

EURIB onderzoek naar communicatie en marketing bij GGZ-instellingen

EURIB

EURIB onderzoek naar
communicatie en marketing
bij ggz-instellingen

© 2012 EURIB te Rotterdam

Ⓓ EURIB behoudt zich uitdrukkelijk alle rechten voor die voortvloeien uit de Richtlijn 96/9/EG van 11 maart 1996 betreffende de rechtsbescherming van databanken.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

No part of this report may be reproduced in any way whatsoever without the written permission of the publisher.

EURIB
Postbus 4407
3006 AK Rotterdam

www.eurib.org / info@eurib.org

1. Aanleiding voor het onderzoek

De zorgsector en daarmee ook de ggz-instellingen staan de laatste jaren sterk onder druk. Er moet worden bezuinigd en hervormd. De rijksoverheid streeft naar meer marktwerking in de gezondheidszorg. De komende jaren worden de laatste restanten overheidsregulering weggenomen en is de zorgsector overgeleverd aan de 'tucht van de markt'. Marktwerking, zo is de gedachte, moet zorgen voor een hogere kwaliteit van, en meer efficiëntie in de zorgsector.

Zorgverzekeraars krijgen steeds meer macht; zij kopen immers zorg in voor (mogelijke) cliënten en eisen daarom transparantie van de zorginstellingen. Ggz-instellingen moeten openheid geven over aantallen cliënten, toegepaste behandelmethodes en de uitkomsten daarvan. En, waarschijnlijk nog wel het belangrijkste, hoeveel er voor de zorg betaald moet worden. Ggz-aanbieders concurreren met elkaar om bij zorgverzekeraars de beste deals te krijgen. Daarom zien we dat ggz-aanbieders zijn gaan fuseren tot zorgconcerns, om een betere positie in de markt met de andere ggz-aanbieders en zorgverzekeraars te verkrijgen.

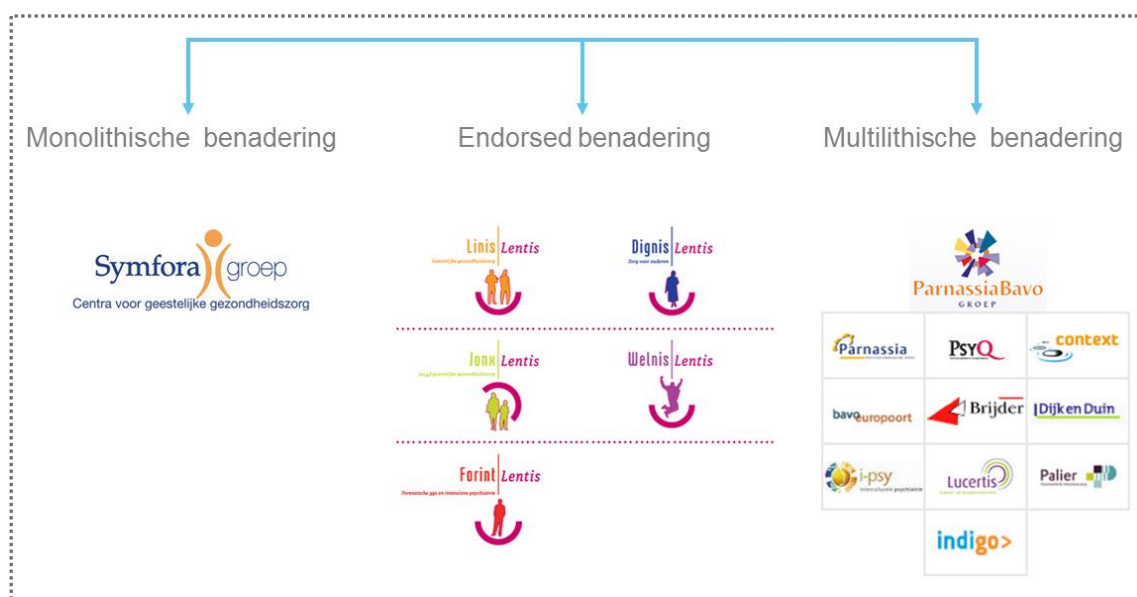
Niet alleen vanuit de politiek staat de zorgsector onder druk, ook vanuit de media. Door het publiceren van rankings als de 'Top 100 grootste zorgaanbieders' (waar het afgelopen jaar negen ggz-instellingen in stonden), maar vooral wanneer er iets mis gaat, spelen de media een grote rol in de beeldvorming. Doordat zorg iets is wat iedereen aangaat of raakt, worden incidenten in de pers vaak breed uitgemeten. Wanneer een TBS-er niet terugkomt van verlof, of iemand met een verleden in de geestelijke gezondheidszorg buitensporig geweld gebruikt, staan ggz-instellingen en hun behandelmethodes in de schijnwerpers.

Door de grotere transparantie rond zorginstellingen is proactief communicatiebeleid gewenst. Ofschoon goed communicatiebeleid van levensbelang is bij zorginstellingen, is tot nu toe onbekend hoe de vlag er bij veel instellingen bijhangt. Ziet de Raad van Bestuur bijvoorbeeld een strategische rol voor de communicatieafdeling weggelegd en in hoeverre doet men aan marketing? En in hoeverre ligt er een stakeholderanalyse aan het communicatiebeleid ten grondslag? En in hoeverre wordt communicatie proactief ingezet, of wordt het slechts gezien als een instrument dat dient als 'lapje voor het bloeden'?

EURIB/ European Institute for Brand management is de mening toegedaan dat communicatie van levensbelang is voor het goed functioneren van zorginstellingen in Nederland. Zorginstellingen moeten zich niet alleen richten op excellente

dienstverlening maar dit ook meer dan ooit te voren duidelijk maken; zowel intern als extern. Net als bij veel andere organisaties (bedrijven en instellingen) is transparantie een 'must'. EURIB heeft daarom in het najaar van 2011 het plan opgevat een onderzoek onder communicatieprofessionals in de zorg uit te voeren; zowel bij ziekenhuizen als bij ggz-instellingen.

Dat ggz-instellingen meer dan voorheen inspelen op marktwerking, blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat diverse grotere spelers aandacht besteden aan de inrichting van hun merkenportfolio. Lentis die haar naam consequent inzet als endorser, wordt in deze vaak als voorbeeld genoemd. Parnassia Bavo Groep is een organisatie die daarentegen de markt benadert met ogenschijnlijk onafhankelijke organisatiemerken. Bij ggz-instellingen wordt de merkarchitectuur overigens niet altijd bepaald door verschillende aankoopmotivaties van cliënten, maar ook door geldstromen (tbs-instellingen zijn bijvoorbeeld afhankelijk van zogenoemde 'Houtman-gelden').



In dit rapport presenteren we de resultaten van het communicatie-onderzoek onder ggz-instellingen. Daartoe zijn alle instellingen in Nederland in kaart gebracht; hetgeen resulteerde in een lijst van 116 namen van instellingen. Het onderzoek is uitgezet onder de afdelingen communicatie. In paragraaf 2 beschrijven we de conclusies en aanbevelingen van dit onderzoek. Voor degene die ook geïnteresseerd is in de achterliggende cijfers, beschrijven we in paragraaf 3 de resultaten van het onderzoek. In die paragraaf wordt ook een beschrijving van de respons gegeven alsmede de wijze waarop het onderzoek is opgezet en uitgevoerd.

2. Conclusies en aanbevelingen

Hoewel we in paragraaf 1 hebben geconstateerd dat communicatie en merkenbeleid voor ggz-instellingen van groot belang zijn en het merendeel van de ondervraagden dit onderschrijft, is er in maar een klein gedeelte van de instellingen een afdeling die zich specifiek met marketing of merkenbeleid bezighoudt. Hier is dus voor de meeste instellingen ruimte voor verbetering. De communicatieafdelingen zijn veelal gecentraliseerd, ongeacht het aantal locaties waarop de instelling opereert. Er zijn gemiddeld 2,8 personen (op FTE-basis) aangesteld om de communicatiewerkzaamheden uit te voeren. Vergeleken met ziekenhuizen, waar gemiddeld 7,4 personen werkzaam zijn op de communicatieafdeling¹, is dit beduidend minder. Vooral bij deze toenemende marktwerking en de trend van schaalvergroting die daar uit voortvloeit, zou een degelijk marketing- én communicatiebeleid een prioriteit moeten zijn op de agenda's van de Raden van Bestuur.

In ruim de helft van de ondervraagde instellingen is communicatie specifiek benoemd in het takenpakket van één van de leden van de Raad van Bestuur. Opvallend genoeg weet een derde van de ondervraagde communicatiehoofden of –medewerkers niet of communicatie is ondergebracht bij één van de leden van de Raad van Bestuur. Een andere opmerkelijke uitkomst is dat de Raad van Bestuur in een derde van de instellingen uit slechts één persoon bestaat en in nog eens de helft uit twee personen. Ook op dit gebied scoren ggz-instellingen lager dan ziekenhuizen, waar de Raad van Bestuur meestal uit twee á drie personen bestaat.

De helft van de ondervraagden vindt dat de Raad van Bestuur voldoende betrokken is bij de activiteiten van de afdeling communicatie, de andere helft vindt dat deze betrokkenheid te wensen over laat. Toch weet in de meeste instellingen de Raad van Bestuur de rol van communicatie wel goed in te schatten. Ook is het merendeel van de ondervraagden tevreden over de mate waarin de afdeling betrokken wordt bij veranderprocessen en mate waarin communicatief gezien naar buiten wordt getreden. Een minderheid is ontevreden over het beschikbare budget en een even kleine groep vindt de afdeling te uitvoeringsgericht. Concluderend lijkt het merendeel van de ondervraagden redelijk tevreden te zijn over de activiteiten van de afdeling communicatie en de relatie met de Raad van Bestuur.

1: Zie: EURIB (2011), EURIB-onderzoek naar communicatie en marketing bij ziekenhuizen (www.eurib.org: onderzoek & advies / branche-onderzoeken)

Toch denken wij dat er – ook bij deze tevreden afdelingen – veel ruimte voor verbetering is. Zo is er in het grootste gedeelte van de instellingen geen internal branding programma en/ of corporate story op papier gezet en geen stakeholderanalyse uitgevoerd. Als een stakeholderanalyse uitgevoerd zou worden, zouden de zorgverzekeraars misschien meer op het netvlies van ggz-instellingen komen. Zorgverzekeraars vallen in dit onderzoek nu buiten de top 3 van belangrijkste stakeholders, terwijl ze toch de belangrijkste bron van inkomsten vormen. Ook zou de communicatie richting verwijzers waaronder huisartsen, waarvan het merendeel aangeeft dat die iets beter zou kunnen, mogelijk beter opgezet kunnen worden.

In bijna 60% van de ggz-instellingen is de positionering van de instelling uitgewerkt, maar in een derde van de instellingen niet. De visie en missie van de instellingen is in de meeste gevallen wel vastgesteld, en deze klinken volgens de respondenten ook meestal door in interne communicatie. Desondanks zeggen twee op de vijf ondervraagden dat hun instelling zich duidelijker in de markt zou kunnen profileren.

Al met al kunnen we concluderen dat, hoewel veel communicatieafdelingen redelijk goed op weg zijn, er nog wel aanzienlijke winst te behalen valt met het beter inrichten van communicatiebeleid van de ggz-instellingen. Ook het vormen van een aparte afdeling die zich bezighoudt met marketing of merkenbeleid zou een goede ontwikkeling zijn in de huidige marktomstandigheden.

De conclusie die we op basis van het onderzoek naar communicatie en marketing bij ggz-instellingen kunnen trekken, is dat bij haast alle instellingen (in- en externe) communicatie een redelijk belangrijke rol speelt. Wel lijkt het er op dat deze rol nog te veel op traditionele wijze wordt ingevuld. Juist omdat de 'license to operate' in de huidige omstandigheden veel makkelijker ter discussie wordt gesteld, moeten ggz-instellingen 'breder' communiceren dan ze tot nu toe doen. Cliënten, medewerkers en verwijzers zijn weliswaar belangrijke doelgroepen, maar vooral verzekeraars zouden nadrukkelijker als stakeholder in de plannen moeten worden meegenomen. Om de communicatieafdeling voldoende slagkracht te geven zijn een verhoging van het budget en aantal FTE's waarschijnlijk wenselijk of zelfs noodzakelijk.

Ggz-instellingen kunnen niet aan de tucht van marktwerking ontkomen; ook marketing zal dus een duidelijke plek in de organisatie moeten krijgen. Ook deze afdeling zal een duidelijke positie op het netvlies van de Raad van Bestuur moeten hebben.

3. Resultaten van het onderzoek

In deze paragraaf beschrijven we allereerst de respons op het onderzoek, gevolgd door een beschrijving van de opzet en de uitvoering van het onderzoek. De resultaten worden vervolgens in vier secties beschreven:

1. De inbedding van de afdeling communicatie (en marketing) in de organisatie;
2. Stakeholders en publiciteit;
3. Visie, missie en identiteit;
4. Communicatie en marketing.

In bijlage 1 zijn per vraag de antwoorden in percentages vermeld.

Responsbeschrijving

Wij hebben alle 116 ggz-instellingen in Nederland benaderd om mee te doen aan dit onderzoek (populatie); we hebben hieruit dus geen steekproef getrokken. Uiteindelijk hebben 36 personen de vragenlijst compleet ingevuld (respons). Deze personen zijn allemaal werkzaam op een communicatieafdeling van een ggz-instelling. Van de respondenten is 60% vrouwelijk en is de gemiddelde leeftijd 40 jaar. Alle respondenten zijn hoog opgeleid, ongeveer de helft heeft een hbo-opleiding afgerond, de andere helft heeft een universitaire opleiding. Slechts 15% van de respondenten geeft aan niet opgeleid te zijn op het gebied van communicatie en/ of marketing. Van de mensen die dat wel zijn, heeft ongeveer de helft de opleiding tijdens de reguliere studiekeerperiode gedaan (dat wil zeggen in de leeftijdsperiode van 18 tot 25 jaar), de andere helft heeft op latere leeftijd een opleiding op het gebied van communicatie en/ of marketing gevolgd vanuit de werkgever. Gemiddeld hebben de respondenten ruim tien jaar relevante werkervaring.

Om de representativiteit van de respons te onderzoeken, hebben we gekeken naar de verdeling van de ligging in Nederland binnen de responsgroep en dit vergeleken met de verdeling binnen de totale populatie (zie bijlage 2). Van alle ggz-instellingen in Nederland ligt 47% in de Randstad, in de responsgroep is dit 50%. Binnen de responsgroep is ook een grote mate van variantie aangetroffen met betrekking tot soorten ggz-instellingen en hun werkgebieden. Verder is er een goede verdeling van grote en kleine instellingen binnen de responsgroep. We kunnen hier concluderen dat de respons op het onderzoek naar communicatie en marketing bij ggz-instellingen een goede afspiegeling is van de populatie. De hoge mate van representativiteit biedt de mogelijkheid betrouwbare en valide uitspraken te kunnen doen.

Opzet en uitvoering van het onderzoek

Om tot een opzet van een vragenlijst te komen, zijn eerst onderwerpen benoemd die van essentieel belang zijn voor proactief communicatiebeleid. Hierbij is enerzijds geput uit de ervaring die EURIB op dit gebied heeft en anderzijds is informatie verkregen uit andere onderzoeken, discussies die op internet worden gevoerd, etc. Vervolgens is met enkele betrokkenen gesproken om de relevante issues zoveel mogelijk op tafel te krijgen. Op basis van informatie uit al deze bronnen is vervolgens de vragenlijst opgesteld.

De vragenlijst bestaat uit zowel open als gesloten (multiple choice) vragen en is online afgenomen. De vragenlijst is ingedeeld in vijf blokken. In deze blokken wordt achtereenvolgens ingegaan op (1) de inbedding van de afdeling communicatie in de organisatie; (2) stakeholders en publiciteit; (3) visie, missie en identiteit; (4) communicatie en marketing, en (5) de achtergrond van de respondenten. Voor de gesloten vragen is gebruik gemaakt van verschillende antwoordschalen. Voor stellingen is een vijfpunts-Likertschaal (helemaal mee oneens – helemaal mee eens) gebruikt. Ook is gebruik gemaakt van ‘ranking’ vragen; hierbij werd respondenten gevraagd hun top 3 aan te geven van bepaalde opties.

Om alle ggz-instellingen in Nederland te kunnen aanschrijven, zijn de contactgegevens van de communicatieafdelingen verzameld. Vervolgens zijn alle ggz-instellingen telefonisch benaderd en is gesproken met het hoofd van de afdeling communicatie c.q. een medewerker van deze afdeling. Bij deze mensen is het onderzoek kort geïntroduceerd, waarna gevraagd is om een e-mailadres van het hoofd c.q. een medewerker van de afdeling communicatie. Vervolgens is naar al deze personen een brief gestuurd met uitgebreidere informatie over het onderzoek, en de uitnodiging om eraan mee te doen. Respondenten konden via de EURIB-website het onderzoek vinden, waar ze vervolgens een persoonlijke inlogcode konden invullen om de vragenlijst (online) in te vullen. Enkele dagen later zijn ook e-mails naar de verzamelde e-mailadressen gestuurd met dezelfde informatie als die in de brief stond. Vervolgens zijn nogmaals een brief en e-mail gestuurd met intervallen van een week, ter herinnering. De herinneringen gingen alleen naar de contactpersonen die nog niet aan het onderzoek hadden deelgenomen. Uiteindelijk is ook iedereen die nog niet had deelgenomen per telefoon benaderd, een maand na de start van het onderzoek. Een week later is het onderzoek afgesloten. Er hadden toen 36 mensen de gehele vragenlijst ingevuld.

Resultaten

Hieronder worden de resultaten in vier secties beschreven:

1. De inbedding van de afdeling communicatie (en marketing) in de organisatie;
2. Stakeholders en publiciteit;
3. Visie, missie en identiteit;
4. Communicatie en marketing.

Inbedding van de afdeling communicatie (en marketing) in de organisatie

Het aantal locaties waaruit de ggz-instellingen bestaan loopt sterk uiteen, het laagste gemeten aantal is twee en het hoogste aantal is 60, met een uitschieter naar 160 locaties. Toch heeft de meerderheid van de instellingen één centrale communicatie-afdeling. Bij deze afdeling zijn gemiddeld 2,8 mensen werkzaam (FTE's). Taken waar de afdelingen communicatie zich vooral mee bezighouden, zijn interne, externe en corporate communicatie, webredactie van de eigen website en public relations.

In ruim de helft van de ggz-instellingen is communicatie expliciet benoemd in het takenpakket van één van de leden van de Raad van Bestuur, in de meeste gevallen is dit niet de voorzitter van de Raad van Bestuur. Bij de meeste instellingen bestaat de Raad van Bestuur uit 1 à 2 personen. Bijzonder om te melden is ook dat een derde van de ondervraagden niet weet of communicatie specifiek belegd is bij één van de leden van de Raad van Bestuur.

Aan interne en externe communicatie wordt door de Raad van Bestuur in de meeste ggz-instellingen ongeveer evenveel belang gehecht. Als er toch één vorm de boventoon voert, is dat eerder externe dan interne communicatie. De meeste ondervraagde personen hebben het idee dat de Raad van Bestuur voor de afdeling communicatie in ongeveer even grote mate zowel een tactische als een strategische rol weggelegd ziet. De afdeling communicatie is zowel proactief met reputatiemanagement, als uitvoeringsgericht bezig.

Bijna alle ondervraagden geven aan dat er bij hun ggz-instelling een Raad van Toezicht is. Van de leden van de Raad van Toezicht is in slechts 4% van de gevallen iemand opgeleid in de communicatiediscipline en/ of heeft daar voor langere tijd in gewerkt. Over de vraag of deze Raad van Toezicht voldoende betrokken is bij de werkzaamheden van de communicatie-afdeling, zijn de meningen zeer verdeeld. Precies de helft van de respondenten is positief hierover, de andere helft negatief.

Slechts een kwart van de ondervraagde respondenten geeft aan dat er binnen hun ggz-instelling een aparte afdeling is die zich bezighoudt met merkenbeleid of marketing. Bijna alle respondenten zijn het er overigens wel over eens dat ggz-instellingen aan marketing zouden moeten doen. Daarbij zouden zij zich vooral op cliënten moeten richten, en in veel mindere mate op zorgverzekeraars.

Stakeholders en publiciteit

De respondenten van het onderzoek vinden dat vooral (potentiële) cliënten en verwijzers (bijvoorbeeld huisartsen) als communicatiedoelgroep moeten worden gezien; daarna denkt men aan medewerkers van de instelling. Ook de media en de politiek worden door veel ggz-instellingen als communicatiedoelgroep beschouwd. De Inspectie voor de gezondheidszorg, NIAZ en de medische wetenschap worden door weinig van de instellingen beschouwd als mediadoelgroep.

In de meeste ggz-instellingen is geen internal branding programma op papier gezet. Bij ruim twee derde van de communicatieafdelingen is ook geen stakeholderanalyse op papier gezet. Ook het opzetten van een corporate story is in veel instellingen (nog) niet gedaan. De betrokkenheid van het behandelend personeel is hoog; de top-2-box score ('hoog' en 'zeer hoog') bedraagt 83% tegen 5% voor de antwoordoptie 'laag'. Geen enkele respondent heeft de betrokkenheid als 'zeer laag' geschat.

Visie, missie en identiteit

Binnen de overgrote meerderheid van de ggz-instellingen zijn de visie en missie op papier vastgelegd. De missie en visie worden vooral gebruikt in interne communicatie. De mate waarin medewerkers de missie en visie kennen, zich ermee identificeren en vooral de mate waarin zij zich ernaar gedragen, laat nog wat te wensen over.

De doelstellingen die de Raad van Bestuur in de meeste ggz-instellingen het meest nastrevenswaardig vindt, zijn cliënttevredenheid, medewerkertevredenheid mate van verwijzingen, en het imago van de instelling bij zorgverzekeraars.

De meeste respondenten geven aan dat hun instelling een duidelijke eigen identiteit heeft, die biedt deze identiteit genoeg aanknopingspunten voor de organisatie om zich in de markt te profileren. Die identiteit wordt ook relevant ervaren door zowel medewerkers als cliënten. Toch zegt 84% dat zijn/ haar instelling zich beter in de markt zou kunnen positioneren. Iets meer dan de helft van de respondenten is van mening dat een ggz-instelling zich alleen duidelijk in de

markt kan profileren door het maken van gerichte keuzes in specialisaties te maken. Verder vindt de meerderheid dat interne en externe communicatie voldoende mogelijkheden biedt om zich duidelijk te profileren.

De waarden waarmee ggz-instellingen vooral werken, zijn organisatie-, en klantwaarden. Medewerkerwaarden nemen hierin een derde plaats aan. Merkwaarden en leverancierwaarden worden als veel minder belangrijk aangemerkt. In een kleine meerderheid van de instellingen is de positionering uitgewerkt en op papier vastgelegd.

Communicatie en marketing

Slechts de helft van de respondenten geeft aan dat in hun instelling een actief extern communicatiebeleid wordt gevoerd. De meeste ondervraagden zijn dan ook vooral tevreden over hun communicatie richting psychiaters en behandelend personeel. Over de communicatie richting zorgverzekeraars is tweederde tevreden en de helft vindt dat de communicatie richting cliënten en bezoekers van cliënten goed is. De communicatie richting verwijzers laat nog wel te wensen over, dit terwijl de verwijzers als één van de belangrijkste doelgroepen gezien worden. Ook laat slechts eenderde van de ondervraagde ggz-instellingen regelmatig marktonderzoek uitvoeren naar de beeldvorming bij één of meerdere stakeholdergroepen.

In vier van de vijf ggz-instellingen wordt de inrichting gezien als een belangrijke factor die bijdraagt aan het welzijn van cliënten. Ook zijn de meeste respondenten het erover eens dat de marktwerking in de zorg in de afgelopen jaren sterk is toegenomen. Ondanks dit voert slechts de helft van de instellingen een proactief communicatiebeleid en slechts 42% zegt de concurrentie scherp in de gaten te houden. Bijna de helft van de respondenten vindt dat zij communicatief te weinig naar buiten treden. Eenderde geeft aan over voldoende budget te beschikken voor alle nodige activiteiten. Toch zegt slechts een minderheid dat de Raad van Bestuur de communicatieafdeling te weinig op waarde schat en te weinig betrokken te worden bij veranderprocessen.

Bijlage 1: Resultaten per vraag

Tabel 1: Hoeveel locaties kent uw instelling?	
2	3%
3	6%
5	9%
6	3%
11	3%
12	9%
14	3%
15	6%
18	3%
19	3%
20	3%
22	3%
23	3%
25	3%
28	3%
30	6%
34	3%
35	3%
40	3%
45	3%
50	14%
52	3%
60	3%
160	3%

Tabel 2: Hoeveel afdelingen houden zich bezig met communicatie?	
1	83%
2	3%
3	6%
5	3%
10	3%
11	3%

Tabel 3: Hoeveel mensen werken er in totaal op deze afdelingen (in FTE's)?	
2 FTE's of minder	42%
Tussen 2 en 5 FTE's	36%
Tussen 5 en 10 FTE's	11%
Tussen 10 en 20 FTE's	6%
Meer dan 20 FTE's	6%

Tabel 4: Kunt u aangeven welke communicatie-instrumenten tot het takenpakket van de afdeling horen?

Externe communicatie	97%
Webredactie van eigen website	97%
Corporate communicatie	94%
Interne communicatie	94%
PR/ public relations	94%
Communicatie rond nieuwbouw, verbouw en verhuizingen	92%
Fotografie	83%
Evenementen (zoals bedrijfsfeesten)	78%
Huisorgaan	75%
Jaarverslagen	75%
Online reputation management (waaronder webcare, social media)	75%
Cliëntenvoorlichting	67%
Public affairs	61%
Arbeidsmarktcommunicatie	47%
Bewegwijzering (intern en extern)	44%
Kerstpakketten (de verspreiding ervan)	42%
Anders	25%

Tabel 5: Is er bij uw instelling een *aparte* afdeling die zich bezighoudt met marketing en/ of merkbeleid?

Ja	28%
Nee	72%

Tabel 6: Stelling: 'Ggz-instellingen zouden niet of nauwelijks aan marketing moeten doen'

Mee eens	11%
Noch mee eens, noch mee oneens	11%
Mee oneens	31%
Helemaal mee oneens	47%

Tabel 7: Stelling: 'Als ggz-instellingen aan marketing doen, moeten zij zich primair richten op zorgverzekeraars en niet of nauwelijks op cliënten'

Mee eens	8%
Noch mee eens, noch mee oneens	8%
Mee oneens	36%
Helemaal mee oneens	47%

Tabel 8: Is in het takenpakket van één van de leden van de Raad van Bestuur communicatie expliciet genoemd?

Ja	56%
Nee	14%
Weet niet	30%

Tabel 9: Welk lid van de Raad van Bestuur heeft communicatie in het takenpakket?

Voorzitter van de Raad van Bestuur	15%
Ander lid van de Raad van Bestuur	85%

Tabel 10: Wat is de achtergrond van dit lid van bestuur?

Bedrijfskundige of econoom (bijv. MBA)	16%
Psychiater/ psycholoog	26%
Combinatie zorg/ bedrijfskunde	32%
Registeraccountant (bijv. RA)	11%
Anders	5%
Weet niet	11%

Tabel 11: Uit hoeveel leden bestaat de Raad van Bestuur van uw instelling?

1	36%
2	47%
3	8%
4	2%
6	6%

Tabel 12: Kunt u aangeven waar de Raad van Bestuur volgens u meer waarde aan hecht; aan interne of aan externe communicatie?

De Raad van Bestuur hecht evenveel waarde aan interne, als aan externe communicatie	86%
De Raad van Bestuur hecht meer waarde aan externe communicatie	14%

Tabel 13: Heeft u het idee dat de Raad van Bestuur vooral een tactische of juist meer een strategische rol voor uw afdeling ziet weggelegd?

Vooraf een tactische rol	28%
Vooraf een strategische rol	8%
Beiden in (ongeveer) even grote mate	64%

Tabel 14: Heeft uw instelling een Raad van Toezicht?

Ja	97%
Nee	4%

Tabel 15: Heeft er in de Raad van Toezicht iemand zitting die is opgeleid in de communicatiediscipline en/ of daar voor langere tijd heeft gewerkt?

Ja	4%
Nee	65%
Weet niet	31%

Tabel 16: Vindt u dat de Raad van Toezicht voldoende betrokken is bij de werkzaamheden van de afdeling communicatie?

Ja, de Raad van Toezicht is voldoende betrokken	50%
Nee, de Raad van Toezicht is onvoldoende betrokken	50%

Tabel 17: Welke stakeholders worden door uw afdeling beschouwd als communicatiedoelgroep?

Verwijzers waaronder huisartsen	97%
Cliënten	94%
Medewerkers (waaronder therapeuten en behandelend personeel)	92%
Media (kranten, tijdschriften, ethermedia)	86%
Politiek (lokaal, provinciaal of nationaal)	83%
Zorgverzekeraars	83%
Potentiële cliënten in het verzorgingsgebied	78%
Arbeidsmarkt	72%
Bezoekers van cliënten	47%
Medische wetenschap	36%
Inspectie voor de gezondheidszorg	28%
NIAZ/ Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg	17%
Anders	33%

Tabel 18: Kunt u in de lijst van stakeholders aangeven welke drie voor uw communicatieafdeling het belangrijkste zijn?

	1	2	3
Cliënten	41%	19%	5%
Medewerkers (waaronder therapeuten en behandelend personeel)	25%	16%	19%
Verwijzers waaronder huisartsen	11%	31%	14%
Media (kranten, tijdschriften, ethermedia)	3%	8%	17%
Zorgverzekeraars		3%	16%
Potentiële cliënten in het verzorgingsgebied	3%	6%	8%
Politiek (lokaal, provinciaal of nationaal)	6%	6%	3%
Arbeidsmarkt	3%		11%
Bezoekers van cliënten	3%	3%	
Inspectie voor de gezondheidszorg			3%
Anders	3%		
Medische wetenschap			
NIAZ/ Nederlands Instituut voor Accreditatie in de Zorg			

Tabel 19: Is er binnen uw instelling een Internal branding programma opgezet?

Ja	23%
Nee	62%
Weet niet	15%

Tabel 20: Hoe hoog schat u de medewerkerbetrokkenheid van het behandelend personeel in?

Zeer hoog	12%
Hoog	71%
Niet hoog, maar ook niet laag	12%
Laag	5%

Tabel 21: Heeft uw afdeling een stakeholderanalyse op papier gezet, waarbij naast een inventarisatie van stakeholders ook de belangen van elke stakeholdergroep in kaart zijn gebracht?

Ja	26%
Nee	68%
Weet niet	6%

Tabel 22: Is er voor uw organisatie een corporate story op papier gezet?

Ja	32%
Nee	59%
Weet niet	9%

Tabel 23: Zijn de missie en de visie van uw instelling benoemd en op papier vastgelegd?

Ja	90%
Nee	4%
Weet niet	6%

Tabel 24: Stellingen over visie en missie: (Top2 box antwoorden: 'Helemaal mee eens' + 'Mee eens')

Missie en visie zijn bekend bij alle medewerkers	47%
De medewerkers identificeren zich met de visie en missie	53%
De medewerkers gedragen zich naar de letter en geest van de visie en missie	31%
In interne communicatie laten we waar mogelijk de visie en missie van onze instelling doorklinken	75%

Tabel 25: Kunt u hieronder aangeven welke doelstellingen de Raad van Bestuur van uw organisatie het meest nastrevenswaardig vindt? (Top 3 aangeven)

	1	2	3
Cliënttevredenheid	52%	25%	3%
Mate van verwijzingen	9%	22%	28%
Medewerkertevredenheid	6%	31%	19%
Marktaandeel	18%	9%	22%
Voorkomen van negatieve publiciteit	6%		9%
Naamsbekendheid		3%	9%
Imago bij zorgverzekeraars		6%	3%
Hoge score in rankings	3%		
Aantal bedden			3%
Anders	6%	3%	3%

Tabel 26: Stellingen over de identiteit van de organisatie: (Top2 box antwoorden: 'Helemaal mee eens' + 'Mee eens')

De identiteit van onze instelling wordt door medewerkers als relevant ervaren	91%
De identiteit van onze instelling biedt aanknopingspunten voor de organisatie om zich in de markt te profileren	82%
Onze instelling heeft een duidelijke, eigen identiteit	79%
De identiteit van onze instelling wordt door cliënten als relevant ervaren	71%

Tabel 27: Stellingen over positioneren: (Top2 box antwoorden: 'Helemaal mee eens' + 'Mee eens')

Onze instelling kan zich duidelijker in de markt positioneren	38%
Alleen door gerichte keuzes in <i>behandelmethodes</i> te maken, kan een ggz-instelling zich duidelijk in de markt positioneren	24%

Tabel 28: Met welk type waarden wordt in uw organisatie gewerkt?

Klantwaarden	56%
Leverancierswaarden	29%
Medewerkerswaarden	56%
Merkwaarden	29%
Organisatiewaarden	59%
Andere waarden	15%

Tabel 29: Heeft uw instelling haar positionering uitgewerkt en op papier vastgelegd?

Ja	59%
Nee	32%
Weet niet	9%

Tabel 30: Stellingen over communicatie: (Top2 box antwoorden: 'Helemaal mee eens' + 'Mee eens')

Onze instelling heeft een actief extern communicatiebeleid.	47%
Wij laten regelmatig marktonderzoek uitvoeren naar onze beeldvorming bij één of meerdere stakeholdergroepen.	33%
Onze communicatie richting cliënten is goed.	53%
Onze communicatie richting bezoekers is goed.	50%
Onze communicatie richting verwijzers (waaronder huisartsen) is goed.	36%
Onze communicatie richting zorgverzekeraars is goed.	67%
Onze communicatie richting het behandelend personeel is goed.	81%
Onze communicatie richting onze psychiaters/ psychologen is goed.	72%

Tabel 31: Stellingen over communicatie: (Top2 box antwoorden: 'Helemaal mee eens' + 'Mee eens')

De inrichting van onze instelling wordt gezien als een belangrijke factor die bijdraagt aan cliëntenwelzijn.	78%
De marktwerking in de geestelijke gezondheidszorg is de laatste jaren sterk toegenomen.	75%
Onze afdeling voert een proactief mediabeleid (bij positieve en negatieve berichtgevingen zoeken we zelf de media op).	53%
Onze instelling treedt communicatief gezien te weinig naar buiten.	44%
Wij houden als ggz-instelling de 'concurrentie' nauwlettend in de gaten.	42%
Er moet meer budget worden vrijgemaakt voor (permanente) opleiding van onze communicatiemedewerkers.	39%
Publiciteit in de media over ggz-instellingen (zowel positief als negatief) heeft een grote impact op ons doen en laten.	36%
De afdeling communicatie is te uitvoeringsgericht; we zijn te weinig bezig met de vraag hoe communicatie structureel kan bijdragen aan het succes van de organisatie.	36%
Het budget van de afdeling communicatie is toereikend voor al onze activiteiten.	36%
De Raad van Bestuur weet de mogelijke rol van de afdeling communicatie niet altijd op waarde in te schatten.	25%
Onze afdeling communicatie wordt door de Raad van Bestuur te weinig betrokken bij veranderingsprocessen.	22%

Tabel 32: Geslacht

Man	39%
Vrouw	61%

Tabel 33: Leeftijd

Jonger dan 30 jaar	6%
30 tot 34 jaar	22%
35 tot 39 jaar	22%
40 tot 44 jaar	22%
45 tot 49 jaar	16%
50 tot 54 jaar	6%
55 tot 60 jaar	6%

Tabel 34: Opleidingsniveau

Hbo (of equivalent)	52%
Universiteit (of equivalent)	48%

Tabel 35: Opleiding communicatie gevolgd

Tijdens mijn studietijd (dat wil zeggen in de leeftijdscategorie van circa 18 tot 25 jaar)	41%
Vanuit mijn werkgever (dus buiten de zogenoemde 'standaard studieperiode').	44%
Nee	15%

Tabel 36: Aantal jaren werkervaring

0-5 jaar	18%
6-10 jaar	30%
11-15 jaar	9%
16-20 jaar	6%
21-25 jaar	33%
langer dan 25 jaar	3%

Bijlage 2: Check op representativiteit

	Nederland	Respons
Ligging		
Binnen Randstad	47%	50%
Buiten Randstad	53%	50%