

VISMA SOFTWARE WHITEPAPER



Procesoptimalisatie met e-HRM

Efficiënter werken

Binnen organisaties is er momenteel veel aandacht voor de verlaging van kosten. Ook P&O heeft te maken met besparingsdoelstellingen, zonder dat dit ten koste mag gaan van de kwaliteit van dienstverlening.

In deze whitepaper geven wij inzicht in hoe procesoptimalisatie P&O kan helpen om efficiënter te werken. Als voorbeeld wordt het proces registreren van de verzuimmelding besproken wat door e-HRM aanzienlijk vereenvoudigd wordt.

Procesoptimalisatie met e-HRM

Omdat omzet en marges in tijden van crisis onder druk komen te staan letten organisaties meer en meer op kostenbesparingen en efficiencyverhoging. Dit doen zij door ondersteunende processen zoals financiën, ICT, inkoop of HR slimmer te organiseren. Dit wordt bereikt door procesoptimalisatie. In deze whitepaper wordt de focus gelegd op HR (P&O).

Mensen efficiënter laten (samen) werken kan aanzienlijke besparingen opleveren. Dit beseft ook het management. Zij verwachten van P&O inzicht in waar kostenbesparende en efficiency verhogende maatregelen doorgevoerd kunnen worden. Uiteraard ondersteund met kosten en baten analyses, zodat eventuele investeringsbeslissingen op juiste wijze genomen kunnen worden.

En dat is wennen voor P&O. P&O-ers zijn mensen-mensen. (Financiële) termen zoals kengetallen, performance, rendement, Business Case of ROI worden niet vaak centraal gesteld. Nogal eens wordt door P&O gezegd dat activiteiten rondom mensen niet of slechts heel moeilijk in kosten en baten zijn te vertalen. Zonde, want juist daardoor is P&O niet concreet. Door processen te optimaliseren, kan P&O concreter worden.

Om P&O een handvat te bieden, wordt in deze whitepaper inzicht gegeven in hoe procesoptimalisatie P&O kan helpen om efficiënter te werken. Vaak kan dit ook zonder investering en op een wijze die de moraal en productiviteit zal verhogen. Als voorbeeld wordt het proces “registreren van de verzuimmeldingen”. Wij tonen aan dit proces door e-HRM aanzienlijk vereenvoudigd wordt.

Procesdenken

P&O-ers zijn bekend met de manier waarop mensen werken binnen hun organisatie. Deze manier van werken is ooit met elkaar afgesproken, maar wordt in de loop der tijd vaak, om allerlei praktische redenen, aangepast. Tot aan het moment dat door al deze aanpassingen onlogische handelingen ontstaan, waardoor het proces minder transparant is geworden. Het kost iedereen dan veel meer tijd en moeite om ervoor te zorgen dat hetzelfde werk daadwerkelijk wordt gedaan. P&O springt vaak in de bres, of zit mensen achter de broek aan. Uiteindelijk wordt het werk dan wel gedaan, maar onbewust houdt P&O het bestaan van onlogische werkstappen in stand. Dit gaat uiteindelijk ten kosten van eigen effectiviteit.

Deze kijkwijze naar de manier van werken heeft betrekking op procesdenken. Door kritisch te zijn op de wijze waarop het werk is georganiseerd en daarbij de vraag te stellen 'wie doet wat', ontstaat transparantie. Om efficiënt te werken mag het werkproces geen handelingen bevatten die niets toevoegen. De basis moet op orde zijn!

P&O processen

P&O processen zijn georganiseerd rondom de in- door- en uitstroom van werknemers. Denk daarbij aan P&O processen als werving & selectie, ziekteverzuim, training & opleiding, beoordeling of uitdiensttreding. Besef dat niet ieder P&O proces gelijk is ingericht. Zo kent een werving & selectie proces relatief veel goedkeuringsstappen, zal het opleidingsproces veel administratieve handelingen bevatten, terwijl bijvoorbeeld bij een ziekteverzuimproces juist het samenwerken (van verschillende partijen aan de re-integratie van de zieke medewerker) centraal staat.

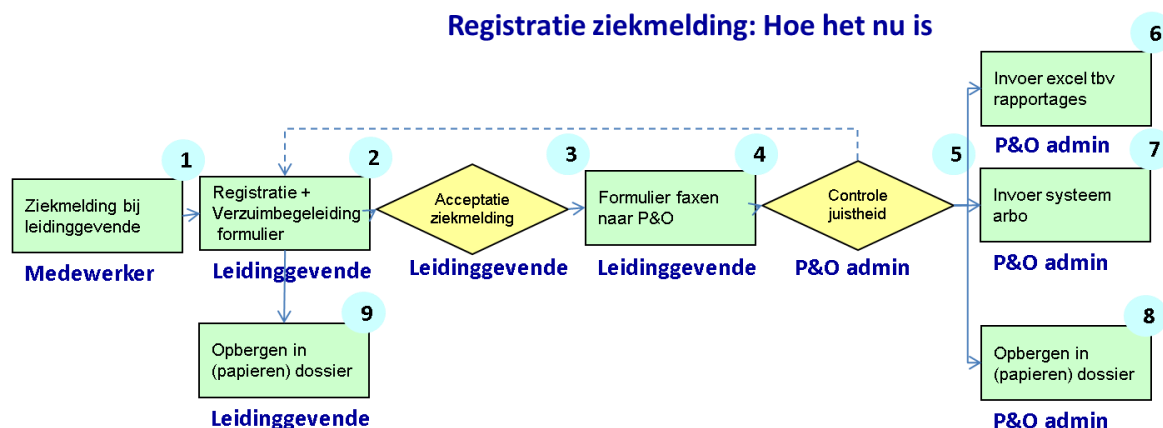
Wat binnen een P&O proces geoptimaliseerd kan worden, hangt sterk af van het soort proces. Binnen deze whitepaper wordt aan de hand van een voorbeeld het proces van registratie van een ziekmelding besproken.

(Huidig) ziekmelding proces:

Procesoptimalisatie kan het beste aan de hand van een voorbeeld uitgelegd worden. Het maakt bij het toepassen van procesoptimalisatie niet uit of dit voor een kleinere, of juist grotere organisatie wordt toegepast. De opbrengst is naar verhouding.

Onderstaand voorbeeld beschrijft het proces van registratie van een ziekmelding voor een organisatie met 300 medewerkers. De P&O administratie bestaat uit 3 FTE. Er zijn 15 leidinggevenden die ziekmeldingen aannemen. Het ziektepercentage ligt op 8,3%, de meldingsfrequentie is 2,4. De organisatie heeft uitgerekend dat 1 verzuimdag hen € 250,- kost.

Het huidige ziekmelding proces ziet er als volgt uit:



Door kritisch te zijn op bovenstaand proces, vallen al direct een aantal zaken op:

Gebruik van (papier) formulieren, met als gevolg:

- Zelfde gegevens worden dubbel genoteerd;
- Veel fouten door het vele handwerk: 30% van de ingevulde registratieformulieren blijkt niet volledig of niet correct ingevuld;
- P&O is veel tijd kwijt met nabellen & najagen: Registratieformulieren worden in 50% van de gevallen (veel) te laat (of soms dagen later) aangeleverd;
- Boetes van UWV (tot 455 euro) omdat ziekmelding te laat wordt doorgegeven.

Dossier (papier) op locatie, met als gevolg:

- Geen inzicht: Gegevens worden niet gedeeld en op meerdere plaatsen opgeslagen;
- Er is geen centraal dossier;
- Hierdoor is er geen volledige case opbouw: kans op boetes UWV;
- Zijn er meerdere dossiers: papier, digitaal en een dossier Arbo bij de Arbodienst.

Er is geen systeemondersteuning, met als gevolg:

- Leidinggevende en P&O voeren systeemtaken uit (zoals dubbele invoer, controle of archivering);
- Door de grote foutenkans zijn extra controlestappen in het proces ingevoerd;
- De status van de ziekmelding is niet inzichtelijk;
- Er zijn geen koppelingen tussen systemen (bv tussen Excel en het Arbo systeem), daarom is dubbele vastlegging in systemen noodzakelijk.

Rapportages in Excel, met als gevolg:

- Veel losse rapportages;
- Opstellen van rapportages gebeurt handmatig en is arbeidsintensief;
- Onbetrouwbare verzuimcijfers. De organisatie uit het voorbeeld laat daardoor verzuimrapportages opstellen door de Arbodienst.

Geen vangnet registratie, met als gevolg:

- Het loon van de zieke (vangnet) medewerker wordt niet betaald door het UWV.

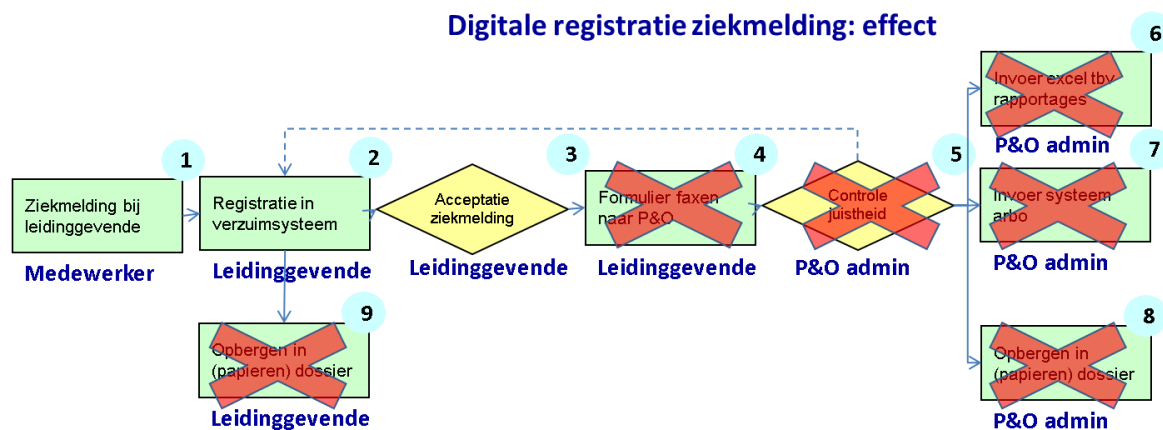
De verbetering: e-HRM als middel om het ziekmelding proces te optimaliseren:

De organisatie kan de manier waarop een ziekmelding geregistreerd wordt aanzienlijk vereenvoudigen door processtappen en handelingen te digitaliseren.

Denk hierbij aan:

- Digitale registratie van de verzuimmelding, met controle op juiste invoer van gegevens;
- Workflow afhandeling: o.b.v. ingevoerde gegevens kent het systeem de juiste procesafhandeling (bv ziekmelding of zwangerschapsverlofmelding);
- Koppeling van het verzuimsysteem met het systeem van de Arbodienst;
- Gebruik van een digitaal dossier.

Door e-HRM toe te passen, verandert de manier van werken. Bepaalde processtappen worden geautomatiseerd, andere processtappen komen te vervallen. Onderstaand schema toont het effect van e-HRM aan op het ziekmelding proces:



Besef dat met het vervallen van deze processtappen, ook de genoemde problemen (zoals de dubbele registratie, het overbodige handwerk, het vele nabellen of het missen van inzicht) binnen de stappen vervallen. Dit levert tot 80% tijdswinst op en daarnaast gaat de kwaliteit omhoog!

Door de inzet van e-HRM:

- Verminderen administratieve handelingen: informatie wordt maar één keer ingevoerd;
- Wordt kwaliteit van invoer bewaakt: vermindering van foutkans en herstelwerk;
- Wordt correspondentie automatisch gegenereerd;

- Vindt dossieropbouw tijdig plaats en blijven boetes bespaard;
- Wordt management informatie online aan leidinggevenden ter beschikking gesteld (24/7);
- Worden belanghebbenden in het verzuimproces door het systeem tijdig en actief aangezet tot nemen van acties door middel van mails, notities, rappels en rapportages;
- Worden (wettelijke) risico's gereduceerd omdat het systeem de juiste acties op het juiste moment, door de juiste persoon laat uitvoeren.

e-HRM helpt om processen efficiënter te maken. Het proces bevat geen handelingen meer die niets toevoegen. De basis is op orde! Dankzij e-HRM wordt tijd vrijgemaakt, die P&O kan inzetten om te werken aan de kwaliteit van haar dienstverlening.

Hoe kwaliteit van dienstverlening een kostenbesparing kan opleveren

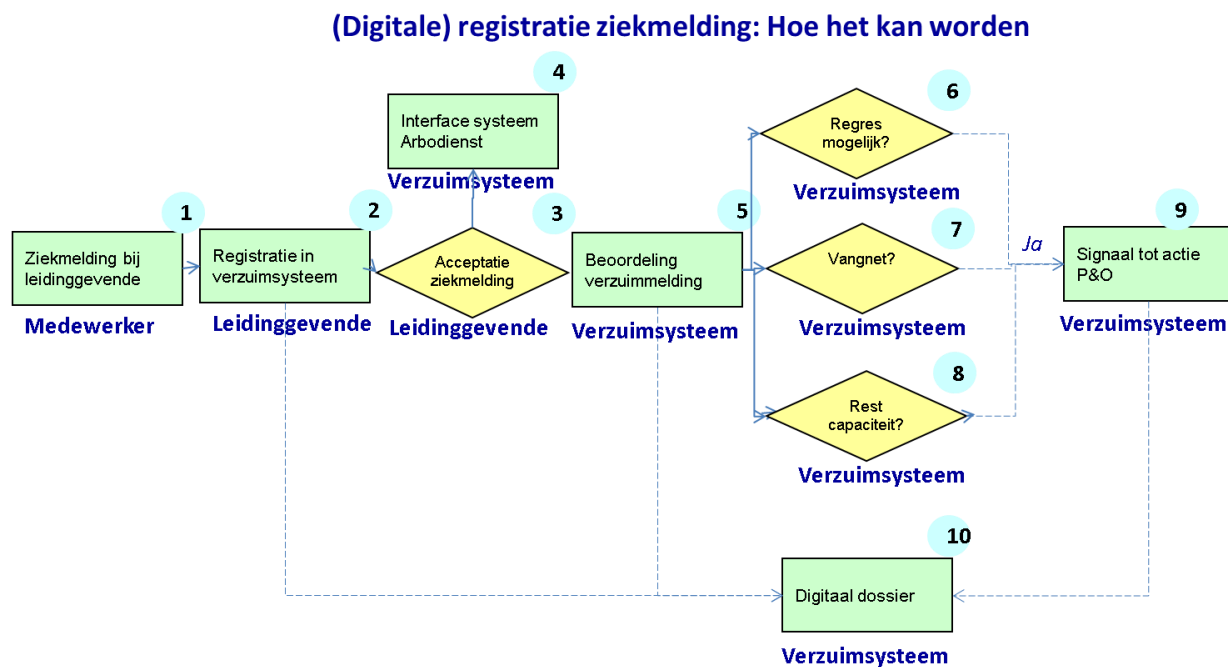
Dankzij het efficiënter werken kan P&O vrijgemaakte tijd inzetten om te werken aan de kwaliteit van haar dienstverlening. En juist deze extra dienstverlening kan de organisatie een kostenbesparing opleveren.

In het genoemde voorbeeld is het raadzaam dat P&O zich verdiept in de aard van de melding: gegevens over wie zich ziek meldt en welk soort ziekmelding het betreft levert inzicht op. Met dat inzicht kunnen kostenbesparende maatregelen genomen worden. Denk hierbij aan:

- Voor sommige zieke werknemers met een dienstverband kan de werkgever een Ziektewetuitkering aanvragen. De kosten van het verzuim voor deze zogenaamde vangnetmeldingen kunnen worden verhaald bij het UWV;
- Ook als het verzuim veroorzaakt is door een ongeluk of sportblessure kan gekeken worden of de veroorzaker ervan al dan niet aansprakelijk gesteld kan worden voor de schade. Dit wordt regres genoemd;
- Heeft de zieke medewerker nog restcapaciteit? Zijn er wellicht mogelijkheden om andere werkzaamheden te verrichten? Een verzorger met een gebroken been kan misschien nog wel worden ingezet voor administratieve werkzaamheden.

Dit zijn slechts enkele voorbeelden waar P&O actief mee aan de slag kan gaan. e-HRM is hierin een essentiële tool om inzicht te krijgen.

Onderstaand schema toont het nieuwe proces van ziekmelden hoe het zou kunnen lopen.



Door deze nieuwe dienstverlening draagt P&O actief bij aan de kostenbesparing. Om een indicatie te geven van de besparingsposten (per jaar):

Loonkosten die vergoed worden door het UWV

- Juiste vangnet registratie;
- In 2012 vielen 3 meldingen onder het vangnet van UWV. Samen waren er 200 ziekte-dagen. Geschatte besparing $200 \times \text{€}250,-$ (kosten verzuim per dag) = $\text{€}50.000,-$;
- Correcte zwangerschapsregistratie.
- In 2012 waren er 5 Wazo meldingen. Indien (correct) doorgegeven aan het UWV is de geschatte besparing $5 \times \text{€}59.520,-$.

Geen papieren dossiers meer

- Minder papier, print en verzendkosten. Geschatte besparing is $\text{€}7.000,-$;
- Minder fysieke opslagruimte nodig.

Geen boetes meer van UWV

- Door late of incorrecte ziekmelding;
- In 2012 werden 60% van de meldingen te laat doorgegeven (kans op 455 euro boete per melding);
- Door verkeerde dossieropbouw: Kans dat na twee jaar ziekte de werkgever het loon nog een jaar moet doorbetalen.

De organisatie onderzoekt momenteel de mogelijkheid om eigen risico drager te worden. De besparing is in dat geval minder afdracht aan UWV (ZW en WGA) premie.

P&O is tot 80% minder tijd kwijt aan administratie, corrigeren van gegevens, najagen van leidinggevend en aan het maken van Excel overzichten. Daardoor krijgt P&O tijd om:

- Verhaalbaar regres op te eisen;
- Restcapaciteit te benutten: P&O regelt (indien mogelijk) vervangend werk. Hierdoor ontstaat terugverdiencapaciteit. De verwachte terugverdiencapaciteit wordt geschat op 15% van de verzuimkosten.

Er worden minder diensten van de arbodienst afgenomen (bv opstellen verzuimrapportages), omdat P&O dankzij e-HRM zelf het overzicht heeft. Geschatte besparing €9.500,- per jaar.

Onderzoek toont aan dat het verzuimpercentage (vooral kort verzuim) zal reduceren, door:

- De drempelverhogende werking (door extra inzicht en controle);
- Frequente verzuimers worden door het e-HRM systeem in beeld gebracht. P&O neemt hierop gericht actie. De hoge meldingsfrequentie (uit het voorbeeld) wordt hiermee aangepakt, waardoor het totale verzuimpercentage zal dalen.

Schatting is dat 1% reductie van het ziekteverzuim, deze instelling een jaarlijkse kostenbesparing oplevert van €300.000,-.

e-HRM geeft P&O het inzicht in waar zij extra dienstverlening kan inzetten. Dankzij e-HRM verbetert P&O actief haar eigen kwaliteit van dienstverlening en draagt bij aan kostenbesparing.

Conclusie:

Procesoptimalisatie met e-HRM: Hierdoor is P&O concreet, werkt mee aan kostenbesparing en toont haar toegevoegde waarde aan.



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.vismaoftware.nl



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