

# RISK

## Waarom managen we het belangrijkste risico niet en dat voor 70% van de bedrijfskosten

*De meeste bedrijven roepen dat mensen hun belangrijkste asset zijn. Tot wel 70% van de kosten zijn gerelateerd aan arbeid. Is het dan niet vreemd dat we niet gestructureerd kijken naar de risicofactoren rond arbeid?*

Raymond Brood, Managing Partner Workmetrics bv

### VLEIGTUIGEN ZOULDEN NEERSTORTEN ...

Geen luchtvaartmaatschappij zal wachten met het onderhoud tot een vliegtuig neerstort en geen bedrijf zal wachten tot de computers gecrashed zijn, voordat het actie onderneemt. Bij werknemers vinden we dat wel een normale gang van zaken. Ze worden ziek, arbeidsongeschikt, lopen weg en telkens zijn we weer verrast, laat staan dat we weten wat het financiële effect is van bijvoorbeeld opleiding of het inzetten van allerlei interventies. Dat was minder erg toen we nog voldoende gekwalificeerde arbeidskrachten hadden. In het begin van deze eeuw, leek het probleem zich duidelijk te manifesteren en werden dikke rapporten geschreven (o.a. de commissie Bakker) over de gevolgen van de vergrijzing en ontgroening. Door de crisis van 2008 en het trage herstel in de daaropvolgende jaren is het thema van de agenda verdwenen. De overheid heeft ondertussen om financiële redenen de AOW-leeftijd verhoogd waardoor er een groter reservoir aan arbeid is gekomen doordat de pensioen leeftijd daadwerkelijk is opgeschoven met ca. 4 jaar in 2018. Dit brengt natuurlijk wel weer andere problemen mee zoals inzetbaarheid.

## WERKLOOSHEID 2018-2020

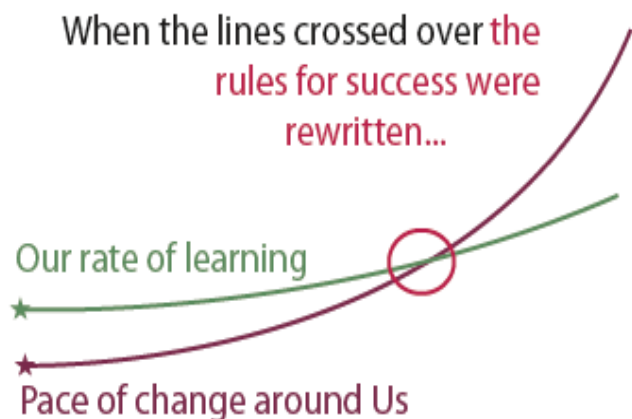
Echter, we staan nu op een werkloosheid die neigt naar volledige werkgelegenheid. Ook zien we een toenemend aantal vacatures die moeilijk of niet vervuld kunnen worden. Steeds meer kwalificaties worden schaars met als gevolg dat het steeds duurder wordt om de juiste mensen te vinden. 20% van de bedrijven moeten orders laten lopen. Klanten moeten (te) lang wachten of bijvoorbeeld ziekenhuizen die tijdelijk afdelingen moeten sluiten omdat er onvoldoende gespecialiseerd verpleegkundig personeel is. In de bouw gaan bedrijven failliet omdat er de vraag naar ZZPers zo groot is dat deze gemakkelijk een veel hogere prijs voor hun diensten kunnen vragen. Dood zonde natuurlijk maar wel het resultaat van 10 jaar weggijken van een ruim 10 jaar geleden al gesignaleerd probleem. Een gemiste kans dus en tijd om de factor arbeid in het bedrijf echt op directieniveau te behandelen. Het is niet alleen een HR probleem maar een zeer bedreigende component voor bedrijven indien niet goed gemanaged.

Een goede strategie is het antwoord op de vraag *hoe* een organisatie duurzaam kan presteren. Niet alleen op korte termijn, maar structureel en gericht op de belangen van alle relevante stakeholders.

## SCHAARSTE EN RISICO'S

Bij schaarste ga je nauwlettender om met je resources. Daarom is het logisch om juist nu meer inzicht te krijgen in de dynamiek van je personeelsbezetting. Maar er is nog een reden. De ontwikkelingen gaan sneller dan ooit en de mens kan dit niet bijhouden, zo blijkt uit onderzoek (zie figuur). Om de concurrentie voor te blijven zal je dus sneller mensen moeten opleiden of afscheid van ze nemen en nieuwe aannemen. In een schaarse arbeidsmarkt moet ook meer gekeken worden naar het optimaliseren van arbeid. Natuurlijk zijn vele bedrijven bezig met het containerbegrip "Duurzame inzetbaarheid". Maar zonder een grondige analyse waar de problemen vandaan komen kun je ook de juistheid niet vaststellen laat staan de effectiviteit van interventies beoordelen.

Het is alsof je eerst naar de apotheek gaat voor medicijnen en dan naar de arts loopt om vast te laten stellen wat de problemen zijn. We geven veel geld uit aan die 3 – 5 % verzuim, maar onze ervaring is dat een veelvoud hiervan aan capaciteit verlies verloren gaat. Dus niet door verzuim maar door de andere 95-97% van uw werknemers. De risico's rond arbeid zijn een zeer belangrijk en ondergewaardeerd onderdeel van het totale risicomanagement van organisaties.



**DATA GEBRUIKEN OM RISICO'S IN KAART TE BRENGEN**

Tegenwoordig is er in de meeste bedrijven heel veel data beschikbaar. Om er eens een paar te noemen: personeelsinformatie-, salaris-, beoordelings-, verzuim-, 360graden-, succesie-planning-, functiewaarderings- en promotie trackingsysteem-, medewerkerstevredenheid-, klanttevredenheids-onderzoek-, resultatenrekening-data etc. etc.

Het probleem is echter dat deze data geïsoleerd en niet gekoppeld is. Er komt dus geen informatie uit laat staan dat er voorspellende waarden beschikbaar zijn. Natuurlijk geldt ook hier hoe meer data hoe beter maar zelfs met beperkte data kunt u al een aardig inzicht krijgen. Er is dus geen enkele reden om je te verstoppen achter de kreet dat het moeilijk of niet te beoordelen is. Zeker met de komst van artificial intelligence en bijvoorbeeld het toepassen van machine learning is steeds beter te voorspellen waar problemen gaan optreden.

**WELKE SKILLS ZIJN NODIG**

De HR-afdelingen zijn vaak niet voldoende toegerust om een analyse op de risico's rond arbeid te leveren. Er zijn namelijk heel wat actoren nodig om dit voor elkaar te krijgen. Belangrijk is dat de strategische besluitvormers binnen een organisatie het belang van het risico op arbeid onderkennen en dit binnen de organisatie uitdragen aan de eventuele onderliggende managementlagen. Daarnaast spelen vaak ook ICT en analisten/statistici een belangrijke rol bij het maken van een scherpe analyse (zie onderstaande figuur).



## **HOE DOE JE HET DAN**

---

Niet alleen vanuit risico's, maar ook vanuit kansen gezien is een heldere analyse van de HR-situatie nodig en om eventueel 'disruptive' te kunnen zijn zelfs onontbeerlijk. Zonder de juiste bezetting gaat het niet lukken. Door gebruik te maken van WorkMetrics kunnen we de organisatie helpen de benodigde analyse te maken en de effectiviteit van de interventies te meten. We leveren de analytics, heldere overzichtelijke dashboards en voorspellende analyses (*predictive analytics*), maar kunnen ook de mensen in je bedrijf opleiden om zich verder te bekwamen op dit terrein waarna ze zelf met deze thema's aan de slag kunnen.

## **RISK MANAGEMENT OP ARBEID**

---

Het voorgaande kan onderdeel zijn van een breder Risk Management traject waarbij er ook aandacht is voor andere strategische, operationele, financiële en compliance risico's, of standalone. De uitkomsten van een eerste analyse geven de organisatie de mogelijkheid prioriteiten te stellen ten aanzien van de investeringen in mensen. Met dit systeem is het echter ook mogelijk het rendement van deze investeringen te volgen en te managen. We laten graag zien hoe het systeem voor jullie organisatie kan werken.

## **QUICK SCAN**

---

Workmetrics heeft een Quick Scan gemaakt waarmee u snel inzicht krijgt of het geld moet worden ingezet op inhuren, verzuim of optimaliseren van uw huidige werknemersbestand.

U kunt hier de Quick Scan doen: <http://workmetrics.nl/wm-quickscan/>

## AANBOD – 3 LEVELS

Workmetrics hanteert drie levels van analyses: Interactief, Simulatie en Voorspellend.

### INTERACTIEF

Workmetrics kan gebruik maken van bestaande data van uw organisatie en deze weergeven in op maat gemaakte visueel aantrekkelijke interactieve online dashboards. Hiermee kan men zelf analyses uitvoeren en ontwikkelingen monitoren.

### SIMULATIE

Een stap dieper is om op basis van data verschillende scenario's te simuleren. Ook kan de bestaande data worden uitgebreid met zowel nieuwe interne data als externe markt data. Vervolgens kunnen de meest impactvolle thema's worden bepaald. Interventies specifiek op deze thema's zullen het grootste rendement geven.

### VOORSPELEND

Een meer geavanceerde toepassing van data analytics zijn technieken als predictive analytics en machine learning waarmee voorspellingen kunnen worden uitgevoerd gebaseerd op data. Hierdoor kan bijvoorbeeld prestatieverlies worden voorkomen.

## WILT U EEN SNELLE INDRUK KRIJGEN VOOR UW ORGANISATIE?

Een eerste indicatie van het prestatieverlies in uw organisatie kunt u krijgen door de Workmetrics Quick Scan in te vullen. U hoeft zich niet te registreren; er zijn geen kosten aan verbonden en binnen 3 minuten ziet u het resultaat op uw online dashboard:

<http://workmetrics.nl/wm-quickscan/>



Performance  
Analytics



Interactive  
Dashboards



Analytics  
Excellence