

# Oplegvel Informatienota

Portefeuille C. Mooij
Auteurs WHC Stigter en J. van Duijnhoven
Telefoon 0235113062 / 0235114488 E-mail: <a href="mailto:wstigter@haarlem.nl">wstigter@haarlem.nl</a> <a href="mailto:jvanduijnhoven@haarlem.nl">jvanduijnhoven@haarlem.nl</a>
CS/SB Reg.nr. 2013 / 64200
GEEN bijlagen kopiëren
B & W-vergadering van 2 april 2013

## Onderwerp

Externe inhuur: analyse 2012 en maatregelen 2013

## DOEL: Informeren

Op 15 november 2012 heeft de commissie Bestuur de informatienota *Rapportage Externe inhuur oktober 2012* besproken. Tijdens deze bespreking is een nadere analyse over 2012 toegezegd en informatie over de maatregelen die moeten leiden tot vermindering van de externe inhuur in 2013 en volgende jaren. Met de onderhavige nota voldoet het college aan deze toezegging.

---

## B&W

1. Het college neemt kennis van de nota Externe inhuur: analyse 2012 en maatregelen 2013
2. Het college informeert de commissie Bestuur over dit onderwerp

# *Informatienota*

**Onderwerp:** Externe inhuur: analyse 2012 en maatregelen 2013

**Reg. Nummer:** 2013/ 64200

## **1. Inleiding**

Op 15 november 2012 heeft de commissie Bestuur de informatienota *Rapportage Externe inhuur oktober 2012* besproken. Tijdens deze bespreking is een nadere analyse over 2012 toegezegd en informatie over de maatregelen die moeten leiden tot vermindering van de externe inhuur in 2013 en volgende jaren. Met de onderhavige nota voldoet het college aan deze toezegging. Voor een goed begrip is het noodzakelijk een deel van de informatie uit de rapportage van oktober 2012 te herhalen.

## **2. Externe inhuur**

Omdat tegenwoordig het werkpakket van gemeenten en de accenten daarbinnen vaak veranderen, is er gekozen voor het principe van een vaste kern met een flexibele schil. Het grootste deel van de gemeentelijke taken en werkzaamheden verandert naar aard en omvang slechts weinig van jaar op jaar. Naar schatting is dit ongeveer 80% van het totaal aan werk. Dat bepaalt ook de vaste kern aan personeel. Het flexibele deel bedraagt dan naar schatting 20%. De vaste kern richt zich vooral op de onveranderlijke / vaste taken van de gemeente. Met de flexibele schil kunnen de schommelingen in werkzaamheden worden opgevangen en nieuwe, tijdelijke en eenmalige taken worden uitgevoerd.

De flexibele schil bestaat deels uit medewerkers die vast in dienst zijn. Dat zijn medewerkers die voor meerdere taken inzetbaar zijn, al naar gelang de actuele behoefte. Het zal dan vaak gaan om algemene uitvoerende werkzaamheden, het aansturen van processen, ontwikkelen van beleid en projectmatige taken. Een ander deel van de flexibele schil wordt ingevuld met ingehuurde medewerkers. In de nota *Van buiten naar binnen, Onderzoek naar beleid en kosten bij inhuur van externen*, (BIS 2010/340393) worden de volgende vier redenen voor inhuur genoemd:

1. *Continuïteit van werkzaamheden, ook als er vacatures of ziekten zijn.*  
Dat kan zijn vanwege wettelijke termijnen die in acht genomen moeten worden (vergunningen, bezwaarschriften). Of vanwege de (politieke) prioriteit van het werk in kwestie. Of om te voorkomen dat de werkdruk bij de overgebleven medewerkers zo groot wordt dat er mensen dreigen uit te vallen.
2. *Waarborgen continuïteit bij vertrek van een leidinggevende.*  
Bij het vertrek van een leidinggevende wordt nogal eens een interim manager aangetrokken om de continuïteit te waarborgen, om gewenste veranderingen ondanks weerstand door te voeren of om eens met een frisse blik naar het organisatieonderdeel te kijken en veranderingsmogelijkheden te ontwikkelen.
3. *De arbeidsmarkt maakt het onmogelijk om vast personeel te vinden.*  
Dat kan komen omdat er voor het salarisniveau van de functie geen goede mensen te werven zijn, of omdat de geïnteresseerde personen niet in vaste

dienst van de gemeente willen komen, maar bijvoorbeeld liever als zelfstandige zonder personeel (zzp-er) werkzaam willen zijn.

4. *Verrichten van eenmalige of weinig voorkomende taak.*  
Als het eigen personeel geen tijd heeft of onvoldoende specifieke kennis van het onderwerp heeft en de betreffende werkzaamheden zo zelden voorkomen, dat het ondoelmatig is om die competentie vast in de organisatie op te nemen.

In de praktijk is gebleken dat er aan deze redenen nog drie zijn toe te voegen:

5. *Opvangen van pieken en dalen, vaak seizoensgebonden en vraaggestuurd.*  
Sommige werkzaamheden kennen relatief grote pieken en dalen, waarbij het afstemmen van het personeelsbestand op de pieken niet efficiënt is. Voorbeelden zijn de pieken bij burgerzaken voor de vakanties en bij de brugbediening gedurende het vaarseizoen,
6. *Verrichten van werkzaamheden in opdracht van andere gemeenten.*  
Dit is bijvoorbeeld aan de orde voor de werkzaamheden die de Hoofdafdeling Sociale Zaken van Haarlem uitvoert voor de gemeente Zandvoort. Daarbij betaalt Zandvoort voor de daadwerkelijk verrichte werkzaamheden. Het inzetten van vaste formatie daarvoor zou betekenen dat Haarlem het risico loopt van de schommelingen in deze werkzaamheden. Door het inzetten van ingehuurde werknemers wordt dit vermeden.
7. *Verrichten van voorbereidende werkzaamheden voor nieuwe of veranderende taken.*  
Dit geldt bijvoorbeeld voor de invoering van de WMO en de decentralisaties van rijksbeleid (jeugdzorg, AWBZ en Wet Werken naar Vermogen). De voorbereidende werkzaamheden zijn tijdelijk en in de beginfase van de daadwerkelijke uitvoering is vaak onvoldoende duidelijk hoeveel personeel er voor nodig is. Daarom is in die fasen inhuur vaak voordeliger.

Deze zeven redenen vormen het toetsingskader of er überhaupt mag worden ingehuurd. Nadat geconstateerd is dat inderdaad een van bovenstaande redenen aan de orde is, wordt gekeken of inhuur desondanks kan worden vermeden, want dat is het uitgangspunt: geen inhuur, tenzij.... Vermijden kan bijvoorbeeld door werkzaamheden te herschikken (in de tijd of tussen medewerkers), door werkzaamheden over een langere periode te spreiden of door genoeg te nemen met minder kwaliteit (maar nog wel voldoende: een 6 of een 7 in plaats van een 8 of een 9 als rapportcijfer).

### **3. Nadere analyse inhuur 2012**

De externe inhuur voor 2012 komt op basis van werkelijke uitgaven tot eind van het jaar uit op €17,4 miljoen. Dat is overeenkomstig de verwachting van oktober 2012. Ambtelijke rapportages in mei en juli gaven aan dat de inhuur voor 2012 lager uit zou komen dan het plafond van €15,4 miljoen. Dit plafond is gebaseerd op de uitgaven aan externe inhuur in 2011 van €16,9 miljoen minus de in het coalitieakkoord afgesproken verlaging van €1,5 miljoen, die op basis van een motie reeds vanaf 2013 wordt toegepast. Voor een betrouwbare voorspelling van de

uitkomst gedurende het jaar is een noodzakelijke voorwaarde dat verplichtingen tijdig worden vastgelegd en facturen correct worden verwerkt. Dat is niet voldoende gebeurd, waardoor een te optimistisch beeld is ontstaan. Een tweede reden is dat gedurende het jaar er niet gekeken is naar het financiële effect van het in hetzelfde tempo doorgaan met inhuur van externen. Zowel op hoofdafdelingsniveau als op het niveau van de hele organisatie is dit niet gebeurd. Op het moment dat geconstateerd werd dat het plafond werd overschreden, was het al te laat voor effectieve bijsturing, zoals met u in de commissie is besproken. Op dit vlak zal er door de hoofdafdelingen en de ondersteuning daarvan verbetering moeten optreden. Een van de verbeteringen is het vanaf 2013 werken met maandelijkse interne rapportages over de inhuur.

Ondanks de overschrijding van het plafond aan inhuur zijn alle uitgaven in 2012 ten laste van beschikbare budgetten gekomen. Daarbij was sprake van drie soorten budgetten: 1) specifiek voor inhuur (inclusief uitzendkrachten) bedoelde budgetten, 2) projectbudgetten en 3) overige budgetten. Dit gaf een onoverzichtelijke situatie en is reden voor een aanscherping vanaf 2013.

Onderstaand overzicht vermeldt de 10 onderwerpen waar in 2012 de meeste inhuur voor is gepleegd.

Onderwerp, reden van inhuur en toekomstverwachting	Bedrag 2012 x €1 mln
<i>Masterplan digitalisering en ICT</i> Afdelingsleiding en projectleiding voor uitvoering projecten uit het Masterplan digitalisering zoals informatiebeveiliging, financieel systeem, geo-informatie, zaakgerichtwerken, bestuurlijk informatie systeem, koppelingen tussen systemen. De komende periode neemt de noodzaak tot inhuur af vanwege het gereedkomen van projecten.	2,5
<i>Uitvoering projecten in de stad</i> Deze inhuur is gedaan voor de uitvoering van projecten in de stad. Vanwege de tijdelijkheid van de projecten en vanwege de beperkte capaciteit in vaste dienst, is hiervoor ingehuurd. Het slechte economische klimaat zorgt voor een afname van het aantal projecten de komende tijd.	1,9
<i>Verbetering bedrijfsvoering (Haarlem Presteert Beter)</i> De inhuur is gedaan voor het uitvoeren van tijdelijke werkzaamheden rond het verbeterprogramma <i>Haarlem presteert beter</i> . Doel is de dagelijkse zaken op het gebied van financiën en control op orde te brengen en toekomstbestendig te maken. Taken worden in de organisatie ingebed, waardoor de inhuur af kan nemen.	1,9
<i>Maatschappelijke voorzieningen</i> De inhuur is gedaan vanwege een inhaalslag op het terrein van de WMO-voorzieningen en projecten in het sociaal domein en Hof 2.0. De komende periode neemt dit bedrag af vanwege het afgerond zijn van de inhaalslag en het gereedkomen van projecten.	1,8
<i>Management projecten in de stad</i> Dit betreft inhuur voor het managen van projecten in de stad. Vanwege de tijdelijkheid van de projecten en vanwege de beperkte capaciteit in vaste dienst, is hiervoor ingehuurd. Het aantal projecten neemt de komende tijd af vanwege de economische recessie, waardoor ook de inhuur afneemt.	0,9

Onderwerp, reden van inhuur en toekomstverwachting	Bedrag 2012 x €1 mln
<i>Programma's Openbare ruimte, Groen en Verkeer</i> De inhuur is gedaan voor het opstellen en begeleiden van de uitvoering van deze programma's. Vanwege het tijdelijke karakter van de programma's is dit met tijdelijk personeel gedaan.	0,8
<i>Uitvoering dagelijks beheer in de stad</i> Deze inhuur betreft oproepkrachten voor de bediening van bruggen gedurende het vaarseizoen en van oproepkrachten voor de kinderboerderijen. Ook voor vervanging bij ziekte wordt ingehuurd. Inhuur gebeurt op basis van een raamcontract met een uitzendbureau.	0,6
<i>Werkzaamheden sociale zaken voor andere gemeente</i> Dit betreft werkzaamheden die voor andere gemeenten worden uitgevoerd en waarvoor het niet wenselijk is om vaste formatie in te zetten.	0,6
<i>Communicatie over projecten in de openbare ruimte</i> De inhuur is met name gedaan voor communicatie over projecten in de openbare ruimte. Vanwege de tijdelijkheid van de projecten en vanwege de beperkte capaciteit in vaste dienst, is hiervoor ingehuurd. Omdat het aantal projecten de komende tijd afneemt vanwege de economische recessie, neemt ook de inhuur af.	0,5
<i>Tijdige afhandeling bezwaarschriften.</i> Vanwege vacatures is tijdelijk capaciteit ingehuurd om te kunnen voldoen aan wettelijke termijnen waarbinnen de gemeente bezwaarschriften moet afhandelen. Daarnaast is ingehuurd ter tijdelijke vervulling van vacatures bij het inkoopteam. De vacatures zijn inmiddels vervuld.	0,4
<b>Subtotaal 'Top 10' inhuur</b>	<b>11,9</b>
Overige inhuur	5,5
<b>Totaal inhuur</b>	<b>17,4</b>

Behalve een financiële invalshoek speelt ook het aantal ingehuurde personen een rol. Het blijkt dat onder de noemer externe inhuur ook twee categorieën vallen die eigenlijk op een andere manier bekeken en beoordeeld moeten worden. Dat is in de eerste plaats de inhuur die geen inhuur is, simpelweg omdat er geen kosten aan verbonden zijn. Dat betreft met name de buitengewone ambtenaren burgerlijke stand, onbetaalde stages en werkzaamheden die gratis of op no cure, no pay basis zijn verricht. Eind 2012 betrof dit 21 personen. In de tweede plaats worden er externe krachten op basis van raamcontracten ingehuurd. Veelal gaat het om (specialistische) uitzendkrachten, zoals baliemedewerkers burgerzaken en brugwachters; beide groepen worden ingehuurd voor het opvangen van seizoen pieken en ziekteverzuim. Eind 2012 ging het om 45 personen. Door op deze manier in te huren worden door de gemeente kosten bespaard. Zonder inhuur zou het vaste personeelsbestand hoger moeten zijn om de pieken op te kunnen vangen. Voor deze inhuur zijn afspraken gemaakt over de wijze van inhuur en er is specifiek budget voor opgenomen.

Op basis van deze nadere analyse was eind 2012 sprake van 66 personen die als externe inhuur zijn geregistreerd, maar die eigenlijk niet in deze categorie thuis horen. Ten opzichte van het totaal aantal van 190 als externe inhuur aangemerkte personen eind 2012 is dit een groot aantal, dat in de cijfers en statistieken een scheef beeld veroorzaakt. Het terugdringen van de externe inhuur is immers niet gericht op deze categorieën. Vanaf 2013 zullen deze gegevens daarom wel worden

vermeld in de rapportages, maar niet in de statistieken over externe inhuur worden meegeteld.

Het gemeentelijk beleid is om een externe medewerker niet langer dan 6 maanden in te huren. In de informatienota van oktober 2012 werd geconstateerd dat deze termijn vaak wordt overschreden. Dit gebeurt echter vooral omdat de projecten waarvoor wordt ingehuurd (volgens planning) langer dan 6 maanden duren. Het is voor projectwerkzaamheden (leiding, assistentie, secretariaat, communicatie e.d.) vaak niet efficiënt om na 6 maanden de ingehuurde krachten te vervangen door andere ingehuurde krachten. Dat vergt veel kennisopdracht en inwerken. Evenmin is het efficiënt om alle projecten met eigen personeel uit te voeren, want het aantal projecten fluctueert in de tijd. De hoeveelheid eigen personeel is zodanig dat “op de bank zitten” van eigen mensen wordt vermeden.

#### 4. Inhuur 2013 en 2014

In de volgende tabel is per hoofdafdeling aangegeven wat de belangrijkste onderwerpen zijn waarvoor wordt ingehuurd. Tevens zijn de financiële plafonds per hoofdafdeling voor 2013 en 2014 vermeld. De plafonds zijn de toegestane maxima voor inhuur; deze maxima mogen niet worden overschreden. Een onderschrijding is uiteraard wel toegestaan. Het doel is immers het realiseren van de maatschappelijke effecten en prestaties zoals die in de begroting zijn opgenomen, tegen zo laag mogelijke kosten.

Inhuur externen (genoemd worden de grootste onderwerpen per hoofdafdeling) <i>bedragen x € 1 miljoen</i>	Stand per 1 maart 2013	Plafond 2013	Plafond 2014
<b>Gebiedsontwikkeling en Beheer</b> <i>Projecten in de stad</i> Veel van de projecten in de stad worden uitgevoerd door middel van ingehuurde projectleiders. Hierdoor kan flexibel worden ingespeeld op schommelingen in het aantal projecten. Onder druk van de economische situatie is de afgelopen jaren het aantal projecten en daarmee ook het aantal ingehuurde projectleiders flink afgenomen.	1,5	2,0	2,0
<b>Sociale Zaken en Werkgelegenheid</b> <i>Project klantbeoordeling</i> In 2012 en 2013 wordt een ESF-project uitgevoerd voor het beoordelen van klanten. Hiertoe worden arbeidskundigen ingehuurd, betaald uit ESF-gelden. Onderdeel van het project is ook het opdoen van kennis door eigen medewerkers, zodat voortaan geen inhuur hiervoor meer nodig is.  <i>Werkzaamheden sociale zaken voor andere gemeente</i> Dit betreft werkzaamheden die voor andere gemeenten worden uitgevoerd en waarvoor het niet wenselijk is om vaste formatie in te zetten.	0,2	1,8	0,6
<b>Stadszaken</b> <i>Transitie Jeugdzorg</i> Met het oog op het naar de gemeente overkomen van	0,7	1,4	1,4

<b>Inhuur externen</b> (genoemd worden de grootste onderwerpen per hoofdafdeling) <i>bedragen x € 1 miljoen</i>	<b>Stand per 1 maart 2013</b>	<b>Plafond 2013</b>	<b>Plafond 2014</b>
<p>taken is tijdelijk capaciteit nodig om dit voor te bereiden.</p> <p><i>Milieu</i> Dit betreft inhuur van specifieke kennis op het gebied van bodemsanering. Het is bedrijfseconomisch niet rendabel om deze kennis permanent binnen de eigen organisatie te hebben, daarom wordt door middel van een nul-uren contract ingehuurd. Komend jaar lopen projecten af waar geen vervanging voor komt, de inzet van de externen voor bodem zal het daarop volgend jaar verder afnemen.</p> <p><i>Stadsbouwmeester</i> De stadsbouwmeester is voor een periode van zeven jaar aangesteld, voor een vast bedrag per jaar.</p> <p><i>Wonen boven winkels</i> Voor het project wonen boven winkels wordt een projectleider ingehuurd met kennis, ervaring en een netwerk met vastgoedeigenaren.</p>			
<p><b><i>Dienstverlening</i></b> <i>WMO en Hof 2.0</i> De inhuur gebeurt vanwege een inhaalslag op het terrein van de WMO-voorzieningen en projecten in het sociaal domein en Hof 2.0. De komende periode neemt dit bedrag af vanwege het afgerond zijn van de inhaalslag en het gereedkomen van projecten. Daar staan (voorbereidingen van) nieuwe taken tegenover als gevolg van de decentralisaties van rijksbeleid.</p> <p><i>Baliewerkzaamheden</i> Voor het opvangen van pieken in de dienstverlening aan de publieksbalies wordt ingehuurd op basis van directe noodzaak. Hiervoor is een raamcontract met een uitzendbureau afgesloten.</p>	0,7	1,4	1,4
<p><b><i>Veiligheid, Vergunningen en Handhaving</i></b> <i>Parkeertoezicht</i> Voor het uitvoeren van de businesscase parkeren (scan-auto) wordt personeel ingehuurd. Op basis van de uitkomst zal besloten worden over permanente toepassing en het bijbehorende personeel.</p>	0,2	0,4	0,4
<p><b><i>Middelen &amp; Services</i></b> <i>Masterplan digitalisering</i> Afdelingsleiding en projectleiding voor uitvoering projecten uit het Masterplan digitalisering zoals informatiebeveiliging, financieel systeem, geo-informatie, zaakgerichtwerken, bestuurlijk informatie systeem.</p> <p><i>Verbetering bedrijfsvoering (Haarlem Presteert Beter)</i> De inhuur is nodig voor het uitvoeren van tijdelijke werkzaamheden rond het verbeterprogramma <i>Haarlem presteert beter</i>. Doel is de dagelijkse zaken op het</p>	1,0	3,9	3,9

Inhuur externen (genoemd worden de grootste onderwerpen per hoofdafdeling) <i>bedragen x € 1 miljoen</i>	Stand per 1 maart 2013	Plafond 2013	Plafond 2014
gebied van financiën en control op orde te brengen en toekomstbestendig te maken. Taken worden in de organisatie ingebed, waardoor de inhuur kan afnemen.  <i>Op orde brengen digitale archivering</i> Op basis van een rapport van de archiefinspectie wordt de digitale archivering op orde gebracht. Hier voor is tijdelijk extra personeel nodig.			
<b>Concernstaf</b> <i>Verbetering bedrijfsvoering (Haarlem Presteert Beter)</i> De inhuur is nodig voor het uitvoeren van tijdelijke werkzaamheden rond het verbeterprogramma <i>Haarlem presteert beter</i> . Doel is de dagelijkse zaken op het gebied van financiën en control op orde te brengen en toekomstbestendig te maken. Taken worden in de organisatie ingebed, waardoor de inhuur kan afnemen.	0,8	1,5	1,2
<b>Totaal</b>	<b>5,1</b>	<b>12,4</b>	<b>10,9</b>
Waarvan uitgegeven:	1,4	1,4	0,0

Op basis van de gegevens tot en met februari 2013 is bekend dat er voor een bedrag van €5,1 miljoen aan verplichtingen is aangegaan, waarvan €1,4 miljoen daadwerkelijk is uitgegeven. Dit betekent dat het zeker is dat er voor dit bedrag extern zal worden ingehuurd gedurende 2013. Het werkelijke bedrag zal hoger zijn, omdat nu nog niet voor alle werkzaamheden bekend is of er extern zal worden ingehuurd en er dus voor die eventuele inhuur ook nog geen verplichtingen zijn aangegaan. De reden dat bij het begin van het jaar nog niet alle inhuur bekend is voor het hele jaar, is dat niet voor alle werkzaamheden vaststaat wanneer deze zullen beginnen. Soms hangt dat af van externe factoren (zoals beslissingen van het rijk), soms van het verloop van processen (zoals participatie en inspraak) en soms van interne factoren (zoals beschikbaarheid van het juiste personeel op een bepaald moment). In de drie bestuursrapportages die in 2013 verschijnen zal over de stand van zaken van de externe inhuur worden gerapporteerd. Intern wordt door de organisatie maandelijks een rapportage met de stand van zaken opgesteld.

### **Terugloop inhuur van 2012 naar 2013**

De tabel met de belangrijkste inhuur voor 2013 geeft ook inzicht in de redenen dat het bedrag aan inhuur in 2013 aanzienlijk lager zal zijn dan in 2012: €12,4 miljoen tegen €17,4 miljoen. Dit is een afname van 29%. Zeer belangrijke oorzaak van de afname is het teruglopen van het aantal projecten in de stad. Dit komt omdat projecten gereed komen in 2013 en er vanwege de economische situatie heel weinig nieuwe projecten worden opgestart. Dit betekent dat er minder projectleiders en -medewerkers worden ingehuurd. Ook de voortgang van het programma *Haarlem presteert beter* leidt tot minder inhuur bij de hoofdafdelingen Middelen & Services en Concernstaf. Bij de hoofdafdeling Dienstverlening neemt de inhuur structureel fors af ten opzichte van 2012 door het vervangen van ingehuurde uitvoeringscapaciteit, ten behoeve van de WMO individuele voorzieningen, door vast personeel. Dit is conform eerdere besluitvorming door het college.



De overige inhuur is vooral noodzakelijk vanwege het niet in huis hebben van de benodigde kennis en ervaring; dat is een bewuste keuze omdat het niet rendabel is om deze kennis permanent in eigen huis te hebben. Inhuren voor specifieke werkzaamheden is dan voordeliger. Toch vindt ook hier een terugloop plaats, omdat kritischer dan voorheen gekeken wordt of inhuur kan worden vermeden, zoals in paragraaf 2 van deze nota is beschreven.

Na afloop van het jaar zal worden bekeken of de lagere inhuur (ten opzichte van 2012) ook kan en moet leiden tot een vermindering van budget voor het uitvoeren van bepaalde taken. De lagere kosten vanwege vermindering van inhuur wegens het gereed komen van projecten is doorgaans al in de (meerjaren) begroting en het investeringsplan verwerkt en zal niet tot lagere budgetten leiden. Ook inhuur die uit de vacatureruimte wordt betaald leidt niet tot een vermindering van budget.

## **5. Beheersmaatregelen**

Voor de werkzaamheden van de gemeente zal zoveel als mogelijk is eigen personeel worden ingezet en het beleid voor inhuur blijft gebaseerd op ‘nee, tenzij’. Niet-inhuren kan door te kiezen om iets niet te doen, later te doen, er langer over te doen of minder kwaliteit te accepteren. Het ‘tenzij’ is van toepassing voor die gevallen, waarbij niet-inhuren onacceptabele gevolgen heeft voor het realiseren van de maatschappelijke effecten en doelen van de gemeente. Om hier uitvoering aan te geven zullen er verbeteringen worden doorgevoerd op de terreinen afweging, procedures, inkoop & aanbesteding, financiën en rapportages. Onderstaand een toelichting daarop.

### *Afweging*

In het begin van deze nota is aangegeven dat er acht redenen voor externe inhuur zijn te onderscheiden. Voortaan zal bij elke aanvraag moeten worden aangegeven op grond van welke reden(en) wordt gevraagd om toestemming voor externe inhuur. Vervolgens zal, net als tot nu toe, altijd eerst binnen de gemeentelijke organisatie worden nagegaan of er kandidaten zijn die de werkzaamheden kunnen uitvoeren. Dat kunnen bovenformatieve medewerkers zijn, maar ook medewerkers die hebben aangegeven interesse te hebben in ander werk. Plaatsing van een bovenformatieve medewerker kan zo nodig in combinatie met een verschuiving van meerdere werknemers (carrousel). Dit vormt onderdeel van het mobiliteitsbeleid, gericht op het flexibeler inzetten van personeel. Op deze manier snijdt het mes aan meer kanten: meer doorstroom van talent, minder bovenformatieve medewerkers, minder inhuur.

### *Procedures*

De directie zal scherp toezien op het correct naleven door de organisatie van de procedure voor het verkrijgen van toestemming voor inhuur. Het gaat daarbij met name om de volgende aspecten:

- tijdsige aanvraag volgens vastgelegde werkwijze
- toetsing op noodzaak / reden voor inhuur
- toetsing op beschikbare interne kandidaten

- toetsing op beschikbaar budget
- toetsing op tijdsduur van de inhuur
- toetsing op toetsing op de prijs van de inhuur, inclusief toetsing aan Wet normering Topinkomens.
- toetsing op draaideurconstructie: ex-ambtenaren worden gedurende één jaar na het einde van hun dienstverband uitgesloten van het buiten dienstbetrekking tegen beloning verrichten van werkzaamheden voor de gemeente.

#### *Inkoop en aanbesteding*

Als werkzaamheden worden vervuld via externe inhuur bij marktpartijen, dan is het van belang dat dit doelmatig, rechtmatig en kostenbesparend gebeurt. Vanuit het principe van integraal management is een budgethouder verantwoordelijk voor wát er wordt ingekocht en de wijze waarop dat gebeurt; dat geldt ook voor externe inhuur. Hierbij wordt ondersteuning geboden door inkoopprofessionals van de kenniscentra Inkoop & Aanbesteding en Techniek & Advies. Voor inhuur externen zijn er inmiddels diverse raamovereenkomsten gesloten en dit zal nog verder worden geïntensiveerd. Dit leidt tot betere afspraken over tarieven per functie en er kunnen aanvullende voorwaarden gesteld worden, waaronder Social Return On Investment. Raamcontracten zorgen ook voor een beter en eenvoudiger contractmanagement.

#### *Financiën*

In 2012 heeft het werken met meerdere bronnen waaruit de kosten van externe inhuur werden betaald tot onduidelijkheid geleid over de aanwezigheid van rechtmatige dekking voor de uitgaven. In 2013 wordt daar verbetering in aangebracht. Voortaan zal zichtbaar worden gemaakt dat een budget dat volgens de begroting niet primair is bedoeld voor inhuur externen, maar daar wel voor beschikbaar is omdat er geen andere uitgaven ten laste van komen, voor inhuur wordt gebruikt. Dat gebeurt op het moment dat een dergelijk budget voor externe inhuur gebruikt gaat worden. Omdat dit een eenmalige andere besteding van budget is, vergt dit een slimme administratieve verwerking, om structurele doorwerking in de begroting van het volgende jaar te vermijden. Hiervoor wordt ambtelijk een oplossing gezocht. In rapportages is voortaan beter aan te geven of tegenover de uitgaven aan externe inhuur voldoende budget staat. Het is dan niet meer relevant of dit gaat om exploitatiebudget of projectbudget.

#### *Rapportages*

Maandelijks wordt voor de directie een rapportage opgesteld. Daaruit blijkt in de eerste plaats wat de stand van de externe inhuur is in hoeveelheid en geld en wat de voorspelling voor het hele jaar is. Verder komt daar ook in aanbod in hoeverre budgetten van een ander etiket moeten worden voorzien en of de procedures correct zijn gevolgd. Ook gaat de rapportage in op de mate waarin de gegevens in de verschillende geautomatiseerde systemen op elkaar aansluiten. Bijvoorbeeld of voor

een uitgaaf ook een verplichting was aangemaakt; of er contracten aan de in huur ten grondslag liggen; of externen met toegang tot gebouwen en systemen op de juiste wijze zijn ingehuurd en dergelijke. De Engelse term hiervoor is compliance.

## **6. Conclusie**

In deze nota is uiteengezet wat het gemeentelijk beleid is omtrent externe inhuur en hoe deze verder wordt verminderd. Op basis hiervan is aangegeven voor welke onderwerpen in 2013 en 2014 (waarschijnlijk) zal worden ingehuurd. Ten opzichte van 2012 is daarbij een forse afname te zien, waardoor de inhuur terugloopt naar een bedrag dat overeenkomt met de inhuur in vergelijkbare gemeenten. Op basis van de huidige informatie moet de organisatie in staat zijn om de opgedragen werkzaamheden uit te voeren, zonder het plafond van €12,4 miljoen in 2013 voor externe inhuur te overschrijden.