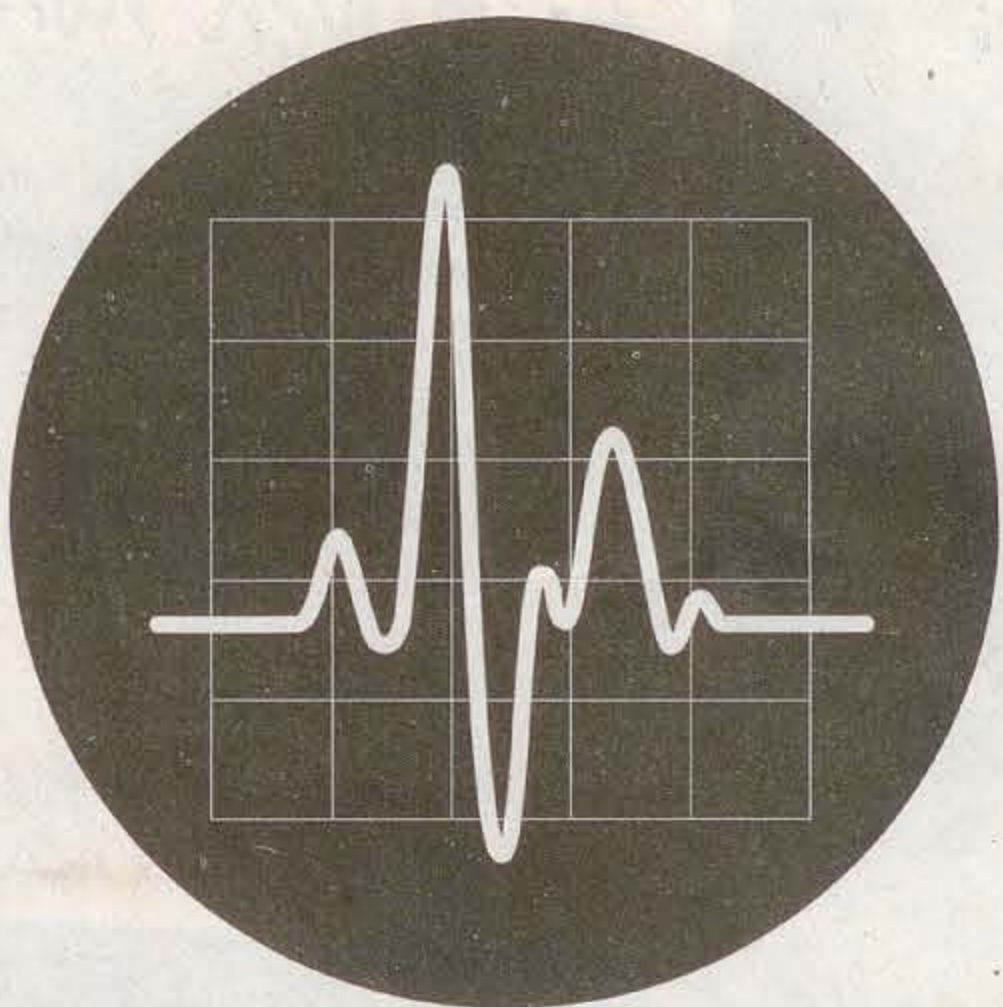


Reputatiemanagement speelt een steeds belangrijker rol in de zorg- en welzijnssector. Daarbij ligt de focus van bestuurders vooral op externe partijen, zoals de media en de politiek. Maar hoe zit het met het managen van de reputatie binnen de organisatie?



Colourbox

Een goede reputatie is van levensbelang

Een slechte *ranking*, (te) hoge bonussen of medische blunders: bestuurders in de zorg- en welzijnssector hebben het maar druk met het managen van hun reputatie. En dat is vooral de schuld van de media, vinden ze zelf. Mildred Hofkes, eigenaar van Bureau Hofkes en gespecialiseerd in reputatiemanagement, organiseert onder de noemer 'De nieuwe bestuurstaafel' rondetafelgesprekken voor bestuurders in de zorg. Tijdens deze sessie bespreken bestuurders onderling wat reputatiemanagement eigenlijk is en hoe ze dat in kunnen vullen. Wat blijkt: de 'bazen' (bestuurders, specialisten en leidinggevendenden) richten zich vooral op de buitenwereld, terwijl een goede reputatie binnen de organisatie minstens zo belangrijk is. Hofkes: 'De focus is nog erg zendergericht; van binnen naar buiten. Terwijl echt reputatiemanagement in de kern van de organisatie zit. Hoe ga je met elkaar om? In hoeverre voelen werknemers zich verbonden? Is er sprake van een dialoog met het bestuur en zijn er ontwikkelingsmogelijkheden?' Als dat goed zit, werk je volgens Hofkes automatisch aan een sterke reputatie naar de buitenwereld. 'Een slechte reputatie ontstaat bij patiënten toch vooral omdat ze niet goed zijn geholpen. Meer aandacht voor de werknemers leidt tot betere zorgverlening en uiteindelijk tot een beter imago.'

Trots en binding

Werknemers hechten veel waarde aan de reputatie van hun werkgever, blijkt uit verschillende studies van onderzoeksbureau Berenschot. Het imago bepaalt in hoge mate de tevredenheid over het werk. Hans van der Spek, consultant bij Berenschot: 'Een goede reputatie zorgt voor trots en binding met de organisatie waarvoor men werkt. In de zorg is dat niet anders. Wanneer de werkgever op

een positieve of negatieve manier in het nieuws komt, beïnvloedt dat de binding. Je zit niet op je gemak bij het spreekwoordelijke verjaardagsfeestje wanneer net bekend is geworden dat je directeur met een vette bonus is opgestapt en je twintig keer moet uitleggen waarom.' Omgekeerd zijn medewerkers voor de organisatie de belangrijkste reputatiedragers. Een ziekenhuis kan een mooi logo hebben, een wervende brief aan cliënten schrijven over de toegenomen klanttevredenheid en ambitieuze dienstverlening, wanneer de patiënt niet goed wordt geholpen door de verpleegkundige is dit funest voor de reputatie van het ziekenhuis.

Feedback

Met andere woorden, organisaties - vooral die met direct klantcontact, zoals in de zorg - zijn voor hun reputatie afhankelijk van het gedrag van hun medewerkers. Een goede naam is van levensbelang voor het bedrijfsresultaat en het voortbestaan van de organisatie. Niet alleen omdat patiënten hun keuze erdoor laten bepalen, zegt Eric Lagerweij, consultant bij Berenschot. 'Ook gunnen politici door een sterke reputatie eerder de beoogde uitbreiding, wegen banken de reputatie mee bij financiering en nemen zorgverzekeraars het mee in hun contractbesprekingen.' En *last but not least*: het zorgt voor een onderscheidend vermogen op de arbeidsmarkt. Lagerweij: 'Een goede reputatie is een belangrijke drijfveer voor veel mensen om te gaan solliciteren en zich te binden aan een organisatie.' De eerste stap naar beter reputatiemanagement is volgens Hofkes om werknemers te vragen naar hun mening. 'Dat klinkt simpel, maar gaat nog te vaak mis. Leidinggevendenden denken dat ze een opendeurbeleid hanteren, maar dat wordt door werknemers helemaal niet zo ervaren. Feedback krijg je pas als je er expliciet om vraagt.'