



## 5. § Bedrijfsvoering

Maastricht, september '24

## Inleiding

Bedrijfsvoering richt zich op het sturen, beheersen en ondersteunen van de realisatie van beleidsdoelstellingen. Onze taken stellen eisen aan de ambtelijke organisatie: we zijn betrokken bij onze omgeving, benaderbaar voor onze burgers en betrouwbaar in onze acties. Bedrijfsvoering faciliteert dit. Hoe bereiken we dit?

Als professionals die hun vak verstaan, bouwen we aan een organisatie die fungeert als de verbindende schakel tussen ondernemers, burgers en maatschappelijke partners.

Inhoudelijke beleidsontwikkeling en het managen van percepties (over dat beleid en de Provincie als afzender) worden bij elkaar gebracht, als antwoord op een snel veranderende wereld waarin inhoud en communicatie steeds meer vervlochten zijn geraakt.

Vanuit onze bedrijfsvoering werken we aan het verduurzamen van onze Provinciale organisatie. Met de vaststelling van het uitvoeringsplan duurzaamheid 2024-2030 is onder Verplichte paragrafen de paragraaf Duurzaamheid in de begroting van 2025 opgenomen. In de Voorjaarsnota 2024 is dit nader toegelicht.

## Organisatievisie

### **We voeren in 2025 het organisatie-ontwikkeltraject 'Samen op weg naar een slagvaardige organisatie' uit**

Met de in 2024 opgestelde Organisatievisie gaan we de positieve trend uit het Werkbelevingsonderzoek 2024 vasthouden door te blijven investeren in ambtelijk vakmanschap, door te komen tot een duidelijke sturingsfilosofie en rolverdeling en door onze werkprocessen verder te stroomlijnen. We versterken onze positie in de regio en investeren in sterke verbindingen met Den Haag en Brussel.

We dragen elke dag bij aan het nog mooier, duurzamer en innovatiever doorgeven van onze provincie aan de volgende generaties Limburgers.

## Human Resources

Wij zorgen voor een kwalitatief goede basisdienstverlening aan de medewerkers en aan de organisatie in de vorm van een gedegen salarisadministratie, (financieel) personeelsbeheer, juridisch en personeelsadvies en leer- en ontwikkelactiviteiten. Om de organisatie verder te versterken met het oog op de toekomst ligt de focus op doorontwikkeling van in-, door- en uitstroomactiviteiten en behoud van medewerkers, door in te zetten op recruitment, talentontwikkeling, nieuwe leer- en ontwikkelactiviteiten, vitaliteit en inclusie.

### **Topics 2025**

- Strategische personeelsplanning (SPP): SPP is een hulpmiddel dat ons inzicht geeft in de specifieke kennis, vaardigheden en gedragingen die nodig zijn voor het goed uitvoeren van onze opgaven. Door middel van SPP kunnen we duidelijk zien wat de ontwikkelmogelijkheden en ontwikkelbehoeften binnen onze organisatie zijn, zodat we op basis van actuele en toekomstige vereisten strategische beslissingen kunnen nemen. Hierdoor weet je dat kennis, vaardigheden en gedragingen niet alleen voldoen aan de huidige behoeften, maar ook bijdragen aan de lange termijn doelen van de Provincie. Vanuit de analyse ontwikkelen we wervingsstrategieën voor het aantrekken van de juiste nieuwe medewerkers, net als uitstroomstrategieën voor medewerkers wiens capaciteiten en ontwikkelbehoeften niet meer aansluiten bij onze veranderende opgaven;
- Loopbaanontwikkeling: loopbaanontwikkeling ondersteunt iedere Provincie Professional actief in zijn of haar carrière-pad, of je nu wil groeien binnen je huidige rol, ontwikkelen naar specialist,

overstappen binnen een gelijkwaardige functie of ambities hebt voor een hogere positie. We gebruiken waar nodig assessments om geschiktheid te bepalen;

- Arbeidsmarktcampagne 'de Provincie Professional': we zetten de arbeidsmarktcampagne gericht op het werven van Provincie Professionals voort en breiden deze verder uit;
- Leiderschap: het in 2024 vastgestelde leiderschapsprofiel definieert duidelijk onze verwachtingen van leidinggevendenden in hun drievoudige rol als leider-veranderaar, coach en manager. Dit profiel vormt de basis voor hoe leidinggevendenden binnen onze organisatie mensen ontwikkelen, veranderingen leiden en hun teams aansturen. Daarnaast bieden we een leiderschapsprogramma aan om onze leidinggevendenden en programmamanagers actief te ondersteunen in hun groei. Dit traject helpt hen niet alleen om hun eigen capaciteiten te versterken, maar stelt hen ook in staat om hun cluster/team effectiever te leiden en bij te dragen aan onze organisatiedoelen;
- Cultuur en kernwaarden: We versterken een cultuur die is afgestemd op doelstellingen en resultaten, waarbij medewerkers, management en directie elkaar kunnen activeren, complimenteren en aanspreken op basis van de kernwaarden;
- We werken onze plannen wat betreft diversiteit en inclusie uit in een concreet plan van aanpak;
- Optimalisering dienstverlening: we passen onze processen voortdurend aan op basis van strategische keuzes, nieuwe inzichten en evaluaties.

## Communicatie

De activiteiten vanuit communicatie zijn gefocust op de prioriteiten van het coalitieakkoord, de organisatievisie, en het organisatieontwikkelplan. Deze vormen de basis om communicatie-inspanningen (en de bijbehorende capaciteit) uit te voeren.

2025 staat in het teken van de (communicatieve) uitwerking van de nieuwe beleidskaders. Dat betreft het opzetten en uitvoeren van communicatiestrategieën, -plannen en -uitingen met aandacht voor de meest beeldbepalende thema's en projecten binnen de (nieuwe) beleidskaders en de ondersteuning van bestuur op inhoud en communicatie naar buiten.

## Informatievoorziening

Wij ondersteunen de provinciale organisatie bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven door middel van een kwalitatief goede informatievoorziening en geoptimaliseerde processen. Daarbij spelen wij een centrale coördinerende en adviserende 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 dat in 2025 geactualiseerd wordt. Hierin worden o.a. de volgende speerpunten onderscheiden:

Procesoptimalisatie (organisatieontwikkeling);

Dataficatie;

Informatiebeveiliging;

Informatiebeheer- en archivering;

Digitale dienstverlening, o.a. in relatie tot de implementatie van wettelijke verplichtingen als de Wet Open Overheid (Woo), Omgevingswet, Single Digitale Gateway (SGD), Digitale Toegankelijkheid, Wet digitale overheid (Wdo) en de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv).

Daarnaast zal in 2025 extra aandacht uitgaan naar actuele ontwikkelingen rondom ethiek, algoritmen en kunstmatige intelligentie.

## Juridische zaken

Wij 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

De Provincie Limburg voert een privacybeleid waarin wordt uitgesproken dat een adequaat niveau van Privacy- en Informatiebeveiliging wordt nagestreefd. Daarbij worden voor het reduceren van risico's, voortdurend afwegingen gemaakt om de juiste balans te vinden tussen relevante wetgeving, de taakstelling van de organisatie, een praktische manier van werken en de bescherming van de persoonlijke levenssfeer van betrokkenen.

Het privacybeleid kenmerkt zich door een cyclisch proces dat voldoet aan een gestandaardiseerd patroon met daarin de elementen: voorbereiden, ontwikkelen, goedkeuren, communiceren, uitvoeren, implementeren en evalueren. Dit houdt in dat er sprake is van een terugkoppelmechanisme waarbij door inzicht in de uitvoering het beleid – indien noodzakelijk - kan worden bijgestuurd en gecorrigeerd.

De Functionaris voor de Gegevensbescherming (FG) fungeert als interne privacy toezichthouder en rapporteert – ieder jaar - rechtstreeks aan de algemeen directeur en Gedeputeerde Staten over zijn werkzaamheden en bevindingen.

Voor 2025 zijn wat betreft de bescherming van persoonsgegevens binnen de Provincie o.a. de volgende acties/werkzaamheden gepland:

- het vergroten van privacy awareness;
- de tijdige afhandeling en eventuele melding van datalekken;
- het uitvoeren van gegevensbeschermingseffectbeoordelingen bij (nieuwe) risicovolle verwerkingen;
- het finetunen van het cyclische privacy-proces;
- de vertaling van de bevindingen van de FG in concrete actie-/verbeterpunten;
- de periodieke aanpassing van het verwerkingenregister.

## Inkoop en aanbesteding

Wij 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. Inkoop en aanbestedingen is eindverantwoordelijk voor de begeleiding van aanbestedingsprocedures vanaf € 50.000 en het centraal contractbeheer.

Het zwaartepunt in 2025 zal liggen op het verankeren en borgen van het centraal contractbeheer en van het (decentraal) contractmanagement in de organisatie. Daarnaast zal voldoende aandacht zijn voor de verdere ontwikkeling van de medewerkers tot een *provincie professional* op het gebied van inkoop en aanbesteden.

## Financiën

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

## Topics 2025

- uitrol van de module statistieken en indicatoren in het kader van verdere digitalisering en automatisering van de P&C-cyclus;
- versterking van financiële sturing om onderbesteding beter beheersbaar te maken.

## 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.

## Huisvesting en facilitaire zaken

Wij 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 wij 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. Wij integreren duurzaamheid en circulariteit in onze bedrijfsvoering door:

- energiezuinige technologieën, producten en werkwijzen toe te passen om het energieverbruik en de CO<sub>2</sub>-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

In de Jaarstukken 2023 hebben Gedeputeerde Staten via een verplicht model voor de eerste keer verantwoording afgelegd over het rechtmatig handelen door de Provincie. Hiermee wordt de verantwoordelijkheid van Gedeputeerde Staten voor de rechtmatigheid benadrukt. Voor Provinciale Staten betekent de rechtmatigheidsverantwoording een versterking van hun kaderstellende en controlerende rol.

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 2023 krijgen hun opvolging in de operationele bedrijfsvoering.