

Achmea ziet verbeterde productiviteit en bereikbaarheid

DIGITALISEREN VANUIT DE POSTZAK

Voor Achmea, en zeker voor Centraal Beheer Achmea waar men al jaren als centrale leus voert: 'Even Apeldoorn bellen' is telefonische bereikbaarheid een halszaak. Toch was Achmea op sommige plaatsen slechts in 70 procent van de gevallen telefonisch bereikbaar. Een rondje creatief automatiseren heeft dat cijfer onverwacht opgekrikt tot 98 procent. De spin-off van een BPM-project dat begon met het scannen van de post.

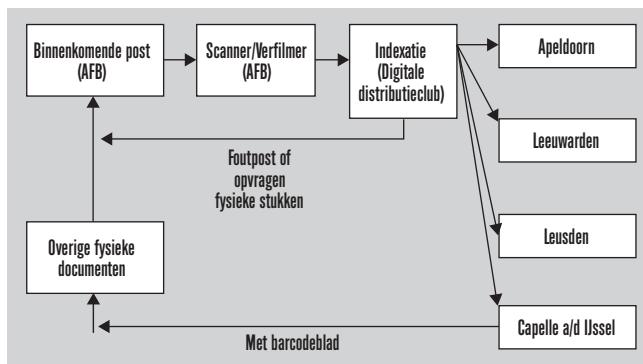
Door René Rippen

De merken van Achmea, de grootste verzekeraar van Nederland kent iedereen: Centraal Beheer, Zilveren Kruis, FBTO, Woonfonds Hypotheken, Staalbankiers, Avéro. Zoals bij meer fusiemaatschappijen beschikt (e) bijna ieder 'merk' over zijn eigen automatiseringssysteem. Hoe breng je die systemen in de loop van de tijd naar elkaar toe? Bedrijven kiezen soms voor de 'big bang' als oplossing: op D-Dag gaan alle divisies en merken in één klap over op een nieuw systeem en een nieuwe werkwijze. Een erg risicovolle aanpak; gelukkig kan het ook anders.

Achmea had weinig zin om zelf Apeldoorn te moeten bellen en koos in 2001 voor een stapsgewijze aanpak. Het grootste probleem werd het eerst aangepakt: papier. Rob van Gennip, programmamanager bij Achmea Life & Pensions en Mahmut Ceylan, projectmanager van Atos Origin leggen uit hoe dat in zijn werk ging. Van Gennip: "Archiveren was bij Achmea een beetje een zorgenkindje. Archiveren op Kodak-film werd al een beetje gedaan, maar het meeste werd nog als papier weggezet."

Papieren archief

Zo erg als bij een van de voormalige merken was het echter nergens. Zij hadden alleen de beschikking over een papieren archief met hierin essentiële informatie die niet in de polisadministratie aanwezig was. Voor bijna iedere mutatie was dus het papieren dossier nodig, legt Van Gennip uit. De zestigduizend polissen lagen bovendien opgeslagen in een brandgevaarlijke ruimte. Een archiefbrand zou het betreffende merk wellicht fataal zijn geworden. Digitaliseren en het vooraf scannen van de post leek de oplossing, overigens niet alleen voor het probleem van de brandgevaarlijke archiefopslag. "Digitaliseren vanuit de postzak", zoals Van Gennip het noemt, bleek ook een oplossing voor de problemen met het bezorgen van de interne post door het facilitair bedrijf, voor de betrouwbaarheid van het werkvoorraadsysteem en voor het snel vinden



Afbeelding 1: Globaal proces Document Informatie Systeem & Work Flow Management.

van relevante poststukken tijdens een telefoongesprek. Daarnaast biedt het digitaal hebben van de werkvoorraad mogelijkheden om geautomatiseerd mutaties aan te brengen in de polisadministraties, zonder tussenkomst van medewerkers.

Drie maanden na de beslissing de post te digitaliseren ging het project van start. Het scannen van de (nog) papieren archieven gebeurt in een pand van Achmea door de Felua-groep, de sociale werkplaats van Apeldoorn. De verzekeraar ziet het als een onderdeel van maatschappelijk verantwoord ondernemen, verteld Van Gennip, "en het is nog goedkoper ook." Het archief van betreffende merk was in drie maanden gescand: het archief is vernietigd en het brandgevaarlijke pand kon afgestoten worden vanwege de gerealiseerde efficiency-verbeteringen. Direct vanaf de aanvang van het project werd daarnaast door een ander team de binnenkomende post gedigitaliseerd.

Bredere doelstellingen

In de loop van de tijd zijn steeds meer onderdelen van Achmea aangehaakt; inmiddels werken ruim 1000 medewerkers met DIS/WFM, het Document Informatie Systeem & Work Flow Management. Het Shared Service Center Life & Pensions ondersteunt vanuit een aantal locaties de polisadministraties van de aangesloten merken. Ook de doelstellingen zijn sinds begin 2002 veel breder geworden: optimaliseren en efficiënter maken van bedrijfsprocessen, meer zicht en betere controle op de werkstroom, snellere bediening van de klant en een digitale checklist voor de auditors en ter begeleiding van de processen. De opmerkelijkste beslissing is toch geweest om af te zien van een 'big-bang' migratie naar één stam-database. Van Gennip: "Veel back-office systemen draaien al jaren zonder problemen. Om te voorkomen dat we koppelingen zouden moeten bouwen naar elk van die systemen, hebben we gekozen voor een centrale database voor de indexering, die over een on-line verbinding beschikt naar de hoofdadministratie."

Uiteindelijk zullen de leven- en pensioenorganisaties van Achmea organisatorisch onder één aansturing komen. De huidige 41 administraties migreren naar één nieuwe polisadministratie van Life & Pensions. Van Gennip schat dat die uniforme back-office er in vijf tot zeven jaar zal staan. De naam is er al: Ibsen/Alife. De basis is afkomstig van Swiss Life in België en uitverkoren als standaard voor de leven & pensioen merken van Achmea.

Geld al opgebracht

Dat is de toekomst; maar nu al heeft het DIS/WFM-systeem zijn geld meer dan opgebracht. Van Gennip: "Een verzekeraar vindt 20 procent van zijn kosten terug in de polisadministratie, 20 procent in de nabewerking en maar liefst 60 procent in het afhandelen van de post, de beoordeling en de rappels op ontbrekende stukken. Daar zit dus de grote winst voor ons. Zo hoeven we bijvoorbeeld bij telefoongesprekken niet meer



Foto: Harry Otto.

Rob van Gennip, programmamanager bij Achmea Life & Pensions en Mahmut Ceylan, projectmanager bij Atos Origin.

te zoeken naar poststukken en kunnen we de klant veel vaker direct helpen. Het uitgaande telefoonverkeer is daardoor met maar liefst 45 procent teruggelopen."

Ook die winst is deels al binnen: Van Gennip geeft aan dat de totale verbetering van de productiviteit al bijna 35 procent is, waarvan 22,5 procent in het eerste jaar. Doordat de archiefkasten langzaam verdwijnen is er ruimte gekomen voor een nieuwe, flexibele kantoortuin met flexplekken. De inrichting van Life & Pensions in Apeldoorn staat model voor de nieuwe Achmea inrichting. "Met elektrisch verstelbare bureaus, headsets in plaats van telefoons, state-of-the-art bureaustoelen, grote 2 x A4-schermen en software die tot tussentijdse rust en oefeningen oproept, hebben we het ziekteverzuim met twee procent omlaag weten te krijgen", zegt Van Gennip. Ook het aantal RSI-gevallen is drastisch omlaag gebracht.

DIS/WFM heeft de teamverbanden op kantoor versterkt. "Door zeer gedetailleerde managementinformatie hebben de medewerkers inzicht in het presteren van het team en op individueel niveau. Tot onze eigen verbazing is de bereikbaarheid van de betreffende afdelingen spectaculair gestegen van zeventig procent tot 98 procent. Medewerkers *logden* vroeger gewoon de telefoon uit als het druk was; nu spreken

De resultaten:

- 12 miljoen documenten opgeslagen in DIS;
- 22,5 procent productiviteitsverbetering in het eerste jaar;
- 45 procent minder uitgaand telefoonverkeer;
- telefonische bereikbaarheid stijgt van 70 procent naar 98 procent;
- ziekteverzuim met twee procent omlaag;
- RSI sterk verminderd;
- zeer gedetailleerde managementinformatie.

ze elkaar daarop aan. Productiviteit en kwaliteit worden meegenomen in de functioneringsgesprekken. Naar aanleiding hiervan worden er resultaatafspraken gemaakt met de medewerker of met het team.”

Van Gennip schat dat binnen twee tot drie jaar alle papier bij Achmea (met 20.000 medewerkers) verdwenen zal zijn. “Werken zonder papier, dat is verreweg de grootste weerstand die er is. Het kost zeker driekwart jaar voordat men daaraan gewend is geraakt.”

De workflow in DIS/WFM

De documentstroom staat bij Achmea bekend als DIS/WFM, dat staat voor Document Informatie Systeem & Work Flow

Management. De workflow begint bij de scanstraat: alle binnenkomende post bestemd voor de deelnemende afdelingen wordt gescand en digitaal opgeslagen. Het scannen gaat soms verder dan het vastleggen van het beeld in TIFF-formaat. Bij het verwerken van de declaraties van Het Zilveren Kruis worden de formulieren ‘afgezocht’ met OCR-software (optical character recognition) of ICR-software (intelligent character recognition). Data worden op een bepaalde x/y-positie op het formulier opgezocht en vervolgens in het systeem verwerkt.

De afdeling ‘digitale distributie’ voorziet het opgeslagen bestand van metadata uit de polisadministratie(s). Aan de hand van een referentiegegeven uit de klantbrief, bijvoorbeeld polisnummer, worden deze metadata opgehaald: onder meer soft-nummer, geboortedatum, naam, polisnummer en postcode. Die gegevens zijn vastgelegd in een SQL-database die inmiddels net onder de miljoen records bevat en nog steeds groeit. Van Gennip: “Wij duiden de metadata intern wel aan als NAW + 1. Die plus één zijn gegevens, zoals een productcode of segmentcode. Die bepaalt naar welke administratie het poststuk zal gaan.” De medewerkers van Achmea gebruiken brede 2 x A4-schermen die het gescande document en de header-gegevens naast elkaar kunnen afbeelden. Ingevoerde gegevens uit internet-applicaties lopen ook direct, reeds voorzien van de metadata, het DIS/WFM-



Bent u ICT-professional of ICT-Decision maker?

Computable is de meest gelezen informatiebron voor ICT-professionals en ICT-managers in Nederland. Met altijd het belangrijkste nieuws, objectieve scherpe analyses, vacatures en onafhankelijke productinformatie. Bent u als ICT'er werkzaam, dan heeft u recht op een kosteloos abonnement.

Ga nu naar www.abonneren.nl/computable en meld u aan!

Computable, dé ICT-informatiebron

Computable

systeem in, net als gescande faxen en e-mails. Mails komen terecht bij een groeps-mailadres en komen na verrijking terecht bij de juiste persoon. Als nu ook de wens van de klant (de mutatiesoort) wordt aangegeven in het metadata-scherm is de indexerings van het document compleet. De uitputtende lijst van mutatiesoorten is het dynamische gevolg van het gekozen product of fiscaliteit. De post gaat vervolgens naar de juiste afdeling.

Ook van notities van telefoongesprekken met de klant wordt de doorstroming door DIS/WFM bewaakt. De telefooncentrale in Apeldoorn heeft nummerherkenning; in de helft van de gevallen wordt de klant herkend. De centrale 'kijkt' in de indexatie-database en zoekt via de zoek sleutel telefoonnummer of polisnummer of postcode uit of het dossier in behandeling is en bij wie. De behandelaar krijgt het gesprek van de klant vervolgens doorverbonden. Als de centrale het telefoonnummer niet herkent, komt de klant in een de menukeuzes van het callcenter terecht om zo bij de juiste afdeling uit te komen.

Alle te verwerken post en telefoontjes van één ABU (Achmea business unit), de 'werkvoorraad' komt in het systeem in één grote verzamelbak terecht. Voor de sorteerbakken zijn de namen aangehouden die vroeger in gebruik waren op de plastic bakken van de papieren post: Adreswijziging, Afleggers, Keuring, Offerte bak, Wachten Geld en dergelijke.

Op basis van de vaardigheden van een medewerker krijgt hij een profiel, waarin staat waartoe de medewerker bevoegd is. Elk van de skills is met een nummer vastgelegd in het systeem. Het profiel van de medewerker laat zich op het scherm aflezen als een lijst van door komma's gescheiden getallen. Achmea ordent de skills langs de drie assen: segment, productsoort en mutatiesoort. Zo ontstaat een competentiematrix die heel flexibel is en snel aan te passen aan organisatorische wijzigingen.

Elke medewerker krijgt een overzicht op het scherm waarin precies die documenten en bestanden staan die overeenkomen met het profiel. De bestanden met een hoge prioriteit (echtscheiding, overlijden) of een bijna verlopen service level datum staan bovenaan. Standaard (Windows) sorteerfuncties (op werkgever bijvoorbeeld) blijven gewoon actief.

De medewerkers beoordelen de post op volledigheid: technisch, fiscaal en medisch. Alle stappen die het bestand ondergaat worden via statusveranderingen geregistreerd in een digitale checklist, die dynamisch wordt opgebouwd in DIS/WFM. Dat levert een betere en consequentere controle op van de compleetheid van het dossier en de gehanteerde fiscale regels. De checklist wordt vastgelegd in een afzonderlijke database, waaruit steekproeven worden getrokken voor het ijken van de werkzaamheden. Van de checklist per dossier wordt ook een TIFF-bestand gemaakt voor de auditors.

Fax en e-mail zijn geïntegreerd in DIS/WFM. Documenten worden meegefaxt of als attachment meegestuurd met de

Global 360 kind aan huis

Global 360 en zijn voorloper eiStream zijn kind aan huis bij Achmea. Het begon zijn zegetocht als archiefplatform (zonder workflow) ruim vijftien jaar terug bij het facilitair bedrijf in Leeuwarden. "We hebben goede ervaringen met Global 360/eiStream. Ze zijn thans marktleider op het gebied van imaging. Het leek dan ook logisch om te bekijken of Global 360 ook de benodigde workflow-component in huis had. Door middel van een selectieproces zijn we toch (wederom) uitgekomen bij hun applicatie. We hebben de specs van wat ons voor ogen stond vervolgens meegegeven aan Atos Origin", vertelt Van Gennip.

Projectleider Mahmut Ceylan van Atos Origin schat de verdeling standaard/maatwerk in het uiteindelijke systeem op 45/55. "Voor het beheer van servers, gebruikers en de uitbouw van Global360 konden we natuurlijk gebruik maken van de tool set van Atos Origin. We hebben in de applicatie veel standaard-functionaliteit doorgetrokken en verfraaid, zoals het rappel-systeem en de koppeling aan Excel en Word. De schermen hebben we gebouwd in VBApps van Microsoft."

"We hebben allereerst alle processen en teamlijnen in kaart gebracht. Vervolgens hebben we daaruit een algemene procesbeschrijving gedestilleerd die specifiek genoeg is voor het bedrijfsproces, maar waarin elke afdeling zijn eigen werkwijze kan aangeven. Zo is het mogelijk om afdelingen gemakkelijk op DIS/WFM aan te laten haken. Daarnaast hebben we veel aandacht gegeven aan de beheerbaarheid voor de eigen beheerorganisatie van Achmea."

(Global360 kwam eerder aan de orde in BPM nr. 4, 2005.)

e-mail. De correspondentie wordt ook schriftelijk gevoerd met standaardbrieven en formulieren die zijn gemaakt in Word, dat naadloos is geïntegreerd met het workflow-systeem. Zo lopen NAW-gegevens, polisnummer en softnummer direct uit DIS/WFM in het Wordbestand binnen. Als de checklist compleet is en het dossier beoordeeld, wordt op het scherm de invoer of de mutatie in de polisadministratie aangebracht. Terminal-emulatie zorgt voor de juiste invoerschermen van de betreffende polisadministratie. Tot slot krijgt het dossier de status 'Archief' mee en blijft daar te raadplegen via diverse zoekcriteria.

René Rippen
is freelance journalist.