

De Haagse Hogeschool

Situatieschets

De HHs heeft in 2012 een aanbesteding gedaan voor de inzet van een zogenaamde fullservice broker. De aanleiding voor deze aanbesteding waren het verkrijgen van Grip en inzicht op de inhuur van externen, het compliant worden met geldende wet en regelgeving als well het aanbesteding recht. De doelstelling was een professionele partij te contracteren welke door haar kennis en expertise alle inhuur van tijdelijke medewerkers doelmatig en compliant aan de geldende wet en regelgeving binnen de beleidskaders van de HHs zou verzorgen. De HHs was zich ervan bewust dat zij als organisatie over te weinig kennis, capaciteit en ervaring beschikten om de inhuur van externe medewerkers te professionaliseren. Daarnaast had men geen idee van de omvang en was het duidelijk dat er sprake was van complexe processen en onwelwillende academies en diensten met elk hun eigen wensen, eisen en werkwijzen.

Nadat de aanbesteding gegund was is de geselecteerde Broker aan de slag gegaan. Al vrij snel werd het duidelijk dat de dienstverlening van De Broker achterbleef bij het door de HHs verwachte en gewenste niveau. In een aantal stappen is dit geëscaleerd met als eind stap een juridisering waarin is geëist dat de dienstverlening op een groot aantal punten naar het contractueel overeengekomen niveau moest worden gebracht met als consequentie bij falen het ontbinden van de overeenkomst.

In de periode juni, juli en augustus 2013 is er door een externe adviseur ondersteund bij het juridische traject en zijn er een aantal scenario's ontwikkeld voor een doorstart na de deadline voor het op peil brengen van de dienstverlening.

De kernpunten waarop de dienstverlening van de Broker achter is gebleven zijn:

- Geen tijdige betaling van externen
- Verstoorde relatie met interne klanten en externe medewerkers
- Geen management informatie
- Onhandige, onprofessionele, reactieve en onvolledige communicatie
- Hoge administratieve lasten bij externen
- Zware juridische eisen
- Administratieve processen niet op orde, dossiers, contracten.

Half augustus is WVN Consultancy gecontracteerd om uitvoering te geven aan een nader te bepalen scenario, mede op basis van de door de Broker behaalde resultaten en juridische ontwikkelingen.

WVN heeft een plan van aanpak opgesteld voor het ontwikkelen van een HHs eigen flexdesk welke een sterke regierol moest gaan nemen in het inhuurproces met de Broker als administratieve partner en juridisch opdrachtgever of werkgever van de externe tijdelijke medewerkers. WVN heeft de bemensing van het projectteam verzorgt.

De flexdesk is conform planning live gegaan op 1 november 2013, 10 weken na aanvang opdracht, met haar dienstverlening. Op 11 november 2013 heeft de Broker haar faillissement aangevraagd en werd de HHs hiermee geconfronteerd. Direct zijn er in overleg met de Directeur HRM en het College van Bestuur alternatieve scenario opgesteld, op 15 november was het besluit genomen welk scenario uitgevoerd moest gaan worden. De flexdesk team is direct verstrekt vanuit Tempo Team met een aantal extra mensen om de grote administratieve ontstane chaos te kunnen ordenen.

Het projectteam heeft direct vanaf het moment van faillissement een aantal zaken opgepakt:

- Crisis communicatie in overleg met stakeholders en communicatie
- Ontwikkeling scenario's
- Overleg met diverse marktpartijen
- Uitwerken juridische positie
- Individueel contact met externe medewerkers en interne klanten

Direct nadat er een scenario gekozen was, 15 november, is het projectteam gestart met het op orde krijgen van de administratieve processen. Door het faillissement moesten ongeveer 1000 externe medewerkers opnieuw gecontracteerd worden vanaf de datum faillissement om ook op die wijze de betalingen voor de nog te verrichten werkzaamheden te kunnen verzorgen. Daarnaast moest er een concreet kader worden ontwikkeld waarbinnen door de Broker aan externe niet betaalde vergoedingen konden worden overgenomen. De HHs wilde haar opdrachtnemers zoveel mogelijk schadeloos stellen maar wel met aanvaardbare financiële risico's. De aanpak is te onderscheiden in twee delen, de afwikkeling van het faillissement en de doorstart na het faillissement.

De doorstart na het faillissement

Hiervoor is als eerste een juridisch kader ontwikkeld waarin de HHs zelf de externen kan contracteren, dit zijn zowel contractvormen voor het inhuren van bedrijven met diversen rechtsvormen als het inzetten van mensen welke met een flexibele arbeidsvorm verloon worden door de HHs. Ter ondersteuning van de diverse contractvormen zijn een contractenmatrix en beslisboom opgesteld om op de juiste gronden de correcte overeenkomsten te kunnen aanbieden. Daarnaast zijn de werkprocessen aangepast aan de nieuw ontstane situatie, onder andere is hiervoor afstemming met de financiële administratie als de salaris administratie geweest om er voor zorg te dragen dat inkoop facturen betaald konden worden en salarissen of vergoeding verloon konden worden. Er is in de contractering prioriteit aangebracht om zo snel mogelijk zo veel mogelijk externen een nieuwe vervangende overeenkomst aan te kunnen bieden, hierdoor hebben alle al volledig bij de HHs bekende externen hun overeenkomst voor kerst ter akkoord ontvangen. De groep welke nieuw was voor de HHs hebben uiterlijk in januari 2014 hun overeenkomsten ontvangen.

De afwikkeling van het faillissement

De HHs heeft ervoor gekozen om hun externe medewerkers zoveel mogelijk schadeloos te stellen. Dit is gedaan door het opstellen van een specifieke akte voor het overnemen van de openstaande betalingen welke bij overeenkomsten met de Broker behoorde. Alle ingediende claims waren beoordeeld en afgewikkeld naar de externen in januari 2014.

Voor deze afwikkeling is overleg gevoerd met de belastingdienst, de curator, de pandhouder en advocaten om een voor alle partijen acceptabele afwikkeling te borgen.

De resultaten

Het projectteam heeft ervoor zorg kunnen dragen dat in februari 2014 de situatie dusdanig op orde was dat er toen sprake was van Going Concern. Alle contracten vanuit het faillissement zijn overgenomen, achterstanden in nieuwe aanvragen ingelopen, openstaande posten vanuit het faillissement voldaan en de administratieve processen op orde. Ondanks het faillissement zijn zelfs een aantal van de bij De Broker ontstane knelpunten opgelost waardoor de externe meer tevreden zijn met de HHs als opdrachtgever, de interne klanten tevreden zijn met de diensten van de Flexdesk en de overall dienstverlening voor de inhuur van externen significant is verbeterd in een tijdsbestek van enkele maanden ondanks een faillissement van een zeer belangrijke keten partij.