



5. § Bedrijfsvoering

Maastricht, juni '24

Inleiding

Bedrijfsvoering is erop gericht de realisatie van de beleidsdoelstellingen te sturen, beheersen en ondersteunen. Onze opgaven stellen eisen aan de ambtelijke organisatie: wij zijn betrokken bij wat er om ons heen gebeurt, wij zijn aanspreekbaar voor onze burgers en betrouwbaar in wat wij voor hen doen. Bedrijfsvoering maakt dat mogelijk. Hoe doen wij dat?

Wij zijn professionals die hun vak verstaan en in staat zijn te bouwen aan een organisatie die de verbindende schakel vormt 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.

Organisatievisie

We hebben de Organisatievisie 2020 verder uitgevoerd door te investeren in ambtelijk vakmanschap, door strak te sturen op inhuur en opdrachtverleningen en door onze werkprocessen verder te stroomlijnen (uitvoering en bijstelling van de Zo Werken Wij-kaders). We hebben verder gevolg gegeven aan het programma bestuurscultuur. Vanuit een constructieve bestuurlijk-ambtelijke samenwerking positieve impact realiseren voor Limburg, is en blijft het ultieme doel.

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 2023

- Arbeidsmarktcommunicatie en recruitment; we zetten kennis van de arbeidsmarkt in om de juiste profielen te werven voor de uitdagingen van de toekomst op het gebied van energie, klimaat, stikstof, water en huisvesting. Dit proces ondersteunen we door een goede arbeidsmarktprofilering, zodat we geschikte kandidaten voor ons weten te interesseren:
 - o van 24 intern ingevulde vacatures in '22 naar 51 intern ingevulde vacatures in '23;
 - o van 56 extern ingevulde vacatures in '22 naar 86 extern ingevulde vacatures in '23;
 - o de gemiddelde doorlooptijd van het recruitmentproces is van 136 dagen in '22 gedaald naar 97 dagen in '23;
 - o concept nieuwe arbeidsmarktprofilering is afgerond.
- Leren en ontwikkelen; we gaan aan de slag met de ontwikkeling van nieuwe leerlijnen gebaseerd op de opgaven en we werken samen met managers aan een versterking van de leercultuur onder meer door frequente voorlichting over het leeraanbod in clusters:
 - o voortdurende communicatie via diverse kanalen heeft plaatsgevonden;
 - o diverse nieuwe leerlijnen, onder ander op het gebied van omgevingswet beschikbaar.
- Vernieuwing traineesprogramma: we heroriënteren ons op het traineeship RichtingZuid met als doel jonge toptalenten te interesseren voor een bijdrage aan de strategische opgaven van Limburg:
 - o evaluatie traineeship heeft plaatsgevonden en geleid tot een vernieuwd programma in 2024.

- Management Development: we maken een start met een MD programma voor en met onze managers en leidinggevenden om hun leiderschap te versterken en hen te ondersteunen in hun HR-verantwoordelijkheid. Tevens wordt kennisuitwisseling onder managers hiermee bevorderd:
 - o de aanbesteding voor het MD programma is afgerond, het daadwerkelijke programma start in 2024.
- Optimalisering dienstverlening: we passen onze processen voortdurend aan op basis van strategische keuzes, nieuwe inzichten en evaluaties:
 - o dienstverlening is op peil. Met name het interne recruitmentproces is verbeterd in 2023.

Communicatie en informatievoorziening

De activiteiten vanuit communicatie hadden een duidelijke focus, waarbij de prioriteiten van de organisatievisie en het bestuursakkoord centraal hebben gestaan. Deze vormden de basis om communicatie-inspanningen (en de bijbehorende capaciteit) in de vorm van beeldbepalende projecten uit te voeren.

In 2023 stonden twee hoofdzaken centraal: de laatste periode van de huidige bestuursperiode afronden en voorbereidingen treffen voor een nieuwe bestuursperiode. Dat betreft het uitwerken, definiëren en uitvoeren van gepaste communicatie-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.

Wij ondersteunen de provinciale organisatie bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven door middel van een kwalitatief goede informatievoorziening en spelen 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 in 2021 vastgestelde Strategisch Informatiebeleid Limburg SIBL.

Met betrekking tot de speerpunten uit het Strategisch Informatiebeleid Limburg (SIBL) is het volgende te melden:

Dataficatie: binnen het programma is o.a. gewerkt aan het toekomstige technische fundament voor de provinciale datahuishouding en is een begin gemaakt met het inrichten van datateams binnen de beleidsclusters en het bevorderen van de datageletterdheid van de provinciale medewerkers.

Informatiebeveiliging: in 2023 is gestart met een nieuw awarenessprogramma inzake informatieveiligheid en privacy en in het kader van de implementatie van de ISO27001-norm is verder gewerkt aan het beschrijven en inrichten van processen rondom informatiebeveiliging.

Informatiebeheer op orde: begin 2023 is een interne regiegroep geformeerd die naast het voeren van regie op informatiebeheer vooral focust op de zachte (gedrags)kant van informatiebeheer. Eind 2023 is een start gemaakt met het kwaliteitssysteem informatiebeheer en is met het oog op de in 2026 geplande vervanging van de huidige centrale document management omgeving een herijking gestart van de visie op de provinciale informatiehuishouding.

Op 8-12-2023 heeft – als uitwerking van een eerder gedane toezegging aan PS – een informerende sessie voor PS-leden plaatsgevonden over de thema's Informatiebeveiliging en Informatiebeheer.

Digitale dienstverlening: de Provincie heeft stappen gezet om te voldoen aan de wettelijke verplichtingen, waaronder de Omgevingswet (en in het bijzonder het Digitaal Stelsel Omgevingswet), de Wet open overheid, de Wet digitale overheid, de Single Digital Gateway en Digitale Toegankelijkheid.

Juridische zaken, inkoop en aanbesteding

Door te (helpen bij het) opstellen van subsidiebeschikkingen, overeenkomsten of vergunningen, door te adviseren over de governance bij publiek-private samenwerkingen en door de juridische risico's in projecten inzichtelijk te maken hebben wij vanuit de teams Bestuursrecht, Omgevingsrecht, Privaatrecht en het secretariaat van de Ondernemingsraad (OR) de expertise geleverd om de ambities van het provinciebestuur op een rechtmatige manier te verwezenlijken.

Wij adviseren gevraagd en ongevraagd over de doelmatigheid en rechtmatigheid van opdrachten, Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI), het inkoop- en aanbestedingsbeleid én contractmanagement- en beheer. Inkoop en aanbestedingen is eindverantwoordelijk voor de begeleiding van aanbestedingsprocedures vanaf € 50.000.

In 2023 zijn 2.773 inkoopmeldingen ontvangen waarbij in 587 gevallen een inkoopadvies is geformuleerd. Dit leidde uiteindelijk tot 172 aanbestedingsprocedures. Overige wapenfeiten zijn de vaststelling van het nieuwe 'Inkoop- en aanbestedingsbeleid 2023' door GS en de lancering van het nieuwe inkoopformulier (waarin de adviezen van de accountant zijn verwerkt). Verder stelde cluster I&A in het najaar van 2023 haar eigen inkoopvisie op die als uitgangspunt gaat dienen voor de verdere doorontwikkeling. In november heeft het DT een positief besluit genomen op het 'plan van aanpak contractmanagement'. Basis van dit plan is contractbeheer centraal te positioneren en professionaliseren binnen cluster I&A en een actieve regierol te nemen in de verdere uitrol van contractmanagement in de gehele organisatie.

Financiën en subsidies

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

Topics 2023

- Herijking en verdere digitalisering planning en control: met deze jaarstukken is de eerste cyclus volledig digitaal doorlopen. Daarbij is ook de digitale Statenomgeving met de schriftelijke vraag- en antwoordronde en memo's voor Statenleden geïmplementeerd;
- Actualisering van de financiële verordeningen ten behoeve van de nieuwe Statenperiode. In 2023 is de financiële verordening aangepast, waarbij het budgetrecht van PS is versterkt. In Q3 2024 staat een evaluatie gepland.

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

Samenwerking Beleidsclusters

Het cluster Subsidies heeft zich in 2023 actief ingezet voor het verstevigen van de samenwerking met de verschillende beleidsclusters. Daartoe hebben samenwerkingssessies plaatsgevonden met de beleidsclusters Cultuur, Natuur & Water en Plattelandsontwikkeling. De opzet had als doel bij te dragen aan een nog efficiëntere en constructievere samenwerking. In de eerste helft van 2024 zullen verdere acties met deze clusters worden uitgewerkt en doorgevoerd. Deze succesvol gebleken sessies worden uitgebreid naar de overige beleidsclusters die eveneens substantieel betrokken zijn bij de inzet van het subsidie-instrument.

Klanttevredenheidsonderzoek

In 2023 zijn er 878 subsidies verstrekt met een totaalbedrag van € 221.696.290,00.

Medio 2022 zijn wij gestart met een doorlopende feedbackmeting bij onze 'klanten' in de vorm van een online enquête. Hiermee beogen wij het subsidieproces voortdurend te optimaliseren en de aanvragers van een provinciaal subsidie hierbij te betrekken.

Deze enquête ziet met name op gebruiksvriendelijkheid van onze formulieren, de duidelijkheid en

vindbaarheid van relevante informatie en het contact met de provincie medewerkers. Naast de subsidieverstrekingen hebben wij in 2023 deze meting uitgebreid met afwijzingen en intrekkingen van subsidieverzoeken. De gemiddelde totaalscore is een 7.4. De hoogste scores betreffen bereikbaarheid, contact, beantwoording van vragen, betrokkenheid, leesbaarheid van brieven en duidelijke resultaatverplichtingen. Een lagere score (6.6) zien wij terug bij de gebruiksvriendelijkheid van het provinciaal begrotingsformat.

IPO

Kennisdeling/afstemming met andere provincies heeft binnen de reguliere overleggen van de IPO werkgroep Subsidies ook in 2023 plaatsgevonden. Met name op het vlak van subsidie-gerelateerde ICT en het subsidieprocesstelsel (Susy) heeft in dit verband kennis- en ervaringsdeling plaatsgevonden. Ook zijn meer juridische onderwerpen in dit verband aan de orde geweest, o.a. de inzet van externe adviescommissies bij tenderprocedures.

ASV

In samenspraak met het cluster Algehele Juridische Zaken is de Algemene Subsidieverordening geactualiseerd en per 1 januari 2023 in werking getreden. In de Algemene Subsidieverordening is aangesloten bij gangbare governance codes voor structurele subsidierelaties. Daarnaast is de verplichting - voor structurele subsidierelaties die een subsidie van €125.000,00 of meer ontvangen - opgenomen om de in de betreffende sector geldende governancecode of bij gebreke daarvan de door Gedeputeerde Staten vastgestelde 'Regels voor goed bestuur bij structurele subsidierelaties Provincie Limburg' in acht te nemen. Deze 'Regels' zijn gelijktijdig met de Algemene Subsidieverordening in werking getreden.

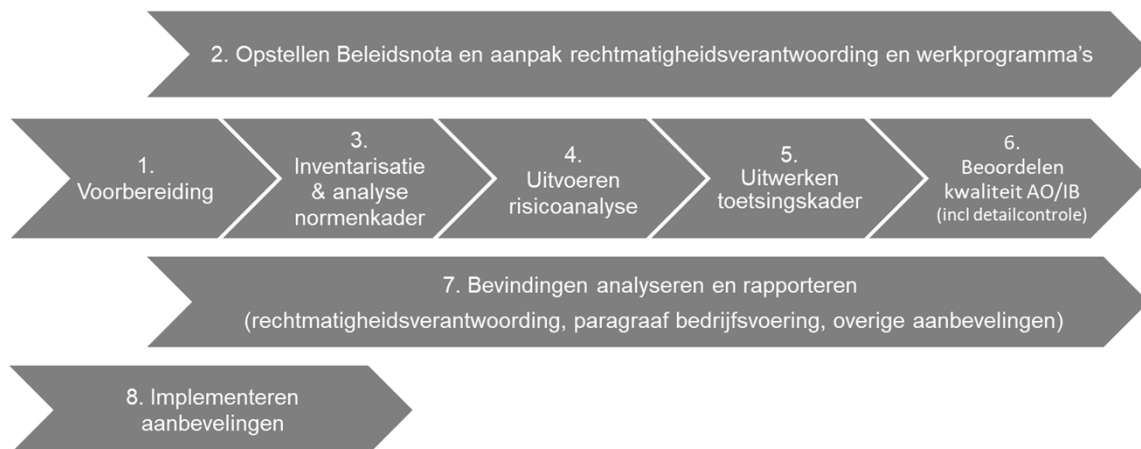
Huisvesting en facilitaire zaken

Wij organiseren en regisseren de interne facilitaire dienstverlening en huisvesting. Wij zijn een dynamische en strategische partner die op een klantgerichte, resultaatgerichte en flexibele manier werkt. Belangrijk is het verminderen van het energiegebruik en het vergroten van de CO2-neutraliteit en de circulariteit van de organisatie. Hiertoe hebben in 2023 diverse onderzoeken plaatsgevonden. De resultaten worden opgenomen in het duurzaamheidsplan welk in 2024 aan PS wordt voorgelegd.

Rechtmatigheid

Vanaf het verslagjaar 2023 leggen Gedeputeerde Staten via een verplicht model verantwoording af 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 versteviging van hun kaderstellende en controlerende rol. In de Beleidsnota en aanpak rechtmatigheidsverantwoording Provincie Limburg (door GS vastgesteld op 27-2-2024) is aangegeven wat de rechtmatigheidsverantwoording inhoudt en betekent voor de provincie en op welke manier hieraan invulling wordt gegeven. De gehanteerde controleaanpak die met de controlecommissie is besproken, kan als volgt worden weergegeven:

Gefaseerde risicogerichte controle-aanpak



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.

Uit het rechtmatigheidsonderzoek zijn geen afwijkingen hoger dan de verantwoordingsgrens ad € 19 mln. (3% van de totale lasten van de provincie, inclusief de dotaties aan de reserves (artikel 12, lid b Financiële verordening 2023) naar voren gekomen.

In lijn met de Kadernota rechtmatigheid 2023 van de commissie BBV rapporteren wij -voor zover van toepassing- in de paragraaf bedrijfsvoering over de volgende onderwerpen:

1) Individuele afwijkingen hoger dan de rapportagegrens

In het verslagjaar 2023 is één afwijking groter dan € 350.000 geconstateerd namelijk de begrotingsoverschrijding op het begrotingsprogramma 4 Ruimtelijke Ordening. In het programma 4 Ruimtelijke ontwikkeling is sprake van een overschrijding van ruim € 11 mln. Dit is het gevolg van

afwaarderingen van gronden binnen het project Ooijen-Wanssum (Maaspark) ter grootte van € 27 mln. Deze afwaardering wordt gedekt uit de bestemmingsreserve DU-uitkering Gebiedsontwikkeling Ooijen-Wanssum en heeft betrekking op bestaand beleid. Dit betekent op basis van vooraf gemaakte afspraken dat deze overschrijding als acceptabel wordt beschouwd. Bij het programma 4 wordt deze begrotingsoverschrijding nader toegelicht.

2) Verbeteracties om afwijkingen in de toekomst te voorkomen

In de inleiding op de jaarstukken zijn verschillende maatregelen benoemd om beter te kunnen sturen op begrotingsoverschrijdingen en -onderschrijdingen.

3) Niet-financiële onrechtmatigheden wet Fido (treasury)

De Provincie Limburg voldoet aan de renterisiconorm en kasgeldlimiet zoals is voorgeschreven in de wet Fido. Voor nadere informatie hierover wordt verwezen naar de paragraaf financiering.

Het huidige Treasurystatuut dateert van 2018 en is op onderdelen niet meer actueel. Over het verslagjaar is niet volledig voldaan aan alle in het Treasurystatuut afgesproken rapportageverplichtingen aan Gedeputeerde Staten. Het Treasurystatuut wordt gedurende deze Statenperiode geactualiseerd waarbij de afspraken worden afgestemd op de informatiebehoefte en doelstelling van de treasuryfunctie.

4) Adviezen M&O-beleid

In de Financiële verordening is aangegeven dat Gedeputeerde Staten zorgdragen voor een beleidsregel rondom de voorkoming van Misbruik en Oneigenlijk gebruik (M&O). Deze regel wordt tenminste eenmaal in de vier jaar geactualiseerd (artikel 28, lid 2).

In het kader van Misbruik en Oneigenlijk gebruik (M&O) hanteert de Provincie Limburg de volgende beleidsregels:

- Beleidsregels integraal Misbruik en Oneigenlijk gebruik (M&O) vastgesteld d.d. 4-10-2012;
- Beleidsregels Subsidies vastgesteld d.d. 5-11-2019;
- Reglement inzake provinciale registratie van ernstige onregelmatigheden bij subsidies 2019 vastgesteld d.d. 19-11-2019;
- Beleidslijn Bibob Provincie Limburg 2018 vastgesteld d.d. 17-7-2018;
- Know your Customer (KYC)-procedure ingevoerd vanaf 1 april 2022.

Gedeputeerde Staten zullen deze Statenperiode het integraal (overkoepelend) M&O-beleid en zover nodig de onderliggende beleidsregels actualiseren.

5) Naleving uitgangspunten gids proportionaliteit (aanbestedingen)

Het inkoop- en aanbestedingsproces is vanuit proces- en risicobeheersing een belangrijk proces binnen Provincie Limburg. Eén van de processtappen binnen dit proces is de aanbestedingsprocedure. Vanuit risicobeheersing wordt ten aanzien van deze processtap jaarlijks door het cluster Concern een afzonderlijk onderzoek uitgevoerd.

Het voornaamste doel van dit onderzoek is om vast te stellen of de geldende aanbestedingsregels (rechtmatigheid) binnen Provincie Limburg worden nageleefd en om te adviseren over procesverbeteringen. Aanbestedingsregels zijn er met name op gericht om de beoogde inkoopbehoefte en de gewenste kwaliteit tegen een zo gunstig mogelijke prijs (doelmatigheid) te verkrijgen. Elk cluster is verantwoordelijk om de aanbestedingsregels juist toe te passen.

De uitkomsten van het onderzoek worden in de Integrale jaarrapportage inzake inkoop en aanbesteding opgenomen. Deze rapportage is eind mei separaat ter vaststelling aangeboden aan Gedeputeerde Staten en ter kennisgeving aan Provinciale Staten. Daarbij is vastgesteld dat in alle 30 onderzochte dossiers een juiste aanbestedingsprocedure is gevolgd.

6) Interne fraude

Fraudepreventie is in bredere zin onderdeel van de risicobeheersing binnen de Provincie. Het (cluster) management heeft de verantwoordelijkheid om haar processen zo in te richten dat het risico op fraude zo beperkt mogelijk blijft. Houding en gedrag speelt daarbij een grote rol.

Op 27 februari 2024 is door Gedeputeerde Staten de (fraude)risicoanalyse vastgesteld. Hierin worden op een systematische wijze de (fraude)risico's in beeld gebracht alsook de maatregelen die worden getroffen om de kans van het optreden te verlagen. Alleen een risicoanalyse rondom fraude is niet voldoende. Daarom wordt vanuit het cluster Concern (team CCA) toezicht gehouden op een effectieve werking van de maatregelen. Naar aanleiding van de uitgevoerde controlewerkzaamheden zijn geen aanwijzingen of concrete gevallen van interne fraude bekend.