Onderzoeksopzet Rekenkameronderzoek

Externe Inhuur Gemeente Heerenveen



Rekenkamer Gemeente Heerenveen – Mei 2025

1. Aanleiding en probleemstelling

In de gesprekken die de rekenkamer met de raad voert over mogelijke onderwerpen voor onderzoek heeft de raad aandacht gevraagd voor het onderwerp externe inhuur. De gemeente Heerenveen maakt, net als veel andere gemeenten, gebruik van externe inhuur om tijdelijke capaciteitsproblemen op te vangen, specifieke expertise in te huren of piekbelasting op te vangen. Hoewel deze flexibiliteit van belang is voor de continuïteit en kwaliteit van dienstverlening, brengt inzet van externen ook aandachtspunten met zich mee. Toenemende kosten en risico op verlies van kennisborging roepen de vraag op of de externe inhuur doelmatig en rechtmatig wordt ingezet.

2. Doel van het onderzoek

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te geven in:

- De omvang en aard van de externe inhuur.
- De doelmatigheid en rechtmatigheid van externe inhuur.
- De wijze waarop de gemeente sturing en verantwoording organiseert rondom externe inhuur.
- Mogelijke verbeterpunten voor beleid en uitvoering.

3. Centrale onderzoeksvraag

In hoeverre is de externe inhuur binnen de gemeente Heerenveen doelmatig, rechtmatig en goed geborgd in beleid en uitvoering?

4. Deelvragen

1. **Beleidskaders en strategische afwegingen**
    a) Is er een expliciete visie op de inzet van externe inhuur en de verhouding tussen vast personeel en de flexibele schil?
    b) In hoeverre is er sprake van beleidsmatige samenhang tussen strategisch personeelsbeleid, het beleid voor inhuur van externen en het inkoop- en aanbestedingsbeleid?
    c) Worden er in individuele gevallen of in algemene zin doelstellingen geformuleerd voor de inhuur van derden?
    d) Zijn er duidelijke beleidskaders en richtlijnen vastgesteld omtrent externe inhuur?

2. **Besluitvormings- en uitvoeringsprocessen**
    a) Hoe vindt de afweging tot inhuur plaats?
    b) Worden offertes gevraagd en aan de aanbestedingsregels voldaan?

c) Worden kwaliteitseisen en kostenramingen vooraf opgesteld en gestuurd op de optimale prijs/kwaliteitsverhouding?

3. **Omvang en aard externe inhuur**
   - **a)** Wat is het volume (kosten, fte's, duur) en de aard (functies, expertise) van externe inhuur in de afgelopen drie jaar?
   - b) Hoe verhoudt de externe inhuur zich ten opzichte van andere vergelijkbare gemeenten?
   - c) Zijn er trends zichtbaar in het volume en aard van de inhuur?

4. **Contractbeheer en uitvoering**
   - a) Hoe is de relatie van de externe bureaus met de staande organisatie en hoe is de aansturing en begeleiding?
   - b) Op welke wijze worden de prestaties, in omvang en kwaliteit, geëvalueerd en vinden er functioneringsgesprekken met de externen plaats?
   - c) Is er na beëindiging van de opdracht geëvalueerd en hierover gerapporteerd en de kennisoverdracht geborgd?
   - d) Blijkt uit onderzoeksinformatie dat de interne uitvoeringsregels gevolgd worden bij besluitvorming over externe inhuur in de praktijk en is de verantwoording daarover adequaat?

5. **Monitoring, verantwoording en sturing**
   - a) Op welke wijze wordt de inzet van externe inhuur gevolgd, geregistreerd en gemonitord?
   - b) In hoeverre informeert de ambtelijke organisatie het college met tijdige en relevante informatie over de motieven, kosten en resultaten van inhuur?
   - c) In hoeverre verstrekt het college aan de raad tijdige en relevante informatie ten behoeve van sturing en controle door de raad op de inhuur van derden?
   - d) Wordt nagegaan of met het gevoerde personeelsbeleid en het inhuurbeleid de beoogde organisatiedoelen worden verwezenlijkt en wordt er zo nodig gestuurd op realisatie daarvan?

6. **Risico's, knelpunten, verbetermaatregelen**
   - a) Worden signalen van knelpunten systematisch verzameld en geanalyseerd?
   - b) Welke risico's en knelpunten worden ervaren bij externe inhuur?
   - c) Wat zijn mogelijke verbetermaatregelen?

5. Aanpak en methoden/instrumenten

De aanpak bestaat uit een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve methoden:

Instrument	Toelichting

Documentenanalyse	Analyse van beleidsstukken, inkoopkaders, begrotingen, verantwoordingsstukken, jaarrekeningen.
Data-analyse	Analyse van financiële gegevens en HR-data over externe inhuur (kosten, duur, functies, leveranciers).
Interviews	Semigestructureerde interviews met inkoopadviseurs, afdelingshoofden, P&O, concerncontroller, portefeuillehouder personeelszaken.
Benchmarking	Vergelijking met enkele vergelijkbare gemeenten op basis van de personeelsmonitor.
Beoordelingskader	Opstellen van normen op basis van wetgeving, gemeentebeleid, good practices.

6. Planning (globaal)

Totale doorlooptijd: ± 4 maanden

Fase	Activiteit	Periode
I. Voorbereiding	Maken onderzoeksopzet, startbijeenkomst, deskresearch	Week 23–25
II. Uitvoering	Documentanalyse, data-analyse, interviews	Week 25 – 28 analyse Week 36 – 39 interviews
III. Uitwerken bevindingen & opstellen normenkader	Uitwerken bevindingen, toetsing aan normenkader	Week 39–41
IV. Rapportage	Opstellen conceptrapport voor ambtelijk wederhoor	Week 41-43
V. Afronding	Eindrapport t.b.v. bestuurlijk wederhoor	Week 45

7. Begroting op hoofdlijnen

Post	Raming (excl. btw)
Personeelskosten onderzoekers 190 uur à €68,64	€ 13.041,60
Onvoorzien	€ 750,00
Totaal	€ 13.791,60