

Aan
de Gemeenteraad (afschrift aan het College)

Datum
20 april 2026

Van
de Rekenkamer

Bijlagen
1

Onderwerp
Rekenkameronderzoek Externe inhuur

Beste raads- en commissieleden,

Voor u ligt een samenvatting van de belangrijkste uitkomsten van het rekenkameronderzoek naar de externe inhuur binnen de gemeente Zoetermeer. Met deze brief informeren wij u over de onderzoeksaanpak, de bevindingen, de conclusies en aanbevelingen, en bieden wij u een reflectie op de betekenis van het onderzoek voor uw eigen kaderstellende en controlerende rol. Het rapport zelf treft u als bijlage.

Uitgevoerd onderzoek

De Rekenkamer heeft onderzoek gedaan naar de vraag: *“Hoe heeft de externe inhuur zich sinds 2015 ontwikkeld in omvang, samenstelling en kosten, en welke overwegingen en alternatieven spelen een rol bij de inzet van externe medewerkers per afdeling?”*

Het onderzoek richtte zich op de vraag hoe de externe inhuur zich sinds 2015 heeft ontwikkeld in omvang, samenstelling en kosten, en welke overwegingen en alternatieven per afdeling meespelen bij de inzet van extern personeel. Om deze vraag te beantwoorden, heeft de Rekenkamer gemeentelijke jaarstukken, beleidsdocumenten en een door de gemeente aangeleverd gegevensbestand geanalyseerd. Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met MT-leden van de drie afdelingen die door de jaren heen de grootste gebruikers van externe inhuur zijn. Het onderzoek baseerde zich op zes normen, die samen het kader vormden waartegen de praktijk rond inhuur is beoordeeld. De focus lag expliciet op personele inhuur en niet op andere vormen van dienstverlening. Het doel was om transparantie te creëren over de inzet van externe medewerkers en om vast te stellen in hoeverre alternatieven voor inhuur daadwerkelijk worden overwogen en vastgelegd.

Bevindingen

Uit het onderzoek blijkt dat zowel de loonsom als de kosten voor externe inhuur sinds 2015 zijn gestegen, maar dat de verhouding tussen vaste formatie en inhuur opmerkelijk constant is gebleven: door de jaren heen schommelt deze rond ongeveer tachtig procent vaste krachten en twintig procent inhuur. Gegevens over de duur van inhuur en de omvang in fte zijn slechts deels beschikbaar. Ook wordt een groot deel van

de informatie op alleen concernniveau in de jaarstukken gepresenteerd, waardoor gedetailleerd inzicht op afdelingsniveau ontbreekt of moeilijk te vergelijken is.

In vergelijking met gemeenten van vergelijkbare omvang blijkt dat Zoetermeer iets meer externe inhuur inzet, maar de afwijking is beperkt.

Vanaf 2020 deelt de gemeente in de jaarstukken de redenen voor inhuur, op concernniveau. Het gaat dan om overbrugging van vacatures, ziekte, specialistische kennis, projectgebonden werkzaamheden en flexibiliteit bij piekbelasting. Hoewel deze redenen duidelijk worden benoemd, worden ze in de jaarstukken niet per afdeling uitgesplitst, waardoor het zicht voor de raad op verschillen in afwegingen en patronen binnen de organisatie beperkt is.

Uit de gesprekken met MT-leden komt naar voren dat inhuur vooral wordt ingezet bij structurele krapte, wettelijke verplichtingen, piekbelasting, acute uitval en schaarste op de arbeidsmarkt. Afdelingen geven aan dat zij eerst kijken naar interne oplossingen, zoals herschikking van werkzaamheden of opleidingsmogelijkheden, maar dat deze alternatieven niet altijd voldoende blijken. Keuzes en afwegingen worden niet uniform vastgelegd: er bestaat geen standaard inhuurdossier en informatie wordt hoogstens in e-mails of notulen bewaard. Het huidige beleid en de beslisboom bieden vooral procesmatige stappen, maar geven geen inhoudelijke criteria voor waarom inhuur het meest doelmatig is om het werk gedaan te krijgen.

Conclusies en aanbevelingen aan ambtelijke organisatie

De Rekenkamer concludeert dat de gemeente in de jaarstukken slechts gedeeltelijk inzicht biedt in de ontwikkeling van externe inhuur sinds 2015. De beschikbare financiële gegevens geven een helder beeld van kosten en loonsom, en sinds 2020 ook van tariefgroepen en redenen voor inhuur. Andere belangrijke informatie, zoals de duur van inhuur, de verhouding in fte en gestructureerde gegevens per afdeling, ontbreekt of is slechts beperkt voorhanden. Bovendien biedt de gemeente geen systematische verklaring voor de ontwikkeling van inhuur door de jaren heen.

Hoewel alternatieven voor externe inhuur door afdelingen wel degelijk worden overwogen, is door het ontbreken van uniform vastgelegde afwegingen niet vast te stellen of de gemeente organisatiebreed voldoende en consequent naar alternatieven kijkt. De bestaande vastlegging is beperkt en het ontbreken van een eenduidig inhuurdossier vormt een risico voor zowel doelmatigheid als transparantie.

De Rekenkamer doet daarom drie aanbevelingen. Omdat de onderzoeksvraag en deelvragen volledig over de uitvoeringspraktijk gaan, is de Rekenkamer van mening dat de aanbevelingen ook bij die uitvoeringskant horen, ze zijn daarom gericht aan de ambtelijke organisatie. Allereerst wordt aangeraden om elke inhuuraanvraag op dezelfde eenvoudige wijze vast te leggen in een kort standaardformulier waarin wordt opgenomen waarom iemand nodig is, hoe lang deze inzet nodig is en welke alternatieven zijn overwogen en waarom deze niet passend waren. Dit bevordert eenduidigheid en herleidbaarheid. Daarnaast wordt geadviseerd om structureel gegevens op afdelingsniveau te verzamelen, zoals fte, duur van inhuur, kosten en redenen. Ten slotte is het wenselijk om een toegankelijk overzicht te maken van mogelijke alternatieven voor inhuur, zodat afdelingen bij elke aanvraag automatisch worden gestimuleerd om deze opties mee te nemen in hun afweging.

Reflectie richting de raad

Naast de formele kaderstellende en controlerende rol kan de gemeenteraad ook op andere manieren bijdragen aan een zorgvuldige omgang met externe inhuur. Het is waardevol dat de raad zich bewust blijft van de bredere context waarin de noodzaak voor inhuur ontstaat. Structurele krapte, wettelijke taken en projectdruk bepalen in grote mate de behoefte aan extra capaciteit. Door hierover regelmatig en open in gesprek te gaan met het college kan de raad beter inschatten welke verwachtingen realistisch zijn en waar ambities mogelijk moeten worden bijgesteld.

Daarnaast kan de raad stilstaan bij de eigen informatiebehoefte. Niet alle informatie die beschikbaar is, is even relevant voor de politieke afweging. Door scherp te formuleren welke duiding de raad nodig heeft –niet alleen cijfers, maar ook context– kan de discussie over inhuur meer gaan over kwaliteit van uitvoering dan over het middel zelf.

Ook is het zinvol stil te staan bij de invloed van politieke keuzes op de ambtelijke werkdruk. Nieuwe projecten, moties en informatieverzoeken hebben directe gevolgen voor de inzet van capaciteit. Door bij ieder verzoek bewust te vragen naar uitvoerbaarheid binnen bestaande formatie, helpt de raad voorkomen dat zij onbedoeld zelf bijdraagt aan de noodzaak tot extra inhuur.

Door het onderwerp 'inhuur' periodiek op de agenda te zetten en te vragen naar structurele patronen in afdelingen waar inhuur veel voorkomt, kan de Raad haar controlerende rol versterken en bijdragen aan een duurzamere inzet van gemeentelijke capaciteit. Daarbij blijft het belangrijk oog te houden voor de realiteit van de arbeidsmarkt, waarin inhuur soms noodzakelijk blijft om wettelijke taken en continuïteit te borgen.

De voorzitter van de Rekenkamer,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Arno Geurtsen', written in a cursive style.

Arno Geurtsen