

EXAMENOPGAVEN

ONDERDEEL 1

Tijd: 10.00 – 12.30 uur (2 uur en 30 minuten)

U wordt verzocht uw antwoorden **kort en bondig te formuleren**, de vragen op het aan u uitgereikte **antwoordpapier** te beantwoorden, goed aan te geven op welke vraag het antwoord betrekking heeft en duidelijk te schrijven met **een zwart of donkerblauw schrijvende ballpoint**; onleesbare antwoorden worden fout gerekend.

Aantal vragen bij dit onderdeel: **6 (vraag 1 tot en met 6)**
Aantal pagina's: **4**

Controleer zorgvuldig of alle pagina's in de goede volgorde aanwezig zijn. Raadpleeg in geval van een afwijking een surveillant.

Succes!

Publicatie van deze opgaven mag alleen na schriftelijke toestemming van NIMA.

Vraag 1 Juiste profilering (20 punten)

Organisatieontwikkelingsbureau Zout & Peper wil zich richten op het hoogste niveau beslissers bij non-profit organisaties, maar in werkelijkheid komen ze niet verder dan het trainen van het middenkader van het bedrijfsleven (60% van de omzet) en non-profit organisaties (40% van de omzet). De vaardigheidsadviseurs (totaal 350 fte) van Zout & Peper hebben allemaal een trainersachtergrond en psychologie gestudeerd, maar nooit zelf in het bedrijfsleven gewerkt. De huidige opdrachten betreffen dan ook voor 95% vaardigheidstrainingen en omslagtrajecten qua cultuur, maar niet het senior strategisch advieswerk waarop men zich zo graag zou willen richten. De directie van Zout & Peper heeft het idee opgepakt om middels een interne campagne zich bij haar vaardigheidstrainers te profileren als strategisch adviseur voor het hoogste kader. De directie huurt u in als communicatieadviseur en vraagt u om advies.

- a. De directie wil een nulmeting doen van de huidige identiteit van Zout & Peper onder haar medewerkers als organisatieontwikkelingsbureau. Wanneer zou u deze nulmeting doen?
- b. Wat is een medewerkerstevredenheidsonderzoek?

Vraag 2 Naar de beurs (18 punten)

Het bedrijf Het Vliegtuig werkt aan een beursgang. Dat meldt het dagblad De Krant, dat uit een rondvraag concludeert dat de markt voor beursintroductions vanaf het derde kwartaal van 2010 opnieuw op gang zou komen. 'Verschillende dossiers worden voorbereid', schrijft De Krant. 'De financiële wereld hoopt dat een beursgang van Het Vliegtuig vertrouwen kan wekken om ook andere bedrijven naar de beurs te krijgen, net als dat in het verleden gebeurde toen grote bedrijven als Maxi plus Electro en Nedlocom de beursmarkt opnieuw op gang trokken.'

Het Vliegtuig bereidt zich achter de schermen voor op een beursintroductie die medeaandeelhouder ABC Kapitaal de kans moet geven zijn contractueel vastgelegde uitstap uit te oefenen. De Britse investeringsgroep ABC Kapitaal wil met de verkoop van een belang van 25% in Het Vliegtuig via de beurs € 500 miljoen tot € 700 miljoen verdienen. ABC Kapitaal heeft een belang van 50% min één aandeel in Het Vliegtuig. Het resterend pakket is in handen van de Nederlandse overheid. De beursgang is voorzien voor het einde van dit jaar. In de plannen zou voorzien zijn dat tot 35% van de verkoop wordt opengesteld voor particuliere beleggers. Het Vliegtuig hoopt vooral beleggers aan te spreken die ook intekenden op de beursgang van het elektriciteitsbedrijf Maxi plus Electro. Het Vliegtuig wil zich bij zijn beursgang profileren als een veilige belegging met een verwacht rendement van ongeveer 4%.

- a. Benoem twee communicatie aandachtspunten van het bedrijf Het Vliegtuig voor een aandelenemissie in het huidige economische klimaat.
- b. Bij een emissie moet een prospectus worden uitgegeven. Noem zes onderwerpen die Het Vliegtuig in het prospectus moet opnemen.
- c. Noem naast particuliere beleggers nog vier andere doelgroepen voor deze emissie.
- d. Beschrijf per doelgroep (vraag 2c) in enkele regels met welke boodschap u deze het beste bereikt. Het is de bedoeling dat u in uw antwoord indien mogelijk gebruik maakt van de cijfers die in de case genoemd zijn.

Vraag 3 Cultuuromslag (14 punten)

Drankenindustrie ABC is al ruim 35 jaar een onafhankelijke dienstverlener op het gebied van afvullen van bieren, frisdranken en (sport)mixdranken. ABC maakte in 2009 een snelle en forse groei door, zowel qua productiecapaciteit als qua aantal medewerkers. Daarmee stond het aan de vooravond van een nieuw tijdperk, met nieuwe kansen op diverse fronten. Om deze kansen optimaal te benutten, diende het bedrijf zich anders te organiseren. Niet alleen structureel, maar ook cultureel. Van een behoudende organisatie waarin mensen weinig geneigd waren om buiten de gebaande paden te denken of initiatieven te nemen, wilde de directie van ABC naar een cultuur waarin medewerkers in staat zijn en gemotiveerd zijn om verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen succes en dat van ABC. ABC wil aan de slag met cultuuraspecten als waarden, overtuigingen en gedragspatronen. U wordt als adviseur van COMBURO gevraagd een ondersteunend communicatieplan voor de interne communicatie te maken, met een focus op het op gang brengen van de interactie tussen medewerkers (onderling en met het management) over de voorgenomen veranderingen.

- a. U werkt als adviseur bij COMBURO. Maak dit communicatieplan en werk een doelgroep uit.
- b. Op veranderprocessen reageert iedereen anders. De een reageert snel, de ander langzaam. Noem vijf categorieën en geef per categorie aan hoe mensen in die categorie zullen reageren op de cultuuromslag.

Vraag 4 Corporate Story Stichting Goed (9 punten)

Stichting Goed is een stichting die wooncomplexen en verzorgingshuizen heeft op verschillende plaatsen in Nederland waar 5.000 ouderen wonen en verzorging of verpleging krijgen. De nieuwe directeur startte zelf de zoektocht naar een eigentijds verhaal, een corporate story. Hij nam de wortels van het humanistische gedachtegoed opnieuw als uitgangspunt. In het verlengde daarvan ging zo'n beetje al het oude op de schop: bewoners kregen meer ruimte, meer zeggenschap over hun dagindeling, dieet en sociale leven en de medewerkers kregen mondige klanten in plaats van afhankelijke oudjes die ze alles uit handen moesten nemen.

Het nieuwe verhaal is leidraad geworden. De nieuwe directeur heeft de gewoonte ontwikkeld om 'ja' te roepen als de leiding onder hem al 'nee' heeft gezegd. 'Wij hebben hier een Ja-cultuur' is namelijk één van de oneliners. Om de nieuwe visie te kunnen communiceren, vertaalde de nieuwe directeur deze nieuwe corporate story in 'oneliners'. 'Stichting goed gaat voor goud'; bewoners moeten actief blijven anders worden ze steeds hulpelozer, is een voorbeeld van zo'n slogan. De oneliners worden niet alleen door de directeur maar ook door andere Stichting Goed-leidinggevenden gebruikt op congressen, bij de instructie van nieuw personeel en tijdens werkbesprekingen. Elke keer wanneer iemand een oneliner gebruikt, ernaar verwijst of hem parafraseert worden nieuwe betekenissen toegevoegd of eigen accenten gelegd. Zo kan iedereen aan het Stichting Goed-verhaal 'meeschrijven'.

- a. Wat is een corporate story?
- b. Geef een argument waarom het nuttig is storytelling te hanteren in het geval van Stichting Goed.
- c. Geef aan waarom storytelling in deze case juist niet op de goede manier wordt toegepast.

Vraag 5 Reputatiemanagement middels een blog (18 punten)

De lancering van de Sense & Simplicity pay-off van Philips in september 2004 is bedoeld om de consument ervan te overtuigen dat Philips apparatuur zinvol en eenvoudig is. Er is nu zelfs een Philips Simplicity blog, een corporate blog, waar mensen artikelen en commentaren kunnen plaatsen over het thema 'Simplicity'. Deze Simplicity blog is zeer mooi vormgegeven, waardoor het wel wat minder eenvoudig is om teksten te schrijven en van commentaar te voorzien.

Om te excelleren in reputatie management zal de boodschap succesvol moeten zijn. "Je moet daarbij letten op zichtbaarheid, consistentie, transparantie, onderscheidendheid en authenticiteit", volgens Cees van Riel.

- a. Werkt de blog reputatieversterkend? Beargumenteer uw antwoord.
- b. Wat kan het Philips naast reputatiewinst nog meer opleveren? Noem twee aspecten.
- c. Zou u banners van andere bedrijven en/of instellingen op de blog plaatsen of toestaan? Beargumenteer uw antwoord.

Vraag 6 Groen moet en duurzaam kan (19 punten)

Groen moet en duurzaam daar kun je van op aan! We hebben geen keuze als we Al Gore met 'An Inconvenient Truth' moeten geloven. Hoe kunnen bedrijven groen en duurzaam nu vermarkten? Maak 'besparingen' een onderdeel van de totale keten van onderzoek, ontwikkeling, marketing, productie en groei & winst. Deze besparingen kunnen zich uiten in energieverbruik, recyclebaarheid, grondstoffenverbruik en dergelijke. Voor organisaties, maar ook voor particulieren, geldt: bedenk bij alles wat we verbruiken, hoe het anders, minder of slimmer kan. En kijk daarna of het effect van de besparing opweegt tegen afnemend genot of bedrijfsresultaat. Voordelen van innovatie dragen ook bij aan een hogere marge. 30% tot 40% van alle laptops zal komend jaar voorzien zijn van led-backlight. Deze technologie heeft twee voordelen; het lage energieverbruik en daardoor een batterij die langer werkt. Een bijkomend voordeel is dat led-backlight milieuvriendelijker te produceren en hergebruiken is. U wordt als communicatieadviseur ingehuurd om de led-backlights op de markt te zetten.

- a. Geef aan hoe communicatie gekoppeld aan zo'n beroemdheid als Al Gore kan bijdragen aan het streven om mensen duurzamer bezig te laten zijn. U mag maximaal 15 zinnen gebruiken.
- b. Er wordt nagedacht over de inzet van middelen. Het deelnemen aan een TV programma als Pauw & Witteman door de CEO van de led-backlights fabrikant is een mogelijkheid. Noem twee voordelen en twee nadelen van het deelnemen aan dit TV programma.

EINDE ONDERDEEL B1-1

EXAMENOPGAVEN

ONDERDEEL 2

Tijd: 13.45 – 16.15 uur (2 uur en 30 minuten)

U wordt verzocht uw antwoorden **kort en bondig te formuleren**, de vragen op het aan u uitgereikte **antwoordpapier** te beantwoorden, goed aan te geven op welke vraag het antwoord betrekking heeft en duidelijk te schrijven met **een zwart of donkerblauw schrijvende ballpoint**; onleesbare antwoorden worden fout gerekend.

Aantal vragen bij dit onderdeel: **5 (vraag 7 tot en met 11)**
Aantal pagina's: **7**

Controleer zorgvuldig of alle pagina's in de goede volgorde aanwezig zijn. Raadpleeg in geval van een afwijking een surveillant.

Succes!

Publicatie van deze opgaven mag alleen na schriftelijke toestemming van NIMA.

Case Gezondheidspunt

Ontwikkelingen bij een zorgverzekeraar

U zit net aan uw eerste kopje koffie als uw leidinggevende bij het communicatieadviesbureau Van Doornspijk bij u komt. Hij heeft de krant bij zich en vraagt u onderstaand artikel goed te lezen.

Zorgverzekeraar in huisartsencentra

Zorgverzekeraar Mender begint een joint venture met de private investeringsmaatschappij Regborgh, om samen huisartsencentra op te zetten. Mender en Regborgh hebben aan de Nederlandse Mededingings Autoriteit toestemming gevraagd voor deze alliantie. Samen willen ze een keten opzetten waar alle artsen en andere zorgverleners bij in loondienst zijn. Naast huisartsen komen er fysiotherapeuten, apothekers, psychologen, verpleegkundigen, tandartsen, verloskundigen en praktijkmanagers te werken.

De grotere zorgcentra moeten de huisartsenzorg beter en efficiënter maken en op langere termijn bereikbaar houden. De moderne, jonge huisarts wil vaak niet meer als zelfstandige in een solopraktijk werken, maar in deeltijd in een groter verband. Regborgh is een investeringsmaatschappij uit Diemen van Kees Jansen, de nummer twaalf van de Quote 500 van rijkste Nederlanders met een geschat vermogen van twee miljard euro. Regborgh is al eigenaar van tien zorgcentra onder de naam Vitaal. Een woordvoerder van Regborgh zegt dat de investeringsmaatschappij er niet voor het snelle geld in zit. De eerste jaren wordt er alleen geïnvesteerd. Pas later wordt er eventueel winst uitgekeerd.

Samen met twee centra van Mender begint de joint venture onder de naam Gezondheidspunt met achttien zorgcentra in het land. Over vijf jaar moeten dat er vijftientig meer zijn. De verzekeraar benadrukt dat de onafhankelijkheid van de artsen en andere zorgverleners bovenaan staat.

Nadat u het heeft gelezen, vertelt uw leidinggevende u dat de directeur van Mender hem gisteravond heeft gebeld met het verzoek volgende week langs te komen om te praten over de communicatie rond dit project. Hij, en de directeur van Mender, kennen elkaar van de middelbare school. De directie van Mender is buitengewoon ongelukkig met het feit dat dit bericht nu al in de krant staat. Uw leidinggevende vraagt u zich de komende dagen te verdiepen in Mender. U moet namelijk volgende week mee naar Mender om aan dit project te gaan werken. U duikt enthousiast op het project. Aan het einde van uw 'speurtocht' schrijft u alles wat u te weten bent gekomen op in een handig document voor uw leidinggevende. Uw tekst ziet er als volgt uit:

Mender

Mender is een van de grootste zorgverzekeraars in Nederland. Mender voert ook het merk Comfort. Comfort is het label van Mender dat exclusief wordt aangeboden via tussenpersonen. Het label Comfort beleeft in 2010 haar laatste jaar. Per 1 januari 2011 wordt de naam Comfort gewijzigd in Mender. Zo kunnen de intermediairproducten meeliften op de naamsbekendheid en het positieve imago van Mender. In 2009 is ook besloten om meer focus aan te brengen in de samenwerking met tussenpersonen. Er wordt gefocust op grote tussenpersonen die werken voor de zakelijke markt. De intermediairmarkt laat de laatste jaren een groei zien. Steeds meer mensen sluiten hun zorgverzekering via een tussenpersoon, al dan niet in een collectieve verzekering.

De missie/visie van Mender is als volgt:

De zorgverzekeraars Mender en Comfort richten zich op het waarborgen van continuïteit en kwaliteit van zorg aan hun klanten. Zij willen een bijdrage leveren aan maatschappelijk gewenste ontwikkelingen, met als uitgangspunt het bieden van kwalitatief hoogwaardige zorg als toegevoegde waarde voor het welzijn en de gezondheid van klanten.

Missie

Mender garandeert de beschikbaarheid van kwalitatief goede en betaalbare zorg om zo het welzijn van al haar klanten te bevorderen. Mender doet dat, door in samenhang:

- haar klanten te betrekken, te informeren en te adviseren over gezondheidsbehoud en -bevordering;
- waar gewenst, voor haar klanten (tijdige) toegang tot kwalitatief goede zorg en aan zorg gerelateerde diensten te organiseren en
- waar nodig, voor haar klanten zelf zorg en aan zorg gerelateerde diensten te regelen.

Mender doet dit met respect voor de mens als individu, sociaal vooruitstrevend en vanuit een maatschappelijke betrokkenheid: klantgericht en vernieuwend.

Visie

Mender is een onderlinge waarborgmaatschappij waarbij leden het hoogste orgaan zijn. Mender heeft geen winstoogmerk en hecht sterk aan solidariteit. Mender is een van de meest transparante zorgverzekeraars, toegankelijk en dichtbij. Mender biedt alleen zorgverzekeringen.

Resultaten

Dat klanten de inspanningen van Mender waarderen, blijkt uit het feit dat vrijwel alle klanten bij de jaarovergang 2009 – 2010 opnieuw voor Mender hebben gekozen.

Belangenbehartiging

Mender profileert zich nadrukkelijker als belangenbehartiger voor klanten in de zorg. Naast vergoeding van zorgkosten, worden ook zorgservices geboden en wijst Mender de weg in de zorg. Dit aspect van de dienstverlening wordt benadrukt in de campagnes met als slogan 'Mender voor iedereen'. Er wordt verder ingezet op het vergroten van de klantloyaliteit. Klanten maken grootschalig gebruik van de kortingsacties die Mender organiseert waarbij zij bijvoorbeeld korting krijgen op een bezoek aan een dierentuin. Maar liefst 80.000 klanten maken gebruik van het aanbod om voor € 1 te gaan zwemmen. Met deze laatste actie geeft Mender invulling aan het doel om mensen in beweging te brengen.

Collectieve markt

Een algemene trend is dat de collectivisering verder doorzet in de markt van zorgverzekeringen. In 2009 is 65% van de Nederlanders collectief verzekerd. Opvallend is de opkomst van de niet-werkgevergebonden collectieven, zoals sportclubs, banken of de goede doelenloterijen. In 2008 was nog 12% van de verzekerden verzekerd via een 'ander' collectief; in 2009 is dit 20%.

Ook wordt dit jaar een nieuw product aangeboden, Zorgplus, dat speciaal is afgestemd op werknemers in de zorg. Dit product is in het eerste jaar meteen al succesvol. Een specifiek product voor de collectieve markt is ook Mender GezondWerk dat werkgevers helpt om het verzuim te beperken en verzuimende medewerkers snel weer terug te hebben op de werkplek. Mender GezondWerk biedt voor de werkgever één loket. Dit betekent gemak, een goed advies, ondersteuning en snelle interventie. Verder voorkomt Mender GezondWerk dat de werkgever dubbele zorgkosten maakt en vereenvoudigt het de administratie voor de werkgever.

Medewerkers

Mender wil een aantrekkelijke werkgever zijn waar mensen graag samenwerken aan uitstekende zorg en service voor de klanten. De slogan uit de campagne 'Mender voor iedereen' geldt ook intern. In 2009 is in opleiding en ontwikkeling extra aandacht voor het vergroten van de klantgerichtheid besteed. Verder zijn gezondheid en diversiteit aandachtspunten. Mender hecht aan vitale en gezonde medewerkers die samen een goede afspiegeling vormen van de bevolking.

Opleidingen

Mender is een klantgerichte dienstverlener en het is belangrijk dat de verantwoordelijkheid voor de service aan de klanten in de gehele organisatie, bij iedere medewerker, wordt beleefd. In 2009 zijn opleidingsprogramma's aangeboden om de klantgerichtheid van medewerkers te vergroten en ook in 2010 blijft klantgerichtheid de focus in de opleidingen. Ook via competentie management en het beoordelingssysteem wordt de klantgerichtheid opgepakt.

Mender investeert veel in de ontwikkeling van zijn medewerkers, in de wetenschap dat het bereiken van de organisatiedoelstellingen voor een belangrijk deel afhangt van medewerkers die op hun taak berekend zijn. Ook waar uitstroom nodig is, ondersteunt Mender met het bieden van opleidings- en trainingsfaciliteiten die voortzetting van de loopbaan buiten Mender bevorderen.

In 2009 is het aanbod van interne mbo- en hbo-leertrajecten gecontinueerd en verder gevarieerd. Mender kent ook het Kernprogramma. Dit kennis- en ontwikkelprogramma is gericht op het verkrijgen van diepgaande kennis van de bedrijfsvoering van Mender, met aandacht voor cultuur, gewenst gedrag en samenwerking tussen de verschillende clusters.

Naast door Mender geïnitieerde opleidingen en trainingen volgen medewerkers individueel gekozen opleidingen en trainingen. Dit totaal aan verschillende trajecten bevordert de inzetbaarheid, intern en extern. Intern winnen medewerkers aan zelfvertrouwen en verruimen zij hun blik. Extern worden zij beter inzetbaar en mobieler.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim binnen Mender neemt toe. In 2008 was het verzuim 5,2% en in 2009 is dit 5,4%. De afgelopen jaren is veel tijd en aandacht gestoken in de curatieve verzuimbegeleiding. Het onderliggende vertrekpunt ging impliciet uit van het medisch model: 'ziek is ziek'. In 2009 is gestart met een ander denkmodel, het gedragsmodel, dat uitgaat van: verzuim is gedrag en in veel gevallen een beïnvloedbare keuze. Er komt meer nadruk te liggen op preventie en gezondheid. Met het gezondheidsbeleid wordt meer het accent gelegd op de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers voor een goede leefstijl. Onderdeel van het gezondheidsbeleid zijn gezondheidsweken voor de eigen medewerkers. Zij krijgen gedurende deze weken de mogelijkheid om te sporten en ontspannen tijdens de pauzes. Ook wordt in de bedrijfsrestaurants gezonde voeding aangeboden.

Medewerkerstevredenheid

Medewerkerstevredenheid is een belangrijke basis voor klanttevredenheid. In 2008 gaven de medewerkers een 6,6 als rapportcijfer aan Mender. Omdat Mender niet tevreden is met dit resultaat, zijn verbeteracties ingezet. In 2009 blijkt dat deze acties een positief resultaat opleveren. In het onderzoek van september 2009 groeit de medewerkerstevredenheid over de hele linie en het algemene rapportcijfer is een 6,8. In het algemeen zit Mender met de onderdelen collega's, leidinggevenden, beloning en ontwikkelmogelijkheden boven het landelijk gemiddelde.

Er zijn ook nog duidelijke verbeterpunten. Het gaat dan vooral om plezier in het werk, de uitdaging in het werk en de ruimte die er is om capaciteiten te benutten. Ook blijkt er behoefte aan meer ontplooiingsmogelijkheden binnen Mender. Verder ervaart een relatief groot deel van de medewerkers nog te weinig waardering en wordt uit het onderzoek duidelijk dat de communicatie tussen leidinggevenden en medewerkers nog beter kan.

Diversiteit

De Nederlandse arbeidsmarkt wordt steeds meer divers. Dit komt onder meer tot uiting in zichtbare veranderingen als vergrijzing en een toename van mensen met een andere culturele achtergrond. Een geschakeerd personeelsbestand verhoogt het innovatief vermogen van een organisatie. Hierdoor kan een organisatie beter inspelen op de diversiteit

in het klantenbestand en/of de maatschappij. Naast deze concurrentievoordelen past een goed diversiteitsbeleid bij een sociale en betrokken werkgever als Mender.

Ook Mender streeft naar een evenwichtige personeelsopbouw, die een afspiegeling is van de verscheidenheid in de maatschappij. Om de huidige diversiteit te bepalen, wordt in 2009 een onderzoek uitgevoerd. Hieruit kan worden geconcludeerd dat er relatief veel vrouwen bij Mender werken. In totaal is 64% van de medewerkers vrouw en van de 140 leidinggevenden is 31% vrouw. Van de vier directeuren zijn er drie vrouw. Het aandeel van vrouwen in hogere functies is echter lager dan van mannen. Wat betreft allochtone medewerkers vormt Mender nog geen afspiegeling. Het aantal allochtone medewerkers van 7,7% moet groeien om een afspiegeling te zijn van de beroepsbevolking in de kernwerkgebieden (circa 10%).

Op weg naar een integraal diversiteitsbeleid worden in 2009 de volgende activiteiten opgezet:

- Activiteiten gericht op het beperken van mogelijke bestaande belemmeringen in aanname van bepaalde groepen medewerkers als allochtonen, vrouwen (in hogere functies), jongeren, ouderen en arbeidsgehandicapten.
- Activiteiten die voorwaardenscheppend zijn voor een divers personeelbestand.
- Activiteiten die bewust de diversiteit vergroten maar bedoeld zijn voor die leidinggevenden die hiervoor gemotiveerd en geëquipeerd zijn.

Cijfers medewerkers

Aantal medewerkers:	1863	fulltime 975 (52%)	parttime 888 (48%)
Aantal vrouwen:	1193 (64%)	fulltime 361 (30%)	parttime 832 (70%)
Aantal mannen:	670 (36%)	fulltime 614 (92%)	parttime 56 (8%)

Gemiddelde leeftijd: 41,4 jaar

Uw leidinggevende is tevreden over uw samenvatting en vraagt of u meegaat naar een afspraak met de directeur van Mender. Uiteraard doet u dat. In het gesprek op het hoofdkantoor van Mender blijkt al snel dat de directeur van Mender graag snel verder wil met de communicatie. Hij is ontstemd over de publiciteit rond Gezondheidspunt, vooral omdat het intern nog niet was gecommuniceerd.

Vragen bij de case Gezondheidspunt

Vraag 7 (20 punten)

- a. De directeur van Mender stelt voor intern een onderzoek te doen hoe het komt dat het nieuws is uitgelekt. Mocht dat niet tot resultaat leiden, dan moet u 'die journalist maar bellen' om te vragen van wie hij het nieuws heeft gehoord. Wat is uw reactie op dit voorstel?
- b. Intern is onrust ontstaan door het uitlekken van het plan. Veel medewerkers denken dat Mender op termijn zich veel meer gaat richten op het exploiteren van gezondheidscentra en de verzekeringstaak gaat afstoten. Daar klopt helemaal niets van, Menders core business blijft zorgverzekeringen. De directeur wil weten wat hij op korte termijn intern moet doen. Formuleer een communicatiedoelstelling op kennis-, houding- en gedragsniveau voor dit interne probleem.
- c. Noem drie communicatiemiddelen of -activiteiten die intern ingezet kunnen worden om duidelijk te maken dat zorgverzekeringen de core business blijven. Beargumenteer uw keuze.

Vraag 8 (10 punten)

Mender heeft al twee gezondheidscentra en daar komen er achttien bij, in achttien verschillende plaatsen in Nederland. De gemeentebesturen van deze plaatsen zijn nog niet op de hoogte van de plannen. Mender heeft in de meeste plaatsen wel al accommodaties op het oog. In zestien van de achttien gaat het om bestaande panden en in de twee andere wil Mender nieuw bouwen. De zestien panden moeten allemaal ingrijpend worden verbouwd. De panden zijn wel al eigendom van Regborgh. Voor die verbouwing is uiteraard een bouwvergunning nodig. Daarom is het goed dat de gemeentebesturen positief staan tegenover de plannen van Mender.

- a. Hoe kan de directie van Mender de gemeentebesturen het beste benaderen? Schrijf een kort advies van maximaal een half A4.
- b. Formuleer de kernboodschap die u aan de gemeentebesturen wilt overbrengen.

Vraag 9 (23 punten)

Ervan uitgaande dat Mender van de meeste gemeentebesturen groen licht zal krijgen voor de plannen, vraagt uw leidinggevende vast een communicatieplan te maken om de komst van de achttien gezondheidscentra in die gemeenten te communiceren.

- a. Noem vijf doelgroepen voor dit plan.
- b. Werk dit communicatieplan voor een van de door u gekozen doelgroepen helemaal uit.

Vraag 10 (31 punten)

De directie van Mender maakt zich grote zorgen over het langzaam stijgende ziekteverzuimpercentage. Op het grote aantal medewerkers betekent dit dat iedere dag een substantieel aantal medewerkers thuis is. De directeur vraagt u om 'iets met communicatie te doen', om het ziekteverzuim terug te dringen.

- a. Leg de directeur uit wat de rol van communicatie is in het proces om het ziekteverzuim terug te dringen. Formuleer deze uitleg in maximaal een half A4 en gebruik twee argumenten ter onderbouwing van uw uitleg.

Het blijkt dat lang niet in alle afdelingen plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken met medewerkers worden gevoerd, terwijl dit wel zou moeten. Er wordt besloten de leidinggevenden hierin bij te scholen. Via een tweedaagse cursus wordt hen nog eens geleerd hoe deze gesprekken te voeren. Tijdens deze cursus wordt ook een uur ingeruimd om aandacht te besteden aan communicatie.

- b. Noem drie zaken die u met betrekking tot goede communicatie wilt behandelen in dat uur. Beargumenteer uw keuze.

Na een half jaar wordt besloten een interne campagne te starten om het ziekteverzuim terug te dringen. Inmiddels is de procedure bij ziektemelding grondig gewijzigd. Men mag zich alleen nog maar ziek melden bij de direct leidinggevende. Dat moet telefonisch geschieden, uiterlijk een half uur voor dat de werktijd begint.

- c. Welke communicatiestrategie adviseert u om de nieuwe meldingsprocedure te communiceren? Licht uw keuze toe.
- d. Op welke groepen richt u zich om de nieuwe meldingsprocedure te communiceren? Noem er drie en licht uw keuze toe.
- e. Welke middelen adviseert u om in te zetten om de meldingsprocedure te communiceren? Noem er drie en beargumenteer uw antwoord.
- f. De directeur heeft van Yammer gehoord, maar weet niet precies wat het inhoudt. Hij vraagt u hem kort uit te leggen wat Yammer is.

Vraag 11 (25 punten)

Comfort is het label van Mender dat exclusief wordt aangeboden via tussenpersonen. Het label Comfort beleeft in 2010 haar laatste jaar. Per 1 januari 2011 wordt de naam Comfort gewijzigd in Mender. Bij Comfort werken 75 mensen, waarvan er 60 overgaan naar Mender, 4 met pensioen gaan en voor 11 moet er binnen of buiten Mender ander werk worden gevonden.

De directeur vraagt u na te denken over de communicatie rond deze samenvoeging.

- a. Beschrijf in hoofdlijnen hoe u adviseert dat de directie gaat communiceren met de medewerkers van Comfort.
- b. Beschrijf in hoofdlijnen hoe u dit extern gaat communiceren.
- c. In een regionale krant in midden Nederland verschijnt een artikel over het verdwijnen van het merk Comfort. Aan het woord komen twee medewerkers van Comfort die het een 'ordinaire bezuiniging' noemen. De namen van de medewerkers worden niet genoemd, zij worden anoniem geciteerd. De directeur wil weten hoe hier op te reageren. Geef een advies in maximaal een half A4.