



INHUUR DERDEN

# QUICK SCAN



# Inhuur derden

Quick scan

Voerendaal, september 2010

---

Rekenkamercommissie Voerendaal

Onderzoeksteam:  
N.M.E. Demas (projectleider)  
Mr. G.C.A.M. Dolstra – van der Oord

Referent: Mr. C. Hermens

[www.rekenkamersparkstadlimburg.nl](http://www.rekenkamersparkstadlimburg.nl)

# Inhoud

0.	Samenvatting	1
1.	Inleiding	3
1.1.	Aanleiding voor het onderzoek	3
1.2.	Leeswijzer	3
2.	Onderzoeksopzet	4
2.1.	Onderzoeksvragen	4
2.2.	Normenkader	4
2.3.	Afbakening onderzoek	4
3.	Bevindingen externe inhuur door gemeente Voerendaal	6
3.1.	Kosten inhuur	6
3.2.	Redenen tot inhuur	7
3.3.	Mogelijkheden vermindering (kosten) inhuur	10
3.4.	Meerwaarde inhuur	11
4.	Conclusies en aanbevelingen	12
4.1.	Noodzaak inhuur	12
4.2.	Aard en omvang inhuur 2006-2008	12
4.3.	Ten laste van welke budgetten?	13
4.4.	Meerwaarde inhuur	14
Bijlagen:		
1.	Beschrijving dossiers 2006 - 2008	15
2.	Samenwerkingsvormen gemeente Voerendaal	19
3.	Bestuurlijke reactie Voerendaal	23
4.	Nawoord Rekenkamercommissie	24
5.	Samenstelling Rekenkamercommissie Voerendaal	25

## 0. Samenvatting

De Rekenkamercommissie Voerendaal heeft een onderzoek uitgevoerd naar de omvang en de noodzaak van externe inhuur in de jaren 2006 tot en met 2009. Daarbij heeft de rekenkamercommissie vastgesteld dat de redenen tot inhuur vooral het ontbreken van capaciteit en/of kennis betreffen.

De gemeente Voerendaal kent een hoog ambitieniveau waarop de personeelscapaciteit echter niet is afgestemd, zoals ook al werd gesteld in de bestuurskrachtmonitor. Dit leidt er onder andere toe dat tot inhuur van personeel dient worden overgegaan. Ook het feit dat steeds meer taken van de centrale overheid zijn overgeheveld naar gemeenten, heeft geleid tot een groter takenpakket van het bestaande personeelsbestand. Indien het personeelsbestand niet evenredig uitgebreid wordt, is men genoodzaakt zijn toevlucht te nemen tot inhuur. Een andere mogelijkheid om het groeiend aantal taken van de gemeenten beheersbaar te houden, is gebruik te maken van allerlei vormen van samenwerking, hetgeen de rekenkamercommissie aanmoedigt.

De rekenkamercommissie constateert dat de jaarstukken van de afgelopen jaren onvoldoende inzicht bieden in de omvang en de noodzaak van inhuur van personeel. De najaarsrapportage van 2009 daarentegen, geeft al beduidend meer inzicht, maar deze verbetering is niet verder doorgetrokken naar de programmabegroting 2010.

Uit de bestudeerde dossiers bleek verder dat evaluatie of werkoverdracht niet altijd uitdrukkelijk heeft plaatsgevonden en is vastgelegd. Dit kan tot gevolg hebben dat bij vertrek van de ingehuurde ook de opgedane en ingebrachte kennis weer uit de organisatie verdwijnt.

De bevindingen hebben geleid tot de volgende vijf aanbevelingen:

Aanbeveling 1: Stel de ambities bij op basis van de beschikbare capaciteit. Maak hierbij gebruik van een op te stellen capaciteitsmodel. Dit brengt rust in de organisatie en maakt het mogelijk om zeer kritisch om te gaan met de vraag in hoeverre inhuur nodig is voor het uitvoeren van de noodzakelijke taken.

Aanbeveling 2: Breidt de samenwerking binnen Parkstad uit. Door de drempel te verlagen door, naast formele samenwerking, ook meer te experimenteren met vormen van informele samenwerking, kan betere informatie worden verkregen ten aanzien van elkaars behoeften en mogelijkheden. Tevens kan dit leiden tot een groter draagvlak om in een volgende fase over te gaan tot formele vormen van samenwerking. Maak daarbij van tevoren duidelijke afspraken over de bevoegdheidsverdeling inzake te verstrekken opdrachten en het te volgen besluitvormingsproces.

Aanbeveling 3: Leer uit het verleden. Op tal van terreinen wordt reeds samengewerkt met andere gemeenten. Door regelmatig te evalueren wat samenwerking op de diverse terreinen heeft opgeleverd en de resultaten met elkaar te vergelijken kan gerichter gekozen worden voor de verschillende taken meest optimale vorm van samenwerking.

Aanbeveling 4: Pas de uitwerking van de najaarsrapportage met betrekking tot het inzicht in personele kosten ook toe in de programmabegroting en het jaarverslag.

Aanbeveling 5: Stel een protocol Werkoverdracht op waarin wordt vastgesteld op welke wijze werkoverdracht plaats vindt, aan welke eisen werkoverdracht dient te voldoen, op welk moment dit dient te gebeuren en in welke gevallen.

# 1. Inleiding

## 1.1. Aanleiding voor het onderzoek

Het presidium en de raadsfracties hebben enkele onderwerpen aangedragen die de Rekenkamercommissie Voerendaal kan onderzoeken. Eén van deze onderwerpen die de rekenkamercommissie heeft besloten te onderzoeken is de inhuur van derden / externen door de gemeente Voerendaal. Inhuur van derden is een onderwerp dat al in meerdere gemeenten door hun rekenkamer(commissie) is onderzocht. De belangrijkste vragen die daarbij spelen zijn: welk beleid wordt op dit gebied gevoerd, wat is de omvang van de inhuur, en wat is de noodzaak hiervan? Deze vragen worden ook door de gemeenteraad gesteld.

Om een helder beeld te krijgen van wat inhuur van externen inhoudt, moet worden nagedacht over een juiste definiëring. Inhuur kent verschillende verschijningsvormen. Inhuur kan structureel van aard zijn zoals:

- onderhoudscontracten in verband met groenvoorziening en ICT,
- uitbesteding van diensten zoals schoonmaak en catering,
- en inhuur in verband met de uitvoering van wet- en regelgeving, zoals het jaarlijks beoordelen van de WOZ-bezwaren of de jaarlijkse accountantscontroles.

Daarnaast kan inhuur ook tijdelijk zijn. In dat geval is er sprake van vervanging (uitzendkrachten) bij onderbezetting (vacatures), ziekte en zwangerschap van eigen personeel, uitbesteding van onderzoek en adviesopdrachten, interim-management en uitvoering van projecten.

Dit onderzoek zal zich beperken tot tijdelijke inhuur zoals hierboven beschreven.

## 1.2. Leeswijzer

Hoofdstuk 0 bevat een korte samenvatting alsmede de aanbevelingen.

In hoofdstuk 1 wordt de aanleiding voor het onderzoek geschetst.

In hoofdstuk 2 wordt de onderzoeksopzet weergegeven.

Hoofdstuk 3 bevat een beschrijving van de situatie in Voerendaal.

In hoofdstuk 4 worden tenslotte de conclusies en aanbevelingen beschreven.

## 2. Onderzoeksopzet

In de onderzoeksopzet, die in een eerder stadium naar de gemeenteraad en het college van B&W is verstuurd, wordt aangegeven welke vragen en normen voor dit onderzoek worden gehanteerd.

### 2.1. Onderzoeksvragen

In dit onderzoek hanteren we de volgende onderzoeksvragen:

- 1) Op welke wijze wordt de noodzaak vastgesteld?
- 2) Wat is de aard en omvang van de externe inhuur in de periode 2006-2008?
- 3) Ten laste van welke budgetten komt externe inhuur?
- 4) Leveren de externen meerwaarde t.o.v. uitvoering door de gemeente zelf?  
- Vindt evaluatie van de inhuur plaats?

### 2.2. Normenkader

Normen kunnen ontleend zijn aan wet- en regelgeving, maar ook aan wetenschappelijk onderzoek of aan algemeen aanvaarde beginselen zoals het beginsel van behoorlijk bestuur. Ook doelen of prestatie-indicatoren die door de beleidsmaker van te voren zijn opgesteld kunnen een bron van normen zijn. Daarnaast kunnen door het vergelijken van resultaten of gevoerd beleid binnen andere gemeentes "best practices" worden geformuleerd die als norm kunnen gelden.

De normen waaraan de onderzoeksvragen worden getoetst zijn als volgt:

- a. Er is een beleidskader waarin staat beschreven wanneer tot inhuur mag worden overgegaan (mandateringsbesluit, aanbestedingsbeleid) en aan welke eisen het proces van inhuur moet worden voldaan.
- b. Elk besluit tot inhuur bevat een duidelijke omschrijving van de inhuuropdracht, het beoogd resultaat, een kostenopgave en een motivatie.
- c. Er is inzicht in de bereikte resultaten en de gemaakte kosten (evaluatie).
- d. Van iedere inhuur wordt een dossier bijgehouden dat tenminste de onder norm b en c genoemde zaken bevat.
- e. Er vindt interne controle plaats op de naleving van beleid, de mandaatregels en het budgetbeheer.
- f. Inhuur dient zo efficiënt mogelijk plaats te vinden en enkel indien dit een beduidende meerwaarde heeft ten opzichte van uitvoering door de gemeente zelf.

### 2.3. Afbakening onderzoek

In hoofdstuk 1 is reeds aangegeven dat de vormen van inhuur die onderzocht zijn zich beperken tot drie groepen, te weten:

1. Inzet van tijdelijke uitzendkrachten;
2. Uitbesteding van onderzoek en adviesopdrachten;
3. Interim-management en uitvoering van projecten.

De gemeente Voerendaal heeft de rekenkamercommissie voorzien van financiële overzichten van jaren 2006 tot en met 2009, waar onder andere de bovengenoemde vormen van inhuur in verwerkt zijn. De rekenkamercommissie heeft uit de jaren 2006 – 2008 een aantal dossiers gekozen waarbij sprake was van de genoemde vormen van inhuur. Dit heeft geresulteerd in de keuze van vijftien dossiers, waarbij werd gekeken naar de kosten en de vertegenwoordiging van de drie genoemde vormen van inhuur. Alle dossiers zijn bestudeerd aan de hand van de onderzoeksvragen.

Vanwege de lange looptijd van het onderzoek, heeft de rekenkamercommissie overwogen om ook dossiers uit het jaar 2009 inhoudelijk in het onderzoek te betrekken. De rekenkamercommissie is echter van mening dat dit geen meerwaarde oplevert. De financiële gegevens van 2009 zijn wèl meegenomen in het onderzoek.

Opgemerkt dient te worden dat in de tijd die verstreken is tussen de vastgestelde onderzoeksopzet en de uitvoering van dit onderzoek, nog andere onderzoeken hebben plaatsgevonden op het gebied van aanbestedingen door het bureau BING en de Rekenkamercommissie Voerendaal. Het onderzoeken van de aanbestedingsprocedures ten aanzien van externe inhuur was in de oorspronkelijke onderzoeksopzet ondergebracht bij de onderzoeksvragen 1, 1b, 1c en 1d. De Rekenkamercommissie Voerendaal heeft besloten om deze onderzoeksvragen niet meer te behandelen, daar deze reeds in het BING-rapport van 26 juni 2009 en het rekenkamerrapport “Vervolgonderzoek aanbestedingen van de Rekenkamercommissie Voerendaal (januari 2010) zijn beantwoord.

De onderzoeksvragen uit de onderzoeksopzet die in eerdere rapporten zijn beantwoord, waren:

1. Wat is het beleid van de gemeente Voerendaal met betrekking tot externe inhuur?
  - b) Worden inhuuropdrachten duidelijk geformuleerd?
  - c) Welke methodes van selectie worden toegepast?
    - i. Wordt er door de gemeente gestuurd op de meest gunstige prijs/kwaliteitverhouding bij externe inhuur?
  - d) Hoe vindt besluitvorming, verslaglegging en verantwoording plaats?



## 3. Bevindingen externe inhuur door gemeente Voerendaal

### 3.1. Kosten inhuur

Inhuur roept vaak het beeld op dat dit, in vergelijking met het in dienst nemen van personeel, veel kostbaarder is. De kostprijs van inhuur ligt echter niet noodzakelijk hoger. Voor eigen personeel zijn de volgende kosten van toepassing: wervingskosten, salaris, secundaire arbeidsvoorwaarden, opleidingskosten, wachtgeld, doorbetaling bij ziekte, betaling van verzekeringspremies en indirecte kosten zoals huisvesting, automatisering en kantoorartikelen. Deze kosten gelden sec voor personeel. Bij de uitvoering, met name op het gebied van infrastructuur, ruimtelijke ordening en het beheer van groenvoorzieningen komen daar nog kosten bij van materialen (incl. onderhoud), voertuigen (incl. onderhoud), grondstoffen, opslagplaatsen. Bij het inhuren van derden wordt één prijs betaald. In deze prijs zijn in de regel alle voorkomende kosten verwerkt (dus ook gebruikt van materialen e.d.). Er wordt alleen betaald voor de uren waarop daadwerkelijk gewerkt is; vakantie- en ziektedagen worden niet betaald.

Het schema hieronder geeft voor de jaren 2006 tot en met 2009 weer wat de kosten zijn geweest van de drie soorten inhuur:

- A. Inzet van tijdelijke uitzendkrachten;
- B. Uitbesteding van onderzoek en adviesopdrachten;
- C. Interim-management en uitvoering van projecten.

	2006	2007	2008	2009
<b>A.</b>	€ 223.243,23	€ 229.023,06	€ 145.756,09	€ 153.890,37
<b>B.</b>	€ 129.684,90	€ 101.401,98	€ 113.695,32	€ 284.958,79
<b>C.</b>	€ 345.443,24	€ 227.745,01	€ 210.226,49	€ 180.091,38
<b>Totaal:</b>	<b>€ 698.371,37</b>	<b>€ 558.170,05</b>	<b>€ 469.677,90</b>	<b>€ 618.940,54</b>

Tabel 1: overzicht kosten inhuur - Bron: Gemeente Voerendaal

(N.B.: de genoemde bedragen betreffen brutobedragen. In facto zijn het de bedragen van de facturen waarbij niet is gekeken naar de wijze van financiering, bijvoorbeeld door middel van aangewende onderuitputting, door raad geaccordeerde projectkredieten, e.d.)

De genoemde bedragen komen niet allemaal ten laste van de post personeelskosten. Met name de inhuurvormen B en C vallen veelal onder projectkosten waarvoor aparte budgetten zijn vastgesteld. Welke bedragen daadwerkelijk als kosten voor inhuur personeel worden opgevoerd, is moeilijk te achterhalen uit de jaarstukken (programmabegroting en het jaarverslag) van de gemeente. (De voor- en najaarsrapportage van 2009 biedt al beduidend meer informatie, maar de juiste aantallen voor inhuur blijven moeilijk te achterhalen.) Uit een eerder gehouden interview is gebleken dat ongeveer 200.000 euro per jaar aan kosten voor inhuur wordt opgevoerd op een totaal van 4 miljoen aan personeelskosten. De verhouding zou daarmee op 5% komen te staan. Gaat men echter uit van het totaal van alle soorten inhuur zoals in bovenstaande tabel aangegeven, dan komt men in 2007 uit

op een percentage van 14,7% (558.170/3,8 miljoen<sup>1</sup>), in 2008 op 11,7% (469.677/4 miljoen<sup>2</sup>) en in 2009 op 14,7% (618.940,54 / 4,2 miljoen<sup>3</sup>). Dit laatste percentage ligt enigszins boven de norm van 13% die de minister in 2009 heeft ingesteld voor de inhuur van externen<sup>4</sup> door de ministeries. Er zijn voorstellen om deze norm ook bij de gemeenten te hanteren.

Verder is uit het interview gebleken dat er een post voor onvoorziene, onverwachte en/of onvermijdbare kosten bestaat ter grootte van 50.000 euro (jaarlijks). Dit potje wordt voor allerlei zaken gebruikt en raakt geregeld uitgeput. Men is dan aangewezen om andere middelen vrij te maken. Voor het inhuren van specialistische kennis wordt onder andere gebruik gemaakt van het potje beleidskosten of juridische kosten. Zoals eerder vermeld, wordt een deel van de inhuur bekostigd uit de budgetten die vastgesteld zijn voor projecten. Verder worden ook delen van het personeelsbudget, dat niet wordt gebruikt vanwege openstaande vacatures, ingezet om derden in te huren. Echter, zo wordt in het interview aangegeven, kunnen de genoemde delen van het personeelsbudget ook weer ingezet worden om andere kosten op te vangen. Dit leidt ertoe dat er onvoldoende inzicht is in de personeelskosten en de kosten van de inhuur. Daarmee wordt de Raad bemoeilijkt in zijn controlerende en kaderstellende taak.

### 3.2. Redenen tot inhuur

Van ieder van de jaren 2006 tot en met 2008 werd een vijftal dossiers met betrekking tot inhuur gekozen. In bijlage 1 is een samenvatting van de dossiers opgenomen gerelateerd aan de onderzoeksvragen. De gekozen dossiers laten zien dat er grofweg twee oorzaken zijn aan te voeren voor de noodzaak tot inhuur, namelijk gebrek aan kennis en gebrek aan capaciteit. Met name het laatste punt komt geregeld aan de orde in de jaarstukken van de gemeente.

In de programmabegroting van 2007 wordt vermeld dat de geautoriseerde formatie 63,5 fte bedraagt, terwijl volgens de gemeente de benodigde capaciteit 64,7 fte bedraagt. Opmerkelijk is dat de formatie in de loop van 2007 nog eens naar beneden werd bijgesteld door de raad, namelijk naar 62,41 fte met bijbehorende loonsom van 3,6 miljoen euro (Programmabegroting 2008). Wel vinden er in de voorjaarsrapportage 2008 een tijdelijke uitbreiding plaats bij de griffie (0,14 fte) en een structurele uitbreiding bij de afdeling DIV (0,56 fte), waarmee het totaal aantal fte op 63,11 komt. Uit de kadernota 2009 en daarop volgende programmabegroting blijkt dat dit nog steeds niet voldoende is. Zo wordt in deze stukken

---

<sup>1</sup> Totaal gerealiseerde loonkosten volgens Jaarverslag 2007.

<sup>2</sup> Totaal gerealiseerde loonkosten volgens Jaarverslag 2008.

<sup>3</sup> Totaal gerealiseerde loonkosten volgens Jaarverslag 2009.

<sup>4</sup> Het Ministerie van Binnenlandse Zaken hanteert de volgende definitie voor externe inhuur: Externe inhuur is het uitvoeren van werkzaamheden in opdracht van een bij de rijksoverheid in dienst zijnde opdrachtgever door een private organisatie met winstoogmerk middels tegen betaling inzetten van personele capaciteit en deskundigheid waarop door de opdrachtgever gestuurd wordt. Op basis van deze definitie zijn acht soorten externe inhuur onderscheiden: Interim-management; Organisatie-formatieadvies; Beleidsadvies; Communicatie-advies; Juridisch advies; Advies over automatiseringsvraagstukken (ICT); Accountancy, financiën en administratieve organisatie; uitzendkrachten. Bron: Ministerie van BZK

aangegeven dat er nog een aantal knelpunten in de organisatie zijn, waarbij gesteld wordt dat *tenminste* 4 fte extra nodig zijn om de bedrijfsvoering op een voldoende niveau te kunnen tillen. In de programmabegroting 2010 wordt aangegeven dat de gemeenteraad voor drie jaar middelen in het vooruitzicht heeft gesteld om in ieder geval tijdelijk 4 fte te kunnen invullen. De programmabegroting 2010 vermeldt dat hiermee niet alle problemen aangepakt kunnen worden en er nog een prioritering dient plaats te vinden.

De bestuurskrachtmonitor, in 2008 opgesteld in opdracht van de Provincie Limburg, maakt tevens opmerkingen over het gebrek aan personele capaciteit en merkt op dat de raad nadrukkelijk keuzes moet maken en duidelijke prioriteiten moet stellen om tot een sluitende meerjarenraming te komen. In de bestuurskrachtmonitor wordt tevens aangedragen dat samenwerking met andere partijen wellicht verlichting kan brengen in deze situatie. Dit gegeven wordt in de volgende paragraaf besproken.

In vergelijking met andere gemeenten van dezelfde omvang, scoort de gemeente ten aanzien van het aantal ambtenaren per 1000 inwoners gemiddeld lager. In 2006 publiceerde het Ministerie van Binnenlandse Zaken de Kengetallen 2006 (*Directie Bestuurlijke en Financiële Organisatie en Inspectie Financiën Lokale en provinciale Overheden*). Volgens deze publicatie had een gemeente tussen de 10.001 en 20.000 inwoners gemiddeld 6,8 fte per 1000 inwoners. Gemeente Voerendaal heeft momenteel ongeveer 5 fte per 1000 inwoners. Uitgaande van het huidige inwonertal (12.711 inwoners per 1 januari 2010)<sup>5</sup> zou, volgens het landelijk gemiddelde, het totale bestand op ongeveer 86 fte moeten uitkomen. Dit getal is echter alleen gebaseerd op het aantal inwoners, waarbij andere factoren die de omvang van het personeelsbestand beïnvloeden, kennelijk niet zijn meegenomen.

De omvang van de benodigde formatie is afhankelijk van een aantal factoren:

1. Welk budget staat structureel ter beschikking?  
Een structurele financiële capaciteit definieert de grens van de vaste formatie. Incidentele middelen dienen alleen om in de tijdelijke behoeften te voorzien.
2. Welke taken dient de gemeente vanuit een wettelijke plicht uit te voeren en welke taken wil de gemeente aanvullend uitvoeren?  
Een aantal taken zijn voorgeschreven. Hier kan men geen keuze in maken. Echter, binnen de verplichte en de gewenste taken zijn nog variaties van inzet mogelijk. Als voorbeeld een taak binnen het veld handhaving: Men kan dagelijks, overal en gedurende alle uren van de dag controleren op bepaalde zaken, of men kiest ervoor om in aangewezen gebieden en/of op bepaalde uren en/of op bepaalde dagen te controleren. De verschillende varianten kennen een andere behoefte aan personeel. Het kan andersom ook betekenen dat ambities bijgesteld moeten worden als blijkt dat voor de uitvoering van deze ambities meer personeel nodig is dan financieel verantwoord kan worden.

---

<sup>5</sup> Bron: CBS

3. Welke kwaliteit is nodig?

Hoger opgeleid personeel kent in de regel ook een hogere beloning in salaris. Om kennis te vergroten en/of op peil te houden zijn structureel investeringen nodig voor het opleiden van het personeel.

Daarnaast zal, ongeacht de antwoorden op bovenstaande vragen, de noodzaak van het extern inhuren van capaciteit nimmer geheel kunnen worden voorkomen. Er zullen altijd momenten zijn dat vacatures niet op korte termijn ingevuld kunnen worden; dat sprake is van langdurig zieken; of van gebrek aan specialistische kennis, waarbij het financieel ook niet haalbaar is om dergelijke specialisten in vaste dienst te hebben. De invulling van de vacatures heeft men niet altijd in de hand. Men is afhankelijk van het aanbod op de arbeidsmarkt. De gemeente zal zich als aantrekkelijke werkgever moeten presenteren. Een complicerende factor daarbij is dat de gemeente Voerendaal een relatief kleine gemeente is met een daarbij behorend beperkt personeelsbestand. Een relatief kleine organisatie kent in de regel weinig carrièreperspectief en doorstroming, waarmee de aantrekkelijkheid van de gemeente Voerendaal als werkgever ook geringer is dan bij grotere gemeentelijke organisaties waar deze mogelijkheden wel volop aanwezig (kunnen) zijn. In paragraaf 3.3. komen we op dit gegeven terug in de sfeer van voordelen van samenwerking.

Ook de factor ziekte speelt een rol. Het aantal zieken heeft men immers ook niet geheel in de hand. Van belang zijn een goede werksfeer en een gezonde werkdruk. Met name het laatste punt kan een rol spelen in de gemeente Voerendaal, gezien de personele krapte. Er zal veel werk verzet moeten worden door een relatief kleine groep mensen. Uit bestudeerde dossiers (zie bijlage 1) blijkt dat werkdruk per werknemer zodanig is dat er (vrijwel) geen ruimte bestaat om bij ziekte of vacatures de taken van deze functies tijdelijk waar te laten nemen door het aanwezige personeel. Dat maakt een organisatie kwetsbaar en het risico van "dure" inhuur is daardoor groot. Een hoge werkdruk kan leiden tot vertrek van personeel en tot ziekte. Ondanks dat het ziekteverzuim van de gemeente Voerendaal gedaald is van 3,55% in 2006 naar 2,93 % in 2009 <sup>6</sup>, en deze in vergelijking met het landelijke gemiddelde (5,3% in zowel 2006 als in 2009) <sup>7</sup> laag is, blijven de risico's van een hoge werkdruk en de mogelijke gevolgen daarvan voor het toekomstige ziekteverzuim zeker een punt van aandacht

Een hoog verloop van personeel kan een aanwijzing hiervoor zijn. In onderstaande tabel worden de verloopcijfers van de jaren 2006-2009 weergegeven.

	Aantal vertrokken medewerkers	Aantal nieuwe medewerkers
2006	4	2
2007	8	4
2008	3	8
2009	6	6
Totaal	21	20

Tabel 2. Verloop personeel. Bron: Gemeente Voerendaal

<sup>6</sup> Bron: gemeente Voerendaal

<sup>7</sup> Bron: CBS

In 2007 vertrokken acht medewerkers. Gemakshalve er van uitgaande dat dit fulltime functies waren, betekent dit dat bijna 13% van het zittende personeel in dat jaar is vertrokken. Het landelijk gemiddelde in dat jaar voor gemeenten met 10.000 tot 20.000 inwoners is 9,3%<sup>8</sup>. In 2008 vertrokken weliswaar minder medewerkers, maar daar staat tegenover dat een deel van de vacatures ontstaan in 2006 en 2007 nog niet vervuld waren.

### 3.3. Mogelijkheden vermindering (kosten) inhuur

Het verminderen van kosten van inhuur kan op twee manieren aangepakt worden: Enerzijds door de inhuurkosten zo laag mogelijk te houden en anderzijds door de noodzaak van inhuur te verminderen. Bij vermindering van de kosten van inhuur zijn ook weer twee aspecten te benoemen, namelijk de kosten van de "inkoopprocedure" en de kosten van feitelijke inhuur. Over het algemeen heeft niet iedere ambtenaar die verantwoordelijk is om de invulling van inhuur te verzorgen, voldoende kennis van de procedures en/of van de markt om de kosten zo laag mogelijk te houden. Indien er binnen de gemeente geen specialist op dit gebied aanwezig en de financiële ruimte te beperkt is om hiervoor een functionaris al dan niet fulltime in te zetten, is het de overweging waard om de inkoopfunctie te delen met andere gemeenten. Dit kan variëren van één enkele inkoopfunctionaris die voor meerdere gemeenten werkt, tot een centraal inkoopbureau dat meerdere gemeenten op meerdere terreinen van aanbestedingen en inhuur vertegenwoordigt.

Vermindering van de feitelijke inhuur kan door het eigen personeelsbestand te vergroten. Daar dit in de meeste gevallen geen voor hand liggende optie is, vanwege het ontbreken van structurele financiële middelen, moet de gemeente de oplossing zoeken in allerlei vormen van samenwerking met andere gemeenten. Samenwerken kent meerdere voordelen, zoals kostenreductie door schaalvoordelen, vermindering van de kwetsbaarheid en verhoging van de professionaliteit. De gemeente Voerendaal is op tal van gebieden hier al volop mee aan de slag. Bijlage 2 bevat een overzicht van de samenwerkingsvormen die de gemeente Voerendaal reeds hanteert of momenteel in ontwikkeling zijn<sup>9</sup>. De gemeente Voerendaal onderscheidt vier vormen van samenwerking:

- a. Gemeenschappelijke regelingen;
- b. Uitbesteding van werkzaamheden;
- c. Inhuur van personeel;
- d. Andere vormen van samenwerking.

In paragraaf 3.1. merkten wij op dat de gemeente Voerendaal als werkgever minder aantrekkelijk zou kunnen zijn dan grotere organisaties, vanwege de beperkte mogelijkheden tot doorstroming en ontwikkeling van carrière. Uit bijlage 2 blijkt dat de gemeente Voerendaal participeert in het InterGemeentelijk Overleg over Mobiliteitsvraagstukken (IGOM) in Zuid-Limburg waarin initiatieven zijn gevormd om de overheid als werkgever aantrekkelijker te maken door te komen tot een gezamenlijk

---

<sup>8</sup> Bron: Monitor gemeenten 2008, Stichting A+O fonds Gemeenten

<sup>9</sup> Bron: Brief van de gemeente Voerendaal, gericht aan de Rekenkamercommissie Voerendaal, gedateerd 20 mei 2010.

personeelsbeleid. De rekenkamercommissie ondersteunt dit initiatief en wil hieraan toevoegen dat, indien samenwerking met alle deelnemende organisaties niet mogelijk is, een alternatief gevonden kan worden in een gezamenlijk personeelsbeleid op Parkstadniveau, waardoor er meer betekenis wordt gegeven aan het begrip "Parkstad Limburg" en de samenwerking daarbinnen.

### **3.4. Meerwaarde inhuur**

Uit bijlage 1 blijkt dat in de gevallen waarin sprake is van een overdracht, dit wordt gedaan middels werkoverdracht en aanlevering van afgeronde rapporten. De gemeente Voerendaal heeft geen afspraken over de wijze waarop de (tussentijdse) overdracht plaats dient te vinden en overdracht vindt ook niet altijd plaats. Risico hiervan kan zijn dat evaluatie door de waan van de dag niet de nodige aandacht krijgt en daarmee de nieuwe kennis verloren gaat, met als gevolg dat in een volgende vergelijkbare casus wederom dient te worden overgegaan tot het inhuren van externe krachten. Daar komt bij dat juist middels kennisoverdracht de zittende medewerkers de mogelijkheid krijgen hun takenpakket te verbreden, hetgeen kan leiden tot grotere doorstroombmogelijkheden, hetgeen de aantrekkelijkheid van de gemeente Voerendaal vergroot.

## 4. Conclusies en aanbevelingen

### 4.1. Noodzaak inhuur

In hoofdstuk 3 is aangegeven dat de noodzaak tot inhuur veelal berust op gebrek aan capaciteit en kennis. De gemeenteraad heeft een hoog ambitieniveau dat echter niet volledig kan worden ondersteund en uitgevoerd door het beschikbare personeelsbestand. Dat betekent voor het zittend personeel enerzijds dat voortdurend sprake is van een hoge werkdruk. En anderzijds dat regelmatig een beroep moet worden gedaan op externe krachten. Zoals in de bestuurskrachtmonitor, de kadernota 2009 en programmabegroting 2010 wordt aangehaald: De raad dient nadrukkelijk keuzes te maken en prioriteiten te stellen.

De rekenkamercommissie wil daarbij nogmaals wijzen op de factoren die benoemd zijn in paragraaf 3.2. die ondersteunen bij het maken van keuzes. Een personeelsplanning(omvang) dient gebaseerd te zijn op een normatief capaciteitsmodel dat inzicht geeft in activiteiten en benodigde inzet van mensen.

Aanbeveling 1: Stel de ambities bij op basis van de beschikbare capaciteit. Maak hierbij gebruik van een op te stellen capaciteitsmodel dat ook rekening houdt met de leeftijdsopbouw en de toekomstige schommelingen ten aanzien van de capaciteitsbehoefte (krimp). Dit brengt rust in de organisatie en maakt het mogelijk om zeer kritisch om te gaan met de vraag in hoeverre inhuur nodig is voor het uitvoeren van de noodzakelijke taken.

De rekenkamercommissie is zich bewust van de moeilijke opgave die aanbeveling 1 behelst, zeker nu de gemeente de komende jaren ook nog geconfronteerd wordt met bezuinigingen.

### 4.2. Aard en omvang inhuur 2006-2008

Tabel 1 laat tot en met 2008 een dalende lijn zien van de kosten verbonden aan de verschillende soorten inhuur, waarna deze weer stijgt. Uitgaande van de norm die voor ministeries worden gehanteerd, is de omvang van de inhuur niet excessief hoog. Integendeel, in 2008 lag deze zelfs onder de gestelde norm. Met betrekking tot de financiële omvang heeft de rekenkamercommissie geen opmerkingen. De rekenkamercommissie ziet evenwel mogelijkheden om deze verder te verminderen.

Structurele problemen dienen structureel opgelost te worden. Hiervoor willen we verwijzen naar aanbeveling 1, maar ook de mogelijkheden van samenwerking benoemen. De gemeente Voerendaal is al ver op weg met allerlei samenwerkingsvormen, zoals blijkt uit bijlage 2.

Binnen Parkstad vindt reeds op velerlei terreinen al dan niet geformaliseerde samenwerking plaats. De actuele situatie is dat de centrumgemeente Heerlen moet bezuinigen op onder andere personeelskosten en dat dit eveneens geldt voor de overige Parkstadgemeenten. Met name de kleinere gemeenten maken vaker gebruik

van inhuur van specialistische kennis omdat zij niet de middelen en de opdrachten hebben om een specialist volledig in dienst te nemen.

Samenwerking kan op verschillende manieren zoals uitbesteding bij andere gemeenten, en het instellen van gemeenschappelijke uitvoeringsorganen. Voor welke vorm ook wordt gekozen, het is in ieder geval van belang om van tevoren goed stil te staan bij de bevoegdheidsverdeling inzake het verstrekken van opdrachten en het te volgen besluitvormingsproces. De rekenkamercommissie wil de gemeente Voerendaal aanmoedigen om met de reeds ontplooiende initiatieven om tot samenwerking te komen, door te gaan en deze uit te breiden. Daarbij kan samenwerking binnen de gemeenten van de regio Parkstad Limburg leiden tot een meerwaarde van de WGR+-regeling.

In het rapport "Externe financiering" van de rekenkamercommissie dat in maart 2010 is verschenen, is reeds een aantal vormen van mogelijke samenwerking aangedragen. Te denken valt daarbij aan de mogelijkheid van Verbonden Partijen als gevolg waarvan op een grotere schaal gespecialiseerde kennis en capaciteiten kunnen worden ingebracht. Een andere mogelijkheid die genoemd wordt in het rapport is het in gezamenlijkheid met andere gemeenten uitvoeren van projecten.

Aanbeveling 2: Breidt de samenwerking binnen Parkstad uit. Door de drempel te verlagen door, naast formele samenwerking, ook meer te experimenteren met vormen van informele samenwerking, kan betere informatie worden verkregen ten aanzien van elkaars behoeften en mogelijkheden. Tevens kan dit leiden tot een groter draagvlak om in een volgende fase over te gaan tot formele vormen van samenwerking. Maak daarbij van tevoren duidelijke afspraken over de bevoegdheidsverdeling inzake te verstrekken opdrachten en het te volgen besluitvormingsproces.

Aanbeveling 3: Leer uit het verleden. Op tal van terreinen wordt reeds samengewerkt met andere gemeenten. Door regelmatig te evalueren wat samenwerking op de diverse terreinen heeft opgeleverd en de resultaten met elkaar te vergelijken kan gericht gekozen worden voor de verschillende taken meest optimale vorm van samenwerking.

### **4.3. Ten laste van welke budgetten?**

De gemeente Voerendaal heeft een tekort aan middelen om aan de gestelde ambities en de bijbehorende personeelsbehoefte te voldoen. Financiële oplossingen worden gezocht in het aanboren van allerlei potjes of het verschuiven van budgetten. Het inzicht in de kosten van de inhuur wordt bemoeilijkt omdat deze voor een deel weggeschreven worden onder projecten of andere posten zoals beleid en juridische zaken. Enerzijds kan de rekenkamercommissie het creatief zoeken naar oplossingen waarderen, maar anderzijds leidt dit tot een onwenselijk diffuus beeld met betrekking tot de omvang van de inhuur en de ingezette middelen. In de programmabegrotingen en de jaarverslagen van de afgelopen jaren is het inzicht in de grootte van de inhuur en de daarbij behorende financiën niet helder weergegeven. De najaarsrapportage 2009 is daarentegen wel een



verbetering die doorgezet mag worden in de programmabegroting en het jaarverslag.

Aanbeveling 4: Pas de uitwerking van de najaarsrapportage met betrekking tot het inzicht in personele kosten ook toe in de programmabegroting en het jaarverslag.

#### **4.4. Meerwaarde inhuur**

Op het moment dat kennis en / of capaciteit ontbreekt, heeft inhuur altijd een meerwaarde. Bij beëindiging van de inhuur is het van belang dat niet tevens alle kennis mee vertrekt. Dat vergt aandacht voor meer gestructureerde wijze van kennisoverdracht aan de zittende medewerkers. Uit bijlage 1 blijkt dat in de gevallen waarin sprake is van een overdracht, dit wordt gedaan middels werkoverdracht en aanlevering van afgeronde rapporten. De gemeente Voerendaal heeft geen afspraken inzake de wijze waarop de (tussentijdse) overdracht plaats dient te vinden. Risico hiervan is dat evaluatie door de waan van de dag niet de nodige aandacht krijgt en daarmee de nieuwe kennis verloren gaat.

Aanbeveling 5: Stel een protocol Werkoverdracht op waarin wordt vastgesteld op welke wijze werkoverdracht plaats vindt, aan welke eisen werkoverdracht dient te voldoen, op welk moment dit dient te gebeuren en in welke gevallen.

Met betrekking tot de evaluatie van inhuur in het algemeen wil de rekenkamercommissie verwijzen naar aanbeveling 6.2. onder c. van het rapport Vervolgonderzoeken aanbestedingen:  
"Stel bij grote projecten achteraf steeds een evaluatie op, en leg deze voor aan het college en de raad."

# Bijlage 1. Beschrijving dossiers 2006 – 2008

2006

## **Dossier 1, inhuur tijdelijke kracht**

Het dossier bleek niet aanwezig te zijn. Buiten onderstaande vraag geen verdere gegevens voorhanden om de overige vragen te kunnen beantwoorden.

1a. Noodzaak: Inzet in verband met vacature functie Medewerker Bouwen (constructieberekeningen e.d.) ten behoeve van afdeling Vergunning en handhaving.

## **Dossier 2, inhuur uitzendkracht**

1a. Noodzaak: Naar aanleiding van een provinciale archiefinspectie in 2004 blijkt dat het gemeentelijk archief tekortkomingen vertoont. Het college besluit het archief over te dragen naar het Stadsarchief Heerlen.

2. Aard en omvang: Inhuur van een uitzendkracht voor vier maanden. Geschatte kosten voor de uitzendkracht zijn € 10.159,- . Voor begeleiding en coördinatie worden de kosten geschat op € 1.361,36. Uiteindelijk is daadwerkelijk betaald: € 14.262,22.

3. Welk budget: De kosten van de inhuur worden gedekt binnen de post Inhuur personeel. De kosten voor de begeleiding worden gedekt met een gedeelte van het budget voor het Documentair Structuur Plan dat dubbel was opgenomen in de begroting.

4. Meerwaarde: De benodigde kennis en capaciteit waren op dat moment niet voorhanden binnen de gemeente.

## **Dossier 3, uitbesteding onderzoek / adviesopdracht, sondering Klimmania**

1a. Noodzaak: Geotechnisch onderzoek is nodig om inzicht te krijgen in de grondslag alsmede de draagkracht met betrekking tot het bouwplan (aanleg kunstgrasvelden e.d.). Het onderzoek zal uitmonden in een ontwerpadvies inzake de fundering.

2. Aard en omvang: Onderzoek en advies. Kosten: € 5.950,-.

3. Welk budget: De kosten voor het onderzoek en advies worden vergoed vanuit de post Voetbalcomplex Klimmen.

4. Meerwaarde: De gemeente Voerendaal heeft zelf de benodigde kennis niet in huis.

## **Dossier 4, uitvoering project, herinrichtingswerken Ubachsberg**

1a. Noodzaak: De herinrichtingswerken van Ubachsberg (project Aansluiting niet gerioleerde panden) vergen fulltime en competent toezicht. Het is een moeilijk opdracht omdat het risico op onverwachte omstandigheden reëel is. De gemeente Voerendaal (afdeling Beheer) kan het benodigde toezicht niet leveren omdat er op dat moment vacatures zijn binnen de afdeling Beheer.

2. Aard en omvang: Toezichthouder, ongeveer 16 weken lang, kosten € 2.000 euro per week excl. btw en excl. reiskosten.

3. Welk budget: De kosten voor de inhuur komen ten laste van het project Herinrichting Ubachsberg.

4. Meerwaarde: Door capaciteitsgebrek is inhuur nodig. Na afloop van de werkzaamheden heeft er wel overdracht plaatsgevonden naar de Medewerker Water en riolering.

### **Dossier 5, adviesopdracht, aanpak wateroverlast Furenthela**

1a. Noodzaak: Naar aanleiding van diverse wolkbreuken in 2002 die behoorlijk wateroverlast hebben bezorgd, worden in 2003 vier ingenieursbureaus uitgenodigd voor het geven van een oplossingsrichting. In 2004 krijgt het gekozen ingenieursbureau opdracht om een simulatieprogramma te ontwikkelen. In 2005 worden door dit bureau diverse presentaties gegeven. De raad besluit de maatregelen gefaseerd uit te voeren. Het ingehuurde bureau mag voor iedere fase (2 stuks) een civiel bestek opstellen.

2. Aard en omvang: Opstellen civiel bestek en begeleiding van de aanbestedingsprocedure.

3. Welk budget: De kosten komen ten laste van het Project Aanpak wateroverlast Furenthela

4. Meerwaarde: Binnen de gemeente is de benodigde kennis niet aanwezig.

2007

### **Dossier 6, diensten door derden, Renovatie voetbalveld Klimmen**

Dossier was niet aanwezig. Geen onderzoeksvragen kunnen beantwoorden.

### **Dossier 7, inhuur uitzendkracht**

1a. Noodzaak: Er is onderbezetting binnen de DIV- en archieffunctie. Het college heeft budgetruimte gecreëerd voor ½ fte bij DIV. Er is te weinig financiële ruimte om de gewenste 1 fte te kunnen invullen. Er is eerder besloten om te kijken naar een tijdelijke invulling in het kader van reïntegratie of herintreding. Dit is geen structurele oplossing, maar hierdoor kan de achterstand enigszins worden opgelost en is er tijd om zich te oriënteren op efficiënte invulling van de halve fte.

2. Aard en omvang: Fulltime ondersteuning van de DIV en archieffunctie voor een half jaar. Kosten € 13.500,-

3. Welk budget: € 10.000,- komen ten laste van de post salariskosten. € 3.500,- komen ten laste van de Reservering personele knelpunten Stafafdeling Middelen.

4. Meerwaarde: De gemeente heeft op dat moment geen structurele middelen voorhanden om dit probleem structureel op te lossen. Vanwege de aard van de werkzaamheden (wegwerken achterstanden) vindt er na afloop geen werkoverdracht plaats.

### **Dossier 8, Adviesopdracht, Domein Hellebeuk**

1a. Noodzaak: In het kader van de legalisatie van de permanente bewoning op Domein Hellebeuk loopt sinds juli 2006 een mediationtraject. Die mediation heeft geen akkoord opgeleverd tussen de gemeente en Hellebeuk. Wel vindt er een vervolgtraject plaats. Hierbij krijgt een adviesbureau de opdracht van de gemeente om te participeren in een technisch deskundigenoverleg. Er is namelijk specifieke deskundigheid vereist op het terrein van infrastructuur.

2. Aard en omvang: 80 uur, € 7.497,-, optreden als adviseur namens de gemeente, looptijd van december 2007 tot en met september 2008.

3. Welk budget: De kosten zijn verrekend binnen het budget van project Hellebeuk.

4. Meerwaarde: De gemeente acht het belangrijk om in het kader van de mediation een onafhankelijke deskundige in te schakelen om dit traject te begeleiden.

### **Dossier 9, Adviesopdracht, herontwikkeling locatie Dammerich**

1a. Noodzaak: In het kader van de ontwikkeling van de schoollocatie Dammerich is besloten een stedenbouwkundige analyse, oftewel structuurvisie te maken. Op basis van die structuurvisie zullen de stedenbouwkundige plannen verder worden uitgewerkt. Een adviesbureau krijgt opdracht om de structuurvisie rondom Dammerich op te stellen.

2. Aard en omvang: Opstellen structuurvisie, €5.200,-.

3. Welk budget: De kosten komen ten laste van de Reserve Volkshuisvesting.

4. Meerwaarde: De gemeente Voerendaal heeft dergelijke kennis zelf niet in huis. Er heeft geen concrete werkoverdracht plaatsgevonden, maar na afronding vindt aanbidding van het eindrapport door de opdrachtnemer plaats.

### **Dossier 10, uitvoering project, V.A.A.R.T. - strategisch communicatieplan**

1a. Noodzaak: Binnen de gemeente Voerendaal is behoefte aan het adequaat en gestructureerd vermarkten van het gemeentelijke recreatieve profiel. Hiervoor is nodig dat een strategisch recreatief communicatie- en marketingplan wordt opgesteld. Dit zal worden uitgevoerd door een extern bureau.

2. Aard en omvang: Opstellen recreatief strategisch communicatie- en marketingplan, €10.000,- excl. reis-, productie- en representatiekosten, planning voor de uitvoering hiervan is vier maanden.

3. Welk budget: De kosten worden gedekt uit budget van het project VAART.

4. Meerwaarde: De benodigde kennis is op dat moment niet binnen de gemeente aanwezig. Het geleverde werk is uiteindelijk niet geheel naar wens, waardoor er nog een verdiepings- en verbeterslag plaats vindt door de adviseur toerisme en recreatie die aangesteld wordt door de gemeente.

## **2008**

### **Dossier 11, inhuur uitzendkracht**

1a. Noodzaak: Uit onderzoek door Digital Display in 2007 (in opdracht van de gemeente) is gebleken dat de DIV niet op orde is. Dit blijkt ook uit de Archiefinspectie 2004. Om DIV op het gewenste niveau te brengen zijn een aantal acties nodig. Voor het wegwerken van de achterstanden door onderbezetting door parttime VUT en ziekte binnen DIV wordt besloten om tijdelijk een externe hulp in te huren. Opgemerkt wordt dat van juli 2008 tot maart 2010 sprake is van tijdelijke formatie uitbreiding van een halve fte.

2. Aard en omvang: Uitzendkracht voor het wegwerken van de achterstanden, 3 maanden, € 16.000,-.

3. Welk budget: kosten worden gedekt door de post Reserve Egalisatie Exploitatie en Frictie.

4. Meerwaarde: Op het moment van inhuur is nog geen structurele oplossing gevonden voor het personeelstekort. Deze wordt pas later gerealiseerd. De werkoverdracht met betrekking tot de werkzaamheden door deze tijdelijke kracht vindt plaats naar de (nieuwe) medewerkers van de betreffende afdeling.

### **Dossier 12, uitvoering projecten riooltaak**

1a. Noodzaak: Bij het vaststellen van de programmabegroting 2006 zijn tien projecten in de riooltaak opgevoerd. De capaciteit binnen de riooltaak van de afdeling Beheer is niet afdoende, daarom is tijdelijke inhuur nodig.

2. Aard en omvang: Gepland is dat de omvang afhankelijk is van het uurtarief. Volgens de planning van dossier zouden de werkzaamheden in 2006 plaatsvinden.

3. Welk budget: Kosten worden gedekt vanuit vastgesteld projectbudget.

4. Meerwaarde: Doordat de gemeente Voerendaal een aantal vacatures heeft bij de afdeling Beheer, wordt het gekozen bureau meerdere jaren ingehuurd om in de reguliere werkzaamheden te voorzien. Medio 2008 worden de vacatures vervuld en wordt het contract met het betreffende bureau beëindigd.

### **Dossier 13, adviesopdracht, Landschapsvisie**

1a. Noodzaak: In 2006 is besloten dat er een visie en richtlijnen met betrekking tot natuur en landschap moet worden opgesteld. Daar het gekozen adviesbureau ook al een bijdrage heeft geleverd met betrekking tot het beschrijven van de landschapskenmerken ten behoeve van Visie 2018, wordt wederom op deze een beroep gedaan, mede om te voorkomen dat er dubbel werk wordt gedaan.

2. Aard en omvang: Voor het opstellen van een nieuwe landschapsvisie worden door Heukelom vier specialisten ingezet.

3. Welk budget: De kosten worden gedekt vanuit het werkbudget Natuur en landschap 2006.

4. Meerwaarde: Er is al kennis aanwezig bij het gekozen adviesbureau vanwege de betrokkenheid bij het opstellen van de Visie 2018. Na afloop vindt overdracht plaats naar de programmamanager "Natuur- en landschap als inspiratiebron".

### **Dossier 14, Uitvoering project, Beheer Borenburg**

1a. Noodzaak: Er is een vacature adviseur accommodaties. Deze functie moet onder andere voorzien in het beheer van de Borenburg. Voorheen wordt de functie vervuld door een persoon gedetacheerd vanuit Parkstad Limburg. Per 1 januari 2008 is deze persoon in dienst van een andere organisatie. Zo lang de vacature niet vervuld is, wordt aanbevolen deze persoon via zijn nieuwe werkgever in te huren omdat deze al bij een aantal projecten als projectleider is ingezet, waaronder de Borenburg.

2. Aard en omvang: Tien uur per week.

3. Welk budget: Kosten worden gedekt vanuit het budget voor de functie adviseur accommodaties zo lang deze nog niet is aangesteld.

4. Meerwaarde: De betrokken persoon was al werkzaam als projectleider. Door continuering gaat zijn kennis niet verloren. De inhuur wordt gecontinueerd totdat vacature is vervuld.

### **Dossier 15, Uitvoering project, Ontwikkeling Dammerich**

1a. Noodzaak: Ten aanzien van de uitvoering van de planontwikkeling Dammerich wordt het procesmanagement ten behoeve hiervan uitbesteed aan het gekozen adviesbureau vanwege de complexiteit van de materie.

2. Aard en omvang: Uitvoering procesmanagement. Kosten volgens offerte: € 56.400,- excl. btw.

3. Welk budget: De kosten komen ten laste van de reserve volkshuisvesting.

4. Meerwaarde: Het bureau heeft veel ervaring op het gebied van ruimtelijke ontwikkelingsplanologie. Het betreft een complex project waarbij de benodigde deskundigheid niet voldoende beschikbaar is in de gemeente Voerendaal.

## Bijlage 2. Samenwerkingsvormen gemeente Voerendaal

Bron: gedeelte brief van gemeente Voerendaal aan Rekenkamercommissie Voerendaal, gedateerd 20 mei 2010.

- a. Gemeenschappelijke regelingen;
- b. Uitbesteding van werkzaamheden;
- c. Inhuur van personeel;
- d. Andere vormen van samenwerking.

Op deze categorieën zal hieronder achtereenvolgens worden ingegaan.

### *Gemeenschappelijke regelingen*

- Parkstad Limburg.
- Reinigingsdienst RD4.
- GGD Zuid-Limburg.
- Werkvoorzieningschap Oostelijk Zuid Limburg.
- Brandweer-GHOR Zuid Limburg.
- Kompas (gemeenschappelijke sociale dienst van de gemeenten Nuth, Voerendaal en Simpelveld).
- Antidiscriminatievoorziening Limburg.

### *Uitbesteding van werkzaamheden*

- Uitvoering van invordering van gemeentelijke belastingen c.a. is uitbesteed aan de Gemeenschappelijke Belasting- en Registratie Dienst (GBRD). Dit voor nagenoeg alle Parkstadgemeenten.
- Gezamenlijk met de gemeenten in Parkstad uitbesteding van de Parkstad Monitor.
- Beheer van het gemeentelijk statisch archief alsmede de invulling van de archivarisfunctie vindt plaats door de gemeente Heerlen (Rijkheyt).
- Verzorging van de werkzaamheden in het kader van het Geo basis pakket en het Geo plus pakket (Argus c.a.) geschiedt door de de gemeente Heerlen
- Uitvoering van de Benchmark Wet Maatschappelijke Ondersteuning vindt plaats door gemeente Heerlen.
- De datacommunicatie van de gemeentelijke organisatie (incl. onder meer internet, telewerken en beheer gemnet) zijn uitbesteed aan de gemeente Heerlen.
- De verzorging van diensten t.b.v. de uitvoering van de Wet Tijdelijk Huisverbod is uitbesteed aan de gemeente Heerlen. Tevens wordt gebruik gemaakt van de

- het Bureau Voortijdig Schoolverlaten, gelieëerd aan de gemeente Heerlen.
- Het functioneel beheer van de Verwijsindex Parkstad wordt gezamenlijk met andere Parkstadgemeenten ingehuurd bij de gemeente Heerlen.
  - Onderhoud van aantal IBA's (Individuele Behandeling van Afvalwater) vindt plaats door het Waterschapsbedrijf Limburg.
  - In voorbereiding is het beheer van de geactualiseerde gemeentelijke beheersplannen voor de openbare ruimte (wegen, groen, riolering incl. databestanden kabels/leidingen uitvoering Wet Informatie-uitwisseling Ondergrondse Netten) door de gemeente Heerlen.
  - De gemeente Heerlen draagt tweejaarlijks zorg voor de inspectie van de wegen in onze gemeente.
  - Uitvoering van de prestatievelden 7, 8 en 9 van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning door de gemeente Heerlen (o.m. verslaafdenzorg en vrouwenopvang).
  - Regionale uitvoering van het beleid voor Zeer Moeilijk Plaatsbaren, gekoppeld aan Rimo.

#### *Inhuur van personeel*

- Bij de gemeente Heerlen is deskundigheid c.q. personeel ingehuurd voor het opzetten van een nieuw gemeentelijk inkoop- en aanbestedingsbeleid en een nieuwe mandaatregeling.
- Bureau handhaving van de gemeente Heerlen levert mankracht in de vorm van Bijzonder Opsporings Ambtenaren (BOA's) ten behoeve van handhaving in het kader van de Algemene Plaatselijke Verordening (APV) .
- In het kader van functiescheiding is een roulatiesysteem gerealiseerd met de milieuhandhavers van de gemeente Onderbanken.
- Samen met de gemeente Simpelveld is een dorpsbouwsmeester aangesteld voor beide gemeenten.
- In Parkstadverband is een gezamenlijke Parkstadarcheoloog aangesteld.

Aanvullend merken wij op dat in de periode 2008-2010 enkele malen personeel van de gemeente Voerendaal is gedetacheerd naar andere organisaties (o.m. de Provincie Limburg). Verder ligt er een voornemen c.q. aanbod onzerzijds om capaciteit beschikbaar te stellen voor een gezamenlijke beveiligingsfunctionaris in samenwerking met de gemeenten Gulpen-Wittem en Vaals.

### *Andere vormen van samenwerking*

- We participeren in het InterGemeentelijk Overleg over Mobiliteitsvraagstukken (IGOM) in Zuid-Limburg, een samenwerkingsverband van ruim 30 overheidsorganisaties in Zuid-Limburg ter bevordering van de in-, door- en uitstroom van IGOM-ambtenaren en het profileren van de deelnemende organisaties als één werkgever op de arbeidsmarkt. Uit dit samenwerkingsverband zijn initiatieven gevormd om te komen tot gezamenlijk loopbaanbeleid en de oprichting van een deskundigenpool.
- De gemeente Voerendaal is aangesloten bij de piketpoule in het kader van de AOV-functie (Ambtenaar Openbare Veiligheid).
- Gezamenlijk met gemeenten in Parkstad Limburg werken we samen op het gebied van Maatschappelijke Ondersteuning samen bij de beleidsvoorbereiding, dit in de vorm van een regiegroep en stuurgroep Wet Maatschappelijke Ondersteuning. De coördinatie en administratieve ondersteuning voor deze samenwerking wordt gezamenlijk ingehuurd bij de gemeente Heerlen.
- Bij de opzet van het Centrum voor Jeugd en gezin wordt samengewerkt met de andere Parkstadgemeenten; waarbij de lokale procescoördinatie wordt ingekocht bij de gemeente Landgraaf. Ter zake zal op korte termijn besluitvorming plaatsvinden.
- De uitvoering van de regeling Cultuurparticipatiebudget vindt gezamenlijk plaats in Parkstadverband. In deze samenwerking, ondersteund door de gemeente Heerlen participeert ook de Provincie Limburg.
- In voorbereiding is samenwerking op het gebied van de uitvoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning en de invoering van de nieuwe Wet Ruimtelijke Ordening (incl. herziening bestemmingsplannen) met de gemeenten Nuth en eventueel Simpelveld. Besluitvorming hierover vindt medio 2010 plaats.
- De gemeente Voerendaal participeert in een werkgroep arbeidsvoorwaardenbeleid Parkstad, die voorstellen voorbereidt om te komen tot eensluidende arbeidsvoorwaarden en regelingen binnen de parkstadgemeenten.
- Met de gemeenten Gulpen-Wittem en Vaals wordt intensief samengewerkt op het gebied van elektronische dienstverlening (project Egem-I). Hiervoor is onder meer een gezamenlijk adviestraject ingekocht.
- We participeren in een samenwerkingsverband met de afdelingen Vergunning en Subsidies en Handhaving en Monitoring van de Provincie Limburg voor wat betreft de uitbesteding van milieutaken
- In het kader van de voorbereiding van de Wabo zijn samen met de gemeenten Schinnen, Onderbanken en Gulpen-Wittem werkprocessen ontwikkeld en is gezamenlijk opdracht verstrekt voor het maken van een termijnschema in de



betreffende vastgoedapplicatie

- In Parkstadverband wordt verder op verschillende wijzen samengewerkt op diverse (andere) beleidsterreinen. Het betreft dan zowel gestructureerde als niet gestructureerde ambtelijke en bestuurlijke overlegsituaties op een groot aantal terreinen. Genoemd worden onder meer Kadernota het opstellen van een intergemeentelijke structuurvisie, een woonvisie en een herstructureringsvisie voor de Woningvoorraad alsmede op het gebied van toerisme (o.m. strategische visie op het toerisme), verkeer- en vervoersbeleid (o.m. het opstellen van een Regionaal Verkeers- en Vervoersplan (RVVP), een gezamenlijk intrekingsbeleid voor
- bouwvergunningen, gezamenlijke naturalisatieceremonies etc.

## Bijlage 3. Bestuurlijke reactie Voerendaal

voerendaal

\ gemeente  
voerendaal

Raadhuisplein 1  
6367 ED Voerendaal  
Postbus 23000  
6367 ZG Voerendaal

T 045 - 575 33 99  
F 045 - 575 11 95  
E info@voerendaal.nl  
W voerendaal.nl

Rekenkamercommissie Voerendaal  
de heer J. van Eijs  
postbus 200  
6400 AE HEERLEN

<b>Uw brief van</b> 13 september 2010	<b>Uw kenmerk</b>	<b>Ons kenmerk</b> Middelen/2010/3074	<b>Voerendaal</b> 20 september 2010
<b>Onderwerp</b> rapport "Inhuur derden Voerendaal"		<b>Behandeld door</b> Peter Luijten	<b>Bijlagen</b>

Geachte heer Van Eijs,

Met belangstelling hebben wij kennis genomen van uw rapport "inhuur derden Voerendaal".

Wij onderschrijven de conclusies en aanbevelingen.

BURGEMEESTER EN WETHOUDERS VAN VOERENDAAL,  
de secretaris, de burgemeester,

## Bijlage 4. Nawoord Rekenkamercommissie

College van Burgemeester en wethouders  
Van de gemeente Voerendaal  
Postbus 23000  
6367 ZG VOERENDAAL

Heerlen, 28 september 2010

Betreft: uw bestuurlijke reactie op het onderzoek "Inhuur derden"

Geachte collegeleden,

We hebben kennis genomen van uw bestuurlijke reactie op ons onderzoek. Wij zijn verheugd dat u de aanbevelingen en conclusies onderschrijft. Wij zullen de ontwikkelingen met betrekking tot dit onderwerp met belangstelling blijven volgen.

Wij danken u voor uw medewerking.

Namens de Rekenkamercommissie van de gemeente Voerendaal,  
de voorzitter,

John van Eijs

## Bijlage 5. Samenstelling Rekenkamercommissie Voerendaal

*Externe leden:*

Mr. drs. J.C.M.G. van Eijs RA RC CPC (*voorzitter*)

Mr. G. C.A.M. Dolstra-van der Oord

Dhr. J.M.P. Essers MBA

Mr. C. Hermens



