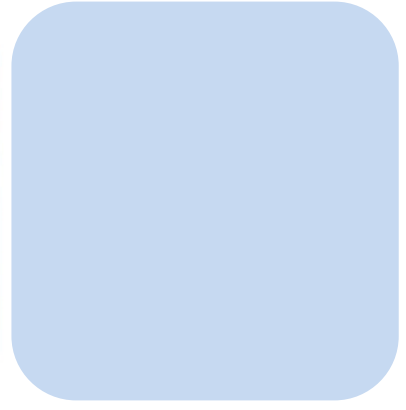
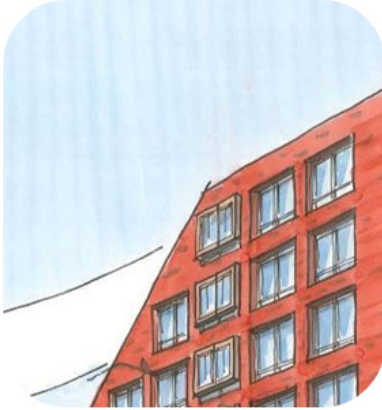




De nieuwe Overloop

**Afstudeer
rapport**



**Lindsey
van den
Heuvel**

Afstudeer rapport

Afstudeerder:

Lindsey van den Heuvel

Studentnummer: 1546420

Opleiding Bedrijfscommunicatie

Juni 2012

Opdrachtgever:

Zorggroep Almere

Hoofdkantoor:

Randstad 22-01, 1316 BN Almere
Postbus 10136, 1301 AC Almere
www.zorggroep-almere.nl

Woonzorgcentrum De Overloop:

Boogstraat 1, 1353 BE Almere
Telefoon: (036) - 54 72 300
www.overloop-almere.nl

Contactpersoon: Corien de Boer

Onderwijsinstelling:

Hogeschool Utrecht

Faculteit Communicatie en Journalistiek:

Padualaan 99, 3584 CH Utrecht
Postbus 8611, 3503 RP Utrecht
Telefoon: (088) 481 82 83

Afstudeerdocent: Jonna Vis

Voorwoord

Ter afronding van mijn studie Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht voerde ik in de periode van april tot en met juni 2012 een afstudeeropdracht uit. Deze bestond uit het schrijven van een communicatieplan voor opdrachtgever Zorggroep Almere. Het voorbereidend onderzoek dat ik voor het communicatieplan heb uitgevoerd is verzameld in een onderzoeksrapport.

Dit afstudeerrapport is het eindverslag van mijn afstudeerperiode. Gedurende de afstudeerperiode werd ik van de Hogeschool Utrecht uit begeleid door Jonna Vis. De contactpersoon bij de Zorggroep was Corien de Boer, hoofd Communicatie. Daarnaast werd ik ook begeleid door Engelke Degenhart, zorgmanager van De Overloop.

Graag wil ik iedereen bedanken die mij in deze fase van mijn studie heeft geholpen. In het bijzonder dank voor contactpersoon Corien de Boer, afstudeerdocent Jonna Vis, mijn ouders en mijn vrienden. Bedankt voor de hulp op inhoudelijk vlak, maar ook voor de steun en het vertrouwen dat jullie mij hebben geschonken.

Almere, juni 2012

Lindsey van den Heuvel

Samenvatting

De afstudeeropdracht bestond uit het schrijven van een communicatieplan voor het geplande nieuwbouwproject van woonzorgcentrum De Overloop, onderdeel van Zorggroep Almere. Het voorbereidend onderzoek is verwerkt in een onderzoeksrapport.

Aanpak

Bij de aanpak is het boek *Communicatie & Planning* van Vos, Otte en Linders als uitgangspunt gebruikt. Aan de hand van dit boek zijn een aantal stappen beschreven om tot een gedegen plan te komen. De volgende stappen zijn doorlopen:

1. Situatietanalyse
2. Doelgroepen en doelstellingen
3. Communicatiestrategie
4. Organisatie

Stap 1 is vrij uitgebreid gedaan, en verwerkt in het onderzoeksrapport. Hiervoor zijn verschillende modellen gebruikt zoals de SWOT-analyse en het communicatiekruispunt. De stappen 2, 3 en 4 zijn verwerkt in het communicatieplan.

Proces

De afstudeerperiode is grotendeels volgens planning verlopen. Enkele vooraf beschreven risico's zoals vertraging door vakanties en uitgebreider onderzoek dan gepland, zijn uitgekomen. Hierdoor is de uitlooperperiode ten volle benut voor de afronding van de producten.

Er stond 420 uur voor de afstudeeropdracht. Op het moment van schrijven zijn 416,5 uren gedraaid. Rekening houdend met de voorbereidingen voor het eindgesprek die nog volgen zal de eis van 420 uur wel behaald worden.

Evaluatie

De opgeleverde producten voldoen aan de gestelde eisen. Voor het onderzoeksrapport zijn vooraf geen eisen geformuleerd. Er is ook niet aan de hand van een onderzoeksopzet gewerkt, wat een zwak punt is van het rapport.

Het communicatieplan is een realistisch en goed uitvoerbaar plan, onder andere omdat in de strategie bestaande communicatiemiddelen zijn meegenomen waardoor de vereiste inspanningen voor de ontwikkeling van de middelen zo laag mogelijk is gehouden.

Inhoud

Inleiding	6
1. Aanpak.....	7
1.1 Situatieanalyse	8
1.2 Doelgroepen en doelstellingen	8
1.3 Communicatiestrategie	9
1.4 Organisatie	9
2. Procesverslag	10
2.1 Uitvoering Plan van aanpak.....	11
2.2 Samenwerking	12
2.3 Urenverantwoording.....	13
3. Evaluatie	14
3.1 Onderzoeksrapport	15
3.2 Communicatieplan	16
3.3 Eigen functioneren	17
Bronnen	18
Bijlage A. Plan van aanpak.....	20
Bijlage B. Feedbackverslagen	30

Inleiding

Al geruime tijd wordt er gewerkt aan de bouwplannen voor woonzorgcentrum De Overloop. Dit centrum, onderdeel van Zorggroep Almere, voldoet namelijk niet meer aan de gestelde eisen. De plannen zijn onderdeel van het distributiemodel, een model dat herinrichting van de zorg in onder andere stadsdeel Almere Haven voorschrijft. De plannen voor de nieuwe Overloop zijn volop in ontwikkeling, en langzaam rees de vraag hoe de communicatie gedurende het project eruit moest komen te zien.

Zodoende bestond de afstudeeropdracht uit het schrijven van een communicatieplan voor het sloop- en bouwproces van De Overloop. In het onderzoeksrapport zijn de organisatie, het project en de communicatiesituatie uitvoerig beschreven. Daarom is gekozen deze informatie niet op te nemen in dit afstudeerrapport.

Opbouw

In dit rapport wordt het verloop van de afstudeerperiode beschreven.

Hoofdstuk 1 geeft een theoretische onderbouwing van de manier waarop de opdracht is aangepakt. In het tweede hoofdstuk wordt de voorafgemaakte planning naar de daadwerkelijke uitvoering gelegd en worden afwijkingen verantwoord. Een beschrijving van de samenwerking en de urenverantwoording zijn ook opgenomen. In hoofdstuk 3 worden de opgeleverde producten en de eigen werkwijze geëvalueerd.

In de bijlagen zijn het Plan van aanpak en de verslagen van feedbackgesprekken opgenomen.



Hoofdstuk 1

Aanpak



Op basis van een voor de afstudeeropdracht geformuleerde probleemstelling is voor een bepaalde systematiek gekozen. Binnen dat systeem zijn verschillende methoden en theorieën toegepast. In dit hoofdstuk leg ik mijn keuze voor de gebruikte systematiek en methodiek toe.

In het Plan van aanpak (zie bijlage A) is de aanleiding van de afstudeeropdracht omschreven, samen met de probleemstelling en deelvragen. De probleemstelling luidde: **Op welke manier en met inzet van welke middelen kan er het beste over het nieuwbouwproject van woonzorgcentrum De Overloop gecommuniceerd worden?**

Voor het schrijven van het communicatieplan heb ik het boek *Communicatie & Planning: Het maken van een strategisch communicatieplan* van Vos, Otte en Linders gebruikt. Hierin worden vier stappen beschreven: de situatieanalyse, doelgroepen en doelstellingen, communicatiestrategie en organisatie. De 11 gestelde deelvragen zijn bij deze stappen onderverdeeld. Ik heb de stappen op volgorde uitgewerkt, en de daarbij behorende deelvragen beantwoord.

1.1 Situatieanalyse

Bij de situatieanalyse heb ik eerst zoveel mogelijk relevante bronnen verzameld. Hiervoor zocht ik drie soorten informatie: over de organisatie, over het project en over de communicatie. Deze bronnen bestonden uit interne documenten, personele gegevens, externe onderzoeken en data, personen (gesprekken), websites en boeken. Niet alle gegevens waren makkelijk op te vragen. Zo zijn de personele gegevens achterhaald door aan de hand van verjaardagslijsten in een tabel te turven. De gevonden informatie heb ik verwerkt in een onderzoeksrapport.

Voor het analyseren van de gevonden gegevens heb ik verschillende modellen gebruikt:

- Het ui-model van Sanders & Neuijen, voor de bedrijfscultuur;
- Het communicatiekruispunt van Van Ruler, voor het typeren van communicatie-uitingen;
- DESTEP-analyse, voor de verschillende omgevingsfactoren;
- SWOT-analyse, voor de sterke en zwakke punten, kansen en bedreigingen van de organisatie.

1.2 Doelgroepen en doelstellingen

Voor het formuleren van de doelgroepen heb ik op basis van gesprekken met de zorgmanager en het Hoofd Communicatie een lijst gemaakt met alle partijen die op de een of andere manier met De Overloop te maken hebben. Deze lijst heb ik opgesplitst in interne en externe doelgroepen.

Vervolgens ben ik de doelgroepen gaan groeperen op basis van de relatie tot de Zorggroep (bijvoorbeeld: alle leveranciers bij elkaar). Het groeperen is gedaan om overzicht te krijgen in de veelheid aan doelgroepen. Tot slot heb ik onderscheid gemaakt tussen primaire, secundaire en intermediaire doelgroepen. Hiermee wordt aangegeven welke doelgroepen meer aandacht verdienen en welke minder.

De doelstellingen zijn verdeeld in kennis-, houding-, en gedragsdoelstellingen. Ze zijn SMART geformuleerd. Bij elke doelstelling is per categorie doelgroepen een ander percentage genoemd omdat men bij de ene doelgroep eenmaal meer wil bereiken als bij de andere.

1.3 Communicatiestrategie

De communicatiestrategie is op te delen in het kernidee en de communicatiemiddelen. Het kernidee, bestaande uit de benadering, positionering en boodschap, is bepaald door in eerste instantie na te gaan hoe de doelgroep normaal gesproken aangesproken wordt door de Zorggroep (dit is opgenomen in het onderzoeksrapport). Ook is gekeken naar hoe dicht de doelgroep bij het project staat en wat de nieuwbouw voor gevolgen heeft voor de doelgroep. Hieruit is afgeleid hoe zij het beste benaderd kunnen worden.

Bij het bepalen van de in te zetten communicatiemiddelen is eerst gekeken naar welke bestaande middelen geschikt zijn voor het project. Het inzetten van deze middelen kost namelijk minder inspanning dan het inzetten van nieuwe. Door deze in een overzicht (middelenmatrix) te plaatsen was goed te zien welke doelgroepen nog onvoldoende aandacht kregen. Voor deze groepen zijn nieuwe middelen bedacht. Hierbij is er ook op gelet dat er niet teveel middelen gebruikt werden, dat er zowel digitaal als printmedia werd gebruikt en dat er voldoende mogelijkheid was tot het aangaan van de dialoog.

1.4 Organisatie

Bij het onderdeel 'organisatie' begon ik met het maken van een planning op basis van de looptijd van het project. Daar werden de communicatiemiddelen op ingevuld, waarbij onderscheid werd gemaakt tussen middelen die een continu proces doorlopen (die altijd ingezet kunnen worden als er nieuwe ontwikkelingen zijn) en middelen die op vastgestelde momenten plaatsvinden (zoals een bijeenkomst).

Vervolgens heb ik voor alle middelen bepaald wie de verantwoordelijkheid daarvoor toegewezen kreeg. Deze indeling heb ik gebaseerd op de normale gang van zaken binnen de organisatie. Dus voor bestaande middelen bleef de eindverantwoordelijke hetzelfde, en voor nieuwe middelen werd ernaar gekeken bij wiens takenpakket een middel het beste aansloot.

Voor het bepalen van het budget ben ik er bij bestaande middelen van uitgegaan dat het meenemen van het onderwerp 'de nieuwe Overloop' geen extra kosten met zich meebrengt. Voor nieuw te ontwikkelen middelen en persoonlijk contact (bijeenkomsten, de opening etc.) heb ik een schatting gemaakt van de te verwachten kosten. Dit heb ik gedaan door op internet bij verschillende leveranciers van het betreffende product te kijken hoeveel dat bij hen zou kosten. Ik heb het bewust op een ruime schatting gehouden in plaats van een gedetailleerde uitwerking om zo ruimte te laten aan de Zorggroep om zelf de exacte invulling van sommige middelen te bepalen. Bovendien heeft het plan een looptijd van bijna 4,5 jaar en de prijzen kunnen in de tussentijd ook iets veranderen.

Hoofdstuk 2

Procesverslag



De afstudeeropdracht is uitgevoerd volgens de in het Plan van aanpak gemaakte afspraken en gestelde eisen. In dit hoofdstuk wordt de daadwerkelijke uitvoering van de opdracht naast de planning en afspraken uit het Plan van aanpak gelegd.

2.1 Uitvoering Plan van aanpak

De afstudeerperiode loopt van 9 april tot en met 22 juni. Volgens de planning in het Plan van aanpak zou ik:

- 13 april het Plan van aanpak afhebben;
- 15 april klaar zijn met de analyses;
- 4 mei klaar zijn met de doelgroepen en doelstellingen;
- 18 mei klaar zijn met de strategie;
- 25 mei klaar zijn met de organisatie;
- Tot en met 8 juni de tijd hebben voor uitloop of aanvullende beroepsproducten.

De laatste twee weken waren gereserveerd voor het schrijven van het afstudeerrapport en de afronding van de producten. De complete planning is terug te zien in hoofdstuk 3 van bijlage A.

Risico's

De ingeschatte risico's bestonden vooral uit vertraging, bijvoorbeeld doordat het Plan van aanpak niet de eerste keer goedgekeurd zou worden, door de vakanties en verlofdagen die in de afstudeerperiode vallen of doordat een onderdeel simpelweg meer tijd kost dan verwacht. Dit had ik opgevangen met de uitlooperperiode en de aanvullende beroepsproducten die ik alleen uit zou voeren als ik op tijd met het communicatieplan klaar was.

Achteraf gezien had ik de risico's goed ingeschat. Het Plan van aanpak werd pas op 25 april goedgekeurd. Verschillende personen met wie ik graag een gesprek wilde waren in de betreffende periode op vakantie. En vooral de analyses kostten meer tijd dan verwacht. Zo konden veel personele gegevens niet makkelijk opgevraagd worden en heb ik middels markeren en turven verjaardagslijsten moeten uitpluizen, was over sommige onderwerpen heel veel informatie te vinden wat veel leeswerk opleverde en over andere onderwerpen vrij weinig waardoor ik met mensen in gesprek moest om opheldering te krijgen. Dit heeft ertoe geleid dat ik vrijwel de hele uitlooperperiode nodig had voor de afronding van het communicatieplan.

Geplande activiteiten

De geplande activiteiten voor het communicatieplan waren verdeeld in vier stappen, die ook zijn beschreven in hoofdstuk 1. Deze heb ik allemaal doorlopen. De meeste activiteiten die erbij genoemd waren heb ik ook uitgevoerd. De enige activiteiten die ik niet of in mindere mate dan gewenst heb gedaan gingen over de doelgroepen. Het kostte voor sommige doelgroepen al zoveel moeite algemene gegevens zoals omvang boven water te krijgen, dat een zeer nauwkeurige uitwerking aan de hand van interviews niet mogelijk was. Dit had ook te maken met de al opgelopen vertraging door de andere analyses.

Door de uitloop ben ik niet aan de aanvullende beroepsproducten toegekomen. Maar omdat de uitkomsten van alle analyses bij elkaar een behoorlijke omvang hadden, is in overleg met de afstudeerdocent besloten deze in een apart onderzoeksrapport te plaatsen. In die zin heb ik naast het communicatieplan wel een tweede beroepsproduct.

2.2 Samenwerking

Tijdens de afstudeerperiode heb ik tussentijds gerapporteerd aan en samengewerkt met de afstudeerdocent en de contactpersonen van Zorggroep Almere. Hieronder beschrijf ik hoe de samenwerking precies is verlopen.

Zorggroep Almere

In het Plan van aanpak staat beschreven dat ik een werkplek zou krijgen op De Overloop, en dat ik bij twee contactpersonen terecht kon: Corien de Boer, het Hoofd Communicatie en Engelke Degenhart, de zorgmanager van De Overloop.

In principe zat ik vijf dagen per week op mijn werkplek op De Overloop. Ik had een kamer tussen Engelke Degenhart en het secretariaat in. Desondanks verliep het contact met Degenhart veelal via de mail en vooraf ingeplande afspraken. Bij het secretariaat ben ik wel met regelmaat binnen gelopen voor (opheldering van) informatie. Degenhart heeft mij vooral geholpen met het helder krijgen van de plannen voor de nieuwe Overloop.

In de eerste week van de afstudeerperiode zijn een aantal contactmomenten met Corien de Boer vastgesteld. Hoewel het vrij stond tussentijds te mailen of te bellen voor feedback of informatie heb ik hier weinig gebruik van gemaakt. Voorafgaand aan een gesprek stuurde ik wat ik op dat moment had naar haar op. Daar gaf zij per mail of in het gesprek feedback op. De Boer heeft mij vooral geholpen met het schetsen van een duidelijk beeld van de organisatie en de gebruikte communicatiemiddelen.

Hogeschool Utrecht

In het Plan van aanpak staat beschreven dat ik voor vragen altijd terecht kon bij afstudeerdocent Jonna Vis. Ook hier heb ik vrij weinig gebruik van gemaakt. In de tweede helft van de afstudeerperiode is er meer contact per mail geweest vanwege een aantal punten waar ik tegenaan liep, zoals de analyses die ik uiteindelijk in een onderzoeksrapport heb geplaatst.

Er zijn drie fysieke contactmomenten geweest: de feedbackgesprekken over het Plan van aanpak en de concepten (zie bijlage B) en een intervisiebijeenkomst met ook de andere afstudeerders van Vis erbij. Zulke gesprekken leveren aanzienlijk meer feedback op dan een e-mail. De intervisiebijeenkomst vond ik erg prettig omdat het delen van ervaringen met andere afstudeerders mij gerust stelde, vooral als het ging om momenten waarop het afstudeerproces niet helemaal volgens de planning verliep.

2.3 Urenverantwoording

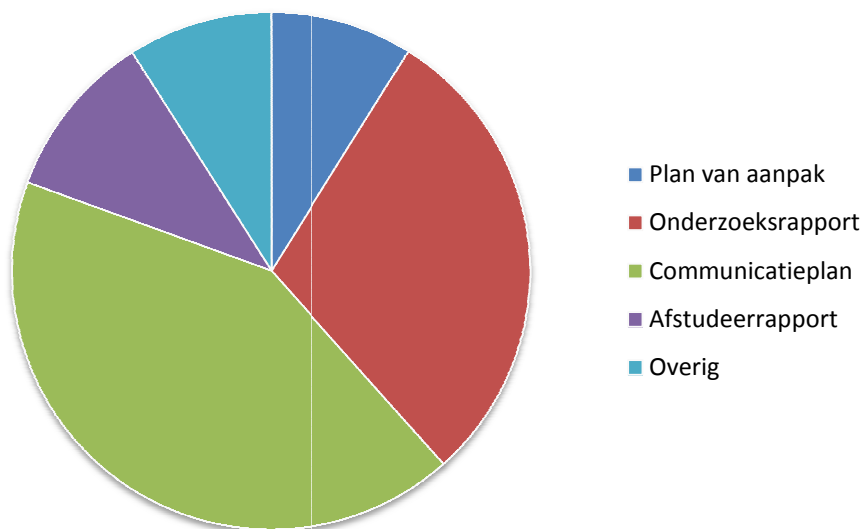
Voor het afstudeerproces stond 420 uur. Op dinsdag 19 juni heb ik 416,5 uur gedraaid. De verdeling van deze uren staat in de tabellen 2.1 en 2.2 vermeld. Op het moment van schrijven heb ik nog 2 dagen voordat de afstudeerproducten ingeleverd moeten worden, en 1,5 week voor het eindgesprek. In die tijd zal ik sowieso het eindgesprek voorbereiden en mogelijk nog voor één van de geadviseerde middelen uit het communicatieplan een voorbeeld maken. Bij elkaar zal ik de eis van 420 uur overschrijden.

Onderdeel		Uren
Plan van aanpak		37
Communicatieplan	Analyse	96
	Doelgroepen/-stellingen	64,5
	Strategie	81
	Organisatie	30
Onderzoeksrapport		27
Afstudeerrapport		43,5
Overig		37,5
		416,5

Tabel 2.1 Urenverantwoording in uren

In tabel 2.1 is te zien dat ik voor het onderdeel 'analyse' de meeste uren heb gedraaid. Omdat dit in theorie de situatieanalyse van het communicatieplan is, staat deze bij het communicatieplan vermeld. In de praktijk is de analyse echter de kern van het onderzoeksrapport. Daarom is dit onderdeel in tabel 2.2 bij het onderzoeksrapport gerekend.

De uren onder 'overig' omvatten onder andere de gevoerde gesprekken, tijd die ik heb besteed aan de vormgeving en de dag die ik heb meegelopen op de dagbehandeling.



Tabel 2.2 Urenverantwoording naar verhouding (de analyse is bij het onderzoeksrapport gerekend)



Hoofdstuk 3

Evaluatie



Van een bedrijfscommunicator mag verwacht worden dat hij een aantal competenties beheerst en dat de resultaten van een zeker niveau zijn. In dit hoofdstuk beoordeel ik de opgeleverde producten en mijn eigen ontwikkeling.

3.1 Onderzoeksrapport

Het in kaart brengen van de organisatie, de communicatie en het nieuwbouwproject van De Overloop groeide uit tot een onderzoeksrapport. De competenties die van toepassing zijn op het onderzoeksrapport zijn: probleem analyseren, onderzoeken.

Eigen visie

De competentie 'probleem analyseren' is in de afstudeerperiode ruimschoots aan bod gekomen. Voor de competentie 'onderzoeken' geldt dat het onderzoeksrapport niet het resultaat is van een vooraf bepaalde onderzoeksopzet. Wel heb ik middels de gevonden informatie antwoord kunnen geven op een bepaald vraagstuk (enkele deelvragen voor het communicatieplan).

Het onderzoeksrapport kent enkele sterke en zwakke punten. Hierna behandel ik deze omstebeurt. De zwakke punten van het rapport zijn:

- Het gebrek aan een onderzoeksopzet heeft ertoe geleid dat de resultaten iets anders zijn verwerkt als anders bij een literatuuronderzoek en gesprekken het geval zou zijn. Zo zouden de gesprekken meer de vorm van interviews hebben gehad en volledig uitgewerkt in de bijlage zijn bijgevoegd. In mijn beleving is dit alleen niet storend; het is nog steeds een lopend verhaal.
- Het is niet altijd gelukt de gewenste informatie te vinden. Hierdoor heb ik enkele malen bijvoorbeeld verouderde informatie gebruikt en informatie via omwegen op moeten sporen. Ik ben mij ervan bewust dat dit voor een onderzoek niet ideaal is. Om dit zwakke punt op te vangen heb ik deze kanttekeningen wel behandeld in inleiding onder het kopje 'beperkingen'.
- Er zijn geen adviezen of aanbevelingen opgenomen in het rapport, iets wat formeel wel bij een onderzoeksrapport hoort. Dit was ook bijna niet mogelijk omdat het een voorbereidend onderzoek voor het communicatieplan was. Om hier uitspraken voor te doen was het nodig eerst doelgroepen en doelstellingen vast te stellen, iets wat pas in communicatieplan aan bod kwam.

Het sterke punt van het rapport is:

- Het rapport biedt een totaaloverzicht van het project waar het communicatieplan voor geschreven moest worden, de organisatie en het speelveld waarin dat project zich bevindt, en de huidige inzet van communicatiemiddelen op zowel organisatie- als locatieniveau. Hierdoor vormt het rapport een goede basis voor het communicatieplan.

Een bedrijfscommunicator dient bekend te zijn met verschillende genres op communicatiegebied. En voor een bedrijfscommunicator in de adviserende rol is (voorbereidend) onderzoek een belangrijk genre. In de opleiding is het maken van korte analyses en het beoordelen van resultaten van een zelf uitgevoerde enquête wel behandeld, maar een meer uitgebreid literatuuronderzoek niet. Met wat improvisatie en flexibiliteit heb ik een paar stukjes kennis uit de opleiding kunnen lijmen met gevonden informatie uit boeken. Op dit vlak zie ik nog ontwikkelmogelijkheden, maar ik ben van mening dat ik voldoende basis heb om een acceptabel product neer te zetten.

Perspectief opdrachtgever/organisatie

Voor de opdrachtgever is het onderzoeksrapport niet zo relevant als het communicatieplan. Het is meer een naslagwerk, een verantwoording van de gemaakte keuzes in het communicatieplan.

Bij de opdrachtformulering aan het begin van de afstudeerperiode werd vastgesteld dat het ging om een communicatieplan voor de nieuwe Overloop. Al gauw merkte ik dat deze plannen nauw verband hielden met de totale reorganisatie van zorg in Almere Haven aan de hand van het distributiemodel. Het was vrij lastig te bepalen op welk niveau bepaalde informatie uitwerkt diende te worden: voor de hele organisatie, de locaties in het stadsdeel Almere Haven, of voor woonzorgcentrum De Overloop. Om een voor de opdrachtgever zo bruikbaar mogelijk informatieoverzicht te creëren heb ik afwisselend de Zorggroep en De Overloop behandeld, en op verschillende momenten ook de gezondheidscentra van Almere Haven meegenomen.

3.2 Communicatieplan

De competentie die van toepassing is op het communicatieplan is: adviseren en planvorming.

Eigen visie

De competentie 'adviseren en planvorming' sluit aan bij het communicatieplan, waarin ik adviseer over de in te zetten communicatiemiddelen gedurende het sloop- en nieuwbouwtraject van De Overloop.

Het communicatieplan kent enkele sterke en zwakke punten. Hierna behandel ik deze omstebeurt.

De zwakke punten van het plan zijn:

- Het nieuwbouwproject van De Overloop heeft veel raakvlakken met de herindeling van de zorg in Almere Haven. Dit plan richt zich specifiek op De Overloop, terwijl in een totaalplan gezamenlijke middelen ingezet zouden kunnen worden namens zowel De Overloop als de gezondheidscentra. Ik heb gekozen de oorspronkelijke afbakening van het onderwerp zoveel mogelijk te bewaren omdat het anders te groot zou worden voor de afstudeerperiode. Bovendien waren de plannen voor deze herindeling een stuk minder vast omlijnd dan de plannen voor de nieuwe Overloop.
- De inhoud van het communicatieplan is niet uitermate creatief of vernieuwend. Hoewel dit ook een sterk punt is (zie hieronder), kan dat ook afbreuk doen aan de zichtbaarheid van het project voor de buitenwereld. Ik ben van mening dat zeer creatieve uitspattingen niet passen bij een degelijke organisatie als Zorggroep Almere, en dat de organisatie bekend genoeg is om de nieuwe Overloop voldoende onder de aandacht te brengen met de gangbare middelen.

De sterke punten van het plan zijn:

- Ook al was het oorspronkelijk de bedoeling dat het plan voor alleen De Overloop bestemd was, ik heb toch op een aantal plaatsen de herindeling van de zorg in Almere Haven meegenomen. Dit heb ik bijvoorbeeld gedaan door de cliënten van de gezondheidscentra ook mee te nemen in de doelgroepen. Zo zou een aanvullend communicatieplan voor de gezondheidscentra in de toekomst voldoende moeten zijn, en hoeft dit plan niet helemaal herschreven te worden.
- Doordat het plan op veel plaatsen aansluit op de huidige inzet van communicatiemiddelen is het voor de uitvoerders makkelijk te volgen, en het gebruik van bestaande middelen bespaart een hoop tijd en geld bij de implementatie van het plan.

Een communicatieplan is in mijn ogen redelijk typerend voor waar een bedrijfscommunicator voor staat: algemene kennis van zowel een scala aan communicatiemiddelen als de interne en externe omgeving waarin die middelen worden geproduceerd en ingezet, en vervolgens op basis daarvan een strategie uitzetten voor het behalen van de doelstellingen. Overzicht hebben zonder teveel op de details in te gaan. Dat is in mijn ogen ook terug te zien in dit communicatieplan. Daarin bied ik een basis van waaruit de organisatie kan kiezen voor de exacte invulling van de gekozen communicatiemiddelen.

Perspectief opdrachtgever/organisatie

Het doel van het communicatieplan was om een makkelijk uitvoerbaar, duidelijk en volledig overzicht te bieden van de voor het project in te zetten communicatiemiddelen. De wens was om een of meerdere voorgestelde middelen uit te werken indien daar tijd voor over was.

Het plan is in elk geval makkelijk uitvoerbaar doordat ik adviseer een aantal bestaande middelen te gebruiken. De vraag van de opdrachtgever om de geadviseerde middelen uit te werken in concrete formats was daarom hier ook niet relevant. Om te zorgen dat alle doelgroepen worden bereikt heb ik een aantal aanvullende nieuwe middelen bedacht. Voor de uitwerking hiervan was geen tijd over vanwege het niet geplande onderzoeksrapport. Maar ook hier gaat het om middelen waarvan de implementatie (exclusief content) niet bijzonder veel tijd zal kosten.

Over de volledigheid valt te twisten. Ik heb gekozen voor een communicatiemiddelenmix waarbij alle doelgroepen voldoende bereikt worden. In die zin is het volledig. Anderzijds zijn er altijd nog meer bestaande of nieuwe middelen te noemen die aansluiten bij het concept en kunnen bijdragen aan het behalen van de doelstellingen. Maar ik denk ook dat een niet al te uitgebreide mix zorgt voor overzicht voor de doelgroep. Bij elkaar vormt het plan op zijn minst een goed uitgangspunt voor de communicatie over de nieuwe Overloop.

3.3 Eigen functioneren

De competenties die van toepassing zijn op mijn werkwijze zijn: professioneel handelen, projectmatig werken, evalueren. De laatste zal moeten blijken uit dit hoofdstuk.

Projectmatig, oftewel structureel werken gaat mij goed af. De planning is niet helemaal gelopen zoals de bedoeling was (zie paragraaf 2.1), maar ik heb wel het afgesproken resultaat geleverd door de vooraf bepaalde stappen te doorlopen. Tijdens de feedbackmomenten met zowel Corien de Boer als Jonna Vis hoorde ik meerdere malen dat ik analytisch/theoretisch sterk ben, maar soms te perfectionistisch. Hier kan ik mij in vinden, en waarschijnlijk is dat deels de reden dat ik de uitlooperperiode ten volle heb moeten benutten voor het onderzoeksrapport en communicatieplan.

In paragraaf 2.2 is de samenwerking met zowel de Zorggroep als de Hogeschool omschreven. Naar mijn mening is mijn handelen vrij professioneel in die zin dat ik mij zakelijk opstel, afspraken nakom en opensta voor feedback.

Mijn zwakte punt op het gebied van professioneel handelen is mijn afwachtende houding in een onbekende omgeving. Als bedrijfscommunicator is het namelijk mogelijk in loondienst of als freelancer te werken. Bij het afstuderen voerde ik een opdracht als freelancer uit. Bij de Hogeschool, de bekende omgeving, durfde ik veel makkelijker de hulpvraag te stellen als bij de Zorggroep, de relatief onbekende omgeving. Hier is gebleken dat freelancewerk niet goed bij mij past. In de beroepspraktijk kan ik hier zeker rekening mee houden, maar een proactieve houding is iets waar ik aan moet blijven werken.

Bronnen

ag NOVA architecten. (2012). *De nieuwe Overloop - Vlekkenplan*. Amersfoort.
ag NOVA architecten. (2009, 13 oktober). *De Nieuwe Overloop*. Opgeroepen op 7 juni, 2012, van Agnova: <http://www.agnova.nl/blog/?p=496>

Borsboom, P. (2011, December). *Afstudeergids Bedrijfscommunicatie 2011-2012*. Utrecht: Hogeschool Utrecht, Instituut voor Communicatie.

Braas, C., Van Couwelaar, R., & Kat, J. (2006). *Rapporteren*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.

Sanders, G., & Neuijen, B. (2005). *Bedrijfscultuur: Diagnose en beïnvloeding*. Assen: Van Gorcum.

Van Osch, D., & Van Doorn, A. (2006). *Communicatiekunde, Inleiding tot het beroep van communicatiekundige*. Boom Onderwijs.

Vos, M., Otte, J., & Linders, P. (2002). *Communicatie & planning, Het maken van een strategisch communicatieplan*. Utrecht/Zutphen: ThiemeMeulenhoff.



Bijlagen



Bijlage A. Plan van aanpak

Aan het begin van mijn afstudeerperiode heb ik een plan van aanpak geformuleerd waarin in afspraken met de opdrachtgevende partijen over de op te leveren beroepsproducten vermeld staan. Afstudeerdocent Jonna Vis heeft op 25 april 2012 per mail haar goedkeuring gegeven voor dit plan.

Inleiding

Als vierdejaars studente Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht sta ik nu aan het begin van mijn afstuderen.

In opdracht van de Hogeschool Utrecht voer ik in de periode april – juni 2012 mijn afstudeeropdracht uit. Deze opdracht omvat een communicatieplan dat ik in opdracht van Zorggroep Almere uit zal voeren. Het afstudeervoorstel hiervoor is op 13 maart 2012 goedgekeurd door Paula Borsboom. Mijn afstudeerdocent is Jonna Vis en de contactpersoon bij de Zorggroep Almere is Corien de Boer.

Voor u ligt mijn Plan van Aanpak. In het eerste hoofdstuk zal ik een nadere omschrijving van de opdrachtgever Zorggroep Almere geven, met aansluitend de aanleiding voor de afstudeeropdracht. Het tweede hoofdstuk omvat een omschrijving van de opdracht en alle op te leveren producten, compleet met randvoorwaarden. In de hoofdstukken 3 en 4 vindt u achtereenvolgens een activiteitenoverzicht met een planning en een uitwerking van de risico's.

Hoofdstuk 1. Bedrijfsanalyse

De afstudeeropdracht voer ik uit voor Zorggroep Almere, locatie De Overloop. In dit eerste hoofdstuk geef ik een algemene beschrijving van de Zorggroep en haar communicatiebeleid. In de laatste paragraaf licht ik de aanleiding voor de afstudeeropdracht toe.

1.1 Algemeen

Zorggroep Almere is de grootste zorgverlener van Almere. Eind 1999 ontstaat Zorggroep Almere na een fusie tussen de Stichting Eerstelijns Voorzieningen Almere (EVA) en de stichting Delta. EVA beheert de gezondheidscentra in Almere en Delta de voorzieningen voor ouderen. Na de fusie gaan beide zorginstellingen verder als Zorggroep Almere. Deze voorgangers stammen van de eerste zorgverleners van Almere, opgericht in 1980. (Zorggroep Almere, 2009)

Ondertussen is Zorggroep Almere uitgegroeid tot een koepelorganisatie met 23 gezondheidscentra, 15 apotheken, 7 woonzorgcentra een centrum voor verpleeghuiszorg, een centrum voor revalidatie en thuiszorg. Met 2700 medewerkers is het de grootste werkgever in Almere. (Zorggroep Almere, 2009)

Een van de woonzorgcentra is De Overloop, gevestigd in Almere Haven. Dit woonzorgcentrum is gebouwd in 1984 en is daarmee de oudste van Almere. De Overloop heeft 69 appartementen voor verzorging, 13 voor mensen met een lichamelijke aandoening en 12 voor psychogeriatrische zorg.

Daarnaast zijn er nog 6 plaatsen voor kortdurende opnames en een plaats voor palliatieve zorg. Er wordt ook dagbehandeling en dagverzorging gegeven.

Missie, visie en strategie

In één zin is de missie van Zorggroep Almere: de juiste zorg op de juiste plaats. Deze missie wordt uitgelegd aan de hand van vier pijlers:

- Zorggroep Almere wil ervoor zorgen dat de inwoners van Almere in goede gezondheid verkeren en bij ziekte of gebrek zo lang mogelijk de regie over hun eigen leven blijven houden.
- Zorggroep Almere geeft zorg op maat, waar mogelijk thuis.
- Daarom is gekozen voor een vraaggerichte en persoonlijke werkwijze.
- Om zorg- en dienstverlening naadloos op elkaar te laten aansluiten werkt Zorggroep Almere vanuit een integrale, samenhangende en regionale zorgorganisatie waar ruimte is voor de eigen professionaliteit van de medewerker. (Zorggroep Almere, 2012)

In het Visiedocument 2010-2015 wordt beschreven dat het doel van de organisatie is om nu en in de toekomst uitstekende zorg te bieden in een helende omgeving en vanuit een gezonde organisatie. Om dit te realiseren houden zij rekening met trends als de blijvende groei van Almere, het toenemende aantal mensen met een chronische aandoening en complexere gezondheidsproblemen, en de toenemende invloed van de klant op de zorg. Dit is vertaald naar vijf speerpunten:

- Omgaan met verschillende levensstijlen;
- Individuele regie en eigen kracht;
- Werken in netwerken;
- Zichtbaarheid;
- Gezonde bedrijfsvoering en interne organisatie. (Zorggroep Almere, 2010)

Zorggroep Almere baseert haar zorg- en hulpverlening op de filosofie van Planetree. Planetree is een zorgmodel waarin de mens voorop staat. Het model gaat uit van de begrippen betere zorg, helende omgeving en gezonde organisatie. Doel van het concept is om de best mogelijke zorg voor cliënten te realiseren, onder andere door hen goed te informeren en een eigen keuze te geven, en tegelijkertijd een inspirerende omgeving voor medewerkers te scheppen. (Planetree Nederland, 2011)

1.2 Communicatie

Zorggroep Almere heeft een communicatieafdeling met 6 medewerkers. Zij zijn verantwoordelijk voor alle interne- en externe communicatie namens de Zorggroep.

De Zorggroep zet verschillende communicatiemiddelen in, zoals:

- Website (www.zorggroep-almere.nl)
- Social media (Facebook, LinkedIn, Twitter)
- Digitale nieuwsbrieven voor klanten en relaties
- Intranet
- Personeelsblad (ZAM: Zorggroep Almere Magazine)

De middelen zullen in het afstudeerrapport verder worden uitgewerkt.

Alle communicatiemiddelen worden door de afdeling Communicatie op het hoofdkantoor ontwikkeld. Dit wordt gedaan op basis van de huisstijl. De verschillende locaties van Zorggroep Almere hebben een eigen inbreng, maar binnen kaders. Ook de social media pagina's worden onderhouden door de communicatieafdeling. Hiervoor zijn gedragsregels opgesteld.

1.3 Aanleiding afstudeeropdracht

Een van de woonzorgcentra van Zorggroep Almere is De Overloop, gevestigd in Almere Haven. De Overloop is het oudste woonzorgcentrum van Almere. In de nabije toekomst, op een nog niet vastgesteld moment, zal het gebouw afgebroken worden omdat het niet meer aan de gestelde eisen voldoet. Daarna zal er een nieuw gebouw gerealiseerd worden. Dit houdt in dat de bewoners en het personeel van De Overloop tijdens de bouwperiode ergens anders ondergebracht zullen worden. Alle te ondernemen acties zijn al in duidelijke fasen onderverdeeld. (de Boer & Maclean, 2012)

De plannen voor de bouw liggen er dus al. Maar voordat het project van start kan gaan moet er ook een communicatieplan opgesteld zijn. Dit plan is van belang voor het verkrijgen en behouden van draagvlak onder alle interne en externe doelgroepen. Als iedereen tijdig op de juiste wijze geïnformeerd is voorkomt dat onrust en kunnen goede relaties en het imago van Zorggroep Almere en specifiek De Overloop behouden en zo mogelijk verbeterd worden. Daarom heeft Zorggroep Almere mij gevraagd dit plan te schrijven. De verdere uitwerking van de opdracht en de op te leveren producten vindt u in het tweede hoofdstuk.

Hoofdstuk 2. Opdracht en resultaten

De afstudeeropdracht bestaat in hoofdzaak uit het schrijven van een communicatieplan voor het verbouwingsproject van De Overloop. In dit hoofdstuk wordt de probleem- en doelstelling omschreven. Vervolgens worden de eindproducten uitgelicht. Tot slot zal de wijze van presentatie behandeld worden.

2.1 Probleem- en doelstelling

Naar aanleiding van de verbouwing (sloop en nieuwbouw) van De Overloop (zie paragraaf 1.3) is de volgende probleemstelling geformuleerd: **Op welke manier en met inzet van welke middelen kan er het beste over het nieuwbouwproject van woonzorgcentrum De Overloop gecommuniceerd worden?**

Op basis van deze probleemstelling kwamen de volgende deelvragen naar boven:

- Hoe ziet het nieuwbouwproject (de fasering) eruit?
- Met wie moet er gecommuniceerd worden? (doelgroep)
- Waarom moeten deze doelgroepen benaderd worden?
- Welke boodschap moet naar deze doelgroep gecommuniceerd worden?
- Op welke manieren kunnen deze doelgroepen het beste benaderd worden?
- Aan welke informatiebehoefte moet worden voldaan in elke fase van het nieuwbouwproject?
- Wanneer kunnen deze doelgroepen het beste benaderd worden?
- Waar kunnen de communicatie-uitingen het beste ingezet worden?
- Welke bestaande (communicatie)middelen worden voor de uitvoering van het communicatieplan beschikbaar gesteld?
- Zijn de beschikbaar gestelde bestaande (communicatie)middelen geschikt voor de uitvoering van het communicatieplan?
- Welk budget wordt voor de uitvoering van communicatieplan beschikbaar gesteld?

De doelstelling van het communicatieplan is om Zorggroep Almere een makkelijk uitvoerbaar, duidelijk en volledig overzicht te bieden van de in te zetten communicatiemiddelen rond het verbouwingsproject van De Overloop.

2.2 Eindproducten

Er wordt een communicatieplan opgeleverd met eventuele aanvullende beroepsproducten. Ook wordt er een afstudeerrapport gemaakt. Naast de genoemde eisen per product, zal alles door de Hogeschool Utrecht ook beoordeeld worden op verslagtechniek (taalgebruik, structuur en vormgeving).

Communicatieplan

Het eindproduct bestaat uit een communicatieplan, gericht op de communicatie rond de verbouwing van De Overloop.

De eisen (beoordelingscriteria) die de Hogeschool Utrecht aan dit product stelt zijn:

Beroepscompetentie: Planvorming

- De communicatiesituatie en beleidscontext zijn beschreven en geanalyseerd;
- Het opgestelde plan is opgedeeld in duidelijk van elkaar te onderscheiden stappen of plannen;
- De doelstellingen zijn SMART geformuleerd;
- De doelgroepen zijn helder beschreven en gesegmenteerd;
- De strategie die is bepaald om de doelstellingen te bereiken is realistisch en adequaat;
- De boodschap is duidelijk geformuleerd;
- De te behalen resultaten dan wel in te zetten middelen zijn duidelijk beschreven; er is gekozen voor een aantrekkelijke mix van middelen;
- De vastgestelde planning is haalbaar;
- De financiële onderbouwing is correct en overtuigend;
- Er is aangegeven hoe het plan zal worden geëvalueerd. (Borsboom, 2011)

De aanvullende eisen van Zorggroep Almere zijn:

- De communicatiemiddelen zijn voldoende uitgewerkt in een concrete en makkelijk uitvoerbare formats.

Aanvullende beroepsproducten

Er zullen eventueel aanvullende beroepsproducten opgeleverd worden (zie hoofdstuk 4). Dit is alleen als er tijd over is na het maken van het communicatieplan. Deze aanvullende beroepsproducten bestaan uit een uitwerking van één of meerdere van de geadviseerde communicatiemiddelen uit het communicatieplan. De keuze voor deze middelen zal in overleg met de opdrachtgever van Zorggroep Almere genomen worden.

De eisen (beoordelingscriteria) die de Hogeschool Utrecht aan dit product stelt zijn:

Beroepscompetentie: Produceren:

- Doel, doelgroep en onderwerp van de te ontwikkelen middelen of media zijn beschreven;
- Er is op een verantwoorde wijze research gedaan naar de benodigde informatie;
- De gebruikte informatie is juist en volledig;
- De informatie is verwerkt op een wijze die past bij medium, middel, doel, doelgroep, genre en verhaallijn;
- De geleverde producten voldoen aan de gebruikelijke inhoudelijke, journalistieke, creatieve en technische eisen;
- De producten getuigen van voldoende stilistische vaardigheden van de maker. (Borsboom, 2011)

De aanvullende eisen van Zorggroep Almere zijn:

- Van enkele voorgestelde communicatiemiddelen zijn voorbeelden uitgewerkt of aanzetten gemaakt.

Afstudeerrapport

Ook zal er een afstudeerrapport geschreven worden. Dit is primair voor de Hogeschool Utrecht bestemd, maar zal ook aan Zorggroep Almere gepresenteerd worden.

De eisen (beoordelingscriteria) die door de Hogeschool Utrecht aan dit product gesteld worden staan uitvoerig omschreven in de afstudeergids, bijlage 4. Deze omvatten verscheidene zaken die te maken hebben met de volgende beroepscompetenties: probleem analyseren, professioneel handelen, projectmatig werken en evalueren. (Borsboom, 2011)

2.3 Presentatie

Alle producten (het communicatieplan, de eventuele aanvullende beroepsproducten en het afstudeerrapport) zullen schriftelijk aan beide opdrachtgevers opgeleverd worden. Het communicatieplan en de eventuele aanvullende beroepsproducten worden aan Zorggroep Almere opgeleverd tijdens een presentatie. Deze presentatie zal gegeven worden aan in ieder geval Corien de Boer en Engelke Degenhart. Na oplevering zal er ook een presentatie en aansluitend een gesprek over de opgeleverde producten met de Hogeschool Utrecht plaats vinden tijdens het eindgesprek.

Hoofdstuk 3. Activiteiten en planning

Hieronder vindt u in de eerste paragraaf een indicatie van de activiteiten die nodig zijn om de verschillende producten, behandeld in het vorige hoofdstuk, te realiseren. Vervolgens zijn deze in een planningschema geplaatst.

3.1 Activiteiten

Hieronder volg een overzicht van de verwachte activiteiten gedurende het afstudeerproces. Hierin zijn de eventuele aanvullende beroepsproducten niet opgenomen omdat deze alleen worden uitgevoerd indien er tijd over is na het maken van de onderstaande producten.

Communicatieplan

Voor het communicatieplan doorloop ik de hieronder genoemde stappen. (Vos, Otte, & Linders, 2002) Voorafgaand aan elk onderdeel zal research worden gedaan om een theoretisch goed onderbouwd product te kunnen leveren. Per stap zijn de bijbehorende deelvragen genoemd.

Stap 1: Situatieanalyse

Voordat ik een gedegen advies kan formuleren, zal ik eerst een situatieanalyse uitvoeren. Deze bestaat uit een interne en externe analyse, en een probleemanalyse. Bij de interne en externe analyse wordt een omschrijving van de Zorggroep Almere gegeven. Hierbij worden onderwerpen als de organisatiestructuur en –cultuur, het distributiesysteem, de markt en communicatie behandeld.

Bij de probleemanalyse wordt een omschrijving gegeven van de plannen rond het verbouwingsproject van De Overloop. Hiervoor zal ik in gesprek gaan met de zorgmanager van De Overloop en kennismaken met vertegenwoordigers van de verschillende doelgroepen.

Deelvragen:

- Hoe ziet het nieuwbouwproject (fasering) eruit?

Acties:

- Kennismaking met organisatie, eventueel eens meelopen met bijvoorbeeld de voeding;
- Zelf actief op zoek naar openbare informatie over de organisatie en haar concurrenten;
- Inlezen in nieuwbouwproject, bestaande documenten doornemen;
- In gesprek gaan met internen die betrokken zijn bij de bouw (bijv. de zorgmanager of teammanager van De Overloop).

Benodigde tijd: 2 weken (inclusief de analyse voor het Afstudeerrapport), waarvan enkele dagen besteed worden aan het inlezen in het project.

Stap 2: Doelgroepen en doelstellingen

Als eerste voer ik een actorenanalyse uit, wat een overzicht oplevert van alle betrokken partijen. Hieruit worden de belangrijkste doelgroepen afgeleid. Na het bepalen hiervan, moet per doelgroep uitgezocht worden op welke wijze zij momenteel benaderd c.q. geïnformeerd worden en hoe zij dat graag zouden willen zien. Indien hier niet voldoende over bekend is, zal ik dit zelf onderzoeken middels interviews met personen uit de betreffende doelgroep.

Vervolgens wordt middels de doelstellingen vastgesteld wat de gewenste effecten zijn van de uitvoering van het communicatieplan. Deze kunnen per doelgroep verschillen.

Deelvragen:

- Met wie moet er gecommuniceerd worden? (doelgroep)
- Waarom moeten deze doelgroepen benaderd worden?

Acties:

- Op basis van bestaande documenten en eigen inzicht een overzicht maken van alle actoren;
- Belangrijkste doelgroepen vaststellen en omschrijven;
- Indien nodig in gesprek gaan met mensen uit de verschillende doelgroepen voor aanvullende informatie;
- Doelstellingen formuleren en overleggen met Corien de Boer en/of Engelke Degenhard.

Benodigde tijd: 1 week, ervan uitgaande dat de benodigde gesprekken tijdig gevoerd kunnen worden.

Stap 3: Communicatiestrategie

Op basis van de doelgroepen en doelstellingen wordt het kernidee bepaald. De boodschap kan per doelgroep verschillen. Als is vastgesteld wat het budget en de beschikbare middelen zijn, wordt de strategie bepaald. Er wordt een onderbouwde keuze gemaakt voor de in te zetten communicatiemiddelen. Per middel wordt zo volledig mogelijk uitgewerkt hoe het ingezet moet worden, waar mogelijk met voorbeelden en ideeën.

Deelvragen:

- Welke boodschap moet naar deze doelgroepen gecommuniceerd worden?
- Aan welke informatiebehoefte moet worden voldaan in elke fase van het nieuwbouwproject?
- Welke bestaande (communicatie)middelen worden voor de uitvoering van het communicatieplan beschikbaar gesteld?

- Zijn de beschikbaar gestelde bestaande (communicatie)middelen geschikt voor de uitvoering van het communicatieplan?
- Welk budget wordt voor de uitvoering van communicatieplan beschikbaar gesteld?
- Op welke manieren kunnen deze doelgroepen het beste benaderd worden?

Acties:

- Indicatie geven van de beschikbare (bestaande) communicatiemiddelen en het beschikbare budget;
- Formuleren van het kernidee/de kernboodschap;
- Voor elke doelgroep een indicatie geven van de informatiebehoefte per fase van het project, eventueel via gesprekken met mensen uit de verschillende doelgroepen aanvullende informatie inwinnen;
- Advies formuleren over de in te zetten communicatiemiddelen;
- Toevoegen van omschrijvingen van de communicatiemiddelen: waarom, hoe en wanneer dienen ze ingezet te worden.

Benodigde tijd: 2 weken, waarvan 1 week voor het formuleren van het kernidee en de indicatie van de informatiebehoeften, en 1 week voor het uitwerken van de in te zetten communicatiemiddelen.

Stap 4: Organisatie

Bij deze stap wordt een planning gemaakt van de middelen. Wanneer moeten ze voorbereid en ingezet worden? De planning en inzet van de middelen hangen namelijk nauw samen de actuele informatiebehoefte. Ook wordt er een begroting bij vermeld.

Deelvragen:

- Wanneer kunnen deze doelgroepen het beste benaderd worden?
- Waar kunnen de communicatie-uitingen het beste ingezet worden?

Acties:

- Planning/overzicht maken van de middelen en wanneer zij ingezet moeten worden;
- Overzicht maken van de extra kosten die de uitwerkingen van de communicatiemiddelen met zich mee brengen.

Benodigde tijd: minder dan 1 week

Afstudeerrapport

De opzet en inhoud van het afstudeerrapport volgt de verschillende stappen van het afstudeerproces. Het bevat vier onderdelen:

- Analyse
- Aanpak
- Procesverslag
- Evaluatie

In het eerste deel van het afstudeerrapport, de analyse, wordt de opdrachtgevende organisatie geanalyseerd. Deze analyse bestaat uit een omschrijving van de organisatie in het algemeen en het communicatiebeleid, een omschrijving van de communicatiesituatie waar de opdracht op is gebaseerd, aangevuld met een communicatiekruispunt en een SWOT-analyse.

Bij de aanpak worden de gemaakte keuzes helder beschreven en goed onderbouwd. Ik laat hiermee zien dat ik handel als een aanstaand beroepsprofessional. Met het procesverslag kijk ik of de werkzaamheden zijn verlopen volgens de planning die gemaakt is in het Plan van Aanpak. Ook wordt de samenwerking met de opdrachtgever en afstudeerdocent beschreven. In het laatste deel, de

evaluatie, beoordeel ik mijn werkwijze, mijn houding, de opgeleverde producten en de daadwerkelijke bruikbaarheid daarvan. (Borsboom, 2011)

De analyse kan en zal ik ook tegelijk doen met de situatieanalyse van het communicatieplan. Er zit namelijk wat overlap in, en beiden zorgen ervoor dat ik de organisatie beter leer kennen en daarna beter onderbouwde keuzes kan maken. De andere drie onderdelen kunnen pas na afloop van het hele proces geschreven worden.

3.2 Planning

Voor de uitvoering van het gehele afstudeerproces staat 420 uur, verspreid over 10 weken. In onderstaand overzicht zijn alle activiteiten op volgorde van uitvoering terug te vinden.

Week	Datum	Algemene planning	Eigen planning
14	2 april		Plan van aanpak
	3 april		
	4 april		
	5 april		
	6 april	Goede vrijdag	
15	9 april	Start afstudeerperiode / 2 ^e Paasdag	
	10 april	Bespreken Plan van Aanpak met afstudeerdocent	
	11 april		
	12 april		
	13 april		
16	16 april		
	17 april	Communicatieplan: - Situatieanalyse: kennismaking met organisatie en project.	
	18 april		
	19 april		
	20 april		
17	23 april		Afstudeerrapport: - Analyse
	24 april		
	25 april		
	26 april	Communicatieplan: - Doelgroepen: actorenanalyse, doelgroepenanalyse (interviews) - Doelstellingen	
	27 april		
18	30 april	Koninginnedag / Meivakantie	Communicatieplan: - Doelgroepen: actorenanalyse, doelgroepenanalyse (interviews) - Doelstellingen
	1 mei	Dodenherdenking	
	2 mei		
	3 mei		
	4 mei		
19	7 mei		Communicatieplan: - Communicatiestrategie
	8 mei		
	9 mei		
	10 mei		
	11 mei		
20	14 mei		Communicatieplan: - Communicatiestrategie
	15 mei		
	16 mei		
	17 mei	Hemelvaartsdag	
	18 mei	Verplichte verlofdag	

21	21 mei		Communicatieplan: - Organisatie: planning en begroting
	22 mei		
	23 mei		
	24 mei		
	25 mei		
22	28 mei	2 ^e Pinksterdag	Uitloop / Produceren aanvullende beroepsproducten
	29 mei	Bespreking concept eindproduct en adviesrapport met afstudeerdocent	
	30 mei		
	31 mei		
	1 juni		
23	4 juni		
	5 juni		
	6 juni		
	7 juni		
	8 juni		
24	11 juni	Afstudeerrapport: - Aanpak / methode - Procesverslag - Evaluatie	
	12 juni		
	13 juni		
	14 juni		
	15 juni		
25	18 juni		Afronding alle producten (controle, opmaak, printen etc.)
	19 juni		
	20 juni		
	21 juni		
	22 juni	Inleveren communicatieplan en afstudeerrapport bij de HU	Presentatie aan Zorggroep Almere Vorbereiding Eindgesprek
26	25 juni		
	26 juni		
	27 juni		
	28 juni		
	29 juni		
27	2 juli	Eindgesprekken	
	3 juli		
	4 juli		
	5 juli		
	6 juli		
28	9 juli		
	10 juli		
	11 juli		
	12 juli	Diplomauitreiking	
	13 juli		

Hoofdstuk 4. Risico's en afspraken

In dit laatste hoofdstuk is een risico-inventarisatie opgenomen. Vervolgens is er een lijst met de gemaakte afspraken.

4.1 Risico's

Het grootste risico is dat de opdracht niet op tijd af komt door een verkeerde inschatting van de benodigde tijd per onderdeel. Dit kan doordat het meer werk blijkt te zijn dan verwacht, of doordat het Plan van Aanpak niet de eerste keer wordt goedgekeurd. Ook is het mogelijk lastig afspraken te maken met mensen door de vakantie en verschillende feestdagen die in de afstudeerperiode vallen. Dit risico heb ik opgevangen door twee weken uitloop in te plannen en een eventuele extra opdracht op te nemen. Deze extra opdracht, bestaande uit de uitwerking van ten minste één van de voorgestelde communicatiemiddelen, wordt alleen uitgevoerd indien de uitlooperperiode niet nodig is voor het Communicatieplan.

Verder moet er nog een definitief akkoord gegeven worden voordat er met de (voorbereidingen van) de bouw begonnen kan worden. Dat de nieuwbouw er komt is zeker, maar wanneer ermee gestart wordt niet. Een mogelijk gevolg voor het communicatieplan is dat deze ter zijner tijd verouderd is of niet meer volledig aansluit op vernieuwde plannen. Het communicatieplan baseer ik op de huidige plannen en kan tussentijds zo nodig bijgeschaafd worden als tijdens de afstudeerperiode de plannen wijzigen.

4.2 Afspraken

Bij deze opdracht wordt aan twee opdrachtgevers gerapporteerd: enerzijds de Hogeschool Utrecht, anderzijds Zorggroep Almere. Hieronder zijn de afspraken met beide partijen opgenomen.

Met de Hogeschool Utrecht is het volgende afgesproken:

- Voor het afstudeerproces staat 420 uur; in het Afstudeerrapport wordt een schriftelijke urenverantwoording opgenomen;
- Alle producten moeten voldoen aan de gestelde eisen, terug te vinden in de bijlagen van de Afstudeergids 2011-2012;
- Voor vragen kan de afstudeerder altijd terecht bij de afstudeerdocent.

Met de Zorggroep Almere is het volgende afgesproken:

- Alle producten moeten voldoen aan de aanvullende eisen zoals genoemd in paragraaf 2.2;
- Er zullen een aantal contactmomenten met de opdrachtgever/contactpersoon worden afgesproken; voor vragen kan de afstudeerder tussendoor ook contact met haar opnemen;
- De afstudeerder zal met grote regelmaat voor de uitvoering van de afstudeeropdracht gebruik maken van een werkplek bij De Overloop;
- De zorgmanager van De Overloop introduceert de afstudeerder bij de organisatie en zal eveneens een aanspreekpunt zijn.

Bijlage B. Feedbackverslagen

Tijdens de afstudeerperiode hebben verschillende feedbackmomenten met de afstudeerdocent plaatsgevonden. In deze bijlage staan de verslagen van deze gesprekken.

B1. Voortgangsgesprek Plan van Aanpak

Datum, tijd, locatie: woensdag 19 april 2012, 11.00 uur, Hogeschool Utrecht
Deelnemers: Jonna Vis (afstudeerdocent)
Lindsey van den Heuvel (afstudeerder)

Tijdens dit gesprek bespraken we mijn plan van aanpak, dat ik had ingeleverd op vrijdag 13 april. Eerst bespraken we hoe de eerste week was gegaan en hoe ik ervoor sta. Ik gaf aan dat het goed gaat.

Het plan vond Jonna in principe goed, maar ze zag nog een paar verbeterpuntjes:

- Er zaten nog een aantal spelfouten in;
- Algemeen (pag. 4): de vier pijlers aangeven met opsommingtekens;
- Communicatie (pag. 5): de verschillende communicatiemiddelen uitgebreider omschrijven of vermelden dat dit in de latere documenten (communicatieplan en/of afstudeerrapport) uitgewerkt wordt;
- Communicatie (pag. 5): over welke kaders wordt gesproken? (laatste alinea);
- Aanleiding afstudeerrapport (pag. 5): waarom moet er, in één zin, nieuwbouw komen?;
- Aanleiding afstudeerrapport (pag. 5): een bruggetje tussen de alinea's;
- Probleem- en doelstelling (pag. 6): hoofdvraag herformuleren, zodat het woord 'organiseren' er niet meer in zit;
- Probleem- en doelstelling (pag. 6): deelvraag 'welke bestaande (communicatie)middelen en welk budget wordt voor de uitvoering van het plan beschikbaar gesteld?' → opsplitsen in twee vragen (aparte vraag over het budget) en de vraag toevoegen of deze middelen geschikt zijn voor de uitvoer van het plan;
- Presentatie (pag. 8): aan welke personen van Zorggroep Almere wordt gepresenteerd?;
- Bibliografie (pag. 15): bronnenlijst

Ik gaf zelf aan bij de paragraaf Afstudeerrapport (pag. 11) dat ik had besloten de DESTEP-analyse niet te doen, en in plaats hiervan het communicatiekruispunt te behandelen.

Ik ga mijn plan van aanpak op basis van bovengenoemde verbeteren. Ik heb Jonna beloofd dat zij het verbeterde plan voor maandag 23 april heeft; zij stelde de uiterlijke datum op dinsdag 24 april. We hebben afgesproken dat de verbeterde versie per mail of telefonisch besproken kan worden, tenzij ik aangeef graag een fysiek gesprek te willen.

B2. Feedback conceptversies

Datum, tijd, locatie: donderdag 14 juni 2012, 15.00 uur, Hogeschool Utrecht
Deelnemers: Jonna Vis (afstudeerdocent)
Lindsey van den Heuvel (afstudeerder)

Tijdens het gesprek bespraken we de concepten van het onderzoeksrapport en het communicatieplan die ik had ingeleverd op donderdag 6 juni, en het concept afstudeerrapport die ik geprint had meegenomen.

Jonna gaf aan dat het er al goed uit zag en dat ze kon zien dat ik er veel werk in had gestoken. Om nog betere producten af te kunnen leveren gaf ze een aantal adviezen:

- Let op het taalgebruik (zinsconstructies, eigen woorden, spelfouten met -d/-t);
- Onderzoeksrapport:
 - o H1: formuleer het probleem, de aanleiding voor het communicatieplan ontbreekt;
 - o H1: inzicht in de doelgroepen/betrokken partijen bij het project ook als doelstelling?;
 - o H2: niet literatuuronderzoek en gesprekken, maar desk- en fieldresearch;
 - o H3: leg uit waarom je voor dit model voor de cultuuranalyse hebt gebruikt, en waar je de gevonden informatie vandaan hebt;
 - o H4: benoem het communicatiebeleid dat er is, en als dat er niet is, benoem dat ook;
 - o H4: benut het communicatiekruispunt meer door bijvoorbeeld de communicatiemiddelen in de afbeelding te plaatsen;
 - o H5: licht de betrokken partijen (doelgroepen van het communicatieplan) toe, en geef aan welke gevolgen het project voor hen heeft;
- Communicatieplan:
 - o Verwijs meer naar het onderzoeksrapport;
 - o H1: de overzichten van de middelen zoals ze nu ingezet worden passen beter in het onderzoeksrapport, de doelgroepen mogen in het hoofddocument al iets uitgebreider;
 - o H2: let op het gebruik van 'we';
 - o H3/5: kun je de communicatieperiode opdelen in fasen?;
 - o H3: hoe bereik je dialoog?;
 - o H4: geef meer voorbeelden bij de middelen hoe het concept hierbij gebruikt kan worden;
 - o H5: Onderbouw waarom middelen op een bepaald moment ingezet moeten worden;

Bij het onderzoeksrapport vroeg Jonna zich af waarom ik had gekozen om het project van De Overloop, waar het allemaal om gaat, aan het eind te plaatsen. Ik legde uit dat de opbouw was bedoeld als een soort trechter: ik werk van de algemene beeldvorming naar het project toe. Dit vond Jonna goed, mits de opbouw duidelijk is uitgelegd in de inleiding.

Voor het afstudeerrapport was mijn belangrijkste vraag wat ik met de analyse moest. Dit kwam namelijk neer op een (ingekorte) kopie van het onderzoeksrapport. Ik heb met Jonna afgesproken dat ik het analytische gedeelte weg mag laten uit het rapport, maar dat in de inleiding dan wel duidelijk naar het onderzoeksrapport verwezen wordt.