamer en innovatiever door te geven aan volgende generaties.

In 2027 ligt de nadruk op het verder versterken van de Provincie Professional en op het ontwikkelen van een organisatie waarin medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen, samenwerken en verantwoordelijkheid nemen. Hiervoor investeren we in vier samenhangende ontwikkellijnen die elkaar versterken. Samen creëren zij de voorwaarden waaronder Provincie Professionals zich blijven ontwikkelen, duurzaam inzetbaar zijn en vanuit hun talent kunnen bijdragen aan de maatschappelijke opgaven van Limburg. Het Goede Gesprek vormt daarbij de verbindende schakel waarin deze thema's samenkomen.

- **Het Goede Gesprek.** We ontwikkelen Het Goede Gesprek verder tot een dialoog over resultaten, ontwikkeling, samenwerking en duurzame inzetbaarheid. Daarmee stimuleren we eigenaarschap, professionele groei en continu ontwikkeling een lerende organisatie.

- **Leren en ontwikkelen.** We versterken het ambtelijk vakmanschap door leren en ontwikkelen te verbinden aan de strategische opgaven van de organisatie. Via de Limburg Academie investeren we in een eigentijds introductieprogramma voor nieuwe medewerkers en in de verdere ontwikkeling van digitale vaardigheden. Zo ondersteunen we Provincie Professionals in hun dagelijkse werk en hun professionele ontwikkeling.
- **Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.** We investeren in een werkomgeving waarin gezondheid, werkplezier, ontwikkeling en eigen regie centraal staan. Door de verbinding tussen de rol van Provincie Professionals en de maatschappelijke opgaven van Limburg steeds centraal te stellen, behouden en versterken we de betrokkenheid, bevlogenheid en intrinsieke motivatie van medewerkers. Zo bouwen we aan een vitale en toekomstbestendige organisatie.
- **Diversiteit en inclusie.** We bouwen verder aan een inclusieve organisatiecultuur waarin verschillen worden gewaardeerd, gelijke kansen centraal staan en iedere Provincie Professional vanuit zijn of haar talent kan bijdragen aan de opgaven van de Provincie Limburg.

Communicatie

Het coalitieakkoord en de prioriteiten uit de beleidskaders, de organisatievisie en het organisatieontwikkelplan vormen het uitgangspunt voor de interne en externe communicatieactiviteiten van de Provincie Limburg en de bijbehorende inzet van capaciteit. Het primaire doel van de communicatie inspanningen is er op gericht om inwoners, partners, media en andere belanghebbenden proactief, duidelijk, open en transparant te informeren over beleid, besluiten en projecten van de provincie. Anderzijds is de interne communicatie gericht op het bevorderen van de betrokkenheid en motivatie van medewerkers en het sturen op verandering.

In 2027 ligt een belangrijk accent op de Provinciale Statenverkiezingen. Tot aan de verkiezingen ligt het zwaartepunt daarom bij de prioriteiten uit de huidige beleidskaders en coalitieakkoord. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan de voorbereiding van de verkiezingen en aan de ontwikkeling van een apolitieke campagne om het belang van onze democratie en de rol van de provincie overheid daarin te benadrukken.

Na de verkiezingsperiode verschuift de aandacht naar de collegevorming en de niet-controversieel verklaarde dossiers. Voor deze lopende dossiers worden communicatiestrategieën, communicatieplannen en communicatiemiddelen verder ontwikkeld en uitgevoerd. Ook blijft ondersteuning van het bestuur op inhoudelijk en communicatief gebied een belangrijk onderdeel van de inzet.

Informatievoorziening

We ondersteunen de provinciale organisatie bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven door middel van een kwalitatief goede informatievoorziening en geoptimaliseerde processen. Daarbij speelt het cluster O&I een centrale adviserende en coördinerende rol op het gebied van het gebruik en het beheer van data met specifieke aandacht voor informatiebeveiliging, dossiervorming en archivering. Leidend voor de werkzaamheden is het uitvoeringsprogramma van het Strategisch Informatiebeleid Limburg (SIBL 2025-2028) dat in 2025 is geactualiseerd en waarvan in 2027 een mid-term review wordt uitgevoerd.

Het SIBL 2025-2028 positioneert informatievoorziening als het kloppend hart van de organisatie. Onze kernambitie is het beschermen en versterken van publieke waarden in een digitale wereld. Dit vraagt om digitaal leiderschap in de vorm van kennis en commitment vanuit directie, bestuur en management.

Het SIBL onderscheidt drie hoofdlijnen:

1. Sterke basis: professionalisering van informatieveiligheid, modernisering van de informatiehuishouding (onder meer door digitalisering archieven, zaakgericht werken en implementatie van een e-depot), en een proactieve, integrale benadering van wetgeving (zoals de Woo, WDO, Archiefwet, AI-Act, Cyberbeveiligingswet).
2. Ambitie en vernieuwing: stimulering van interne dataficatie, digitale dienstverlening en innovatie—waaronder de verantwoorde toepassing van AI en samenwerking met kennisinstellingen. Dit alles met oog voor gebruiksgemak, inclusiviteit en ethiek.
3. Randvoorwaarden: Versterking van governance en sturing via heldere rollen, het bevorderen van digitale vaardigheden van medewerkers via trainingen, het borgen van ethiek in beleid én praktijk, en eigentijdse communicatie over beleid en besluitvorming.

De medewerker staat centraal in dit beleid: van een moderne, flexibele werkomgeving (zoals overstap naar hoogwaardige WiFi, nieuwe werkplekken) tot gebruiksvriendelijke digitale processen die de administratieve last en digitale stress verminderen. Digitale kennis en AI-geletterdheid worden via een breed leerprogramma ontwikkeld, zodat medewerkers kunnen blijven meegaan met de ontwikkelingen.

Juridische zaken

We leveren de expertise die nodig is om de ambities van het provinciebestuur op een rechtmatige manier te kunnen verwezenlijken. Dit doen we vanuit de teams Bestuursrecht, Omgevingsrecht, Privaatrecht en het secretariaat van de Ondernemingsraad (OR). We doen dat op verschillende manieren. Bijvoorbeeld door het (helpen bij het) opstellen van subsidiebeschikkingen, overeenkomsten of vergunningen, door te adviseren over de governance bij publiek-private samenwerkingen of door de juridische risico's in projecten inzichtelijk te maken en te adviseren over hoe we binnen de gegeven context daar zo goed mogelijk mee om kunnen gaan.

Registratie persoonsgegevens

In 2027 zet de Provincie Limburg verder in op het versterken en structureel borgen van privacy en gegevensbescherming binnen de organisatie. Daarbij wordt gestreefd naar een zorgvuldige, rechtmatige en transparante verwerking van persoonsgegevens, een tijdige signalering van privacyrisico's en een aantoonbare naleving van de geldende privacywetgeving.

Om dit te bereiken is het van groot belang dat nog meer wordt gedaan aan bewustwording met betrekking tot privacy binnen de organisatie met specifieke aandacht voor medewerkers, management en bestuur middels diverse bewustwordingscampagnes. Daarnaast worden nieuwe privacyprotocollen en -verklaringen opgesteld en geïmplementeerd. Tevens wordt ingezet op de nadere borging van privacy binnen processen, systemen en samenwerkingsverbanden door onder meer het uitvoeren van gegevensbeschermingseffectbeoordelingen (DPIA's) bij (nieuwe) risicovolle verwerkingen, het actualiseren van het verwerkingenregister en verwerkersovereenkomsten en het uitvoeren van Impact Assessment Mensenrechten en Algoritmes (IAMA's) bij de inzet van (nieuwe) algoritmes. Ten slotte wordt verder gewerkt aan de weerbaarheid van de Provincie Limburg bij datalekken en cyberincidenten door het beter aantoonbaar maken van de getroffen privacy- en beveiligingsmaatregelen.

Inkoop en aanbesteding

We adviseren gevraagd en ongevraagd over de doelmatigheid en rechtmatigheid van opdrachten, het thema Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, het inkoop- en aanbestedingsbeleid, uitvoeren van inkoopanalyses én contractmanagement- en beheer. Cluster Inkoop en aanbesteding is eindverantwoordelijk voor de begeleiding van aanbestedingsprocedures vanaf € 50.000 en het centraal contractbeheer.

In 2027 zullen we gericht investeren in medewerkers, processen standaarddocumenten en data om te komen tot een toekomstbestendige, efficiënte en kwalitatief hoogwaardige inkoop- en contractmanagementfunctie, die adequaat kan inspelen op veranderende behoeften, wettelijk kaders en ontwikkelingen binnen Provincie Limburg en daarbuiten.

Financiën

We zorgen voor het financiële beleid en beheer. Aan de basis staat een up-to-date financiële administratie en betrouwbare financiële verslaglegging.

Topics 2027:

In 2027 ronden we de implementatie van het nieuwe financiële informatiesysteem AFAS af en werken we toe naar ingebruikname.

Subsidies

We leveren een stevige bijdrage aan het behalen van (strategische) organisatiedoelstellingen door:

- het ontwikkelen en monitoren van subsidiebeleid;
- het geven van advies over het al dan niet inzetten van het subsidie-instrument om organisatiedoelstellingen te behalen;
- het uitvoeren en continu verbeteren van het proces en de ondersteunende systemen;
- het leveren van juridische/rechtmatige en financieel goed onderbouwde subsidiebeschikkingen.

Subsidieaanvragen worden daarbij zo spoedig mogelijk en binnen de wettelijke termijnen afgehandeld.

Vanaf de Programmabegroting 2027 is - in lijn met de uitspraak van de Raad van State over de verdeling van begrotingssubsidies - het voornemen tot subsidieverstreking ten behoeve van begrotingssubsidies die opgenomen zijn in deze Programmabegroting via publicatie in het Provinciaal Blad kenbaar gemaakt.

In de bijlagen van deze Programmabegroting 2027 is een overzicht opgenomen met de begrotingsinstellingen 2027.

Huisvesting en facilitaire zaken

We organiseren en regisseren ten behoeve van de provinciale organisatie:

- de totale facilitaire dienstverlening, waaronder ook;
- het bieden van mobiliteitsoplossingen, hospitality activiteiten en de organisatie van evenementen;
- de adequate huisvesting van het bestuur, directie en provinciale medewerkers;
- het beheer en onderhoud van de provinciale gebouwen.

Als dynamische en strategische partner beschikken we over de vereiste expertise ten aanzien van een breed scala aan facilitaire en onderhoudsactiviteiten. We zijn klantgericht, resultaatgericht en flexibel, waarbij we steeds inspelen op de behoeften van onze interne klanten.

Belangrijke speerpunten zijn het verminderen van energiegebruik en het realiseren van een klimaat-neutrale organisatie in 2050. We integreren duurzaamheid en circulariteit in onze bedrijfsvoering door:

- energiezuinige technologieën, producten en werkwijzen toe te passen om het energieverbruik en de CO2-uitstoot van de organisatie te minimaliseren/te reduceren;

- circulaire processen en ketens in te richten, waarbij we afval minimaliseren en producten en materialen zoveel mogelijk hergebruiken.

Rechtmatigheid

De rechtmatigheidsverantwoording heeft betrekking op onderstaande drie rechtmatigheidscriteria:

Begrotingscriterium; passen de verplichtingen en uitgaven binnen de grenzen van de door Provinciale Staten vastgestelde begroting?

Voorwaardencriterium; is aan de gestelde voorwaarden voldaan, bijvoorbeeld bij subsidies en aanbestedingen?

Misbruik) en Oneigenlijk gebruik (M&O)-criterium; zijn gegevens die tot doel hebben overheidssubsidies te verkrijgen of een heffingsbedrag vast te stellen door de belanghebbende volledig verstrekt en zijn deze inhoudelijk juist en volledig?

Het rechtmatigheidsonderzoek heeft ten doel voldoende mate van zekerheid te verkrijgen dat de baten, lasten en balansmutaties in overeenstemming met de relevante externe en interne regelgeving (spelregels) in de jaarrekening zijn verantwoord. Een gedegen en zorgvuldig uitgevoerd rechtmatigheidsonderzoek vormt het fundament voor de onderbouwing van de rechtmatigheidsverantwoording.

Het belang van het rechtmatigheidsonderzoek is gelegen in onderstaande redenen:

- Kwaliteitsimpuls voor de interne processen en beheersing;
- Meer vooruitkijken naar het voorkomen en verlagen van de kans op onrechtmatigheden;
- Voldoen aan Provinciewet, BADO en BBV;
- Het rechtmatigheidsonderzoek kan tevens een positieve bijdrage leveren aan de doelmatigheid en doeltreffendheid van de bedrijfsvoering, en het vertrouwen van de burgers en bedrijven en het imago van de provincie vergroten.

In de jaarstukken zal in lijn met de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV in de paragraaf bedrijfsvoering over de volgende onderwerpen worden gerapporteerd:

- 1) Individuele afwijkingen hoger dan de rapportagegrens;
- 2) Verbeteracties om afwijkingen in de toekomst te voorkomen;
- 3) Niet-financiële onrechtmatigheden wet Fido (treasury);
- 4) Adviezen M&O-beleid;
- 5) Naleving uitgangspunten gids proportionaliteit (aanbestedingen);
- 6) Interne fraude.

De verbeteracties uit het rechtmatigheidsonderzoek 2024 krijgen hun opvolging in de operationele bedrijfsvoering.