



P-Direkt: nu en in de toekomst

Op weg naar een Shared Service Center HRM voor het Rijk

Managementsamenvatting

Voor wie en waarover?

Dit visiestuk is bedoeld voor iedereen die een rol speelt in een succesvolle realisatie van P-Direkt. Het beschrijft hoe we de dienstverlening verder gaan vormgeven. En het beschrijft hoe departementen gebruik gaan maken van die dienstverlening.

Wie zijn wij?

Onze nieuwe organisatie 'P-Direkt' heeft een missie die is gebaseerd op vier hoofdpijlers:

- Standaard dienstverlening. Dit om administratieve processen doelmatig te ondersteunen.
- Afrekenbaar en professioneel. Wij willen uitblinken als organisatie en op het gebied van klanttevredenheid tot de beste 25% in Nederland behoren.
- Hoogwaardige inhoudelijke kennis. We maken de complexiteit van arbeidsvoorwaardelijke regels en HRM in het algemeen begrijpelijk voor medewerkers, managers en HR-professionals. Dit doen we door middel van onze hoogwaardige inhoudelijke kennis.
- Innovatief. P-Direkt signaleert kansen voor haar klanten op het gebied van goedkopere of nieuwe dienstverlening.

Hoe werkt P-Direkt?

In een notendop zal de personeels- en salarisadministratie met de komst van P-Direkt als volgt gaan werken:

- Managers, medewerkers en HR-professionals geven zoveel mogelijk via een portaal (zelf) hun Personeel- en Salarismutaties (P&S) door.
- Een centrale organisatie verwerkt vervolgens de mutaties plaatsonafhankelijk;
- Deze centrale organisatie is een shared service organisatie, die haar functie vervult op basis van standaard dienstverlening;
- De inrichting en het onderhoud van de uitvoeringsprocessen gebeurt in gemeenschappelijk overleg met de klant, ofwel de ministeries.

Welke fases zijn nodig?

Om de invoering van P-Direkt te laten slagen zijn een goede fasering en heldere afspraken nodig tussen P-Direkt en de ministeries. Wat hebben we afgesproken?

In Fase I (2007-2009):

- levert P-Direkt de ICT- en processtandaarden;
- zet P-Direkt een beheerorganisatie op;
- voeren de ministeries zelfbediening en een eerste- en tweedelijns ondersteuning in hun eigen organisatie in.

In Fase II (2009-2011):

- kunnen ministeries hun HR-taken gebundeld laten uitvoeren in het Shared Service Center HRM.

Wat zijn de no-regret projecten?

De afspraken die wij hebben gemaakt met de ministeries hebben in fase I geleid tot de volgende no-regret projecten. De voortgang in deze projecten is goed.

- Invoering van vereenvoudigde, geüniformeerde HR-processen.
- Invoering van een nieuwe werkwijze, (waar mogelijk) door gebruik te maken van zelfbediening.
- Invoering van een digitaal personeelsdossier, dat vanaf de werkplek toegankelijk is voor medewerkers, managers en HR-professionals.
- Migratie naar een personeelsadministratie op basis van SAP.
- Aansluiting op de rijksbrede salarisvoorziening van het Facilitair Salariscentrum (FSC).

Lessons learned

Het succes van de projecten in Fase I is grotendeels gebaseerd op onze pragmatische aanpak. Vier belangrijke keuzes vormen de basis voor het succesvolle verloop van Fase I:

- De aansluiting bij bestaande organisatiekracht binnen het Rijk.
- Het werken met inhoudelijke standaarden.
- Het benoemen van concrete projecten met een beperkte samenhang.
- Het inrichten van implementatiesupport vanuit P-Direkt.

Welke risico's zijn er?

De invoering van P-Direkt heeft veel voordelen, maar brengt ook risico's met zich mee. Risico's waar u aan moet denken, zijn: divergentie, een ontoereikende externe organisatie, ontoereikend verandermanagement, de uitstroom van talent en een onvoldoende toegeruste ICT-markt.

Hoe gaan de P&S medewerkers over?

HR-talenten zitten niet stil. Sinds de start van P-Direkt:

- is door de veranderde aanpak van het project het 'natuurlijk' verloop onder P&S-medewerkers gestegen;
- is tussen 2004 en eind 2007 het aantal P&S'ers gedaald van ruim 1500 mensen tot circa 1100 mensen (inclusief P-Direkt);
- is als gevolg van minder mogelijkheden van de ICT in de update van de business case in 2007 300 fte voor achterblijvende taken geraamd;

- is de geplande big bang met een massale verschuiving van personeel van de baan en gekozen voor een langere periode van 'kleinere' veranderingen.

We hebben afgesproken dat ieder departement de nieuwe manier van werken eerst in eigen huis introduceert voordat medewerkers ook daadwerkelijk overgaan naar P-Direkt. We stellen voor om als volgt om te gaan met de (ver)plaatsing van medewerkers.

1. Werkgeverschap

Wanneer departementen (delen van hun) dienstverlening onder willen brengen bij P-Direkt, dan kijken we of zij die dienstverlening in eigen huis hebben ontwikkeld volgens de afgesproken principes. Het executieve deel van de departementale organisatie kan dan 'as-is' overgaan naar P-Direkt.

2. Werkgelegenheid

Op basis van het O&F rapport (Organisatie & Formatie) uit 2003 verwachten we dat P-Direkt 440 formatieplaatsen groot zal zijn. Op de departementen zijn 300 fte voorzien voor achterblijvende taken. Blijkt bij de aansluiting van de eerste departementen dat meer of juist minder mensen nodig zijn, dan stellen we de schatting van de totale werkgelegenheid (en dus ook de kosten-batenanalyse) bij.

3. Werkplek

De beoogde doelmatigheid schrijft in principe een beperkt aantal locaties voor. We kunnen geen locatie aanwijzen waar de meerderheid van de doelgroep zou willen werken. Dit komt door:

- de huidige spreiding van medewerkers;
- de beperkte bereidheid van medewerkers om te verhuizen of te reizen ten behoeve van het werk.

Omdat het aanwijzen van een optimale locatie op economische of andere objectieve gronden lastig is, kiezen we ervoor om de komende vier jaar Den Haag en Zwolle als hoofdlocaties te handhaven.

Hoe geven wij gegevens en informatie terug aan de departementen?

Binnen het huidige applicatielandschap is het niet mogelijk om één universele en volledig geautomatiseerde oplossing voor de gegevensintegratie van het gehele Rijk te realiseren.

Desondanks willen we een efficiënte oplossing bedenken die de volgende kansen biedt:

- Een plaatsonafhankelijke verwerking van gegevens.
- De verdere standaardisatie van gegevens.
- De beheerkosten tot een minimum beperken.

Omdat we in ieder geval een plaatsonafhankelijke verwerking van gegevens mogelijk willen maken, ondersteunen we drie scenario's:

- Een volledig eigen departementaal landschap waar medewerkers van P-Direkt op muteren en waar de verdeling van verantwoordelijkheden gedetailleerd is vastgelegd.
- Een eigen HR-administratie (deels) vanuit een interface met een centraal HR-systeem.
- Een centraal HR-systeem dat gegevens teruggeeft aan alle overige applicaties op het departement. Er is geen lokaal HR-systeem meer.

Wat staat ons nu te doen?

Voor de komende periode staan er wederom vijf hoofdprojecten op het programma. In een meerjarenplan – en waar nodig nieuwe projectinitiaties - worden projecten nader uitgewerkt en in planning gezet:

- Afronding bouw zelfbediening, integratie transactie en informatie en de technische implementatie op de departementen.
- Realisatie van professionele beheerorganisatie P-Direkt.
- Realisatie gegevensintegratie.
- Ontwerp en realisatie van de dienstverlening.
- Bijwerken Organisatie en Formatie (O&F).