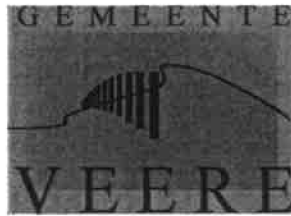


17b.04659



Van “Flexibele schil” naar “Basis op orde”.

ONDERZOEK INHUUR DERDEN

GEMEENTE VEERE

eindrapport

Rapport van de Rekenkamercommissie Veere

November 2017

Eindversie

SAMENVATTING

De rekenkamercommissie Veere heeft, in eigen beheer in de vorm van een quick scan onderzoek gedaan naar het beleid op het gebied van de inhuur derden. De rekenkamercommissie heeft dit onderzoek opgepakt, nu de commissie van verschillende kanten vragen bereikten over dit onderwerp. Niet alleen over de inzet van derden als zodanig maar ook vanwege de hoogte van de daarmee gemoeide budgetten.

De rekenkamercommissie Veere,
Drs. R. Blacquièrè, voorzitter.

1. INLEIDING
 - 1.1 Aanleiding
 - 1.2 Onderzoeksvraag
 - 1.3 Definitie inhuur derden
 - 1.4 Onderzoeksaanpak
2. BEVINDINGEN
 - 2.1 Algemeen
 - 2.2 Kosten inhuur derden
 - 2.3 Werkwijze inhuur
 - 2.4 Informatievoorziening Raad

3. CONCLUSIES

4. AANBEVELINGEN

5. BIJLAGEN

- a. Deelvragen
- b. Lijst geïnterviewden

6. Brief rekenkamer over ambtelijk hoor- en wederhoor
Reactie op het ambtelijk hoor- en wederhoor

De rekenkamer heeft naar aanleiding van het proces van het ambtelijk hoor- en wederhoor geen wezenlijke wijzigingen in het concept rapport aangebracht

7. Brief rekenkamer aan college over bestuurlijk hoor- en wederhoor

1. INLEIDING

1.1 AANLEIDING

“Overheden steeds meer kwijt aan externe inhuur”, zo prijkte de kop van een artikel in de PZC van 14 juli jl. Ook bij de gemeenteraad in Veere is dit thema meerdere malen onderwerp van discussie geweest. Bij de Raad bestaat de indruk dat er ook binnen de organisatie sprake is van veel externen, die langdurig zijn ingehuurd. Hier heeft de Rekenkamercommissie Veere aanleiding in gezien om hier onderzoek naar te doen. Een onderzoek dat in eigen beheer door de Rekenkamercommissie is opgepakt. Bijgaand treft u deze eindrapportage aan.

1.2 ONDERZOEKSVRAAG

Met dit onderzoek beoogt de Rekenkamercommissie de Raad van de gemeente Veere inzicht te geven in de sturing, beheersing en bewaking, van de omvang van inhuur van externe door de gemeente. Dit in relatie tot het personeelsbeleid.

Centrale vraagstelling:

De centrale vraagstelling is als volgt geformuleerd:

- Hoe gaat de gemeente Veere om met inhuur van derden?
- Is de inhuur van derden rechtmatig, doelmatig en doeltreffend?
- Hoe informeert het college de gemeenteraad over inhuur van derden?

De deelvragen die tijdens de interviews aan de orde zijn geweest, staan vermeld in de bijlage.

1.3.1 DEFINITIE INHUUR DERDEN

Onder inhuur derden verstaat de Rekenkamercommissie: de inhuur voor tijdelijke werkzaamheden (zoals projecten) op urenbasis, waarbij geen sprake is van een formatieplaats, alsmede inhuur op tijdelijke kwantitatieve of kwalitatieve onderbezetting (zoals seizoensinvloeden, vacatures, langdurige ziekte) waarbij een derde wel op de formatieplaats zit.

1.4 ONDERZOEKSAANPAK

De Rekenkamercommissie heeft dit onderzoek in eigen beheer uitgevoerd. Allereerst zijn de benodigde dossiers opgevraagd, die van belang zijn voor dit onderzoek. Daarnaast is er een interviewronde gehouden met de meest betrokkenen binnen de gemeente. In de bijlage is aangegeven welke personen zijn geïnterviewd. Aan de hand van deze informatie heeft de Rekenkamercommissie onderhavige rapportage opgesteld.

1. BEVINDINGEN

2.1 ALGEMEEN

De Rekenkamer constateert dat de gemeenteraad en het college geen problemen hebben met de inhuur van derden. Er moet wel sprake zijn van goed onderbouwde voorstellen en de inhuur moet geen structureel karakter hebben.

De gemeenteraad neemt jaarlijks in de begroting een budget op voor inhuur derden (de zogenaamde P3-gelden). Deze middelen zet het college in voor:

- tijdelijke inhuur in geval van (langdurig) zieken, zwangerschaps-, bevallings-, ouderschapsverlof, seizoenswerk, specifieke deskundigheid,
- invulling van (langdurige) vacatures,
- aantrekken van projectmedewerkers van buiten de organisatie.

In 2011 heeft de Rekenkamercommissie ook onderzoek gedaan naar dit onderwerp. De meeste aanbevelingen uit het eindrapport van de Rekenkamer zijn uitgevoerd.

Talentmanagement moet nog breder ingevoerd en geconcretiseerd worden. Het instrument leidt nu nog tot veelvuldige inzet van eigen mensen voor andere zaken dan hun oorspronkelijke werkzaamheden. Hierdoor is inhuur onvermijdelijk.

De nota strategisch HR-beleid uit 2012 is deels uitgevoerd, maar is niet meer actueel. De aanvankelijke inzet op een kleinere vaste kern medewerkers, met een flexibele schil, is achterhaald. Niet alleen door de hoge ambities van de gemeente, maar ook door het kunnen beschikken over voldoende middelen om meer personeel in te zetten.

Het MT heeft de Nota "Basis op orde" gepresenteerd in de aanloop naar de Kadernota 2017. In deze nota stelt het MT dat voor het optimaal uitvoeren van de basistaken er ca. 15 FTE extra structureel nodig is. Deze nota is niet aan de raad aangeboden.

Inmiddels is begonnen met de voorbereiding voor het actualiseren van de Nota strategisch HR-beleid. De onderwerpen beoordeling, functionering, generatiepact, opleiding en ontwikkeling zullen hierin meegenomen worden.

Ook het beleidsstuk over Werving en Selectie wordt geactualiseerd. De planning hiervoor is in grove lijn gereed. De nota zal in 2018 worden vastgesteld.

Er zijn geen eensluidende afspraken over het mentorschap ten aanzien van externen. Ook zijn er zijn geen zogenaamde 'U-bocht' constructies, dat wil zeggen het opnieuw inzetten van ex-medewerkers (buiten de formatieve bezetting).

Er is zeer weinig personeelsverloop. De huidige conversietabel (welke de relatie legt tussen functiewaardering en salaristabel) is goed, met uitzondering van nieuwe juristen. Er zijn tot nu toe geen hogere inpassingen geweest.

Er is ingezet op langdurige externe inhuur en het aanstellen van extra vaste krachten voor juridische zaken en bij maatschappelijk vastgoed. Het gaat om inhuur van formatie voor "meer handjes"(kwantiteit) en voor een kwaliteitsimpuls.

2.2 KOSTEN INHUUR DERDEN

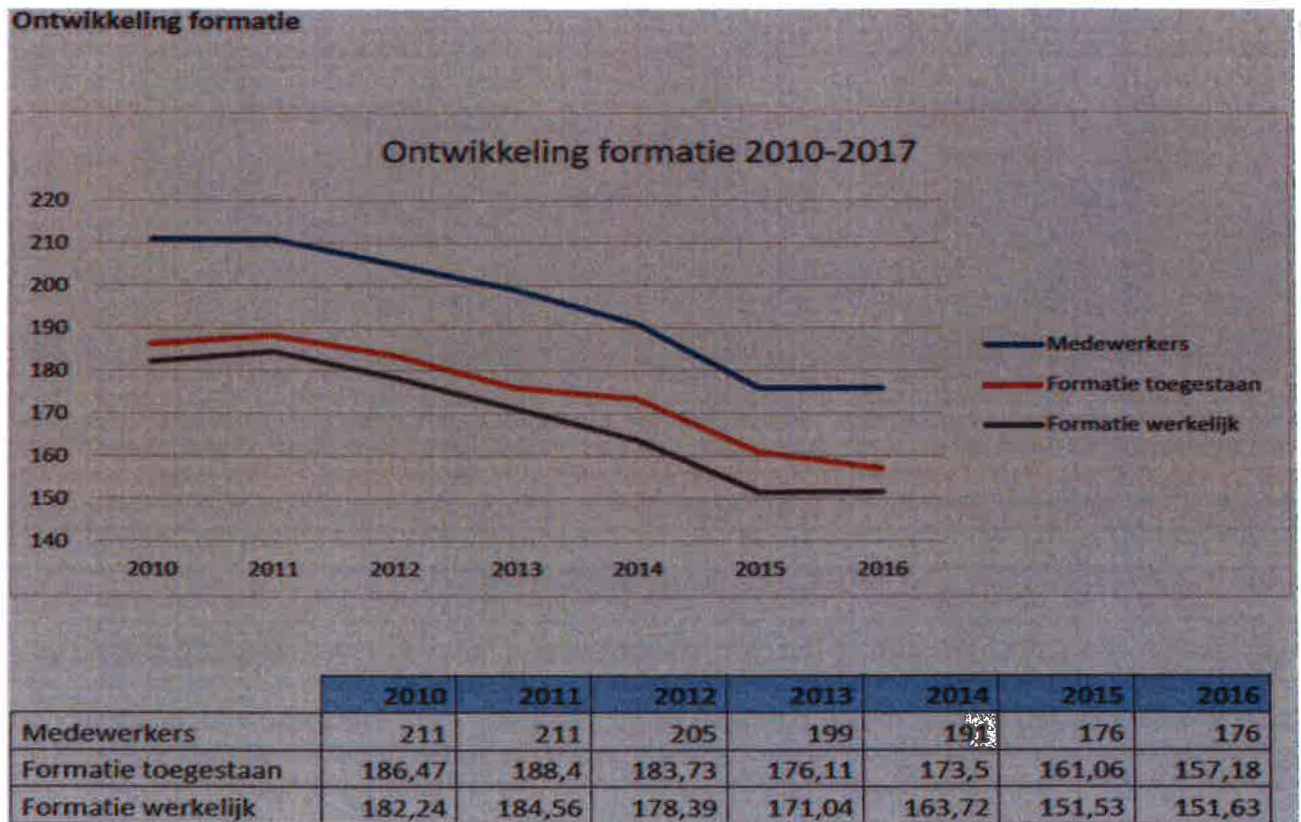
De kosten van inhuur derden zijn niet rechtstreeks uit de administratie af te leiden.

Aanvankelijk wilden we de uitgaven over meerdere jaren uitputtend in beeld brengen, zodat ook inzicht ontstaat in de ontwikkelingen. Gezien de tijd die dit zou kosten, hebben we ons beperkt tot het jaar 2016, het jaar voorafgaand aan ons onderzoek. Voorgaande jaren aan 2016

hebben we op hoofdlijnen meegenomen.

Beschikbare (financiële en personele) informatie:

- * Notitie ontwikkeling formatie 2010-2017 / verloop inhuur personeel 2010-2017 / bijlage 1 – onderbouwing P3.
- * Budget personeel derden (P3).
- * Formatie per 31-12-2016 organisatiebreed.
- * Loonkosten per afdeling organisatiebreed.
- * Belangrijkste voorbeelden van inhuur externen niet uit P3 maar uit overig (structureel en uit reserves).
- * Formatie & bezetting – externe inhuur, notitie eigen cijfers afgezet op landelijke cijfers per gemeentegrootteklasse.



Tabel 'Ontwikkeling formatie 2010-2017': geeft inzicht in de daadwerkelijke daling van het aantal fte's specifiek voor de jaren 2010 tot en met 2016. Hiermede is invulling gegeven aan het leidend principe van de Gemeente Veere onderdeel organisatie zoals vastgelegd in de nota Villa Veere d.d. juli 2012.

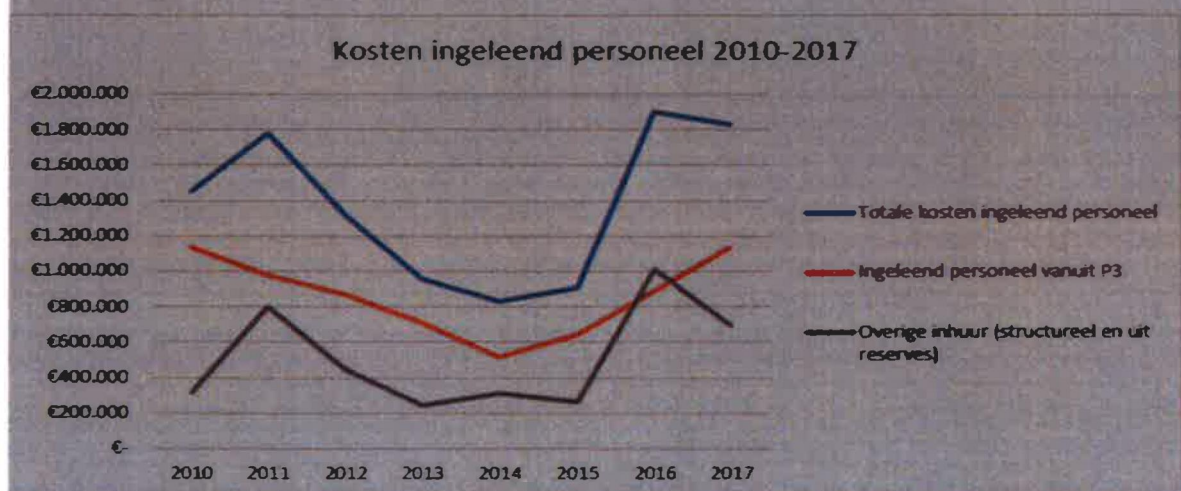
In deze toekomstverkenning wordt richting gegeven aan de van belang zijnde ontwikkelingen en uitdagingen op korte en middellange termijn, nieuwe gemeentelijke taken, minder geld van

het rijk en andere verwachtingen van burgers, bedrijven en bezoekers. Omschrijving Organisatie blz. 13 notitie Villa Veere; gemeente Veere heeft moderne, professionele en flexibele organisatie. Medewerkers zijn taakvolwassen. Investeren in talent is vanzelfsprekend. Leiderschap richt zich op stimuleren van initiatief, benutten van kansen en regisseren van ontwikkelingen. De organisatie is slim en slank opgezet. Ontdaan van formalistisch denken en handelen. Gericht op het realiseren van afgesproken resultaten. Tevens bevestigt de tabel de realisatie van de opdracht aan de ambtelijke organisatie vanuit het coalitieprogramma Veere 2014-2018.

Ook hier was de opdracht de ambtelijke organisatie slimmer en slanker te organiseren, efficiënter en meer digitaal werken en daardoor minder personeel, het alleen inhuren van derden als dit noodzakelijk is voor ad hoc-klassen en inhuren derden voor nieuwe strategische projecten.

Het overzicht formatie per 31-12-2016 organisatiebreed, met informatie over de bezetting per afdeling, sluit naadloos aan bij het overzicht ontwikkeling formatie 2010-2017.

Verloop inhuur personeel 2010-2017



Omschrijving	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totale kosten ingeleend personeel	1.451.032	1.779.840	1.317.169	955.523	829.890	907.804	1.900.510	1.829.089
Ingeleend personeel vanuit P3 *1	1.137.180	980.347	871.512	711.741	518.306	643.742	889.326	1.136.026
Overige inhuur (structureel en uit reserves) *2	313.852	799.493	445.657	243.782	311.584	264.062	1.011.184	693.063

*1: Voor een onderbouwing van de opbouw van de P3 gelden zie bijlage 1.

2: De rubriek overige inhuur bevat structurele inhuurbudgetten die buitenom de P3 gelden gaan. Dit zijn onder andere inhuurbudgetten t.b.v. parkeren, gymzalen en de buitendienst. Daarnaast worden er tussentijds afzonderlijke besluiten genomen om 'extra' inhuur te dekken vanuit reserves. In 2016 is er bij de 2 burap bijvoorbeeld budget beschikbaar gesteld t.b.v. het op orde brengen van de juridische kwaliteit. In 2017 zit er onder andere budget in de begroting voor de projecten omgevingswet en accommodatieproject.

Tabel 'Verloop inhuur personeel 2010-2017': geeft inzicht in de (oplopende kosten) inhuur personeel met name over de jaren 2015, 2016 en 2017.

In de verschillende interviews is ons aangegeven dat de ambities vanuit het coalitieprogramma Veere 2014-2018 tussentijds zijn bijgesteld. Ten tijde van het samenstellen van het coalitieprogramma was er sprake van een noodzaak tot het uitvoeren van bezuinigingen hoofdzakelijk in verband met de economische crisis en een structureel lagere bijdrage uit het Gemeentefonds. In 2015 werd al duidelijk dat de ondergrens van de minimaal benodigde bezetting van de personele organisatie was bereikt, het uitvoeren van reguliere dus organieke werkzaamheden liep vertraging en dus achterstanden op.

Bovendien bleek toen al dat de economische crisis minder lang zou gaan duren en de bijdrage uit het Gemeentefonds ruim positief werd bijgesteld. Dat betekende ook nieuwe en scherpere ambities vanuit de Raad en het College in de vorm van grote projecten terwijl de eigen organisatie juist werd verkleind. Noodzaak tot een heroverweging van het inzetten van bijbehorende personele capaciteit rekening houdend met de eerder geformuleerde uitgangdoelstellingen en de wens te komen tot een noodzakelijk versnelde kwaliteitsimpulsen binnen bepaalde onderdelen van de organisatie.

Onderstaande tabel omschrijft twee onderdelen ieder met zijn eigen afzonderlijk bestedingsdoel:

*1 Ingeleend personeel vanuit P3,

*2 Overige inhuur personeel (structureel en uit reserves),

Beide posten vormen samen de totale kosten inhuur personeel.

In 2016 en 2017 zien we een sterke stijging van de kosten ingeleend personeel met name vanuit projecten waarvoor intern geen of onvoldoende kennis aanwezig is en/of onvoldoende bezetting.

Indien we voornoemde totale kosten inhuur personeel afzetten op landelijke cijfers op basis van gemeentegrootteklasse (20.000 – 50.000 inwoners) krijgen we onderstaand beeld:

Veere	Salariskosten	Vacaturegelden	Totale Salariskosten	Totale Inleen kosten	Procentueel Veere	Procentueel landelijk
2014	€ 9.651.517	€ 696.047	€ 10.347.564	€ 829.890	8 %	10 %
				*1 P3 € 518.306		
				*2 € 311.584		
2015	€ 8.958.439	€ 783.192	€ 9.741.631	€ 907.804	9,3 %	14 %
				*1 P3 € 643.742		
				*2 € 264.062		
2016	€ 9.549.810	€ 782.554	€ 10.332.364	€ 1.900.510	18,3 %	13 %
				*1 P3 € 889.326		
				*2 € 1.011.184		
2017				€ 1.829.089		
				*1 P3 € 1.136.026		
				*2 € 693.063		

2014 en 2015 scoren binnen het landelijke gemiddelde.

2016 zit hier echter ruim boven. Verklaring hiervoor is tweeledig: het op orde brengen van de

juridische kwaliteit en het uitvoeren van grote projecten.

Onderstaande tabel geeft het overzicht weer van het budget personeel derden P3 en loonkosten 2016.

Kostenverdeling inhuur naar afdeling ten opzichte van loonkosten per afdeling.

Let op: tussen het overzicht budget personeel derden en het overzicht loonkosten per afdeling is er een jaarlijks terugkerende variërende afwijking tussen de € 35.000 en € 42.000.

Het verschil wordt veroorzaakt door verwerking van een klein deelbedrag onder een andere noemer dan de loonkosten.

Jaar 2016	P3 gelden	Loonkosten	Totaal P3 + Loonkosten	Totaal loonkosten per afdeling	In % van kosten	Aantal fte 31-12-16	*Aantal fte inhuur
Bedrijfsvoering	€ 171.000	€ 134.207	€ 305.207	€ 2.222.142	13,70 %	35.51 fte	4,70 fte
Openbare ruimte binnen/buiten	€ 347.308	€ 146.973	€ 494.281	€ 3.087.512	16,00 %	64.06 fte	7,60 fte
Dienstverlening	€ 215.310	€ 24.900	€ 240.210	€ 1.581.506	15,20 %	19.94 fte	3,70 fte
Maatschappelijke ontwikkeling	€ 38.650	€ 66.700	€ 105.350	€ 658.720	16,00 %	8.60 fte	1,60 fte
Ruimtelijke ordening	€ 159.964	€ 5.620	€ 165.584	€ 1.453.232	11,40 %	21.22 fte	2,55 fte
Totaal	€ 932.232	€ 378.400	€ 1.310.632	€ 9.203.112			20 fte

* bij een gemiddelde loonsom van € 65.000 per jaar.

2.3 WERKWIJZE INHUUR

De afdeling Bedrijfsvoering beheert de budgetten van de P3 gelden. Het MT bewaakt en controleert. De cluster P&O van de afdeling Bedrijfsvoering voert de belangrijkste activiteiten uit en adviseert inzake benutten talenten (interne vacature vervulling) of inhuur derden.

De afdelingshoofden vragen gemotiveerd om financiële middelen uit de beschikbare P3-gelden. Bij geaccordeerde behoefte beziet het MT eerst in hoeverre een medewerker uit de vaste formatie kan worden ingezet om het capaciteitsprobleem op te lossen. Indien er geen vaste medewerker beschikbaar is, krijgt Zeeland Werkt of uitzendorganisatie Randstad/Flexwerk Zeeland een zoekopdracht.

Er is geen maximumtermijn vastgesteld aan het mogen inhuren van derden. Bij een vraag om

verlenging van de contractstermijn toetst het MT aan de vraag of er aanleiding is om de inhuur van derden om te zetten in een reguliere vacature.

Er is geen (structurele) rapportage over inhuur. Er wordt dus niet gestuurd op doelstellingen of indicatoren. De financiële administratie van de inhuur is belegd bij P&O en op eenvoudige wijze (Excelbestanden) ingericht. Deze is hoofdzakelijk bedoeld voor een financiële vastlegging van budgetten en boekingen met een summier beschrijving. De huidige administratie is niet gericht op het maken van rapportages op meerdere niveaus (vakafdeling, MT, College, Raad).

Projecten, waarbij inhuur derden nodig is, worden besproken en besloten in het MT. Het College kan hier kennis van nemen, maar overziet niet de impact op het totale personeelsbestand (vast, tijdelijk, inhuur). Het college informeert de raad op hoofdlijnen via Kadernota, Programmabegroting, Bestuursrapportage en Jaarrekening. Incidenteel informeert het college de raad via een afzonderlijk voorstel.

2.4 INFORMATIEVOORZIENING RAAD

Het college informeert de raad niet specifiek via documenten over inhuur derden. De informatie is beperkt tot het budgetrecht in de Programmabegroting. De huidige administratie is niet geschikt om specifieke rapportages voor de Raad te maken. De Raadsinformatie vindt plaats op hoofdlijnen via de Programmabegroting, de Bestuursrapportage en de Jaarrekening. In bijzondere gevallen via een afzonderlijk voorstel aan de raad. Dit laatste betreft meestal de grotere projecten.

Wel is de raad in kennis gesteld van de verschillende beleidsdocumenten, op basis waarvan de bedrijfsvoering wordt uitgevoerd. De organisatie geeft aan dat het college de raad, waar nodig, informeert over specifieke inhuur (b.v. Project accommodaties, juridische kwaliteitsimpuls).

Uit de gehouden interviews met vertegenwoordigers vanuit de ambtelijke organisatie komt naar voren dat de raad nauwelijks vragen heeft over de inhuur derden. Dat ligt voor de hand omdat de raad op hoofdlijnen moet sturen. Wel zijn er bij de behandeling in juli jl. van de Kadernota, vanwege de omvang van het bedrag, door verschillende raadsfracties vragen gesteld over inhuur derden. De wethouder zag hier aanleiding in om de raad toe te zeggen met een nadere verduidelijking te komen over het budget. Desgevraagd heeft de wethouder ook aangegeven dat als er vragen worden gesteld vanuit de raad over inhuur derden, de communicatie hierover kennelijk onvoldoende is geweest. Bij de aanbidding van de Programmabegroting gaat hij hier een nader toelichting op geven.

De Nota "Basis op orde" die door het MT geschreven is in de aanloop naar de Kadernota 2017 is niet naar de Raad gestuurd. Het College is akkoord met de nota.

Over de bezuinigingspost "reductie personeel" van € 645.000 in het Coalitieprogramma is gerapporteerd aan de Raad. Deze bezuiniging is deels € 390.000 gerealiseerd. Het resterende deel is geschrapt, omdat er hogere ambities zijn vastgesteld en vanwege financiële meevallers.

3. CONCLUSIES

Geconcludeerd kan worden dat de bezuinigingstaakstelling uit het Collegeprogramma 2014-2018 voor wat betreft het reduceren van de formatie is gehaald. Wel is inmiddels de bodem bereikt, hetgeen o.m. ten koste van de kwaliteit is gegaan. Op grond hiervan – en tussentijds aangepaste ambities – is er vanaf 2015 een sterke stijging van inhuur te zien. In 2016 betreft het percentage inhuur 18,3% ten opzichte van 9,3 in 2015. Het landelijk percentage over 2016 bedraagt 13%.

De rekenkamercommissie heeft vanuit de aangeleverde documenten en de gevoerde gesprekken, duidelijk het beeld gekregen dat er vanuit de organisatie goed wordt nagedacht en gehandeld voordat tot inhuur van derden wordt overgegaan. Er wordt een duidelijke prioritering aangebracht door het managementteam.

Inhuur derden wordt door de organisatie gezien als bedrijfsvoering. Er is geen rapportagesystematiek richting raad ontwikkeld op dit punt. Geconcludeerd kan worden dat de informatievoorziening omtrent inhuur derden richting raad onvoldoende, onvolledig en onduidelijk is.

4. AANBEVELINGEN

De rekenkamercommissie adviseert om jaarlijks zowel in de kadernota als in de jaarrekening een helder overzicht aan de raad te verstrekken omtrent inhuur derden

De nota strategisch HR-beleid dateert van juli 2012. Omdat er een relatie is van inhuur derden met personeelsbeleid, dient de nota HR-beleid te worden geactualiseerd. De rekenkamercommissie Veere adviseert om deze nota door de raad te laten vaststellen, zodat de kaders helder zijn vastgelegd.

5. BIJLAGEN

5.1 Geïnterviewde personen:

René Molenaar: wethouder personeelszaken

Jo Steinbuch: gemeentesecretaris

Geert Ridderbos: Hoofd bedrijfsvoering

Kim van Sabben: voorzitter OR

Jan Kole: adviseur personeelszaken

5.2 INTERVIEWVRAGEN

Kim van Sabben

- Wat vindt u in zijn algemeenheid over inhuur derden?
- Hoe gaat de gemeente Veere daar volgens u mee om?
- Heeft de OR de afgelopen jaren instemmingsaanvragen behandeld op het gebied van inhuurbeleid?
- Op welke wijze wordt de OR geïnformeerd over inhuur derden en met welke frequentie? Is dat volgens u voldoende en waarom?
- Weet u welk bedrag er in b.v. 2016 door de gemeente aan inhuur derden werd besteed?
- Bent u op de hoogte van de nota strategisch HR-beleid uit 2012?
- Heeft de OR met de nota ingestemd, zo ja wat waren de bevindingen en/of instemmingsvoorwaarden?
- Wat is uw opvatting van de in deze nota geschetste mogelijkheid om een flexibele schil te creëren om uitbesteding in te perken?
- Een andere geschetste mogelijkheid uit deze nota is om de conversietabel aan te passen om te bereiken personeel langer vast te houden. Wat is uw opvatting daarover en waarom?
- Hoe wordt de OR op de hoogte gehouden van de ambities van de gemeente en de daarvoor noodzakelijk in te zetten personeel?
- Als u als OR mocht adviseren over inhuur derden, wat zou dan uw advies zijn?
- In de verschillende documenten wordt steeds gesproken over acteren vanuit taakvolwassenheid en ruimte voor talentontwikkeling, steeds meer zaken vanuit de interne vaste bezetting oppakken en afhandelen. Hoe beoordeelt u de voortgang van deze aspecten?
- Heeft u nog andere aanbevelingen m.b.t. inhuur derden en het personeelsbeleid?

Jo Steinbusch

- Vindt u het begrijpelijk dat de Rekenkamercommissie Veere op verzoek van de Raad dit onderzoek gaat doen en wat is uw opvatting daarover?
- Wat vindt u in zijn algemeenheid over inhuur derden en waarom?
- Heeft u na uw aantreden de werkwijze m.b.t. inhuur derden aangepast of aangescherpt en waarom?
- Moet volgens u de nota strategisch HR-beleid in Veere concreet worden uitgewerkt en welke accenten zouden deze moeten bevatten?
- Wat is uw opvatting van de in deze nota geschetste mogelijkheid om een flexibele schil te creëren om uitbesteding in te perken?
- Een andere geschetste mogelijkheid uit deze nota is om de conversietabel aan te passen om te bereiken personeel langer vast te houden. Wat is uw opvatting daarover?
- Vindt u dat de aanbevelingen van de (voormalige) Rekenkamercommissie over dit onderwerp uit 2011 voldoende zijn geïmplementeerd en geborgd?
- In de verschillende documenten wordt steeds gesproken over acteren vanuit taakvolwassenheid en ruimte voor talentontwikkeling, steeds meer zaken vanuit de interne vaste bezetting oppakken en afhandelen. Hoe beoordeelt u de voortgang van deze aspecten?
- Vanaf 2015 laat de toegestane formatie een oplopende lijn zien. Wat is hiervan volgens u de oorzaak?
- Geeft u in het College aan dat de ambities van het College de nodige capaciteit vergen die in sommige gevallen de basisformatie te boven gaat? Zo ja, wat gebeurt er met uw advies?
- Hoe verloopt de communicatie over inhuur derden naar College en Raad? Wordt er alleen gerapporteerd over de post “Ingeleend personeel uit P3 en zo ja op welke wijze? Vindt er rapportage plaats over “overige inhuur structureel en uit reserves” en op welke wijze?
- Wordt er richting Raad gerapporteerd over het eerder genomen besluit over de bezuinigingspost “reductie personeel” van € 645.000,= zo ja op welke wijze?
- Op welke wijze heeft volgens u de notitie Villa Veere uit 2012 op dit punt concreet vorm gekregen?
- De aan de Rekenkamercommissie verstrekte overzichten “Budget Personeel derden” (over verschillende jaren) zijn zeer informatief. Op welke wijze krijgen de totaalbedragen in genoemde overzichten een plek in het geleverde overzicht “Verloop inhuur personeel”?
- Is de “memo basis op orde” van het MT in het kader van de voorjaarsnota ook ter kennis gebracht van de Raad? Kan de Rekenkamercommissie deze memo ook ontvangen?
- In de laatste Raadsvergadering is de Kadernota aan de orde geweest. Wat heeft de Raad precies gevraagd en op welke wijze gaat u dit proces aansturen?
- In uw toelichtende memo van de aangeleverde stukken geeft u aan dat er geen procesbeschrijving is voor Inhuur Derden. Gefragmenteerd komen in diverse beleidsdocumenten passages voor die betrekking hebben op Inhuur Derden. U geeft een korte beschrijving van activiteiten die plaatsvinden door MT, P&O en afdelingshoofden. Graag nog een mondelinge toelichting op dit proces, liefst aan de hand van documenten.

René Molenaar

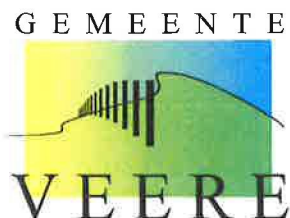
- Vindt u het begrijpelijk dat de Rekenkamercommissie Veere op verzoek van de Raad dit onderzoek gaat doen en wat is uw opvatting daarover?
- Wat vindt u in zijn algemeenheid over inhuur derden en waarom?
- Hoe gaat de gemeente Veere daar volgens u mee om?
- Vindt u dat de aanbevelingen van de (voormalige) Rekenkamercommissie over dit onderwerp uit 2011 voldoende zijn geïmplementeerd en waaruit blijkt dit?
- Is de nota Strategisch HR-beleid uit 2012 voldoende concreet uitgewerkt in de organisatie?
- Wat is uw opvatting van de in deze nota geschetste mogelijkheid om een flexibele schil te creëren om uitbesteding in te perken?
- Een andere geschetste mogelijkheid uit deze nota is om de conversietabel aan te passen om te bereiken personeel langer vast te houden. Wat is uw opvatting daarover?
- Het lijkt er op dat de besluitvorming m.b.t. inhuur derden op MT-niveau wordt genomen. Wordt het college hieromtrent geïnformeerd en zo ja op welke wijze?
- Krijgt u vanuit de organisatie signalen over de spanning tussen ambitieniveau van het College en de benodigde formatie? Zo ja, wat doet u met deze signalen?
- Hoe verloopt de communicatie over inhuur derden naar College en Raad? Wordt alleen gerapporteerd over de post “Ingeleend personeel uit P3 en zo ja op welke wijze? Vindt er rapportage plaats over “overige inhuur structureel en uit reserves” en op welke wijze?
- Vindt u (mede in relatie tot het principe van actieve informatieplicht) dat de Raad voldoende en adequaat wordt geïnformeerd over dit onderwerp en waarom?
- In de laatste Raadsvergadering is de Kadernota aan de orde geweest. Wat heeft de Raad precies gevraagd en op welke wijze stuurt u dit proces aan en hoe moet dit volgens u door de organisatie worden aangepakt?

Geert Ridderbos

- Vindt u het begrijpelijk dat de Rekenkamercommissie Veere op verzoek van de Raad dit onderzoek gaat doen en wat is uw opvatting daarover?
- Wat vindt u in zijn algemeenheid over inhuur derden?
- Wij hebben geen procesbeschrijving voor Inhuur Derden aangetroffen. Kunt u kort beschrijven hoe dit proces verloopt, wat daarin de belangrijke besluitvormingsstappen en afwegingscriteria zijn en welke informatie- en rapportagestromen er zijn? Wellicht kunt u dit illustreren aan de hand van documenten?
- Bent u op de hoogte van de aanbevelingen van de (voormalige) Rekenkamercommissie over dit onderwerp uit 2011? Zo ja, zijn de gedane aanbevelingen volgens u voldoende geïmplementeerd en geborgd en waaruit blijkt dat?
- Is volgens u de nota strategisch HR-beleid in Veere voldoende concreet uitgewerkt en waarom?
- Wat is uw opvatting van de in deze nota geschetste mogelijkheid om een flexibele schil te creëren om uitbesteding in te perken?
- Een andere geschetste mogelijkheid uit deze nota is om de conversietabel aan te passen om te bereiken personeel langer vast te houden. Wat is uw opvatting daarover?
- Het lijkt er op dat de besluitvorming m.b.t. inhuur derden op MT-niveau wordt genomen. Wordt het college hieromtrent geïnformeerd en zo ja op welke wijze?
- Wat is precies uw adviesrol richting MT m.b.t. inhuur derden?
- Is in uw ogen de communicatie over inhuur derden adequaat en waarom?
- Welke opdrachten krijgt u op dit punt vanuit het MT en/of college?
- De aan de Rekenkamercommissie verstrekte overzichten “Budget Personeel derden” (over verschillende jaren) zijn zeer informatief. Op welke wijze krijgen de totaalbedragen in genoemde overzichten een plek in het geleverde overzicht “Verloop inhuur personeel”?
- Kunt u de Rekenkamercommissie meenemen in de verstrekte financiële overzichten? O.a. De aansluiting tussen de verschillende tabellen, de totale personeelskosten over 2014, 2015, 2016 en 2017. is de verhouding tussen structurele en incidentele inhuur? Kan een concreter beeld worden gegeven in aantallen fte's en de functie/opdracht van inhuurders?
- Zijn er afspraken voor kennis- en informatieoverdracht van de derde aan de Veerse organisatie?

Jan Kole

- Vindt u het begrijpelijk dat de Rekenkamercommissie Veere op verzoek van de Raad dit onderzoek gaat doen en wat is uw opvatting daarover?
- Heeft u een bijdrage geleverd aan de strategische nota HR-beleid uit 2012 en op welke wijze?
- Vindt u dat deze nota voldoende concreet is uitgewerkt in de organisatie? Zo ja op welke wijze, zo nee, wat moet er volgens u gebeuren?
- Wat is uw opvatting van de in deze nota geschetste mogelijkheid om een flexibele schil te creëren om uitbesteding in te perken?
- Een andere geschetste mogelijkheid uit deze nota is om de conversietabel aan te passen om te bereiken personeel langer vast te houden. Wat is uw opvatting daarover?
- Bent u op de hoogte van de aanbevelingen van de (voormalige) Rekenkamercommissie over dit onderwerp uit 2011? Zo ja, zijn de gedane aanbevelingen volgens u voldoende geïmplementeerd en geborgd?
- Wij hebben geen procesbeschrijving voor Inhuur Derden aangetroffen. Kunt u kort beschrijven hoe dit proces verloopt, wat daarin de belangrijke besluitvormingsstappen en afwegingscriteria zijn en welke informatie- en rapportagestromen er zijn? Wellicht kunt u dit illustreren aan de hand van documenten?
- Het lijkt er op dat de besluitvorming m.b.t. inhuur derden op MT-niveau wordt genomen. Wat is uw adviesrol hierin?
- Hoe verloopt de communicatie over inhuur derden naar College en Raad? Wordt er alleen gerapporteerd over de post “Ingeleend personeel uit P3 en zo ja op welke wijze? Vindt er rapportage plaats over “overige inhuur structureel en uit reserves”?
- In de verschillende documenten wordt steeds gesproken over acteren vanuit taakvolwassenheid en ruimte voor talentontwikkeling, steeds meer zaken vanuit de interne vaste bezetting oppakken en afhandelen. Hoe beoordeelt u de voortgang van deze aspecten?
- Op welke wijze wordt er door u gerapporteerd over het eerder genomen besluit over de bezuinigingspost “reductie personeel” van € 645.000,= ?
- De aan de Rekenkamercommissie verstrekte overzichten “Budget Personeel derden” (over verschillende jaren) zijn zeer informatief. Op welke wijze krijgen de totaalbedragen in genoemde overzichten een plek in het geleverde overzicht “Verloop inhuur personeel”?
- Gaarne een nadere toelichting op de toegezonden financiële overzichten m.b.t. Budget personeel derden. Detailvragen:
 1. Inhuurkosten t.o.v. totale personeelskosten. (wat zijn de totale reguliere personeelskosten over 2014, 2015, 2016 en 2017).
 2. Verhouding tussen structurele en incidentele inhuur
- Zijn er afspraken voor kennis- en informatieoverdracht van de derde aan de Veerse organisatie?



gemeente Veere
t.a.v. De gemeentesecretaris
de heer J. Steinbusch

datum : 18 september 2017
uw brief van :
uw kenmerk :
ons kenmerk : /17u.03360
behandeld door : J.C. Waverijn
doorkiesnummer: 0118-555410
afdeling : Griffier



onderwerp: Ambtelijk horen rapport rekenkamer onderzoek inhuur derden

Geachte heer Steinbusch,

De Rekenkamercommissie heeft het onderzoek naar de inhuur derden afgerond. Het concept rapport "*Van flexibele schil naar Basis op orde*" sturen wij hierbij toe.

Het onderzoeksprotocol voorziet nu in een fase van ambtelijk hoor en wederhoor. Dit hoor- en wederhoor is niet bedoeld voor een inhoudelijk oordeel over het rapport, maar is bedoeld voor het beoordelen van de juistheid en de volledigheid van de in het rapport opgenomen feiten.

Het concept rapport stuur ik daarom aan u toe met het verzoek het rapport feitelijk te beoordelen en eventuele onjuistheden of onvolledigheden te melden. Uw opmerkingen kunt u vermelden op het meegezonden formulier.

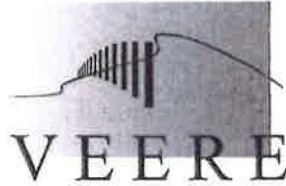
Ons verzoek om rond het ambtelijk hoor- en wederhoor een coördinerende rol te vervullen.

Uw reactie zie ik graag uiterlijk 2 oktober 2017 met belangstelling tegemoet. Dit gelet op onze eerstvolgende vergadering op 3 oktober 2017.

Met vriendelijke groet,
De rekenkamercommissie Veere,
R. Blacquiere,
De voorzitter,

Voor deze,
J.C. Waverijn
De secretaris

G E M E E N T E



VERZONDEN 18 SEP 2017

gemeente Veere
t.a.v. De gemeentesecretaris
de heer J. Steinbusch

datum : 18 september 2017
uw brief van :
uw kenmerk :
ons kenmerk : /17u.03360
behandeld door : J.C. Waverijn
doorkiesnummer: 0118-555410
afdeling : Griffier



onderwerp: Ambtelijk horen rapport rekenkamer onderzoek inhuur derden ICT beleid

Geachte heer Steinbusch,

De Rekenkamercommissie heeft het onderzoek naar de inhuur derden afgerond. Het concept rapport "*Van flexibele schil naar Basis op orde*" sturen wij hierbij toe.

Het onderzoeksprotocol voorziet nu in een fase van ambtelijk hoor en wederhoor. Dit hoor- en wederhoor is niet bedoeld voor een inhoudelijk oordeel over het rapport, maar is bedoeld voor het beoordelen van de juistheid en de volledigheid van de in het rapport opgenomen feiten.

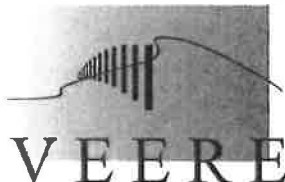
Het concept rapport stuur ik daarom aan u toe met het verzoek het rapport feitelijk te beoordelen en eventuele onjuistheden of onvolledigheden te melden. Uw opmerkingen kunt u vermelden op het meegezonden formulier.

Ons verzoek om rond het ambtelijk hoor- en wederhoor een coördinerende rol te vervullen.

Uw reactie zie ik graag uiterlijk 2 oktober 2017 met belangstelling tegemoet. Dit gelet op onze eerstvolgende vergadering op 3 oktober 2017.

Met vriendelijke groet,
De rekenkamercommissie Veere,
R. Blacquiere,
De voorzitter,

Voor deze,
J.C. Waverijn
De secretaris



VERZONDEN 13 OKT 2017

De Rekenkamercommissie Veere
 tav De heer J.C. Waverijn

datum : 12 oktober 2017
 uw brief van : 18 septemebr2017
 uw kenmerk : /17u.03360
 ons kenmerk : /17U.03688
 behandeld door : Geert Ridderbos
 doorkiesnummer : (0118) 555 375
 afdeling : Bedrijfsvoering

onderwerp: ambtelijke reactie rapport rekenkamercommissie inhuur derden

Geachte Rekenkamercommissie,

Ik ontvang uw concept rapport onderzoek inhuur derden. U verzoekt mij dit rapport feitelijk te beoordelen op juistheid en volledigheid van de hierin opgenomen feiten ("ambtelijk horen"). Graag voldoe ik aan uw verzoek. Daartoe merk ik het volgende op.

2.1. U schrijft:

Ook talentontwikkeling moet nog verder ingevoerd en geconcretiseerd worden. Dit zou een instrument moeten zijn om uitdagingen te creëren en de kwaliteit van vaste medewerkers te verhogen, waardoor minder inhuur nodig is.

In de interviews hebben wij juist naar voren gebracht:

Het instrument van talentmanagement (o.a. met inzet van ons coachhuis) leidt nu al tot veelvuldige inzet van eigen mensen voor ook andere zaken dan hun oorspronkelijke werkzaamheden. Dit vraagt in een slanke organisatie als de onze onvermijdelijk tot inhuur voor de wegvallende uren van eigen mensen op hun oorspronkelijke werkzaamheden. Daarnaast zijn er grenzen aan het inzetten van mensen op meerdere klussen omdat ook de basis op orde moet blijven.

2.1. U schrijft:

Inmiddels is begonnen met de voorbereiding voor het actualiseren van de Nota strategisch HR-beleid. De onderwerpen beoordeling, functioneren, generatiepact, opleiding en ontwikkeling zullen hierin meegenomen worden. Ook het beleidsstuk over Werving en Selectie wordt geactualiseerd. Er is nog geen planning wanneer deze nota klaar is.

In de interviews hebben wij naar voren gebracht/bedoeld naar voren te brengen:

Deze planning is er in grove lijn: de nota als geheel wordt voor einde 2018 opnieuw vastgesteld. Onderdelen worden voor die tijd al waar nodig tussentijds geactualiseerd, bijvoorbeeld nieuwe opzet opleidingsplan (september 2017), aangepaste richtlijn werving en selectie (oktober 2017) en evaluatie generatiepact (november 2017) en deze integreren we later in de nota.

2.2 U schrijft:

Verklaring is dat de oorspronkelijke cijfers inclusief een onkostenvergoeding zijn opgenomen en deze in de jaarrekening niet zijn meegenomen.

In de interviews hebben wij aangegeven:

Het verschil wordt veroorzaakt door verwerking van een klein deelbedrag onder een andere noemer dan de loonkosten.

2.2. U schrijft (direct onder de tabel kosten inhuur personeel afzetten op landelijke cijfers):

*2016 echter ruim hier boven, verklaring hiervoor is met name het beschikbaar stellen van budget voor het op orde brengen van de vereiste juridische kwaliteit zoals in de toelichting aangegeven bij *2.*

In de interviews gaven we een tweeledige verklaring:

De verklaring is tweeledig namelijk: op orde brengen juridische kwaliteit én uitvoeren diverse grote projecten.

2.4 U schrijft:

Uit de gehouden interviews met vertegenwoordigers vanuit de ambtelijke organisatie komt naar voren dat de raad nauwelijks vragen heeft over de inhuur derden. Dat ligt voor de hand omdat de raad op hoofdlijnen moet sturen. Dit staat haaks op de behandeling in juli j.l. van de Kadernota. Hier werden, vanwege de omvang van het bedrag, wel degelijk door verschillende raadsfracties vragen gesteld over inhuur derden.


In de interviews gaven we aan:

We herkennen de vraagstelling van de raad bij de kadernota waarop de wethouder ook een toezegging deed. We herkennen echter niet een eerdere vraagstelling op dit gebied vanuit de raad als geheel terwijl het besluit tot dit rekenkamer onderzoek wel voor het tijdstip van de kadernota behandeling lag.

Ik sluit af met dankzegging voor uw aanpak tot nu toe in dit onderzoek.

Met vriendelijke groet,
de gemeentesecretaris,

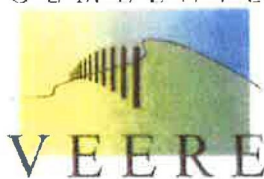
J.F.M. Steinbusch





17U.03801

G E M E E N T E



V E E R E

VERZONDEN 25 OKT 2017

college van burgemeester en
wethouders van Veere

datum : 23 oktober 2017

uw brief van :
uw kenmerk :
ons kenmerk : /17U.03801
behandeld door : J.C. Waverijn
doorkiesnummer : (0118) 555 410
afdeling : Griffie

onderwerp: Bestuurlijk hoor- en wederhoor onderzoek inhuur derden.

Geacht college,

De Rekenkamercommissie heeft onderzoek gedaan naar het beleid op het gebied van de inhuur derden. Een onderzoek dat wij in eigen beheer hebben uitgevoerd.

Het feitenonderzoek is voor ambtelijk hoor - en wederhoor toegezonden aan de algemeen directeur/gemeentesecretaris. Zijn reactie is als bijlage aan het rapport toegevoegd.

Aan de hand van dit feitenonderzoek heeft onze commissie de voorlopige conclusies en aanbevelingen geformuleerd. Deze stukken leggen wij nu aan u voor met het verzoek uw reactie hierop te geven. Omdat nu nog sprake is van de voorbereiding van de definitieve rapportage, sturen wij bijgaand rapport vertrouwelijk toe.

Wij verzoeken u binnen een termijn van 10 dagen uw bestuurlijke reactie op het rapport aan ons toe te zenden. Het is de bedoeling het rapport tijdens de raadsvergadering van 9 november 2017 aan de gemeenteraad aan te bieden.

Als u vragen heeft over de inhoud van deze brief of het meegezonden rapport dan kunt u die stellen aan de voorzitter van onze commissie de heer R. Blacquièrre. Hij is bereikbaar onder nummer 0113 - 223265.

Uw reactie zien wij met belangstelling tegemoet.

Met vriendelijke groet,
De Rekenkamercommissie Veere,

p/o de secretaris
Ron Waverijn



17U.03864

G E M E E N T E



VERZONDEN 02 NOV 2017

De rekenkamercommissie Veere
t.a.v. De heer J.C. Waverijn

datum : 26 oktober 2017
uw brief van : 23 oktober 2017
uw kenmerk : /17U.03801
ons kenmerk : /17U.03864
behandeld door : Geert Ridderbos
doorkiesnummer : (0118) 555 375
afdeling : Bedrijfsvoering

onderwerp: bestuurlijke reactie rapport inhuur derden

Geachte rekenkamercommissie,

Wij danken u voor uw rapport met de titel "Van flexibele schil naar basis op orde". Dit rapport is het resultaat van uw onderzoek naar inhuur derden gemeente Veere. In uw brief van 23 oktober j.l. vraagt u vanuit het principe hoor en wederhoor onze bestuurlijke reactie op dit rapport.

In dat verband geven we aan het rapport duidelijk te vinden en met de raad in gesprek te treden over uw aanbevelingen.

Met vriendelijke groet,
Burgemeester en wethouders van Veere,
de secretaris,

de burgemeester,

J.F.M. Steinbusch

drs. R.J. van der Zwaag