



ALBEDA COLLEGE

ALLES VALT OF STAAT MET **KLACHTEN** OF
COMPLIMENTEN

ALBEDA COLLEGE

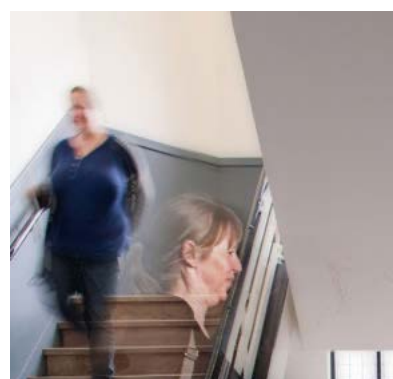
Een reis van personeelsadministratiekantoor naar een moderne HR Services-organisatie. Zo valt het verandertraject te lezen dat deze afdeling doormaakt binnen het Rotterdamse Albeda College. Dit traject, dat overigens nog in volle gang is, heeft in enkele jaren geleid tot meer klantvriendelijkheid, meer inzicht voor leidinggevend en bovenal: meer complimenten van de klanten.

“De HR-administratie was nog écht de HR-administratie toen ik begon bij Albeda. We moesten de administratie doen: het loon overboeken, mutaties verwerken en verder vooral niet zeuren.” Aan het woord is Monique van Kerkvoorde, Hoofd HR Services bij het Albeda College. Ze beschrijft de situatie zoals ze die aantrof toen zij in 2012 begon bij de Rotterdamse MBO-instelling. Nog geen jaar later werd de omschakeling ingezet van administratie-afdeling naar een meer moderne, servicegerichte organisatie. Inmiddels geeft HR Services advies aan zowel medewerkers als leidinggevend en is het verantwoordelijk voor (onder meer) managementrapportages en applicatiebeheer, en uitwerken van regelingen. “We zijn inmiddels veel meer dan een administratiekantoor alleen, en hebben een eigen positie in de HR-dienstverlening, met eigen kennispositie over wet- en regelgeving. Onze stem telt mee.”

INHOUDSOPGAVE



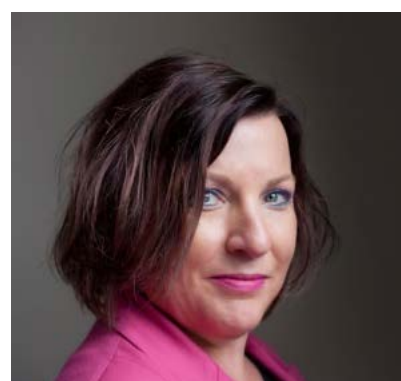
UITDAGINGEN 4



HET JUISTE
GEREEDSCHAP

6

SLEUTEL TOT
SUCCES
10





TOPSTRUCTUURWIJZIGING

De omschakeling van HR-administratie naar HR Services was het sluitstuk van een turbulente tijd voor HRM binnen de onderwijsinstelling met circa 20.000 leerlingen, 40 locaties en 2.000 medewerkers. Van Kerkvoorde: “Vlak voor ik begon, was er veel discontinuïteit in de leidinggevenden bij HRM geweest. Met steeds weer een nieuwe visie en een andere aansturing.

Mensen werden daar erg onzeker van.” Er moest stabiliteit komen, én vooruitgang. HRM moest meer aansluiten bij de topstructuurwijziging die plaatsvond binnen het Albeda Collega, waarbij nieuwe onderwijsleiders met een onderwijsachtergrond dichtbij het onderwijs kwamen te staan, én integrale managementverantwoordelijkheden kregen. HR Services moest hen ten aanzien van de administratieve HRM-taken beter ondersteunen, en behalve informeren ook gaan adviseren.

STABILITEIT

Die stabiliteit is er inmiddels: Van Kerkvoorde heeft sinds 2012 één leidinggevende gehad. “Haar rol was en is heel duidelijk: HRM als geheel op de kaart zetten. Deze situatie geeft ook meer veiligheid, waardoor je ziet dat mensen zich durven te profileren en met ideeën komen.” De opdracht voor het Hoofd HR Services was en is ook duidelijk: “Aansluiten bij wat het Albeda College wil en aanpassen aan de moderne tijd. Weg van een rol als administratiekantoor alleen.” Inmiddels is de afdeling omgevormd tot een intern shared service center: er werden nieuwe ontwikkelprofielen geschreven en leertrajecten opgezet. “Het kennisniveau moest omhoog en de afdeling professioneler.”

FORMULIERENPROBLEEM

Op het gebied van klantvriendelijkheid was er nog een wereld te winnen, zo werd al snel duidelijk. In de oude situatie waren formulieren bijvoorbeeld zó ingewikkeld dat 90 tot 95 procent in eerste instantie werd afgekeurd, omdat zaken niet juist waren ingevuld of waren vergeten. “Dat percentage is natuurlijk bizar hoog. Vaak waren het de personeelsnummers die niet goed waren ingevuld. Begrijpelijk, want we zijn een aantal keer van systematiek gewisseld. Maar ook zaken als een ingangsdatum of uren in een contract gingen nog vaak fout. Nu is dat laatste in het onderwijs af en toe best ingewikkeld. Soms wisten leidinggevenden ook niet meer welke uitbreidingen aan welke docent waren gegeven.”



HET JUISTE GEREEDSCHAP

Prioriteit kreeg het moderniseren van de formulieren, door deze te koppelen aan het personeelssysteem. Het werk hiervoor begon al in 2013 en werd eind vorig jaar afgerond. “We hebben een soort self service voor managers ingericht. Zij hoeven zo min mogelijk in te voeren, maar aan de achterkant was het nog niet geautomatiseerd. Daar typten wij alle gegevens over. Echte self service was het dus nog niet, maar managers ervoeren het wel al zo.”

"WE ZIJN INMIDDELS **VEEL MEER** DAN EEN **ADMINISTRATIEKANTOOR ALLEEN**"

Een andere wijziging was dat HR Services meer naar buiten trad. Medewerkers gingen – op wisselende basis – op alle grote locaties werken, zodat ze meer benaderbaar waren voor vragen. “Dit hebben wij heel bewust gedaan, want mensen vonden het toch heel moeilijk om naar ons toe te komen. Op de locaties krijgen we nu echter volop vragen, dus hier was duidelijk behoefte aan. Ook werd HR-services hierdoor meer zichtbaar.”

Naast het optimaliseren van de formulieren, zijn er de afgelopen jaren verschillende andere veranderingen doorgevoerd. Zo werd in 2014 gestart met werken volgens de lean methodiek, in eerste instantie als pilot, maar inmiddels binnen HR Services breed gedragen. “Dit houdt in dat medewerkers van HR Services consequent zelf kijken hoe ze werkzaamheden beter kunnen uitvoeren voor de klant.” Een direct gevolg is dat medewerkers meedenken over procesverbetering. Ook werd de afdeling anders ingericht, naar taken opgesplitst en een systeem ingevoerd om meer inzicht te krijgen in de hoeveelheid mutaties en de gemiddelde doorlooptijd. Het afhandelen van mutaties gebeurt nu ook op doorlooptijd, waardoor mutaties met een hogere prioriteit eerder behandeld kunnen worden.



BLACK BOX NAAR TRANSPARANT SYSTEEM

Om meer stuurinformatie uit de HR-systemen te kunnen halen, startte de onderwijsinstelling in 2015 een aanbesteding. “HR-stuurinformatie op teamniveau was ons grote gemis de afgelopen jaren. Je wilt kunnen zien hoeveel fte je hebt binnen je team, welke bevoegdheden, wat het verzuim is, welke acties openstaan. Dat was er nog niet vanuit het systeem, dat maakten we handmatig op.” Het aanbestedingstraject, dat succesvol werd afgerond met AFAS Software, levert nu meer inzicht op en koppelt de formulieren nu echt aan het personeelssysteem, in workflows.

"STRAKS IS EEN **AANVRAAGFORMULIER** VOOR EEN **ARBEIDSOVEREENKOMST** BINNEN **2 DAGEN VERWERKT!**"

De verwerkingstijd van formulieren gaat daardoor ook sterk omhoog. "Als het nieuwe systeem echt gaat lopen, is een aanvraagformulier voor bijvoorbeeld een wijzigingsbrief of arbeidsovereenkomst straks binnen twee dagen verwerkt. Een andere winst is dat de status van aanvragen in het hele traject inzichtelijk is. Een paar jaar geleden waren we nog een black box: een formulier was ingeleverd, maar niemand wist wat de status was tot de definitieve verwerking ervan."

Het heeft even geduurd voordat de effecten van de moderniseringsslagen zichtbaar werden. Zeker in het begin hadden medewerkers binnen HR Services zelf het idee minder klantvriendelijk te werk te gaan. "Zij waren gewend docenten en leidinggevenden te mailen en bellen als formulieren niet klopten. Maar eigenlijk was dat systeem juist minder klantvriendelijk. Het leidde namelijk tot veel heen- en weergeschuif van formulieren, onduidelijkheden en beschuldigingen dat wij niet voldoende meedachten met het onderwijs." Het kantelmoment kwam toen medewerkers in de hele Albeda-organisatie merkten dat hun aanvragen veel sneller werden verwerkt, en dat er veel minder fouten worden gemaakt. "Het duurde bijvoorbeeld niet meer drie maanden om een arbeidscontract op te stellen, maar tien dagen. Dát is het moment dat mensen vrolijker worden."



SLEUTEL TOT SUCCES

De afdeling HR Services telt begin 2016 13 medewerkers. De implementatie van het nieuwe systeem, dat de afdeling volledig zelf doet, is dan ook hard werken. De moderniseringsslag is overigens nog niet ten einde. Er wordt gewerkt aan nog meer selfservice voor medewerkers, het opnieuw opzetten van een wervings- en selectiefunctie en het beter inrichten van rapportages en dashboards voor leidinggevenden in het AFAS-systeem. Dat de juiste weg gevonden is, staat voor Van Kerkvoorde buiten kijf. “De belangrijkste meetfactor voor succes is toch vooral de reactie uit de organisatie. Maar nu krijgen we veel complimenten, van medewerkers tot de directie. En dat is hoe we binnen Albeda klanttevredenheid afmeten: alles valt of staat met 'krijgen we klachten of complimenten'.”



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