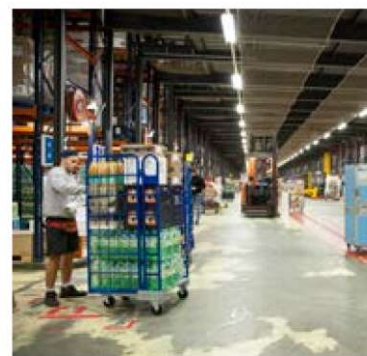




HOOGVLIET

"DE **SCEPTISCHE** GELUIDEN UIT HET
VERLEDEN ZIJN **VERSTOMD**. MEN ZIET IN DE
PRAKTIJK GEWOON DAT HET **WERKT**"

INHOUDSOPGAVE





DE UITDAGINGEN

Toen Hoogvliet startte met de automatisering van processen met behulp van workflows waren niet alle filiaalmanagers daar in eerste instantie blij mee. Terwijl het juist de bedoeling was administratieve verplichtingen bij hen weg te halen. “Je moet zoeken naar oplossingen voor problemen waar managers last van hebben.”

Eldert Zekveld begon 21 jaar geleden bij Hoogvliet op de financiële administratie. Inmiddels werkt hij er alweer ruim vijftien jaar als Manager Personeels- en Salarisadministratie. Zijn profiel op LinkedIn vermeldt echter dat zijn functie ‘Projectleider implementatie AFAS HRM-Payroll’ is. Dat verraaft een voorliefde voor automatisering. Sterker nog: als fel pleitbezorger van het efficiënt inrichten van geautomatiseerde processen heeft hij zich bij Hoogvliet de bijnaam ‘Mister AFAS’ verworven. “Dat is positief bedoeld”, zegt Zekveld er met een knipoog voor de zekerheid maar bij. “De sceptische geluiden die je in het verleden soms in de organisatie hoorde over het inrichten van workflows zijn volledig verstomd. Men ziet in de praktijk gewoon dat het werkt.” Overigens werd dat al in 2013 bevestigd toen Hoogvliet een AFAS Award in de wacht sleepte voor HRM-Payroll.

REVOLUTIE

Toen Hoogvliet in 2011 met AFAS HRM en Payroll ging werken, was de voornaamste doelstelling om administratieve werkzaamheden zoveel mogelijk bij de filialen weg te halen. Voor een bedrijf als Hoogvliet was het verwerken van personeelsmutaties bijvoorbeeld altijd een zeer tijdrovende klus. Van de ruim zesduizend medewerkers is twee derde een tijdelijke kracht. Veel van de tijdelijke contracten verlopen na zeven of acht maanden, veelal door natuurlijk verloop. Dan is het zaak om tijdig duidelijk te hebben of zo'n contract al dan niet wordt verlengd, anders brengt dat extra kosten met zich mee. "We zijn begonnen met het inrichten van een workflow in InSite voor het managen van de in- en uitstroom", herinnert Zekveld zich. "Tegenwoordig weten we niet beter, maar destijds was het een revolutie. Zeker voor een organisatie die jaarlijks ongeveer 2500 mensen aanneemt."

De afgelopen jaren heeft Zekveld benut om gaandeweg steeds meer processen met behulp van workflows te automatiseren. Daar zit een duidelijke filosofie achter, stelt hij. "Je moet zoeken naar oplossingen voor problemen waar supermarktmanagers last van hebben."

**"TEGENWOORDIG WETEN WE NIET BETER,
MAAR DESTIJD WAS HET EEN REVOLUTIE.
ZEKER VOOR EEN ORGANISATIE DIE
JAARLIJKS ONGEVEER 2500 MENSEN
AANNEEMT"**





"Ze hebben te maken met voortdurend wisselende omstandigheden die telkens om een andere personeelsbezetting vragen. Een supermarkt is geen brandweerkazerne of ziekenhuis. Je moet de filialen bijvoorbeeld een flexibel roosterinstrument bieden dat hen de mogelijkheid biedt om continu bij te sturen." Dat roosterinstrument is momenteel een belangrijk stuurmechanisme en voldoet goed volgens Zekveld: "Er wordt gewerkt met het programma PMT van leverancier Retail Solutions. Het programma haalt door middel van een connector de stamgegevens van medewerkers uit de HR-database van AFAS. Dat communiceert naadloos." Hoogvliet was het eerste supermarktconcern dat ging werken met de combinatie PMT en AFAS. Inmiddels geldt het als een bewezen oplossing.

RAZENDSNEL WERVEN, SELECTEREN EN ONBOARDEN

Hoogvliet verwerkt jaarlijks zo'n dertig- tot vijfendertigduizend sollicitaties. Ook hierin is een forse slag gemaakt, want het wervings- en selectieproces is volledig geautomatiseerd.



Zekveld: "We hebben het nu zo ingericht dat elk filiaal ieder uur automatisch een update krijgt van reacties van sollicitanten op uitstaande vacatures. Daarbij wordt het de supermarktmanager heel eenvoudig gemaakt. Hij of zij kan aanvinken een kandidaat ongeschikt te vinden, waarna deze een afwijzing ontvangt. Kan de kandidaat op gesprek komen? Dan wordt dat vastgelegd in het systeem en ontvangt de sollicitant automatisch een uitnodiging. De manager regelt dat allemaal zelf."

Wekelijks krijgen vervolgens zestig tot tachtig nieuwe medewerkers een uitnodiging om zich op zaterdag in Alphen aan den Rijn te melden voor hun eerste werkdag. Zekveld vertelt: "Dan verzorgen wij een introductie-cursus over de manier waarop we verwachten dat onze medewerkers met klanten omgaan. Tegelijk ligt er een pakket klaar met onder andere hun bedrijfskleding omdat ze eerder al hun kledingmaat online hadden doorgegeven. Medewerkers die nieuw zijn of een andere functie krijgen, doen allerlei verplichte cursussen. Ook daarvoor zijn workflows ingericht via een systeem van e-learning. Medewerkers komen via een single sign-on direct in hun eigen leeromgeving. Als ze een bepaalde leermodule niet op tijd hebben afgerond, ontvangen zij een herinnering, net als hun leidinggevende trouwens.

**"WIJ WILLEN VOORAL
INVESTEREN IN MENSEN DIE WEL WILLEN
MAAR NIET KUNNEN, IN PLAATS VAN
ANDERSOM"**



PERFORMANCE MANAGEMENT

Inzicht hebben in de performance van alle medewerkers is van belang om tijdig bij te kunnen sturen. De beoordelingscyclus die hiervoor de basis vormt heeft Zekveld volledig ingericht met workflows. “De workflow verplicht leidinggevendenden vast te leggen hoe medewerkers functioneren. Bij een uitstekende beoordeling treedt een workflow in werking om vast te stellen of de betrokken medewerker in aanmerking komt om door te groeien naar een volgende functie en welke opleidingen daarvoor nodig zijn. Omgekeerd krijgt iemand met een slechte beoordeling de opdracht een verbeterplan op te stellen, inclusief deadline en begeleiding. Soms wordt het de betrokken medewerker dan te heet onder de voeten en kiest hij of zij eieren voor zijn geld door de organisatie te verlaten. Dat is geen probleem, want wij willen vooral investeren in mensen die wel willen maar niet kunnen, in plaats van andersom.”



WORKFLOWS DIE WERKEN

Het is in de organisatie niet onopgemerkt gebleven dat steeds meer processen in de afgelopen jaren perfect gestroomlijnd zijn. Gaandeweg heeft Hoogvliet de smaak goed te pakken gekregen.

Zekveld: "Dingen die op papier eenvoudig lijken, zijn in de praktijk vaak complex. Alle verplichtingen voor het werken in de supermarktslijterijen bijvoorbeeld. Er komt heel wat bij kijken om je zaakjes op orde te hebben. Allereerst natuurlijk een slijterijvergunning, een minimumhoeveelheid gediplomeerde medewerkers, de beschikbaarheid van geldige identiteitsbewijzen, noem maar op. Dat hebben we met behulp van workflows allemaal kunnen automatiseren. Je moet er even goed over nadenken, maar als het eenmaal draait heb je er geen omkijken meer naar."



Hoogvliet is in de afgelopen vijf jaar met ongeveer achthonderd medewerkers gegroeid. Terwijl de personeels- en salarisadministratie qua fte's in omvang gelijk is gebleven. Een knappe prestatie en een bewijs dat werken met workflows z'n vruchten afwerpt. Zekveld heeft dan ook de gouden tip voor andere organisaties: "Ik zou andere organisaties direct aanraden processen in te richten met behulp van workflows. Begin klein, bij het laaghangend fruit, en breid dan verder uit naar meer complexe processen. En besef: een verplicht veld in een workflow is voor iedereen in de organisatie echt een verplicht veld. Geloof me: ook bij Hoogvliet werd de introductie van de eerste workflows niet direct met gejuich ontvangen. Maar uitzonderingen moet je nooit toestaan. Als je je rug niet recht houdt en afwijkt van je visie, zul je er nooit in slagen om processen daadwerkelijk efficiënter te maken."

**"IK ZOU ANDERE ORGANISATIES DIRECT
AANRADEN PROCESSEN IN TE RICHTEN MET
BEHULP VAN WORKFLOWS"**

OVER HOOGVLIET

Het in 1968 opgerichte Hoogvliet is een moderne supermarktketen met bijna zeventig filialen in Zuid-Holland, Noord-Holland, Utrecht en Gelderland. Het service- en distributiecentrum bevindt zich nu nog in Alphen aan den Rijn, maar verhuist met ingang van 2020 naar Bleiswijk.

De ruim zesduizend medewerkers van de supermarktketen hebben de gezamenlijke ambitie om klanten de laagste prijzen, een vriendelijke service en een perfecte kwaliteit te bieden. Daarnaast heeft Hoogvliet oog voor verantwoord en betrokken ondernemen. De organisatie besteedt veel aandacht aan mens en milieu en spant zich in om bij te dragen aan een duurzame samenleving door verduurzaming van het assortiment, een milieuvriendelijke en energiebewuste bedrijfsvoering en het opzetten van maatschappelijke projecten.





OVER AFAS SOFTWARE

AFAS Software is een dynamisch en eigenzinnig softwarebedrijf met ruim vijfhonderd enthousiaste medewerkers. Als Nederlands familiebedrijf ontwikkelt AFAS softwareproducten voor de zakelijke markt op een maatschappelijk verantwoorde manier. Hierbij staan klanten, medewerkers, maatschappij en milieu centraal. Met het geïntegreerde softwarepakket zijn meer dan 11.000 organisaties in Nederland, België, Luxemburg en de Nederlandse Antillen volledig geautomatiseerd. Kwaliteit en visie zijn de pijlers van ons succes en deze principes stellen ons in staat om hoogwaardige softwareproducten te ontwikkelen, te verkopen en te ondersteunen.



ZO KOM JE MET ONS IN **CONTACT**



BEZOEKADRES

Inspiratielaan 1
3833 AV Leusden



TELEFOONNUMMER

033-434 3883