

Rekenkamercommissie

Februari 2020

Rapport onderzoek inhuur van externen



INHOUDSOPGAVE

	Pagina
Inleiding	3
Opzet, aanpak en rapportage	3
Onderzoekschema	4
Algemeen en benchmarkgegevens	5
Onderzoeksvragen, normenkader en conclusies	6
Aanbevelingen	11
Reactie college en nawoord rekenkamercommissie	14

Wat onderzoeken we.

In dit onderzoek beoordelen wij de wijze, waarop in de gemeente Waalre het inhuren van externen gestalte krijgt. Het beoogt aan de raad het nodige inzicht te verschaffen.

We hanteren een meetlat of normenkader om te bepalen in welke mate is voldaan aan het beleid dat de gemeenteraad heeft uitgezet voor het betreffende onderzoeksonderwerp. Op basis van de vergelijking tussen de antwoorden op de onderzoeksvragen en normenkader bepalen we of en in hoeverre aan de geformuleerde doelstellingen is voldaan. Op basis hiervan trekken we conclusies en doen wij aanbevelingen aan de gemeenteraad ter verbetering van de processen rondom externe inhuur.

Waarom dit onderwerp.

Wij willen hier benadrukken, dat het inhuren van externen de bevoegdheid en verantwoordelijkheid is van het college, mits binnen de door de raad gegeven (financiële) kaders wordt gebleven. In dualistische termen gesproken gaat de raad over de "wat"-vraag en het college over de "hoe"-vraag.

Omdat over dit onderwerp regelmatig vragen en twijfels bestaan bij de raad, heeft de rekenkamercommissie dit onderwerp toch in onderzoek genomen, teneinde aan de raad de nodige helderheid te bieden en met de hoop daarmee de "ruis op de lijn" ongedaan te maken.

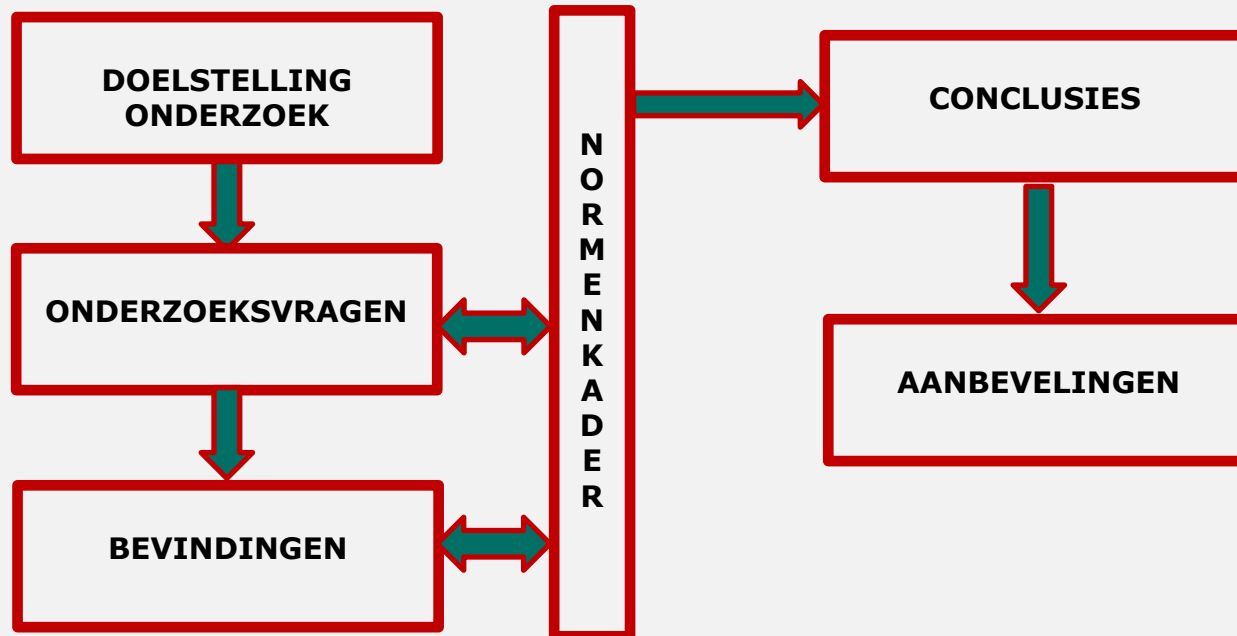
Hoe en wanneer is dit onderzoek uitgevoerd.

Het onderzoek is als volgt uitgevoerd:

- **Inventarisatie en documentenanalyse**
Deze fase betreft het verzamelen en analyseren van relevante (beleids)documenten.
- **Interviews**
Deze zijn gehouden ter verdieping van de documentanalyse. De geïnterviewde personen staan vermeld in de Bevindingen en bijlagen, behorend bij dit rapport.
- **Conceptrapportage**
- **Formele behandelingsprocedure**
Doorlopen gebruikelijke procedure van hoor en wederhoor. Opstellen definitieve rapportage opgesteld en aanbidding aan de raad.

Het onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode mei – december 2019.

Onderzoekschema



LEESWIJZER

Wij hebben onderzoek verricht naar de onderzoeksonderwerp Inhuur van derden. Op de volgende pagina's hebben we onze bevindingen samengevat en voor u gerelateerd aan de onderzoeksvragen. Het onderzoek zelf is echter veel meer omvattend. De meer uitgebreide versie van de bevindingen treft u in het Bijlagenboek. In deze rapportage wordt verwezen naar de pagina's in het Bijlagenboek, waar u de uitgebreidere versie kunt vinden.

Algemeen en benchmarkgegevens

ONDERDEEL	BEVINDINGEN/CONCLUSIES
<p><u>Algemeen:</u> Voor het vergelijken van lokale cijfers met vergelijkbare gemeenten zijn verschillende sites beschikbaar. De belangrijkste op dat punt zijn de Personeelsmonitor van het A. & O.-fonds en de site Kennisopenbaarbestuur.nl van het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Binnen deze site kent met het Thema/Gemeentefonds/Begrotingsanalyse. Gebleken is echter, dat de beide vergelijkingssites dermate ver uit elkaar lopen, dat op basis daarvan geen objectieve conclusies te trekken zijn. De rekenkamercommissie had deze gegevens willen gebruiken om zich een oordeel te vormen over hoe hoog inhuur in Waalre is ten opzichte van vergelijkbare gemeenten in Nederland. Hoewel daartoe enkele pogingen zijn ondernomen, kon geen verklaring worden verkregen van deze verschillen. Om die reden heeft de rekenkamercommissie van een dergelijk oordeel afgezien en zijn onderstaand alleen de gegevens van Waalre opgenomen. Overigens was een dergelijke benchmark ook niet opgenomen in de onderzoeksvragen van het Onderzoeksplan.</p>	
Formatie-omvang	<ul style="list-style-type: none">▪ De formatie omvang was voor de jaren 2015 t/ 2018 respectievelijk 91,0 93,6 94,5 en 94,2 f.t.e's. Per 100 inwoners bedroegen die cijfers 5,4 5,5 5,6 en 5,5.▪ In de begroting worden echter andere cijfers vermeld. Oorzaken zijn wellicht een andere definitie en een andere peildatum voor vaststelling van de formatie. <p><u>Conclusie:</u> Hanteren van verschillende definities en peildata werkt verwarrend. Zie pagina 4 en 5 van het Bijlagenboek</p>
Inhuur in relatie tot de loonsom	<ul style="list-style-type: none">▪ Inhuur in Waalre bedraagt over de jaren 2015 t/m 2018 respectievelijk 19,6%, 16,9%, 15,5% en 17,4% van de totale loonsom (eigen personeel + inhuur derden).▪ Ook bij de eigen loonsom worden verschillende bedragen verstrekt. Uniforme presentatie is wenselijk. <p>Zie pagina 5 van het Bijlagenboek</p>
Ziekteverzuim	<ul style="list-style-type: none">▪ Het ziekteverzuim in Waalre ligt in de jaren 2015 t/m 2018 op respectievelijk 5,0%, 3,3%, 4,5% en 5,6%. <p>Zie pagina 6 van het Bijlagenboek</p>

Onderzoeksvragen, normenkader en conclusies

ONDERZOEKSVRAGEN	NORMENKADER	BEVINDINGEN/CONCLUSIES
<p>Welke beleidsvisie heeft de gemeente Waalre ten aanzien van de organisatie (aard en omvang van interne organisatie) en wat betekent dit voor de inhuur van externe capaciteit en deskundigheid?</p>	<p>Er is een kader vastgesteld, waarin helder en eenduidig is vastgelegd in welke gevallen en op welke wijze er sprake kan zijn van inhuur van externen.</p> <p>Er is een duidelijke samenhang aanwezig tussen het beleid omtrent inhuur van derden en het strategisch personeelsbeleid, het inhuurbeleid en het aanbestedings- en inkoopbeleid.</p>	<p>Er is beleid geformuleerd met betrekking tot het organisatiemodel. Door de raad is gekozen voor een regie-/netwerkorganisatie</p> <p>Dit is in 2013 in een nota van B. & W. nader uitgewerkt.</p> <p>Er is geen specifiek beleid geformuleerd met betrekking tot de inhuur van derden. De keuze van het organisatiemodel heeft wel consequenties voor de inhuur. Er wordt immers gekozen voor een kleine, flexibele organisatie, die niet primair gericht is op het zelf doen.</p> <p>Zie pagina's 6 en 7 van het Bijlagenboek</p>
<p>Welke financiële en andere kaders heeft de gemeenteraad vastgesteld ten aanzien van externe inhuur?</p>	<p>Ten aanzien van de beslissingsbevoegdheid is in een mandaatregeling vastgelegd, wie, in welke gevallen en tot welke bedragen bevoegd is beslissingen ten aanzien van de inhuur van externen te nemen.</p>	<p>De raad heeft naast de visie op de regie-/netwerkorganisatie alleen financiële kaders vastgesteld. De budgethouder-regeling is door het college vastgesteld. Daarin zijn de bevoegdheden expliciet vastgelegd.</p> <p>Zie pagina's 6 en 7 van het Bijlagenboek</p>
<p>Wat is er vastgelegd met betrekking tot de rolverdeling tussen raad en college?</p>	<p>Hierbij is een duidelijke beschrijving van de rolopvatting van college en gemeenteraad weergegeven. Waar gaat de gemeenteraad wel over en waarover niet.</p>	<p>Een zekere rolverdeling is vastgelegd in de nota van het college over de regie-/netwerkorganisatie. Deze is meer algemeen en niet specifiek gericht op inhuur van derden.</p> <p>Zie pagina's 6 en 7 van het Bijlagenboek</p>

Vervolg onderzoeksvragen, normenkader en conclusies

<p>Welke procedures en regels, die gemeente breed gelden voor de inhuur van externen, zijn er vastgesteld ? En waarborgen deze regels in voldoende mate de rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid van bedoelde inhuur?</p>	<p>Er is een protocol vastgesteld voor de inhuur van derden.</p>	<p>Er wordt gebruik gemaakt van een aanvraagformulier inhuur van derden. De rechtmatigheid wordt vooral bewaakt door Yacht, de doelmatigheid en doeltreffendheid door P & O. en het management. <u>Conclusie:</u> Een protocol voor inhuur ontbreekt. Dit kan op basis van het aanvraagformulier vrij eenvoudig worden opgesteld. Op onderdelen is aanscherping nodig. Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>
<p>Op welke wijze is de beslissingsbevoegdheid ten aanzien van externe inhuur vastgelegd en is deze helder en eenduidig? (mandaatregeling?)</p>	<p>De beslissingsbevoegdheid is voor alle verantwoordelijken helder vastgelegd in een mandaatregeling.</p>	<p>Is duidelijk vastgelegd in de budgethouder-regeling. In de praktijk vindt een strengere toepassing plaats. Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>
<p>Worden in geval van externe inhuur de intern geldende regels nageleefd en vindt besluitvorming door de juiste organen plaats?</p>	<p>Er wordt per afdeling in kaart gebracht wie wordt ingehuurd, waarom, voor hoe lang en tegen welke kosten.</p>	<p>In een Excel-bestand worden door P. & O. alle gegevens met betrekking tot inhuurcontracten bijgehouden. De regels met betrekking tot het aanvraagformulier worden correct nageleefd Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>
<p>Vindt er bij elk inhuurcontract een objectieve afweging plaats van de noodzaak tot het zoeken van een externe oplossing en hoe wordt deze afweging vastgelegd?</p>	<p>In de besluiten ten aanzien van de inhuur is een heldere afweging opgenomen, waarom in dat onderhavige geval de inhuur van externen de meest geëigende oplossing is;</p>	<p>Deze afweging, zo die al plaats vindt, is niet opgenomen in het aanvraagformulier c.q. contract <u>Conclusie:</u> Een objectieve afweging zou onderdeel moeten uitmaken van het aanvraagformulier Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>

Vervolg onderzoeksvragen, normenkader en conclusies

<p>Zijn de te bereiken doelen helder geformuleerd en in de opdracht tot inhuur expliciet vastgelegd?</p>	<p>In de contracten is helder opgenomen welke prestaties/resultaten van de ingehuurde worden verwacht.</p>	<p>Bij specifieke opdrachten gebeurt dat in het aanvraagformulier, bij tijdelijke vervanging geldt de functiebeschrijving als zodanig. <u>Conclusie:</u> Wenselijk om bij de tijdelijke vervanging in het aanvraagformulier/contract een verwijzing naar de functiebeschrijving op te nemen. Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>
<p>Hoe wordt over het inhuren van externen gerapporteerd en verantwoording afgelegd in het kader van de doelmatige besteding van overheidsgelden?</p>	<p>In de periodieke rapportages alsmede in de jaarrekening is een helder overzicht opgenomen van de uitgegeven bedragen aan externe inhuur in relatie tot de daarvoor ter beschikking staande budgetten.</p>	<p>Zolang er binnen de beschikbare budgetten wordt gebleven, vindt er geen specifieke verantwoording plaats van de uitgegeven bedragen. Bij een dreigende overschrijding van budgetruimte wordt bij de tussenrapportages aanvullend budget gevraagd. Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>
<p>Worden bij een verlenging van het contract de contractvoorwaarden opnieuw beoordeeld en aangepast?</p>	<p>Bij verlenging van een contract wordt een heroverweging gemaakt van noodzaak en beoogde resultaten.</p>	<p>Voor de verlenging van een contract geldt dezelfde procedure als voor het aangaan van een nieuw contract. Er dient een nieuwe afweging plaats te vinden van de noodzaak tot inhuur en de te realiseren doelen c.q. prestaties. Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>
<p>Heeft er na beëindiging van de opdracht een exitgesprek plaatsgevonden waarin wordt geëvalueerd of de beoogde resultaten bereikt zijn en wordt hiervan verslag gemaakt?</p>	<p>Na afloop van een contract vindt een exitgesprek plaats, waarin wordt vastgesteld op de beoogde doelen zijn bereikt. Bij langlopende contracten vinden deze gesprekken ook tussentijds plaats. Van de gesprekken wordt een verslag opgemaakt.</p>	<p>Tussentijds vinden er gesprekken plaats over de resultaten van de inhuur. Ook na afloop van de inhuurtermijn vinden er afrondingsgesprekken plaats. Deze worden echter niet vastgelegd. <u>Conclusie:</u> Voor een correcte beoordeling is verslaglegging van deze gesprekken van belang Zie pagina's 8 t/m 10 van het Bijlagenboek</p>

Vervolg onderzoeksvragen, normenkader en conclusies

<p>Heeft de inhuur conform de vastgestelde uitvoeringsregels en aanbestedingsregels plaatsgehad (rechtmatigheid)?</p>	<p>Er wordt gehandeld conform het opgestelde protocol</p>	<p>Uit de steekproefsgewijze controle van een aantal inhuurtrajecten is vastgesteld dat de geldende afspraken goed worden nageleefd, zelfs in een wat strengere vorm dan conform de budgethouderregeling zou moeten. Bewaking en registratie daarvan vindt plaats middels een Excelbestand bij P. & O. De gemeente kent ook een zogenaamd ZAAK-systeem waar alle contracten van de gemeente worden vastgelegd. De inhuurcontracten worden daarin echter nog niet opgenomen.</p> <p><u>Conclusie:</u> Voor de volledigheid is het wenselijk om ook deze contracten in het ZAAK-systeem op te nemen.</p> <p>Zie pagina's 10 en 11 van het Bijlagenboek</p>
<p>Blijft de externe inhuur binnen de gestelde kaders (financieel, kwantiteit, kwaliteit en duur) (doelmatigheid)?</p>	<p>Inhuur van derden vindt plaats binnen de financiële kaders en conform de doelen, die vooraf zijn vastgesteld.</p>	<p>Gelet op de stringente bewaking en registratie vanuit P. & O. is de financiële en kwantitatieve kant alsmede de duur gewaarborgd. Voor de kwaliteit kan dit, vanwege het ontbreken van verslagen van evaluatie- en exitgesprekken niet worden vastgesteld.</p> <p><u>Conclusie:</u> Juist voor die kwalitatieve bewaking van de inhuur is het wenselijk, dat van de gesprekken daarover (beknopte) verslaglegging plaats vindt.</p> <p>Zie pagina's 10 en 11 van het Bijlagenboek</p>

Vervolg onderzoeksvragen, normenkader en conclusies

Vinden er tussentijds metingen plaats om na te gaan of men voor wat betreft het bereiken van de doelstellingen nog op de goede weg zit en vindt na afloop van het contract controle plaats of de contractueel vastgelegde prestaties daadwerkelijk zijn geleverd en hoe wordt dit vastgelegd?	In de contracten is expliciet opgenomen hoe en op welke momenten, zowel tussentijds als na afloop, wordt geëvalueerd of de beoogde prestaties/resultaten zijn geleverd/behaald.	Tussentijds vinden er gesprekken plaats over de resultaten van de inhuur. Ook na afloop van de inhuurtermijn vinden er afrondingsgesprekken plaats. Deze worden echter niet vastgelegd <u>Conclusie:</u> Voor een correcte beoordeling is verslaglegging van deze gesprekken van belang Zie pagina's 10 en 11 van het Bijlagenboek
Hoe wordt over het inhuren van externen gerapporteerd en verantwoording afgelegd in het kader van de doelmatige besteding van overheids gelden?	In de periodieke rapportages alsmede in de jaarrekening is een helder overzicht opgenomen van de uitgegeven bedragen aan externe inhuur in relatie tot de daarvoor ter beschikking staande budgetten.	Zolang er binnen de beschikbare budgetten wordt gebleven, vindt er geen specifieke verantwoording plaats van de uitgegeven bedragen. Bij een dreigende overschrijding van budgetruimte wordt bij de tussenrapportages aanvullend budget gevraagd. Zie pagina 11 van het Bijlagenboek
Vinden er tussentijds metingen plaats om na te gaan of men voor wat betreft het bereiken van de doelstellingen nog op de goede weg zit en vindt na afloop van het contract controle plaats of de contractueel vastgelegde prestaties daadwerkelijk zijn geleverd en hoe wordt dit vastgelegd?	In de contracten is expliciet opgenomen hoe en op welke momenten, zowel tussentijds als na afloop, wordt geëvalueerd of de beoogde prestaties/resultaten zijn geleverd/behaald.	Tussentijds vinden er gesprekken plaats over de resultaten van de inhuur. Ook na afloop van de inhuurtermijn vinden er afrondingsgesprekken plaats. Deze worden echter niet vastgelegd <u>Conclusie:</u> Voor een correcte beoordeling is verslaglegging van deze gesprekken van belang Zie pagina 11 van het Bijlagenboek

AANBEVELINGEN

AANBEVELINGEN	ADRESSERING	OVERWEGINGEN
<p><u>Aanbeveling 1</u></p> <p>Leg de te volgen procedure vast in een eenvoudig protocol op basis van het thans gehanteerde aanvraagformulier.</p>	<p>College/Organisatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stel een eenvoudig protocol vast voor de inhuur van derden. Dit maakt het voor iedereen duidelijk, welke procedure gevolgd moet worden. ▪ Gebruik daarvoor als basis het thans in gebruik zijnde aanvraagformulier nadat dit is aangevuld met aanbeveling 2.
<p><u>Aanbeveling 2</u></p> <p>Neem de afweging, waarom in een specifiek geval tot inhuur moet worden overgegaan als een vast onderdeel op in het aanvraagformulier.</p>	<p>Organisatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Er is niet vastgesteld kunnen worden of er een afweging plaatsvindt over de noodzaak tot inhuur in relatie tot de interne mogelijkheden. ▪ Wel is in gesprekken met P. & O. aangegeven, dat zij er wel op letten of er interne oplossingen mogelijk zijn. ▪ Het is echter wenselijk, dat dit afwegingsproces een expliciet onderdeel wordt van het aanvraagformulier. ▪ Daarmee kan worden vastgesteld of een inhuur onvermijdelijk c.q. erg noodzakelijk is.
<p><u>Aanbeveling 3</u></p> <p>Registreer de contracten ook in het ZAAK-systeem, waarin ook alle overige contracten worden geregistreerd.</p>	<p>Organisatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Als er in de gemeente een registratiesysteem wordt gehanteerd, waarin alle contracten worden geregistreerd is het ook wenselijk, dat de inhuurcontracten daarin worden vastgelegd. ▪ Dit verkleint ook de kwetsbaarheid omdat kennis van het gehanteerde Excelbestand vooral bij een P. & O-medewerkster zit.

AANBEVELINGEN

AANBEVELINGEN	ADRESSERING	OVERWEGINGEN
<p>Aanbeveling 4</p> <p>Neem in de gevallen, waarin het een tijdelijke waarneming van een functie betreft, in het aanvraagformulier onder "opdrachtoomschrijving" een verwijzing op naar de functiebeschrijving van de te vervangen functionaris.</p>	<p>Organisatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ In het aanvraagformulier (en het contract) moet helder zijn wat van de in te huren externe wordt verwacht. Bij specifieke opdrachten wordt dit goed omschreven, bij een reguliere vervanging dient de functiebeschrijving als zodanig, dus is het gewenst dat expliciet te vermelden. ▪ Dit vormt dan ook de basis voor de tussentijdse evaluatiegesprekken en het eindgesprek.
<p>Aanbeveling 5</p> <p>Maak van tussentijdse evaluatiegesprekken en afrondende eindgesprekken een beknopt verslag op en leg bij langlopende contracten de momenten van die tussentijdse gesprekken in het contract vast.</p>	<p>Organisatie</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Het is van belang om vast te stellen of de beoogde doelen van inhuur dan wel de te leveren prestaties zijn behaald. Bij langduriger inhuur is het bovendien van belang om tussentijds vast te stellen of men nog op koers ligt. Leg die momenten in het contract vast. ▪ De gesprekken die daarover met de ingehuurde worden gevoerd dienen in een beknopt verslag te worden vastgelegd. Op basis daarvan kan de doeltreffendheid van de inhuur worden vastgesteld.

RESUMÉ

Samenvattend oordeel rekenkamercommissie.

De rekenkamercommissie is van oordeel, dat het college en het management in de organisatie op zorgvuldige wijze omgaan met het inhuren van derden. Hoewel niet formeel op schrift gesteld, worden er strikte protocollen gehanteerd om grip te hebben en te houden op de inhuur. In de praktijk wordt zelfs een strengere procedure gevolgd dan strikt genomen zou moeten volgens de budgethouderregeling.

De af te sluiten contracten moeten aan deze strengere procedurevoorschriften voldoen, anders wordt er geen account aangemaakt en worden ook geen toegangssleutels tot het gemeentehuis aan de in te huren kracht verstrekt. Met name de afdeling P. & O. is met de bewaking daarvan belast.

De aanbevelingen in dit rapport betreffen daarom vooral enkele aanscherpingen en verfijningen in de te volgen procedures. Met name doelen wij dan op:

- Vastleggen van de afweging tussen interne en externe oplossingen;
- Korte verslaglegging opnemen van de evaluatie- en exitgesprekken, teneinde na te gaan of de doelen bereikt zijn;
- Registratie van de inhuurcontracten in het contractenregister ZAAK;
- Dit alles vastleggen in een eenvoudig protocol op basis van het huidige aanmeldingsformulier met inachtneming van de hiervoor genoemde punten.

REACTIE COLLEGE EN NAWOORD REKENKAMERCOMMISSIE

Reactie College en nawoord rekenkamercommissie

Op 9 februari 2020 hebben wij het College van burgemeester en wethouders het conceptrapport Inhuur van externen aangeboden. Daarbij is aan het college gevraagd:

- Een toets op eventuele feitelijke onjuistheden bij de bevindingen in het rapport;
- Een eerste inhoudelijke reactie op de conclusies en aanbevelingen.

Op 2 april 2020 hebben wij de reactie van het college van B&W ontvangen. Wij danken het college daarvoor.

In de reactie van het college wordt aangegeven, dat er geen feitelijke onjuistheden in het rapport zijn aangetroffen. Om onduidelijkheden in de toekomst te vermijden, is nu een éénduidige definitie vastgelegd van formatie, bezetting en inhuur. Er zijn 3 vaste meetmomenten opgenomen om die cijfers in beeld te brengen.

Inhoudelijk gaat het college in op de door de rekenkamercommissie uitgebrachte aanbevelingen. Uit praktische overwegingen en ter voorkoming van veel herhalingen, hebben wij ons nawoord direct na de opmerkingen van het college opgenomen. Onze reactie is daarbij cursief weergegeven. De volledige brief van het college vindt u als bijlage 2 in het Bijlagenboek.

Aanbeveling 1: leg de te volgen procedure vast in een eenvoudig protocol op basis van het thans gehanteerde aanvraagformulier.

Deze aanbeveling nemen wij over. We zullen een protocol externe inhuur opstellen.

Aanbeveling 2: neem de afweging, waarom in een specifiek geval tot inhuur moet worden overgegaan als een vast onderdeel op in het aanvraagformulier.

Deze aanbeveling nemen wij over. We zullen de afweging waarom tot inhuur wordt overgegaan opnemen als vast onderdeel van het aanvraagformulier.

Het doet de rekenkamercommissie genoegen, dat deze aanbevelingen onverkort door het college worden overgenomen,

Aanbeveling 3: registreer de contracten ook in het ZAAK-systeem, waarin ook alle overige contracten worden geregistreerd.

Wij begrijpen deze aanbeveling, maar nemen deze bij voorkeur niet over. Voor het proces externe inhuur is een aanbestedingsprocedure gevolgd. Gevolg hiervan is dat alle opdrachten voor inhuur worden uitgezet bij bureau Yacht en dat Payroll medewerkers en ZZP-ers worden ondergebracht bij bureau Reijn (Driessen). Deze bureaus bewaken de procedures en leggen alle administratieve zaken vast op een dusdanige wijze dat alle procedures voldoen aan de door de wet gestelde eisen. Wij kunnen er wel voor zorgdragen dat alle managers en medewerkers van P&O toegang hebben tot de systemen waarmee de kwetsbaarheid wordt verminderd.

Doel van deze aanbeveling was om op één plaats alle contracten raadpleegbaar te maken voor het management. Door deze toegang te verlenen tot de registratie van P. & O. wordt materieel een goede invulling aan deze aanbeveling gegeven.

VERVOLG REACTIE COLLEGE EN NAWOORD REKENKAMERCOMMISSIE

Aanbeveling 4: neem in de gevallen, waarin het een tijdelijke waarneming van een functie betreft, in het aanvraagformulier onder "opdrachtomschrijving" een verwijzing op naar de functiebeschrijving van de te vervangen functionaris.

Deze aanbeveling zou deels overgenomen kunnen worden. Daar waar het gaat om reguliere tijdelijke inhuur is het mogelijk de functiebeschrijving op te nemen.

Deze aanbeveling was ook bedoeld voor reguliere tijdelijke inhuur, bv. bij ziekte of zwangerschap. Om praktische redenen zou in die gevallen een verwijzing naar de functiebeschrijving kunnen worden opgenomen. Uiteraard geldt dat niet voor projectmatige inhuur e.d.

Aanbeveling 5: maak van tussentijdse evaluatie-gesprekken en afrondende eindgesprekken een beknopt verslag op en leg bij langlopende contracten de momenten van die tussentijdse gesprekken in het contract vast.

Deze aanbeveling wordt in de praktijk gedeeltelijk toegepast. We kiezen in bepaalde situaties bewust voor de inzet van tijdelijke externe inhuur. Uit het voeren en vastleggen van tussentijdse evaluatiegesprekken kan een gezagsverhouding worden opgemaakt. Dit is een kenmerk van een arbeidsrelatie en dat willen wij als werkgever juist niet.

Uiteraard beoordeelt de betreffende manager de kwaliteit van de geleverde werkzaamheden tussentijds wel en stuurt waar nodig bij.

Aan het einde van de inhuurperiode wordt door de manager wel een exitgesprek gevoerd. Dit gesprek is tweeledig. Aan de ene kant wordt besproken hoe de opdracht is verlopen. Aan de andere kant horen wij van de inhuur kandidaat graag tips en tops over het werken in onze organisatie. Zodat wij, waar nodig, zaken aan kunnen passen.

Ook bij een opdrachtgeverschap mag tussentijds de kwaliteit van het geleverde werk beoordeeld en bijgestuurd worden. Uit de reactie van het college blijkt dat dit in de praktijk ook wel gebeurt. Het is zinvol om de essentie van die gesprekken ook even vast te leggen. Zeker als de geleverde kwaliteit onder de maat is, is het zinvol om goede dossiervorming op te zetten. Hetzelfde geldt voor de exitgesprekken. Het college geeft aan dat het doel daarvan tweeledig is, enerzijds hoe de opdracht is verlopen en anderzijds welke lering er voor de organisatie uit te trekken is. Als die gesprekken nergens worden vastgelegd is het erg moeilijk om het gewenste leereffect te bereiken. Daarom willen wij het college toch in overweging geven om die gesprekken beknopt vast te leggen.

Tot slot willen wij de personen bedanken, die constructief hebben meegewerkt aan dit onderzoek. Met name door de aanlevering van de benodigde documenten en door medewerking aan de interviews. Wij hebben die medewerking als positief en constructief ervaren.