



Provinciale Staten

**Clustercode** S&C  
**Ons kenmerk** DOC-00597104  
**Bijlage(n)** 2

**Uw kenmerk** -  
**Maastricht** 19 december 2023  
**Verzonden** 20 december 2023

### Onderwerp

Sonderende notitie 'Concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving'

Geachte Staten,

Hierbij bieden wij u aan het sonderende notitie 'Concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving' ter bespreking in uw Statencommissie Economie en Samenleving op 19 januari 2024.

Deze sonderende notitie betreft een van de acht provinciale concept-beleidskaders die wij u als college aanbieden ter uitwerking van het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* Zoals besproken in uw Agendacommissie zullen de acht nieuwe beleidskaders eerst via een sonderende bespreking in de beide Statencommissies besproken worden (19 en 29 januari 2024). Vervolgens zal het college op basis van deze bespreking acht definitieve Statenvoorstellen aanbieden die in een oordeelsvormende bespreking in de beide Statencommissies op 8 en 15 maart 2024 en – indien uw Staten de voorstellen besluitrijp achten – besluitvormend in de Provinciale Statenvergaderingen van april 2024 voorgelegd worden.

In deze aanbiedingsbrief – die voor alle 8 de beleidskaders gelijk van opzet is – brengen wij graag nog een aantal zaken naar voren.

### Totstandkoming van de acht beleidskaders

In de aanloop naar deze provinciale beleidskaders heeft u voor diverse deelonderwerpen uit deze kaders reeds werkbezoeken afgelegd o.a. via PS-on-tour, zijn er technische briefing of infosessies georganiseerd of zijn er gesprekken met woordvoerders van uw fracties gevoerd. Vanuit de aanbevelingen van de eerdere werkgroep Verbetering Positie Provinciale Staten (VPPS) – inmiddels Commissie VPPS – is zo invulling gegeven aan het actief betrekken van de Staten in een vroegtijdig stadium bij onderdelen van de 8 beleidskaders.



Tegelijkertijd hebben wij ook geleerd van de vorige periode in de wijze waarop de provinciale beleidskaders toen zijn vastgesteld. We zetten daarbij de volgende stappen in deze periode:

- Van 39 kaders en uitvoeringsprogramma's (2019-2023) naar 8 beleidskaders (2023-2027);
- Van vrije structuur en verschillende abstractieniveaus naar uniforme structuur en uitvoeringsgericht;
- Van kaders zonder KPI's of met 22 KPI's naar uniforme beschrijving van impact-outcome-output aan de hand 8 'doelenbomen' vanuit een meer kennis- en databedreven werkwijze;
- Van financieel 'planningsoptimisme' en voor 4 jaar 'afscheuren' naar werken met programmareserves en jaarlijkse realistische planning;
- Van kaders die niet te relateren zijn aan de begroting naar een 1 op 1 aansluiting kaders en P&C-cyclus;
- Van kader-afhankelijke invulling lobby en fundraising naar een structurele inbedding in elk beleidskader;
- Van enkel oordeelsvormende betrokkenheid PS naar een brede vroege betrokkenheid van Provinciale Staten (VPPS);
- Van ad hoc planning PS-stukken naar een Strategische Voorraadagenda 2024 (jaarplanning) voor Statencommissies en PS.

Voor de kaders zijn er ook werksessies en diverse gesprekken met partners uit de Limburgse samenleving gevoerd ter voorbereiding. Daarnaast zijn er ook op 10 november 2023 tijdens de behandeling van de Begroting 2024 en Najaarsnota 2023 een aantal moties ingediend die daar waar mogelijk reeds een plek hebben gekregen in de voorliggende beleidskaders.

In de provinciale beleidskaders zijn daarnaast ook de inhoudelijke dwarsverbanden *tussen* de beleidskaders benoemd. Daarnaast is er een aantal generieke thema's die als rode draden door alle kaders heen spelen: het verminderen van regeldruk in provinciaal beleid, het vanuit verschillende invalshoeken werken aan de leefbaarheid, het belang van onderwijs en arbeidsmarkt, arbeidsmigratie en het werken met kennis en data.

Tenslotte wordt er in 2024 gewerkt aan visievorming rondom de thema's economie, mobiliteit, energie en wonen. Het inspelen op de lange termijn ontwikkelingen richting 2050 heeft immers nu reeds betekenis in de stappen die wij zetten. Deze integrale visieontwikkeling zullen wij vertalen in de actualisatie van onze provinciale Omgevingsvisie in 2025.

## **Werken aan maatschappelijke impact (doelenboom)**

Gedurende deze collegeperiode is het onze inzet om als provincie concrete toegevoegde waarde te bieden en (meetbare) maatschappelijke impact te realiseren. We hebben gekozen om de gestelde maatschappelijke opgave, doelen, resultaten en activiteiten langs vier niveaus in kaart te brengen via een uniforme opzet in alle beleidskaders (de "doelenboom"). Door in de doelenboom de gewenste 'maatschappelijke impact' als vertrekpunt te nemen, is hij richtinggevend voor onze provinciale bijdrage. Tevens is de doelenboom een instrument om de voortgang en bereikte resultaten van het beleidskader te volgen. Hierbij zijn we ons ervan bewust dat niet alles binnen de directe of indirecte provinciale



invloedsfeer ligt en we vaak samen met andere partners een bijdrage kunnen leveren aan het hoogst gestelde doel.

Resultaten volgen wordt pas mogelijk wanneer er zowel kwantitatief als ook kwalitatief gemonitord wordt op het behalen van de in de doelenboom opgenomen output, outcome en impact. We zullen dan ook indicatoren formuleren en deze met zorgvuldigheid verwerken in de P&C-cyclus. Hiermee is meteen de basis gelegd voor monitoring van de voortgang van de acht beleidskaders. Hiertoe komen we in de Voorjaarsnota 2024 met een concreet voorstel. Hiernaast zal er voor een aantal beleidskaders gedurende de komende collegeperiode gewerkt worden aan het ontwikkelen van nieuwe indicatoren, omdat de huidige beschikbare indicatoren ontoereikend zijn. We onderscheiden vier niveaus:

- **Impact:** De maatschappelijke impact. Een trendmatige lange-termijn ontwikkeling die niet direct beïnvloedbaar is door provinciaal beleid.
- **Outcome:** De doelstellingen waar we ons de komende periode op richten. Dit zijn doelen waar meerdere partners aan bijdragen.
- **Output:** Resultaten die de Provincie (zelf of samen met anderen) de komende periode oplevert.
- **Activiteiten:** Provinciale acties en interventies die verricht zijn om bij te dragen aan de gestelde resultaten.

Voor de eerste drie niveaus zijn er zowel doelen als indicatoren te formuleren. Wat betreft de 'doelen' staan deze reeds in de doelenbomen. Wat betreft de bijbehorende indicatoren, deze zullen de komende tijd nader geconcretiseerd worden. Gestreefd wordt om in de Voorjaarsnota hierover met een voorstel te komen zodat deze ook verwerkt kunnen worden in de P&C-cyclus. Daarmee is er een gedegen basis gelegd voor monitoring en voortgang van de 8 beleidskaders. Voor een aantal kaders zal er echter ook gewerkt worden aan het ontwikkelen van nieuwe indicatoren omdat de huidige beschikbare indicatoren ontoereikend zijn.

## **Organisatie van de uitvoering (slagkracht)**

Elk kader heeft ook een hoofdstuk 'Organisatie van de uitvoering'. Het betreft hier ook deels een generieke passage, en deels een specifiek-inhoudelijke inkleuring per kader. De kracht van een kader is zo sterk of zo zwak als haar uitvoering. Vanuit die wetenschap zijn wij als Provincie altijd onderdeel van een groter geheel van maatschappelijke partners en collega-overheden. De slagkracht staat de komende jaren onder druk vanwege een grote arbeidsmarktkrapte die naar verwachting alleen maar zal toenemen. Of het nou gaat om de vakmensen in de energietransitie en maakindustrie, de ecologen of planologen in het ruimtelijk en landelijk domein, of de handen aan het bed, de vrijwilligers bij de voetbalclub of muziekvereniging – ambities realiseer je met de slagkracht van mensen.

Naast de arbeidsmarktkrapte is de rijksoverheid een belangrijke speler in het realiseren van de gestelde ambities in de kaders. Enerzijds vanuit wet- en regelgeving, anderzijds vanuit de financiële randvoorwaarden voor de grote opgaven van Nederland. En misschien nog wel belangrijker: de nieuwe politiek-bestuurlijke koers die uit de kabinetsformatie volgt. Alhoewel een aantal zaken weliswaar niet controversieel zijn verklaard, zullen hier nog Kamermeerderheden voor gevonden moeten worden. En voor een aantal grote controversiële onderwerpen (klimaat, migratie, landelijk gebied, Groiefonds) is er snel duidelijkheid gewenst over de koers.



Maar ook onze eigen provinciale rolopvatting is daarbij van belang. Het maakt nogal wat uit als je als provincie de regie naar je toetrekt, of juist de ruimte geeft aan de regio of partners. Een steuntje in de rug, of zelf voorop de bok. Beiden kan, maar wel weloverwogen en vervolgens ook met voldoende menskracht en de juiste rolopvatting deze keuzes implementeren. Regels kunnen knellend werken en staan maatschappelijk initiatief soms in de weg, maar regels kunnen ook duidelijkheid en rechtszekerheid bieden voor burgers als het gaat om gelijk speelveld of handhaving. Er is in de voorliggende kaders uitgebreid ingegaan op de inhoudelijke rollen, taken en bevoegdheden die de provincie ook zelf heeft c.q. ambieert.

### Financiën en proces van taakstelling

In tegenstelling tot de voorgaande periode is bewust ervoor gekozen om ook de bestaande middelen mee te nemen in het beleidskader. Er zit de komende 4 jaar immers nog bijna € 1 mld. aan structurele middelen in de begroting en er loopt voor € 200 mln. aan beleid uit de vorige coalitieperiode door in deze coalitie. Daarmee zijn de totaal € 207 mln. intensiveringen slechts een klein deel van hoe wij de komende periode uitvoering geven aan de ambities van dit college. Daarom is het zeer wezenlijk om ook deze structurele en doorlopende middelen mee te nemen en te beschrijven in de voorliggende kaders. Zo houdt u aansluiting met de begroting en de daaropvolgende verantwoording in de voorjaarsnota, najaarsnota en jaarstukken.

Wij zien voor de succesvolle uitvoering van ons beleid en het coalitieakkoord een belangrijke afhankelijkheid van onze partners, en in het bijzonder de gemeenten. Hierbij willen wij gemeenten, gekoppeld aan hun concrete behoeften, extra ondersteuning bieden in hun uitvoeringskracht. Dit mede gezien hun groeiende opgaven. Hiertoe beogen wij het project 'Uitvoeringskracht gemeenten' te versterken. Dit vraagt een aanvullende intensivering van € 1,6 mln. GS zien de noodzaak hiertoe. Wij voelen ons tegelijkertijd verantwoordelijk voor de financiële kaderstelling uit het coalitie akkoord zoals overgenomen in de begroting. Voor de dekking van de 1,6 mln zullen wij een aanvullend voorstel aan Provinciale Staten doen bij de Voorjaarsnota 2024.

De intensiveringsmiddelen zijn in de begroting omgezet naar programma reserves. In onderstaand overzicht ziet u welke middelen aan de hand van deze beleidskaders worden ingezet.

€ '000	Ingezet programma reserve	Restant programma reserves	Totaal
Provincie midden in de samenleving	€ 900	€ 16.000	€ 16.900
Perspectief voor het landelijk gebied	€ -	€ 14.000	€ 14.000
Samen leven en bestaanszekerheid	€ 350	€ 26.650	€ 27.000
Werken aan een toekomstbestendige economie	€ -	€ 45.000	€ 45.000
Nieuwe energie en een schoon leefmilieu	€ -	€ 10.000	€ 10.000
Leefbare steden en dorpen	€ -	€ 35.000	€ 35.000
Cultuur en erfgoed voor iedereen	€ 5.010	€ 24.990	€ 30.000
Een bereikbaar en toegankelijk Limburg	€ -	€ 10.000	€ 10.000
Onvoorzien		€ 19.000	€ 19.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 6.260</b>	<b>€ 200.640</b>	<b>€ 206.900</b>



Daar waar reeds de programmareserve wordt ingezet, zal bij de besluitvormende behandeling tevens de bijbehorende begrotingswijziging voorgelegd worden. U zult ook zien dat een deel van het beleid nog in ontwikkeling is en dat in veel gevallen de programma reserves nog niet (geheel) worden aangesproken. Dat is een positieve ontwikkeling voor het budgetrecht van PS en de beoogde transparantie. Inzet van middelen wordt pas voorgelegd op het moment dat het college én PS kunnen doorgronden waar ze “ja” tegen zeggen.

Het eerstvolgende moment om middelen uit de programma reserve volgt snel, namelijk op 28 juni bij vaststelling van de voorjaarsnota. Ondertussen gaat uitvoering gewoon volledig door uit de bestaande middelen, inclusief van overgeboekte middelen uit voorgaande jaar. Zo is de doorontwikkeling gemaakt naar:

1. Minder kaders en meer integraliteit
2. Kaders die gaan over alle middelen
3. Zorgvuldige omgang met het budgetrecht waar beleidsvorming en vrijgeven van middelen hand in hand gaan.

Wij zien dat de uitvoeringskracht onder druk staat. Dat maakt het noodzakelijk om parallel aan het formuleren van nieuw beleid ook keuzes te maken in het staande beleid. Want alleen met focus kunnen de ambities gerealiseerd worden. Het proces rondom de taakstelling van € 50 mln. vormt hier een goed instrument voor. De uitkomsten hiervan leggen wij voor bij de Voorjaarsnota 2024.

Conditioneel voor geslaagde uitvoering is:

1. Dat het rijk en andere partners hun rol pakken (in financiële, wettelijk of uitvoerende zin).
2. Dat GS en PS heldere prioriteiten stellen, en daarmee samenhangend ook besluit wat wij niet, minder of anders gaan doen.
3. Dat rijksmiddelen (en eigen middelen) ook voor uitvoeringskosten aangewend gaan worden.

## **Sonderende vragen**

Het college heeft ervoor gekozen om voor de acht beleidskaders steeds drie sonderende vragen centraal te stellen:

1. *Voor alle provinciale concept-beleidskaders is er een zogeheten ‘doelenboom’ opgesteld waarin de provinciale bijdrage aan de gewenste maatschappelijke impact is beschreven. In de doelenboom van het concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving geven we een overzicht van de impact, outcome, output en activiteiten die we met dit beleidskader beogen. Hoe reflecteert u hierover?*
2. *Alle provinciale concept-beleidskaders hebben een paragraaf opgenomen over de ‘organisatie van de uitvoering’. Daarin zijn de provinciale rol en de afhankelijkheden beschreven die in de uitvoering aan de orde zijn. Hoe reflecteert u hierover?*
3. *In de voorbereiding van het beleidskader bent u via PS on tour en werkbezoeken geïnformeerd over een aantal thema’s uit het kader. Over welke thema’s zou u in 2024 verder nog nader geïnformeerd willen worden, hetzij via een infosessie, hetzij via een werkbezoek?*



Wij kijken uit naar de eerste (sonderende) bespreking met uw Staten in de Statencommissie Economie en Samenleving op 19 januari 2024.

Gedeputeerde Staten van Limburg

voorzitter

secretaris



## Sonderend stuk – 1 minuut versie

### 1. Onderwerp

Sonderend stuk concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving

### 2. Inleiding/aanleiding incl. beoogd resultaat

Het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* geeft richting aan hoe de Provincie Limburg in de periode 2023-2027 midden in de samenleving wil staan. Samen met de Limburgers willen we onze provincie elke dag een beetje beter maken. In het beleidskader *Provincie midden in de samenleving* geven we op hoofdlijnen aan op welke wijze wij invulling willen geven aan verbinding met onze inwoners en aan verbinding met Limburgse gemeenten en andere bestuurlijke partners. We zien het als onze taak om de prioriteiten en resultaten van de provincie nadrukkelijker te verbinden met de dagelijkse leefwereld van mensen. We werken ook verder aan de betrouwbaarheid van de overheid, zowel van ons provinciale middenbestuur als ook van andere bestuurslagen. De ingezette lijn voor een verandering van de bestuurscultuur zetten we door.

Tot slot gaan we in dit beleidskader ook in op wat we in de provinciale organisatie zelf in gang zetten om de ambities van het coalitieakkoord ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Denk hierbij aan het ontwikkelen van strategisch personeelsbeleid, onze inzet op lobby en fundraising, op de verdere ontwikkeling van het denken in termen van brede welvaart via onze kennisfunctie en gestructureerd werken met data in de beleidsontwikkeling en –uitvoering. Zo werken wij in deze bestuursperiode aan een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg.

### 3. Bevoegdheid

Het vaststellen van de kaders voor het provinciale beleid is een bevoegdheid van Provinciale Staten.

### 4. Verzoek aan de Statencommissie de navolgende vragen te beantwoorden

Aan de Statencommissie Economie en Samenleving worden de volgende sonderende vragen gesteld:

1. *Voor alle provinciale concept-beleidskaders is er een zogeheten 'doelenboom' opgesteld waarin de provinciale bijdrage aan de gewenste maatschappelijke impact is beschreven. In de doelenboom van het concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving geven we een overzicht van de impact, outcome, output en activiteiten die we met dit beleidskader beogen. Hoe reflecteert u hierover?*
2. *Alle provinciale concept-beleidskaders hebben een paragraaf opgenomen over de 'organisatie van de uitvoering'. Daarin zijn de provinciale rol en de afhankelijkheden beschreven die in de uitvoering aan de orde zijn. Hoe reflecteert u hierover?*
3. *In de voorbereiding van het beleidskader bent u via PS on tour en werkbezoeken geïnformeerd over een aantal thema's uit het kader. Over welke thema's zou u in 2024 verder nog nader geïnformeerd willen worden, hetzij via een infosessie, hetzij via een werkbezoek?*



#### **5. Risico's / toets duurzaamheidparagraaf**

De toegenomen hulpvraag vanuit de Rijksoverheid richting provincies om complexe maatschappelijke mee op te lossen is sterk toegenomen. Het aantal wettelijke taken neemt in de bestuursperiode 2023-2027 toe. De ambities zoals neergelegd in het coalitieakkoord Elke Limburger telt! worden vertaald in ambtelijke inzet. De groeiende schaarste op de arbeidsmarkt en aankomende pensioneringen benadrukken een dringende behoefte aan een strategische benadering van onze personeelsbezetting. Ons doel is om vooruitgang te boeken op meerdere fronten: het verdiepen van onze vakinhoudelijke deskundigheid, het versterken van onze externe betrokkenheid (lobbywerk, grensoverschrijdende samenwerking, en het aanboren van Europese en nationale fondsen) en het optimaliseren van ons gebruik van data en kennis in ons werk.

Wat betreft de kwaliteit van het Limburgse openbaar bestuur zien we een groot zorgpunt als het gaat om de krapte op Limburgse arbeidsmarkt bij het openbaar bestuur. Door krapte op de arbeidsmarkt komen gemeenten en regionale samenwerkingsverbanden steeds moeilijker aan gekwalificeerd personeel. Dit kan voor kleine, maar ook voor middelgrote en grote gemeenten in Limburg een probleem opleveren. De combinatie van de financiële positie en de arbeidsmarkt lijkt de uitvoeringskracht van gemeenten onder druk te zetten. Daarom worden er in het kader voorstellen gedaan voor het versterken van uitvoeringskracht via het Project Gemeentelijke Uitvoeringskracht Nieuwe stijl.





## Sonderend stuk

### 1. Onderwerp

Sonderend stuk concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving

### 2. Inleiding/aanleiding incl. beoogd resultaat

Het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* geeft richting aan hoe de Provincie Limburg in de periode 2023-2027 midden in de samenleving wil staan. Samen met de Limburgers willen we onze provincie elke dag een beetje beter maken. In het beleidskader *Provincie midden in de samenleving* geven we op hoofdlijnen aan op welke wijze wij invulling willen geven aan verbinding met onze inwoners en aan verbinding met Limburgse gemeenten en andere bestuurlijke partners. We zien het als onze taak om de prioriteiten en resultaten van de provincie nadrukkelijker te verbinden met de dagelijkse leefwereld van mensen. We werken ook verder aan de betrouwbaarheid van de overheid, zowel van ons provinciale middenbestuur als ook van andere bestuurslagen. De ingezette lijn voor een verandering van de bestuurscultuur zetten we door.

Tot slot gaan we in dit beleidskader ook in op wat we in de provinciale organisatie zelf in gang zetten om de ambities van het coalitieakkoord ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Denk hierbij aan het ontwikkelen van strategisch personeelsbeleid, onze inzet op lobby en fundraising, op de verdere ontwikkeling van het denken in termen van brede welvaart via onze kennisfunctie en gestructureerd werken met data in de beleidsontwikkeling en –uitvoering. Zo werken wij in deze bestuursperiode aan een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg.

### 3. Bevoegdheid

Het vaststellen van de kaders voor het provinciale beleid is een bevoegdheid van Provinciale Staten.

### 4. Verzoek aan de Statencommissie de navolgende vragen te beantwoorden

Aan de Statencommissie Economie en Samenleving worden de volgende sonderende vragen gesteld:

1. *Voor alle provinciale concept-beleidskaders is er een zogeheten 'doelenboom' opgesteld waarin de provinciale bijdrage aan de gewenste maatschappelijke impact is beschreven. In de doelenboom van het concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving geven we een overzicht van de impact, outcome, output en activiteiten die we met dit beleidskader beogen. Hoe reflecteert u hierover?*
2. *Alle provinciale concept-beleidskaders hebben een paragraaf opgenomen over de 'organisatie van de uitvoering'. Daarin zijn de provinciale rol en de afhankelijkheden beschreven die in de uitvoering aan de orde zijn. Hoe reflecteert u hierover?*
3. *In de voorbereiding van het beleidskader bent u via PS on tour en werkbezoeken geïnformeerd over een aantal thema's uit het kader. Over welke thema's zou u in 2024 verder nog nader geïnformeerd willen worden, hetzij via een infosessie, hetzij via een werkbezoek?*



## 5. Risico's

De toegenomen hulpvraag vanuit de Rijksoverheid richting provincies om complexe maatschappelijke mee op te lossen is sterk toegenomen. Het aantal wettelijke taken neemt in de bestuursperiode 2023-2027 toe. De ambities zoals neergelegd in het coalitieakkoord Elke Limburger telt! worden vertaald in ambtelijke inzet. De groeiende schaarste op de arbeidsmarkt en aankomende pensioneringen benadrukken een dringende behoefte aan een strategische benadering van onze personeelsbezetting. Ons doel is om vooruitgang te boeken op meerdere fronten: het verdiepen van onze vakinhoudelijke deskundigheid, het versterken van onze externe betrokkenheid (lobbywerk, grensoverschrijdende samenwerking, en het aanboren van Europese en nationale fondsen) en het optimaliseren van ons gebruik van data en kennis in ons werk.

Wat betreft de kwaliteit van het Limburgse openbaar bestuur zien we een groot zorgpunt als het gaat om de krapte op Limburgse arbeidsmarkt bij het openbaar bestuur. Door krapte op de arbeidsmarkt komen gemeenten en regionale samenwerkingsverbanden steeds moeilijker aan gekwalificeerd personeel. Dit kan voor kleine, maar ook voor middelgrote en grote gemeenten in Limburg een probleem opleveren. De combinatie van de financiële positie en de arbeidsmarkt lijkt de uitvoeringskracht van gemeenten onder druk te zetten. Daarom worden er in het kader voorstellen gedaan voor het versterken van uitvoeringskracht via het Project Gemeentelijke Uitvoeringskracht Nieuwe stijl.

## 6. Toelichting / kernargumenten/ onderbouwing

In dit beleidskader *Provincie Midden in de Samenleving* geven we op hoofdlijnen aan op welke wijze wij invulling willen geven aan verbinding met onze inwoners en aan verbinding met Limburgse gemeenten en andere bestuurlijke partners. We zien het als onze taak om de prioriteiten en resultaten van de provincie nadrukkelijker te verbinden met de dagelijkse leefwereld van mensen. We werken ook verder aan de betrouwbaarheid van de overheid, zowel van ons provinciale middenbestuur als ook van andere bestuurslagen. De ingezette lijn voor een verandering van de bestuurscultuur zetten we door.

We gaan in dit beleidskader ook in op wat we in de provinciale organisatie zelf in gang zetten om de ambities van het coalitieakkoord ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Denk hierbij aan onze inzet op lobby en fundraising, op de verdere ontwikkeling van het denken in termen van brede welvaart via onze kennisfunctie en gestructureerd werken met data in de beleidsontwikkeling en –uitvoering. Zo werken wij in deze bestuursperiode aan een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg.

## 7. Afweging van alternatieven en motivering gemaakte keuze / toets duurzaamheidparagraaf

De Provincie Limburg kan niet voor andere bestuurslagen bepalen wat er nodig is om het vertrouwen in algemene zin terug te winnen. We kunnen daar wel een bijdrage aan leveren, vandaar ons eerste hoofddoel in dit beleidskader om aan het einde van de bestuursperiode in 2027 door Limburgers als dienstbaar en benaderbaar ervaren te worden. De activiteiten die hieraan moeten bijdragen, zijn zoals aangegeven beschreven in paragraaf 6 van het concept-beleidskader. Daarin is ook de motivering voor de rolkeuze aangegeven.



Met verschillende activiteiten willen we bijdragen aan het herstel van vertrouwen in de overheid. Het gaat er daarnaast om hoe de Provincie zich ook daadwerkelijk midden in de samenleving laat zien. Om betekenisvolle stappen te kunnen zetten in het herstellen van het vertrouwen in de overheid, moeten en willen we meer dan enkel de wettelijke bevoegdheden. We willen de provincie organisatie verder ontwikkelen langs het principe van de responsieve overheid: het serieus nemen van problemen van inwoners en deze proberen op te lossen. De burger staat centraal, niet het systeem. We nemen de zorgen over de uitvoeringskracht van gemeenten serieus. Dit krijgen we met de instrumenten van het IBT niet opgelost (en deze zijn daar strikt genomen ook niet voor bedoeld). Daarom participeren we actief in nieuwe regiodeals en daarom gaan we in de komende periode met gemeenten aan de slag om die uitvoeringskracht te versterken.

## **8. Relatie met Programmabegroting – financiële aspecten**

Het concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving is verankerd in hoofdstuk 8 van de Programmabegroting.

## **9. Juridische aspecten – deregulering**

In deze periode ontwikkelen we de Provincie Limburg verder tot een dienstbare overheid. Een overheidslaag die niet alleen op de regels let, maar ook kijkt hoe haar handelen voor mensen uitpakt. Daarom willen we in deze periode ook kijken naar de regeldruk in Limburg. Een dienstbare overheid is een responsieve overheid: luisteren naar wat er leeft en ervoor zorgen dat wetgeving, beleid en uitvoering meer één geheel vormen. Dat signalen uit de uitvoering ook tijdig bij de beleidsmakers terugkomen. We willen deze omslag zorgvuldig maken, daarom zetten we eerste stappen door middel van enkele pilots.

## **10. Verbindingslijnen en andere visies**

Dit beleidskader legt verbindingen dwars door alle andere zeven beleidskaders. De kwaliteit van het openbaar bestuur is de rode draad door het provinciale beleid. Tevens zijn er in de paragraaf 7 dwarsverbanden benoemd met de andere concept-beleidskaders.

## **11. Verdere planning, procedure en uitvoering**

Het sonderend stuk concept-beleidskader Provincie in de Samenleving zal besproken worden in de Statencommissie Economie en Samenleving van 19 januari 2024 en zal daarna omgewerkt worden tot een Statenvoorstel. Dit Statenvoorstel zal wederom in de Statencommissie Economie en Samenleving van 8 maart 2024 oordeelsvormend besproken worden. Indien uw Staten het besluitrijp achten kan er in de PS-vergadering van april 2024 besluitvorming plaatsvinden.

## **12. Periodieke informatie/sturingsinformatie**

- Via Jaarstukken en Begroting**
  - Paragraaf Projecten
  - Paragraaf Financieringen
  - Paragraaf Verbonden Partijen
  - Paragraaf Bedrijfsvoering
  - Programmaverantwoording
- Voortgangsrapportages Regeling grote Projecten**



**13. Evaluatie**

In het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* is afgesproken dat bezien wordt of het college met de gekozen richting en tussentijds resultaten van het coalitieakkoord in het voorjaar van 2025 op koers ligt.

**14. Communicatie**

N.v.t

**15. Meegezonden bijlagen**

Concept-beleidskader Provincie Midden in de Samenleving.

CONCEPT - Beleidskader

# Provincie midden in de samenleving

provincie limburg



# Inhoudsopgave

## Inleiding

<b>1. Welke ontwikkelingen spelen er?</b>	<b>4</b>
<b>2. Wat is de maatschappelijke opgave voor Limburg?</b>	<b>5</b>
<b>3. Waarom en op welke wijze kan de Provincie daar een bijdrage aan leveren?</b>	<b>7</b>
<b>4. Wat willen we bereiken (doelen) en hoe meten we onze impact?</b>	<b>9</b>
<b>5. Wat is de inhoudelijke scope voor de periode 2024-2027?</b>	<b>11</b>
<b>6. Uitwerking activiteiten en beoogde output</b>	<b>12</b>
<b>6.1 De Provincie Limburg in verbinding met de samenleving</b>	<b>12</b>
6.1.1 Bestuurlijke vernieuwing: op weg naar een responsieve overheid	
6.1.2 Participatie van Limburgers bij beleid	
6.1.3 Herdenken en vieren (waaronder 80 jaar bevrijding van Limburg in 2024)	
<b>6.2 De Provincie Limburg in verbinding met gemeenten en regio's</b>	<b>19</b>
6.2.1 Versterken uitvoeringskracht gemeenten	
6.2.2 Interbestuurlijk Toezicht: financieel en generiek toezicht	
6.2.3 Regiodeals	
6.2.4 Asiel en migratie	
6.2.5 Grond- en vastgoedbeleid	
<b>6.3 Een betrouwbaar openbaar bestuur in Limburg</b>	<b>25</b>
6.3.1 Rijkstaken Commissaris van de Koning	
6.3.2 Weerbaarheid en ondermijning	
6.3.3 Bestuurscultuur en integriteit	
<b>6.4 Toerusting provinciale organisatie op de opgaven</b>	<b>28</b>
6.4.1 Strategisch personeelsbeleid	
6.4.2 Kennisfunctie Brede Welvaart (fase 1)	
6.4.3 Digitalisering & data governance	
6.4.4 Fundraising	
6.4.5 Lobby, Public Affairs en externe relaties	
6.4.6 Buurlandenbeleid Duitsland en België	
6.4.7 Concernstandaarden "Zo werken wij"	
<b>7. Welke dwarsverbanden liggen er met andere kaders en waar versterken we elkaar?</b>	<b>33</b>
<b>8. Organisatie van de uitvoering: slagkracht realiseren en impact maken</b>	<b>34</b>
<b>9. Financiën</b>	<b>36</b>
<b>10. Voortgang, monitoring en bijsturing</b>	<b>39</b>
<b>Bijlage: 'doelenboom'</b>	<b>40</b>

## Inleiding

In Limburg zijn we gewend om samen te bouwen aan onze mooie en trotse provincie. Het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* geeft richting aan hoe de Provincie Limburg in de periode 2023-2027 midden in de samenleving wil staan. Samen met de Limburgers willen we onze provincie elke dag een beetje beter maken. Tot in de wijken van onze steden en in de haarvaten van ons platteland. Elke regio, elke kern en elke Limburger telt volgens ons. Aandacht voor leefbaarheid staat daarbij centraal. Niet alleen in dit beleidskader, maar in alle acht beleidskaders waarmee we een verdere uitwerking van het coalitieakkoord geven.

In dit beleidskader *Provincie midden in de samenleving* geven we op hoofdlijnen aan op welke wijze wij invulling willen geven aan verbinding met onze inwoners en aan verbinding met Limburgse gemeenten en andere bestuurlijke partners. We zien het als onze taak om de prioriteiten en resultaten van de provincie nadrukkelijker te verbinden met de dagelijkse leefwereld van mensen. We werken ook verder aan de betrouwbaarheid van de overheid, zowel van ons provinciale middenbestuur als ook van andere bestuurslagen. De ingezette lijn voor een verandering van de bestuurscultuur zetten we door.

We gaan in dit beleidskader ook in op wat we in de provinciale organisatie zelf in gang zetten om de ambities van het coalitieakkoord ook daadwerkelijk te kunnen realiseren. Denk hierbij aan onze inzet op lobby en fundraising, op de verdere ontwikkeling van het denken in termen van brede welvaart via onze kennisfunctie en gestructureerd werken met data in de beleidsontwikkeling en –uitvoering. Zo werken wij in deze bestuursperiode aan een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg.

## 1. Welke ontwikkelingen spelen er?

Nederlanders zijn kritisch op het functioneren van de overheid. Mensen lijken minder snel gezag en vertrouwen te verlenen dan voorheen.<sup>1</sup> Dit zorgt voor frictie met de huidige nog veelal top-down manier van werken van onze overheid. De afgelopen decennia is er dan ook wrijving ontstaan tussen de werking van het openbaar bestuur enerzijds en de verwachtingen van de burger anderzijds. Dit terwijl de grote maatschappelijke opgaven waar we voor staan juist vragen om een sterkere verbinding en nieuwe vormen van samenwerking tussen inwoner en overheid. Wij willen de werkwijze van de Provincie Limburg ombuigen naar een responsieve overheid.

Het vertrouwen in de Nederlandse politiek was in de afgelopen jaren historisch laag. Dit geldt voor heel Nederland, waarbij in Limburg (zoals in veel andere gebieden aan de grens) zowel sprake is van relatief nog lager politiek vertrouwen als ook een relatief lage verkiezingsopkomst. Het vertrouwen van Nederlanders in de democratie *an sich* is hoger dan het vertrouwen in de Tweede Kamer en de regering; in 2023 gemiddeld 66% (ten opzichte van 42% voor de politiek).<sup>2</sup> Maar ook hier geldt dat Limburg het laagst van alle provincies in Nederland scoort op deze indicator. In eerdere studies van de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) en het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) is een gedeeltelijke verklaring hiervoor gevonden, namelijk een zogenoemd 'plaatsgebonden ressentiment'; de Limburger heeft vaak het gevoel 'er niet toe te doen' binnen de Haagse politiek.

Het gevoel dat in bovengenoemde onderzoeken wordt beschreven, is wat ons betreft geen gevoel maar een feit. In maart 2023 is het rapport *Elke regio telt!* gepresenteerd.<sup>3</sup> Hieruit blijkt dat de rijksoverheid al decennia met name in de Randstad en later ook in de Brainport Eindhoven regio relatief meer investeert dan in andere delen van het land. De achterliggende gedachte is: door sterker te maken wat al sterk is, zullen de andere delen van het land daar wel van mee profiteren. Die aanname wordt bestreden in het rapport.

---

<sup>1</sup> Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB, 2022). *Gezag herwinnen. Over de gezagswaardigheid van het openbaar bestuur*, november 2022. Online beschikbaar: <https://www.raadopenbaarbestuur.nl/documenten/publicaties/2022/11/10/gezag-herwinnen-over-de-gezagswaardigheid-van-het-openbaar-bestuur>

<sup>2</sup> Sociaal & Cultureel Planbureau (SCP, 2023). *Burgerperspectieven 2023. Extra verkiezingsbericht*, oktober 2023. Online beschikbaar: <https://www.scp.nl/publicaties/publicaties/2023/10/24/burgerperspectieven-2023-extra-verkiezingsbericht>

<sup>3</sup> Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (Rli), Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) en Raad Volksgezondheid & Samenleving (RVS) (2023). *Elke regio telt! Een nieuwe aanpak van verschillen tussen regio's*, maart 2023. Online beschikbaar: <https://www.rli.nl/publicaties/2023/advies/elke-regio-telt>



## 2. Wat is de maatschappelijke opgave voor Limburg?

Als het gaat om vertrouwen in de overheid spelen brede maatschappelijke ontwikkelingen, zoals individualisering en ontzuiling, zeker ook een belangrijke rol. In Limburg is sprake van een hoge dichtheid van individuele en maatschappelijke factoren, zoals een relatief grote groep met een lage eigen ervaren gezondheid. Wat betreft sociale samenhang zien we een complex beeld: enerzijds sterke samenhang in de vele verenigingsverbanden, anderzijds een deel van de Limburgse samenleving waarin deze sociale verbindingen juist relatief zwak zijn.

Er is een verband tussen het lage vertrouwen in instituties van burgers en verschillende factoren zoals ervaren gezondheid en sociale samenhang. Volgens de Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) nemen steun en vertrouwen af daar waar burgers vinden dat de overheid onbekwaam, onbetrouwbaar of onvoldoende betrokken is. De overheid heeft zelf dus ook invloed op het herstel van vertrouwen door te investeren in haar gezagswaardigheid (uitgesplitst in betrokkenheid, betrouwbaarheid en bekwaamheid).

Wij willen een betrokken overheid zijn die midden in de samenleving staat. De opgave voor de Provincie Limburg als bestuurslaag is om in verbinding te staan met inwoners. Door inwoners goed te betrekken bij de vorming van ons beleid en de uitvoering daarvan, kunnen we meehelpen aan het terugwinnen van vertrouwen. Daar hebben we in Limburg in de afgelopen jaren reeds stappen in gezet.

In wettelijke procedures en onze verordeningen (inspraakverordening, verordening burgerinitiatief, correctief-bindend referendum) worden inwoners in de gelegenheid gesteld om invloed uit te oefenen op provinciale besluitvorming. In onze werkwijzen en werkvormen doen we dat al met maatwerk en dat blijven we doen. Er is geëxperimenteerd met een Provinciale Burgertop en er is – als eerste provincie in Nederland – sinds 2020 de mogelijkheid voor een correctief bindend referendum in Limburg. Met Provinciale Staten willen we verder werken aan burgerparticipatie, met ook aandacht voor de participatie van jongeren.

In deze periode ontwikkelen we de Provincie Limburg verder tot een dienstbare overheid. Een overheidslaag die niet alleen op de regels let, maar ook kijkt hoe haar handelen voor mensen uitpakt. Daarom willen we in deze periode ook kijken naar de regeldruk in Limburg. Een dienstbare overheid is een responsieve overheid: luisteren naar wat er leeft en ervoor zorgen dat wetgeving, beleid en uitvoering meer één geheel vormen. Dat signalen uit de uitvoering ook tijdig bij de beleidsmakers terugkomen. We willen deze omslag zorgvuldig maken, daarom zetten we eerste stappen door middel van enkele pilots (zie verder paragraaf 6.1.1).

Een urgente opgave in Limburg gaat breder dan ons eigen middenbestuur, namelijk de uitvoeringskracht van gemeenten. Deze staat sterk onder druk. Vanaf 2026 is er vooralsnog voor alle Nederlandse gemeenten € 2,3 miljard minder beschikbaar in het gemeentefonds, oplopend tot bijna € 3,4 miljard in 2028. Daarom willen we, zij aan zij met Limburgse gemeenten, aan de slag met de uitvoeringskracht. We zien een rol voor ons als provinciaal bestuur om te faciliteren en mede organiserend vermogen te creëren. Gemeenten helpen bij het juiste onderlinge gesprek over de knelpunten in de uitvoeringskracht en meedenken met verschillende mogelijkheden hoe dat aangepakt kan worden. We nemen dus geen verantwoordelijkheden over, maar zijn dienend en ondersteunend vanuit onze autonome rolopvatting voor een goede kwaliteit van het openbaar bestuur in Limburg. Dat zullen we goed moeten blijven afwegen tegen onze formele rol als toezichthouder op de gemeentefinanciën en enkele inhoudelijke taken (zie paragraaf 6.2.2).

Betrouwbaarheid is een noodzakelijke voorwaarde voor een kwalitatief goed bestuur en hiermee ook voor het vertrouwen van burgers in de overheid. Op het gebied van bestuurscultuur en integriteit zijn aan het einde van de vorige bestuursperiode betekenisvolle stappen gezet in antwoord op de in 2021 ontstane bestuurscrisis. Deze zetten we in tot en met 2027 onverminderd voort en werken we verder uit. De aanpak van ondermijning en oneigenlijke beïnvloeding van overheden (zowel de provincie zelf als gemeenten) blijft een belangrijke opgave voor Limburg.

Tot slot zien we dat het een belangrijke opgave voor Limburg is om voor het uitvoeren van alle wettelijke taken en het realiseren van de ambities uit het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!*, aandacht voor de provinciale organisatie zelf nodig is. In combinatie met de krappe arbeidsmarkt maakt het dat strategisch personeelsbeleid ontwikkeld moet worden. Maar het gaat ook om het gestructureerd werken met kennis en data, onze inzet om succesvol (met name Europese) fondsen aan te spreken, onze lobby naar met name de Rijksoverheid maar ook de Europese Commissie.

### 3. Waarom en op welke wijze kan de Provincie daar een bijdrage aan leveren?

Voor een provincie als middenbestuur is het geen gemakkelijke opgave om een bijdrage te leveren aan het herstel van vertrouwen in de overheid in algemene zin. Uit het eerste Provinciale en Waterschapskiezersonderzoek van 2020 blijkt dat provincies (en waterschappen) voor veel inwoners onbekend zijn. De verbondenheid die Limburgers met hun provincie voelen is wel hoger dan het landelijk gemiddelde en ook het vertrouwen van de Limburger in de provinciale overheid lijkt iets hoger te liggen dan het vertrouwen van de Limburger in de landelijke overheid.

De complexiteit van de vijf bestuurslagen<sup>4</sup> leidt niet altijd tot een helder beeld onder inwoners wie waarover gaat en wat ze van de besluiten van één specifieke bestuurslaag vinden. Niet voor niks komt in het onderzoek de kreet “onbekend maakt onbemind” aan de orde. Vanaf 2023 zal op landelijk niveau een dergelijk onderzoek vierjaarlijks worden uitgevoerd, zodat we ook de lange termijn trends kunnen blijven volgen.<sup>5</sup>

De Provincie Limburg kan niet voor andere bestuurslagen bepalen wat er nodig is om het vertrouwen in algemene zin terug te winnen. We kunnen daar wel een bijdrage aan leveren, vandaar ons eerste hoofddoel in dit beleidskader om aan het einde van de bestuursperiode in 2027 door Limburgers als dienstbaar en benaderbaar ervaren te worden. De activiteiten die hieraan moeten bijdragen, zijn zoals aangegeven beschreven in paragraaf 6.1.

Met verschillende activiteiten dragen we dus bij aan het herstel van vertrouwen in de overheid. Het gaat er daarnaast om hoe de Provincie zich ook daadwerkelijk midden in de samenleving laat zien. Via de social media kanalen willen we inwoners laten ervaren dat zij gezien en gehoord worden en er voor de Provincie toe doen. Een manier om dit te realiseren is door in de komende periode iedere maand een Limburger uit te lichten. De werktitel voor dit initiatief is *‘t Zonneke van de maand*. We gaan op een laagdrempelige manier maandelijks op zoek naar een Limburger wiens verhaal zich direct verhoudt tot één van de thema’s waar de Provincie als overheidslaag een primaire rol in heeft. Via webcare worden reacties op dit verhaal teruggekoppeld binnen de organisatie, om zo de voelspriet in de samenleving te versterken en mogelijke inzichten mee te nemen bij de uitvoering (of bijsturing) van het beleid dat we in de acht beleidskaders op hoofdlijnen hebben vastgelegd.

Als we naar het totale veld van overheden in Limburg kijken (gemeenten, gemeenschappelijke regelingen, regionale samenwerkingsverbanden, Waterschap), dan zien we dat de Provincie Limburg een relatief grote historisch gegroeide rol binnen de zogenoemde ‘bestuurlijk regionale ecosystemen’ in Limburg heeft. Deze rol willen we ook in deze bestuursperiode waarmaken. We zien zoals reeds aangegeven een rol voor ons als provinciaal bestuur om te faciliteren en mede organiserend vermogen te creëren. We willen gemeenten helpen bij het juiste onderlinge gesprek over de knelpunten in de uitvoeringskracht en meedenken met verschillende scenario’s hoe dat aangepakt kan worden.

We nemen leefbaarheid als centraal uitgangspunt in de beleidskaders. Leefbaarheid gaat over de relatie tussen de inwoner van Limburg en de eigen leefomgeving, met haar sociale en fysieke kenmerken. De impact die we met dit beleidskader willen genereren (vertrouwen van de Limburgers behouden en vergroten) geldt voor heel Limburg. Leefbaarheid is echter een plaats- en tijdgebonden begrip. Het gaat dus om de mate waarin de leefomgeving aansluit bij de eisen, behoeften en wensen van de inwoners.

#### **Provinciale medebewindstaken en Rijkstaken Gouverneur**

De Provincie Limburg heeft vanuit de Provinciewet en de Algemene wet bestuursrecht een aantal generieke wettelijk taken en grond- en rechtsbeginselen waaraan zij zich dient te houden. Vanuit de

---

<sup>4</sup> Het betreft hier de gemeenten, provincies, waterschappen, rijksoverheid en Europese Unie en daarnaast ook nog regionale samenwerkingsverbanden.

<sup>5</sup> Het ‘Provinciaal en Waterschapskiezersonderzoek’ zal na een eerdere nulmeting in 2020 elke vier jaar vanaf 2023 worden uitgevoerd door de Stichting Kiezersonderzoek in Nederland (SKON) in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Zie voor meer informatie: <https://www.dpes.nl/provinciaal-en-waterschapskiezersonderzoek-nederland/>

Wet generiek toezicht houdt de Provincie interbestuurlijk toezicht (IBT) op gemeenten, gemeenschappelijke regelingen en het Waterschap Limburg. Gemeenteraadsleden controleren vanzelfsprekend het gemeentelijk beleid. Daarnaast controleren ze de uitvoering in hun eigen gemeenten van medebewindstaken. De Provincie Limburg toetst dit vervolgens ook periodiek. Zo zorgen we samen voor een goed openbaar bestuur in Limburg. Zie paragraaf 6.2.2 voor meer informatie over de uitvoering van het IBT door Gedeputeerde Staten.

De Commissaris van de Koning (afgekort CdK, in Limburg beter bekend als Gouverneur) heeft een eigenstandige, wettelijke rijkstaak om te zorgen voor een effectief bestuur en goede samenwerking binnen het openbaar bestuur in de provincie en tussen de provincie en het Rijk. Deze eigenstandige taak staat los van het voorzitterschap van Provinciale Staten en College van Gedeputeerde Staten. Hiertoe behoren ook de wettelijke taken ten aanzien van openbare orde, veiligheid en burgemeesterszaken, openbaar bestuur en de zorgplicht integriteit. Binnen de wettelijke taken voor de CdK stimuleert hij ook de grensoverschrijdende politie- en justitiesamenwerking. Hij faciliteert, agendeert en ondersteunt de partners in de strafrechtketen waar nodig en gevraagd. Specifieke (grens-gerelateerde) knelpunten en aandachtspunten adresseert hij bij de relevante spelers (zoal binnen Nederland als over de grens). In hoofdstuk 6.3 zijn de Rijkstaken van de CdK verder uitgewerkt.

### ***Autonome rolopvatting***

Om betekenisvolle stappen te kunnen zetten in het herstellen van het vertrouwen in de overheid, moeten en willen we meer dan enkel de wettelijke bevoegdheden. We willen de provincie organisatie verder ontwikkelen langs het principe van de responsieve overheid: het serieus nemen van problemen van inwoners en deze proberen op te lossen. De burger staat centraal, niet het systeem. We nemen de zorgen over de uitvoeringskracht van gemeenten serieus. Dit krijgen we met de instrumenten van het IBT niet opgelost (en deze zijn daar strikt genomen ook niet voor bedoeld). Daarom participeren we actief in nieuwe regiodeals en daarom gaan we in de komende periode met gemeenten aan de slag om die uitvoeringskracht te versterken.

## 4. Wat willen we bereiken (doelen) en hoe meten we onze impact?

In dit hoofdstuk worden de gewenste maatschappelijke impact, de te bereiken doelen en bijbehorende indicatoren beschreven. Wij werken dit uit in een zogeheten 'doelenboom' waarin de activiteiten gerelateerd kunnen worden aan de te behalen doelen (output en outcome) waarmee de provincie een bijdrage levert aan maatschappelijke impact voor Limburg. Voor de andere beleidskaders is een eerste aanzet voor indicatoren in bijlage 2 van het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* gegeven. Voor dit beleidskader zijn in deze bijlage geen indicatoren opgenomen. Het kiezen voor doelen en indicatoren vraagt om een zorgvuldige en gedegen aanpak waar wij de komende jaren als data- en kennisbedreven organisatie werk van willen maken.

Met dit beleidskader beogen we om de volgende impact te generen op (middel)lange termijn op de Limburgse samenleving:

***Een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg, dat midden in de samenleving staat en het vertrouwen krijgt van de Limburgers.***

We definiëren de volgende vier hoofddoelen die moeten bijdragen aan het genereren van de gewenste impact:

1. *In 2027 wordt de Provincie Limburg als dienstbaar en benaderbaar ervaren door de Limburgers;*
2. *In 2027 wordt de Provincie Limburg door gemeenten (individueel en in regioverband) ervaren als een partner voor de regiodeals en voor de versterking van de gemeentelijke uitvoeringskracht;*
3. *In 2027 is er een duurzame en effectieve aanpak van oneigenlijke beïnvloeding van overheden in Limburg en is de integriteitsvolwassenheid geborgd in de provinciale omgeving;*
4. *In 2027 is de provinciale organisatie beter toegerust op de grote opgaven door ontwikkelingen binnen de organisatie;*

### **Doelenboom**

Vanuit de impact die we willen genereren op de Limburgse samenleving en de hoofddoelen om dat waar te kunnen maken, worden in paragraaf 6 de activiteiten om daar te komen beschreven. In de bijgevoegde doelenboom zijn impact, hoofddoelen, output en activiteiten in één overzicht samengebracht. In de bijlage van dit kader is de doelenboom opgenomen. In de doelenboom is bij de vier hoofddoelen aangegeven dat we gaan werken met een mix van kwalitatieve en kwantitatieve metingen.

Het liefste willen we alles weten en dat alles goed meetbaar is. Echter, de praktijk laat zien dat we soms een geschikte dataset vinden, maar soms ook niet, of we vinden een dataset die maar gedeeltelijk dekt wat we willen weten. Wanneer we geen, of slechts deels geschikte data vinden is de consequentie ook dat een 0-meting op korte termijn niet mogelijk is en dus ook dat voortgang lastig meetbaar is. In deze gevallen is een afweging in tijd, capaciteit en middelen nodig om te bepalen hoe we hiermee omgaan en of we een nieuwe dataset willen (laten) ontwikkelen of niet. Daarnaast laat de praktijk ook zien dat het werken met data nieuwe inzichten kan opleveren. Dit leidt dan vaak weer tot nieuwe wensen voor datawinning. We zullen dan kritisch moeten zijn op de zeggingskracht van data en of deze beleidsrelevant is.

Deze manier van beleid maken om voortgang te monitoren en om bij te sturen richting de gewenste maatschappelijke impact is alleen nuttig als we data en kennis systematisch en duurzaam als actieve instrumenten gebruiken. Een lerende beleidscyclus ontstaat niet door bij het vaststellen van beleid eenmalig data te gebruiken en een vluchtige blik vanuit kennis en onderzoek. Het vergt van bestuur en ambtelijke organisatie bereidheid om duurzaam te investeren in data en kennis én een lerende houding om zo steeds beter samen te leren wat werkt en wat niet. Meer informatie hierover is ook te raadplegen in paragraaf 6.4.2 Kennisfunctie Brede Welvaart (fase 1) en paragraaf 6.4.3 Digitalisering & data governance.

### *Verantwoord werken met data en kennis*

Het kiezen voor doelen en indicatoren vraagt om een zorgvuldige en gedegen aanpak waar wij de komende jaren als data- en kennisbedreven organisatie werk van willen maken. Alvorens wij de doelenboom van dit kader presenteren, nemen wij u mee in een aantal algemene overwegingen en uitgangspunten. Door een actieve en verantwoorde toepassing van data en kennis komen afwegingen transparant in beeld, leren we wat werkt en wat niet en kunnen we tijdig bijsturen. We hanteren daarbij altijd de FAIR principes voor data: Vindbaar (Findable), toegankelijk (Accessible), uitwisselbaar (Interoperable) en herbruikbaar (Reusable). Kortom, het werken met data biedt veel kansen voor een transparante, betrouwbare en responsieve manier van werken. Maar net zo belangrijk is dat we een realistisch beeld delen over het werken met data en ook oog hebben voor de risico's en beperkingen:

- Beschikbare data om voortgang te meten. Het liefste willen we alles weten en dat alles goed meetbaar is. Echter, de praktijk laat zien dat we soms een geschikte dataset vinden, maar soms ook niet, of we vinden een dataset die maar gedeeltelijk dekt wat we willen weten. Wanneer we geen, of slechts deels geschikte data vinden is de consequentie ook dat een 0-meting op korte termijn niet mogelijk is en dus ook dat voortgang lastig meetbaar is. In deze gevallen is een afweging in tijd, capaciteit en middelen nodig om te bepalen hoe we hiermee omgaan en of we een nieuwe dataset willen (laten) ontwikkelen of niet.
- Kritische blik en het belang van duiding. Data kan in de praktijk door allerlei partijen selectief en uit verband worden toegepast om eigen belangen te onderbouwen of uit onwetendheid. Dit zgn. 'bevestigingsvooroordeel' uit zich bijvoorbeeld in het leggen van oorzakelijke verbanden tussen data die niet bestaan. In de praktijk komt dit vaak voor terwijl er een wezenlijk verschil is tussen een correlatie en een causaal (oorzakelijk) verband. Data die worden gepresenteerd zullen we dus steeds kritisch moeten beoordelen en duiden.
- Noodzaak van exact geformuleerde beleidsdefinities. Het werken met data vereist heldere beleidsdefinities. Om iets te meten waarmee je kunt sturen is het nodig dat exact helder is wat er met een term wordt bedoeld. Dat lijkt eenvoudig maar is het niet. Definities kunnen veranderen op basis van nieuwe inzichten. Zie bijvoorbeeld de recente discussie over armoede. Juiste en actuele kennis over datasets die in de verschillende sectoren en op Rijks en Europees niveau worden ontwikkeld en daarop optimaal afstemmen is van belang voor een werkbare en betrouwbare beleidsdefinitie. Dat is ook belangrijk voor de samenwerking tussen sectoren en tussen ketenpartners
- Grenzen aan datawinning. De praktijk laat ook zien dat het werken met data nieuwe inzichten kan opleveren. Dit leidt dan vaak weer tot nieuwe wensen voor datawinning. We zullen dan kritisch moeten zijn op de zeggingskracht van data en of deze beleidsrelevant is. Het maken van een zorgvuldige bestuurlijke afweging kent immers veel dimensies die niet altijd in data uitgedrukt kunnen worden. Ook hier is een afweging in tijd, capaciteit en middelen nodig en houden we ook de digitale voetprint van het werken met data voor ogen.
- Lerend, actief en duurzaam en anders beter niet. Deze manier van beleid maken om voortgang te monitoren en om bij te sturen richting de gewenste maatschappelijke impact is alleen nuttig als we data en kennis systematisch en duurzaam als actieve instrumenten gebruiken. Een lerende beleidscyclus ontstaat niet door bij het vaststellen van beleid eenmalig data te gebruiken en een vluchtige blik vanuit kennis en onderzoek. Het vergt van bestuur en ambtelijke organisatie bereidheid om duurzaam te investeren in data en kennis én een lerende houding om zo steeds beter samen te leren wat werkt en wat niet.

Wat betreft de te hanteren indicatoren bij de behorende doelen in de kaders, zullen wij in de Voorjaarsnota 2024 met een voorstel komen. Dit om uit zorgvuldigheid vanuit de bovengenoemde principes deze definitief te kunnen verwerken in onze P&C-cyclus.

Door een actieve en verantwoorde toepassing van data en kennis komen afwegingen transparant in beeld, leren we wat werkt en wat niet en kunnen we tijdig bijsturen. Het werken met data biedt veel kansen voor een transparante, betrouwbare en responsieve manier van werken. Maar net zo belangrijk is dat we een realistisch beeld delen over het werken met data en ook oog hebben voor de risico's en beperkingen.

## 5. Wat is de inhoudelijke scope voor de periode 2024-2027?

In de volgende paragraaf worden de activiteiten nader uitgewerkt:

- In paragraaf 6.1 gaan we nader in op de activiteiten die we uitvoeren om de Provincie Limburg in verbinding te laten staan met de samenleving. Het betreft de verdere ontwikkeling naar een responsieve overheid, de participatie van inwoners bij de beleidsvorming van de provincie, de viering van tachtig jaar bevrijding van Limburg in 2024 of het bevorderen van de opkomst van Limburgers bij verschillende verkiezingen door een educatieprogramma van ProDemos. Het College van Gedeputeerde Staten is verder verantwoordelijk voor een correcte uitvoering van de Wet open overheid, onze concrete inzet voor een transparant middenbestuur wordt in paragraaf 6.1.1.4 beschreven;
- In paragraaf 6.2 geven wij nader invulling aan de manier waarop wij als Provincie Limburg in verbinding staan met Limburgse gemeenten en andere bestuurlijke partners. Wij stellen ons in verbinding met regionale agenda's, bijvoorbeeld door actief mee te doen in nieuwe Regiodeals tussen Limburgse regio's en de Rijksoverheid. De reeds benoemde opgave om de uitvoeringskracht van gemeenten te versterken wordt in deze paragraaf uitgewerkt, net als de wijze waarop we gemeenten kunnen ondersteunen bij de brede opgave om vluchtelingen en statushouders van huisvesting te voorzien.
- De activiteiten voor een betrouwbaar openbaar bestuur in Limburg staan in paragraaf 6.3 centraal. Dit betreft primair de taken van de commissaris van de Koning (CdK). Zoals aangegeven is de CdK voorzitter van Provinciale Staten en Gedeputeerde Staten en heeft hij eigenstandige taken als Rijksorgaan. Naast taken rondom openbare veiligheid en ondermijning betreft dit bijvoorbeeld burgemeestersbenoemingen en het adviseren en bemiddelen bij bestuurlijke problemen in gemeenten. Voor zijn rijkstaken legt hij verantwoording af aan de regering, met name aan de ministers van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en Justitie & Veiligheid (J&V).
- In paragraaf 6.4 gaan we nader in op wat er ten aanzien van de provinciale organisatie nodig is om de ambities van het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* te realiseren.

## 6. Welke actielijnen onderscheiden we en wat is onze rol daarin?

De impact die we met dit beleidskader willen genereren, is een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg, dat midden in de samenleving staat en het vertrouwen krijgt van de Limburgers. Onze activiteiten voor een betrokken bestuur staan centraal in paragraaf 6.1 en 6.2, voor een betrouwbaar bestuur in paragraaf 6.3 en een bekwaam bestuur in paragraaf 6.4.

### 6.1 De Provincie Limburg in verbinding met de samenleving

#### 6.1.1 Bestuurlijke vernieuwing: op weg naar een responsieve overheid

Wij werken deze periode aan de verdere ontwikkeling naar een responsieve overheid. Dit wil zeggen dat de burger voorop staat bij de ontwikkeling van beleid en bij de uitvoering daarvan. Een overheid die ook helpt of een luisterend oor biedt wanneer een inwoner zich meldt. En dan niet alleen voor de inwoner die een duidelijk probleem heeft of het goed weet te verwoorden. Juist ook die inwoner die dat niet heel precies kan aangeven willen we helpen. De eerste stap die we zetten is het instellen van een interne Provinciale contactfunctionaris bij de Provincie Limburg. Met het instellen van een interne Provinciale contactfunctionaris willen wij ons richten op de Limburger die niet direct weet waar hij moet zijn. Inwoners kunnen verdwalen in de hoeveelheid loketten en regels bij de overheid, waardoor ze zich niet gehoord voelen en hun vertrouwen in de overheid kwijtraken. We onderzoeken of we de opdracht om de regeldruk vanuit ons eigen beleid tegen het licht te houden bij deze medewerker kunnen beleggen, vanwege de onderlinge verbanden tussen die twee taken (specifieke afwegingen voor dit takenpakket moeten nog gemaakt worden).

Vanuit de Rijksoverheid wordt het belang van een responsieve overheid steeds meer erkend. In oktober 2023 hebben tien Limburgse gemeenten, de Rijksoverheid en de Provincie Limburg een nieuwe regeling voor Mijnbouwschade bekend gemaakt. Vanaf medio 2024 kunnen Limburgers zowel lichte als zware schade door steenkoolwinning melden. Door de oprichting van Instituut voor Mens, Milieu en Mijnbouw in Limburg (I3ML, zie hieronder 6.1.1) worden getroffen inwoners ontzorgd. Dat is de kern van een responsieve overheid; deze inwoners hadden anders zelf tijdrovende en kostbare procedures moeten beginnen tegen voormalige mijnbouwbedrijven. Dat zijn nu net zaken waar individuele inwoners verstrikt in kunnen raken, of het ook simpelweg financieel niet aankunnen om zulke procedures aan te gaan.

Onze verdere ontwikkeling naar een responsieve overheid geven we vorm door concrete acties in concrete situaties. In deze periode gaan we experimenteren met pilots en daar stellen we ook middelen voor ter beschikking (zie hoofdstuk 6 *Financiën*). Een responsieve overheid is ook een open overheid. In de afgelopen jaren zijn op lokaal, provinciaal en landelijk niveau stappen gezet op het gebied van openheid en transparantie. De Wet open overheid (Woo) is ingevoerd, die ervoor zorgt dat het recht op informatie verruimd is. Door te zorgen dat informatie actief wordt gedeeld, dat informatieverzoeken op tijd worden afgehandeld en door Limburgers actief te betrekken bij de vorming van beleid, zorgen we voor een middenbestuur dat het vertrouwen krijgt van de Limburgers.

#### Nazorg steenkoolwinning

Limburg heeft met haar steenkool gedurende lange tijd Nederland voorzien van energie. Nog altijd zijn er echter inwoners van het voormalige steenkoolwinningsgebied die met de negatieve gevolgen van de mijnbouw te maken hebben in de vorm van schade aan hun woning. Inwoners moeten er, ongeacht het moment van constatering van schade aan hun woning als gevolg van mijnbouwactiviteiten, op kunnen vertrouwen dat deze schade niet voor hun eigen rekening komt. Zij zijn immers niet zelf verantwoordelijk voor de schade en de kosten die met het herstel daarvan gepaard gaan.

Op 25 mei 2023 heeft staatssecretaris Vijlbrief een schaderegeling aan de regio beloofd en op 27 oktober 2023 zijn de uitgangsprincipes voor deze regeling bekrachtigd met een handtekening van de gezamenlijke voormalige mijnbouwgemeenten, de Provincie Limburg en het ministerie van Economische Zaken & Klimaat. Het is zaak om met bekwame spoed de afspraken na te komen om in het voorjaar van 2024 de regeling gereed te hebben en de daarmee verband houdende uitvoeringsorganisatie (I3ML: Instituut voor Mens, Milieu, en Mijnbouw Limburg) georganiseerd te



hebben<sup>6</sup>.

De ontwikkeling en uitvoering van de schaderegeling valt onder de verantwoordelijkheid van het Rijk. Toch zal de regio, onder aanvoering van de Provincie Limburg, de belangen van de Limburgse burger verdedigen door mee te denken over de inhoud van de documenten die ten grondslag zullen komen te liggen aan de schaderegeling, waaronder het schadeprotocol. Dit zal geschieden door toetsing aan de opgestelde documenten zoals eerder met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) overeengekomen inrichtingsprincipes voor de schadeafhandeling van mijnbouwschade.

Daarnaast is het de inzet van de Provincie Limburg om het I3ML uit te breiden met een kennisfunctie. Deze functie zal zich gaan richten op de ontwikkeling en valorisatie van wetenschappelijk onderzoek naar het verleden, heden en de duurzame toekomst van mijnbouw. Daarbij zal worden samengewerkt met een verscheidenheid aan kennisinstellingen uit de regio en daarbuiten. De hieruit verkregen kennis zal worden gedeeld met een breed publiek. Hiermee kunnen onder andere voorbeelden van de energietransitie en herstructurering na de mijnsluiting worden gedeeld met andere gebieden in Europa. Middels een verkenning zal blijken wat de precieze scope van de kennisfunctie van het instituut zal worden. De vakgebieden die in elk geval centraal zullen komen te staan zijn rechts- en cultuurwetenschappen.

Verder voert de Provincie Limburg sinds 2016 de regie over een met het ministerie van EZK overeengekomen maatregelenpakket gericht op het beheersen van de na-ijlende effecten van de voormalige steenkoolwinning. Een van deze maatregelen betreft de inrichting van het Informatiecentrum Nazorg Steenkoolwinning, een samenwerkingsverband tussen de Provincie Limburg, de 10 voormalige mijnbouwgemeenten en Het Gegevenshuis. Het informatiecentrum is onder andere opgericht met als doel de deelnemende overheden te ondersteunen bij vraagstukken in relatie tot nazorg. In de komende periode zal dit samenwerkingsverband onder regie van de Provincie Limburg worden verstevigd en zal worden onderzocht hoe dit kan worden doorontwikkeld.

#### Pilots responsieve overheid

De Algemene wet bestuursrecht (Awb) wordt op dit moment door de regering herzien. In het *Wetsvoorstel versterking waarborgfunctie Awb* wordt voorgesteld om een nieuw algemeen beginsel van behoorlijk bestuur in de Awb op te nemen, te weten het dienstbaarheidsbeginsel. In de memorie van toelichting bij dit wetsvoorstel is het volgende opgenomen:

“In de afgelopen jaren is duidelijk geworden dat in wetten en regels niet altijd wordt uitgegaan van een realistisch mensbeeld. Het is daarom belangrijk dat de manier van denken en doen verandert waarbij de mens meer centraal komt te staan. Door bij het maken van beleid uit te gaan van realisme en oog te hebben voor wat mensen echt nodig hebben. En door er niet van uit te gaan dat mensen altijd alleen rationeel handelende burgers zijn, die in alle gevallen feilloos alle wetten en regels kennen, begrijpen of toepassen. Dat vraagt nadrukkelijk om een ander, rijker mensbeeld, toepassing van inzichten uit de gedragskundige praktijk en meer ruimte voor de menselijke maat.”<sup>7</sup>

Voor de ontwikkeling van de provinciale organisatie naar een responsieve overheid is het nodig om concreet en klein aan de slag te gaan. Om te gaan experimenteren met dit dienstbaarheidsbeginsel. We willen met pilots aan de slag om op enkele plekken in Limburg maatwerk toe te passen in situaties waarin inwoners problemen ervaren. We denken dan aan bijvoorbeeld aan problemen waarbij de wettelijke normen en het (VTH-)instrumentarium<sup>8</sup> uit de systeemwereld van de overheid niet toereikend zijn om de problemen in de leefwereld van burgers op te lossen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan gevallen waarbij inwoners geuroverlast ervaren, maar waarbij de Regionale Uitvoeringsdienst (RUD) op basis van onderzoek vaststelt dat er geen sprake is van een overschrijding van de (strengste in Nederland te hanteren) norm die in de vergunning is opgenomen. Of een situatie waarin

<sup>6</sup> Als woningeigenaren schade melden bij een lokaal loket, krijgen ze een zaakbegeleider. Het loket en de begeleider komen van een nieuwe organisatie in Heerlen speciaal voor de afhandeling van de schade; I3ML (Instituut voor Mens, Milieu en Mijnbouw in Limburg). De schade wordt beoordeeld door de Commissie Mijnbouwschade, die hiervoor een Limburgse Kamer krijgt. Zij beoordelen niet op basis van causaliteit maar op aannemelijkheid. Zo is er minder bewijslast voor de bewoner. Hierdoor zal er minder onderzoek nodig zijn, wordt de regeling vriendelijker voor bewoners en worden uitvoeringskosten beperkt. Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2023/10/27/alle-mijnbouwschade-limburg-vanaf-2024-hersteld>

<sup>7</sup> [Bijlage 2 Memorie van Toelichting wetsvoorstel Wet versterking waarborgfunctie Awb | Besluit | Rijksoverheid.nl](#)

<sup>8</sup> VTH: Vergunningen, toezicht en handhaving.

inwoners door een nabijgelegen bedrijf gezondheidsrisico's vrezen, maar waarbij dit niet blijkt uit onderzoek door de Gemeentelijke Gezondheidsdienst (GGD). Uiteraard geldt hierbij dat er rekenschap dient te worden gegeven naar wat er juridisch mogelijk is.

Vanuit de gedachte van een responsieve overheid willen wij als Provincie Limburg bekijken waar we kunnen meewerken aan een oplossing voor omwonenden én voor het bedrijf. We zijn ons er van bewust dat dit meerdere dilemma's met zich mee kan brengen: Welke problemen in Limburg komen in aanmerking en waarom? Welke financiële bijdrage leveren we dan vervolgens om mede tot een oplossing te komen? Kortom, we zullen eerst criteria moeten ontwikkelen. Bij deze criteria zullen we de balans moeten vinden tussen het benoemde beginsel van dienstbaarheid, het maatwerk en de menselijke maat enerzijds en het algemeen belang (met name ook vanwege de inzet van publieke middelen) anderzijds. Deze criteria worden in 2024 uitgewerkt en gesondeerd bij Provinciale Staten.

#### Wegwijs in de provinciale organisatie

In de vorige paragraaf is aangegeven dat de wetgever zich er van bewust is dat mensen niet altijd alleen rationeel handelende burgers zijn, die in alle gevallen feilloos alle wetten en regels kennen, begrijpen of toepassen. We kunnen dus niet alleen inzetten op bestuurlijke vernieuwing die uitgaat van burgers die goed weten wat zij willen. De behoefte aan een wegwijzer is groot. Binnen de overheid en dus ook de provinciale organisatie zijn diverse functionarissen actief die tot doel hebben om de burger te helpen en diens meldingen of klachten te beoordelen. Denk hierbij aan de klachtenfunctionaris, de externe adviseur Integriteit en de Functionaris Gegevensbescherming. Afbakening van deze taken is nodig, maar kan als onbedoeld neveneffect hebben dat een melding of klacht van een burger niet exact binnen het hokje past. Inwoners kunnen dan het gevoel krijgen te verdwalen in formele spelregels en lopen het risico van het kastje naar de muur gestuurd te worden.

Sinds 1 mei 2022 zijn bestuursorganen verplicht om op grond van de Wet open overheid (Woo) één of meerdere contactpersonen aan te wijzen die vragen kunnen beantwoorden over de beschikbaarheid van publieke informatie en de burger behulpzaam zijn bij zijn zoektocht naar overheidsinformatie. Maar dit gaat dus zoals gezegd uit van de burger die al weet wij hij wil of naar wie hij op zoek is. Denk hierbij aan inwoners die telefonisch navraag doen naar de mogelijkheid om subsidie of een vergunning op grond van de Wet natuurbescherming te verkrijgen. Voor degelijke vragen heeft de Provincie Limburg een telefonische servicedesk.

Met het instellen van een interne Provinciale contactfunctionaris willen wij ons richten op de Limburger die niet direct weet waar hij moet zijn. Inwoners kunnen verdwalen in de hoeveelheid loketten en regels bij de overheid, waardoor ze zich niet gehoord voelen en hun vertrouwen in de overheid kwijtraken. Deze wegwijzfunctie wordt ingericht om burgers te begeleiden naar het juiste loket of te helpen op het moment dat ze moeilijk onder woorden kunnen brengen wat ze van de Provincie of een andere overheidsinstantie verlangen. Daarnaast kan het voorkomen dat er geen loket voorhanden is voor een specifieke melding. Ook dan ligt er een taak voor de Provinciale contactfunctionaris in samenspraak met het Breed Loket Meldingen voortkomend uit het werkplan Bestuurscultuur 2023-2027. Het gaat hierbij uitdrukkelijk niet om burgers die de uitkomst van democratische besluitvorming opnieuw ter discussie willen stellen en/of hun gelijk niet hebben gehaald in een rechtsbeschermingsprocedure.

#### Transparantie en informatievoorziening

Transparantie is cruciaal voor het vertrouwen in het openbaar bestuur. Door middel van een transparante en duurzaam toegankelijke informatievoorziening legt de overheid verantwoording af aan de samenleving. Transparante informatievoorziening is belangrijk voor de kaderstellende en controlerende taak van Provinciale Staten. Wij gaan dan ook verder met het op orde brengen en houden van onze complexe informatiehuishouding. We doen dit niet alleen door te investeren in slimme systemen en efficiënte processen, maar vooral ook door onze aandacht voor de expertise van onze medewerkers op het gebied van dossiervorming en archivering te continueren en de implementatie van een kwaliteitssysteem gericht op het beheer van onze informatiehuishouding.

Gedurende deze periode gaan we aan de slag met het versterken van de transparantie van

provinciale besluitvorming via de implementatie van de Wet open overheid (Woo). Het doel van deze wet is om de overheid transparanter te maken en om de informatiehuishouding bij de overheid op orde te brengen.

De belangrijkste verplichting volgend uit het de Woo betreft het actief openbaar maken van verschillende categorieën documenten. Bestuursorganen kunnen besluiten om (bovenwettelijk) meer informatie openbaar te maken. De eerste stap die wij nu zetten in dit bovenwettelijke deel, is het actief openbaar maken van nota's van Gedeputeerde Staten waarop geen geheimhouding is opgelegd. Dit is ook door Provinciale Staten in november 2023 door middel van de motie<sup>9</sup> bekrachtigd: vanaf het tweede kwartaal 2024 zullen Gedeputeerde Staten het onderliggende collegestuk van openbare besluiten van GS na de collegevergadering op de website publiceren. Dit vergt nog nadere voorbereidingen, welke reeds in gang zijn gezet.

Met deze bovenwettelijke activiteit beogen we in de toekomst minder Woo-verzoeken te krijgen, wat dan weer een indicator kan zijn waarmee we kunnen meten of de Provincie Limburg aan het einde van deze bestuursperiode als meer betrokken en nabij wordt ervaren door de Limburgse samenleving.

### 6.1.2 Participatie van Limburgers bij beleid

In het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* is de ambitie opgenomen om als Provincie Limburg bij te dragen aan meer collectieve verbinding. Meedoen in de samenleving staat daarbij centraal, in combinatie met een positieve gezondheidsbenadering en preventie. Dat is participatie zoals bedoeld in het Beleidskader Samen Leven en Bestaanszekerheid 2024-2027, maar ook in de Beleidskaders Cultuur en erfgoed voor iedereen (cultuurparticipatie) en Leefbare Steden en dorpen als het gaat om het steunen initiatieven uit de samenleving. Meedoen in de samenleving dus. In dit beleidskader richten we ons op een ander soort participatie: meedoen met beleid en uitvoering van de Provincie Limburg.

In wettelijke procedures en onze verordeningen (inspraakverordening, verordening burgerinitiatief, correctief-bindend referendum) betrekken we inwoners al bij onze besluitvorming. In onze werkwijzen en werkvormen doen we dat al met maatwerk en dat blijven we doen. Als we terugkijken op de afgelopen jaren, dan zien we het initiatief van Provinciale Staten in 2018 om een Burgertop Limburg te organiseren. In 2022 is door Provinciale Staten besloten om niet tot de organisatie van een tweede Burgertop over te gaan. Twee jaar eerder was Limburg wel de eerste provincie in Nederland die, door het vaststellen van de Referendumverordening<sup>10</sup>, een de mogelijkheid aan inwoners bood en nog steeds biedt voor een correctief bindend referendum.

Provinciale Staten van Limburg hebben in de periode 2019-2023 een werkgroep Versterking Positie Provinciale Staten (VPPS) ingericht. In het overdrachtsdocument naar Provinciale Staten 2023-2027 is opgenomen dat er meer tijd moet worden vrijgemaakt voor contact tussen Limburgers en Statenleden. Dat wordt door Provinciale Staten in deze nieuwe periode verder uitgewerkt.<sup>11</sup> In overleg tussen Provinciale Staten en Gedeputeerde Staten gaan we zoek naar welke experimenten of methoden we in deze periode verder willen inzetten om inwoners te betrekken bij beleid van de Provincie Limburg en de uitvoering daarvan.

Nederland staat niet alleen in het werken aan een open en responsieve overheid. Wij kunnen leren van andere landen en zij van ons. Verschillende verdragen en samenwerkingen uit het verleden werken door tot op de dag van vandaag. Zo kennen we het *Verdrag betreffende toegang tot informatie, inspraak bij besluitvorming en toegang tot de rechter inzake milieuaangelegenheden*. Beter bekend als het Verdrag van Aarhus, afgesloten in het Deense Aarhus op 25 juni 1998. Het verdrag

<sup>9</sup> 3<sup>e</sup> Gewijzigde motie 2996 Jetten c.s. inzake Transparant bestuur Limburg, 10 november 2023. Online beschikbaar: <https://limburg.bestuurlijkeinformatie.nl/Reports/Document/00455bd7-30ef-4e74-9100-8c5cc595f5f9?documentId=e92097e8-4d31-4ac1-bf71-8f57fca24670>

<sup>10</sup> De referendumverordening van 2020 is in 2022 op een paar kleine detailonderdelen herzien. Zie: [Correctief bindend referendum - Provincie Limburg](#).

<sup>11</sup> Op 29 maart 2023 is het overdrachtsdocument van de 'vorige' Provinciale Staten overhandigd aan de 'nieuwe' Provinciale Staten. Online beschikbaar: <https://www.limburg.nl/actueel/nieuws/nieuwsberichten/2023/maart/installatie-provinciale-staten-2023-2027/>

gaat onder andere over het verlenen van toegang tot milieu-informatie die aanwezig is bij de overheid. En over het verlenen van inspraak in de besluitvorming omtrent milieuaangelegenheden.

In 2011 is het Open Government Partnership (OGP) opgericht, waarvan Nederland sinds de start actief lid is. Dit is een mondiaal platform, waarin momenteel 75 landen participeren. Als lid van het OGP is Nederland verplicht om een nationaal Actieplan Open Overheid op te stellen. Het doel is om ervoor te zorgen dat iedereen, ongeacht achtergrond of vaardigheden, toegang heeft tot en kan profiteren van de mogelijkheden die een open overheid biedt. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) heeft het vijfde actieplan voor de periode 2023-2027 opgesteld.<sup>12</sup> Voorheen waren de plannen tweejaarlijks, nu is voor het eerst is gekozen voor een vierjaarlijkse periode. Deze periode loopt gelijk aan de provinciale bestuursperiode 2023-2027. Daarom zullen we voor onze activiteiten in het kader van bestuurlijke vernieuwing zo veel als mogelijk aansluiting zoeken bij dit nationale actieplan. Via het Interprovinciaal Overleg (IPO) zijn wij ook betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van dit plan.

### Participatie onder de Omgevingswet

De Omgevingswet vereist dat we als provinciale overheid per 1 januari 2024 onze werkwijzen en werkvormen in fysieke vraagstukken uitwerken. Na de sondering van de nota *Participatie onder de Omgevingswet en Handreiking participatie bij vergunningaanvragen Omgevingswet* in de commissie Leefomgeving van 1 december 2023, werken we verder aan onze werkwijzen en werkvormen voor een open, inclusieve, toegankelijke en transparante participatie onder de Omgevingswet. Het doel van deze nota is om richting te geven aan de organisatie en de effectieve werkwijze van participatie met bewoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties en betrokken bestuursorganen bij plannen of vergunningaanvragen die betrekking hebben op de fysieke leefomgeving.

In het voorgestelde participatiebeleid maken we onderscheid tussen onze rol als initiatiefnemer en onze rol als bevoegd gezag. Waar wij zelf initiatiefnemer zijn, zullen we onze voorbeeldrol nemen, zeker waar het gaat om projecten met grote impact op de fysieke leefomgeving (proportionaliteit). Waar wij bevoegd gezag zijn voor vergunningaanvragen door derden kan de gekozen participatievorm en –intensiteit (wettelijk) nooit een weigeringsgrond zijn voor de aanvraag, maar kunnen wij wel adviseren en stimuleren dat de initiatiefnemer participatie toepast, bijvoorbeeld door middel van een handreiking. Hiermee is een eerste stap gemaakt om verder invulling te geven aan onze opdracht om de betrokkenheid van onze inwoners en belanghebbenden te vergroten.

In de bij Provinciale Staten gesondeerde nota “Participatie onder de Omgevingswet” staat naast het fysieke vraagstuk het bouwen aan vertrouwen met de bewoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties en betrokken bestuursorganen centraal. In de vraagstukken geven we veel aandacht aan de leefbaarheid en wegen we zorgvuldig de belangen van participanten in hun leefomgeving. We beogen hiermee het aantal bezwarenprocedures onder de Omgevingswet te verminderen door goed doorlopen participatietrajecten.

### Samen werken aan een nieuwe Participatieverordening

Op 26 februari 2024 ligt ter behandeling in de Tweede Kamer de *Wet versterking participatie op decentraal niveau*. Met deze wet wordt beoogd om participatie op decentraal niveau te verankeren in een participatieverordening. Deze verordening zal de vigerende inspraakverordening uit 2006 (artikel 147 Provinciewet) gaan vervangen. In het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* is aangegeven dat vertrouwen een werkwoord is, waarbij wij zoveel als mogelijk het gesprek met inwoners aan willen gaan voordat het beleid wordt bepaald of een besluit wordt genomen. Ook moedigen we het aan dat inwoners zelf met initiatieven komen, of wanneer een besluit al genomen is, dat Limburgers ons kunnen uitdagen om het anders en beter te doen. Dit noemen we het uitdaagrecht (‘right to challenge’). Dit uitdaagrecht willen wij graag verankeren in de nieuw op te stellen Participatieverordening. Wij stellen voor dat Provinciale Staten en Gedeputeerde Staten gezamenlijk gaan werken aan een nieuwe Participatieverordening in 2024, zodra de wet daadwerkelijk van kracht gaat.

---

<sup>12</sup> Ministerie van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelatie (2023). *Open voor iedereen. Actieplan Open Overheid 2023-2027*, augustus 2023. Online beschikbaar: <https://www.open-overheid.nl/over-open-overheid/instrumenten-en-diensten/publicaties/2023/8/1/actieplan-open-overheid>

### Participatie van jongeren

Vertrouwen in de overheid begint bij de basis: burgers die de spelregels van de democratie en de rechtsstaat kennen en weten wat zij zelf kunnen doen om invloed uit te oefenen. Met verschillende activiteiten willen we daar aan bijdragen in deze bestuursperiode. De jongste doelgroep waar we ons op richten zijn de basisschoolleerlingen. Wij organiseren jaarlijks een Limburgse Kinderbestuurdersdag. Dit is een bijeenkomst die gericht is op alle Limburgse kinderbestuurders en –volksvertegenwoordigers, waarvan het merendeel in de leeftijd van negen tot en met twaalf jaar. Dat zijn bijvoorbeeld kinderburgemeesters, maar in verschillende gemeenten bestaan verschillende soorten aanduidingen. Ook kinderen uit gemeenten die geen officiële kinderaanstellingen hanteren zijn welkom.

Deze kinderen bekleden allen vergelijkbare functies, maar ontmoeten elkaar gedurende hun ‘ambtsperiode’ niet vanzelfsprekend. Wij faciliteren daarom de ontmoeting tussen al deze kinderbestuurders én hun (ambtelijk) begeleiders. Ook geïnteresseerden, zowel bestuurlijk als ambtelijk, vanuit gemeenten die nog geen kinderbestuurder(s) hebben aangesteld kunnen bij deze dag aansluiten. Zo krijgen zij de mogelijkheid om in contact te komen met hun collega’s uit de rest van de provincie. Dit stimuleert de uitwisseling van kennis, ideeën en praktijkervaringen.

In 2024 is gekozen voor het overkoepelende thema ‘vrijheid’ (zie paragraaf 5.1.3 voor alle activiteiten rondom herdenken en vieren). Tijdens deze bijeenkomst gaan de kinderen onder begeleiding met elkaar in gesprek over vrijheid, aan de hand van enkele vragen. Denk hierbij aan vragen zoals ‘wat betekent vrijheid voor jou?’ tot ‘hoe zou jij een vrijheidsmaaltijd organiseren?’. Ze presenteren ook hun bevindingen aan elkaar. Daarnaast mogen zij allemaal een handtekening zetten in het Ereboek van Limburgse Kinderbestuurders en krijgen alle aanwezigen een rondleiding bij het Verdrag van Maastricht en in de portretgalerij van de Provincie Limburg.

Voor activiteiten in de leeftijd tussen twaalf en achttien jaar willen we het maatwerkprogramma van ProDemos voortzetten. ProDemos speelt een belangrijke rol in het toegankelijk maken van de democratie en de rechtsstaat voor een breed publiek. Dit doen ze door activiteiten te organiseren die de kennis en vaardigheden vergroten om deel te nemen aan de democratie. Ze richten zich op jongeren, met een speciale focus op het mbo-onderwijs, en streven naar een breder publiek van volwassenen. ProDemos werkt specifiek in Limburg aan een steviger bewustzijn rond thema’s als democratie, tegenspraak en bestuurscultuur.

De Provincie Limburg en ProDemos delen de wens om te komen tot een aanbod van activiteiten waarmee nieuwe inwoners van Limburg verder kennismaken met de werking en waarde van de democratische rechtsstaat. Limburgers worden zich hierdoor meer bewust van het belang van (hun actieve bijdrage aan) de democratische rechtsstaat, hoe ze hier deel van uitmaken en hoe zij invloed kunnen uitoefenen op de besluitvorming. Het maatwerkprogramma dat voor Limburg is opgesteld willen wij in deze bestuursperiode 2023-2027 voortzetten.

Voor stemgerechtigde jongeren hebben wij ook aandacht. We willen jongeren zich gezien en gehoord laten voelen. Meedenken, meepraten, meedoen en indien mogelijk zelfs mee laten beslissen over hetgeen aansluit op hun vraagpunten, problemen en initiatieven. Daarmee willen we zoveel mogelijk verschillende jongeren bereiken. Dit kan door de ondersteuning van jongerendialogen en simulatiebijeenkomsten, mits een brede groep jongeren wordt bereikt. We gaan experimenteren met het betrekken van deze jongeren. Zowel via jongerenclubs en –verenigingen als via sociale mediakanalen en met het inzetten van ‘influencers’. Al deze elementen werken we verder uit in Jongeren participatieplan Provincie Limburg 2024-2027, dat in de loop van 2024 aan Provinciale Staten zal worden aangeboden.

#### *6.1.3 Herdenken en vieren (waaronder 80 jaar bevrijding van Limburg in 2024)*

We leven, werken en wonen in het bewustzijn dat democratie en vrijheid niet vanzelfsprekend is. Herdenken en Vieren zijn momenten waarbij we stilstaan bij de verworvenheden die we bereikt hebben en wat dat voor de generaties voor ons heeft gekost. Herdenken en Vieren betekent ook dat we de fundamentele van een inclusieve en rechtvaardige samenleving moeten uitdragen naar

toekomstige generaties. We erkennen onze rol als bewuste en betrokken overheid bij het stimuleren van historisch bewustzijn en bewust worden met betrekking tot de thema's "democratie en vrijheid". In de periode 2024-2027 willen we dat Herdenken en Vieren bijdraagt aan het versterken van onze collectieve identiteit. Met jongeren, ouderen, nieuwe Nederlanders en veteranen staan we jaarlijks stil bij aansprekende rituelen en ceremonies, plechtigheden, educatieve activiteiten, bevrijdingsconcerten en –feesten.

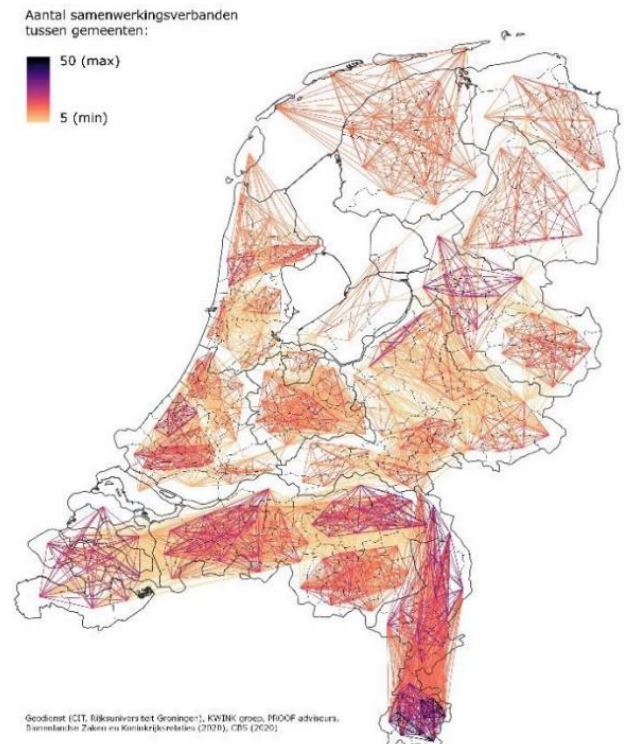
In 2024 en 2025 vieren we niet alleen 80 jaar vrijheid maar zijn we ook gastprovincie voor de Nationale Viering van 5 mei. Dit legt een extra claim op onze capaciteit en de organisatie van evenementen en bijeenkomsten. We werken elk jaar met een uitvoeringsplan en voor de speciale edities in 2024-2025 met een jubileumjaarplan. De benodigde structurele middelen voor de jaarlijkse activiteiten en de incidentele middelen voor de uitvoering van het Jubileumjaarplan 2024-2025 zijn opgenomen in hoofdstuk 9 Financiën.

## 6.2 De Provincie Limburg in verbinding met gemeenten en regio's

De provincie wordt een 'middenbestuur' genoemd; met verantwoordelijkheden en taken tussen die van het Rijk en gemeenten. Een cruciale tussenlaag, juist in een tijd waarin er veel opgaven liggen op het terrein van ruimtegebrek, energie, landbouw, natuur, bereikbaarheid, sociale achterstanden en structuren en economische ontwikkeling. In de vorige paragraaf hebben we al aangegeven hoe we onze relatie met onze inwoners willen vormgeven. In deze paragraaf gaan we in op onze relaties op bestuurlijk niveau in Limburg.

Voor Limburgse gemeenten is het (net als voor de provincie) cruciaal dat we wettelijke taken kunnen blijven uitvoeren en dat ook gemeenten (en andere partners) kunnen bijdragen aan het helpen oplossen van grote problemen waarmee onze inwoners worden geconfronteerd. De Provincie Limburg heeft een relatief grote historisch gegroeide rol binnen de bestuurlijk regionale ecosystemen in Limburg. De praktijk is echter nog een stuk complexer doordat er veelvuldig in 'de regio' wordt samengewerkt: op het schaalniveau boven de gemeenten en onder de provincie.

Dit netwerk van bestuurlijke samenwerkingsverbanden in een regio wordt ook wel het Bestuurlijk Regionale Ecosysteem (BRE) genoemd. Het aantal samenwerkingsverbanden verschilt per BRE. Figuur 1 maakt in ieder geval duidelijk dat er in Limburg vele verbanden bestaan. Noord- en Midden-Limburg kennen er veel; Zuid-Limburg is qua aantal zelfs de absolute koploper in Nederland te noemen.



### 6.2.1 Versterken uitvoeringskracht gemeenten (project Gemeentelijke Uitvoeringskracht Nieuwe stijl)

We maken ons zorgen over de uitvoeringskracht van gemeenten. De financiële positie van gemeenten en provincies staat onder druk. Vanaf 2026 is er vooralsnog voor alle 342 gemeenten € 2,3 miljard minder beschikbaar in het gemeentefonds, oplopend tot bijna 3,4 miljard in 2028. Voor provincies is € 414 miljoen in 2026, oplopend naar bijna 480 miljoen in 2028. Er zijn meerdere aspecten die leiden tot de optelsom van minder gelden vanuit het Rijk naar gemeenten en provincies. Een belangrijk onderdeel daarvan is de zogenaamde opschalingskorting. Deze korting was met name gebaseerd op de aanname van schaalvoordelen: wanneer gemeenten groter worden door herindeling of meer met elkaar gaan samenwerken, dan zou dit naar verloop van tijd zorgen voor lagere kosten voor gemeenten.

Een minstens zo groot zorgpunt als het dalende volume van het gemeentefonds (bij ongewijzigd beleid), is de Limburgse arbeidsmarkt. Door krapte op de arbeidsmarkt komen gemeenten en regionale samenwerkingsverbanden steeds moeilijker aan gekwalificeerd personeel. Dit kan voor kleine, maar ook voor middelgrote en grote gemeenten in Limburg een probleem opleveren. De combinatie van de financiële positie en de arbeidsmarkt lijkt de uitvoeringskracht van gemeenten onder druk te zetten. Samenwerken tussen gemeenten kan een deel van de oplossing zijn, waarbij tevens oog gehouden dient te worden of er ook samenwerkingsverbanden of –relaties beëindigd of anders georganiseerd zouden kunnen worden. Het gaat immers om toegevoegde waarde voor de Limburger en om als gezamenlijke overheden effectief en efficiënt maatschappelijke opgaven voor Limburg op te lossen. We starten in deze periode het *Project Gemeentelijke Uitvoeringskracht Nieuwe stijl (GUN)*. De vernieuwende aspecten in de aanpak die we willen hanteren in het project zijn als volgt. We willen samen met alle 31 individuele Limburgse gemeenten de knelpunten maar juist ook de kansen en krachten goed in beeld krijgen. Het op tafel krijgen van het echte verhaal over hoe het

gesteld is met de uitvoeringskracht is daarbij van groot belang voor de kwaliteit van het openbaar bestuur in Limburg. De mate van regeldruk per gemeente of de ervaren regeldruk van andere overheden op de gemeenten, willen we hierin meenemen, omdat dit thema een van de verbindende schakels is tussen een responsieve overheid en vraagstukken rondom bijvoorbeeld de ambtelijke capaciteit. Op basis van deze 'foto' willen we verdeeld over drie regio's (Noord, Midden en Zuid) met gemeenten aan de slag met het opstellen van scenario's. We zullen ons immers tijdig moeten voorbereiden op de situatie zoals die vanaf 2026 zou kunnen zijn.

Naar verwachting treedt er in 2024 een nieuw kabinet aan. We zullen al moeten gaan uitdenken wat we moeten doen indien een nieuw kabinet de bezuinigingen op het Gemeentefonds en het Provinciefonds volledig in stand houdt. Ook een 'midden-scenario', waarbij bijvoorbeeld ongeveer de helft van de korting overeind blijft, moet tijdig worden verkend. Het aspect van de arbeidsmarkt zal worden meegenomen in de uitwerking van de scenario's (verschillende delen in Limburg zullen verschillende soorten uitdagingen kennen). Voor deze scenario's zoeken we actief ook de expertise van een aantal Limburgse kennisinstellingen op op dit terrein.

Het is uiteindelijk aan de gemeenten om op basis van die scenario's, zodra er definitief duidelijkheid is vanuit de Rijksoverheid over de jaren vanaf 2026, om beslissingen te nemen over nieuwe of andere vormen van samenwerking. Voor de Provincie Limburg is de uitvoeringskracht van gemeenten van groot belang, mede vanwege de verantwoordelijkheid die het rijk voor een aantal opgaven bij provincies heeft neergelegd en die alleen in nauwe samenwerking met gemeenten gerealiseerd kunnen worden.

#### *6.2.2 Interbestuurlijk Toezicht: financieel en generiek toezicht*

Het Interbestuurlijke Toezichtstaak (IBT) van de provincie op medeoverheden zoals gemeenten bevat zowel financieel toezicht als het generiek toezicht op de uitvoering van medebewindstaken op gemeenten, het Waterschap/ WBL en gemeenschappelijke regelingen. Door uitvoering van het interbestuurlijk toezicht investeren we in de bekwaamheid van het Limburgse openbaar bestuur. In de periode 2023-2027 gaan we de verbindingen tussen de toezichtgebieden verstevigen, de samenwerking intensiveren om de wettelijke taken beter uit te kunnen voeren en de transparantie en toegevoegde waarde voor de ontvangers van het toezicht te vergroten.

De Provincie Limburg is financieel toezichthouder voor de gemeenten. In die rol bevorderen we een financieel gezonde situatie bij Limburgse gemeenten. Gemeenten zijn allereerst zelf verantwoordelijk voor een gezond financieel beleid. Als financieel toezichthouder willen wij er echter graag aan bijdragen, dat gemeenten goed in staat blijven hun rol te vervullen en taken waarmaken. Dat betekent in de praktijk dat wij de eigen verantwoordelijkheid respecteren, maar reageren op risico's die tot financiële problemen kunnen leiden.

Het generieke toezicht op de uitvoering van medebewindstaken kende tot eind 2023 vier toezichtgebieden. Met de invoering van de Omgevingswet zijn dit er drie: (1) ruimtelijke ordening en omgevingsrecht, inclusief erfgoed / monumentenzorg; (2) huisvesting van statushouders en (3) informatie- en archiefbeheer.

In lijn met de ontwikkelingen in het landelijke Actieplan Agenda Toekomst van het Toezicht (ATT), werken we aan een gezamenlijk gedragen en vormgegeven Interbestuurlijk Toezicht in Limburg. We brengen de ontwikkeling van de huidige twee aparte kaders voor financieel en generiek toezicht onder in een gezamenlijk uitvoeringsprogramma. Dit biedt overzicht en transparantie voor toezichtontvangers (gemeenten, gemeenschappelijke regelingen, waterschap). De volgende actielijnen zijn in het landelijk Actieplan Agenda Toekomst van het Toezicht gedefinieerd:

- De (interne) horizontale controle en het (externe) verticale toezicht verbinden.
- Een betere dialoog voeren tussen de gemeenten en de toezichthouder.
- Gemeenten via toezicht beter van en met elkaar laten leren.
- Uniformeren uitvoering toezicht
- De uitvoering van het toezicht meer richten op de gedeelde risico's.



De Provincie Limburg participeert in landelijke werkgroepen rondom het ATT en zal deze ervaringen en inzichten als uitgangspunt nemen in het verder ontwikkelen van het Interbestuurlijk Toezicht in Limburg.

De inwerkingtreding van de Omgevingswet betekent dat de vigerende verordening voor het generiek toezicht aangepast moet worden. In deze verordening is vastgelegd welke informatie de Provincie nodig heeft van toezichtontvangers en wanneer deze aangeleverd moet worden. Bij het financieel toezicht zal er, naast het uitvoeren van de wettelijke taken, een actualisatie plaatsvinden van het Financiële Verdiepingsonderzoek aan de hand waarvan Gedeputeerde Staten momenteel iedere vier jaar wel of geen meerjarige uitspraak over de toezichtsvorm bij gemeenten.

In de bestuursperiode 2023-2027 krijgen de provincies mogelijk nieuwe IBT-taken. Dit betreft naast het toezicht op de huisvesting van statushouders mogelijk het toezicht op de huisvesting van vluchtelingen en toezicht op de wet Regie op de Volkshuisvesting. We volgen de ontwikkelingen en starten op tijd met de implementatie van nieuwe taken. Provinciale Staten zullen hierover tijdig geïnformeerd worden.

### 6.2.3 Regio Deals

Limburg heeft vanaf 2018 ervaring opgedaan in het werken met Regio Deals. In 2018 is een gezamenlijke propositie met de Regio Parkstad door het kabinet gehonoreerd (tweede tranche). Vervolgens is met de regio Noord-Limburg een Regio Deal binnengehaald in 2020 (derde tranche). In het najaar van 2022 zijn drie Limburgse proposities opgesteld, waarbij de Provincie Limburg geen mede-indiener is geweest. Twee van deze drie zijn uitgekozen om verder uit te werken in de vierde tranche: twee Regio Deals uit Zuid-Limburg (Centraal-westelijk Zuid-Limburg en Parkstad). In het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* is opgenomen dat de Provincie voor deze vierde tranche op projectbasis partner is om die initiatieven te ondersteunen die passen binnen de inhoudelijke contouren van het coalitieakkoord.

Voor de vijfde tranche hebben twee Limburgse regio's een voorstel ingediend: Midden-Limburg en Noord-Limburg. Het kabinet zal begin 2024 zal besluiten welke voorstellen worden gehonoreerd. De gezamenlijke uitwerking door Rijk en regio kost enkele maanden. Het Rijk streeft ernaar om de vijfde tranche Regio Deals medio 2024 te ondertekenen. We zien onze rol als partner voor deze regio's als het gaat om samen op te trekken op die thema's en (deel-)projecten waar wij gezamenlijk meer kracht kunnen leveren, netwerken en partners kunnen aanspreken of vanuit onze bevoegdheden een bijdrage kunnen leveren aan de brede welvaart in de regio.

Bij proposities van Limburgse regio's voor de vijfde tranche brengt de Provincie actief kennis en eerdere ervaringen in. De Provincie is volwaardig partner en mede-indiener. Wij ondersteunen deze voorstellen om te komen tot nieuwe Regio Deals van harte, omdat daarmee wordt gewerkt aan belangrijke maatschappelijk opgaven en de brede welvaart in de regio. Beide proposities worden door een brede maatschappelijke alliantie van partners (bedrijfsleven, maatschappelijke instellingen, overheidspartners, belangenorganisaties en verenigingen) gesteund en partners zullen in de uitvoering ook vanuit ieders perspectief en rol een bijdrage leveren.

De Provincie heeft in totaal €15 miljoen beschikbaar voor cofinanciering van projecten binnen de vijfde en zesde tranche Regio Deals (het is nog niet duidelijk of er een zesde tranche komt). Hiernaast kan provinciale cofinanciering uit de inhoudelijke intensiveringsmiddelen of reguliere middelen komen, zoals ook bij de andere tranches altijd al het geval was.

### 6.2.4 Asiel en migratie

De druk op de asielketen is groot. Sinds 2021 is er sprake van een asielcrisis in Nederland. Om de samenwerking en afstemming tussen betrokken partijen te versterken en de benodigde opvangplekken voor asielzoekers te realiseren, is een samenwerkingsstructuur in het leven geroepen. Die bestaat uit een landelijke regietafel en twaalf regionale regietafels.

Ook in Limburg staan de 31 gemeenten voor een grote opgave met betrekking tot de opvang van asielzoekers, ontheemden uit Oekraïne en de huisvesting van statushouders. De bestuurders van de 31 gemeenten hebben uitgesproken met elkaar te willen samenwerken om deze grote opgaven te realiseren. Op dit moment nemen het Rijk, het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA), de Limburgse gemeenten en de Provincie deel aan de Limburgse Regietafel (LiRT). De Commissaris van

de Koning (CdK) is voorzitter van de Limburgse Regietafel. Hij vervult deze functie vanuit zijn rol als Rijksorgaan. Ook de gedeputeerden Interbestuurlijk Toezicht, Ruimte en Wonen, en Sociale Agenda maken deel uit van de LiRT.

De LiRT werkt sinds begin 2023 samen met de Limburgse gemeenten en het Rijk om de asielopgave gezamenlijk aan te pakken. Aan de hand van individuele gesprekken met de Limburgse gemeenten is een Regionaal Uitvoeringsprogramma opgesteld. Hierin is tevens een 'instrumentenkoffer' opgenomen. Dit biedt een overzicht van diverse ondersteuningsmogelijkheden die gemeenten kunnen benutten bij het realiseren van opvangplekken voor de verschillende doelgroepen.

Vanuit de Provincie wordt de actiegerichte samenwerking rond de asielopgave met gemeenten bestuurlijk gecoördineerd vanuit de gedeputeerde Ruimte en Wonen. De coördinerend portefeuillehouder kan met de regio's afspraken maken, vinger aan de pols houden, voorstellen doen en hen faciliteren bij hun taak. Dat gebeurt met behoud van ieders verantwoordelijkheden, met als gezamenlijk beoogd resultaat:

- Inhalen achterstand opvangplekken/locaties (sturend op een twintigtal fiches met potentiële nieuwe locaties);
- Bevorderen doorstroom verblijfsgerechtigden (statushouders) naar woningen;
- Komen tot regionale afspraken (uitruil, afstemming en samenwerking) tussen de gemeenten onderling;
- Koersen op een structureel (middel)lange termijn perspectief met een vast aanbod van opvangplekken/locaties in Limburg.

Een ambtelijk ondersteuningsteam vormt daarbij een verbindende schakel tussen de verschillende betrokken partners en ondersteunt de gemeenten bij de realisatie van nieuwe locaties en projecten met waar mogelijk interventies die kansrijke plannen tot realisatie kunnen brengen. Tevens wordt ondersteuning gegeven in het samenwerkingsproces en in het delen van kennis en informatie (communicatie). Tenslotte is ook een dashboard voor de provincie als geheel en ook per gemeente ontwikkeld. Dit laat zien wat per doelgroep de actuele stand van opvang en huisvesting is, afgezet tegen de indicatieve opgave van de benodigde plekken.

In samenspraak met de twee regio's (Zuid en Midden-Noord Limburg) en de 31 gemeenten wordt bepaald op welke wijze de regio's vertegenwoordigd gaan worden in de Limburgse Regietafel. Via de Limburgse Regietafel en het ondersteuningsteam zal het uitvoeringsprogramma voortvarend opgepakt worden en wordt de realisatie van de voorliggende opgaven in alle regio's geborgd.

#### *6.2.5 Grond- en vastgoedbeleid*

Het huidige grond- en vastgoedbeleid is gedateerd. Inmiddels is er nieuwe wet- en regelgeving (o.a. Omgevingswet), is de grond- en vastgoedmarkt veranderd, spelen er, op onderdelen, andere maatschappelijke opgaven en zijn beleidskaders van de provincie vernieuwd en aangepast. Daarom is er behoefte aan een nieuwe nota grond- en vastgoedbeleid. Transparantie, integer en mensgericht handelen (betrouwbare en responsieve overheid), samenwerking met gemeenten en regio's en databedreven werken met oog voor het verbeteren van de brede welvaart in Limburg, zijn belangrijke uitgangspunten voor het nieuwe grond- en vastgoedbeleid.

#### Doel grond- en vastgoedbeleid

Grond- en vastgoedbeleid is een middel om ruimtelijke doelstellingen op het gebied van de volkshuisvesting, economie, natuur en groen, water, infrastructuur en maatschappelijke voorzieningen te verwezenlijken. Grond- en vastgoedbeleid is dus niet leidend, maar ondersteunt deze ruimtelijke doelstellingen. Het is daarmee dus een sturingselement om ruimtelijke doelstellingen (en dus projecten) te verwezenlijken. Het streven naar ruimtelijke doelstellingen gaat hand in hand met het nastreven van brede maatschappelijke welvaart, omdat de fysieke omgeving een directe impact heeft op de manier waarop mensen leven, werken en zich ontwikkelen.

In het grond- en vastgoedbeleid wordt geschetst hoe de provincie acteert op de grond- en vastgoedmarkt en welke rol en instrumenten zij kan inzetten. De missie luidt:

*De Provincie Limburg ontwikkelt mede en ondersteunt de gewenste (majeure) gebieds-ontwikkelingen en zoekt daarbij de balans tussen het maatschappelijke rendement en het vergroten van het verdien- en weerstandsvermogen van het (interne) grond- en vastgoedbedrijf.*

Het provinciaal grond- en vastgoedbeleid dient als:

1. Nadere uitwerking van het (vigerende) financiële kader Sturing in Samenwerking (SiS) van de Provincie, waarbij Grond en Vastgoed benoemd is als één van de (financiële) instrumenten;
2. Leidraad voor het maken van integrale afwegingen, het bepalen van de provinciale rol met bijpassende instrumenten en de toepassing van de financiële, juridische en organisatorische kaders;
3. Richtlijn voor rollen en bevoegdheden van PS en GS;
4. Heldere en duidelijke informatie voor externen over de manier waarop de Provincie omgaat met grond en vastgoed.

### Rolkeuze

Wij kiezen voor situationeel grond- en vastgoedbeleid, waarbij we van situatie tot situatie kijken welke rol de Provincie het beste past. De eerste keuze die gemaakt moet worden, is welke regierol gekozen wordt. We maken daarbij onderscheid tussen een actieve regierol en een reactieve regierol. Dat verschil heeft te maken met de mate van intensiteit bij het sturen op het tot stand komen van een ontwikkeling. Hoe belangrijk en hoe urgent vinden we het dat de ontwikkeling wordt gerealiseerd? Naast de keuze voor de regierol, moeten we ook beoordelen wie de 'productierol' op zich neemt. De twee "klassieke" uitersten die een gemeente in de productierol kan innemen zijn:

- Een actieve productierol: hierbij koopt de Provincie de grond (op eigen risico). Ze transformeert die technisch en juridisch en geeft vervolgens bouwrijpe grond uit zodat daarop de gewenste ruimtelijke doelstelling gerealiseerd kan worden;
- Een passieve/faciliterende productierol: hierbij zorgen private partijen voor de grond ten behoeve van de gewenste ruimtelijke ontwikkeling. De Provincie faciliteert daarbij zo nodig.

Deze twee rollen zijn uitersten. Er zijn veel tussenvarianten en mengvormen, waarin de Provincie en (publieke en/of private) partijen samenwerken. De keuze voor een bepaalde productierol hangt immers af van diverse omstandigheden zoals de locatie, de betrokken partijen, de mogelijkheden en de uitdagingen. Onze rolkeuze bepalen we aan de hand van een helder en transparant (nieuw) afwegingskader met de volgende stappen:

1. Is sprake van een provinciaal belang (wettelijke taak, bovenregionaal of algemeen belang)?
2. Inhoudelijke beoordeling initiatief (maatschappelijk impact, financiële impact, risicoprofiel, locatie, kwaliteit en betrokken partijen);
3. Rol- en instrumentkeuze op basis van urgentie, eigendomssituatie en randvoorwaarden (zoals kennis, kunde en capaciteit en financieringsmogelijkheden bij provincie / betrokken partijen).

In de praktijk betekent het nieuwe afwegingskader dat de Provincie een actievere rol kan pakken op de grond- en vastgoedmarkt om provinciale doelen te realiseren. De thema's waarvoor grond- en vastgoedbeleid ingezet wordt, komen voort uit het uitvoeren van wettelijke taken en de beleidskaders. Uiteindelijk wordt op basis van de inhoud bekeken of en welke rol er concreet is weggelegd voor de Provincie.

### Strategisch portfoliomanagement

Doel is om te komen tot een gezonde grond- en vastgoedportefeuille die bijdraagt aan het behalen van de provinciale doelstellingen. De basis voor het voeren van strategisch portfoliomanagement is het centraal, transparant en eenduidig ontsluiten van alle informatie aangaande grond- en vastgoedobjecten. Aan de hand van deze informatie kan het vastgoed worden beheerd met afwegingen op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Met het in het kader van strategisch portfoliomanagement meer inzetten op het strategisch aankopen van gronden zal het revolverend krediet ad € 22,1 miljoen dat Provinciale Staten in 2014 voor anticiperende aankopen beschikbaar heeft gesteld intensiever worden ingezet. Afhankelijk van de ontwikkelingen kan het ook betekenen dat het nodig is om dit krediet te zijner tijd te verruimen of reserves nieuw in te stellen of te heroverwegen. Uitbreiding van het krediet en het stellen van reserves is een verantwoordelijkheid van Provinciale Staten. Indien dit aan de orde is zal hiervoor separate besluitvorming moeten plaatsvinden.

### Samenwerking

Voor het bevorderen van de samenwerking onderzoeken Provincie Limburg, Waterschap Limburg en Staatsbosbeheer, de vorm en inhoud van een structurele samenwerking via de Strategische Alliantie Grond aankopen (SAGa). Daarbij wordt gestreefd naar een meer effectieve en efficiënte inzet van kennis, informatie, data en middelen om gronden die beschikbaar komen op de Limburgse grondmarkt in te zetten voor maatschappelijke opgaven. De SAGa is een groeimodel. Bij succes zal ook aanhaking gezocht worden met andere Limburgse partners (zoals gemeenten).

De Provincie zal gemeenten, daar waar gewenst en mogelijk, ondersteunen door het beschikbaar stellen van expertise op het gebied van gebieds- en vastgoedontwikkeling.

### Uitwerking grond- en vastgoedbeleid

Het grond- en vastgoedbeleid wordt binnen de contouren zoals hierboven beschreven, in 2024 nader uitgewerkt en separaat voorgelegd aan Provinciale Staten.

### 6.3 Een betrouwbaar openbaar bestuur in Limburg

Betrouwbaarheid is een noodzakelijke voorwaarde voor een kwalitatief goed bestuur en hiermee ook voor het vertrouwen van burgers in de overheid. Het gaat hier om de integriteit, weerbaarheid en transparantie van het Limburgse openbaar bestuur. Het jaar 2021 was ontegenzeggelijk een bewogen periode met de val van het volledige college in het voorjaar van 2021 en de hierop volgende bestuurscrisis. Op het gebied van bestuurscultuur en integriteit zijn aan het einde van de vorige bestuursperiode betekenisvolle stappen gezet in antwoord op deze bestuurscrisis; deze zetten we in 2023-2027 onverminderd voort en werken we verder uit. Ook op het gebied van veiligheid en ondermijning geldt ook dat we voortbouwen op reeds gezette stappen. De Provincie Limburg richt zich in deze aanpak van ondermijning en oneigenlijke beïnvloeding op zowel de eigen provinciale organisatie als ook op het ondersteunen van de gemeenten.

#### 6.3.1 Rijkstaken Commissaris van de Koning

De CdK heeft een eigenstandige, wettelijke rijkstaak (los van het voorzitterschap van Provinciale Staten en College van Gedeputeerde Staten) om te zorgen voor een effectief bestuur en goede samenwerking binnen het openbaar bestuur in de provincie en tussen de provincie en het Rijk. Daartoe behoren ook wettelijke taken ten aanzien van openbare orde, veiligheid en burgemeesterszaken, openbaar bestuur en de zorgplicht integriteit.

Vanuit zijn Rijkstaken gaat de Commissaris van de Koning regelmatig op werkbezoek bij de gemeenten in de provincie en heeft hij een belangrijke rol in het proces van benoeming of herbenoeming van burgemeesters. Als rijksorgaan is het ook de taak van de commissaris om te adviseren en te bemiddelen bij bestuurlijke problemen in gemeenten, of als de bestuurlijke integriteit van een gemeente onder druk staat.

Hij heeft een rol in het versterken van de weerbaarheid van het openbaar bestuur, de veiligheid en het veiligheidsgevoel. Zo is hij bestuurlijk toezichthouder van de Limburgse veiligheidsregio's en trekt hij samen op met de Limburgse veiligheidsdiensten zoals politie, justitie en (regio)burgemeester die op dit vlak bevoegd gezag zijn en een primaire verantwoordelijkheid hebben.

In Limburg is de grensproblematiek zodanig belastend voor de veiligheidsdiensten zoals politie en Openbaar Ministerie en is het tekort aan menskracht en middelen zodanig groot, dat versterking van de gehele strafrechtketen noodzakelijk is. Het maatschappelijk belang hiervan is duidelijk, vooral ook omdat het gevoel van veiligheid en rechtvaardigheid een fundamenteel onderdeel is van onze democratie en daarmee van cruciaal belang is voor het vertrouwen van de burger in de overheid (in brede zin). De CdK is, vanuit zijn Rijkstaak, actief betrokken bij dit thema en zet zijn contacten in om samen op te trekken met de Regionale Driehoek (politiechef Regionale eenheid Limburg) Hoofdofficier van Justitie en Regioburgemeester).

Ook stimuleert hij waar mogelijk de grensoverschrijdende politie- en justitiesamenwerking. Hij faciliteert, agendeert en ondersteunt de partners in de strafrechtketen waar nodig en gevraagd. Specifieke (grens-gerelateerde) knelpunten en aandachtspunten adresseert hij bij de betrokken ministeries, bij de Euregio's, in het tri-nationaal overleg Nederland, NRW en België en de Benelux.

Aanvullend aan de ambtsinstructie kan de rijksoverheid de commissarissen van de Koning een aanvullende verantwoordelijkheid of opdracht geven. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de rol binnen de vluchtelingenopgave gebaseerd op artikel 1 in de ambtsinstructie (zie paragraaf 6.2.4). Voor zijn rijkstaken legt hij verantwoording af aan de regering, met name aan de ministers van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en Justitie & Veiligheid (J&V).

#### 6.3.2 Weerbaarheid en ondermijning

In de afgelopen jaren is de maatschappelijke aandacht voor de thema's weerbaarheid, veiligheid en ondermijning toegenomen, onder andere door brede inzet vanuit de overheid, maar ook de media-aandacht. Denk hierbij aan de berichten over de welgeteld vier Limburgse gemeenten die in de top

tien verschijnen in onderzoek naar ondermijnende criminaliteit.<sup>13</sup> In het programma Weerbaar Bestuur spant de Rijksoverheid zich in voor een weerbaar bestuur waarin politieke ambtsdragers hun ambt veilig en integer uit kunnen oefenen.

De ondermijnende criminaliteit is een groeiend maatschappelijk probleem waarbij crimineel gedrag in een georganiseerde vorm zich manifesteert in de bovenwereld en daarbij legale structuren en besluitvorming misbruikt óf op onrechtmatige wijze beïnvloedt om geldelijk gewin te behalen. De ondermijnende criminaliteit verstoort het openbaar bestuur en vormt een aantasting van legale en institutionele structuren, van het aanzien en de betrouwbaarheid van de provincie en van de legale en de beoogde werking van het samenlevingssysteem.

#### Weerbaarheid

Een weerbare Limburgse overheid zet zich niet alleen in voor het voorkómen van misbruik of oneigenlijk gebruik van overheidsvoorzieningen, maar ook voor het weerbaarder maken van bestuurders en ambtenaren. Vanuit zijn Rijkstaak (zie vorige paragraaf) heeft de CdK deze ambities samen met de 31 Limburgse gemeenten, het Waterschap en de Provincie al uitgesproken en vastgelegd in de handreiking 'Limburgse Norm'<sup>14</sup>. De uitvoering van de Limburgse Norm binnen onze eigen organisatie is een verantwoordelijkheid van Gedeputeerde Staten.

Binnen de provinciale organisatie worden de onderdelen uit die handreiking al ter hand genomen en ingevuld naar de provinciale maat. Hiertoe is een provinciale programmaregisseur weerbare overheid aangesteld. Deze geeft hier (in samenwerking met de provinciale organisatie en externe partners (zoals bijvoorbeeld het Regionaal Informatie en Expertise Centrum Limburg) verder vorm aan.

Een belangrijk element is de doorontwikkeling van de bewustwording in de provinciale organisatie, waarbij weerbaarheid, veilige publieke dienstverlening voor bestuurders, statenleden en ambtenaren, en alertheid op risico's voor oneigenlijke beïnvloeding binnen ons provinciale beleid worden geïmplementeerd. Een weerbare Limburgse overheid zet zich niet alleen in op het voorkómen van misbruik of oneigenlijk gebruik van overheidsvoorzieningen, maar ook voor zorgvuldige, integere en transparante besluitvorming.

#### Aanpak ondermijning en oneigenlijke beïnvloeding

Door de wet Bibob (Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door openbaar bestuur) wordt bestuursorganen zoals provincie en gemeenten de mogelijkheid gegeven om de achtergronden van bedrijven en personen met wie zij zaken doen, te screenen. Deze screening vindt plaats in de vorm van een Bibob onderzoek. Om misbruik van overheidsvoorzieningen door ondermijnende criminaliteit verder tegen te gaan, is de provinciale beleidslijn Bibob geactualiseerd. Op basis van de geactualiseerde beleidslijn Bibob wordt zowel informatie- als risico-gestuurd onderzoek uitgevoerd, waarmee het onderzoeksbereik fors vergroot wordt. Ook is er voorzien in een uitbreiding van het provinciale Bibob-team.

#### *6.3.3 Bestuurscultuur en integriteit*

Betrouwbaarheid is een noodzakelijke voorwaarde voor gezagwaardig bestuur en is eveneens cruciaal voor het vertrouwen van burgers in de overheid. Als reactie op integriteitsdebatten en onderzoeken die in 2021 in Limburg plaatsvonden, zijn aanzienlijke stappen gezet op het gebied van bestuurscultuur en integriteit. Deze stappen zetten we in 2023-2027 voort en werken we verder uit. Daarbij verbreden we het accent van bestuurlijke en ambtelijke integriteit naar de kwaliteit van de overheid.

---

<sup>13</sup> RTL Nieuws (2022/2023). 'Schulden, drugs, risicojongeren: deze gemeenten zijn het kwetsbaarst voor zware criminelen', december 2022 en aangepast maart 2023. Online beschikbaar:

<https://www.rtlnieuws.nl/onderzoek/artikel/5350780/onderwereldkaart-kwetsbaar-gemeenten-criminaliteit-georganiseerde-misdaad>

<sup>14</sup> Zie [www.limburgsennorm.nl](http://www.limburgsennorm.nl)

De bestuurscultuur zien we als het geheel van onze normen, waarden, routines en rolopvattingen, dat van invloed is op het samenspel tussen Provinciale Staten, college van Gedeputeerde Staten, ambtelijke organisatie en samenleving<sup>15</sup>. Als Provincie zetten we via meerdere lijnen in op de doorontwikkeling van deze bestuurscultuur. In het Werkplan bestuurscultuur 2023-2027 zijn alle aanbevelingen, toezeggingen en acties uit de onderzoeken en debatten in samenhang bij elkaar gebracht. De uitvoering van dit Werkplan bestuurscultuur zetten we onverminderd voort en hierover blijven we periodiek aan de Staten rapporteren.

In het werkplan is allereerst de follow-up van het Meldpunt Bestuurscultuur 2022 geborgd, die structureel in de organisatie wordt ingepast. Intern bevorderen we het integriteitsbesef, door integriteit verder te implementeren in onze reguliere besluitvormings- en bedrijfsprocessen en activiteiten. Provinciale Staten organiseert hiertoe een halfjaarlijks terugkerende discussie over integriteit en bestuurscultuur. Op aangeven van de Zuidelijke Rekenkamer gaan we de begrippen 'moraliteit', 'mindset van de organisatie' en 'soft control' nader concretiseren en uitwerken. Ook werken we aan sociale veiligheid binnen de organisatie en aan een vorm van samenwerking waarin bestuurders en ambtenaren elkaar positief-kritisch kunnen bevragen, met respect voor ieders rol.

We ontwikkelen een leidraad die kan worden toegepast bij het (laten) uitvoeren van onderzoek op het gebied van integriteit en/of bestuurscultuur. In 2023 voerde de CdK spiegelgesprekken met alle 47 nieuwe statenleden voorafgaand aan hun beëdiging en hij had uitvoerige gesprekken met de individuele kandidaat gedeputeerden aan de hand van de uitkomsten van de risicoanalyse integriteit. In aansluiting en logisch vervolg hierop bevordert de CdK dat de kwaliteit van bestuur periodiek in alle bestuurlijke agenda's (formeel en informeel) wordt geagendeerd en voert hij regelmatige gesprekken met individuele gedeputeerden.

Voor het Limburgs openbaar bestuur in brede zin, ontplooit de Stuurgroep Kwaliteit Openbaar Bestuur activiteiten die de kwaliteit van het openbaar bestuur in Limburg ten goede komen, zoals het delen van kennis rondom integriteit, het volgen van landelijke ontwikkelingen en het vertalen van deze ontwikkelingen naar de Limburgse context. De Stuurgroep Kwaliteit Openbaar Bestuur werkt samen met een ambtelijke Werkgroep aan een nadere concretisering van de ambities van de vernieuwde Limburgse samenwerking op het gebied van de Kwaliteit Openbaar Bestuur. Een delegatie van burgemeesters en de voorzitter van het Waterschap nemen deel aan de stuurgroep, onder voorzitterschap van de Gouverneur vanuit zijn rijkstaak.

---

<sup>15</sup> University of Twente & Necker (2022). *Van Alkmaar tot Zevenaar. Beelden van bestuurscultuur*, augustus 2022. Online beschikbaar: <https://www.necker.nl/wp-content/uploads/2022/11/Necker-Rapport-Beelden-van-Bestuurscultuur-van-Alkmaar-tot-Zevenaar.pdf>

## 6.4 Toerusting provinciale organisatie op de opgaven

Met dit beleidskader geven we de activiteiten aan waarmee we werken aan een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg. In de paragrafen 6.1 en 6.2 zijn de activiteiten en doelen voor een betrokken middenbestuur aangegeven, in paragraaf 6.3 voor een betrouwbaar bestuur. In dit hoofdstuk richten we ons op de bekwaamheid van de eigen provinciale organisatie ten aanzien van een aantal onderwerpen.

### 6.4.1 Strategisch personeelsbeleid

De toegenomen hulpvraag vanuit de Rijksoverheid richting provincies om complexe maatschappelijke mee op te lossen is sterk toegenomen. Het aantal wettelijke taken neemt in de bestuursperiode 2023-2027 toe. De ambities zoals neergelegd in het coalitieakkoord *Elke Limburger telt!* worden vertaald in ambtelijke inzet. De groeiende schaarste op de arbeidsmarkt en aankomende pensioneringen benadrukken een dringende behoefte aan een strategische benadering van onze personeelsbezetting. Ons doel is om vooruitgang te boeken op meerdere fronten: het verdiepen van onze vakinhoudelijke deskundigheid, het versterken van onze externe betrokkenheid (lobbywerk, grensoverschrijdende samenwerking, en het aanboren van Europese en nationale fondsen) en het optimaliseren van ons gebruik van data en kennis in ons werk.

Met onze nieuwe opgaven en uitdagingen als basis en de uitvoering van onze kerntaken moeten keuzes worden gemaakt om de noodzakelijke capaciteiten in de juiste mate en op het juiste moment beschikbaar te hebben. Dit doen we binnen de context van ons huidige organisatie maar met een andere benadering van de interne samenwerking binnen de clusters. Dit vereist een transformatie binnen onze provinciale organisatie, waarvan het startpunt is het opstellen en implementeren van een strategische personeelsplanning.

### 6.4.2 Kennisfunctie Brede Welvaart (fase 1)

Onze inzet is om als provincie concrete toegevoegde waarde te bieden en maatschappelijke impact te realiseren. Daarbij staat voor ons niet 'het systeem' of 'de procedure' centraal maar de maatschappelijke meerwaarde die we willen creëren. Het werken vanuit kennis en data heeft ook een positieve invloed op het eigenaarschap en de betrokkenheid van ambtenaren. Betrokken beleidsmakers zijn nodig om toe te werken naar een responsieve overheid. Systematisch werken met kennis werkt dit in de hand omdat steeds beredeneerd en gewerkt wordt vanuit het maatschappelijk doel en niet vanuit het systeem.

Hiermee sluiten we aan bij de meest recente ontwikkelingen van het 'brede welvaartsdenken' zoals dat onder andere door de nationale planbureaus en rijksoverheid in ontwikkeling is. In de afgelopen periode hebben we de Kennisfunctie Brede Welvaart ingericht. Al sinds de coronacrisis is er (hernieuwde) aandacht voor het kijken naar de langere termijn en het sturen op brede, inclusieve welvaart bij de vorming van beleid. De Provincie Limburg heeft destijds de Brede Economische Sociale Taskforce (BEST) ingesteld. Op 8 oktober 2020 is het advies *Limburg na corona* opgeleverd. De taskforce constateerde dat kennis voor brede welvaart te sectoraal en versnipperd aanwezig was. Een sterke regionale kennisinfrastructuur zou dan ook nodig zijn, met een regierol voor de Provincie en in samenwerking met maatschappelijke kennispartners.

De Provincie Limburg heeft als opvolging van het rapport van de BEST een advies gevraagd hoe het denken in termen van brede welvaart in onze provincie verder vorm te kunnen geven. Dit advies *Koersen op brede welvaart, navigeren op kennis* is in december 2021 aan Provinciale Staten aangeboden.<sup>16</sup> Als conclusie van twee sonderende besprekingen in een aparte commissie van PS (in januari en mei 2022) is de provinciale organisatie aan de slag gegaan met de ontwikkeling van een Kennisfunctie Brede Welvaart. Deze kennisfunctie wordt opgebouwd in drie fasen: tussen 2022 en 2024 intern zaaien en groeien, in 2025-2026 ook extern laten groeien en in 2026 tot slot *bloeien*.

---

<sup>16</sup> Knottnerus, J.A. (2021). *Koersen op brede welvaart, navigeren op kennis. Advies over de inzet van kennis voor brede welvaart in Limburg*, oktober 2021. Online beschikbaar: <https://limburg.bestuurlijkeinformatie.nl/Document/View/c3a4df33-77e5-48d6-85d0-db9705b1c38c>



Na een informerende sessie in oktober 2022 is de kennisfunctie gestart met de eerste fase. Het kennisteam is bijna op volle sterkte en speelt in nauwe samenwerking met het programma databedreven provincie Limburg een belangrijke rol in de wens van het bestuur om data-verzameling, monitoring en duiding van data verder te ontwikkelen (o.a. door het ontwikkelen van een Brede Basismonitor en het opzetten van kwalitatieve en systematische inwoner- en maatschappijkennis). Om invulling te geven aan de wens vanuit het coalitieakkoord om, daar waar mogelijk, te werken met meetbare doelstellingen en interventies, stuurt de kennisfunctie op het vastleggen van heldere doelen en bijbehorende indicatoren in de beleidskaders ('doelenbomen'). Deze vormen op hun beurt belangrijke input voor de 'midterm-review' in 2025, welke bedoeld is om de huidige beleidskoers te evalueren en te checken of nieuwe en/of onvoorziene omstandigheden vragen om bijsturing. Tot slot stimuleert de kennisfunctie het brede welvaartsdenken binnen de organisatie en pakt de kennisfunctie een rol binnen regionale, provinciale en nationale kennisnetwerken (o.a. in discussies rondom grensdata).

Per 2025 start fase 2 van de kennisfunctie, waarbij de focus zal liggen op de doorontwikkeling van de kennisfunctie. Een voorstel hiervoor zal in de zomer van 2025 aan Provinciale Staten worden voorgelegd. Deze zal in ieder geval betrekking hebben op enkele producten van de kennisfunctie, zoals een organisatie-brede methodiek voor beleidsevaluaties, en op de randvoorwaarden voor het succesvol uitbouwen van de regionale kennisinfrastructuur. Deze randvoorwaarden zijn al benoemd in het advies *Sturen op brede welvaart, navigeren op kennis* en hebben onder andere betrekking op de onafhankelijkheid van de kennisfunctie en de continuïteit van de taakvervulling.

#### 6.4.3 Digitalisering & data governance

Als we het vertrouwen van Limburgers willen behouden en vergroten, hebben we ons op een verantwoorde manier te verhouden tot een snel digitaliserende samenleving. Uit diverse praktijkvoorbeelden zien we dat publieke organisaties niet zonder oog voor de menselijke maat kunnen investeren en experimenteren. Tegelijk willen we als organisatie een relevante rol spelen in bijvoorbeeld onze dienstverlening richting inwoners en bedrijven.

Hiertoe stelden we in 2021 het Strategisch Informatiebeleid Limburg (SIBL) 2021 – 2024 vast. Dit beleidskader wordt in 2024 geëvalueerd, waarna we onze strategische koers vanaf 2025 herijken. Wel erkennen we nu al dat de snelle digitale ontwikkelingen invloed hebben op onze organisatie. De verwachting is dat dit extra investeringen vereist op projectfinanciering, capaciteit (kwalitatief en kwantitatief) en aanpassing in onze werkwijzen en organisatiecultuur. Het huidige kader gaat in op de manier waarop de Provinciale organisatie zich verhoudt tot de digitale transformatie van de samenleving en werkt vanuit een stabiele basis, gezonde ambitie en realistische randvoorwaarden. Vanuit de basis zorgen we dat onze informatiebeveiliging op orde is en laten we ons hiervoor certificeren conform ISO-normen. Met jaarlijks meer dan 7 miljoen e-mails en 100.000 documenten behoort ook onze informatiehuishouding tot de basis. De resterende looptijd van het SIBL staat hier in het teken van het verder structureren hiervan. Tot slot zorgen we dat we voldoen aan meer dan 30 wetten en wetsvoorstellen die raken aan het thema digitalisering.

In de digitale samenleving zien we het slim benutten van data ten behoeve van onze opgaven als topprioriteit. Met de doorontwikkeling van techniek, het herzien van werkprocessen en het ondersteunen van onze medewerkers richten we onze data governance toekomstbestendig in. Concreet betekent dit dat we bouwen aan een robuust maar wendbaar technisch fundament, om data te extraheren, centraal op te slaan (bijvoorbeeld data warehouse), te analyseren en beschikbaar te stellen. Daarnaast wordt richting onze medewerkers nauw samengewerkt met de Kennisfunctie brede welvaart (paragraaf 6.4.2). Zo begeleiden kennis- en informatiespecialisten onze medewerkers bij het meten van onze maatschappelijke impact in bijvoorbeeld indicatoren (het werken in data-teams) en ontwikkelen we op maat gemaakt leermateriaal om onze kennis en vaardigheden doorlopend bij te spijkeren.

Om onze stabiele basis en gezonde ambitie waar te maken scheppen we de juiste randvoorwaarden. Zo werken we middels concernstandaarden aan voldoende intern toezicht en zien we een ethisch kompas als onmisbaar wanneer we inzetten op digitale ontwikkelingen. Hiertoe volgen en

ondersteunen we de oprichting van een Interprovinciale ethische commissie. We erkennen nu al dat de snelle ontwikkelingen die invloed hebben op ons openbaar bestuur extra investeringen vereisen op projectfinanciering, capaciteit (kwalitatief en kwantitatief) en de aanpassing op onze werkwijzen, gedrag en organisatiecultuur.

#### *6.4.4 Fundraising*

Om onze beleidsdoelen te bereiken en externe financiering te verkrijgen, richten we ons actief op Fundraising als externe geldstroom. We ontvangen al middelen van het Provinciefonds en doeluitkeringen van ministeries, maar Fundraising biedt extra mogelijkheden. Voor Fundraising richten we ons niet op het Provinciefonds, specifieke uitkeringen of de geormerkte rijksbudgetten voor Limburg. Fundraising zien we altijd als aanvullend. Het betreft fondsen en programma's met een tender systematiek met calls, waarbij meerdere partijen aanvragen in concurrentie doen. Niet alleen Europese fondsen en programma's werken met deze systematiek, maar ook het Nationaal Groeifonds. Fundraising biedt dan ook koppelkansen met de eigen financiële middelen en rechtstreeks aan Limburg toegekende Rijksmiddelen. In de afgelopen jaren hebben wij al laten zien dat wij samen met onze partners succesvol zijn geweest met aanvragen voor financiële bijdragen uit het Nationaal Groeifonds en verschillende Europese programma's.<sup>17</sup> Voorbeelden hiervan zijn de toekenningen uit deze fondsen voor de Einstein Telescoop, Chemelot Circular Hub, het thema Gezondheid en de Limburgse Binnenhavens.

Voor de komende jaren willen wij deze lijn volop doorzetten. Een efficiënte aanpak voor Fundraising vereist dat, als eerste stap, in de beleidskaders een solide inhoudelijke basis wordt gelegd, waarbij de verbinding maken met de Rijks- en EU-prioriteiten. Wij gaan vanuit deze beleidskaders een aantal prioritaire Fundraising dossiers vaststellen. Hierbij maken wij ook de verbinding met de prioritaire lobbydossiers. In de voorjaarsnota wordt het overzicht van de prioritaire Fundraising dossiers ter kennis gebracht van Provinciale Staten. Willen wij in Brussel en Den Haag effectief zijn in Fundraising dan zullen wij aanvragen moeten indienen "die ertoe doen". Door een scherpe focus aan te brengen vergroten wij de kans op succes en maximaliseren wij onze impact. Fundraising vereist een betrokken, betrouwbare en bekwame overheid die in samenwerking met haar partners kansen verzilverd voor Limburgse projecten.

Een succesvolle Fundraisingstrategie vereist dat we werken vanuit de inhoud en gezamenlijke agenda's met partners. Om sterke proposities te ontwikkelen en tijdig aanvragen in te dienen bij de betreffende fondsen is een proactieve aanpak en samenwerking met onze partners vereist. Dit vraagt om selectiviteit. De rode draad in de provinciale rol is het verbinden van partijen. Per onderwerp zal maatwerk nodig zijn en zal de provinciale rol variëren van zelf initiatief nemen voor een propositie, tot het faciliteren en ondersteunen van onze partners.

Om de drempel voor het indienen van aanvragen te verlagen willen wij onze eigen provinciale financiële middelen gericht inzetten. Dit kan door aan de voorkant procesmiddelen beschikbaar te stellen voor het organiseren en schrijven van proposities. Ervaring leert dat provinciale cofinanciering van Europese subsidies een belangrijke aanjager is voor projectontwikkeling. De provinciale cofinanciering is in veel gevallen een noodzakelijke tegemoetkoming in de projectkosten en maakt een aanvraag voor een Europese subsidie haalbaar.

Via de reguliere Planning & Control (P&C) cyclus zullen wij Provinciale Staten aan de hand van een monitorings- en signaleringssystematiek op de hoogte houden van de voortgang van de prioritaire Fundraisingdossiers, de benutting van de Nationale- en Europese fondsen en de relevante nieuwe ontwikkelingen.

#### *6.4.5 Lobby, Public Affairs en externe relaties*

De komende periode versterken wij onze inzet voor de lobby, public affairs en externe contacten richting Den Haag, Brussel en onze buurlanden. In Limburg werken wij aan de toekomst van Nederland en Europa met een Einstein Telescope, grensoverschrijdende spoor- en buisverbindingen, innovaties van Brightlands en werken wij langjarig aan de sociale opgaven waar de rest van het land

---

<sup>17</sup> EFRO, JTF, Interreg en het NSP/GLB (opvolger van het POP3), de centrale Europese programma's Horizon Europe, CEF Transport, LIFE, ELENA en de financieringsfaciliteiten van de EIB.

pas in latere fase mee geconfronteerd wordt (denk aan Gezonde Basisschool van de Toekomst). Limburg is een gebied met een duidelijke en ambitieuze blik op de toekomst. We weten waar we naartoe willen groeien en dat doen we met enthousiasme en daadkracht: nieuwe mogelijkheden creëren en kansen verzilveren. Dat kunnen we voor een deel best zelf, maar op onderdelen is ook het Rijk of 'Brussel' aan zet om te helpen bij het waarmaken van onze ambities. Limburg, rijk aan gemeenschapszin en stevige maatschappelijke wortels, gelooft oprecht in 'samen'. Samen staan we immers sterker en komen we verder. Misschien komt deze overtuiging voort uit de geografische ligging van Limburg: als het balkon van waaruit Nederland uitkijkt op de wereld, ingeklemd tussen twee buitenlandse landen en met maar een klein beetje grens aan de rest van Nederland. Die ligging heeft ons lang geleden al geleerd om over grenzen heen te denken én te doen. Limburg heeft volop geïnvesteerd in een uitgebreid euregionaal en internationaal netwerk en in vruchtbare samenwerking met tal van organisaties en kennisinstellingen van 'over de grens'. Dat brengt ons veel en bezorgt Limburg een sterke, unieke positie en veel kansen. Daar zetten wij vol op in en daar profiteert heel Nederland van mee.

We zijn in Den Haag en Brussel actief om het beleid van de Rijksoverheid en de Europese Unie te beïnvloeden ten gunste van onze provinciale ambities en projecten. Dat gaat zowel over wetgeving die relevant is voor Limburg als over financiële kansen.

Daar waar *lobby* gericht is op concrete beïnvloeding op geselecteerde onderwerpen, is *public affairs* breder. Public Affairs activiteiten zijn gericht op het onderhouden van goede relaties met relevante partners, zoals ministeries en parlement van de Rijksoverheid in Den Haag, de Europese Commissie en Europees Parlement in Brussel, ambassades en vertegenwoordigers van overheidslagen in Duitsland en België. Het onderhouden van netwerken doen we op ambtelijk en bestuurlijk niveau. De evenementen binnen Limburg die wij financieel steunen, worden zoveel als mogelijk strategisch benut voor onze lobbydoelen.

In onze externe oriëntatie willen we overzicht en regie houden op onze totale lobby, Public Affairs en strategische (netwerk)evenementen. Lobbytrajecten zoals bijvoorbeeld de Einstein Telescoop zijn van vele externe factoren afhankelijk. Ze zijn niet allemaal stuurbaar of beïnvloedbaar zijn. In onze externe oriëntatie moeten we ons goed blijven verdiepen in de agenda's van onze publieke én private partners. De belangrijkste koerswijziging voor de periode 2023-2027 is dat de verantwoordelijkheid voor een lobbylijn breed in de organisatie verankerd wordt. Bij ieder prioritair dossier is het interne en externe ecosysteem van betrokken stakeholders anders, evenals de scope van een dossier en de rol van de Provincie Limburg. Daarom ontwikkelen we een generiek sturingsinstrument waar de verantwoordelijke dossierhouders (ambtelijk en bestuurlijk) baat bij hebben. Het gaat om een duidelijk beeld van de doelstelling, externe stakeholders, kernboodschap, tijdlijn en lobbykansen.

#### Lobby office

De lobby office is ingericht om taken, rollen en verantwoordelijken op de juiste plek te beleggen in de organisatie van de Provincie Limburg. De kern van de nieuwe lobbyaanpak draait om het uitgangspunt dat wie verantwoordelijkheid draagt voor een beleidsterrein, een programma of project, ook verantwoordelijk is voor het succes van de bijbehorende lobby. Dat geldt zowel bestuurlijk als ambtelijk. Niet ieder lobbydossier vraagt inhoudelijk dezelfde aanpak of richt zich op hetzelfde netwerk van belanghebbenden, en ook niet iedere bestuurlijk en/of ambtelijke eigenaar heeft dezelfde behoefte aan ondersteuning. Tegelijkertijd is het van belang om overkoepelend te sturen op prioritering en timing van lobbyboodschappen. Ondersteunende activiteiten vanuit de Public Affairs-posten in Brussel, Den Haag en Düsseldorf worden daarom per lobbydossier(houder) op maat ingericht.

#### Brightlands office

Brightlands is de naam van de vier campussen. Maar Brightlands kan uitgroeien tot hét symbool, hét merk van het innovatieve Limburg in haar volle omvang. Dat vraagt om gerichte campagnevoering waarmee de naamsbekendheid van het merk wordt vergroot en het onderliggende verhaal van het innovatieve Limburg bij bepalende doelgroepen (bijvoorbeeld in Den Haag en Brussel) landt. In het recent door Provinciale Staten vastgestelde Brightlands Programma 2023-2030 is aangegeven dat de provincie zal investeren in de coördinatie op, en ontwikkeling van het merk Brightlands. Parallel

daaraan heeft zich op initiatief van de campusdirecteuren een coalitie van bestuurlijke ambassadeurs gevormd die zich willen inzetten voor lobby. De Brightlands Office is ingericht om zaken zoals merkontwikkeling en lobby op centraal niveau gestalte te geven in samenwerking met de Brightlands ambassadeurs (afgevaardigden uit bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen).

#### *6.4.6 Buurlandenbeleid Duitsland en België*

Grenzend aan Duitsland en België is Limburg de meest internationale provincie van Nederland. Limburgers kunnen gemakkelijk profiteren van de grens en willen er ook zo min mogelijk door belemmerd worden. Dit geldt in het bijzonder om ook vlakbij of zelfs over de grens aangenaam te kunnen leven, te kunnen verplaatsen en te kunnen werken of ondernemen. We zetten in op de ontwikkeling van een Belgiëstrategie en een Duitslandstrategie, waarbij we in beide plannen van aanpak aandacht hebben voor de samenwerking in de drie Euregio's.

De Limburgse samenwerking met Vlaanderen wordt o.a. vormgegeven door via verschillende wegen input te leveren voor de Vlaams-Nederlandse top. In onze Limburgse samenwerkingsagenda met Vlaanderen bouwen we voort op de periodieke regeringstoppen. Sinds 2011 organiseren Nederland en Vlaanderen reguliere ontmoetingen op het hoogste politieke niveau om gezamenlijk te werken aan een verdere verdieping van onze innige bilaterale relatie. De meest recente vond plaats in januari 2023; deze top stond in het teken van verbondenheid: verbonden door taal en cultuur, verbonden door onze gedeelde grens en verbonden door onze gezamenlijke uitdagingen.<sup>18</sup> De samenwerking met Wallonië kent geen specifieke structuur vanuit de Rijksoverheid; die geven we vorm vanuit de Limburgse lobbyprioriteiten.

Limburg vormt samen met de provincies Gelderland, Overijssel en Zuid-Holland de Grenspost Düsseldorf, gevestigd in het Consulaat-Generaal van de Rijksoverheid. We voeren een open constructieve dialoog en agenda met Noord-Rijn Westfalen (NRW), de dichtstbevolkte deelstaat van Duitsland. De samenwerking is in de afgelopen jaren vormgegeven door het opstellen van een gezamenlijke Grenslandagenda, welke wordt vastgesteld op de Grenslandconferentie. Samen met andere grensprovincies en met de respectievelijke ministeries uit Den Haag streven we naar directe inhoudelijke samenwerking met de verschillende ministeries in NRW. Daarnaast is er het zogenoemde "3+3-overleg" tussen de drie CdK's van Limburg, Overijssel en Gelderland met de drie Regierungspräsidenten langs de grens tussen Nederland en NRW. Sinds 2018 vinden met regelmaat regeringsconsultaties tussen Nederland en NRW plaats. Ook daar leveren we input voor. We verkennen in deze periode of we naast onze eigen Duitslandstrategie ook met de andere provincies aan een gezamenlijke Duitslandstrategie aangaan. In onze Duitslandstrategie zullen we meer dan voorheen ook aandacht hebben voor het gebied rondom Aken.

#### *6.4.7 Concernstandaarden 'Zo werken wij'*

Onze organisatie kent vele processen en procedures. Sommige daarvan zijn nuttig en noodzakelijk, maar andere wellicht niet (meer). Onze processen moeten uiteindelijk dienstbaar zijn aan onze missie om buiten impact te genereren voor Limburg en de Limburgers. Helpen ze ons bij deze doelen, of leiden ze onze aandacht af van wat er echt toe doet? We zullen bestaande processen kritisch onder de loep (blijven) nemen op nut en noodzaak. Er is meer aandacht nodig voor beleidsuitvoering, naast beleidsontwikkeling.

Onze inspanningen om bestaande processen kritisch te evalueren en te verbeteren, zullen niet alleen bijdragen aan een effectievere organisatie, maar zullen ook nieuwe medewerkers verwelkomen in een omgeving waar helderheid, efficiëntie en een duidelijke focus op onze kerndoelen centraal staan. In de Organisatievisie 2020 is de ambitie opgenomen om alle bedrijfskritieke processen verder te professionaliseren, zodat de rechtmatigheid en doelmatigheid optimaal geborgd zijn. Conform het besluit van de directie worden de regels voor de uitvoering van alle bedrijfskritieke processen nader uitgewerkt conform de provinciale concernstandaard 'Zo Werken Wij'. Deze uitvoeringsregels borgen een uniforme handelwijze en beheersing van de risico's in de uitvoering. Ze geven inzicht in de mate waarin de processen "in control" zijn: zodanig ingericht dat alle risico's op een adequate worden beheerst. In 2024 zal deze lijn worden voortgezet.

---

<sup>18</sup> Slotverklaring van de Nederlands-Vlaamse regeringstop die op 31 januari 2023 werd gehouden in 's-Hertogenbosch. Online beschikbaar: <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-acdc2196f4bd88dde441b582ba583b4f15b198ea/pdf>

## 7. Welke dwarsverbanden liggen er met andere beleidskaders?

De maatschappelijke opgaven van Limburg en de dagelijkse leefwereld van mensen vragen om een provinciaal beleid dat zich actief verplaatst in de opgaven van de Limburger. Dat vergt samenwerking, afstemming en waar nodig rolvastheid. De gestelde ambities in het coalitieakkoord en het kernbeginsel van collegiaal bestuur betekent dat dit kader *Provincie midden in de samenleving* per definitie is verbonden met andere beleidsterreinen en provinciale aandachtsvelden. In hoofdstuk 6 is op onderdelen reeds ingegaan op de dwarsverbanden met andere kaders en thema's. Hieronder geven wij de belangrijkste dwarsverbanden nogmaals weer:

- Paragraaf 6.4 *Toerusting provinciale organisatie op de opgaven* is niet alleen op dit beleidskader gericht, maar op alle beleidskaders. Strategische personeelsplanning kan alleen worden opgesteld met een bijdrage van alle inhoudelijke onderdelen. Het werken met kennis en data is in alle beleidskaders verankerd, net als de inzet op lobby en fundraising.
- Participatie kent twee duidelijk te onderscheiden richtingen: Meedoen in de samenleving en meedoen met het beleid van de Provincie Limburg. De eerste vorm van participatie staat centraal in het Beleidskaders Samen Leven en Bestaanszekerheid, Cultuur en erfgoed voor iedereen of Leefbare steden en dorpen. De andere vorm ('meedoen met beleid') is bijvoorbeeld aan de orde in het kader Landelijk Gebied, Een bereikbaar en toegankelijk Limburg en de ruimtelijke inspraak als onderdeel van het Kader Leefbare steden en dorpen;
- De inspanningen voor een responsieve overheid raken alle beleidskaders, net als de opgave om regeldruk onder de loep te nemen en het versnellen van eigen provinciale procedures.
- De uitvoeringskracht van gemeenten is voor enkele kaders relevant, in het bijzonder *Leefbare steden en dorpen* als het gaat om woonbrigade en versnelling van de woonopgave.

## 8. Organisatie van de uitvoering: slagkracht realiseren en impact maken

De ambities in voorliggend beleidskader komen niet in isolatie tot stand. Steeds meer zijn wij afhankelijk van samenwerkingspartners, omgevingsfactoren en het Rijk. Nagenoeg iedere opgave wordt gekenmerkt door een ingewikkeld samenspel tussen onze ruimtelijk, economische en natuur opgave. Daarnaast zien wij dat het takenpakket van de Provincie groeit. Bovenop de bestaande wettelijke taken en het doorlopend beleid, komen deze nieuwe eigen ambities én het vanuit Rijk aanvullende taken of verzwaringen van de wettelijke taak. Bovendien is de aard van de opgaven - onderdeel van de grote transities – aan het veranderen: het vraagt steeds meer een slagvaardige impactgerichte organisatie. Dit vraagt meer dan voorheen een realistische blik op de uitvoerbaarheid van plannen. Scherp samengevat in de toelichting op het jaarverslag van de Raad van State in drie vragen: *moet 't, kant 't, werkt 't?* ('simplex veri sigillum')<sup>19</sup>. In deze paragraaf als vast onderdeel van de beleidskaders gaan wij hier op in.

### 8.1 Moet 't? Prioriteitstelling, rol en uitvoeringsniveau

Wij voorzien in de uitvoering van dit beleidskader een aantal specifieke prioritaire opgaven, die wij in de uitvoering en het richten van het ambtelijk apparaat voorrang geven. Dit betreft extra benodigde inzet op de uitvoering van dit beleidskader op aantal specifieke prioritaire opgaven. Dit betreft ten eerste de extra inzet op het versterken van de uitvoeringskracht van gemeenten. Maar ook activiteiten voor de participatie van inwoners bij beleid en de pilots voor een responsieve overheid, moeten nog geabsorbeerd worden in de ambtelijke organisatie. De eerste stappen daarin zijn gezet. De kennisfunctie is reeds in ontwikkeling sinds 2022, daar kunnen we nu op voortbouwen. Zowel op fundraising als op Lobby, Public Affairs en externe relaties werken we aan een herijking, waaruit moet blijken in hoeverre daar extra menskracht op benodigd is.

Naast de vraag waar we voorrang aan verlenen, kan in veel gevallen gevarieerd worden in de manier waarop wij een ambitie uitvoeren. In de voorafgaande paragraaf 6 is de provinciale roloppvatting bij elke actie beschreven en is aangegeven welke instrumenten of medebewindstaken de Provincie heeft om een bijdrage te leveren aan de gewenste maatschappelijke impact en outcome.

Om aan deze ambities uitvoering te kunnen geven, moeten wij ook keuzes maken en focus aanbrenge. Dit koppelen wij aan het proces van de taakstelling, waarbij wij reeds in de begroting hebben aangegeven hier bij de Voorjaarsnota 2024 invulling aan te geven.

### 8.2 Kan 't? Middelen, externe afhankelijkheden en samenwerking

In de financiële paragraaf zijn de beschikbare middelen en cofinancieringskansen beschreven. Deze uitvoering kent een ramingsonzekerheid en een onzekerheid over de mate waarin wij slagen in het verkrijgen van cofinanciering. In het bijzonder voor dit beleidskader zijn de rijksontwikkelingen rondom de financiële slagkracht van provincies en gemeenten aan de orde gericht op 2026 en daarna. Voor de provincies in het bijzonder speelt de verdeling van het Provinciefonds en betalen naar gebruik in relatie tot het provinciale belastinggebied. Tegelijkertijd zijn er altijd externe afhankelijkheden die ook in Limburg doorspelen. Dit zijn risico's en afhankelijkheden waar een provincie rekening mee dient te houden. Tenslotte zijn wij afhankelijk van de samenwerking met onze partners in de structuren of samenwerkingsverbanden die uiteindelijk publieke waarde voor de Limburger opleveren. Dat doen wij met verschillende partners samen.

### 8.3 Werkt 't?

Strategie of beleid is zo sterk of zo zwak als haar uitvoering. Als het gaat over het realiseren van de benoemde speerpunten zijn we afhankelijk van de samenwerking met andere overheden: rijksoverheid, gemeenten, buurlanden, Europese instellingen en maatschappelijke partners als het gaat om lobby, public affairs en inhoudelijke prioriteiten. De Provincie Limburg geeft samen met partners invulling in deze periode aan een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in

---

<sup>19</sup> Lezing van vice-president Thom de Graaf over het jaarverslag van de Raad van State 2022 voor de Academie voor Wetgeving in Den Haag op 22 juni 2023. Online beschikbaar: <https://www.raadvanstate.nl/publicaties/toespraken-vice-president/niet-alles-kan-en-zeker-niet/>

Limburg.

Voor een deel zijn wij daarbij afhankelijk van de spelregels, wet- en regelgeving en financiering van de rijksoverheid. Vanuit dit beleidskader zijn de belangrijkste lobbypunten naar de Rijksoverheid:

- Rijksmiddelen: lobby op goede verhoudingen dus taken en middelen (met specifieke aandacht voor de op handen zijnde kortingen op het Provinciefonds en het Gemeentefonds);
- Mijnbouwschade: een snelle realisatie van de schadeherstelregeling en het uitbouwen van een kennisinstituut naar Europese schaal;
- Versterking van de strafrechterketen in Limburg (capaciteit en expertise): samen internationale criminaliteit in grensregio tegengaan.

## 9. Financiën

Dit beleidskader is gekoppeld aan het gelijknamige hoofdstuk 8 in de Programmabegroting, Provincie midden in de samenleving. In het hoofdstuk in de begroting staan meer financiële posten dan waar dit beleidskader sturing op geeft. Het betreft bijvoorbeeld aflopend beleid in 2024 of vaste kosten voor bijvoorbeeld het Interprovinciaal Overleg (IPO), de Euregio's en werkbudgetten voor Provinciale en Gedeputeerde Staten. In paragraaf 6.2 een overzicht van benodigde middelen voor de ambities.

### Financieel kader hoofdstuk 8 Programmabegroting

#### Programma 8 Provincie midden in de samenleving (excl. overboekingsvoorstellen)

€ '000	2024	2025	2026	2027
<b>Totaal 8.1.1. Regiodeals</b>	2.666	210	0	0
<b>Totaal 8.2.1. Bestuurlijke verhoudingen</b>	7	7	7	0
<b>Totaal 8.2.3. Coördinatie internationalisering en Euregio Maas-Rijn</b>	491	223	248	188
<b>Totaal 8.2.5. Rijkstaken CdK en Weerbare Overheid</b>	6	6	6	6
<b>Totaal geraamde inkomsten programma</b>	€ 3.170	€ 446	€ 261	€ 194
<b>Totaal 8.1.1. Regiodeals</b>	-3.915	-639	-358	-357
<b>Totaal 8.2.1. Bestuurlijke verhoudingen</b>	-14.548	-14.551	-14.561	-14.554
<b>Totaal 8.2.2. Grensoverschrijdende samenwerking</b>	-1.361	-1.357	-1.354	-1.351
<b>Totaal 8.2.3. Coördinatie internationalisering en Euregio Maas-Rijn</b>	-2.014	-1.727	-1.749	-1.684
<b>Totaal 8.2.4. Externe relaties en Public Affairs</b>	-2.706	-1.849	-708	-707
<b>Totaal 8.2.5. Rijkstaken CdK en Weerbare Overheid</b>	-2.394	-2.187	-2.184	-2.179
<b>Totaal geraamde uitgaven programma</b>	€ -26.938	€ -22.310	€ -20.914	€ -20.832
Vorming programmareserve Regiodeals 5e en 6e tranche	€ -15.000			
Inzet Programmareserve	€ -			
<b>Mutatie programmareserve Regiodeals</b>	€ -15.000	€ -	€ -	€ -
Vorming programmareserve Bestuurlijke vernieuwing	€ -1.000			
Inzet Programmareserve	€ -			
<b>Mutatie programmareserve Bestuurlijke vernieuwing</b>	€ -1.000	€ -	€ -	€ -
Vorming programmareserve 80 jaar bevrijding 2024	€ -855			
Inzet Programmareserve	€ 855			
<b>Restant programmareserve Bestuurlijke vernieuwing</b>	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Resultaat Programma</b>	€ -39.768	€ -21.864	€ -20.653	€ -20.638

De cijfers in de financiële tabel vallen onder mandaat van Gedeputeerde Staten. Dit mandaat hebben Provinciale Staten voor bestaande middelen reeds gegeven bij het vaststellen van de programmabegroting 2024. De resterende middelen in de programma reserves zijn dus nog niet vrij gegeven en vragen een separaat besluit. In lijn met de financiële verordening, nemen Provinciale Staten dit besluit als onderdeel van de reguliere P&C-momenten rond de voorjaarsnota, najaarsnota en de begroting. Daar waar mogelijk hebben wij wel een doorkijk gegeven over de inzet van deze middelen, maar die is in deze fase nog onvoldoende uitgewerkt om een formeel besluit over te nemen. Op deze manier zorgen we er voor dat Provinciale Staten de kaderstellende en controlerende rol goed kunnen uitoefenen.



## Toelichting tabel

### *Regiodeals*

Voor de uitvoering van het product Regiodeals is € 3,92 mln. beschikbaar. Dit bestaat uit € 3,55 mln. incidentele middelen en € 0,37 mln. personele lasten. De incidentele middelen zijn bestemd voor de lopende projecten van de Regiodeal Noord-Limburg.

### *Bestuurlijke verhoudingen*

Het budget bestuurlijke verhoudingen bedraagt € 14,54 mln. en bestaat voor € 5,85 mln. uit structurele middelen en voor € 8,69 mln. uit administratieve lasten. Onder dit product zijn o.a. de kosten van PS, GS, Griffie, Rekenkamer, IPO en gemeentelijke uitvoeringskracht opgenomen. De scope van het project Gemeentelijke Uitvoeringskracht Nieuwe stijl (GUN) wordt samen met gemeenten vormgegeven in het eerste kwartaal van 2024. Tegelijkertijd wordt in januari/februari 2024 gestart met een pilot die zal bestaan uit het instellen van een verkenner voor alle gemeenten uit het middengebied in Zuid-Limburg die zich willen aansluiten. Aan kennisinstellingen wordt gevraagd om in kaart te brengen welke mogelijkheden er zijn voor de versterking van de uitvoeringskracht. Het structurele budget gemeentelijke uitvoeringskracht I wordt hiervoor ingezet. Tevens zal daar, zoals in paragraaf 6.2 is opgenomen, een deel van de middelen uit de programmareserve voor de coalitieperiode zijnde € 1 mln. aan worden toegevoegd.

### *Grensoverschrijdende samenwerking*

Voor de uitvoering van het product Grensoverschrijdende samenwerking is € 1,36 mln. beschikbaar. Dit bestaat uit € 0,27 mln. structurele middelen en € 1,09 mln. personele lasten. De structurele middelen zijn bestemd voor de jaarlijkse bijdragen aan de euregio's en het HNP te Brussel.

### *Coördinatie internationalisering en Euregio Maas-Rijn*

Voor de uitvoering van het product Coördinatie internationalisering en Euregio Maas-Rijn is € 2,01 mln. beschikbaar. Dit bestaat uit € 0,31 mln. voor structurele middelen, € 0,3 mln. voor incidentele middelen en € 1,4 mln. voor personele lasten. Het structureel budget wordt ingezet voor Buurlandenbeleid Duitsland en België en de uitvoeringskosten van het interreg VI programma. De incidentele middelen worden ingezet voor de uitvoeringskosten van het aflopende interreg V programma. De kosten van de interreg programma's zijn volledig declarabel (lasten gelijk aan baten).

### *Externe relaties en Public Affairs*

Voor de uitvoering van het product Externe relaties en Public Affairs is € 2,71 mln. beschikbaar. Dit bestaat uit € 0,32 mln. voor structurele middelen, € 1,14 mln. voor incidentele middelen, € 0,39 mln. voor personele lasten en € 0,86 mln. voor intensiveringsmiddelen. De structurele middelen worden o.a. ingezet voor de herijking van onze lobbystrategie en de samenhang met relatiebeheer. Het incidentele budget (opgenomen t/m 2025) wordt volledig ingezet voor regiobranding Limburg. De intensiveringsmiddelen worden ingezet voor de viering van bevrijdingsdag 2024 en 80 jaar bevrijding.

### *Rijkstaken CdK en Weerbare Overheid*

Voor de uitvoering van het product Rijkstaken CdK en Weerbare Overheid is € 2,39 mln. beschikbaar. Dit bestaat uit € 0,71 mln. voor structurele middelen, € 0,2 mln. voor incidentele middelen en € 1,48 mln. voor personele lasten. De CdK heeft een eigenstandige, wettelijke rijkstaak. Daartoe behoren ook wettelijke taken ten aanzien van openbare orde, veiligheid en integriteit. Hiervoor worden de opgenomen structurele en incidentele budgetten ingezet.

## **Doorkijk verdeling intensiveringsmiddelen**

### *Regiodeals*

De beschikbare programmareserve Regiodeals 5<sup>e</sup> en 6<sup>e</sup> tranche van € 15 mln. is bedoeld voor twee regiodeals (Midden- en Noord-Limburg) als een tijdelijke en eenmalige impuls voor regionale ontwikkeling met een duurzaam effect. De middelen in de programmareserve zijn nog niet vrijgegeven en vraagt een separaat PS besluit. De inzet van de middelen vindt plaats na besluitvorming door de Rijksoverheid over de ingediende proposities begin 2024.

### 80 jaar bevrijding

Voor dit programma is in totaal € 900.000 gereserveerd. In de begroting 2023 is € 45.000 opgenomen ter dekking van de voorbereidingskosten. Het restant van de reserve ad. € 855.000 wordt ingezet voor de uitvoering in 2024. Bij de najaarsnota 2023 is hier al € 355.000 van ingezet. De inzet van de resterende € 500.000 wordt geëffectueerd door middel van een begrotingswijziging dat onderdeel uitmaakt van het statenvoorstel. (volgt in de definitieve versie).

### Bestuurlijke vernieuwing

Onderstaande tabel bevat een eerste indicatie van de wijze waarop de intensivering van € 1 miljoen zoals opgenomen in het coalitieakkoord kan worden ingezet. Daadwerkelijke invulling volgt nog en besluitvorming door Provinciale Staten volgt via de reguliere P&C-cyclus.

	2024	2025	2026	2027	Totaal
<b>Pilots responsieve overheid</b>	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 400.000
<b>Project uitvoeringskracht gemeenten (GUN)</b>	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 400.000
<b>Nieuwe participatie-verordening</b>	€ 50.000	€ 50.000	0	0	€ 100.000
<b>Jongeren participatie</b>	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 100.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 275.000</b>	<b>€ 275.000</b>	<b>€ 225.000</b>	<b>€ 225.000</b>	<b>€ 1.000.000</b>

Het totaal benodigde bedrag voor het project Gemeentelijke Uitvoeringskracht Nieuwe stijl (GUN) is € 3 miljoen (€ 750.000 jaarlijks. Voor de intensiveringsmiddelen bestuurlijke vernieuwing zal worden voorgesteld om € 100.000 jaarlijks toe te voegen aan dit project. Dit betekent dat na inzet van structurele middelen in 2024 nog een restant van € 184.000 benodigd is, en in 2025 tot en met 2027 € 484.000 jaarlijks. Dit telt op tot € 1.636.000 in deze bestuursperiode. Middels de Voorjaarsnota 2024 zal worden voorgesteld om het benodigde restant van in totaal ruim € 1.6 miljoen te dekken uit de post Onvoorzien vanuit de Intensiveringsmiddelen coalitieakkoord.

Tot slot, voor jongerenparticipatie zijn nog niet alle onderdelen financieel gedekt. Dit betreft een voortzetting van het programma van ProDemos en voortzetting van onderdelen van jongerendebat en –dialoog. Ook dit zal in de Voorjaarsnota 2024 worden opgenomen.

## **10. Voortgang, monitoring en bijsturing**

In bijlage hierna is de doelenboom voor dit kader opgenomen. Deze doelen en indicatoren zullen na vaststelling van dit kader verwerkt worden via de Voorjaarsnota 2024 naar de nieuwe begroting voor 2025. Daarmee kan er per kader periodiek in het ritme van de Planning & Control cyclus ook gerapporteerd worden over de voortgang via de Jaarstukken en Najaarsnota en tevens gepland en bijgestuurd worden via de Voorjaarsnota en Begroting. Dat zijn tevens de momenten voor Provinciale Staten om de jaarlijkse activiteiten en voortgang te volgen.

# Bijlagen

## Doelenboom

# Provincie midden in de samenleving

### Zo werken wij aan maatschappelijke impact

Gedurende deze collegeperiode is het onze inzet om als provincie concrete toegevoegde waarde te bieden en (meetbare) maatschappelijke impact te realiseren. We hebben gekozen om de gestelde maatschappelijke opgave, doelen, resultaten en activiteiten langs vier niveaus in kaart te brengen via een uniforme opzet in alle beleidskaders (de doelenboom). Door in de doelenboom de gewenste 'maatschappelijke impact' als vertrekpunt te nemen, is hij richtinggevend voor onze provinciale bijdrage. Tevens is de doelenboom een instrument om de voortgang en bereikte resultaten van het beleidskader te volgen. Hierbij zijn we ons ervan bewust dat niet alles binnen de directe of indirecte provinciale invloedssfeer ligt en we vaak slechts een bijdrage kunnen leveren aan het hoogst gestelde doel.

Resultaten volgen wordt pas mogelijk wanneer er zowel kwantitatief als ook kwalitatief gemonitord wordt op het behalen van de in de doelenboom opgenomen output, outcome en impact. We zullen dan ook indicatoren formuleren en deze met zorgvuldigheid verwerken in de P&C-cyclus. Hiermee is meteen de basis gelegd voor monitoring van de voortgang van de acht beleidskaders. Hiertoe komen we in de Voorjaarsnota 2024 met een concreet voorstel. Hiernaast zal er voor een aantal beleidskaders gedurende de komende collegeperiode gewerkt worden aan het ontwikkelen van nieuwe indicatoren, omdat de huidige beschikbare indicatoren ontoereikend zijn.

## Impact

De maatschappelijke opgave. Een trendmatige lange-termijn ontwikkeling die niet direct beïnvloedbaar is door provinciaal beleid.

## Outcome

De doelstellingen waar we ons de komende periode op richten. Dit zijn doelen waar meerdere partners aan bijdragen.

## Output

Resultaten die de Provincie (zelf of samen met anderen) de komende periode oplevert.

## Activiteiten

Provinciale acties en interventies die verricht zijn om bij te dragen aan de gestelde resultaten.

Thema:

Een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg, dat midden in de samenleving staat en het vertrouwen krijgt van de Limburgers.

Subthema's:

In verbinding met de samenleving

In verbinding met gemeenten en regio's

Betrouwbaarheid

Toerusting Provinciale organisatie

Een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg, dat midden in de samenleving staat en het vertrouwen krijgt van de Limburgers.

### In verbinding met de samenleving

In 2027 wordt de Provincie Limburg als dienstbaar en benaderbaar ervaren door de Limburgers.

- In 2027 zijn de belangen van Limburgers geborgd in de schaderegeling Mijnbouwschade die door de Rijksoverheid wordt opgesteld.
- In 2027 zijn Limburgse voorbeelden van energietransitie en herstructurering na mijnsluiting gedeeld met andere gebieden in Europa.
- In 2027 zijn de pilots responsieve provinciale overheid geëvalueerd en deze evaluatie heeft geleid tot concrete voorstellen voor de inrichting van een responsieve overheid.
- In 2027 is een provinciale ombudsfunctionaris ingesteld.
- Vanaf 2024 maken we actief nota's van GS openbaar waarop geen geheimhouding is opgelegd.
- Vanaf 2024 organiseren we participatietrajecten bij projecten met grote impact op de fysieke leefomgeving waar wij zelf initiatiefnemer zijn.
- We verankeren het uitdaagrecht in de nieuwe Participatieverordening.
- In 2024 is een Jongeren participatieplan vastgesteld, waarmee activiteiten worden uitgewerkt om jongeren van verschillende leeftijden te betrekken bij beleid en uitvoering daarvan.
- Tussen 2023-2027 draagt Provincie elk jaar bij aan meerdere evenementen en bijeenkomsten, vastgelegd in een jaarlijks uitvoeringsplan, in het kader van "Herdenken en Vieren".

- Toetsen van schaderegeling aan inrichtingsprincipes voor de afhandeling van mijnbouwschade.
- Verkenning kennisfunctie Instituut voor Mens, Milieu en Mijnbouw Limburg (IMML) en kennisdeling in Europa.
- Criteria opstellen voor de pilots responsieve overheid.
- Het aanstellen van een interne provinciale contactfunctionaris.
- Actief openbaar maken van beslisnota's van Gedeputeerde Staten waarbij geen geheimhouding is opgelegd.
- Het opstarten en doorlopen van participatietrajecten met bewoners, bedrijven, maatschappelijke organisaties en betrokken bestuursorganen.
- PS en GS werken samen aan een nieuwe Participatieverordening (inclusief de wijze waarop het uitdaagrecht in Limburg wordt toegepast).
- Uitwerken van een Jongeren participatieplan 2024-2027.
- Organisatie Nationale viering van de Vrijheid (Bevrijdingsdag) in Roermond i.s.m. Nationaal Comité 4 en 5 mei, de gemeente Roermond en het Bevrijdingsfestival.
- Organiseren van diverse herdenkings- en vieringsactiviteiten met landelijke, provinciale en lokale partners.

### In verbinding met gemeenten en regio's

In 2027 wordt de Provincie Limburg door gemeenten (individueel en in regioverband) ervaren als een partner voor de regiodeals en voor de versterking van de gemeentelijke uitvoeringskracht.

- Deze collegeperiode mede ontwikkelen we scenario's over de uitvoeringskracht van 31 gemeenten en samenwerking in de regio (op de schaal van 3 regio's).
- We vernieuwen het Interbestuurlijk Toezicht (generiek en financieel), zodat het toezicht zo effectief mogelijk is en passend is bij een gezamenlijke aanpak van maatschappelijke opgaven.
- We zijn partner op projectbasis voor de vierde tranche regiodeals en mede-indiener voor de regiodeals vijfde (en eventueel zesde) tranche.
- We helpen partners bij het realiseren van opvang asielzoekers, ontheemden uit Oekraïne en bij de huisvesting van statushouders.

- In 2024 in kaart brengen wat voor 31 gemeenten, verdeeld in drie regio's, de knelpunten en kansen in uitvoeringskracht zijn. In 2024-2025 met gemeenten uitwerken welke vormen van samenwerking passend zijn op basis handelingsperspectieven.
- Het ontwikkelen van het huidige financieel en generiek toezicht binnen één gezamenlijk uitvoeringsprogramma.
- Betrokkenheid bij de uitwerking van nieuwe Regio Deals.
- Sturing op asielopgave via de Limburgse Regietafel, in samenspraak met andere vertegenwoordigers.
- Uitwerken grond- en vastgoedbeleid in 2024.

Een betrokken, betrouwbaar en bekwaam openbaar bestuur in Limburg, dat midden in de samenleving staat en het vertrouwen krijgt van de Limburgers.

## Betrouwbaarheid

In 2027 is er een duurzame en effectieve aanpak van oneigenlijke beïnvloeding van overheden in Limburg en is de integriteitsvolwassenheid geborgd in de provinciale omgeving.

### Betrouwbaarheid

- Uitvoering activiteiten uit het Werkplan Bestuurscultuur 2023-2027 en borging follow-up Meldpunt Bestuurscultuur 2022.
- Uiterlijk 2027 is een leidraad ontwikkeld voor de uitvoering van onderzoeken op het gebied van integriteit en/of bestuurscultuur.
- Doorontwikkeling Limburgs samenwerkingsmodel binnen de Stuurgroep Kwaliteit Openbaar Bestuur (samenwerkende overheden in Limburg).
- Implementatie handreiking Limburgse Norm in provinciale organisatie.
- Uitbreiding onderzoekscapaciteit Bibob gebaseerd op de hernieuwde Beleidslijn Bibob.

- Uitvoeren Rijkstaken CdK.
- Lobby voor versterking strafrechtketen richting ministerie van J&V, euregio's, NRW en Belgische partners en in Benelux-verband.
- Verdere doorontwikkeling van de bewustwording in de provinciale organisatie op het terrein van weerbaarheid, aanpak ondermijning en Veilige Publieke Taak (VPT)
- Uitvoeren handreiking 'Limburgse Norm'.
- Uitvoeren van 100-120 Bibob screenings op jaarbasis op basis van de nieuwe Beleidslijn Bibob 2024
- Uitvoering en follow up Werkplan Bestuurscultuur 2023-2027.

## Toerusting Provinciale organisatie

In 2027 is de provinciale organisatie beter toegerust op de grote opgaven door ontwikkelingen binnen de organisatie.

- In de periode 2024-2027 zijn de noodzakelijke capaciteiten binnen de provinciale organisatie beschikbaar om de wettelijke taken en autonome ambities adequaat uit te voeren.
- Tussen 2023-2027 wordt met voldoende representativiteit inwoner- en maatschappij-kennis in beeld gebracht
- In 2025 worden de tussentijdse resultaten van het coalitieakkoord integraal gerapporteerd ('midterm review') en wordt gezien of we op koers liggen.
- In de periode 2024-'27 is een toekomstbestendige data-governance ingericht.
- We komen tot gedragen en sterke proposities i.h.k.v. fundraising met Limburgs Eigenaarschap/ Partnerschap op basis van prioritaire dossiers.
- In de periode 2024-2027 wordt de lobbylijn breed in de provinciale organisatie verankerd d.m.v. een programmatische aanpak op een select aantal thema's.
- Tussen 2023-2027 wordt vanuit de 'posten' (Wallonië, Vlaanderen en Düsseldorf) gewerkt aan de versterking van bilaterale relaties met buurlanden.
- Alle bedrijfskritieke processen waarbij dit nog niet gebeurd is, worden nader uitgewerkt conform de provinciale concernstandaard 'Zo Werken Wij'.

- Het opstellen en implementeren van strategisch personeelsbeleid voor de Provincie Limburg
- Bepalen prioritaire fundraising dossiers; reserveren cofinancieringsmiddelen; beschikbaar stellen centrale procesmiddelen.
- Inrichten verantwoordelijkheden brede lobbylijn via de lobby office.
- Vanuit Brightlands office werken aan merkontwikkeling en lobby (via Brightlands ambassadeurs).
- Ontwikkeling Belgiëstrategie en Duitslandstrategie
- Via PA posten werken aan grensoverschrijdende samenwerking.
- Samen met de desbetreffende cluster opstellen van de Concernstandaarden.

### Kennisfunctie Brede Welvaart

- Het ontwikkelen van een Brede Basismonitor in 2024.
- Het systematisch verzamelen en beheren van inwoner- en maatschappijkennis.
- Het organiseren van evenementen en workshops i.r.t. brede welvaart
- Methodologische ondersteuning bij de integrale toekomstverkenning 2050 en de drie in het coalitieakkoord aangekondigde toekomstvisies 2040 (op terreinen Mobiliteit, Energie en Economie).
- Het opstellen van een midterm review van het coalitieakkoord.
- Het opstellen van een voorstel in 2025 over de inrichting van de Kennisfunctie vanaf 2026.

### Digitalisering en data governance

- Doorlopen certificatieproces Provinciale systemen voor ISO-normen informatiebeveiliging.
- Structuren van informatiehuishouding met een focus op werkcultuur.
- Het voldoen aan 30+ wetten en wetsvoorstellen i.r.t. digitalisering.
- Het inrichten van toekomstbestendige data governance door ons technisch fundament opnieuw in te richten, in data-teams samen te werken, kwaliteitskaders te ontwikkelen, de organisatie-inrichting te herijken en interne leerlijnen te ontwikkelen.
- Het inrichten van een eigentijdse digitale bedrijfsvoering en dienstverlening.
- Het gecontroleerd experimenteren met kansrijke digitale innovaties.
- Het volgen, inzetten en ondersteunen van de interprovinciale ethische commissie.