

# VISMA SOFTWARE WHITEPAPER



## Hoe u met e-HRM verzuimkosten aanpakt

*Over het verhogen van de kwaliteit van dienstverdeling en kostenreductie*



*In deze whitepaper worden een aantal concrete tips gegeven welke rol HR kan pakken bij het verhogen van de kwaliteit van dienstverlening en het zorgen voor kostenreductie.*

## Inleiding

HR is een mooi, maar ook veel besproken vak. Er gebeurt veel waardoor de HR functie erg in beweging is.

Als HR proces consultant kom ik bij veel organisaties en hoor daar vanuit de lijn met enige regelmaat kritiek op het functioneren van HR afdelingen. HR is te veel bezig met administratie, is te veel gericht op de eigen functie in plaats van op het ondersteunen van de business, acteert reactief en is vooral intern gericht.

Tel daar bij op dat technologie een steeds grotere impact op organisaties krijgt. Met die technologie (e-HRM) wordt het operationele HR werk sterk gereduceerd en meer en meer in de lijn neergelegd. De conclusie mag duidelijk zijn.... de rol van de HR professional is aan het veranderen. Mooie kansen dus voor die HR professional die juist nu aan het stuur van deze verandering wil staan en de toegevoegde waarde van HR aan wil tonen!

Managers en directies verwachten dat HR zich richt op strategische zaken als talent management of het opvangen van de vergrijzing. Als partner van de business moet HR zich daarbij veel meer richten op samenwerken. HR dienstverlening krijgt daarmee een andere betekenis. We doen het niet meer voor de lijn, maar samen met de lijn. Weten wat de lijn nodig heeft en meten, zodat HR tijdig en proactief kan bijsturen is essentieel. Natuurlijk is en blijft HR mensenwerk. Maar de hardere "O" kant wordt ook steeds belangrijker. Nieuwe rollen als HR projectmanager, HR analist, e-HRM expert, facilitator, of veranderbegeleider zullen aan het profiel van de toekomstige HR professional worden toegevoegd.

Het veranderen van de naam P&O adviseur naar HR business partner is dus niet genoeg. De rol invulling en bijbehorende vaardigheden moeten mee veranderen. Uiteraard ondersteund door goede tools om inzicht en overzicht te behouden en kwaliteit te bewaken.

Het praten over deze verschuiving is gemakkelijk, het aanpakken blijkt vaak moeilijker.

In deze whitepaper worden een aantal concrete tips gegeven waarmee HR al direct aan de slag kan. Centraal staat de rol die HR kan pakken bij het verhogen van de kwaliteit van dienstverlening en het zorgen voor kostenreductie. Dit wordt bereikt door kritisch te zijn op werkprocessen en e-HRM zo in te zetten dat werk optimaal wordt ondersteund. Niet vanuit een technisch oogpunt, maar juist vanuit de vraag van de klant, de business. Juist in deze tijd geeft HR dit de mogelijkheid om in controle te blijven en zich direct te onderscheiden!

## Hoe kan HR besparen?

Dat er veel te winnen is, mag duidelijk zijn. Een van de aandachtsgebieden van HR is verzuim, wat vaak een grote kostenpost is voor organisaties. Kijk maar eens naar het verzuim binnen uw eigen organisatie. Hoeveel kosten en ongemak brengt dit verzuim niet met zich mee en hoeveel mensen zijn hier dagelijks mee bezig?

Uit een groot onderzoek van Mercer (2011) blijkt dat ondanks ziekteverzuim een enorme kostenpost is voor organisaties, slechts 82% precies weet hoeveel verzuimdagen er zijn en een nog kleinere groep (27%) weet wat het verzuim nu eigenlijk kost.

Ook bij het aanpakken van ziekteverzuim zijn opvallende conclusies getrokken. Tweederde van de bedrijven geeft aan wel een verzuimbeleid te hebben, maar hier blijkt vaak het nodige op aan te merken. Zo heeft slechts 35% van de bedrijven inzicht in de oorzaak van het verzuim, terwijl dit toch belangrijke informatie is voor de invulling van het verzuimbeleid.

HR, er is dus werk aan de winkel! Door de verzuimaanpak onder controle te hebben kan er efficiënter gewerkt worden en reduceert men de belangrijkste kosten van verzuim, nl:

- loondoorbetaling;
- vervanging;
- omzetverlies.

Maar ook de verborgen kosten worden aangepakt, zoals:

- UWV boetes (bv door foute of te late ziekmeldingen of onvoldoende caseopbouw);
- vangnet gevallen die niet of niet correct worden afgehandeld;
- te veel diensten die afgenomen worden bij de Arbodienst (bv verzuimrapportages);
- de extra administratieve last om het verzuimproces onder controle te houden, bv door:
  - poortwachter acties inzichtelijk te maken;
  - informatie en kennis op te zoeken en te delen;
  - ziektecase opbouw;
  - fouten te herstellen;
  - papieren formulieren invullen voor het UWV;
  - juiste verzuimcijfers te genereren.

Reduceren van deze verzuimkosten is goed mogelijk. Daarvoor heeft HR echter wel middelen nodig. Een van die middelen is een goed ondersteunende e-HRM verzuimsysteem waarmee:

- afspraken worden verankerd;
- foutloos wordt geregistreerd;

- inzicht is in de (status van de) ziektecase;
- samengewerkt kan worden (bv leidinggevende, HR of de casemanager);
- juiste informatie terecht komt bij juiste betrokkenen op het juiste moment;
- acties worden bewaakt (bv poortwachter acties of het stopzetten van reiskosten);
- communicatie wordt gestructureerd en gearchiveerd (bv communicatie naar UWV);
- het (administratieve) werk drastisch wordt gereduceerd.

Naast verzuim kent HR uiteraard nog veel meer processen met (verborgen) kosten waar e-HRM systemen een oplossing kan bieden.

e-HRM zorgt ervoor dat wat in het beleid van de organisatie wordt afgesproken ook werkelijk zo in de praktijk wordt aangestuurd. HR moet zich dan ook goed beseffen dat een e-HRM systeem geen doel op zich is, maar een middel.

Daar gaat het binnen HR vaak fout. Te vaak zie ik dat e-HRM systemen worden aangeschaft, zonder dat eerst goed is nagedacht wat dit systeem moet kunnen. Op basis van flitsende sales presentaties worden dure systemen aangeschaft. HR geeft alle vertrouwen en de verwachting is dat dit systeem alle problemen voor HR en (verborgen) kosten voor de organisatie zal wegnemen. Bij het eerste gebruik blijkt vaak dat het toch niet zo werkbaar is dan gedacht en dat aanpassing achteraf kostbaar of niet mogelijk is. Men vervalt vaak weer in de oude manier van werken. Erg jammer, want vaak is er maar 1 kans om een systeem goed te implementeren en HR op die manier goed op de kaart te zetten. Daarom een aantal tips die kunnen helpen:

#### **Tip 1: Besef... Standaard bestaat niet!**

e-HRM systemen zijn grofweg in te delen in standaard- en maatwerksystemen. De naam standaardsysteem doet vermoeden dat het systeem direct werkbaar is. Dat blijkt vaak een illusie. De standaard heeft meestal te maken met de kosten van de applicatie. Ook een standaardsysteem moet door de leverancier worden afgestemd op de wensen van de klant. De gebruiker moet deze wensen definiëren, dus voor een goede inregeling is altijd inspanning nodig.

HR kan zich onderscheiden door naar een leverancier duidelijk te zijn in gewenste ondersteuning, zodat de leverancier het systeem optimaal hierop kan inregelen. Inzicht in gewenste ondersteuning binnen het proces is dus voorwaardelijk.

#### **Tip 2: Organiseren gaat voor automatiseren. Inzicht is daarvoor essentieel!**

Door kritisch te kijken naar de wijze waarop het werk is georganiseerd en daarbij de vraag te stellen 'wie doet wat', ontstaat transparantie en krijgt HR inzicht in het werk wat gedaan wordt.

Het is raadzaam om hierbij kritisch te zijn. Om efficiënt te werken mag het werkproces geen handelingen bevatten die niets toevoegen. Kijk eens naar uw eigen organisatie, durft u te stellen dat iedere goedkeuring toegevoegde waarde heeft?

Door processen onder de loep te nemen, kunt u tegelijkertijd de discussie aangaan of het tijd is om afscheid te nemen van oude gewoontes. Er wordt bijvoorbeeld vaak nog steeds per brief bevestigd, terwijl het aanmaken, controleren, versturen en archiveren ervan veel verborgen werk en kosten met zich meebrengen.

Een ander voorbeeld is, dat de HR ondersteuning wel tot 15% van haar tijd kwijt kan zijn aan het opvolgen van ontbrekende of foutieve informatie. Door slimmer om te gaan met de aanvraagformulieren kunnen dergelijke acties worden vermeden.

Werkprocessen kunnen hierdoor met 40% worden vereenvoudigd. Daarnaast kan er sneller en klantvriendelijker worden gewerkt. Een win-winsituatie voor iedereen!

HR werkt op deze manier aan het op orde maken van de basis, nog voordat er geautomatiseerd wordt. Door het inzicht wordt de vraag naar gewenste systeemondersteuning concreter. HR is in controle en kan de vraag voorleggen aan de leverancier die het systeem hierop kan inregelen.

### Tip 3: Weet wat je mag verwachten van de leverancier

Met de basis op orde en de heldere vraag naar systeemondersteuning kan HR de leiding nemen binnen implementatietrajecten. Hier is geen ingewikkelde IT kennis voor nodig. Dit is aan de leverancier die, op een zo goed mogelijke manier, de vertaling moet maken naar mogelijkheden binnen het e-HRM systeem.

Deze zogenaamde implementatiefase is erg belangrijk en bepaald in grote mate de kwaliteit en daarmee het succes. In deze fase mag HR verwachten dat de leverancier goede begeleiding biedt en HR helpt met het opstellen van een gedegen plan voor implementatie. Een goede leverancier denkt hierbij vanuit de klant en niet alleen vanuit het systeem. Zo mag HR verwachten dat de leverancier helpt met:

- het aanbrengen van fasering: Invoering van e-HRM kan beter klein beginnen en langzaam worden uitgebreid, zodat gebruikers kunnen wennen aan het digitale werken;
- helder krijgen wat een gebruiker binnen de afgesproken prijs aan functionaliteiten en begeleiding krijgt en wat mogelijk meerwerk is;
- het systeem optimaal af te stemmen op de werkwijze. Waar nodig zal de leverancier HR helpen de wens verder te verduidelijken en de mogelijkheden binnen het systeem toe te lichten. Daarbij kan de leverancier HR voorzien van opgedane ervaringen bij andere klanten;
- een duidelijk testplan op te stellen, gericht op de specifieke inregeling;
- een mogelijkheid te bieden om de inrichting tijdens de implementatie aan te passen. Vaak ervaart HR pas bij het testen van het systeem hoe de gekozen inrichting in de praktijk werkt. Indien gewenst moet dit nog kunnen worden aangepast;
- het bieden van voldoende nazorg;

- het werken aan acceptatie van het systeem door aanbod van opleiding en handleidingen;

#### Tip 4: Een integraal e-HRM systeem is voordeliger

Er zijn veel e-HRM systemen op de markt die vaak als losse onderdelen worden aangeschaft. Delen van informatie tussen deze systemen is echter niet altijd mogelijk. Gevolg is dat dezelfde informatie in verschillende systemen moet worden ingevoerd (extra administratieve last), of dat maatwerk koppelingen moeten worden aangelegd. Zowel voor de organisatie als de gebruiker is dit niet gewenst. Buiten de extra kosten, zal de gebruiker nog steeds in ieder systeem apart moeten inloggen.

Bij aanschaf van een nieuw e-HRM systeem kan HR voordeel halen door dit te beseffen en op zoek te gaan naar een integraal systeem. In het voorbeeld van de verborgen kosten van verzuim kan een dergelijk systeem bijdragen aan het reduceren, door bijvoorbeeld op basis van de ziekmelding na verloop van tijd de vaste reiskostenvergoeding automatisch stop te zetten.

## Conclusie

e-HRM blijkt dus geen doel maar een middel. Aan HR de uitdaging om het middel op een juiste manier in te zetten. Daarmee is e-HRM dus geen IT onderwerp, maar een onderwerp waar juist HR een duidelijke rol in heeft.

Met e-HRM verandert de manier van werken drastisch. Niet alleen voor HR, maar voor de hele organisatie. e-HRM borgt gemaakte afspraken, wat nieuwe problemen met zich meebrengt. Daar waar vroeger HR wel even het werk van de lijn overnam, staat dat met invoering van e-HRM opnieuw ter discussie. Een onderwerp als “op de juiste plaats verantwoordelijkheid nemen” staat bij invoering van e-HRM op de agenda.

e-HRM is vooral een gedragsverandering bij HR, lijnmanagement en medewerkers. Begeleiden van deze verandering is essentieel om draagvlak te creëren en zo e-HRM een succes te laten zijn.

Voor HR ligt binnen het begeleiden van deze verandering een mooie rol. Juist voor HR, want HR is vooral mensenwerk. Samen met een e-HRM leverancier die dit begrijpt en HR hierin zal begeleiden kan het onderscheid gemaakt worden. Dus HR pak die rol en verbeter de HR dienstverlening nog meer!



### *Over de auteur*

Visma publiceert regelmatig informatie over het vakgebied Human Resource Management en salarisverwerking met als doel u te informeren over de ontwikkelingen die er binnen deze vakgebieden plaatsvinden en u te helpen uw doelstellingen mede te realiseren.

Visma Software levert volledig geïntegreerde softwareoplossingen voor Human Resource Management en salarisverwerking. Het stelt het lijnmanagement en de werknemers zelf in staat om taken die voorheen bij HRM lagen uit te voeren.

#### **Voor meer informatie:**

Visma Software, Rob van Loenen, telefoonnummer: 033 – 45 45 111.

## Op de hoogte blijven?



@VismaHRMnieuws



[www.vismasoftware.nl](http://www.vismasoftware.nl)



Maandelijks verstuurt Elsa Breeland de nieuwsbrief **Elsa vertelt...** met antwoorden op HRM vragen. [Klik hier om u in te schrijven.](#)