

RAADSBRIEF

ONDERWERP

Toezeggingen n.a.v. Rekenkameronderzoek 2018-Inhuur derden

KENNISNEMEN VAN

De informatie

INLEIDING

In het raadsdebat van 26 februari jl. zijn n.a.v. bespreking van het onderwerp 'Rekenkameronderzoek 2018-Inhuur derden' drie toezeggingen gedaan door de portefeuillehouder Personeel en Organisatie:

1. de raad de cijfers te verstrekken m.b.t. externe inhuur in 2018;
2. de raad vóór de raadsvergadering op 12 maart 2019 de cijfers te verstrekken m.b.t. externe inhuur in 2017 en daarbij een vergelijking te maken met andere gemeenten;
3. vóór de kadernota het gesprek breder aan te gaan met de raad over het proces m.b.t. externe inhuur, de verantwoordelijkheden van de raad en het college en tevens te kijken hoe het bij vergelijkbare (regie)gemeentes geregeld is.

Toezegging 1: De cijfers over externe inhuur in 2018 zijn nog niet beschikbaar en worden derhalve op een later moment verstrekt.

Toezegging 2: Informatie over de cijfers in 2017 wordt middels bijgevoegde brief verstrekt.

Toezegging 3: Deze wordt in overleg met het presidium opgepakt.

KERNBOODSCHAP

Heroriëntatie op de ambtelijke organisatie

In 2015 is de heroriëntatie op de ambtelijke organisatie ingezet. Het uitwerken van de heroriëntatie was gericht op de periode tot en met 2018. De Heroriëntatie en daarmee de doorontwikkeling naar een kernorganisatie is ingezet, omdat de continu en snel veranderende wereld met de complexe opgaven die daaruit voortkomen vraagt om een andere aanpak. Daarmee krijgen we steeds meer taken en verantwoordelijkheden. Om als organisatie snel en flexibel te reageren op de veranderingen en resultaatgericht te blijven is en blijft continu doorontwikkelen onontkoombaar. We spreken dan ook niet meer van een Heroriëntatie, maar van **organisatieontwikkeling**.

Inmiddels zijn er rondom de organisatieontwikkelingen vele resultaten geboekt. Deze zijn o.a. met uw raad gedeeld middels de Transitieprogramma's Heroriëntatie van 2016 en 2017.

Bij de 'Voortgangsrapportage transitieprogramma heroriëntatie voorjaar 2017' is besloten de inhoud van het Transitieprogramma in de reguliere P&C-documenten op te nemen. Hieraan is vervolgens uitvoering gegeven.

Regiegemeente

Doordat taken en verantwoordelijkheden voor gemeenten meer en meer toenemen, moeten we met relatief weinig mensen veel werk verzetten. Daarbij veranderen (maatschappelijke) opgaven sneller en worden ze steeds complexer. Om de effecten die we beogen toch te kunnen bereiken, zijn we genooddaakt een regierol te vervullen. Daarnaast is er veel potentie in de maatschappij om doelen te realiseren. Daar willen en moeten we meer gebruik van maken. Dit betekent dat we slimmer en efficiënter moeten werken en meer moeten samenwerken.

De doorontwikkeling naar een kernorganisatie is dus geen doel op zich, maar wel een noodzakelijk middel om tot een organisatie te komen die ook in de toekomst bestaansrecht heeft en kan blijven inspelen op ontwikkelingen in de maatschappij. Daarbij is een flexibele schil nodig om te kunnen blijven innoveren en complexe opgaven te kunnen realiseren. We kunnen nou eenmaal niet alle kennis en kunde die we daarvoor nodig hebben in huis hebben.

Met andere woorden; de gemeente richt zich als regisseur meer op het beschikbaar krijgen van de kennis en informatie voor de oplossing van maatschappelijke problemen die in de samenleving aanwezig zijn. Zij stelt de kaders en randvoorwaarden waarbinnen keuzes kunnen worden gemaakt en bepaalde beleidsuitkomsten kunnen worden gerealiseerd, waarbij minder dan vroeger inhoudelijke sturing plaats vindt. De meerwaarde van het regieconcept ligt in het gericht en bewuster organiseren van (interbestuurlijke) samenwerking met allerlei partners (van maatschappelijke partner tot marktpartij), waardoor tot een effectiever overheidsoptreden wordt gekomen met een hogere kwaliteit van zowel proces als eindresultaat.

Welke inhoudelijk kennis je in huis moet hebben is afhankelijk van de opgaven. Wat betreft competenties en vaardigheden wordt gewerkt aan professionalisering van medewerkers organisatie breed, op team niveau en op individueel niveau. Denk hierbij aan o.a. procesregie, initiatief, verbinden, onderzoeken, samenwerken, netwerken, onderhandelen, communicatieve vaardigheden en creativiteit.

Vaste kern, flexibele schil

Om als organisatie regie te voeren en snel en flexibel te reageren op de veranderingen en resultaatgericht te blijven wordt meer bewegingsruimte gecreëerd door de ontstane (bestaande) formatieruimte in principe niet meer structureel in te vullen. De waarde van deze formatieruimte wordt omgezet in een personeelsbudget waardoor een flexibele schil wordt gecreëerd. Dit schept mogelijkheden voor de flexibele inzet bij het realiseren van de programmadoelstellingen.

De flexibele schil is nodig om

in te spelen op complexe ontwikkelingen in de maatschappij om:

- te beschikken over (tijdelijke) kennis, kunde en vaardigheden die we niet in huis hebben (bijvoorbeeld informatiebeveiliging/ privacy, WMO herindicatie huishoudelijke ondersteuning en fysieke projecten)
- de doorontwikkeling verder mogelijk te maken (bijvoorbeeld zaakgericht werken en digitalisering van het archief).
- medewerkers te vervangen bij langdurige ziekte en zwangerschap
- tijdelijke opgaven van tijdelijke capaciteit te voorzien bij besluitvorming van uw raad

Als functies vrijvallen worden deze niet automatisch ingevuld, maar er wordt organisatie breed bekeken voor welke opgaven capaciteit noodzakelijk is.

Door de doorontwikkeling naar een kernorganisatie verandert de verhouding vaste kern - flexibele schil. De verhouding vast kern – flexibele schil is nooit precies aan te geven, gezien de dynamiek van de maatschappij en de manier waarop de organisatie hierop inspeelt.

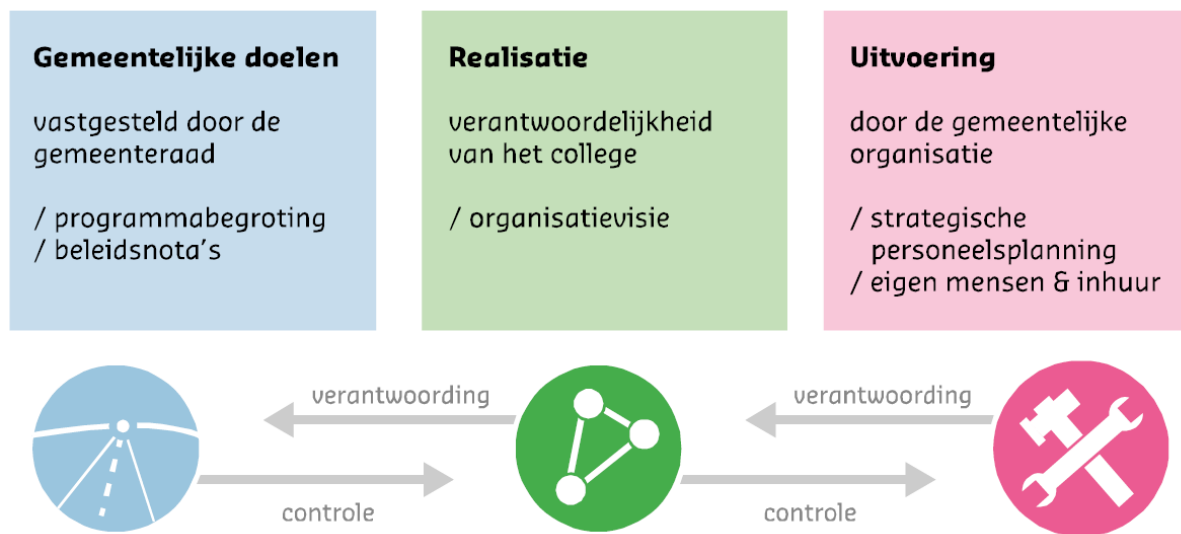
Het is continu bepalen waar de flexibele schil tot zijn recht komt. Waar blijkt dat flexibele inzet vast kan worden ingevuld, wordt deze structureel gemaakt, zoals o.a. is gedaan bij de begroting 2019 met het Sociaal domein en I&A.

Rollen en verantwoordelijkheden raad en college

Raad, college en organisatie hebben allen hun eigen rol als het gaat om strategisch personeelsbeleid en daarmee samenhangend inhuur van externen. Vanuit haar kaderstellende rol stelt de gemeenteraad doelen vast en geeft zij daarbij randvoorwaarden aan. Het realiseren van de doelstellingen binnen de gestelde randvoorwaarden is een verantwoordelijkheid van het college dat voor de concrete uitwerking wordt ondersteund door de gemeentelijke organisatie.

De verantwoordelijkheid voor de uitvoering is gekoppeld aan een informatie- en verantwoordingsplicht aan de gemeenteraad. Het figuur hieronder geeft schematisch weer hoe de gemeentelijke doelen worden vastgesteld en gerealiseerd rondom personeelsbeleid in de keten van gemeenteraad-college-ambtelijke organisatie.

Figuur 1. Relatie tussen bereik gemeentelijke doelen, realisatie en uitvoering



Voorstel is om met elkaar in gesprek te gaan hoe het proces met betrekking tot externe inhuur tussen raad en college afgestemd moet worden. Het gesprek tussen raad en college zou moeten gaan over hoe de kaderstellende en controlerende rol van de raad, in combinatie met de voor de organisatie noodzakelijke flexibiliteit en snelheid om te kunnen anticiperen op ontwikkelingen, moet worden vormgegeven. Vanuit de kaderstellende rol kan de raad kaders meegeven die eraan bijdragen dat het college snel beslissingen kan nemen over inhuur in concrete gevallen. Deze schakelruimte is noodzakelijk voor nieuwe ontwikkelingen, experimenteren, andere vragen, bijsturing etc. Dat maakt het interactief besturen in de samenleving gemakkelijker.

Salariskosten

De salariskosten in z'n totaliteit worden jaarlijks, op basis van het voorgaand jaar, geraamd met een opslag voor CAO-stijging en periodieken. Eventuele bezuinigingen worden in mindering gebracht op het budget. Van dit budget worden de salariskosten van staat B (vast personeel) afgehaald en het restant is beschikbaar voor de flexibele schil (dit betreffen de vacatures die niet ingevuld zijn). Op diverse producten in de begroting worden ook bedragen geraamd voor advies c.q. expertise. Jaarlijks vindt bij het opstellen van de begroting een check op de budgetten plaats.

Externe inhuur

Definitie externe inhuur VNG:

Onder externe inhuur wordt verstaan: het uitvoeren van werkzaamheden in opdracht van een bij de organisatie in dienst zijnde opdrachtgever, door een private organisatie met winstoogmerk, door middel van het tegen betaling inzetten van personele capaciteit en deskundigheid, zonder dat daar een arbeidsovereenkomst of aanstelling tussen organisatie en de daarbij ingezette personen aan ten grondslag ligt.

Toelichting:

Het kan onder andere gaan om de inzet van uitzendkrachten, zzp'ers of detacheringsovereenkomsten. Het kan zowel gaan om inhuur voor tijdelijke vervanging of voor inhuur van specialisten met specialistische vakkennis die ontbreekt in de organisatie.

Kenmerk van inhuur is dat de ingehuurd functionaris een plaats krijgt in de hiërarchie van de organisatie.

Onder de definitie van externe inhuur valt **niet**:

- alle vormen van uitbesteding en outsourcing waarin sprake is van resultaatopdrachten of waarbij resultaatafspraken worden gemaakt, zonder dat er door de opdrachtgever op inzet van specifieke capaciteit wordt gestuurd. Anders gezegd: alle vormen waarin een product of opdracht compleet in de markt wordt gezet.
- Inhuur van deskundigheid voor de uitoefening van wettelijke taken, zoals tolken.

Proces rondom inhuur

Het proces om te komen tot inhuur van extern personeel is een organisatie-interne aangelegenheid. De leidinggevende stelt, met ondersteuning van P&O, financiën en juridische zaken, een advies op met de reden voor inhuur, welke alternatieven zijn onderzocht, wat de mogelijke risico's (van niet invullen) zijn, wat de arbeidsduur en periode van inhuur is en een raming van de kosten. Het advies wordt besproken in het CT. Hier wordt een integrale en gedegen afweging gemaakt. De gemeentesecretaris is uiteindelijk eindverantwoordelijk om wel of niet tot inhuur over te gaan.

Vergelijking met andere gemeenten

Toezegging 2. *'De raad vóór de raadsvergadering op 12 maart 2019 de cijfers te verstrekken m.b.t. externe inhuur in 2017 en daarbij een vergelijking te maken met andere gemeenten'*

Over het jaar 2017 is 18% aan fte's flexibel ingezet, de kosten van inhuur waren 22% van het totaal van de loonsom van de vaste en flexibele medewerkers (bron: vensters voor bedrijfsvoering).

Over het jaar 2016 is 13,2% aan fte's flexibel ingezet, de kosten van inhuur waren 19% van het totaal van de loonsom van de vaste en flexibele medewerkers (bron: vensters voor bedrijfsvoering).

Onderstaand overzicht geeft inzicht in inhuur op gemeente grootte.

Echter een exacte vergelijking met andere gemeenten kan nooit helemaal worden gemaakt, omdat gemeenten van karakter verschillen.

Uitgaven aan externe inhuur in euro's uitgedrukt in procenten van de loonsom plus externe inhuur* per gemeentegrootteklasse, 2013 tot en met 2017						%
		2013	2014	2015	2016	2017
 G4		11	16	16	16	18
 100.000 > inwoners (excl. G4)		12	13	16	17	20
 50.000 tot 100.000 inwoners		9	11	12	14	15
 20.000 tot 50.000 inwoners		8	9	13	13	17
 < 20.000 inwoners		9	10	14	15	15
 Alle gemeenten		11	12	15	16	17
Aantal gemeenten		177	159	163	139	147

(bron; personeelsmonitor gemeenten 2017)

Samenwerking

Het functioneren van een regieorganisatie valt en staat met samenwerking. Aansluitend op het coalitieakkoord is en wordt op verschillende gebieden onderzocht of (verdergaande) samenwerking meerwaarde heeft en hoe (verdere) samenwerking kan worden vormgegeven. (Zie ook programmabegroting 2019)

Denk hierbij aan:

- Belastingen
- Salarisadministratie
- OZJT; inkoop, contractbeheer sociaal domein
- Inkoop (algemeen)
- Veiligheidsregio crisisorganisatie
- Control
- Werkplein Almelo
- Verbonden partijen o.a. GGD en Dimpact

I&A

In 2018 is het onderzoek naar een mogelijke samenwerking danwel uitbesteden van de I & A taken bij een Twentse gemeente verder vormgegeven. Eind 2018 zijn de werkzaamheden afgerond. Begin 2019 is gebleken dat het politieke beeld over dit onderwerp aanleiding was voor het college om voorsnag de functie van I en A binnen de gemeente Twenterand verder te ontwikkelen.

Twentebedrijf

Ondanks de positieve insteek bij Twenterand is de samenwerking binnen Twentebedrijf niet van de grond gekomen. Desondanks werken we binnen Twente wel samen op diverse terreinen, denk hierbij o.a. aan:

- Veiligheidsregio
- Inkoop OZJT samen 14 (sociaal domein)
- Aanpak personen verward gedrag
- Inkoop arbo dienstverlening
- Inkoop uitzenddiensten/payroll
- Salarisadministratie/EHRM (Wierden, Rijssen-Holten, Hof van Twente)
- Inhuurdesk DAS Twente
- Twentse Kracht (vacaturedeling, Twentse school, loopbaancoaching, traineeship Twentse overheid)
- Twentse belofte
- Omgevingsdienst Twente
- BOA (WT4 verband)
- Uitwisseling personeel ivm bouwtaken (Wierden)

- Dimpact (productontwikkeling en kennisdeling producten en diensten)
- GOV-roam gezamenlijke aanbesteding 14 Twentse gemeenten
- Samenwerkingsverband m.b.t. rioolreiniging en inspectie (Rijssen-Holten)
- Voorbereidingen opgestart aangaande rioolreparatie en rioolrenovatie (Rijssen-Holten)
- Aanbesteding onderhoud openbare verlichting (Dinkelland, Hellendoorn, Hof van Twente, Rijssen-Holten, Tubbergen, Wierden)
- Aanbesteding onderhoud Asfaltbestek (Hellendoorn, Rijssen-Holten)
- Detachering van personeel binnen Twentse overheid

Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

VERVOLG

Toezegging 1: Zodra de cijfers m.b.t. externe inhuur in 2018 beschikbaar zijn, wordt uw raad hierover geïnformeerd.

Toezegging 3: In overleg met het raadspresidium wordt vóór de kadernota het gesprek breder aangegaan met uw raad over het proces m.b.t. externe inhuur, de verantwoordelijkheden van de raad en het college en tevens te kijken hoe het bij vergelijkbare (regie)gemeentes geregeld is.

BIJLAGEN

Geen

PORTEFEUILLE

Personeel en organisatie

Vriezenveen, 5 maart 2019

Burgemeester en wethouders van de burgemeester,
Twenterand de secretaris,

H.J. ten Brinke

drs. A.E.H. van der Kolk

