

Factsheet Unit Groepsdetachering (Versie d.d. 29-10-12)

Aanleiding voor het ontstaan van de unit groepsdetachering

Een geïntegreerde unit groepsdetachering maakt het mogelijk medewerkers uit verschillende doelgroepen gemakkelijker en flexibeler op diverse werkzaamheden bij verschillende klanten in te zetten. Hierdoor wordt onderlinge (interne) 'concurrentie' voorkomen waar het gaat om de inzet van beschikbare medewerkers.

Ten tweede maakt een unit groepsdetachering het mogelijk de op locatie ingezette productieleiders meer als all-rounders te ontwikkelen en inzetbaar te maken op meer dan één specialisme. Dat vergroot de mogelijkheden op het terrein van groepsdetachering om in te spelen op ontwikkelingen in de markt.

Ten derde maakt de vorming van een unit groepsdetachering het mogelijk tot één marktbenadering te komen, contracten met opdrachtgevers te harmoniseren en facilitaire zaken efficiënter te kunnen benutten.

Tenslotte kunnen vanuit een unit groepsdetachering uiteenlopende doelgroepen worden bediend. Mogelijk ook de inzet van WWB'ers.

Met de unit groepsdetachering ontstaat de mogelijkheid om met een reservoir aan flexibel inzetbare arbeidskrachten met afstand tot de arbeidsmarkt te gaan opereren als gemeentelijke uitzendorganisatie. Vooral voor die medewerkers waarvoor individuele matches (nog) niet tot de mogelijkheden behoren.

Definitie groepsdetachering

Groepsdetachering van medewerkers vindt plaats op basis van een contract met een opdrachtgever om een capaciteitsvraag bij die opdrachtgever ter plaatse te vervullen. De werkvorm is vooral geschikt voor situaties waarbij de opdrachtgever niet in staat of bereid is de medewerkers zelf in dienst te nemen en bovendien er niet op uit is specifieke individuen in te schakelen (onderscheid met *individuele* detachering).

Onderdeel van groepsdetachering is dat de unit verantwoordelijk is voor vervanging, verzuimmanagement, niet-functionele begeleiding en evt. overige randvoorwaarden zoals vervoer van medewerkers. Desgewenst maakt op de doelgroep gespecialiseerde productieleiding ter plaatse, geleverd vanuit de unit, deel uit van het contract. Daarnaast zijn er praktische redenen om 'regiewerk' ook onder groepsdetachering te laten vallen.

Welke huidige bedrijfsonderdelen vallen onder de unit groepsdetachering

De in het algemene formatieplan van Werk en inkomen vooralsnog naar de unit groepsdetachering overgezette ambtelijke functies betreffen werkzaamheden van verschillende onderdelen binnen Roteb. Het gaat om het zgn. loonbedrijf (Robedrijf groen), werkunits (Robedrijf productie), Personenvervoer en Post en Transport (Robedrijf diensten), groepsdetacheringen van Robedrijf baan&markt en in afwachting van definitieve besluitvorming voorlopig de volledige unit Totaalonderhoud.

Totaal bestaat de afdeling groepsdetachering in de nieuwe situatie per 1 januari 2013 uit: 1 Unitmanager, 4 productiemanagers, 28 ambtelijke Productieleiders + 12 SW productieleiders, 56 ambtenaren in de uitvoering en 884 FTE SW in de uitvoering.

(N.B. Bovenstaande formatie is nog onder voorbehoud van advies TGOR)

Vanuit SW beschut zal de komende jaren naar verwachting een groei plaatsvinden van 900 FTE SW in 2013 tot 1100 FTE SW in 2015.

Wat is de bijdrage aan de doelstellingen van de aanpak W&I; wat levert Groepsdeta, wat zijn de mijlpalen:

Bijdrage aan doelstellingen W&I:

- sturen op samenwerking en vooruitgang van het hele cluster (m.a.w. clusterdoelstellingen prevaleren boven afdelingsdoelstellingen)
- draagvlak bij leidinggevenden creëren voor doelstellingen en veranderingen ($E=KxA$)
- Groei van doelgroep(en) in een relatief beschutte omgeving (weer) mogelijk maken bij de opdrachtgever in win-win formule met de klant
- Korte lijnen, efficiënte en gestructureerde werkwijze organiseren

Groepsdeta levert:

- flexibele inzet van diverse groepen medew. met afstand tot de arb. Markt aan werkgevers
- In-, door- en uitstroom van voornamelijk SW doelgroep vanuit beschut richting sectorteam (en andersom)
- Ontwikkel- en groeimogelijkheden voor diverse doelgroepen met afstand tot de arbeidsmarkt (zoals WWB).
- Waar mogelijk inzet/achtervang van (groepen) herplaatsers uit andere afdelingen op de arbeidsmarkt (vnl. beschut en sectorteam)
- Groepsgewijze personeelsvoorziening in het kader van de SROI uit de diverse bestekken van de gemeente Rotterdam
- Werkervaringsplaatsen voor WSW en WWB

Mijlpalen:

- Werken vanuit één locatie (met mogelijk behoud van enkele uitvoeringslocaties)
- Werken met een eenduidige werkwijze, uniforme contractvormen en eenduidige randvoorwaarden
- Gestroomlijnde administratieve processen vanuit één backoffice
- Facilitaire voorzieningen zijn tot minimum afgebouwd en worden efficiënt ingezet
- SROI wordt maximaal uitgenut
- We kunnen snel en flexibel schakelen m.b.t. de inzet van (grote) groepen mensen en hebben hier de juiste ondersteunende systemen voor.
- Uitsluitel over omvang inzet WWB-ers, met uitwerking van werkgeverschap en verloning
- Uitsluitel over evt. samenwerking met uitzendorganisaties (i.s.m. sectorteam)
- Ultieme mijlpaal voor 2015: Groepsdetachering is het uitzendbureau voor grote capaciteitsvraag op de arbeidsmarkt binnen en buiten de gemeente Rotterdam

Wat zijn de belangrijkste risico's en randvoorwaarden?

Risico's:

- Huidige economische conjunctuur
- Gevraagde inzet van de mensen op deze "break through" verandering. Onzekerheid over eigen functie, forse veranderingen terwijl de winkel open blijft en tempo van de reorganisatie tast de motivatie aan. Motivatie en inzet van onze mensen is ons belangrijkste product voor de klant!
- Grote diversiteit binnen huidige groepsdetaonderdelen qua organisatie, cultuur, systemen, randvoorwaarden, uitvoeringslocaties, contractvormen etc.
- Veel facilitaire voorzieningen maken deel uit van het "product" groepsdetachering (busjes, gereedschap, kleding) Hier fors op bezuinigen kost klanten en dus werk.
- SROI is sterk afhankelijk van de conjunctuur en kan sterk fluctueren
- Achtervangfunctie voor groepen herplaatsers moet over en weer mogelijk zijn in nauwe samenwerking met de afdeling SW Beschut.

- Organisatorisch grote verschillen >> afd. totaalonderhoud heeft 4 extra functieniveau's t.o.v. andere bedrijfsonderdelen (van Productieleider tot Unitmanager).
- Binnen Bronij is Unitmanager en Productieleiding tijdelijk gedetacheerd bij de klant.
- Forse aantal ambtelijke functies in de uitvoering.

Randvoorwaarden:

- voldoende mogelijkheden behouden voor inzet flexibele schil en herplaatsers op eigen locatie, in gewerk of bij SW-beschut
- Aantal locaties en facilitaire voorzieningen is momenteel zeer divers >> minimaal één basislocatie en basis facilitaire voorzieningen blijft noodzakelijk!
- Kwetsbaarheid bij grote klanten waar mogelijk (contractueel) beperken
- Goede samenwerking met de afdeling SW beschut m.b.t. doorstroming over en weer.
- Goede samenwerking met sectorteam m.b.t. doorstroming over en weer.
- In KPI's / Managementcontracten moet vooral de focus liggen op in- door- en uitstroom in plaats van omzet (M.a.w. W&I doelstellingen wegen zwaarder dan afdelingsdoelstellingen)
- Organisatorische verschillen gelijktrekken (geen afwijkende tussenfuncties meer)
- Knoop doorhakken over ambtelijke formatie in de uitvoering: accepteren, afbouwscenario of elders onderbrengen
- SROI volledig uitnutten en reëel inschatten
- Mogelijkheden voor inzet WWB-ers goed onderzoeken (verloning en werkgeverschap organiseren)

Wat gaan we betekenen voor de andere afdelingen?

- Flexibele inzet van groepen mensen met afstand tot de arbeidsmarkt (vnl. SW en op termijn bekijken of WWB meegenomen kan worden)
- Achtervangfunctie voor (groepen) herplaatsers
- In- door- en uitstroom vanuit SW beschut richting sectorteam/arbeidsmarkt
- Stage en werkervaringsplaatsen bieden voor andere doelgroepen van de organisatie / voor doelgroepen van andere onderdelen van de organisatie

Wat hebben we nodig van collega's/directie:

- commitment op overstijgende doelen W&I en randvoorwaarden die andere afdelingen raken
- Ruimte, realistische bouwtijd en voldoende ondersteuning om afdeling te bouwen en optimaliseren terwijl de winkel open is (Bouwen afd. groepsdetacheringen is complexe materie: samenvoegen van bedrijfsonderdelen met grote verschillen qua organisatie, cultuur, randvoorwaarden, uitvoeringslocaties etc.)
- Samenwerking en comitment van het "bouwteam Groepdetachering", bestaande uit potentiële 5^e en 6^e lijnsmanagers groepsdeta + ondersteunende staf
- Gezamenlijke verantwoordelijkheid en samenwerking met de SW-beschut en Sectorteam om de doelen m.b.t. de beweging van binnen naar buiten te realiseren.
- Commitment van 5^e en 6^e lijnsmanagers op de "vierde paradigmashift: weggeven van je beste mensen is het hoogste doel"
- KPI's en managementcontracten moeten meer gericht zijn op in-door- en uitstroom dan op omzetdoelstellingen.
- Juiste invulling door WGSP van de "bestelling voor werk" voor groepsdetacheringen
- Goede management en stuurinfo.

Bijlage bij de Factsheet:

Concept plan van aanpak vervolg inrichting Unit Groepsdetachering

Na besluitvorming van het DT over het organisatie- en formatieplan Groepsdetachering kan de plaatsingsprocedure starten. Die gaat ertoe leiden dat mensen formeel landen op de functies in de unit. Voor velen is daarbij in de unit groepsdetachering overigens sprake van mens-volgt-taak c.q. in de praktijk behoud van het huidige takenpakket. Dáármee gaat er dus niet zomaar een andere praktijk van groepsdetacheringen ontstaan. Onderstaand een aanzet tot de daarnaast/vervolgens te ondernemen activiteiten om tot een vernieuwd ingerichte en concreet werkende unit groepsdetachering te komen.

Communicatie intern

Opzetten communicatieplan om alle medewerkers in de unit te betrekken bij het proces dat zich zal gaan voltrekken en daarover tussentijds te informeren. *

Opstellen volgende versie van voorliggend plan van aanpak met ontwikkeltaken/subprojecten en daarvoor verantwoordelijke mensen uit de unit. Tevens tijdplanning / mijlpalen. *

Productiemangers

Taken/rollen uitwerken op basis van bestaande functieprofielen, i.s.m. P&O *

Doel: Aanscherping verantwoordelijkheden in context clusterdoelen i.h.a., mensontwikkeling

Leerprogramma ontwikkelen productieleiding, i.s.m. teammanagers en productieleiders

Doel: Multi-inzetbare en flexibele productieleiding, meebewegen met fluctuaties tussen sectoren, onderlinge samenwerking, persoonlijke groei, stijl van leidinggeven *

Contracten

Analyse voorwaarden, looptijd, prijzen, lever- en andere verplichtingen, verrekeningsgrondslagen. Vergelijkend onderzoek *

Doel: Harmoniseren d.m.v. formuleren 'best practice'-karakteristieken en indien mogelijk per contract gesprek aangaan over evt. gewenste veranderingen. Bij regiewerk inbouwen en indien mogelijk implementeren groepsdeta-doel

Verdieping analyse werksoorten. Inhoud werk en inzet van n mensen

Wat is de doelgroep voor groepsdeta exact en welke werksoorten zijn daarvoor renderend?

Doel: Rendementsbeoordeling: kosten/baten, vergelijkend overzicht

Aanzetten voor aanscherping en efficiencyverbetering daarvan

Sectorindeling maken incl. toedeling van mensen op basis van huidige contracten/klanten.

Doel: Verdelen verantwoordelijkheden productiemangers en productieleiders.

Beoordelen van de 'plaat' die het bovenstaande oplevert → business plan maken t.b.v. gewenste ontwikkeling omzet / n mensen per sector in relatie tot arbeidsmarkt(ontwikkelingen) op middellange termijn. I.s.m. WGSP *

Doelgroepen

Business case opschalingsmogelijkheden voor WWB-ers. *

Wettelijk kader, haalbare en wenselijke aantallen, randvoorwaarden, termijn(en), subgroepen-profiel(en)

Onderzoeken opties uitzenders *

Zie ook het lopende onderzoek naar mogelijkheden voor verloning en de relatie met Ro@work.

Doel: Creëren toegang tot groepsdeta (en individuele deta) voor WWB-ers

Aanbodversterking, mensontwikkeling

Inzet van welke instrumenten t.b.v. door- en uitstroom (indien gewenst/mogelijk) en waar 'af te nemen'. Fit met rest van het instrumentarium van Matching (voorschakeltrajecten) en van Werkintake&Prematching (werkervaringsplaatsen).

“Marketing”

Op basis van bovenstaande propositie formuleren richting klanten/werkgevers (door WGSP): Gemeentelijk uitzendbureau voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt (groepsdetacheringen)

Processen

Formuleren proces- en werkafspraken m.b.t. (plaats in en concrete werkwijze) procesmanagement vv. WGSP, sectorteam, WerkLoont, SW Beschut. Link met leanproject matchingsproces.

De proces- en procedurebeschrijvingen van Robedrijf vormen best practices voor de vastlegging van processen en procedures voor de unit groepsdetachering (en ook voor het backoffice matching).

ICT

Qua instrumentarium (incl. ICT) dient de toerusting van de unit te worden gestroomlijnd. *
Gebruik van RMW, p-planningtool, financieel pakket, verantwoordingsrapportages, etc
Relatie met ICT-tooling van het back-office
Context: informatieplanning cluster i.h.a.

Huisvesting

Inventariseren huidige huisvestingssituatie (kantoor / voertuigen / faciliteiten) *
Onderzoeken mogelijkheden voor efficiëntieverbetering, voor- en nadelen opties
Herhuisvestingplan
Implementatie / reallocatie onderdelen

** begeleiding vanuit ondersteunings/transitieteam gewenst*

Bouwteam unit groepsdetachering

27 september 2012