

WHITE PAPER

Effectief communiceren over eigenrisicodragen

Bijdragen aan een sterk werkgeversmerk

Door Roel van Dooren

Eigenrisicodragen vraagt om HR-communicatie

Wie eigenrisicodrager wordt voor de WGA, doet dat allereerst om zijn personeelskosten te beperken. Achterliggende gedachte is dat werkgever en verzekeraar samen beter dan UWV in staat zijn om werknemers met beperkingen duurzaam te re-integreren. En dat zij dus de kosten en verzekeringspremies kunnen drukken. Een aantrekkelijk perspectief voor de werkgever. Maar het eigenrisicodragerschap vormt ook een strategische keuze die een werkgever kan en moet benutten voor overtuigende HR-communicatie. Een kans om zowel zittend als mogelijk toekomstig personeel aan zijn organisatie te verbinden.

Juist omdat eigenrisicodragen een bewuste keuze is, vormt het een belangrijk onderdeel van de identiteit van een organisatie. Een onderdeel dat de werkgever kan en moet inzetten als hij door middel van HR-communicatie werk maakt van aantrekkelijk werkgeverschap en een sterk werkgeversmerk. Twee zaken die de komende decennia voor iedere HR-afdeling een cruciale uitdaging vormen.

De term HR-communicatie duidt alle inspanningen aan die organisaties op het snijvlak van HR en Communicatie verrichten om (toekomstige) medewerkers te informeren, motiveren en verbinden. Zulke communicatie is in toenemende mate doorslaggevend voor een succesvolle bedrijfsvoering. De snel krapper wordende arbeidsmarkt dwingt bedrijven en instellingen tot effectieve communicatie met (potentiële) medewerkers. Wie verzuimt zijn organisatie te positioneren als een sterk, geloofwaardig en aantrekkelijk werkgeversmerk, trekt bij de felle concurrentie om personeel onvermijdelijk aan het kortste eind.

Effectieve HR-communicatie bevordert niet alleen de aantrekkingskracht op potentiële en al binnen de organisatie aanwezige medewerkers. Zulke communicatie draagt er ook toe bij dat medewerkers **betrokken en verbonden** zijn. HR en Communicatie, in de meeste organisaties traditioneel gepositioneerd als twee afzonderlijke disciplines, komen hier bij elkaar en vloeien tot op zekere hoogte in elkaar over. Samen moeten deze twee disciplines ervoor zorgen dat medewerkers zich werkelijk verbinden aan de missie van hun organisatie. En samen moeten zij bewerkstelligen dat die medewerkers de cultuur en de merkwaarden van hun organisatie in dusdanige mate in zich dragen, dat zij die tegenover anderen uitdragen.

Een sterk werkgeversmerk is hierbij onmisbaar. Want **alleen een sterk merk overtuigt en verbindt**. Een werkgever bereikt pas zijn maximale aantrekkingskracht als hij werkelijk ergens voor staat, een duidelijke eigen identiteit heeft. Want alleen dan kunnen werknemers de bewuste keuze maken om zelf onderdeel van die identiteit te worden én dat te blijven. In het geval van arbeidsorganisaties betekent dat onder meer: de missie, kernwaarden en cultuur van de werkgever omarmen en er een actieve bijdrage aan leveren.

Bij een sterk werkgeversmerk is het voor iedereen duidelijk hoe missie, kernwaarden en cultuur zijn ingevuld. Hierdoor kiezen sollicitanten er bewust voor om onderdeel van dat merk te (willen) worden. En maken medewerkers iedere dag opnieuw de bewuste keuze om hun bijdrage te leveren aan het succes van het merk.

Van informatieplicht naar communicatiekansen

Steeds meer HR-afdelingen zetten communicatie doelbewust in als HR-instrument. Zij gebruiken HR-communicatie om missie, merk en medewerker met elkaar te verbinden. Ze zien in iedere medewerker een potentiële cultuurdrager, missionaris en ambassadeur van zijn organisatie – in één woord: een **medemerker**. Informatieplichten van de werkgever benaderen en benutten ze daarbij nadrukkelijk als communicatiekansen. Ze buiten die uit als mogelijkheden om het werkgeversmerk te versterken, door het beleid van hun organisatie als een onderdeel van dat merk te presenteren.

Dit geldt ook – nee, juist – in het geval van een op het eerste gezicht misschien niet zo voor de hand liggend onderwerp als eigenrisicodragen. Want **je bent wat je kiest**: de identiteit en het merk van een werkgever bestaan in de kern uit een hele serie (bij voorkeur onderling logisch samenhangende) keuzes. Dat kan de keuze voor een bepaalde vestigingslocatie of bedrijfsstructuur zijn, maar net zo goed die voor het eigenrisicodragerschap.

Vanuit de optiek van HR-communicatie is het een **doodzonde** om een belangrijke keuze als die voor eigenrisicodragen niet nader toe te lichten en communicatief uit te buiten.

Communicatieverplichtingen (en -kansen) zijn er bij eigenrisicodragen volop. Om te beginnen is iedere organisatie met een personeelsvertegenwoordiging of ondernemingsraad verplicht om dit orgaan bij het formuleren van beleidsvoornemens over eigenrisicodragen om advies te vragen (artikel 25 lid 1 sub m van de WOR). In de meeste Nederlandse bedrijven en instellingen is er dus al sprake van communicatie met het personeel ruim vóór het daadwerkelijke eigenrisicodragen een feit is.

Ook als de keuze eenmaal gemaakt is, bestaat er omwille van goed werkgeverschap (artikel 7:611 van het Burgerlijk Wetboek) een verplichting om met het personeel over eigenrisicodragen te communiceren. De werkgever hoort medewerkers helder voor te lichten over het re-integratiebeleid en de financiële regelingen waar zij bij langdurige ziekte mee te maken krijgen. Medewerkers moeten te horen krijgen aan welke voorschriften en regels zij gebonden zijn, zodat zij zich op hun beurt als goed werknemer kunnen gedragen. Ook is het een kwestie van goed werkgeverschap om medewerkers te vertellen welke financiële risico's zij bij ziekte lopen. En natuurlijk ook wat hun werkgever doet om die zoveel mogelijk te beperken. Die informatie hebben medewerkers bijvoorbeeld no-

dig om een weloverwogen standpunt in te kunnen nemen over de noodzaak van aanvullende verzekering.

Wie communiceert over eigenrisicodragen, ontkomt er niet aan om dit onderwerp ook inhoudelijk toe te lichten. Dit kan vanwege de complexiteit van het thema het beste kort en bondig gebeuren. **De essentie van eigenrisicodragen** in vier punten:

- Bij de verzekering van gedeeltelijke arbeidsgeschiktheid hebben werkgevers twee opties: verzekering bij [UWV](#) of eigenrisicodragen.
- Bij deze laatste optie dragen werkgevers tot maximaal tien jaar de kosten van de WGA-uitkering én alle re-integratie-inspanningen.
- Vrijwel iedere eigenrisicodrager sluit voor dit forse financiële risico een private verzekering af.
- Deze constructie is financieel interessant als de kosten van de private verzekering lager zijn dan de gedifferentieerde premie die UWV in rekening brengt.

Behoeftte aan meer info?

Check <http://bit.ly/10-vragen-over-ERD>.

Communicatie in lijn met het werkgeversmerk

Kortom: bij eigenrisicodragen zijn er **communicatiekansen en -momenten te over**. Die moet de werkgever, het mag inmiddels duidelijk zijn, zeker niet alleen benutten om aan zijn wettelijke plichten te voldoen. Het is vooral ook zaak om de boodschap zo te brengen dat die in lijn is met het werkgeversmerk. En dit dus versterkt.

Daarbij geldt niet alleen dat je bent wat je kiest. **Je kiest ook wat je bent**. Het is mogelijk én noodzakelijk om door middel van bewuste keuzes – bijvoorbeeld ten aanzien van de toon en de aard van de boodschap – te sturen op de perceptie van het werkgeversmerk. De keuze voor het eigenrisicodragerschap is een onwrikbaar feit. Maar de motivatie voor die keuze is op tal van manieren voor het voetlicht te brengen. Vaak gebeurt dit helaas op een wijze die weinig bijdraagt aan het werkgeversmerk, of er zelfs strijdig mee is. Maar het is ook mogelijk om woorden, communicatiemiddelen en gelegenheden te vinden die precies in lijn zijn met dit merk. Die eraan bijdragen en het versterken.

Een cruciale voorwaarde hierbij is grondige kennis van **de essentie van het werkgeversmerk**. Waar staat de werkgever voor? Is zijn organisatie een marktleider of een prijsvechter? Een vooruitstrevende club jonge honden of een gevestigde naam? Een groen bedrijf met minimale ecologische voetafdruk of oude industrie? Een sociaal bewogen instelling of een winstgedreven onderneming? **De communicatie over een merk is uiteindelijk alleen houdbaar en geloofwaardig als hij aansluit bij de essentie ervan.**

Een prijsvechter die zich als marktleider probeert voor te doen, is niet alleen ongeloofwaardig maar zelfs belachelijk (of deerniswekkend). En een industriële onderneming moet bijzonder op haar tellen passen als zij zich als 'groen' presenteert. Ongeloofwaardigheid ligt ook hier op de loer. En het staat in elk geval vast dat andere partijen zich op dit punt vele malen krachtiger en overtuigender kunnen profileren.

Precies zo werkt het bij eigenrisicodragen. Een prijsvechter loopt een groot risico om ongeloofwaardig over te komen als hij zich in zijn HR-communicatie ineens voordoet als een uiterst zorgzame en meelevende werkgever. Iedereen kan aanvoelen dat er iets wringt als zo'n werkgever beweert dat hij eigenrisicodrager is geworden om zijn personeel de best mogelijke re-integratiekansen te bieden. Want de kans is groot dat een prijsvechter in werkelijkheid iedere cent driemaal omdraait voor hij hem uitgeeft (anders kan hij zijn ambitie om de goedkoopste te zijn beter opgeven). En dat hij in werkelijkheid geen eigenrisicodrager geworden is uit zorgzaamheid voor zijn personeel, maar in de eerste plaats om kosten te sparen.

Zo'n werkgever is vele malen geloofwaardiger als hij zijn eigenrisicodragerschap presenteert als een keuze voor maximale kostenbeheersing en een stap op weg naar voorsprong op de concurrentie. Daarbij kan, mag en moet de prijsvechter overigens wel degelijk ook zijn sociale gezicht laten zien. Betere re-integratie en lage premies zijn per slot van rekening net zo goed in het belang van de medewerkers. En wie niet goed voor zijn personeel zorgt, krijgt onvermijdelijk óók weer te maken met hoge kosten.

Een verhaal over kostenbesparing hoeft niet per definitie de indruk te wekken dat personeelsleden in de strijd om de laagste kosten een wegwerpartikel zijn. Een prijsvechter kan zijn medewerkers bijvoorbeeld vertellen dat hij als eigenrisicodrager effectievere re-integratie kan creëren. Dat hij kiest voor private verzekering omdat hij van een verzekeraar (die winst nastreeft en dus alle belang heeft bij schadelastbeheersing) méér verwacht dan van UWV. Dat hij na zorgvuldige selectie een verzekeraar heeft gevonden die de best mogelijke expertise kan bieden. Dat dit alles lagere kosten oplevert, waar het personeel via een lagere werknemerspremie nog van meeprofiteert ook. En dat hij zoveel vertrouwen heeft in deze constructie dat hij ook in een uiterst competitieve marktsituatie de langdurige verantwoordelijkheid (10 jaar!) van eigenrisicodragen aandurft.

HR-communicatie over eigenrisicodragen: do's en don'ts

HR-afdelingen kunnen het werkgeversmerk van hun organisatie flink versterken door actief te communiceren over de bewuste keuze voor het eigenrisicodragerschap. De voornaamste voorwaarde voor succes is dat ze de gemaakte keuzen in het licht van het werkgeversmerk plaatsen. Hiervoor is het van belang keuzemotieven te benadrukken die in lijn zijn met dit merk.

Welke motieven dat moeten zijn, hangt uiteraard af van de aard van het werkgeversmerk en is dus niet op voorhand te zeggen. **Effectieve HR-communicatie is maatwerk.** Toch zijn er ook enkele algemene tips te geven en valkuilen aan te wijzen. Do's en don'ts waar HR-afdelingen tijdens hun zoektocht naar de best mogelijke communicatie hun voordeel mee kunnen doen.

1 **Voorkom holle frasen over hoogwaardige re-integratie:** ze zijn dodelijk voor de geloofwaardigheid. Bij HR-communicatie over eigenrisicodragen is optimale re-integratie vrijwel altijd op de één of andere manier onderdeel van de boodschap. Controleer daarom of de werkgever werkelijk de best mogelijke ondersteuning geniet. In theorie is de kans op goede ondersteuning bij private verzekering het grootst, want een winst nastrevende verzekeraar heeft zelf alle belang bij schadelastbeheersing. Maar het is de praktijk die de doorslag geeft:

- Zégt de verzekeraar alleen dat het ook in zijn belang is om alle re-integratiekansen te grijpen, of helpt hij werkgever en werknemer hier ook werkelijk (proactief) bij?
- Is hij ook bereid en aantoonbaar in staat om daar al in de eerste twee ziektejaren mee te beginnen? (N.B. UWV komt pas daarna in beeld!)
- Gaat hij voor de 'quick wins', of is hij bereid om te investeren in oplossingen die ook op de langere termijn werken en dus nieuwe uitval en kosten voorkomen?
- Helpt hij bij het volgen en ondersteunen van ex-medewerkers, zodat de werkgever die – uit welbegrepen eigenbelang – bij nieuwe uitval gegarandeerd weer ondersteunt?

2 **Besef dat er ook een werknemersbelang is.** Effectieve HR-communicatie is niet alleen in lijn met het werkgeversmerk, maar heeft ook oog voor de belangen van de ontvangers. Waar zijn zij gevoelig voor? Enkele mogelijkheden die HR-afdelingen kunnen benutten en van een nadere merkgebonden invulling kunnen voorzien:

- Vertel het personeel dat de werkgever door de stap naar het eigenrisicodragerschap een bewuste keuze heeft gemaakt voor langdurige betrokkenheid.
- Meld dat de werkgever hierbij niet over één nacht ijs is gegaan, maar na grondig onderzoek heeft gekozen voor de best mogelijke ondersteuning bij re-integratie.
- Draai in geen geval heen om de kostenbesparing die de werkgever wil realiseren, maar benadruk dat hij tegelijkertijd ook de re-integratie wil optimaliseren.
- Vergeet niet te onderstrepen dat niet alleen de werkgever, maar ook het personeel hiervan profiteert: betere re-integratiekansen, minder inkomensrisico's!
- Ga in gesprek met medewerkers, laat zien dat hun werkgever betrokkenheid bij het merk waardeert. Nodig mensen uit om hun mening te geven en ervaringen te melden.

3 **Maak de winst tastbaar voor de gemiddelde werknemer.** Betere re-integratiekansen, minder inkomensrisico's: mooie woorden, maar uiteindelijk blijft het toch een theoretisch verhaal. Daarom is het belangrijk om het voordeel tastbaar te maken. Dat kan bijvoorbeeld door werknemers voor te rekenen dat zij direct meeprofiteren van de geboekte winst:

- Check of de werkgever, zoals meestal het geval is, een deel (tot maximaal de helft is toegestaan) van de premie op de werknemers verhaalt.
- Reken uit hoeveel de werkgever per maand of jaar bespaart doordat de premie van de private verzekering lager uitvalt dan die van UWV.
- Stel vast hoeveel de medewerkers meeprofiteren van deze kostenbesparing via een lagere werknemersbijdrage.
- Kies geschikte media om het personeel voor te rekenen wat iedere werknemer bespaart (vier à vijf tientjes per persoon per jaar is zeker niet denkbeeldig).

4 **Kies de juiste media.** Hier geldt min of meer hetzelfde als bij de inhoud van de boodschap: het medium moet overeenstemmen met het werkgeversmerk. Enkele voorbeelden waar HR-afdelingen aan kunnen denken en een keuze uit kunnen maken:

- Met informatie op de bedrijfswebsite wekt een organisatie meestal een modernere indruk dan met bijvoorbeeld een gedrukte folder.
- Een personeelsmagazine, folder en bedrijfswebsite zijn ook thuis en buiten werktijd te raadplegen. Zo kunnen medewerkers informatie nog eens rustig nalezen.
- Een intranet vormt alleen een geschikt medium als het grootste deel van het personeel geregeld achter een beeldscherm werkt.
- Een online rekentool waarmee medewerkers hun individuele besparing kunnen berekenen maakt een algemene boodschap over premievoordeel persoonlijk.

Roel van Dooren werkt sinds 2000 bij Ravestein & Zwart en is er sinds 2005 hoofd Nieuws & Informatie. In 2008 rondde hij als buitenpromovendus een promotieonderzoek af over de oude Romeinen. Ook binnen de bedrijfsmuren is hij bij voorkeur bezig met inhoudelijke materie. Hij en zijn team zijn als geen ander in staat de brug te slaan tussen diepgravende kennis en toegankelijke, aantrekkelijke communicatie.

LinkedIn: [linkedin.com/in/roelvandooren](https://www.linkedin.com/in/roelvandooren)

Twitter: twitter.com/Roeltjilpt

E-mail: rvd@ravestein-zwart.nl

HR-Communicatie Netwerk is een platform voor professionals op het snijvlak van HR en communicatie. Hoe informeer, motiveer en verbind je (toekomstige) medewerkers? Blog, interactie en nieuws, op initiatief van [Ravestein & Zwart](#) en [Inge Beckers](#), geassocieerd adviseur HR-Communicatie. Meedoen? Schrijf je in via www.hr-communicatie.nl

Ravestein & Zwart is expert op het gebied van redactionele communicatie. We kennen het effect van een strategisch verhaal, het belang van heldere informatieve teksten, de mogelijkheden van sociale media. Elke organisatie heeft een goed verhaal nodig. Om zichzelf te profileren. Om de relatie met doelgroepen te versterken, om ambities te verwezenlijken. Wij beschikken over de inhoudelijke kennis, de nieuwsgierigheid en de politieke antenne waar een goed verhaal om vraagt. Zo zorgen wij dat u uw doel bereikt.

LinkedIn: [linkedin.com/company/ravestein-&-zwart](https://www.linkedin.com/company/ravestein-&-zwart)

Twitter: twitter.com/ravezwart

Facebook: facebook.com/ravezwart

YouTube: www.youtube.com/user/ravezwart