

***Rekenkamercommissie  
gemeente Hillegom***

Onderzoek inhuur externe adviseurs  
en arbeidskrachten door de gemeente  
Hillegom in 2004

# INHOUD

HOOFDSTUK 1	SAMENVATTING	4
1.1	Doelstelling	4
1.2	Afbakening	4
1.3	Onderzoeksaanpak op hoofdlijnen	5
1.4	Inkoopvolume 2004	5
1.5	Conclusies	5
1.6	Aanbevelingen	6
HOOFDSTUK 2	INLEIDING	8
2.1	Algemeen	8
2.2	Doelstelling	8
2.3	Werkwijze	8
2.4	Inzichten van nu versus handelen toen	9
HOOFDSTUK 3	ONDERZOEKSAANPAK	10
3.1	Definitie	10
3.2	Afbakening naar onderzochte tijdsperiode en onderzoeksterrein	10
3.3	Inventarisatiefase	10
3.4	Casus	11
3.5	Onderzoeksfase	11
3.6	Rapportagefase	12
HOOFDSTUK 4	BEOORDELINGSKADER	13
4.1	Richtlijnen	13
4.2	Beoordelingskader	13

HOOFDSTUK 5	BEVINDINGEN	15
5.1	Algemeen	15
5.2	Inkoopvolume 2004	15
5.3	Beoordelingskader beleid	15
5.4	Beoordelingskader beleid	16
5.5	Beoordelingskader kosten	19
5.6	Beoordelingskader beslissing	19
5.7	Beoordelingskader opdracht	20
5.8	Beoordelingskader inzicht	20
5.9	Beoordelingskader evaluatie	20
5.10	Projectdossier	21
5.11	Informatievoorziening	21
HOOFDSTUK 6	CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	22
6.1	Conclusies	22
6.2	Aanbevelingen	23
BIJLAGE 1	ONDERZOEKSVRAGEN EN CASUS	24
BIJLAGE 2	LIJST VAN GEÏNTERVIEWDEN	42
BIJLAGE 3	GERAADPLEEGDE DOCUMENTEN	43

# Hoofdstuk 1

## Samenvatting

De rekenkamercommissie van de gemeente Hillegom heeft als taak het toetsen van het door het college van burgemeester en wethouders (B&W) van Hillegom gevoerde bestuur op drie onderdelen:

- *Rechtmatigheid*: voldoet de uitvoering aan de wettelijke kaders en regelgeving?
- *Doelmatigheid*: zijn de nagestreefde beleidsdoelen tegen zo gering mogelijke inzet van middelen bereikt?
- *Doeltreffendheid*: zijn de beoogde doelen van het beleid ook daadwerkelijk gehaald?

Hiertoe voert de rekenkamercommissie onderzoek uit.

Wij hebben voor ons eerste onderzoek gekozen voor het onderwerp ‘*inhuur van externe adviseurs en arbeidskrachten door de gemeente Hillegom in 2004*’.

In het onderzoeksprotocol zijn de criteria benoemd op basis waarvan voor dit onderwerp is gekozen: belang, twijfel, risico en belang van de burger. Uitgangspunt was ook dat het eerste onderzoek niet te veelomvattend moest zijn en binnen een redelijke termijn kon worden afgerond.

De rekenkamercommissies van de gemeenten Hillegom en Lisse werken rond dit onderzoeksthema samen in die zin, dat beide commissies voor hetzelfde onderzoeksthema hebben gekozen met als doel onderzoekservaringen uit te wisselen en zodoende van elkaar te leren.

Onderstaand worden de doelstelling, de afbakening en de onderzoeksaanpak samengevat, gevolgd door een overzicht van de belangrijkste conclusies en aanbevelingen.

### 1.1 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek was de gemeenteraad van Hillegom inzicht te verschaffen in de omvang van inhuur van externe adviseurs en externe arbeidskrachten en de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid daarvan.

### 1.2 Afbakening

Met ‘*externe adviseurs*’ worden externe functionarissen bedoeld die tijdelijk zijn belast met opdrachten voor het geven van beleids- of organisatieadviezen. Met ‘*externe arbeidskrachten*’ worden bedoeld interim-managers en uitzendkrachten wier werkzaamheden gericht zijn op de continuering van lopende werkprocessen.

Hieronder vallen *niet* de werkzaamheden die permanent worden uitbesteed, zoals onderhoud aan straten, groenvoorziening en dergelijke.

Het rekenkamercommissieonderzoek beperkte zich tot uitgaven in het jaar 2004. Het onderzoek gaf geen aanleiding ook andere jaren bij de beoordeling te betrekken.

Rond enkele dossiers heeft overigens wel een beperkte terugblik plaats gevonden, omdat in die gevallen sprake was van voortzetting van in eerdere jaren aangevangen externe inhuur.

Het onderzoek spitste zich toe op het totaalvolume van externe inhuur. Er heeft, na overleg in de rekenkamercommissie op 2 november 2005, geen categorisering naar verschillende vormen van inhuur plaatsgevonden. Alle uitgaven in 2004 zijn per leverancier getotaliseerd. Het onderzoek spitste zich vervolgens toe op een achttal van de grootste leveranciers. De onderzoeksvragen en het beoordelingskader zijn toegespitst op de aspecten van beleid, kosten, afweging en opdrachtverlening, het resultaat en de interne evaluatie en dossiervorming.

#### 1.3 Onderzoeksaanpak op hoofdlijnen

Het onderzoek is uitgevoerd door het adviesbureau Bestuur & Management Consultants (BMC) uit Leusden. De volgende stappen, beschreven in de door de rekenkamercommissie opgestelde onderzoeksopzet, zijn daarbij gevolgd:

- Inventarisatiefase  
In deze fase zijn alle relevante documenten opgevraagd, geïnventariseerd, bestudeerd en geanalyseerd. In deze fase is ook bepaald van welke grootste leveranciers dossiers aan een nader onderzoek zouden worden onderworpen.
- Onderzoeksfase  
In de onderzoeksfase hebben de interviews plaats gevonden met sleutelfiguren uit de organisatie over het beleid ten aanzien van externe inhuur en de uitvoering in de praktijk.
- Rapportagefase  
In deze fase zijn de onderzoeksresultaten in een rapport verwerkt.

Voor de aanlevering van gegevens en de kwaliteit daarvan was de gemeentelijke organisatie verantwoordelijk. De eindverantwoordelijkheid voor het onderzoek, de regie over het onderzoek en de verantwoordelijkheid voor het uitbrengen van de eindrapportage ligt overeenkomstig het onderzoeksprotocol bij de rekenkamercommissie.

#### 1.4 Inkoopvolume 2004

In 2004 heeft de gemeente in totaal € 1.936.301,— (inclusief omzetbelasting) besteed aan externe inhuur. De uitgaven in 2003 bedroegen in totaal € 1.562.902,— (inclusief omzetbelasting).

#### 1.5 Conclusies

Met betrekking tot rechtmatigheid:

- Er zijn richtlijnen (de geactualiseerde richtlijnen versie 11 september 2002). Deze zijn door het college van burgemeester en wethouders vastgesteld op 17 september 2002.
- Opdrachtgevers en budgethouders zijn op de hoogte van de richtlijnen versie 11 september 2002.
- Er is geen sprake van vastgesteld beleid met betrekking tot de keuze zelf doen of uitbesteden.
- Artikel 26 van de ‘Verordening ex artikel 212 gemeentewet’ met betrekking tot de vastlegging van interne regels van het inkoopbeleid is nog niet uitgevoerd.
- In zijn algemeenheid worden de aanbestedingsrichtlijnen opgevolgd, soms wordt van de richtlijnen afgeweken. In de onderzochte dossiers zijn niet consequent de overwegingen vastgelegd op basis waarvan keuzes werden gemaakt en (in enkele gevallen) van de richtlijnen is afgeweken.

- In alle gevallen zijn de bevoegde functionarissen (bestuurders, opdrachtgevers en budgetbeheerders) betrokken geweest bij zowel besluitvorming en contractering als bij facturering.
- Er is geen verstrengeling van belangen geconstateerd.

Met betrekking tot doelmatigheid:

- De financiële informatie (overzichten, facturen en parafen) was steeds snel en overzichtelijk voor handen.
- De gemeente heeft geen uitwerking van eigen leveringsvoorwaarden opgesteld. Derhalve kan de uitvoering van eigen leveringsvoorwaarden niet worden getoetst.
- Niet altijd is schriftelijk vastgelegd op basis van welke overwegingen leverancierskeuze heeft plaats gevonden. De ontsnappingsclausule ‘tenzij noodzakelijk anders’ wordt soms gebruikt, terwijl niet schriftelijk is vastgelegd op basis van welke overwegingen dit is geschied.

Met betrekking tot doeltreffendheid:

- Er is geen sprake van gestructureerde *inkoopdossiers*. De projectdossiers bevatten in de meeste gevallen wel relevante informatie, maar niet alle informatie. Hierdoor is het niet altijd mogelijk de effectiviteit van de inhuur vast te stellen.
- Er wordt niet gestructureerd geëvalueerd. Noch per project, noch ten aanzien van het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Wegens het ontbreken van resultaatafspraken kan niet altijd worden geëvalueerd in termen van tevredenheid, het behalen van beoogde eindresultaten en de concrete afronding van opdrachten.

#### 1.6 Aanbevelingen

- Versterking van de bestaande kaders voor inkoop en aanbesteding (de ‘richtlijnen, geactualiseerd op 11 september 2002’), met inachtneming van de bepalingen van artikel 26 van de Verordening ex art. 212 Gemeentewet inzake de uitwerking van de algemene inkoopvoorwaarden.
- Nader definiëren van eigen leveringsvoorwaarden, zoals genoemd de in de richtlijnen, opdat de inbreng van eigen leveringsvoorwaarden kan worden getoetst.
- Schriftelijk vastleggen op basis waarvan de ontsnappingsclausule ‘tenzij noodzakelijk anders’ kan worden gebruikt en afspraken maken over het in het inhuurdossier vastleggen van de argumenten die zijn gehanteerd wanneer van deze clausule gebruik is gemaakt.
- Nader definiëren van het begrip ‘risicodragende opdrachten’ ten einde te kunnen vaststellen of in het geval van ‘risicodragende opdrachten’ juridische en financiële toetsing heeft plaatsgevonden.
- Beleidsuitgangspunten formuleren met betrekking tot ‘zelf doen of uitbesteden’. Toetsing van voornemens tot externe inhuur aan deze beleidsuitgangspunten bevordert het maken van bewuste keuzes voor externe inhuur in plaats van zelf doen.
- Inkoopcategorieën benoemen, waardoor extra inzicht wordt verschaft in het inhuurpatroon en de aan inkoop verbonden kosten gestructureerd zichtbaar worden. Het stelt de gemeente in staat per inkoopcategorie vergelijkend kostenonderzoek te doen (benchmark).

- Regels opstellen voor dossiervorming, waardoor de toegankelijkheid van de informatie en het inzicht in het naleven van de kaders voor inkoop en aanbesteding worden vergroot.
- Afspraken maken over de wijze waarop management, college en gemeenteraad op hoofdlijnen en naar inkoopcategorie gestructureerd worden geïnformeerd over aard, omvang, doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid.

## Hoofdstuk 2

### Inleiding

#### 2.1 Algemeen

Met behulp van criteria uit het onderzoeksprotocol (financieel belang, twijfel, risico en belang van de burger) is voor dit onderwerp gekozen.

- Het *financiële belang* is aanzienlijk.
- *Twijfel* speelt een rol, omdat de gemeenteraad onvoldoende inzicht heeft in aard en omvang van externe inhuur. Evenmin is duidelijk of er beleidskaders zijn en, zo ja, of daarnaar in de praktijk wordt gehandeld.
- *Risico* wordt als een aanleiding genoemd, omdat inzicht ontbreekt in de consequenties van externe inhuur waar het betreft continuïteit, afhankelijkheid en beheersbaarheid.
- Er is sprake van een *belang van de burger*. Bij externe inhuur is sprake van de inzet van gemeenschappelijke middelen en dat noodt tot transparantie.

#### 2.2 Doelstelling

De doelstelling van het onderzoek is de gemeenteraad van Hillegom inzicht te verschaffen in de omvang van inhuur van externe adviseurs en externe arbeidskrachten en de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid daarvan. Wij hebben daartoe een aantal onderzoeksvragen geformuleerd. Deze zijn opgenomen in bijlage 1. Het onderzoek gaat met name over het inhuurbeleid en het navolgen van de richtlijnen en in mindere mate over getallen. Hoewel er behoefte kan ontstaan aan meer inzicht in de cijfers, wordt in dit onderzoek de voorkeur gegeven aan inzicht in het proces en de gevolgde procedures. Met ander woorden:

- Is er beleid, zodat de rechtmatigheid kan worden getoetst?
- Vindt de externe inhuur beargumenteerd plaats als aspect van doelmatigheid?
- Is het beoogde resultaat bereikt, dan wel is de inhuur doeltreffend geweest?

#### 2.3 Werkwijze

Voor de uitvoering van het onderzoek is, binnen de kaders van het onderzoeksprotocol, een tweetal instrumenten gehanteerd:

a. Dossierstudie:

Voor zover beschikbaar zijn alle op de onderwerpen betrekking hebbende interne ambtelijke notities, adviesnota's, concept-voorstellen en uiteindelijk definitieve documenten geraadpleegd voor zover deze betrekking hebben op de onderzoeksperiode 1 januari 2004 tot en met 31 december 2004.

b. Interviews:

Ten einde tot een juiste interpretatie van de documenten te kunnen komen en om meer inzicht in de uitvoering van het inhuurbeleid door de organisatie te krijgen, is een aantal interviews gehouden met verantwoordelijke personen uit de organisatie. In die interviews zijn de bevindingen uit de dossierstudie getoetst. In bijlage 2 is de lijst van de geïnterviewden opgenomen.



2.4 Inzichten van nu versus handelen toen

Benadrukt moet worden dat er bij het uitvoeren van het onderzoek met de inzichten van nu gekeken is naar het handelen in 2004. Het doel hiervan is om aan de hand van conclusies en aanbevelingen te leren voor de toekomst. Het gaat niet om waarheidsvinding. Waar in de rapportage voorbeelden worden genoemd is dit enkel bedoeld ter verduidelijking.

## Hoofdstuk 3

### Onderzoeks aanpak

#### 3.1 Definitie

In dit onderzoek is gekozen voor de volgende definitie van het begrip externe inhuur in 2004:

*‘Met ‘externe adviseurs’ worden externe functionarissen bedoeld die tijdelijk zijn belast met opdrachten voor het geven van beleids- of organisatieadviezen.*

*Bij ‘externe arbeidskrachten’ worden bedoeld interim-managers en uitzendkrachten wier werkzaamheden gericht zijn op de continuering van lopende werkprocessen.’*

Hieronder vallen *niet* de werkzaamheden die permanent worden uitbesteed, zoals onderhoud aan straten, groenvoorziening en dergelijke.

#### 3.2 Afbakening naar onderzochte tijdsperiode en onderzoeksterrein

Het rekenkamercommissieonderzoek beperkt zich tot het jaar 2004. Rond enkele dossiers is teruggeblikt op voorafgaande jaren, omdat in die gevallen sprake was van voortzetting van in eerdere jaren aangevangen externe inhuur.

Het onderzoek spitst zich toe op het totaalvolume van externe inhuur. Er heeft, zoals afgesproken in de vergadering van de rekenkamercommissie op 2 november 2005, geen categorisering plaatsgevonden naar verschillende vormen van inhuur, aangezien verdere detaillering niet tot de onderzoeksvraag behoorde. In het kader van dit onderzoek zijn alle in 2004 uitgegeven bedragen getotaliseerd per leverancier, waarna het onderzoek zich toespitste op een achttal van de grootste leveranciers. Sommige leveranciers (met name uitzendorganisaties) hebben in 2004 meer dan één dienst geleverd. Van zo’n leverancier is één casus nader onderzocht.

Bij de uitvoering van het onderzoek zijn de onderzoeksvragen nader toegespitst op de aspecten beleid, kosten, afweging en opdrachtverlening, resultaat, evaluatie en dossiervorming, zoals uitgewerkt in hoofdstuk 4.

#### 3.3 Inventarisatiefase

Door tussenkomst van de secretaris van de rekenkamercommissie zijn overzichten aangereikt van alle betalingen aan leveranciers met betrekking tot externe inhuur. Op basis van deze overzichten zijn alle betalingen per leverancier gekapitaliseerd en gerangschikt. Overeenkomstig de onderzoeksopzet is een rangschikking naar volume per leverancier opgesteld. Er was geen sprake van éénmalige bestedingen die zo opvallend waren dat er aanleiding was tot nader onderzoek.

Wij hebben vervolgens bepaald, dat van een achttal grote leveranciers één leverantie aan een nader onderzoek zou worden onderworpen. Daarbij is afgesproken dat de te onderzoeken leveranties, waar mogelijk, representatief moesten zijn voor de diversiteit in gemeentelijke beleidsterreinen. Zo kon worden voorkomen dat, indien de grootste leveranciers zich alle richtten op bijvoorbeeld bestemmingsplanadvisering, een te eenzijdig beeld van het inkoopbeleid zou worden verkregen.

In de inventarisatiefase zijn voorts alle beschikbare beleidsdocumenten verzameld en bestudeerd en zijn, voor zover in dat stadium beschikbaar, dossiers van de in de vorige volzin bedoelde casus samengesteld.

## 3.4 Casus

De acht casus die onderwerp van nader onderzoek waren zijn:

- Casus 1, Bureau Interim: interim-functie ruimtelijke ontwikkeling (externe arbeidskrachten).  
Volume leverancier: € 123.127,—
- Casus 2, Adviesbureau van Dijke bv: beleidsmatige ondersteuning brandweer (externe arbeidskrachten).  
Volume leverancier: € 124.650,—
- Casus 3, Buijs Culturele profielen: haalbaarheidsonderzoek multifunctioneel centrum (externe adviseurs).  
Volume leverancier: € 22.200,—
- Casus 4, KPMG Assurance: second opinion gemeentelijk rioleringsplan (externe adviseurs).  
Volume leverancier: € 27.036,—
- Casus 5, Robberts Kenniscentrum: inhuur personeel planologie wegens ziekte (externe arbeidskrachten).  
Volume leverancier: € 68.654,—
- Casus 6, Smithuijsen Advocaten: juridische dienstverlening dossier ruimtelijke ordening (externe adviseurs).  
Volume leverancier: € 64.916,—
- Casus 7, Luba personele diensten: inhuur uitzendkrachten financiële administratie (externe arbeidskrachten).  
Volume leverancier: € 279.092,—
- Casus 8, Wissing stedenbouw en ruimtelijke vormgeving BV: stedenbouwkundige advisering (externe adviseurs).  
Volume leverancier: € 96.341,—

## 3.5 Onderzoeksfase

In de onderzoeksfase zijn, op basis van de uitkomsten van de inventarisatiefase, interviews gehouden met sleutelfiguren uit de organisatie, zowel betreffende de beleidskaders als de geselecteerde casus. Dit moest leiden tot beantwoording van de volgende primaire onderzoeksvragen:

- Welke richtlijnen zijn er?
- Welke visie ligt er aan ten grondslag?

Voorts is aan de hand van de volgende vragen beoordeeld hoe in de praktijk het beleid wordt uitgevoerd:

- Wat was de reden van inhuur?
- Waarom werd geen eigen personeel ingezet?
- Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?
- Hoe kwam de besluitvorming tot stand?
- Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?
- Wat is het eindresultaat?
- Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?

De interviews rond de geselecteerde casus vonden mede plaats aan de hand van de projectdossiers. De resultaten hiervan zijn opgenomen in een apart dossier 'Casus rekenkamercommissieonderzoek gemeente Hillegom externe inhuur 2004'.

3.6 Rapportagefase

Overeenkomstig het onderzoeksprotocol is het concept-rapport om een reactie aangeboden aan het college van burgemeester en wethouders, ten einde het college in de gelegenheid te stellen te reageren op de voorlopige onderzoeksbevindingen. De reactie van het college is als bijlage bij het rapport gevoegd.

## Hoofdstuk 4

### Beoordelingskader

#### 4.1 Richtlijnen

Hillegom kent ‘Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom’. Deze richtlijnen zijn gedateerd 11 september 2002 en zijn een geactualiseerde versie van de oorspronkelijke nota ‘aanbestedingsbeleid’ uit oktober 1995. Op 17 september 2002 heeft het college van burgemeester en wethouders de geactualiseerde richtlijnen vastgesteld. In deze richtlijnen zijn definities opgenomen van de begrippen *aanbesteden*, *Europees aanbesteden*, *bedragen*, *diensten*, *leveringen* en *goederen*.

In deze richtlijnen is aangegeven op welke wijze de gemeente Hillegom werken, leveranties en diensten op de markt brengt en opdraagt aan derden. Ook is benoemd wie verantwoordelijk is voor aanbesteding en gunning. Tenslotte is, weliswaar globaal, benoemd wat met betrekking tot aanbesteding ca. moet worden vastgelegd en dat opdrachten bepalingen moeten bevatten met betrekking tot betalingen, levertijden, garanties, normen, geschillen, arbitrage, verzekeringen en garanties. Wij omschrijven dit als ‘inkoopvoorwaarden’.

#### 4.2 Beoordelingskader

Wij willen ons een oordeel kunnen vormen over de wijze waarop het beleid wordt uitgevoerd. Hiervoor is een beoordelingskader of normenkader nodig. Dit kader wordt gebruikt om helder te krijgen hoe de inhuur plaats vindt en waaraan het moet voldoen. Inkoopdossiers of projectdossiers moeten informatie bevatten met betrekking tot de volgende kaders:

- *Beleid*. Er is een kader afgesproken wanneer er tot inhuur mag worden overgegaan. Duidelijk moet zijn dat toetsing aan dit beleid heeft plaatsgevonden.
- *De kosten van inhuur*. Er is inzicht in de kosten van de betreffende inhuur.
- *Beslissing*. Aan de inhuur ligt een expliciete beslissing ten grondslag. Deze beslissing benoemt:
  - Omschrijving doel inhuur en beoogd resultaat.
  - Begroting en kostenopzet.
  - Motivatie en afweging.
  - Toetsing aan de richtlijn.
- *Opdracht*. Er is sprake van een vastgelegde opdracht. In de opdracht zijn aangegeven:
  - Kwaliteitseisen ten aanzien van de opdracht en resultaatbepaling.
  - Wijze van voortgangscontrole en kostenbewaking.
  - Vastlegging en documentatie.
- *Inzicht*. Er moet duidelijkheid zijn ten aanzien van:
  - Bereikte resultaten.
  - Uiteindelijke kosten.
  - Vastlegging en verantwoording.
- *Evaluatie*. Er wordt altijd geëvalueerd. Daartoe moeten worden vastgelegd:
  - Het verloop van de inhuur en de kwaliteit van de inzet van inhuur derden.
  - Het resultaat van de inhuur en de bruikbaarheid daarvan.

Gevolgen voor het beleid.

- *Projectdossier*. Er is een projectdossier (inhuurdossier) samengesteld, opdat duidelijk is hoe het project op hoofdlijnen is verlopen. Het dossier bevat:
  - De overwegingen om tot inhuur over te gaan.
  - Het offerte en selectieproces.
  - Veranderingen tijdens de uitvoering.
  - Evaluatie van de externe inhuur.

Naast de expliciete onderzoeksvragen (zie hoofdstuk 3) is in het onderzoek bekeken in hoeverre in de praktijk aan de hier beschreven beoordelingskaders is voldaan. Voor antwoorden op deze vragen wordt verwezen naar hoofdstuk 5 (bevindingen).

# Hoofdstuk 5

## Bevindingen

### 5.1 Algemeen

Dit hoofdstuk bevat de bevindingen waar het betreft het beleid en de uitvoering in de praktijk. Aangegeven wordt wat het inkoopvolume was in 2004. De richtlijnen van de gemeente Hillegom worden samengevat. Aan de hand van het beoordelingskader uit hoofdstuk 4 is aangegeven wat de werking in de praktijk is. In het casusdossier treft u de uitwerking aan op casusniveau.

### 5.2 Inkoopvolume 2004

In 2004 heeft de gemeente in totaal € 1.936.301,— (inclusief omzetbelasting) geboekt aan externe inhuur (externe adviseurs en externe arbeidskrachten). Bij het opstellen van de omvang van de inhuur is uitgegaan van geboekte facturen in de crediteurenadministratie in 2004. Het bedrag exclusief omzetbelasting zal ten laste van de exploitatie zijn gekomen. Een vergelijking met 2003 geeft het volgende beeld:

Jaar	Totaalvolume
2004	€ 1.936.301,—
2003	€ 1.562.902,—

Het jaar 2003 is niet nader onderzocht.

### 5.3 Beoordelingskader beleid

#### Algemeen

Er is sprake van vastgelegd beleid. In de richtlijnen versie 11 september 2002 is een kader afgesproken met betrekking tot inhuur. In de richtlijnen zijn zowel definities als bevoegdheden vastgelegd. De verantwoordelijkheid wordt diep in de organisatie gelegd. Budgethouders en afdelingshoofden zullen zichzelf altijd de vraag moeten stellen of gehandeld is in de geest van de in 1995 opgestelde en in september 2002 geactualiseerde richtlijnen. Dat wil zeggen dat integriteit, doelmatigheid en flexibiliteit voorop staan en dat de regels geen doel op zich zijn.

Bevindingen beleidskader algemeen:

- De richtlijnen, geactualiseerd en gedateerd op 11 september 2002, zijn door het college van burgemeester en wethouders vastgesteld bij besluit van 17 september 2002.
- *Wanneer* tot inhuur mag worden overgegaan is niet in de richtlijn vastgelegd. De praktijk is dat er doorgaans sprake is van besluitvorming door het college in geval van externe inhuur, tenzij het interim-management en uitzendkrachten betreft en voor zover dit kan worden gefinancierd uit vacaturegelden. Wat de administratieve organisatie betreft is in de richtlijn wel geregeld *wat* moet worden vastgelegd, echter niet *hoe* dit moet gebeuren en wat er precies in moet staan (de inkoopvoorwaarden van de gemeente).

- Alle geïnterviewde personen zijn op de hoogte van het bestaan van deze richtlijnen en zijn zich bewust van het belang hiervan. Het belang van de richtlijnen is door zowel de gemeentesecretaris als een vertegenwoordiger van het college van burgemeester en wethouders benadrukt, mede naar aanleiding van de zogenaamde bouwfraude, waarbij ook Hillegom is benadeeld. In gesprekken wijzen zij hier regelmatig op.
- In de verordening ex artikel 212 Gemeentewet, vastgesteld door de gemeenteraad op 10 juli 2003, is in artikel 26 met betrekking tot inkoop bepaald, dat het college de zorg draagt voor (en in een besluit vastlegt) *'de interne regels voor de inkoop van goederen en diensten en het aanbesteden van werken, alsmede de inkoopvoorwaarden van de gemeente en de voorwaarden voor de aanbesteding van werken van de gemeente'*. De huidige richtlijnen zijn door het college vastgesteld op 17 september 2002. Deze voldoen echter niet geheel aan de eisen van deze verordening ex art. 212 Gemeentewet voor wat betreft de inkoopvoorwaarden.
- Uit de dossiers blijkt dat naar de bevoegdheidsbepalingen van de richtlijnen is gehandeld. De aangewezen budgethouders waren steeds betrokken.
- Van 2003 tot medio oktober 2005 is een inkoopcoördinator werkzaam geweest. Zijn inzet richtte zich meer op budgetbeheer en een effectievere inkoop en in mindere mate op het inkoopbeleid. Er zijn geen inkooprapportages opgesteld. Het management is voornemens de vacature inkoopcoördinator voor 0,5 fte in te vullen door het aantrekken van een inkoopmedewerker en meer verantwoordelijkheden te leggen bij de afdelingshoofden.

#### 5.4 Beoordelingskader beleid

##### *Specifiek*

Uit de richtlijnen Hillegom: definitie diensten

Onder diensten worden verstaan alle overeenkomsten op het gebied van dienstverlening, die niet beschouwd kunnen worden als opdrachten voor leveringen of werken.

Bevindingen:

- In de praktijk wordt dit door de organisatie goed geïnterpreteerd.

Uit de richtlijnen Hillegom: de afspraken (voor wat betreft diensten)

Vastgelegd is op welke wijze de gemeente Hillegom (onder andere) diensten op de markt brengt en opdraagt aan derden. Tevens wordt aangegeven wie verantwoordelijk is voor aanbesteding en gunning.

Bevindingen:

- In de praktijk wordt dit door de organisatie goed geïnterpreteerd.

Uit de richtlijnen Hillegom: de normbedragen en de limieten

*Diensten van € 200.000,— of meer (exclusief omzetbelasting).*

- Europees aanbesteden.
- Gunning door burgemeester en wethouders (B&W).



## Bevindingen:

- In de dossiers is over 2004 geen project aangetroffen van een dienst van deze omvang.

## Diensten van € 50.000,— tot € 200.000,— (exclusief omzetbelasting):

- Ondershands, drie of meer offertes.
- Aanbesteding en gunning door afdelingshoofd in overleg met portefeuillehouder.

## Bevindingen:

- In de onderzochte casus was steeds sprake van drie of meer offertes. Ook was zichtbaar, veelal uit collegebesluiten en collegecorrespondentie, dat aanbesteding en gunning bevoegd heeft plaats gevonden.

## Diensten van € 5.000,— tot € 50.000,— (exclusief omzetbelasting):

- Ondershands (drie offertes), tenzij noodzakelijk anders.
- Aanbesteding en gunning door budgethouder in overleg met het afdelingshoofd en portefeuillehouder.

## Bevindingen:

- Waar soms sprake was van drie offertes, is niet altijd schriftelijk vastgelegd waarom voor gunning aan een bepaalde leverancier is gekozen.
- Van ‘tenzij noodzakelijk anders’ is geen definitie bekend. Het komt voor dat dit wordt toegepast:  
Indien een beoogd leverancier bekend is met de lokale situatie en daardoor sneller aan de slag kan.  
Wanneer in het verleden opgedane ervaringen leiden tot de keuze voor een bepaalde persoon of organisatie (de persoonlijke match).  
Voorbeeld: KPMG Assurance wordt ingehuurd zonder voorafgaand offertetraject vanwege de bekendheid met de gemeente, waardoor het bureau sneller tot de zaak komt en een kortere doorlooptijd van het adviestraject mag worden verwacht (zie casusdossier).
- In een enkel geval, waar het betreft de behoefte aan tijdelijke capaciteit, is met enkele bureaus gebeld om vervolgens snel over de inzet van een bepaalde persoon afspraken te maken. Dan was al wel bekend wie dat moest worden en werd de keuze gemaakt vanwege bekendheid met de beoogde kandidaat.
- Voorbeeld: de door het adviesbureau AVD verleende ondersteuning in het kader van preventie (zie casusdossier).

## Diensten minder dan € 5.000,—:

- Vrij van aanbestedingsprocedures.

## Bevindingen:

- Eén onderzocht dossier betrof een levering van minder dan € 5.000,—.  
Zie casusdossier Buijs Culturele profielen, quick scan behoefte binnensportaccommodatie.

Uit de richtlijnen Hillegom: Keuzes van leveranciers en adviseurs:

- Landelijk denken (behalve bij Europese verplichting).
- Regelmatig bestand van uitgenodigden verversen (voorkomt prijsafspraken).

Bevindingen:

- Het criterium ‘landelijk denken’ wordt in principe opgevolgd. In het kader van het inhuren van tijdelijk personeel overheerst ‘regionaal en lokaal denken’, hetgeen vooral wordt verklaard vanuit de noodzaak snel en zonder tijdsverlies personele problemen het hoofd te kunnen bieden en inhuurkrachten snel in te kunnen zetten (voorbeeld reiniging).

Uit de richtlijnen Hillegom: Administratieve organisatie:

- Het overleg met afdelingshoofden en portefeuillehouders over de aanbesteding et cetera wordt vastgelegd in het verslag van het portefeuillehouderoverleg en gearcheveerd.
- De offertes moeten als document worden ingeboekt en met het bestek, de aanvraag of de werksomschrijving worden gearcheveerd.
- De opdrachten geschieden altijd door middel van een opdrachtbon.
- Bij grote, risicodragende projecten vindt eerst een juridische en financiële toets plaats alvorens de opdracht te plaatsen. De budgethouder/opdrachtgever zorgt hier voor.
- De opdracht of de daarbij behorende bescheiden bevatten bepalingen omtrent wijze en termijnen van betalen, levertijd, garanties, oplevering, normen, geschillen en arbitrage, verzekeringen en sancties. Dit is met name van belang bij risicodragende opdrachten.

Bevindingen:

- Er zijn projectdossiers waarin wel informatie over projecten is opgenomen, maar niet altijd conform de voorschriften van de richtlijnen. Projectdossiers zijn in zijn algemeenheid wel beschikbaar bij externe adviezen, niet altijd als er sprake is van externe arbeidskrachten (voorbeeld: Robberts Kenniscentrum).
- Er is geen sprake van specifieke inhuurdossiers. In de hiervoor bedoelde dossiers behoort alle projectinformatie (tot en met ontwerpen, inspraakverslagen, et cetera) te zijn opgenomen.
- De gemeente heeft geen uitwerking van eigen leveringsvoorwaarden opgesteld. Derhalve kan de uitvoering van eigen leveringsvoorwaarden niet worden getoetst.
- Van het begrip ‘risicodragende opdrachten’ is geen definitie aangetroffen. Derhalve kon niet worden vastgesteld of in het geval van ‘risicodragende opdrachten’ juridische en financiële toetsing heeft plaatsgevonden.
- Verslagen en opdrachtverleningen zijn niet altijd beschikbaar.

#### 5.5 Beoordelingskader kosten

Vóór opdrachtverlening moet inzicht bestaan in de begrote kosten van de betreffende inhuur.

Bevindingen:

- Zowel uit de dossiers als uit de interviews blijkt dat er doorgaans sprake is van een kostenraming bij externe advisering en detachering. Hieraan ligt overwegend directiebesluitvorming ten grondslag en in een aantal gevallen ook besluitvorming door het college.
- Kosten kunnen niet altijd vooraf inzichtelijk gemaakt worden bij projecten waarvan tijdsduur en inzet vanwege complexiteit en onvoorspelbaarheid niet tevoren kon worden bepaald (voorbeeld juridische procedures, uitmondend in hoger beroepsprocedures).
- Capaciteitsinhuur bij onvoorziene pieken en/of in probleemsituaties wordt betaald uit vacaturegelden. Het hoofd van de afdeling P&O beheert voorts een ‘ziektepostje’ (kostenplaats begroting 5.000.3305 430.001) dat hiervoor kan worden aangesproken. Indien er sprake is van een langdurig ziekteverzuim wordt voor vervanging via de directie een, door het college te accorderen, voorstel gedaan.
- Eventuele overschrijdingen worden aangekondigd via de managementrapportages.
- De informatievoorziening vanuit de financiële administratie is adequaat. Gevraagde informatie met betrekking tot het overleggen van facturen en parafen kon probleemloos en snel worden verstrekt.

#### 5.6 Beoordelingskader beslissing

Aan de inhuur behoort een expliciete beslissing ten grondslag te liggen, waarin benoemd zijn:

- Doel en beoogd resultaat.
- Begroting en kostenopzet.
- Motivatie en afweging.
- Toetsing aan de richtlijn.

Bevindingen:

- Er is geen vastgelegd beleid waarin de condities zijn benoemd om antwoord te kunnen geven op de vraag: zelf doen of uitbesteden. Hierdoor is de doelmatigheid van inhuur niet altijd te beoordelen.
- Eerder genoemde richtlijnen bevatten geen criteria voor het beoordelen van offertes. Toetsing kon derhalve niet plaats vinden, omdat de richtlijn geen offertebeoordelingskader biedt.
- In zijn algemeenheid wordt wel aangegeven hoe het offerteproces verloopt en om welke redenen voor een bepaalde leverancier gekozen is.
- Hillegom maakte in 2004 frequent gebruik van de diensten van hetzelfde uitzendbureau. Hiermee is een mantelovereenkomst met kortingsbedingen afgesloten. Binnen de kaders van deze overeenkomst vond tijdelijke inhuur plaats.

#### 5.7 Beoordelingskader opdracht

Er moet sprake zijn van een vastgelegde opdracht, waarin opgenomen:

- Opdrachtformulering met kwaliteitseisen ten aanzien van de opdracht en resultaatbepaling.
- Voortgangscntrole en kostenbewaking.
- Vastlegging en documentatie.

Bevindingen:

- Hoewel geen (ongeautoriseerde) budgetoverschrijdingen zijn geconstateerd, blijkt kostenraming en -bewaking niet altijd mogelijk. Raming en bewaking van kosten van bijvoorbeeld advocatuur (de huisadvocaat) en het beoordelen van de (omvang van) gepleegde inzet bleek niet eenvoudig, vooral wanneer sprake was van voortgezette procedures tot in hoogste instantie toe. In de loop van 2004 is via een aanbestedingsprocedure een nieuw contract met een ander advocatenkantoor afgesloten, waarbij wel mogelijkheden worden geboden voor raming, voortgangs- en kostenbewaking.
- In enkele gevallen zorgde de leverancier zelf voor voortgangsinformatie en tussentijdse budgetverantwoording.

#### 5.8 Beoordelingskader inzicht

Er moet duidelijkheid bestaan ten aanzien van:

- Bereikte resultaten.
- Uiteindelijke kosten.
- Vastlegging en verantwoording.

Bevindingen:

- Om bereikte resultaten goed te kunnen beoordelen moeten bij contractering de beoogde resultaten worden benoemd. Dit gebeurt niet altijd.
- Ingeval van inhuur van uitzendkrachten was het resultaat doorgaans gericht op het snel kunnen voorzien in opvallende plaatsen vanwege bijvoorbeeld ziekteverzuim. Inzicht in de kosten bestond op basis van bekende uurtarieven en kortingen volgens de mantelovereenkomst.
- In het casusdossier zijn voorbeelden opgenomen van bereikte resultaten, doorgaans in de vorm van uitgebrachte adviezen/rapporten. Een kwalitatieve beoordeling kon niet altijd plaatsvinden, omdat bij contractering beoogde resultaten niet steeds als zodanig zijn geformuleerd.

#### 5.9 Beoordelingskader evaluatie

Evaluatie is belangrijk. Daartoe moeten worden vastgelegd:

- Proces en kwaliteit van de inzet van inhuur derden.
- Bruikbaarheid.
- Gevolgen voor het beleid.

**Bevindingen:**

- De wijze van evaluatie is slechts in een enkel geval contractueel vastgelegd en dienovereenkomstig uitgevoerd.
- Tussentijdse evaluatie en eindevaluatie vinden doorgaans plaats in de vorm van terugkoppelingsgesprekken of projectoverleg met de leveranciers, doch zijn niet als zodanig vastgelegd en benoemd. Van projectoverleg wordt doorgaans een verslag gemaakt. Tevoren zijn doorgaans geen evaluatiecriteria vastgelegd.
- In geval van inhuur van uitzendkrachten wordt soms een functioneringsgesprek gevoerd. Evalueren van individuele inzet van uitzendkrachten vindt niet gestructureerd plaats, evenmin als het evalueren van de uitvoering van de mantelovereenkomst.

5.10 *Projectdossier*

Uit het projectdossier moet blijken hoe inzet en proces op hoofdlijnen zijn verlopen. Het projectdossier bevat (voor zover beschikbaar):

- De overwegingen om tot inhuur over te gaan.
- Het offerte en selectieproces.
- Veranderingen tijdens de uitvoering.
- Evaluatie van de externe inhuur.

**Bevindingen:**

- Hoewel in de richtlijnen wel wordt gesproken over een projectdossier is hiervan niet altijd sprake. Weliswaar is relevante informatie in dossiers opgeslagen, doch van een gestructureerde dossiervorming met betrekking tot inkoop en aanbesteding kan niet worden gesproken.
- Financiële gegevens maken over het algemeen geen deel uit van de dossiers. Gevraagde informatie uit de financiële administratie kon wel steeds snel en compleet beschikbaar worden gesteld.
- Voor zover er sprake was van ontbrekende informatie leidde dit niet tot het constateren van negatieve gevolgen.

5.11 *Informatievoorziening****Bevindingen***

- Er vindt geen gestructureerde informatievoorziening plaats omtrent de kwaliteit en het volume van inkoop en aanbesteding van diensten. De gemeenteraad heeft tot op heden geen kaders vastgesteld met betrekking tot het inkoop- en aanbestedingsbeleid. Hierover wordt (dientengevolge) niet door het college gerapporteerd. De raad toetst overigens alleen op hoofdlijnen ('wordt er naar de richtlijnen gehandeld') en niet op de details van de uitvoering.

## Hoofdstuk 6

### Conclusies en aanbevelingen

#### 6.1 Conclusies

Met betrekking tot rechtmatigheid:

- Er zijn richtlijnen (de geactualiseerde richtlijnen versie 11 september 2002). Deze zijn door het college van burgemeester en wethouders vastgesteld op 17 september 2002.
- Opdrachtgevers en budgethouders zijn op de hoogte van de richtlijnen versie 11 september 2002.
- Er is geen sprake van vastgesteld beleid op basis waarvan toetsing van zelf doen of uitbesteden kan plaats vinden.
- De uitvoeringsorganisatie gaat in de praktijk verantwoord met de regels om, doch in dossiers worden doorgaans niet de overwegingen vastgelegd op basis waarvan besluitvorming plaats vindt en keuzes worden gemaakt. In gevallen waarin deze overwegingen niet in de dossiers zijn vastgelegd kon wel beargumenteerd worden aangegeven hoe en waarom is gehandeld.
- In alle gevallen zijn de volgens de richtlijnen bevoegde functionarissen (bestuurders, opdrachtgevers en budgetbeheerders) betrokken geweest bij zowel besluitvorming en contractering als bij facturering.
- Artikel 26 van de ‘Verordening ex artikel 212 gemeentewet’ met betrekking tot het inkoopbeleid is nog niet uitgevoerd.
- Er is geen verstrengeling van belangen geconstateerd.

Met betrekking tot doelmatigheid:

- De gemeente heeft geen uitwerking van eigen leveringsvoorwaarden opgesteld. Derhalve kan de uitvoering van eigen leveringsvoorwaarden niet worden getoetst.
- Van het begrip ‘risicodragende opdrachten’ is geen definitie aangetroffen. Derhalve kon niet worden vastgesteld of in het geval van ‘risicodragende opdrachten’ juridische en financiële toetsing heeft plaatsgevonden.
- Er zijn niet altijd drie offertes gevraagd. In een aantal gevallen, maar niet altijd, is schriftelijk vastgelegd op basis van welke overwegingen leverancierskeuze heeft plaats gevonden en of de doelmatigheid hierbij is gewogen. De ontsnappingsclausule ‘tenzij noodzakelijk anders’ wordt soms gebruikt, terwijl niet schriftelijk is vastgelegd op basis van welke overwegingen.
- De financiële informatie (overzichten, facturen en parafen) was steeds snel en overzichtelijk voor handen.

Met betrekking tot doeltreffendheid:

- Er wordt niet gestructureerd geëvalueerd. Noch per project, noch ten aanzien van het inkoop- en aanbestedingsbeleid.
- Wegens het ontbreken van resultaatafspraken kan niet altijd worden geëvalueerd in termen van tevredenheid, het behalen van beoogde eindresultaten en de concrete afronding van opdrachten.

- Er is geen sprake van gestructureerde *inkoopdossiers*. Projectdossiers zijn wel beschikbaar en bevatten doorgaans wel relevante, maar niet alle informatie. Hierdoor is niet altijd de effectiviteit van de inhuur objectief vast te stellen.

## 6.2 Aanbevelingen

- Versterking van de bestaande kaders voor inkoop en aanbesteding (de ‘richtlijnen, geactualiseerd op 11 september 2002’), met inachtneming van de bepalingen van artikel 26 van de Verordening ex art. 212 Gemeentewet inzake de uitwerking van de algemene inkoopvoorwaarden.
- Nader definiëren van eigen leveringsvoorwaarden, zoals genoemd in de richtlijnen, opdat de inbreng van eigen leveringsvoorwaarden kan worden getoetst.
- Schriftelijk vastleggen op basis waarvan de ontsnappingsclausule ‘tenzij noodzakelijk anders’ kan worden gebruikt en afspraken maken over het in het inhuurdossier vastleggen van de argumenten die zijn gehanteerd wanneer van deze clausule gebruik is gemaakt.
- Nader definiëren van het begrip ‘risicodragende opdrachten’ ten einde te kunnen vaststellen of in het geval van ‘risicodragende opdrachten’ juridische en financiële toetsing heeft plaatsgevonden.
- Beleidsuitgangspunten formuleren met betrekking tot ‘zelf doen of uitbesteden’. Toetsing van voornemens tot externe inhuur aan deze beleidsuitgangspunten bevordert het maken van bewuste keuzes voor externe inhuur in plaats van zelf doen.
- Inkoopcategorieën benoemen, waardoor extra inzicht wordt verschaft in het inhuurpatroon en de aan inkoop verbonden kosten gestructureerd zichtbaar worden. Het stelt de gemeente in staat per inkoopcategorie vergelijkend kostenonderzoek te doen (benchmark).
- Regels opstellen voor dossiervorming, waardoor de toegankelijkheid van de informatie en het inzicht in het naleven van de kaders voor inkoop en aanbesteding worden vergroot.
- Afspraken maken over de wijze waarop management, college en gemeenteraad op hoofdlijnen en naar inkoopcategorie gestructureerd worden geïnformeerd over aard, omvang, doelmatigheid en doeltreffendheid van het beleid.

**Bijlage 1****Onderzoeksvragen en casus**

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er? (rechtmatigheid)	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag? (doelmatigheid)	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude, waarvan Hillegom nadeel heeft ondervonden. In 2004 was geen sprake van een vastgelegde beleidsvisie op inkoop en aanbesteding (zelf doen versus uitbesteden).
3	Wat was de reden van inhuur? (doelmatigheid)	Zie ook vraag 4. De reden van inhuur is in geval van externe advisering steeds vastgelegd in het projectdossier. In geval van inhuur van tijdelijke arbeidskrachten (detachering/uitzendkrachten) was geen sprake van projectendossiers. Zie voorts casusdossier.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet? (doelmatigheid)	In geval van externe advisering: onafhankelijkheid, complexiteit, specifieke deskundigheid en het niet-structurele karakter van de werkzaamheden. In geval van tijdelijke arbeidskrachten betreft het voorzieningen wegens capaciteitsproblemen, met name ten gevolge van incidentele werkzaamheden en/of ziekteverzuim. Zie voorts casusdossier.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren? (doeltreffendheid)	Zie antwoord op de vragen 3 en 4. Zie voorts casusdossier.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand? (rechtmatigheid)	De afgesproken richtlijnen worden nagevolgd. Besluitvorming bij externe advisering vond veelal plaats door de directie, in een aantal gevallen ook door het college van B&W. Bij de inhuur van tijdelijk personeel, afhankelijk van duur en omvang, veelal door de directie via het hoofd van de afdeling P&O uit beschikbare vacaturegelden. Zie voorts casusdossier.



<b>Nr.</b>	<b>Vraag</b>	<b>Bevinding</b>
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen? (rechtmatigheid)	De richtlijnen (zie antwoord op vraag 1) waren leidend voor het aanbestedingsproces. Zie voorts casusdossier.
8	Wat is het eindresultaat? (doeltreffendheid)	Het eindresultaat is niet altijd meetbaar, omdat bij contractering niet altijd beoogde resultaten zijn vastgelegd. In geval van juridische advisering kan tevoren niet altijd een resultaatafspraken worden gemaakt. In geval van inhuur tijdelijk personeel via uitzendbureaus bestaat het eindresultaat uit de gerealiseerde inzet en de beschikbaar gestelde kwaliteit. Zie voorts casusdossier.
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd? (doeltreffendheid)	Zie antwoord op vraag 8. Zie voorts casusdossier

Casus 1: bureau Interim  
Volume leverancier: € 123.127,—

Informatie algemeen/de context van de casus:  
Het betreft de tijdelijke invulling van een vacature senior medewerking Ruimtelijke Ordening.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude.
3	Wat was de reden van inhuur?	Het betrof een vacature. Werving leidde niet tot invulling van de functie, waardoor tot externe inhuur is overgegaan. Er was behoefte aan snelle inzetbaarheid.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Zie hiervoor. Voor de betreffende vervanging kon geen extra beslag worden gelegd op de bestaande capaciteit van de ambtelijke organisatie.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Gebrek aan capaciteit.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Praktisch, in overleg met de directie.
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Er is niet aanbesteed. Enkele bureaus zijn gebeld, op basis van ervaringen met een kandidaat van Bureau Interim is een keuze gemaakt. Hierover is in stukken niets vastgelegd.
8	Wat is het eindresultaat?	Tijdelijke voorziening in de vacature en continuïteit in de arbeidsprocessen.
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	Ja, zie onder 8.

Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

*Beleid*

Gelet op de vereiste ‘handelingsnelheid’ is, in afwijking van de richtlijnen, geen vastgelegd offertetraject gevolgd. Hier was sprake van ‘tenzij noodzakelijk anders’.

*Kosten*

De kosten van inhuur kwamen ten laste van de betreffende kostenplaats Ruimtelijke Ordening. Het budget bleek niet toereikend. Meerkosten hadden instemming van de directeur. Er kon niet duidelijk zichtbaar worden gemaakt op welke wijze de meerkosten zijn gedekt.

*Beslissing*

De beslissing vond plaats door de bevoegd budgethouder, in overleg met de directie. Dit is niet in documenten vastgelegd.

*Opdracht*

De opdracht is schriftelijk bevestigd door de leverancier. Een ondertekend exemplaar van het in tweevoud toegezonden contract is niet overlegd.

*Inzicht in resultaten*

Zie kader hiervoor.

*Evaluatie*

Er heeft een exitgesprek met de inhuurkracht plaats gevonden, doch hiervan is geen verslag gemaakt.

*Projectdossier*

Er is geen projectdossier.

Casus 2: AVD Ondersteuning werkzaamheden op gebied van brandpreventie: tijdelijk invullen functie 'bovenlokaal manager'  
Volume leverancier: € 124.650,—

Informatie algemeen/de context van de casus:

AVD ondersteunt de gemeente Hillegom sedert 2001 bij diverse werkzaamheden op het gebied van brandpreventie. Preventisten zijn 'moeilijk te krijgen'.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude. De inschakeling van AVD lag in het verlengde van bestaande opdrachten: er was sprake van uitbreiding van de opdracht.
3	Wat was de reden van inhuur?	Reden van inhuur was specialistische preventiedeskundigheid en het voortborduren op een reeds bestaand dossier. De werkzaamheden vloeiden voort uit het beleidsplan brandweer.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Specialistische preventie kennis. Er liep toentertijd een procedure werving en selectie, doch via die procedure kon niet worden voorzien.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Specialistische kennis was niet intern voorhanden.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Door de budgethouder, conform de richtlijnen. Geen via verslaglegging vastgelegd overleg met portefeuillehouder.
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Enkele bureaus zijn gebeld (niet vastgelegd) met het verzoek of curricula vitae konden worden overlegd van externe kandidaten. AVD als expertbureau was in staat de juiste curricula vitae te overleggen. Na gesprekken met kandidaten kwam de gemeente tot een keuze.
8	Wat is het eindresultaat?	De ondersteuning heeft geleid tot preventieadvisering voor milieu-, bouw- en gebruiksvergunningen.

Nr.	Vraag	Bevinding
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	De ondersteuning heeft geleid tot preventieadvisering voor milieu-, bouw- en gebruiksvergunningen.

Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

#### *Beleid*

Zie hiervoor.

Er was geen sprake van een vastgelegd en schriftelijk te volgen offertetraject, terwijl de richtlijnen dit wel aangeven (meer dan € 5.000,—).

#### *Kosten*

Meeruitgaven worden altijd gemeld via de managementrapportages. Tevoren heeft geen duidelijke afbakening van kosten plaats gevonden. Financiering vond plaats uit formatiegelden (er was immers een vacature).

Er is helder gefactureerd, de betaalopdrachten zijn bevoegd ondertekend.

#### *Beslissing*

De budgethouder was beslissingsbevoegd conform de richtlijnen. Niet duidelijk is of met de portefeuillehouder overleg is gevoerd, hetgeen de richtlijnen wel aangeven.

#### *Opdracht*

Er is wel een opdracht bevestigd (ondertekend contract), doch deze is niet in het dossier opgenomen.

#### *Inzicht in resultaten*

Zie kader hiervoor.

#### *Evaluatie*

Er is niet via vastgestelde verslagen (tussentijds) geëvalueerd. Wel worden functioneringsgesprekken gevoerd, die overigens niet zijn vastgelegd. Hoewel de offerte van de leverancier wel spreekt van periodieke evaluaties zijn deze, voor zover ze hebben plaats gevonden, niet vastgelegd.

#### *Projectdossier*

Stukken zijn wel in dossiers vastgelegd, doch er is geen sprake van een gestructureerd ‘inkoopdossier’ waarin aan de hand van de inkoopkaders is gearhiveerd. De informatie is niet compleet (contract ontbreekt).

Casus 3: Buijs Culturele profielen  
Volume leverancier: € 22.200,—

Informatie algemeen/de context van de casus:

De gemeenteraad van Hillegom heeft op 7 november 2002 een motie aangenomen, waarin het college van B&W opdracht werd gegeven een onderzoek uit te voeren naar de haalbaarheid van een multifunctioneel (cultureel) centrum.

In een later stadium is een quick scan behoefte binnensportaccommodatie uitgevoerd.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude.
3	Wat was de reden van inhuur?	Het college van B&W heeft bij besluit van 18 februari 2003 een bestuurlijke opdracht met betrekking tot het haalbaarheidsonderzoek vastgesteld. Tevens is besloten het feitelijk onderzoek uit te besteden.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Specialistisch werk waarvoor geen deskundigheid in eigen huis beschikbaar was.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Zowel capaciteit, specifieke deskundigheid als draagvlak.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Besluitvorming heeft plaatsgevonden door het college van B&W op 18 februari 2003.
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Aanbesteding heeft volledig plaatsgevonden volgens de vastgestelde richtlijnen. Er zijn meerdere offertes aangevraagd. Het college heeft op 12 augustus 2003 besloten Buijs Culturele Profielen de opdracht te gunnen.
8	Wat is het eindresultaat?	In 2004 zijn de conceptrapportage en aanvullende onderzoeken (extra ruimte zaalsporten) opgeleverd.
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	Ja, zie dossier.

Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

*Beleid*

Er is geheel volgens de richtlijnen gehandeld.

*Kosten*

Het college heeft de budgetten beschikbaar gesteld. Betaalopdrachten zijn bevoegd verstrekt. De raad is door het college actief geïnformeerd.

*Beslissing*

Het college heeft tot externe inhuur besloten. De keuze voor Buijs Culturele Profielen is door het college gemaakt.

*Opdracht*

Verstrekt conform besluitvorming, de contracten zijn ondertekend en gearchiveerd.

*Inzicht in resultaten*

Zie kader hiervoor.

*Evaluatie*

Er is regelmatig geëvalueerd, verslagen van gesprekken en e-mails zijn beschikbaar.

*Projectdossier*

Stukken zijn compleet in dossiers vastgelegd.

Quick scan behoefte binnensportaccommodatie

Conform de richtlijnen is deze opdracht op ambtelijk niveau uitgezet, zonder offertetraject (minder dan € 5.000,—). Het betrof in totaal € 1.190,—. Deze opdracht is eveneens aan Buijs Culturele Profielen verstrekt.

Casus 4: KPMG Assurance: seconde opinion Gemeentelijk Rioleringsplan 2004

Volume leverancier: € 27.036,—

Informatie algemeen/de context van de casus:

Het college had behoefte aan een second opinion bij het Gemeentelijk Rioleringsplan 2004, zoals opgesteld door DHV Ruimte en Mobiliteit.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude.
3	Wat was de reden van inhuur?	Het college van B&W had behoefte aan een second opinion bij het Gemeentelijk Rioleringsplan 2004, zoals opgesteld door DHV Ruimte en Mobiliteit.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Specialistisch werk waarvoor geen deskundigheid in eigen huis beschikbaar was.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Specialistische kennis niet intern voorhanden, het creëren van draagvlak voor het GRP 2004 was ook aan de orde.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Besluitvorming heeft plaatsgevonden door het college van B&W op 12 oktober 2004.
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Er zouden meerdere offertes aangevraagd moeten zijn, doch er is gebruik gemaakt van de richtlijnenclausule 'tenzij noodzakelijk anders', bij de keuze zonder een offertetraject voor KPMG. KPMG is de huisaccountant van de gemeente en vanwege bekendheid met de gemeenten en de snelheid waarmee met de opdracht moest worden gestart is zonder offertetraject voor KPMG gekozen.
8	Wat is het eindresultaat?	Een rapport van KPMG d.d. december 2004 'Rapportage inzake specifiek overeengekomen werkzaamheden met betrekking tot het Gemeentelijk Rioleringsplan'.
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	De inhuur heeft geleid tot voornoemde en beoogde rapportage. Op 21 december 2004 heeft het college ingestemd met de bevindingen van KPMG.



Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

### *Beleid*

Zie hiervoor.

Er was geen sprake van een vastgelegd en schriftelijk te volgen offertetraject, terwijl de richtlijnen dit wel aangeven (meer dan € 5.000,—. De opdrachtgever heeft gebruik gemaakt van de clausule ‘tenzij noodzakelijk anders’ (mondeling toegelicht).

### *Kosten*

Het college heeft de dekking aangegeven in het besluit van 5 oktober 2004. KPMG heeft een bedrag van € 13.770,— geoffreerd. In werkelijkheid bedroegen de kosten € 15.255,—, doch deze meerkosten zijn door KPMG niet in rekening gebracht. Betaalopdrachten zijn bevoegd verstrekt.

### *Beslissing*

Het college heeft in deze casus tot externe inhuur besloten. De keuze voor KPMG is gemaakt in samenspraak met de verantwoordelijk portefeuillehouder.

### *Opdracht*

Er is wel offertecorrespondentie van KPMG met de gemeente Hillegom, doch niet andersom. De offerte is uitgebracht door KPMG accountants en het werk is uitgevoerd door KPMG assurance.

### *Inzicht in resultaten*

Zie kader hiervoor.

### *Evaluatie*

Er is niet via vastgestelde verslagen (tussentijds) geëvalueerd. De opdracht is wel conform afspraak uitgevoerd en heeft tot besluitvorming in het college geleid.

### *Projectdossier*

Stukken zijn wel in dossiers vastgelegd, doch er is geen sprake van een gestructureerd ‘inkoopdossier’ waarin aan de hand van de inkoopkaders is gearchiveerd. De informatie is niet compleet (voorbeeld contract ontbreekt).

Casus 5: Robberts Kenniscentrum, inzet mevrouw M. Maas  
Volume leverancier: € 68.654,—

Informatie algemeen/de context van de casus:

De inzet van mevrouw Maas startte met het vervangen wegens zwangerschapsverlof eind 2002/begin 2003. Vervolgens werd zij op tijdelijke basis ingezet als planologe bij de grotere projecten (Woonwagens, Goede wonen, Eco-kader) en algemene beleidsadvisering.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude.
3	Wat was de reden van inhuur?	De inschakeling van mevrouw Maas startte met een vervanging wegens zwangerschapsverlof. Vervolgens werd zij ingehuurd, nadat de van zwangerschap terugkerende medewerkster minder ging werken.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Zwangerschaps- en ouderschapsverlof.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Gebrek aan capaciteit.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Van de aanleiding ca ligt niets vast (2002-2003).
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Robberts Kenniscentrum is benaderd met verzoek om kandidaat.
8	Wat is het eindresultaat?	Het uitbrengen van adviezen en het vervangen van tijdelijk afwezig personeel (zwangerschapsverlof en ouderschapsverlof).
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	Zie vraag 8.

Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

*Beleid*

Zie hiervoor.

Er was geen sprake van een vastgelegd en schriftelijk te volgen offertetraject, terwijl de richtlijnen dit wel aangeven (meer dan € 5.000,—).

*Kosten*

Er is helder gefactureerd, een factuur is dit dossier is niet geparafeerd.

*Beslissing*

De budgethouder was beslissingsbevoegd conform de richtlijnen. Niet duidelijk is of met de portefeuillehouder overleg is gevoerd, hetgeen de richtlijnen wel aangeven.

*Opdracht*

Blijkens correspondentie van de leverancier is er sprake van overeenkomsten. Deze zijn niet in het projectdossier opgenomen.

*Inzicht in resultaten*

Zie kader hiervoor.

*Evaluatie*

Er is niet via vastgestelde verslagen (tussentijds) geëvalueerd. Wel worden functioneringsgesprekken gevoerd, die overigens niet zijn vastgelegd. Blijkens een brief van het externe bureau (overigens gedateerd 12 december 2003) wordt wel geëvalueerd, doch de desbetreffende evaluatiedocumentatie is niet beschikbaar.

*Projectdossier*

Er is geen sprake van een gestructureerd ‘inkoopdossier’ waarin aan de hand van de inkoopkaders is gearchiveerd. De informatie is niet compleet (contract ca ontbreekt).

Casus 6: juridische advisering voor Smithuijsen Advocaten inzake het dossier Stinger detectors

Volume leverancier: € 64.916,—

Informatie algemeen/de context van de casus:

Smithuijsen Advocaten was destijds de huisadvocaat van de gemeente Hillegom. De casus is gestart in 1999. Het betrof de verkoop van een kavel op het bedrijventerrein van Hillegom aan de fa. Stinger Electronics B.V. In 2004 is een collegebesluit genomen (een procesbesluit) tot het instellen van een rechtsvordering. De huisadvocaat werd hiermee belast.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude. De inschakeling van Smithuijsen Advocaten borduurde voort op een in 1999 ontstaan dossier, waarbij Smithuijsen destijds reeds betrokken werd. Inschakeling van Smithuijsen Advocaten was ‘een automatisme’, niet in concurrentie.
3	Wat was de reden van inhuur?	Reden van inhuur was specialistische juridische kennis, voortborduren op een reeds bestaand dossier. Met het oog op de continuïteit van het dossier (kennis en ervaring) en de rechtsgang werd Smithuijsen Advocaten automatisch betrokken bij vervolgzaken op dit dossier.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Specialistische juridische kennis.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Het inschakelen van een extern advocatenkantoor is bij deze kwesties te doen gebruikelijk.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Smithuijsen Advocaten was de huisadvocaat van Hillegom. Over inschakeling vond steeds besluitvorming plaats in die zin dat het college procesbesluiten nam.
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Er is niet aanbesteed, omdat er in 2004 sprake was van continuering van het proces op een bestaand dossier, waarvoor de huisadvocaat al langere tijd werd ingezet.
8	Wat is het eindresultaat?	Het eindresultaat is nog niet beschikbaar, omdat er nog geen uitspraak is gedaan.

Nr.	Vraag	Bevinding
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	In onderhavige kwestie kon geen resultaatafspraak worden gemaakt in termen van 'de gemeente in het gelijk stellen'. Wel vond inhuur plaats, en inschakeling van Smithuijsen Advocaten. In de verwachting dat de belangen van de gemeente optimaal zouden worden ingebracht. Vooraf kan niet worden voorzien hoe de loop van het proces is en derhalve evenmin hoe het kostenverloop is.

Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

#### *Beleid*

Zie hiervoor.

In de loop van 2004 is besloten over te gaan tot het aangaan van een nieuwe overeenkomst juridische dienstverlening. Hiertoe is, conform de richtlijnen, een offertetraject gevolgd dat heeft geleid tot een samenwerkingsovereenkomst met een ander advocatenkantoor. Blijkens deze nieuwe raamovereenkomst kan consequenter worden gecontracteerd op kosten, tarieven et cetera.

#### *Kosten*

De kosten van advocatuur konden niet altijd tevoren in overeenkomsten worden vastgelegd. In de facturen werd wel gedetailleerd verantwoording afgelegd voor gepleegde inzet, doch het hoe en waarom was niet altijd vast te stellen. De facturen zijn steeds voor akkoord getekend door de bevoegde gemeentelijke functionarissen.

#### *Beslissing*

Het college van B&W nam steeds een beslissing ten aanzien van de stappen in het proces door middel van procesbesluiten.

#### *Opdracht*

Het procesbesluit diende als opdracht voor het advocatenkantoor. Er werd niet per opdracht gecontracteerd (uren, inzet, kosten).

#### *Inzicht in resultaten*

Inzicht in de resultaten kon worden verkregen aan de hand van gerechtelijke uitspraken. In de onderhavige kwestie is nog geen uitspraak gedaan.

#### *Evaluatie*

Er wordt niet via vastgestelde verslagen (tussentijds) geëvalueerd. Wel vinden gesprekken plaats met het advocatenkantoor over de procesgang.

#### *Projectdossier*

Stukken zijn wel in dossiers vastgelegd, doch er is geen sprake van een gestructureerd 'inkoopdossier' waarin aan de hand van de inkoopkaders is gearchiveerd.

Casus 7: Luba personele diensten  
Volume leverancier: € 279.092,—

Informatie algemeen/de context van de casus:

In 2001-2002 is een inkoopscan uitgevoerd door het NIC (Nederlandse Inkoop Centrale). Op basis daarvan is gestreefd naar vermindering van het aantal leveranciers. De kwaliteitsslag is deels gelukt en er is op basis van nieuwe inkoopafspraken een kostenbesparing bereikt.

Met Luba personele diensten is een mantelovereenkomst afgesloten die tot scherpere tarieven heeft geleid. De gemeente Katwijk speelde hierin destijds via bundeling van krachten een voortrekkersrol. In 2002 is via een aanbestedingsprocedure de keuze gevallen op Luba personele diensten.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002. Er is nog geen praktisch 'inkoophandboek'.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude. Via bundeling van krachten van verschillende gemeenten worden lagere tarieven gehanteerd bij de inhuur van tijdelijk personeel tot en met schaal 8-9.
3	Wat was de reden van inhuur?	Het betreft een contract voor de inhuur van doorgaans korttijdelijk personeel in geval van ziekte en tijdens pieken in de primaire processen.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Zie hiervoor. Voor de betreffende vervangingen kon geen extra beslag worden gelegd op de uitvoerende capaciteit van de ambtelijke organisatie.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Gebrek aan capaciteit.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Via verzoeken aan de directie kan korttijdelijk personeel worden ingehuurd via de bepalingen van de mantelovereenkomst. Er is een intermediaire rol voor P&O weggelegd.

Nr.	Vraag	Bevinding
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Aanbesteding in 2002 (met de mantelovereenkomst als gevolg) heeft volledig plaatsgevonden volgens de vastgestelde richtlijnen. De inhuur van tijdelijk personeel vindt plaats op basis van telefonische verzoeken en bemiddeling. Binnen de kaders van de mantelovereenkomst leidt dat tot slagvaardige inzet.
8	Wat is het eindresultaat?	Beschikbaarstelling van korttijdelijk personeel en continuïteit in de arbeidsprocessen.
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	Ja, zie onder 8.

Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

#### *Beleid*

Er wordt gehandeld volgens zowel de inkoopkaders als volgens het mantelcontract.

#### *Kosten*

Binnen de kaders van de formatiegelden zijn afdelingshoofden handelingsbevoegd. Voor vervanging wegens ziekte is (via de afdeling P&O) een 'ziektepotje' beschikbaar. Langdurige vervangingen lopen via de directie.

#### *Beslissing*

Zie onder 'kosten'.

#### *Opdracht*

Zie onder 'kosten'.

#### *Inzicht in resultaten*

Zie kader hiervoor.

#### *Evaluatie*

Het functioneren van tijdelijk personeel vindt plaats op basis van prestaties in de praktijk. Niet goed functioneren leidt tot vervanging door een andere uitzendkracht. Op basis van de ervaringen met Luba kan veelal worden aangegeven welk persoon (indien beschikbaar) men op welke opdracht ingezet wil zien. In het onderhavige inhuurvoorbeeld (mevrouw W.M. de Boer) leidde het functioneren in de praktijk tot een aanstelling in gemeentedienst.

#### *Projectdossier*

Er is, gelet op het karakter van het inhuren van uitzendkrachten, geen projectdossier per inhuur geval.

Casus 8: wissing stedenbouw en ruimtelijke vormgeving BV  
 Volume leverancier: € 96.341,—

Informatie algemeen/de context van de casus:

Wissing BV is betrokken bij een stedenbouwkundig plan en verkavelingstudie voor de nieuwbouwwijk Treslong-Oost.

Nr.	Vraag	Bevinding
1	Welke richtlijnen zijn er?	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Welke visie ligt er aan ten grondslag?	De noodzaak om te komen tot het opstellen en actualiseren van richtlijnen werd (mede) ingegeven door de bouwfraude.
3	Wat was de reden van inhuur?	In het raadsprogramma 2002-2006 is bepaald dat in het voorjaar 2006 moet worden gestart met de bouw van de eerste woningen in de locatie Treslong-Oost. Voor het opstellen van een stedenbouwkundig plan was de expertise in huis niet beschikbaar.
4	Waarom werd geen eigen personeel ingezet?	Zie vraag 3.
5	Betrof het gebrek aan capaciteit en/of kwaliteit of was het nodig om draagvlak te creëren?	Gebrek aan capaciteit en expertise.
6	Hoe kwam de besluitvorming tot stand?	Besluitvorming door het college binnen de door de gemeenteraad aangegeven kwalitatieve en budgettaire kaders.
7	Hoe is het proces van aanbesteding verlopen?	Volgens de richtlijnen, offertes, c.a.
8	Wat is het eindresultaat?	Het resultaat (stedenbouwkundig plan) was in 2004 nog niet voor handen.
9	Heeft de inhuur datgene opgeleverd wat beoogd werd?	Zie vraag 8.



Informatie overig met betrekking tot de beoordelingskaders

*Beleid*

Zie hiervoor.

Het dossier bevat documentatie waaruit blijkt dat de beleidskaders (richtlijnen, offertetraject) zijn opgevolgd.

*Kosten*

Er is helder gefactureerd, een accordering van de factuur in dit dossier is door bevoegde geparafeerd.

*Beslissing*

Zowel gemeenteraad als college van B&W zijn bij de besluitvorming betrokken geweest.

*Opdracht*

Verstrekt door het college van B&W.

*Inzicht in resultaten*

Zie kader hiervoor.

*Evaluatie*

Er vindt frequent projectoverleg plaats.

*Projectdossier*

Er is wel sprake van een projectdossier, niet van een gestructureerd ‘inkoopdossier’ waarin aan de hand van de inkoopkaders is gearhiveerd.

***Bijlage 2******Lijst van geïnterviewden***

<b>Nr.</b>	<b>Naam</b>	<b>Functie</b>	<b>Datum gesprek</b>
1	mr. H.P.T.A. van Amstel	Beleidsmedewerker grondzaken, afdeling Beleid en Ontwikkeling	28 november 2005
2	W. Slotboom	Hoofd afdeling Beleid en Ontwikkeling	28 november 2005
3	W. Klomp	Technisch beleidsmedewerker afdeling Openbare Werken	28 november 2005
4	A.J.R. Daalmans	Senior beleidsmedewerker Welzijn	28 november 2005
5	J.M.A. Deul	Hoofd Middelen	1 december 2005
6	drs. F.T. Atsma	Senior beleidsmedewerker Ruimtelijke ontwikkeling	1 december 2005
7	ing. G.P. van Lierop	Gemeentesecretaris	7 december 2005
8	A. de Jong	Wethouder, portefeuille openbare werken, verkeer en vervoer	8 december 2005

## ***Bijlage 3***

### ***Geraadpleegde documenten***

<b>Nr.</b>	<b>Omschrijving</b>
1	Richtlijnen voor de aanbesteding van diensten, leveringen en werken in de gemeente Hillegom, versie 11 september 2002.
2	Productcatalogus 2004.
3	Productrekening 2004.
4	Managementrapportages 2004-1 en 2004-2.
5	Rapport controle jaarrekening 2004.
6	Programmarekening 2004.
7	Collegebesluit d.d. 29 november 2005 inzake vervanging inkoopconsulent door inkoopmedewerker.
8	Verordening ex artikel 212 Gemeentewet, vastgesteld op 10 juli 2003.
9	Algemeen mandaatbesluit gemeente Hillegom.
10	Overzichten boekingen financiële administratie per boekingscombinatie 2003 en 2004.

In bovenstaand overzicht zijn de belangrijkste documenten opgenomen.