

Aanvullende Memorie van antwoord PS 30/10 D

Voorgestelde behandeling:

PS-vergadering : 11 juni 2010

Onderwerp

Jaarstukken 2009; onderdeel externe inhuur

's-Hertogenbosch

Datum

8 juni 2010

DIS-nummer

1693467

Directie

Middelen

Bijlage(n)

Aan Provinciale Staten van Noord-Brabant

Inleiding

In deze Memorie van Antwoord presenteren wij – met gebruikmaking van en gebaseerd op de eerder verstrekte informatie en aangevuld met nieuwe, toegezegde informatie – een integraal en samenhangend antwoord op de door u gestelde vragen.

In de jaarrekening 2009 hebben wij als onderdeel van productgroep 90.10 Formatie en bezetting onder meer de realisaties Externe inhuur toegelicht (blz. 235 – 238). Deze wijze van verantwoording is in lijn met de wijze waarop wij daarover ook in voorgaande jaren aan uw Staten gerapporteerd hebben. Daarna en in aanvulling daarop hebben wij u bij brief van 11 mei 2010 als antwoord op vragen naar aanleiding van krantenartikelen en bij brief van 18 mei als antwoord op de artikel 3.2 vragen van de heer Schouten nader geïnformeerd over externe inhuur.

In diezelfde periode is externe inhuur in meerdere commissievergaderingen onderwerp van bespreking geweest.

Voordat wij in het vervolg van deze Memorie van Antwoord specifiek de ontwikkeling van inhuur en uitbesteding in 2009 toelichten, gaan wij eerst meer in algemene zin in op de bredere context waarin wij inhuur en uitbesteding plaatsen; wat voor organisatie willen we zijn en hoe hangt dat samen met de Agenda van Brabant?

Context

De provincie realiseert doelen en sorteert daarmee effecten voor de Brabantse samenleving. Provinciale Staten stellen deze doelen vast en stellen de middelen om dit te bereiken beschikbaar. Met deze middelen worden vervolgens taken en werkzaamheden uitgevoerd om de gestelde doelstellingen te bereiken.

Werkzaamheden en taken kunnen uitgevoerd worden door medewerkers van de provinciale organisatie (1) en/of door extern ingehuurd capaciteit (2). Daarnaast kunnen (kant-en-klare) producten/diensten ingekocht worden (3) en kan werk bij andere organisaties in velerlei verschijningsvormen (van BOM tot steunfuncties en regionale milieudienst) worden weggezet (4).

Hoe deze 4 categorieën zich onderling verhouden hangt erg af van het antwoord op de vraag wat voor soort organisatie we willen zijn. Willen we als organisatie alle taken zoveel mogelijk zelf doen of willen we bewust klein blijven om flexibel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden en taken?

Van oudsher voerden overheidsorganisaties alle taken uit op een bepaald beleidsterrein, van beleidsvorming tot en met de uitvoering. De afgelopen decennia is niet alleen binnen de overheid, maar ook binnen het bedrijfsleven een ontwikkeling te zien dat steeds vaker – vooral uitvoerende – taken bewust buiten de deur georganiseerd worden; ook in de provinciale organisatie heeft deze ontwikkeling plaatsgevonden; denk hierbij bijvoorbeeld aan Provinciale Waterstaat met eigen ingenieurs- en uitvoerende diensten, maar bijvoorbeeld ook aan catering- en schoonmaakdiensten.

“Agenda van Brabant”

Het afgelopen jaar is de context waarin de provincie opereert sterk veranderd. De krediet- en economische crisis en daarmee samenhangende rijksbezuinigingen hebben geleid tot een korting op het Provinciefonds. Verdergaande kortingen worden niet uitgesloten. Daarnaast staat de positie van de provincie als middenbestuur ter discussie.

Deze ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat ons College samen met Uw staten zich in het traject “Agenda van Brabant” enerzijds heeft bezonnen op haar toekomstige takenpakket en anderzijds daarmee samenhangend op taken die geschrapt, verminderd of anders uitgevoerd kunnen worden om de noodzakelijke ombuigingen te realiseren. Een dergelijke fundamentele herijking van het provinciale takenpakket en daarmee samenhangende afslanking van de provinciale organisatie (van 1390 naar 1000 fte) vraagt – meer dan in het verleden – om een visie op wat voor soort organisatie de provincie wil zijn.

Uit het traject “Agenda van Brabant” volgt een inhoudelijke visie op de toekomst van Brabant met als onderdeel daarvan de beleidsterreinen waarop de provincie gelet op haar positie als middenbestuur een daadwerkelijke meerwaarde kan hebben en de rol van waaruit dit ingevuld wordt. Hiervoor zijn drie kernrollen onderscheiden:

- gebiedsautoriteit/-regisseur;
- opdrachtgever voor de uitvoering;
- toezichthouder/kwaliteitsbewaker.

Afgeleid van deze inhoudelijke visie en met name van de daarbij gekozen drie kernrollen is de, op basis van de agenda van Brabant verder uit te werken, organisatievisie dat de provincie Noord-Brabant een kleine, hoogwaardige,

effectieve en efficiënte organisatie wil zijn die flexibel kan inspelen op veranderende omstandigheden en taken.

Eigen provinciale capaciteit wordt primair ingezet om de taken verbonden aan de kernrollen van gebiedsautoriteit en toezichthouder goed uit te voeren en om een professioneel opdrachtgever voor de uitvoering te kunnen zijn. Kortom, we organiseren onze eigen, interne provinciale capaciteit op het noodzakelijke niveau om continuïteit en een professioneel kennisniveau m.b.t. aansturing van alle noodzakelijke werkzaamheden om de provinciale doelstellingen te realiseren te kunnen borgen. We organiseren onze eigen provinciale capaciteit met andere woorden niet op piekwerkzaamheden en ‘zelf uitvoeren’, maar op laten uitvoeren.

Inhuur van externe capaciteit, inkoop van producten en diensten en het inschakelen van uitvoeringsorganisaties zoals BOM, regionale milieudiensten en steunfuncties zijn in deze visie geen ‘second-best’ opties voor het geval geen eigen provinciale capaciteit beschikbaar is om werkzaamheden uit te voeren.

Het zijn instrumenten die bewust ingezet worden om:

- de focus op kerntaken te optimaliseren (effectief);
- adequaat in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden (flexibel);
- toegang te krijgen tot en gebruik te kunnen maken van bewezen capaciteiten van externe partijen (hoogwaardig);
- efficiënter taken uit te kunnen voeren door marktwerking (efficiënt).

De commissie Bestuur en Middelen heeft in haar vergadering van 21 mei jl. aangegeven het integrale debat rond personeel en organisatie te willen voeren in het kader van de Agenda van Brabant. De bouwstenen hiervoor zullen wij de komende periode, na vaststelling van de Agenda van Brabant, in overleg met uw Staten nader uitwerken.

Ontwikkeling inhuur en uitbesteding

Verantwoording op hoofdlijnen

De basisomzet is sinds 2003 minimaal 1,5 keer groter geworden van € 536 miljoen in 2003 naar € 817 miljoen in 2007. Daarnaast en daarbovenop intensiveren en investeren we deze bestuursperiode ter invulling van de ambities uit het Bestuursakkoord en inspeland op actuele ontwikkelingen als de economische en kredietcrisis nog eens € 1,6 miljard in 4 jaar. Dat betekent dat de omzet in 2009 ten opzichte van 2003 meer dan verdubbeld is tot een bedrag van € 1.268 miljoen.

Sinds 2003 is de omvang van de provinciale organisatie per saldo met bijna 100 fte gekrompen. Enerzijds is en wordt een substantiële efficiëncyslag gerealiseerd; anderzijds is voor specifieke opdrachten – veelal tijdelijk – extra capaciteit beschikbaar gekomen (m.n. ter realisering van de ambities Bestuursakkoord).

De fors gestegen omzet is, bewust en in lijn met het type organisatie dat we willen zijn, niet opgevangen middels een sterke groei van de eigen organisatie, maar door tijdelijke externe inhuur, uitbesteding van werken en het gebruik maken van uitvoeringsorganisaties. Tijdelijke externe inhuur omdat de intensiveringsopgave m.b.t. het bestuursakkoord van € 1,2 miljard in de periode 2007 – 2011 niet structureel maar overwegend incidenteel van aard is. Daar komt in 2009 nog bij dat wij als provincie heel offensief geld (€ 0,4 miljard) hebben vrijgemaakt in een poging de economie in Brabant gaande te houden. Wij zijn hiermee als koploper geciteerd. Maar om deze extra investering in een recordtempo weg te zetten, hebben we intern extra hard gewerkt maar ook extra externe capaciteit ingehuurd. Dit is een accent dat alleen voor 2009 en 2010 zal gelden waarbij de overheid ten tijde van crisis actief het voortouw moet nemen.

Inhuur van arbeidscapaciteit versus uitbesteding van werk

In de discussie over inhuur is het van belang een onderscheid te maken tussen aan de ene kant inhuur van personeel en aan de andere kant het uitbesteden van werk. Beide stellen de organisatie in staat vooraf overeengekomen prestaties binnen vooraf vastgestelde budgetten te realiseren. De doelen c.q. overwegingen achter inhuur zijn evenwel wezenlijk anders dan de doelen achter uitbesteding van werk.

Bij externe inhuur is het doel de flexibiliteit van de organisatie te vergroten en/of uitval van capaciteit wegens (langdurige) ziekte of vacatures op te vangen. Flexibiliteit is met name aan de orde voor het opvangen van piekwerkzaamheden. De impuls van 1,6 miljard is hiervan een voorbeeld. Voor het realiseren van doelen met tijdelijk beschikbare middelen maken wij voordurende de afweging ten aanzien van personele inzet: intern of exteren. Daarnaast hebben wij voor tijdelijke inhuur gekozen anticiperend op krimp van de organisatie. Ter illustratie: als gevolg van de invoering van een digitale papierstroom (I-docs) en het hiermee verdwijnen van fysieke papierstromen, moet het bureau Documentaire Informatievoorziening worden afgebouwd van ruim 35 fte naar circa 10 fte eind 2011 (volledige invoering I-docs). Om deze krimp hanteerbaar te maken worden vaste medewerkers gestimuleerd uit te stromen naar alternatief werk. Aldus ontstane vacatures worden tijdelijk ingevuld met uitzendkrachten. Op dit moment worden circa 15 fte (inclusief het bureauhoofd en ‘scan’medewerkers) op deze wijze vervangen.

Bij uitbesteding van werk is het doel c.q. de overweging voor het inschakelen van derden voor het leveren van een vooraf omschreven product wezenlijk anders. Hier is de overweging met name dat een overheid dat soort diensten niet zelf zou moeten willen organiseren, maar dat hiervoor marktpartijen geschikter zijn, omdat:

- zij beschikken over specifieke expertise;
- zij door marktwerking effectiever en efficiënter kunnen produceren.

Zo is onder meer voor uitbesteding van werk gekozen voor ingenieurs- en operationele werkzaamheden op bijvoorbeeld het terrein van (onderhoud van)

wegen, op het terrein van bodemsanering en bij de uitvoering van het programma Externe Veiligheid. Ook catering- en schoonmaakdiensten zijn hier voorbeelden van.

Trendbreuk

Wij hebben onder meer in de toelichting op externe inhuur in de jaarrekening 2009 reeds aangegeven dat tussen de jaren 2008 en 2009 in de gepresenteerde cijfers een trendbreuk heeft plaatsgevonden. Deze trendbreuk wordt veroorzaakt door het feit dat wij met ingang van 2009 de definitie m.b.t. externe inhuur hebben aangescherpt. Deze aanscherping van de gehanteerde definitie was een eerste stap om de – ook nadrukkelijk vanuit uw Staten geagendeerde behoefte aan inzicht in externe inhuur – te kunnen realiseren. Voor de definitie van “Externe inhuur” baseren wij ons daarom met ingang van 2009 op de definitie van het Rijk:

“Externe inhuur is het uitvoeren van werkzaamheden in opdracht van een bij de provincie in dienst zijnde opdrachtgever middels het tegen betaling inzetten van personele capaciteit en deskundigheid, waarop door de opdrachtgever gestuurd wordt.”

Als gevolg van deze gewijzigde definitie en de daaraan gekoppelde andere wijze van registratie verschillen in de jaarrekening 2008 opgenomen cijfers voor externe inhuur van de cijfers die voor de jaarschijf 2008 in de jaarrekening 2009 zijn opgenomen. Deze cijfers zijn niet onderling te vergelijken. Om toch een indicatie te geven van de ontwikkeling van de externe inhuur in 2009 t.o.v. 2008 is een inschatting¹ gemaakt van wat de externe inhuur in 2008 geweest zou zijn als de nieuwe definitie en de nieuwe wijze van registratie gehanteerd zouden zijn.

Transparantie

Wij informeren Provinciale Staten periodiek over externe inhuur via de reguliere Planning & Control-documenten. De in de jaarstukken 2009 opgenomen toelichting en verantwoording is een voortzetting van deze bestendige lijn. In deze verantwoording plaatsen wij de externe inhuur ook altijd binnen het kader van de totale capaciteitsinzet en zetten dat af tegen de exploitatie-omvang.

Omvang capaciteitsinzet	2008	2009
Loongerelateerde kosten	94.514.504	98.965.001
(-waarvan inhuur)	(6.000.433)	(5.246.541)
Inhuur t.l.v. programmabudget	12.619.748	18.156.909
Totaal	107.134.252	117.121.910
Exploitatie-omvang	997 mln.	1.268 mln.
% van totale exploitatie-omvang	10,7%	9,2%

¹ Bij het maken van de inschatting is uitgegaan van de aanname dat bij producten/productgroepen in 2008 de bestedingen in dezelfde verhouding tussen “externe inhuur” en “uitbesteed werk” hebben plaatsgevonden als in 2009.

Uit dit overzicht blijkt ook dat een deel van de inhuur – in 2009 € 5,2 miljoen – plaatsvindt binnen het totale salarisbudget (loongerelateerde kosten). Dit betreft vervanging van eigen capaciteit wegens vacatures en/of ziekte overeenkomstig de daarvoor afgesproken spelregels.

De reden waarom in deze verantwoording de cijfers voor 2008 afwijken van de in de jaarrekening 2008 gepresenteerde cijfers hebben wij hierboven toegelicht. Wij hebben ervoor gekozen om in de jaarrekening 2009 de cijfers voor externe inhuur op te nemen, toe te lichten en te verantwoorden in lijn met de definitie van het Rijk.

Naar aanleiding van de vragen uit uw Staten presenteren wij in bijlage 1 bij deze Memorie van Antwoord de totale cijfers voor externe inhuur met een toelichting op de verschillende posten. Voor een volledig beeld maken wij, in bijlage 2, ook de uitgaven voor uitbesteed werk met toelichting inzichtelijk. Deze transparantie in de breedte kan ook leiden tot een inhoudelijke beoordeling in de breedte door uw Staten.

In het kader van de tijdige informatievoorziening heeft u de vraag gesteld waarom wij u in de loop van 2009 niet eerder geïnformeerd hebben over de ontwikkeling van externe inhuur, terwijl uit krantenartikelen zou blijken dat medio 2009 reeds bekend was dat er sprake was van een sterke stijging. De reden hiervoor is – zoals ook reeds toegelicht in onze beantwoording van de artikel 3.2 vragen – dat er grote onzekerheid was over de juistheid van de cijfers. Aan het eind van het tweede kwartaal kwam de eerste informatie volgens de nieuwe systematiek beschikbaar; deze liet grote verschillen zien met de informatie op basis van de oude systematiek. Dit is ook vanaf juli in interne rapportages aan het beleidsoverleg Middelven en aan de Directieraad gerapporteerd, evenals in een memo eind september aan en naar aanleiding van vragen van de algemeen directeur. De onzekerheid over de juistheid van de cijfers was voor ons reden om in de 2^e Bestuursrapportage geen melding te maken van de ontwikkeling van externe inhuur.

Het bedrag van € 29 miljoen, dat in de krantenartikelen wordt genoemd, is inderdaad in juli 2009 intern gerapporteerd. Dit bedrag had betrekking op zowel externe inhuur van arbeidscapaciteit als op uitbesteed werk en is in die zin derhalve niet vergelijkbaar met het bedrag van € 23,4 miljoen aan externe inhuur dat in de jaarrekening 2009 is opgenomen.

In de maandrapportage over juni is gemeld dat er grote, onverklaarbare verschillen waren met de cijfers volgens de oude systematiek. Het derde en een deel van het vierde kwartaal zijn vervolgens benut om de oorzaken van deze verschillen te achterhalen en te analyseren, waarna in november 2009 definitief is overgestapt op het nieuwe systeem. Toen is ook opdracht gegeven om te komen tot een nadere analyse van de inhuur van arbeidscapaciteit, waarvan het resultaat is opgenomen in de jaarrekening 2009.

“Draaideurconstructies”

In relatie tot externe inhuur zijn ook vragen gesteld over het via externe inhuur weer betaalde werkzaamheden laten verrichten door medewerkers die de provinciale dienst verlaten hebben, de zogenaamde draaideurconstructies. Om dit soort constructies tegen te gaan hebben wij in de leidraad integer handelen de volgende beleidslijn vastgesteld:

Ambtenaren kunnen, anders dan bij hoge uitzondering, niet worden ingehuurd om tegelijkertijd als externe voor de provincie werkzaamheden te verrichten.

Voormalige provinciale ambtenaren worden niet binnen 2 jaar na ontslag ingehuurd voor het verrichten van provinciale werkzaamheden.

Deze beleidslijn volgen wij. Bij de nadere analyse is gebleken dat enkele voormalige medewerkers als één van de medewerkers van een bedrijf binnen de periode van twee jaar werkzaamheden voor de provincie (heeft) verricht. Overigens heeft de opdrachtverstrekking aan een dergelijk bedrijf dan volgens de geldende aanbestedingsregels plaatsgevonden.

Verantwoording externe inhuur en uitbesteed werk.

Zoals toegezegd hebben wij een nadere analyse laten uitvoeren naar het totaal van externe inhuur en uitbesteed werk in 2009 en naar de ontwikkeling van externe inhuur in 2010; een en ander in aanvulling op de in de jaarstukken 2009 reeds gepresenteerde informatie en toelichting op de inhuur van arbeidscapaciteit in 2009.

In bijlage 1 hebben wij een overzicht opgenomen waarin per productgroep is aangegeven voor welke bedragen in 2009 extern is ingehuurd en in bijlage 2 is opgenomen welke werk voor welke bedragen is uitbesteed. In bijlage 3 is aangegeven wat de herkomst van de middelen is waaruit de externe inhuur respectievelijk uitbesteed werk bekostigd is.

Voor welke taken externe inhuur is aangewend is – weliswaar op een andere wijze geordend – ook reeds in de jaarrekening toegelicht. Qua omvang in het oog springende taken/projecten zijn Actief Bodembeheer De Kempen, WBB-programma Bodem, uitvoering programma Externe Veiligheid, PR- en communicatie-adviezen en –projecten, Innovatieve projecten PVVP, ICT onderhoud en beheer, ICT-projecten, digitalisering subsidies en digitale archivering en vervanging van regulier personeel bij ziekte en vacatures.

Aanvullend ten opzichte van de in de jaarrekening opgenomen informatie is nu ook aangegeven voor welke bedragen werk is uitbesteed. Het gaat hier om een bedrag van € 150 miljoen in 2009. Onder meer de navolgende taken en projecten zijn op deze wijze opgepakt: Concessiebeheer OV en daarmee samenhangende taken, onderhoudsprojecten wegen en infrastructurele werken, projecten en monitoring PVVP, Integraal waterbeheer en beleidsontwikkeling PWP, Overdiepe Polder, voorbereiding WABO, uitvoering programma externe veiligheid, projecten bodemsanering, professionalisering handhaving en toezicht, Natura 2000, programmakosten Brabantstad, Brabantstad Culturele

Hoofdstad en Maintenance Valley, uitvoering energiebeleid en actieprogramma innovatie, Sociaal economisch onderzoek en overdracht aandelen Essent, voorbereiding verbouwing Noord-Brabants Museum, steunfuncties, structuurvisie, uitvoering projecten Mooi Brabant, diverse projecten en werkzaamheden in het kader van de reconstructie Landelijk gebied (o.m. dag van het platteland, ICT-diensten, prestatieovereenkomst DLG), specialistische kennis t.b.v. stimulering woningbouw ikv kredietcrisis, projecten Verbindend Brabant, schoonmaak, onderhoud en beveiliging provinciehuis, beveiliging en catering, opleidings-, scholings- en trainingsactiviteiten.

Taken die wij uitvoeren met gelden van derden, zoals bijvoorbeeld bodemsanering en uitvoering programma Externe veiligheid, brengen wij rechtstreeks ten laste van deze middelen. Vanwege flexibiliteit en een efficiënte uitvoering wordt vaak de keuze gemaakt een groot deel van dit soort taken en daaraan verbonden werkzaamheden onder regie van de provincie door derden te laten uitvoeren.

De externe inhuur zoals die met name in het ICT domein plaatsvindt ligt op het scheidsvlak van externe inhuur en uitbesteed werk. Deze inhuur is gekoppeld aan concrete en specialistische ICT-projecten. Deze werkzaamheden zijn, gegeven de aard van dit (specialistisch) werk, altijd uitbesteed (zie ook jaarrekeningen 2007 en 2008). Externe inhuur is dus geen vervanging van (eerdere) eigen capaciteit. Deze inhuur laat over de afgelopen jaren een stijging zien. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de in het Programma Verbindend Brabant opgenomen en gebudgetteerde automatiseringsprojecten gericht op het inrichten van een digitale werkvloer inclusief digitalisering van subsidies. Daarnaast veroorzaken afspraken met het rijk (in het kader van het zogenaamde Nationaal UitvoeringsProgramma) en groeiende behoeften van de organisatie een forse groei in automatiseringsprojecten. Ook in andere domeinen dan ICT – zoals Programma Landelijk Gebied en de verbouwing van het Noord-Brabants Museum - spelen uitgaven die nu als externe inhuur zijn geclassificeerd, maar die feitelijk uitbesteed werk zijn, bijvoorbeeld – projectleiders Midterm Review Landelijk Gebied, projectleider verbouwing Noord-Brabants Museum en adviesdiensten ten behoeve van de uitvoering en coördinatie ILG. Om die reden stellen wij voor om met ingang van de jaarrekening 2010 en begroting 2011 zowel externe inhuur als uitbesteed werk op een vergelijkbare wijze te presenteren als nu in bijlage 1 en bijlage 2 bij deze Memorie van Antwoord is opgenomen.

Mede op basis van deze aanvullende informatie constateren wij dat inhuur en uitbesteding noodzakelijk zijn om de groeiende omzet van € 1,6 miljard gerealiseerd en het takenpakket uitgevoerd te krijgen. Inhuur en uitbesteding zijn in 2009 aangewend om de geplande en gewenste prestaties te realiseren.

Sturing op inhuur als onderdeel van sturing op capaciteitsinzet

Naast de signalen vanuit Uw Staten, wordt, zoals ook al aangegeven in de jaarstukken de noodzaak om te komen tot een scherpe sturing op inhuur nog eens extra ingegeven door de structurele ombuigingen en bezuinigen die wij vanaf 2012 – in het kader van de Agenda van Brabant moeten doorvoeren. De eerste noodzakelijke stap hiertoe hebben wij in 2009 gezet. Zoals hiervoor reeds beschreven hebben wij definities aangescherpt en de onderliggende registratie daarop aangepast. Daar kan en mag het echter niet bij blijven. Zoals ook in de jaarstukken 2009 reeds aangegeven, zullen wij in 2010 een strakker sturings- en beheerskader implementeren, waarmee mede invulling wordt gegeven aan de nog nader uit te werken organisatievisie.

Om een scherpe sturing van externe inhuur te realiseren treffen wij de volgende maatregelen:

- a. Naast het vooraf plannen van de inzet van eigen provinciale capaciteit wordt ook de benodigde externe inhuur als onderdeel van het reguliere planning & control – proces gepland. Als afgeleide hiervan wordt een inhuurplan opgesteld om te bewerkstelligen dat de benodigde capaciteit concernbreed planmatig en zo efficiënt en effectief mogelijk wordt ingekocht.
- b. Individuele inhuurbeslissingen dienen altijd beargumenteerd en gemotiveerd te worden (noodzaak, vorm en omvang). Eén van die criteria is dat alleen als we de benodigde capaciteit niet zelf in huis hebben, kan worden overgegaan tot inhuur van externe capaciteit.
- c. Er wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van raamcontracten. Beslissingen in individuele gevallen die afwijken van de jaarplanning en/of die worden genomen in afwijking van de afwegingscriteria worden genomen op minimaal directorenniveau.
- d. Over de stand van zaken m.b.t. externe inhuur en uitbesteding van werk zal ten behoeve van de interne sturing periodiek gerapporteerd worden. Aan directieraad, individuele directeuren en managers zal maandelijks sturingsinformatie worden verschaft over aangegane verplichtingen en realisaties. De capaciteits- en inhuurplanning vormt hiervoor de basis en het referentiekader. Zonodig stuurt de Directieraad bij.
- e. In de voortgangs- en verantwoordingsdocumenten (bestuursrapportages en jaarrekening) wordt gerapporteerd aan GS en wordt door GS verantwoording afgelegd aan Provinciale Staten over de gerealiseerde omvang van de capaciteitsinzet in relatie tot de geplande omvang.

Wij werken deze maatregelen uit in de begrotingscyclus 2011, te beginnen in de begroting 2011 zelf. Dit zullen wij doen in nauwe samenwerking en in overleg met de Werkgroep Verbetering Begroting,

Wij verwachten dat de externe inhuur in 2010 onder het niveau van 2009 zal uitkomen. In bijlage 4 hebben wij een inschatting, inclusief toelichting daarop, gegeven van de verwachte ontwikkeling van externe inhuur in 2010.

Overigens past hierbij de relativering dat niet alle capaciteitsinzet planbaar en

programmeerbaar is. De maatschappelijke werkelijkheid verandert steeds. Er doen zich onvoorziene (maatschappelijke) ontwikkelingen voor die om actie en dus om capaciteitsinzet van de provincie vragen. Recent voorbeeld is de kredietcrisis.

Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant,
de voorzitter de secretaris

prof. dr. W.B.H.J. van de Donk drs. W.G.H.M. Rutten

Auteur: B.P. Schemmekes, (073) 681 20 58

Bijgevoegd treft u de volgende bijlagen aan:

- bijlage 1: externe inhuur 2009;
- bijlage 2: uitbesteed werk 2009
- bijlage 3: Herkomst middelen inhuur en uitbesteding 2009;
- bijlage 4: Prognose inhuur 2010.