



5. § Bedrijfsvoering

Maastricht, april '25

Inleiding

Omschrijving

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.

Hieronder lichten we met betrekking tot een aantal bedrijfsvoeringsonderdelen toe welke zaken in 2024 zijn ingezet en bereikt.

Organisatievisie

Omschrijving

We hebben in 2024 de gewenste organisatieontwikkeling voor de periode 2024–2030 vastgesteld in het document ‘Samen op weg naar een slagvaardige organisatie’. Dit is tot stand gekomen door onder andere ‘een rondje langs alle clusters door het directieteam’, toetsing tijdens een interactieve ‘100 medewerkers-sessie’ en nauw overleg met de Ondernemingsraad.

De eerste initiatieven zoals een leiderschapsprogramma, de opzet voor werkportfolio en het opstellen van een organisatiebiografie waarin de helpende en belemmerende patronen van onze organisatie zijn vastgelegd, zijn in 2024 reeds in de praktijk gebracht. Onderdeel van het organisatie-ontwikkeltraject is dat we onze werkprocessen verder stroomlijnen (uitvoering en bijstelling van de Zo Werken Wij-kaders).

De uitkomsten van het werkbelevingsonderzoek zijn gelijk aan eerdere onderzoeken, met thema's als werkdruk, regeldruk en herstelbehoefte als duidelijke aandachtspunten en loopbaanondersteuning, duidelijkheid in werkzaamheden en ongewenste omgangsvormen als, in positieve zin, opvallende resultaten.

We geven verder gevolg aan het programma bestuurscultuur. Ook is afgesproken om ruimte te maken in de bestuurlijke agenda's voor het thema 'kwaliteit van het openbaar bestuur'. Gedurende deze coalitie periode zal, in samenspraak met de griffie, ingezet worden op één informele en één formele bespreking van de actuele ontwikkelingen op dit punt.

In 2024 is het uitvoeringsplan duurzaamheid 2024-2030 (motie 2798) vastgesteld. De eerste fase (t/m 2024) is gericht op het verkrijgen van inzicht. Inzicht in wat duurzaamheid voor de provinciale organisatie betekent en het voor het eerst in kaart brengen van de impact van eigendommen zoals de bedrijfsvoering en uitvoerende taken, de zogenoemde 'voetafdruk'.

Human Resources

Omschrijving

De kwalitatief goede basisdienstverlening aan medewerkers en aan de organisatie in de vorm van een gedegen salarisadministratie, (financieel) personeelsbeheer, juridisch en personeelsadvies en leer- en ontwikkelactiviteiten is in 2024 weer verder uitgebouwd onder andere door middel van diverse procesverbeteringen en kleine automatiseringsverbeteringen.

De focus op doorontwikkeling van in-, door- en uitstroomactiviteiten en behoud van medewerkers heeft geleid tot 127 nieuwe medewerkers. Er zijn 82 medewerkers die de Provincie Limburg hebben verlaten (inclusief pensioneringen) en 84 collega's zijn van functie gewisseld. Hiermee is de ambtelijke organisatie conform doelstelling iets gegroeid, terwijl de uitstroom en doorstroom op gewenste niveaus liggen.

- We hebben een start gemaakt met het op een uniforme manier inventariseren van de werkportfolio;
- We zijn gestart met een arbeidsmarktcampagne waarin we 'de Provincie Professional' centraal stellen. Deze campagne is online in 9 maanden 1,2 miljoen keer weergegeven bij de voor ons relevante doelgroep;
- We hebben een analyse van het huidige en toekomstige personeelsbestand kwantitatief als kwalitatief in kaart gebracht en vertalen dit al deels naar gebieden als leren, ontwikkelen en werven;
- We hebben ons leeraanbod uitgebreid op basis van relevante ontwikkelingen, dit heeft geleid tot onder andere 393 deelnemer aan incompany trainingen als 'Spreken als een baas' en 'De perfecte nota'. We hebben 218 deelnemers aan diverse modules rondom ambtelijk vakmanschap en 12 maatwerktrajecten voor diverse doelgroepen ontwikkeld zoals een leertraject m.b.t. de omgevingswet. Aan de trainingen rondom de nieuwe tooling van Microsoft Teams is door 663 deelnemers deelgenomen en online trainingen over bijvoorbeeld data bedreven werken en informatieveiligheid en privacy zijn ontwikkeld en veelvuldig gebruikt. Rondom 'bestuurlijk ambtelijk samenspel' en 'werkdruk en gezonde balans' zijn we trainingen blijven verzorgen;
- De heroriëntatie van ons traineeship RichtingZuid heeft onder andere geleid tot het aanwerven van meer specialistische profielen en een sterkere koppeling van de opdrachten aan de strategische opgaven. Het heeft geleid tot 115 aanmeldingen en 20 deelnemers aan de nieuwste lichting Trainees;
- Met betrekking tot diversiteit en inclusie hebben we onder andere met behulp van een dit jaar opgezette werkgroep 'gelijkwaardige positionering' diverse initiatieven ontplooid zoals een workshop onbewuste vooroordelen en aandacht voor Diversity Day.

Wat betreft de inzet van 'doelgroep-medewerkers Wet Banenafpraak'. In 2024 was het quotumpercentage 2,76% van de verloonde uren 2023. Dit zou moeten resulteren in 36.9 fte. Participatie medewerkers. We hebben per 31 dec 2024 38.59 fte in dienst. Daarmee is het quotum overtroffen. In tegenstelling tot 2023. Toen was het quotum niet behaald.

- We hebben een leiderschapsprofiel vastgesteld en zijn met het leiderschapsprogramma voor alle leidinggevendenden van start gegaan. De focus in het eerste jaar lag op drie rollen (manager, coach, leider/veranderaar) die zijn uitgewerkt in het leiderschapsprofiel en het persoonlijk leiderschap van elke individuele manager;
- We hebben het recruitmentproces versimpeld naar 6 eenduidige stappen met een uniforme rolverdeling tussen lijnmanager en P&O op basis van 5 vaste uitgangspunten. Hiermee borgen we de kwaliteit van het proces voor alle betrokkenen, inclusief de sollicitanten.

Communicatie

Omschrijving

De activiteiten vanuit communicatie kennen een duidelijke focus, waarbij de prioriteiten van de organisatievisie en het coalitieakkoord centraal staan. Deze vormen de basis om communicatie-inspanningen (en de bijbehorende capaciteit) uit te voeren.

2024 heeft in het teken gestaan van de totstandkoming van de nieuwe beleidskaders. 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.

Informatievoorziening

Omschrijving

In 2024 is de provinciale organisatie ondersteund bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven. Daarbij was het Strategisch Informatiebeleid Limburg (SIBL) leidend. Over onderstaande SIBL-speerpunten kan het volgende gemeld worden:

- dataficatie: datateams zijn van start gegaan waarbij beleidsmedewerkers samen met specialisten van O&I gezamenlijk werken aan een databedreven provincie;
- informatiebeveiliging: stappen zijn gezet teneinde ISO 2700x certificeerbaar te worden en ter verhoging van de bewustwording van de provinciale medewerkers is de applicatie Arda ingezet;
- informatiebeheer- en archivering: er is een nieuwe visie op de informatiehuishouding opgesteld, die leidend is voor het toekomstige informatiebeheer- en archivering. De volgende stap is de implementatie van deze visie;
- digitale dienstverlening; met betrekking tot de implementatie van wettelijke verplichtingen is voortgang geboekt bij de volgende wetten: Wet Open Overheid (Woo), Omgevingswet, Single Digitale Gateway (SGD), Digitale Toegankelijkheid, Wet digitale overheid (Wdo) en de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv).

Ook was er in 2024 extra aandacht voor actuele ontwikkelingen rondom ethiek, algoritmen en kunstmatige intelligentie (AI). Te noemen zijn het opnemen van bij de Provincie Limburg toegepaste algoritmen in het landelijk register en enkele met AI-taalmodellen uitgevoerde interne pilots.

Juridische zaken

Omschrijving

Door ondersteuning te leveren 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.

Registratie persoonsgegevens

Omschrijving

De Provincie Limburg heeft een Privacybeleid dat is gericht op het waarborgen van een adequaat niveau van privacy- en informatiebeveiliging. Hierbij worden voortdurend afwegingen gemaakt om de juiste balans te vinden tussen relevante wet- en regelgeving, de doelstellingen van de organisatie, praktische werkmethoden en de bescherming van de persoonlijke levenssfeer van betrokkenen met als doel risico's te verkleinen.

Het beleid volgt een cyclisch proces dat is opgebouwd uit gestandaardiseerde fasen: voorbereiden, ontwikkelen, goedkeuren, communiceren, uitvoeren, implementeren en evalueren. Dit betekent dat er een terugkoppelmechanisme is, waarmee het beleid op basis van uitvoering kan worden bijgestuurd en aangepast.

De functionaris gegevensbescherming (FG) fungeert als interne toezichthouder op het gebied van privacy en rapporteert jaarlijks direct aan de algemeen directeur over zijn werkzaamheden.

De belangrijkste bereikte resultaten in 2024 zijn:

- het Privacybeleid is geactualiseerd. Het Privacybeleid 2025 is vastgesteld waarbij het Privacybeleid 2018 is ingetrokken;
- de Protocolen voor toegangscontrole, cameratoezicht en logging zijn vastgesteld;
- de bewustwording omtrent privacy is gecontinueerd door verdere inzet van de tool Arda;
- er heeft een interne audit 2022 op de verwerkingen van politiegegevens door de Boa's plaatsgevonden;
- het verwerkingenregister is geactualiseerd en opgenomen binnen het digitaal privacysysteem: Cybermanager;
- er zijn DPIA's uitgevoerd op diverse systemen, waaronder RX Mission, Microsoft Teams, LAICA en intranet.

Inkoop en aanbesteding

Omschrijving

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.

In 2024 is cluster Inkoop en Aanbesteding uitgebreid met de functies van contractbeheerders en een strategische contractadviseur. Provinciale contracten zijn in de contractbeheermodule ondergebracht en worden centraal beheerd. De contracten zijn in overleg met de clusters geclassificeerd aan de hand van de vooraf opgestelde criteria (financiële waarde, marktwerking, impact op interne bedrijfsvoering en maatschappelijk belang). Afhankelijk van de contractclassificatie wordt per contract een bepaald beheerregime toegepast. De strategische contractadviseur ging aan de slag met de professionalisering van het contractmanagement. Vanaf 7 november 2024 geldt een gewijzigd Inkoop- en contractmanagementbeleid Provincie Limburg 2024, waarin ook de contractbeheer- en contractmanagementactiviteiten beschreven zijn.

Financiën

Omschrijving

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

Topics 2024:

- verdere automatisering en digitalisering van het planning & control proces en haar producten;
- ontwikkeling van financiële dashboards;
- er is gestart met de aanbesteding van het financieel systeem, gericht op het toekomstbestendig maken van de financiële functie;
- de financiële verordening is deels geactualiseerd. Omdat na de majeure wijzigingen in 2023 nog geen volledige P&C cyclus is doorlopen, zal ook in 2025 de verordening opnieuw worden geëvalueerd.

Subsidies

Omschrijving

Het cluster Subsidies is in 2024 betrokken bij het inrichten en inbedden van een Bibob-procedure bij daartoe in aanmerking komende subsidieregelingen. Daarnaast is het cluster Subsidies samen met het cluster O&I gestart met het realiseren van een datafundament en is in het verlengde daarvan betrokken bij het doorontwikkelen van het provinciaal indicatorenplan.

Het cluster Subsidies heeft in 2024 ook bijgedragen aan de totstandkoming en uitvoering van alle nieuwe subsidieregelingen gebaseerd op en voortvloeiend uit de provinciale beleidskaders.

Daarnaast is het aanvraagproces van alle nieuwe subsidieregelingen volledig gedigitaliseerd, zodat zowel burgers als organisaties nu in de volle breedte aanvragen kunnen indienen en volgen door gebruik te maken van DigiD of eHerkenning en het klantportaal.

In 2024 heeft het cluster Subsidies deelgenomen aan de pilot om digitale toegankelijkheid uit te dragen en te verankeren in de provincie organisatie. Digitale toegankelijkheid helpt burgers met een beperking (visueel en auditief) toegang te krijgen tot openbare informatie die de Provincie Limburg verstrekt.

Huisvesting en facilitaire zaken

Omschrijving

Wij organiseren en regisseren de interne facilitaire dienstverlening en huisvesting. Wij zijn een strategische en klantgerichte partner voor de organisatie. Onze werkwijze is transparant en innovatief.

Door onze (interne) klanten en opdrachtgevers zoveel mogelijk te ontzorgen, kunnen zij zich concentreren op hun kerntaken, wat bijdraagt aan hogere productiviteit, tevredenheid en comfort.

Daarnaast zetten wij ons in voor een duurzame toekomst door energieverbruik te verminderen en toe te werken naar een klimaatneutrale organisatie in 2050. Circulariteit is daarbij een integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering.

Rechtmatigheid

Omschrijving

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 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 vorig jaar met de controlecommissie is besproken, kan als volgt worden weergegeven:



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 € 26 mln. (3% van de totale lasten van de provincie, inclusief de dotaties aan de reserves (artikel 12, lid 2 Financiële verordening 2024) naar voren gekomen.

In lijn met de Kadernota rechtmatigheid 2024 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 2024 is één afwijking groter dan € 350.000 geconstateerd namelijk de begrotingsoverschrijding op het begrotingsprogramma 4 Nieuwe energie en leefmilieu. In dit programma is sprake van een overschrijding van € 5,4 mln.

In 2024 heeft de Provincie een afwaardering van € 11,4 mln. doorgevoerd op haar deelneming Limburgs Energie Fonds (LEF). Deze afwaardering is gebaseerd op de financiële ontwikkelingen binnen het fonds en heeft betrekking op twee projecten in de sectoren duurzame energie-infrastructuur en circulaire economie. De afwaardering weerspiegelt een herbeoordeling van de waardeverstasheid van de onderliggende investeringen, waarbij rekening is gehouden met marktomstandigheden en bedrijfsrisico's.

Dergelijke afwaarderingen vinden, net als in voorgaande jaren en aangegeven in de Najaarsnota 2024, plaats bij het opmaken van de jaarrekening en zijn daarom niet begroot.

Deze afwaardering 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 2024 is terug- en vooruitgeblikt op de genomen maatregelen om beter te kunnen sturen op begrotingsoverschrijdingen en -onderschrijdingen. Bij de verbonden partijen vindt de beoordeling van duurzame waardeverminderingen ultimo boekjaar plaats op basis van de informatie die op dat moment beschikbaar is. Intern wordt bekeken in welke situaties het mogelijk en wenselijk (nut/noodzaak) is om het beoordelingsmoment te vervroegen zodat substantiële afwaarderingen meegenomen kunnen worden bij de begrotingswijzingen in de Najaarsnota.

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 wordt 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.

In het 2e kwartaal 2025 wordt door Gedeputeerde Staten de (fraude)risicoanalyse 2025 vastgesteld. In de (fraude)risicoanalyse 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. Verder is op advies van de accountant voor het eerst een frauderesponseplan opgesteld. Deze zal worden vastgesteld door het directieteam.

