Digitale Dialoog

De sociale media-almanak voor gemeenten

David Kok (red.)

Eburon

Digitale Dialoog

Digitale Dialoog

De sociale media-almanak voor gemeenten

David Kok
[red.]

Eburon Delft
2014

Deze uitgave is mede mogelijk gemaakt door:

HowAboutYou

Twitteren over dit boek? Gebruik de hashtag #digitaledialoog

ISBN 978-90-5972-937-7 (paperback)
ISBN 978-90-5972-943-8 (ebook)

Academische Uitgeverij Eburon
www.eburon.nl
twitter.com/eburon
Facebook.com/eburon

Omslagontwerp: Studio Hermkens, Amsterdam

© 2014 David Kok. Alle rechten voorbehouden. 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 op enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de rechthebbende. Auteursrecht van de hoofdstukken ligt bij de betreffende schrijver(s).

Inhoudsopgave

Voorwoord: op zoek naar een goede wisselwerking tussen overheid en burger 11
Inleiding: tijd voor de volgende stap online 13

Sociale media en gemeenten: stand van zaken 2014 17
Sociale media, de laatste cijfers 19
David Kok

Maar wat wil die burger nou? 25
David Kok

Burgers twitteren niet met de gemeente 37
Peter Joosten

Gemeenten en sociale media 2014, van claxoneren naar converseren 43
Niels Loeffen, Ewoud de Voogd en David Kok

In stappen groeien naar de netwerkende gemeente 59
Coen Göebel, Niels Loeffen en Ewoud de Voogd

De raadsgriffie en sociale media: op zoek naar content 65
David Kok

Fase 1: de gemeente ontdekt 71
Introductie fase 1: de gemeente ontdekt 73
Van ranking the stars naar ranking the ambtenaar 77
Lieke en Richard Lamb

De digitale kloof dichten 81
Hans Versteegh

Welke kansen bieden internet en sociale media (niet)? 89
Chris Aalberts

De Nationale Postcode Loterij als social business 93
Selma Hetharia

De gemeentetweet – het sociale netwerk met twee gedaanten 97
Piet Bakker

Waarom alle ambtenaren moeten twitteren (of niet) 105
Ruim 200 tweets van ongeveer 35 deelnemers, uitgeschreven door @davidkok

De Business Case voor sociale media bij gemeenten 111
Boyd Hendriks

Interactie en participatie: het wiel is al uitgevonden! 117
Ronilla Snellen

Externe ondersteuning bij het opstarten van sociale media 123
Niels van Laatum

Interactief communiceren voor politici werkt 129
Sanne Kruikemeier

Fase 2: de gemeente experimenteert 133
Introductie Fase 2: de gemeente experimenteert 135
Bijblijven op de digitale snelweg 139
Coen Göebel

Want een film zegt eigenlijk veel meer dan een pak papier 145
Merel van Kessel

Webinars: vraag het de burgemeester! 149
Nico Verspaget en Joris Kok

Netwerken op LinkedIn 157
Jan Willem Alphenaar

De kracht van LinkedIn voor de afdeling HR 161
Jacco Valkenburg

Webcare: hoe gaat het gemeenten werkelijk af? 167
Oliver de Leeuw

De basis van webcare 173
Jeroen 's-Gravendijk

Intern online communiceren: naar slimmer werken 177
Huib Koeleman

De kracht van interne sociale media 183
Hilda Boerma en Koen Wemmenhove

Organiseren zonder e-mail 189
Kim Spinder

Hoe schrijft u een bericht van waarde? 193
Pieter Flieringa

Webrichtlijnen: waarom ook alweer? 201
Gerrit Berkouwer

In een modern archief past ook sociale media 209
John Jansen

Hoe om te gaan met privacy van burgers? 215
Tinga Kleefman

Hoe vrijblijvend is het gebruik van sociale media? 221
Roy Johannink, Eveline Heijna en Miranda Brummel

Paringsdans van twitterende raadsleden tijdens de gemeenteraadsverkiezingen 233
Niels Loeffen en Aart Paardekooper

Raad uit de spagaat..... 239
Pascale Georgopoulou

Communiceren vanuit de raadsgriffie..... 249
Pascale Georgopoulou en David Kok

Fase 3: de gemeente converseert 255
Introductie Fase 3: de gemeente converseert 257
Utrecht en de ontwikkeling van social 261
Peter-Paul Hellings

Bijzondere mensenwerk – webcare bij de gemeente Rotterdam 267
Petra Berrevoets

Co-creatie: bezint eer ge begint..... 273
Joyce van Dijk

Cocreatie met netwerken: samen bereik je meer! 279
Abdul Advany en Martijn van der Weijden

'Mensen willen best meehelpen aan het verbeteren van hun buurt, maar van de gemeente willen ze vooral zo min mogelijk last hebben.' 283
David Kok in gesprek met Willem Dudok

Doen en duiden in de Doe-Democratie – portaal voor participatie..... 289
Jens Steensma

Gemeente Eersel voorstander WhatsAppgroepen voor buurtpreventie 299
Nicky Fischer-van de Vliert en Michiel Oldenhof

Gemeentelijke 'communiticatie' – gebruik bestaande buurtcommunities..... 305
Lex de Jong

Heeft het buurtinitiatief toekomst? 313
Linda Commandeur

De opkomst van online burenhulp platformen 319
Roosmarijn Busch

De Open Buurtbegroting: voor participatie en transparantie..... 327
Jeroen van Spijk

Praktijk met digitale en interactieve Planning en Control 335
Mark van Dam en Herrie Geuzendam

De (digitale) toekomst van de gezonde wijk 343
Janine van Oosten-Bake en Gerco Buijk-Dijkstra

'Luisteren, duiden, doen' in de praktijk 349
Aart Paardekooper

Passende communicatie (met Factor-C) 359
Carola de Vree-van Wagtendonk

Content is koning, strategie de keizer 365
David Kok in gesprek met Xaviera Ringeling

(Be)sturen en verbinden in Losser 371
Michael Sijbom en Irma Nadorp

Sociale media voor de wethouder 381
Kees Telder

Fase 4: de gemeente netwerkt 387
Introductie Fase 4: de gemeente werkt samen 389
Kanteldenken over sociale media bij de overheid 393
Nynke Schaaf

Het hernieuwde maakbaarheidsgeloof 397
David Kok in gesprek met Dimitri Tokmetzis

Government follows Technology: Online. Altijd. Overal. 403
Ger Baron

Een beter imago begint bij jezelf 409
David Kok in gesprek met Thomas Marzano

De Online Communicatie Architect 415
Annemarie van Campen

Van monitoren naar anders handelen 425
Renata Verloop en Marije van den Berg

De burger is koning. Je medewerker superheld! 435
Sofie Verhalle en Elien Vanhaesebroeck

Organisatie/gemeente overstijgend samenwerken, hoe doe je dat? 445
Robin Albregt

De toekomst van digitaal; hoe ga je om met mobiel, draagbare technologie en het 'internet van dingen' 449
Brechtje de Leij

Voorwoord: op zoek naar een goede wisselwerking tussen overheid en burger

In 1962 voerde ik mijn eerste campagne voor mijn oudste broer, die zich kandidaat had gesteld voor de gemeenteraad in mijn geboortedorp Vries. Ik leerde vanaf die dag hoe het zit met macht, gezag, invloed en effectiviteit van bestuur.

Het hoeft bijna niet gezegd te worden dat er sinds 1962 enorm veel is veranderd. Zowel op maatschappelijk niveau als op bestuurlijk niveau. We bevinden ons in een snel veranderende maatschappij onder invloed van een zich in razend tempo ontwikkelende digitale wereld. Ook het democratisch proces en de verantwoordelijkheden daarbinnen, zijn aan verandering onderhevig.

Het is mijn overtuiging dat de invloed van deze veranderingen op ons gedrag, op de verhoudingen in de maatschappij (het adagium kennis is macht gaat ten onder, want kennis wordt gedeeld en is van iedereen) en op het openbaar bestuur nog stelselmatig wordt onderschat. Centralisatie, polarisatie en fragmentatie komen in en ander daglicht te staan. De goede wisselwerking tussen overheid en burger zijn we in de loop van de jaren enigszins kwijtgeraakt.

In zeer uiteenlopende functies heb ik deze veranderingen van dicht bij mogen meemaken. Sinds 1 augustus 2014 mag ik dat doen als Nationaal Commissaris Digitale Overheid. Een opdracht waarbij ik beleidsontwikkeling en vernieuwing aan mag jagen en daarmee de totstandkoming van (voorzieningen voor) de digitale overheid moet zien te bevorderen, het beheer van essentiële voorzieningen moet borgen en het gebruik van die voorzieningen moet stimuleren.

De druk op gemeenten om meer digitaal te gaan werken neemt onverminderd toe. Niet alleen omdat de druk op middelen bij de overheid steeds meer voelbaar wordt, maar ook omdat veel collegeprogramma's op pagina 1 de ambitie uitspreken dat de gemeente nu écht van buiten naar binnen gaat opereren. Inderdaad; net als altijd. Maar in de afgelopen jaren is de context echt verandert. Ik zie daarin de volgende twee punten:

Allereerst het groeiende vermogen van bewoners en belanghebbenden om zichzelf te mobiliseren en ook te escaleren. Mede door de invloed van sociale media, het altijd online zijn, de explosieve groei van het gebruik van mobiele apparaten, het gewend zijn van het delen van je mening en ervaringen en het ervaren raken met aanpakken als crowdsourcing en co-creatie.

Ten tweede zien we een (rijks-)overheid die de participatiesamenleving en de zelfredzaamheid van mensen als belangrijk middel zien ter compensatie van een terugtrekkende overheid.

Uitgangspunt is dat de burger, als ie dat wil, digitaal met de overheid moet kunnen communiceren over alles wat er toe doet, en éénmalig je gegevens (als burger of bedrijf) aanleveren volstaat. Daar wordt hard aan gewerkt, maar er is regie nodig, en ruimte om knopen door te hakken.

De kracht van sociale media en de online beleving van mensen speelt in deze nieuwe werkelijkheid een steeds grotere rol. Tijdens en na de schietpartij in Alphen aan de Rijn ben ik me daar pas echt zeer bewust van geworden.

Daarom ben ik blij met het initiatief van David Kok en Gemeentebuzz.nl en hetgeen zij daarmee willen bereiken: het wakker schudden van de overheid en inzichtelijk maken dat er online een werkelijkheid is die gemeenten serieus moeten nemen. Onderzoeken en publicaties als deze helpen om organisaties bewust te maken en energie los te maken.

Als 'digicommissaris' helpt mij dat ook. In mijn werk en bij het opstellen van een actieplan waar ik de komende periode mee bezig ben. De kracht van online is het bieden van nieuwe mogelijkheden van een goede wisselwerking tussen overheid en burger!

Bas Eenhoorn
Nationaal Commissaris Digitale Overheid

Inleiding: tijd voor de volgende stap online

"We hebben de inzet van sociale media goed opgezet en georganiseerd. We zetten de media ruim in. We signaleren, reageren en zenden. De inzet van sociale media is inmiddels een gedeelde verantwoordelijkheid van communicatie, vakafdelingen, klantenservice en management." Daniel Rouw, gemeente Terneuzen.

Goed op weg, maar dat is ook nodig

Bovenstaand citaat komt uit het onderzoek 2014 naar het gebruik van sociale media door gemeenten in Nederland. De publicatie Sociale Gemeenten (2013) en het onderliggende onderzoek van GemeenteBuzz leerden ons dat gemeenten online media stevig omarmen. Recente inzichten bevestigen het beeld dat het vooral om 20% van de ruim 400 gemeenten gaat die online media structureel inzetten. Voor die gemeenten blijkt het in de praktijk dat het zeer uitdagend is om het gedachtegoed en de mogelijkheden van de early adaptors en early followers naar de rest van de organisatie (de majority) te brengen. Juist het middenmanagement en de proceseigenaren hebben er weinig affiniteit mee, geven het geen prioriteit of kunnen het er gewoonweg niet bij hebben.

Sociale media blijven voor veel ambtenaren nog steeds een 'ver van hun bed-show'. Zo blijven sociale media in veel gemeenten nog vooral van communicatie en, gelukkig steeds meer, het KlantContactCenter. Ook bij de overige 80% van de ruim 400 gemeenten zijn er dus nog meer dan voldoende ontwikkelkansen, maar dan dient men binnen de organisatie nog flinke hobbels te nemen.

Een almanak in plaats van een boek

Na Sociaal kapitaal en Sociale gemeenten is dit het derde boek in een reeks. Dit jaar een boek met extra veel bijdragen, voor meerdere vakgebieden binnen de gemeentelijke organisatie. Ambtenaren van diverse afdelingen, raadsleden en collegeleden kunnen vanuit de inhoudsopgave die hoofdstukken zoeken die voor hen relevant zijn.

Net als de vorige twee edities, zijn de hoofdstukken geschreven vanuit de praktijk. Door mensen die dagelijks sociale media inzetten. De almanak bevat voorbeelden uit gemeenten, achtergrondcijfers vanuit onderzoeken en de laatste ontwikkelingen in dit vakgebied. Juist de combinatie van al deze kennis en ervaring, zorgt voor een zeer waardevol overzicht voor alle gemeenten, waterschappen, provincies en eigenlijk alle overheden die sociale media inzetten.

Praktijk én onderzoek

Ook dit jaar hebben we gemeenten gevraagd naar hoe zij sociale media inzetten. De inventarisatie onder gemeenten is gekoppeld aan cijfers uit de webcaretool OBI4wan. Daarmee hebben we een goed beeld waar gemeenten staan. We zien gemeenten die net aan het experimenteren zijn, maar ook gemeenten die zich de basis van sociale media al eigen hebben gemaakt en de online informatie bijvoorbeeld al duiden. Tegelijkertijd geven gemeenten aan dat er binnen de organisatie zelf ook grote verschillen tussen afdelingen bestaan. Waar de ene afdeling de kansen van sociale media benut, laten andere afdelingen deze nog liggen.

Groeimodel als kapstok

Gegeven deze verschillen presenteren we in deze publicatie een groeimodel voor gemeenten. Met dit groeimodel kunnen we gemeenten aansluitend bij de eigen ambities een advies meegeven over welke stappen ze kunnen zetten. Deze stappen gelden niet alleen voor gemeenten, maar ook voor afdelingen individueel. We hebben de ambitie deze publicatie voor alle gemeenten, in welke fase ze ook zitten, interessant te maken. De inhoudsopgave is bijvoorbeeld opgesteld langs het groeimodel.

Is deze publicatie compleet? Is het groeimodel af? Nee! De publicatie bespreekt vele onderwerpen, maar er ontbreken er ook nog. Als we de trends moeten geloven neemt bijvoorbeeld serious gaming de komende jaren een vlucht. Open data wordt als thema daarnaast steeds belangrijker. Wellicht onderwerpen voor een volgende uitgave. Overigens bieden de eerdere uitgaven inzichten die nog steeds heel bruikbaar zijn.

Leeswijzer

Dit boek leest niet weg als een roman van pagina 1 tot en met het einde. Het begint allereerst met een aantal onderzoekshoofdstukken, waarin we de huidige stand van sociale media vanuit de burger en vanuit gemeenten schetsen. Daarna hebben we de inhoud onderverdeeld in de vier fasen van het groeimodel. Binnen deze fasen hebben we een aantal typen hoofdstukken:

1. Inspiratie
2. Middelen (tools / technieken / werkwijzen)
3. Processen
4. Bestuur

Elke fase begint met een korte introductie van de fase. We geven daarnaast ook nog weer welke hoofdstukken uit de eerdere twee boeken in de betreffende fase passen.

Binnen deze onderverdeling kunt u, mede aan de hand van de inhoudsopgave, uw weg zoeken in het boek. De hoofdstukken lezen die voor u relevant zijn. En dat zijn er mogelijk meer dan u op dit moment wellicht kunt vermoeden.

We dagen u niet alleen uit om verder te kijken dan uw eigen interesse, maar specifieke hoofdstukken ook voor te leggen aan uw collega's. Ter inspiratie, om ze iets duidelijk te maken of om ze te helpen.

Veel dank
Veel dank gaat dan ook uit naar de auteurs van de hoofdstukken voor het delen van hun recente ervaringen. Veel dank gaat uit naar OBI4wan voor het uitvoeren van de kwantitatieve meting. Veel dank gaat uit naar het team van Eburon en HowAboutYou voor de ondersteuning bij respectievelijk het tot stand komen van deze editie en het uitvoeren van het kwalitatieve onderzoek. En natuurlijk dank aan de sponsor Opening Up die het printen van deze editie mogelijk maakt.

Tenslotte
We krijgen vaak de vraag waarom we dit doen. Natuurlijk helpt een initiatief als deze in de zichtbaarheid van de betrokkenen. Maar dat staat niet in verhouding tot de inspanningen. We hebben vooral geloof in een samenleving die zichzelf handiger organiseert, een naar de 'beleving buiten' handelende overheid. Inspiratie en een groeimodel zijn dan belangrijke middelen om gemeenten in beweging te krijgen.

Wij wensen u veel plezier met het bereiken van de volgende stap!

Ewoud de Voogd van HowAboutYou en David Kok, initiatiefnemer SocialMediaMeetlat.nl

Sociale media en gemeenten: stand van zaken 2014

Sociale media, de laatste cijfers

David Kok

Newcom Research & Consultancy doet sinds 2010 het grootste trendonderzoek van Nederland naar het gebruik en de verwachting van sociale media. Net als vele andere onderzoeken, laat dit onderzoek zien dat sociale media geen hype is. Gemeenten die dus nog steeds denken dat "sociale media wel zullen overwaaien", zouden dus nog eens goed moeten nadenken. Tegelijkertijd past er altijd een belangrijke kanttekening bij grote cijfers. Zoals Jay Baer terecht zegt: "1,2 biljoen mensen op Facebook is leuk, maar als je bericht maar 14 likes krijgt, dan heb je daar niet zoveel aan".

Traditionele platformen blijven groot

Newcom concludeert dat het afgelopen jaar geen versnippering heeft plaatsgevonden in de platformen. De traditionele platformen Facebook en YouTube zijn groot gebleven. Ook jongeren keren Facebook niet massaal de rug toe. Het gebruik van Twitter is gestegen, maar het dagelijks gebruik is gedaald. Ook Google+ is gestegen en nieuwe sociale media platformen veroveren terrein. Alle lagen van de bevolking gebruiken sociale media, maar zorgen om privacy zijn nog steeds aan de orde. Interessant is dat gemeenten steeds meer gevolgd worden op Facebook. Was dat in 2012 nog 16%, in 2014 is dat al 18%. Daarmee staan ze op de derde plek van type organisaties dat gevolgd wordt op Facebook. Overigens volgt 34% van alle mensen nog niets via sociale media (Vertrouwensindex 2013, Newcom).

Sociale media is verankerd in alle lagen van de bevolking

Newcom concludeert dat bijna negen op de tien Nederlanders gebruik maakt van sociale media. Onder jongeren (15-19 jaar) is de penetratie van het gebruik van sociale media zelfs 99%. Gemiddeld maken zij gebruik van vier platformen. Maar zelfs onder 80-plussers is de penetratie nog 63%!

Uiteraard maakt niet iedereen evenveel gebruik van sociale media. Newcom heeft hiervoor een Social Media Landscape Model ontwikkeld. Hierin geven ze aan dat 3,5 miljoen Nederlanders een overtuigd gebruiker is van sociale media. Zij zijn actief op meerdere platformen, hebben hierin veel vertrouwen en sociale media zijn een volledig onderdeel van hun bestaan. Twee miljoen Nederlanders zijn dedicated, zij gebruiken sociale media meer dan gemiddeld en zien een groeiende betekenis van sociale media.

Daartegenover staan 4,6 miljoen Nederlanders die aarzelen. Zij maken beperkt gebruik van sociale media en staan hier neutraal tegenover. Drie miljoen Nederlanders

zijn sceptisch. Zij maken beperkt of geen gebruik van sociale media, hebben er geen vertrouwen in en het staat 'ver van hun bed'.

Facebook en YouTube zijn de meest gebruikte platformen

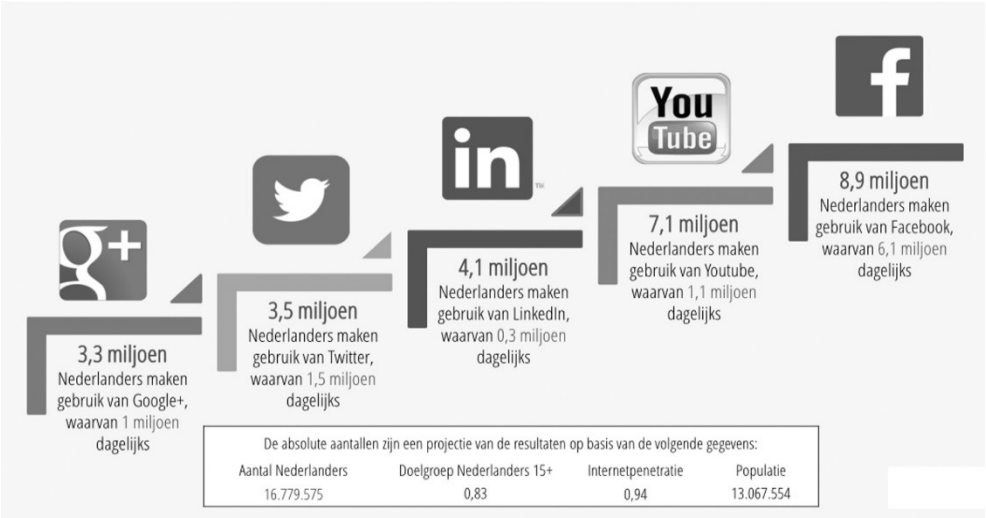
Inmiddels maken 8,9 miljoen Nederlanders gebruik van Facebook, waarvan 6,1 miljoen dagelijks. Het dagelijks gebruik laat een stijging zien van 22% ten opzichte van het jaar daarvoor. Het belang van Facebook is ook groter geworden. Zes op de tien respondenten ziet Facebook momenteel als het belangrijkste platform (59%). Dit is hoger dan in 2013, hoewel men Facebook destijds ook al het belangrijkste platform vond (50%). Vier van de tien mensen die vorig jaar Twitter het belangrijkste platform vonden voor zichzelf, vinden nu Facebook het belangrijkst.

Sinds 2013 is slechts 5% van de Nederlanders afgehaakt bij Facebook. De belangrijkste redenen om te stoppen zijn:

1. Er zitten te veel mensen op waar ik niks mee heb (48%).
2. Het kost me te veel tijd (41%).
3. Ik vertrouw het platform niet (34%).

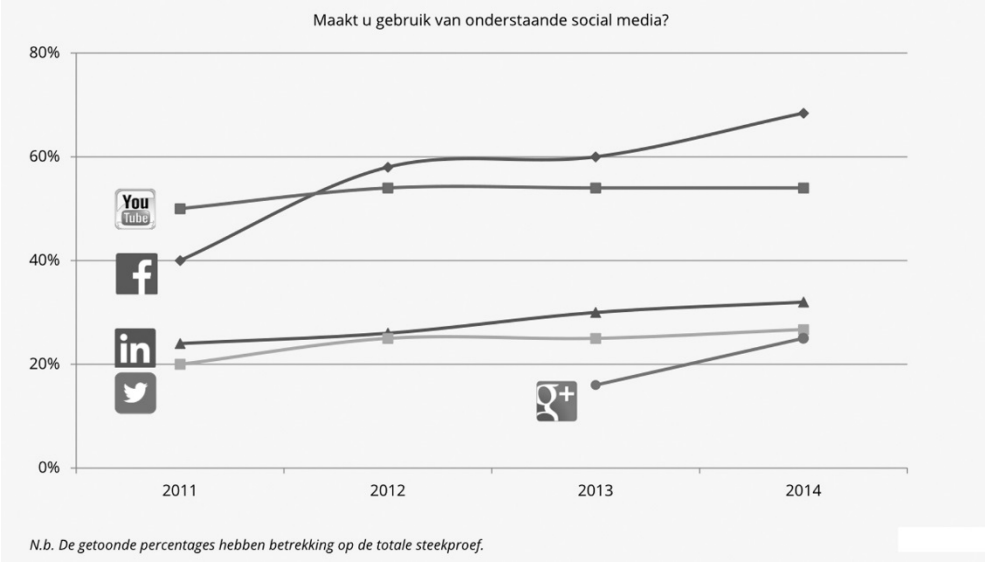
Uit mondiale cijfers blijken oninteressante berichten de belangrijkste reden om met Facebook te stoppen. Daarnaast blijkt dat 75% van de betrokkenheid bij berichten in de eerste vijf uur na plaatsing gebeurt.

YouTube volgt kort na Facebook met 7,1 miljoen gebruikers, waarvan 1,1 miljoen dagelijks. LinkedIn staat op een derde plaats. Zij hebben meer geregistreerden dan Twitter, maar het dagelijks gebruik scoort lager.



Afbeelding 1: aantal gebruikers sociale media kanalen. Bron: Newcom Research & Consultancy – Nationale Social Media Onderzoek 2014

Wanneer we kijken naar de groei van de platformen, dan zien we dat Google+ relatief de grootste groei heeft doorgemaakt. Het platform blijft op dit moment echter nog achter ten opzichte van de andere platformen.



Afbeelding 2: percentages gebruik sociale media kanalen. Bron: Newcom Research & Consultancy – Nationale Social Media Onderzoek 2014

Om Twitter is het afgelopen jaar veel te doen geweest. Het gebruik nam af, vooral onder jongeren. In totaal nam 11% van de Nederlanders het afgelopen jaar afscheid van Twitter. De belangrijkste redenen waren:

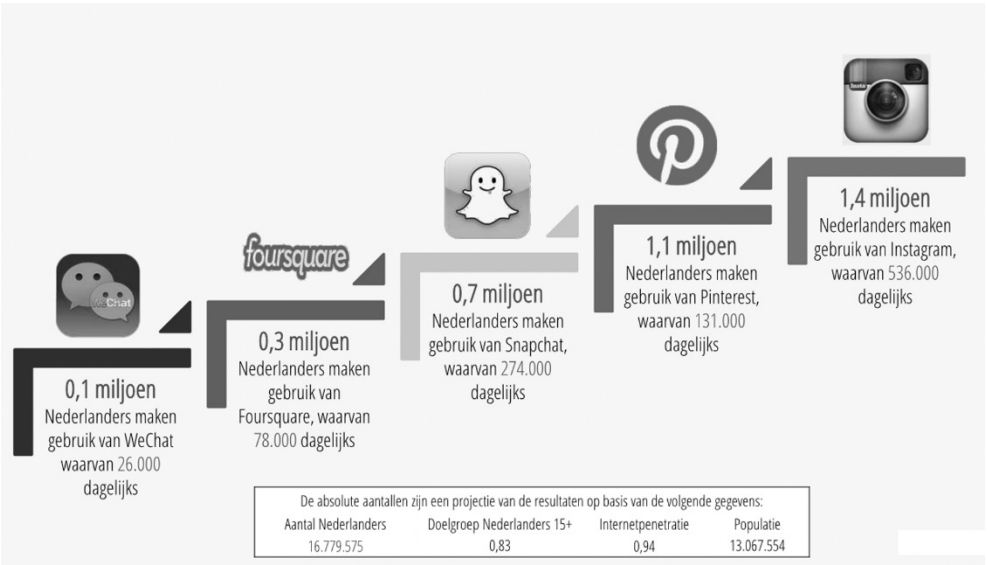
1. Het levert me te weinig op (36%).
2. Het kost me te veel tijd (32%).
3. Ik voel me er niet meer thuis (27%).

Rens Diets (Coosto) schreef op 27 mei 2014 een blog over het twittergebruik. Met Coosto dook hij in alle Nederlandse twitterdata vanaf 2012 en hij kwam tot de volgende conclusies: “grofweg kan worden gesteld dat we Twitter met zijn allen schaarser, maar steeds inhoudelijker inzetten (meningen geven in plaats van activiteiten delen). […] Verder zie ik dus ook dat we Twitter steeds meer gebruiken om tegen bedrijven te praten. Dit is natuurlijk ook verklaarbaar: daar waar bedrijven steeds actiever deelnemen aan de online dialoog, weten steeds meer mensen het webcareteam te vinden. Maar de toename is opvallend fors. Het toont maar aan dat het voor bedrijven steeds eenvoudiger wordt om goede analyses te maken met data van sociale media en hier de klantenservice op te richten”.

Zijn verwachting: “Twitter is nog lang niet ten dode opgeschreven: we worden steeds inhoudelijker en praten steeds meer over merken en bedrijven. En, eerlijk is eerlijk, 5 miljoen songfestivaltweets, dat is toch wel genoeg?”

Gebruik nieuwe platformen enorm gestegen

Naast de traditionele platformen, ziet Newcom een grote stijging in het gebruik van nieuwe platformen. Instagram is in gebruik verdubbeld ten opzichte van vorig jaar: van 0,7 miljoen gebruikers naar 1,4 miljoen. Met een dagelijks gebruik van 536.000 mensen (+347% ten opzichte van 2013). Ook andere kanalen groeien: WeChat, foursquare, Snapchat, Pinterest.



Afbeelding 3: aantal gebruikers sociale media kanalen. Bron: Newcom Research & Consultancy – Nationale Social Media Onderzoek 2014

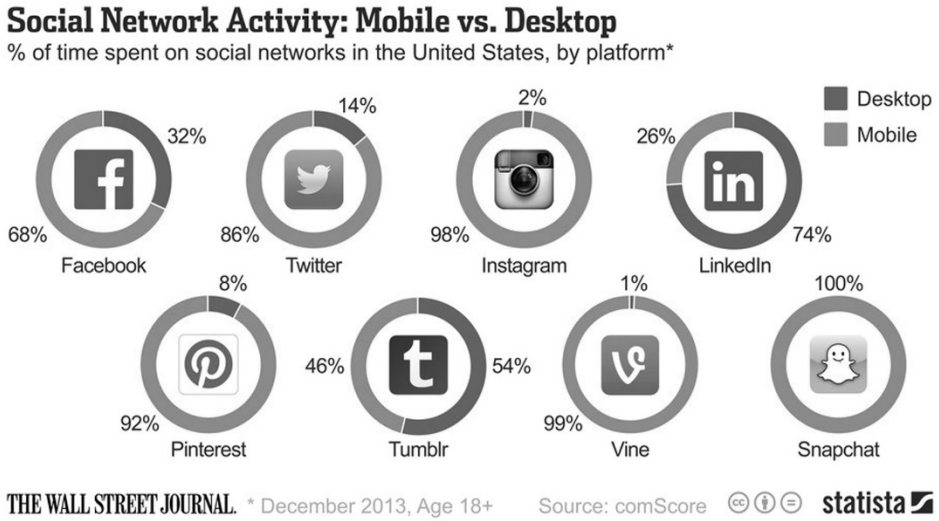
Zorgen en vertrouwen zijn een gegeven ondanks integratie sociale media

Ondanks de integratie van sociale media in het dagelijkse leven van Nederlanders, blijft zes op de tien Nederlanders zich zorgen maken om hun privacy. Het vertrouwen in sociale media is voornamelijk onder jongeren afgenomen van 42% naar 31%. Alleen in de leeftijdscategorie 20 tot en met 39 jaar zien we dat het vertrouwen iets is toegenomen (van 26 naar 29%). Toch blijkt uiteindelijk dat jongeren zich minder zorgen maken en meer vertrouwen hebben in sociale media.

We zijn allemaal vooral mobiel

Anno 2014 zien we dat in de Verenigde Staten sociale media vooral mobiel gebruikt worden (zie figuur). Hoewel sommige platformen (vrijwel) alleen mobiel gebruikt kunnen worden (Vine, Snapchat, Instagram), scoren de grote drie platformen ook

heel hoog in hun mobiele gebruik: Twitter (86%), LinkedIn (74%) en Facebook (68%).



Afbeelding 4: activiteiten op sociale media kanalen: mobiel versus desktop. Bron: The Wall Street Journal, december 2013.

Met een van de hoogste smartphonepenetraties van de wereld zullen deze cijfers mogelijk nog hoger liggen in Nederland. Inmiddels beschikt ruim 72% van de Nederlandse consumenten over een smartphone. Daarmee zitten we met ons kikkerlandje boven de Verenigde Staten, waar 62,5% over een smartphone beschikt. 51% van de Nederlandse huishoudens heeft inmiddels een tablet in huis.

Maar wat wil die burger nou?

David Kok

Dit boek gaat grotendeels over hoe gemeenten sociale media (kunnen) inzetten. En dat is belangrijk, want onderzoek laat zien dat gemeenten daar nog grote stappen in kunnen maken. Toch is het ook belangrijk om te laten zien waarom gemeenten dat moeten doen. Wat wil die burger nou eigenlijk? Tenslotte communiceren we met hen. Als bewoner van onze stad, als ondernemer in onze stad, als bezoeker in onze stad. Daarom in dit hoofdstuk de resultaten van een aantal onderzoeken naar hoe de burger met de gemeente wil communiceren. Een landelijk onderzoek en diverse onderzoeken uit gemeenten zelf.

De belangrijkste conclusie, om die maar alvast weg te geven, lijkt te zijn dat bewoners ook graag via sociale media met hun gemeente willen kunnen communiceren. Facebook lijkt daarvoor het meest geschikte kanaal. Daarnaast lijkt het op dit moment vooral belangrijk om burger te laten zien dat gemeenten online actief zijn. Uit vrijwel alle onderzoeken blijkt namelijk dat dit nog maar bij weinig burgers echt bekend is. En uiteraard mogen traditionele media niet uit het oog worden verloren.

Landelijk onderzoek

Op 7 juli is gestart met het uitzetten van een online enquête, op 22 augustus is deze gesloten. De enquête is vooral online verspreid. Er is alleen naar leeftijd gevraagd, niet naar geslacht, afkomst of opleidingsniveau. De resultaten van dit onderzoek zijn dus zeker niet representatief voor alle inwoners van Nederland.

Uiteindelijk geven de resultaten aan wat 880 inwoners van Nederland willen.

Respondenten zijn geïnteresseerd in gemeente en gemiddeld 45 jaar

Slechts 1% van de 888 respondenten geeft aan niet geïnteresseerd te zijn in wat de gemeente doet. 4% is alleen geïnteresseerd in nieuws uit de eigen buurt. Precies de helft van de respondenten is geïnteresseerd en volgt het nieuws actief. 34% is geïnteresseerd, maar gaat niet actief op zoek naar informatie. Van de respondenten is 8% betrokken via een politieke partij.

De respondenten zijn gemiddeld 45,5 jaar. De leeftijdscategorieën tussen de 31 en 60 jaar zijn allemaal vertegenwoordigd met ongeveer 20%. In totaal is uit 141 steden in Nederland gereageerd, 15 respondenten hebben geen stad ingevuld. De meeste respondenten kwamen uit: Leiden (110, 12,5%), Roermond (54, 6,1%) en Hoorn (49, 5,6%).

Leeftijd	Aantal	%
0-20	19	2,2%
21-30	146	16,6%
31-40	170	19,3%
41-50	186	21,1%
51-60	196	22,3%
61-70	121	13,8%
71 >	23	2,6%
Geen antwoord	19	2,2%
Totaal	880	100,0%

Tabel 1: leeftijdsopbouw respondenten

Facebook wordt het meest actief gebruikt

Facebook wordt door 70% van de respondenten actief gebruikt. Twitter door 47% en LinkedIn door 38%. YouTube is een kanaal waar vooral gevolgd wordt. Google+ blijkt in deze enquête niet heel populair: 37% heeft geen account en 37% heeft wel een account maar doet er niks mee. Van de overige genoemde kanalen heeft het merendeel van de respondenten geen account.

	Ik heb een account en ben actief	Ik heb een account maar volg alleen	Ik heb een account maar doe er niks mee	Ik heb geen account
Twitter	47	16	12	25
Facebook	70	13	4	14
LinkedIn	38	31	10	21
YouTube	14	35	22	30
Vimeo	3	9	8	79
Google+	12	14	37	37
Pinterest	10	9	14	67
Blog	11	3	7	79
Foursquare	5	2	9	83
Flickr	5	4	12	78
Slideshare	3	5	8	84

Tabel 2: aantal respondenten actief op sociale media kanaal (in percentages)

E-mailnieuwsbrief heeft voorkeur om informatie te ontvangen

Op de vraag via welke kanalen respondenten informatie zouden willen ontvangen staat de e-mailnieuwsbrief met 19% bovenaan. Samen met de website van de gemeente. Sociale media kanalen staan op de derde plaats met 18%. Opvallend zijn de lage scores van het huis-aan-huisblad en de (persoonlijke) brief bij deze groep mensen. Slechts 11% geeft aan via deze kanalen informatie te willen ontvangen.

Op de vraag welk kanaal de voorkeur heeft van de respondenten (bij de vorige vraag mochten meerdere kanalen worden ingevuld), staat de e-mailnieuwsbrief met 36% bovenaan. Sociale media kanalen staan nu met 28% op de tweede plaats. De website is gezakt naar een vierde plaats met 9%.

	Totaal	%	Voorkeur	%
Face-to-face (persoonlijk- of groeps-gesprek)	247	8%	27	3%
Sms / WhatsApp	170	5%	12	1%
(persoonlijke) brief	370	11%	95	11%
Huis-aan-huis krant	346	11%	43	5%
(e-mail) nieuwsbrief	615	19%	315	36%
De website van de gemeente	601	19%	83	10%
Inspreekavonden	203	6%	7	1%
Sociale media kanalen	575	18%	245	28%
Telefoon	74	2%	1	0%
Overig	37	1%	44	5%

Tabel 3: via welke kanalen zou u informatie willen ontvangen van uw gemeente en welk kanaal heeft uw voorkeur?

Respondenten willen het liefst via de website contact opnemen

Ook hier eerst een algemene vraag via welke kanalen de respondenten contact op zouden willen nemen met hun gemeente. De website scoort met 19% het hoogst. Sociale media kanalen volgen met 18%. Op een gedeelde derde plek staan met 14% de telefoon en de e-mail.

Op de vraag welk kanaal uiteindelijk hun voorkeur heeft geeft 23% de website aan als voorkeurkanaal. De e-mail komt nu op de tweede plaats met 22% en sociale media kanalen op de derde plaats met 21%.

	Totaal	%	Voorkeur	%
Face-to-face (persoonlijk- of groeps-gesprek)	320	13%	57	7%
Sms / WhatsApp	169	7%	36	4%
(persoonlijke) brief	146	6%	16	2%
Huis-aan-huis krant	19	1%	4	0%
(e-mail) nieuwsbrief	367	14%	189	22%
De website van de gemeente	497	19%	198	23%
Inspreekavonden	142	6%	6	1%
Sociale media kanalen	466	18%	178	21%
Telefoon	367	14%	111	13%
Overig	66	3%	58	7%

Tabel 4: via welke kanalen zou u contact op willen nemen met uw gemeente en welk kanaal heeft uw voorkeur?

Expliciet gevraagd naar via welke kanalen op sociale media de respondenten zouden willen communiceren, scoort Facebook met 36% het hoogst. Twitter volgt met 33%. Opvallend: op de derde plaats met 9% scoort de categorie “geen”.

Dit beeld wordt versterkt door de antwoorden op de vraag over welke zaken respondenten via sociale media kanalen willen communiceren. Bij bijna alle categorieën scoort Facebook het hoogst of het op één na hoogst. Voor zaken omtrent paspoorten en rijbewijzen vinden respondenten sociale media het minst geschikt. Ook subsidiemogelijkheden en belastingen scoren het hoogst in deze categorie. Facebook lijkt vooral kansen te bieden voor het communiceren van en over evenementen, sportactiviteiten en omleidingen.

Twitter scoort maar op vier categorieën redelijk hoog. Erg opvallend (of niet) daarnaast zijn de lage scores bij LinkedIn, Google+ en de categorie “een ander kanaal”. Deze kanalen zijn blijkbaar (nog niet) geaccepteerd als communicatiekanaal met de overheid of bieden daartoe te weinig mogelijkheden.

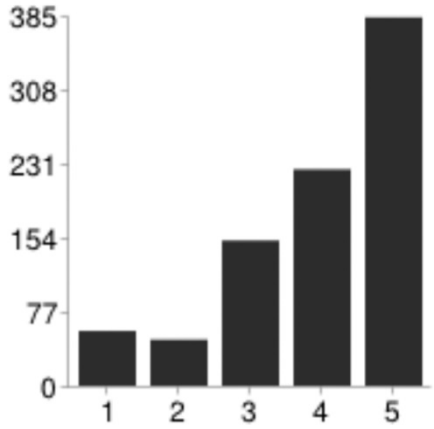
	Twitter	Face-book	Linked-In	Google+	Ander kanaal	Niet
Burgerzaken	19	23	1	2	17	38
Wijziging huisvuil	31	34	0	2	14	18
Omleidingen	34	38	0	2	11	15
Evenementen	27	46	1	1	9	16
Besluiten raad	23	32	2	2	15	26
Subsidiemogelijkheden	17	29	3	2	17	33
Belastingen	16	28	1	2	18	34
Meldingen OR	34	32	1	2	13	18
Algemene klachten	28	29	1	2	17	23
Veranderingen sociaal	16	32	2	2	17	31
Sportactiviteiten	19	39	1	2	9	30

Tabel 5: over welke zaken zou u via sociale media willen communiceren met uw gemeente (in percentages)?

Meerderheid heeft al eens eerder een vraag gesteld via sociale media
Bijna zes op de tien respondenten (n=500, 57%) heeft niet eerder een vraag gesteld aan de gemeente via sociale media. Van de 43% die dit wel heeft gedaan, kreeg een derde van hen (33%) binnen een dag antwoord op deze vraag en 27% binnen een week. 17% van hen zit nog op een antwoord te wachten, maar de webcare van gemeenten is bij deze respondenten in ieder geval redelijk goed op orde.

Overgrote meerderheid vindt dat gemeenten actiever moeten zijn op sociale media
Tenslotte werd gevraagd of respondenten vonden dat gemeenten actiever moesten worden op sociale media. Men kon een cijfer geven van 1 (nee, absoluut niet), tot 5

(ja, absoluut wel). 70% van de respondenten gaf een 4 of een 5 op deze vraag! Verder gaf 17% het cijfer 3 en scoorden de 1 en 2 respectievelijk 7% en 6%.



Grafiek 1: moeten gemeenten actiever worden op sociale media? (1=nee, absoluut niet, 5=ja, absoluut wel)

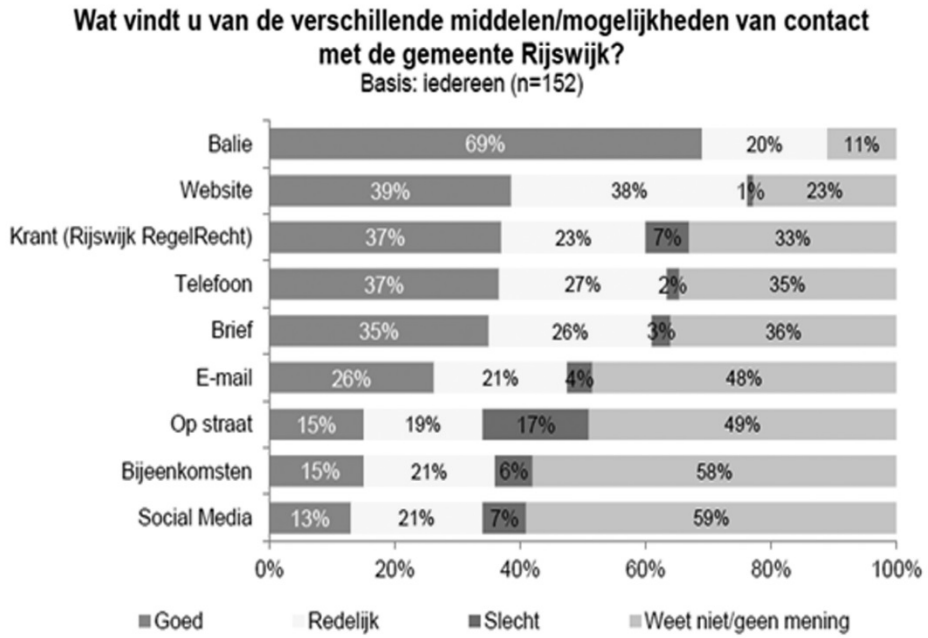
Gevraagd naar een korte toelichting op hun antwoord geven veel mensen aan dat sociale media in deze tijd niet meer zijn weg te denken en dat deze middelen juist de kans bieden om snel informatie te geven en tegelijkertijd ook vragen te beantwoorden. Toch zie je ook nog veel aarzeling: de gemeente moet eerst actiever worden via de traditionele post en e-mail, maar ook het feit dat traditionele media nooit mogen wijken voor sociale media komt regelmatig terug.

Burgerpanelonderzoek Rijswijk (2013)

(aantal respondenten: 152)

De inwoners van Rijswijk hebben een brede mix aan communicatiemiddelen beoordeeld. Opvallend is een grote 'weet niet / geen mening' categorie. Dit zou kunnen komen doordat men niet bekend is met het kanaal. Bewoners van Rijswijk zijn het meest tevreden over de balie (69%) en het minst met sociale media (13%). Daartegenover staat dat deze laatste kanalen ook het minst bekend zijn (59%).

De meeste inwoners (87%) weten de gemeente digitaal te vinden. Het merendeel (60%) geeft aan dat de digitale middelen aansluiten op hun behoefte. Opvallend is echter dat ruim een kwart van de inwoners (27%) aangeeft dat de digitale middelen niet aansluiten op hun behoeften. Ruim zes op de tien inwoners (62%) geeft aan dat de gemeente een juiste mix van middelen heeft.



Grafiek 2: wat vindt u van de verschillende middelen/mogelijkheden van contact met de gemeente Rijswijk

Enquête afstudeerscriptie Almere (2013)

(aantal respondenten: 275)

Uit dit onderzoek komen twaalf conclusies:

1. De mogelijkheid om contact op te nemen met de Gemeente Almere via Twitter en Facebook is onder de inwoner nauwelijks bekend.
2. De inwoner van Almere juicht interactie met de Gemeente Almere via Twitter en Facebook toe. De inwoner vindt het belangrijk om inspraak te hebben bij gemeentelijke beslissingen. 33% van de respondenten zou, nu zij weten dat het mogelijk is, contact opnemen met de Gemeente Almere via Twitter en/of Facebook. De inwoner zou er eerder voor kiezen om contact met de gemeente op te nemen via Facebook. Ook reageren doet zij eerder op posts op Facebook dan op tweets.
3. Alleen actief zijn en interactie met de inwoner hebben is niet voldoende. Ook monitoren is zeer belangrijk. Daarmee kan de Gemeente Almere in de gaten wat er zich allemaal afspeelt in de stad, zodat zij sneller kan optreden als er problemen gesignaleerd worden.
4. De activiteit op Twitter en Facebook en het stimuleren van interactie, kan een beter imago voor Almere opleveren.

5. Uit de desk- en fieldresearch zijn de volgende tips gekomen om interactie te stimuleren:
    a. Stel vragen.
    b. Vraag naar meningen.
    c. Maak gebruik van polls en stellingen.
    d. Tweet/post korte berichten.
    e. Maak op Twitter gebruik van hashtags.
    f. Maak gebruik van multimedia als foto's, filmpjes en een link naar bijvoorbeeld de website.
    g. Maak gebruik van user generated content.
    h. Snijd ook eens leuke onderwerpen aan: wees niet alleen serieus en zakelijk,
    i. Varieer in soort tweet of post (vragen, stellingen, foto's, video's, need-to-know, nice-to-know, etc.).
    j. Wees persoonlijk.
    k. Speel in op de actualiteit.
    l. Houd rekening met wat de doelgroep wil weten.
6. Facebook leent zich beter voor interactie dan Twitter. Twitter heeft maar een beperkt aantal tekens beschikbaar voor tweets waarmee het echte gesprek op Twitter niet mogelijk is.
7. Twitter kan het best worden ingezet voor webcare. Reden hiervoor is het snelle en zakelijke één op één contact.
8. Facebook kan het beste ingezet worden als 'feel good' kanaal voor voornamelijk nice-to-know nieuwtjes.
9. Twitter kan het beste gebruikt worden als zakelijk kanaal met direct contact, korte berichten en een duidelijke boodschap. Need-to-know nieuwtjes zijn het credo.
10. Er zijn op zowel Facebook als Twitter genoeg opties en mogelijkheden beschikbaar om interactie aan te gaan, zoals het geven van reacties en de mogelijkheid om te liken, delen en te retweeten.
11. Het opstellen van een sociale media strategie helpt de Gemeente Almere met het maken van keuzes op gebied van doelen, uitvoering en implementatie. De sociale media strategie dient als handleiding en biedt houvast aan de medewerkers die zich met de sociale media activiteiten (willen) bezighouden.
12. De Gemeente Almere zit wat betreft voortgang op sociale media grotendeels op hetzelfde niveau als andere Nederlandse gemeenten.

Stadspanel Groningen (2014)

(aantal respondenten: 2.444)

Driekwart van de respondenten heeft aangegeven gebruik te maken van sociale media. Zij maken vooral gebruik van YouTube (84%), gevolgd door Facebook (78%).

Facebook wordt voornamelijk gebruikt voor het onderhouden van contacten (79%), het volgen van personen, organisaties en merken (60%) en het beantwoorden van vragen (59%).

Bijna de helft van de respondenten heeft aangegeven ongeveer één keer per half jaar met de gemeente in contact te komen via de gemeentelijke website. Tegelijkertijd geeft bijna de helft aan nog nooit via de telefoon of e-mail in contact te zijn gekomen. De chatfunctie via de website is door 92% van de respondenten nog nooit gebruikt.

	± Eén keer per half jaar	± Eén keer per jaar	± Eén keer per twee jaar	Nooit
Gemeentelijke website	46%	27%	14%	13%
Telefoon	15%	19%	22%	44%
Balie	12%	26%	40%	22%
E-mail	13%	18%	20%	49%
Chat via website	1%	3%	4%	92%
Brief	9%	12%	15%	64%

Tabel 6: hoe kwam u de afgelopen periode in contact met de gemeente (Stadspanel Groningen)?

Op de vraag of de respondenten ook via sociale media in contact komen met de gemeente Groningen, heeft 7% van de respondenten positief geantwoord. 90% antwoordde geen contact te hebben via sociale media. Bewoners hebben vooral geen contact via sociale media omdat ze liever persoonlijk contact hebben (38%), niet wisten dat de gemeente actief was op sociale media (30%) of geen sociale media gebruiken (32%).

Uit de enquête is gebleken dat de gemeentelijke website de voorkeur heeft voor informatievoorziening, het maken van een afspraak en transacties. Het stellen van vragen doet de meerderheid het liefst via de telefoon, klachten worden het liefst via de mail gedaan.

44% van de respondenten heeft 'ja' geantwoord op de vraag of ze vinden dat de gemeente via sociale media bereikbaar moet zijn, 30% heeft 'nee' geantwoord, 21% weet het niet. De respondenten die 'ja' antwoordden, geven vooral aan dat gemak een rol speelt. Het is makkelijk om via sociale media een simpele vraag te stellen, ook omdat ze er in geloven een snel antwoord te zullen krijgen. Ook is het opgevallen dat veel respondenten vinden dat de gemeente, als dienstverlener, op zoveel mogelijke manieren bereikbaar moet zijn, dus ook via sociale media.

In het algemeen vindt de meerderheid van de respondenten het hel belangrijk of belangrijk om via sociale media in contact te komen met de gemeente. Vooral voor het stellen van vragen (53%), voor informatievoorziening (57%) en het doorgeven van klachten (45%). Hoe complexer het type dienstverlening, hoe minder belangrijk het wordt gevonden om dit via sociale media te regelen.

Stadspanel Rotterdam (2012)
(aantal respondenten: 896)

Bijna een kwart van de panelleden geeft aan geen gebruik te maken van sociale media en ook niet te verwachten dit op korte termijn te gaan doen. Facebook is het meest gebruikte kanaal. Twitter en Hyves worden het minst gebruikt. Twitter is echter samen met Facebook wel het meest frequent gebruikte medium.

Voor de landelijke en plaatselijke politiek worden de sociale media maar weinig gebruikt. Als men al geïnteresseerd is in politiek en hiervan via de sociale media op de hoogte wil blijven, gebruikt men meestal Twitter. Ook voor ontwikkelingen in de stad, buurt of wijk worden sociale media weinig gebruikt. Ook hier wordt Twitter in vergelijking met andere media het meest gebruikt.

Zeven op de tien gebruikers van sociale media zouden wel informatie over de gemeente Rotterdam willen ontvangen via de sociale media. Men is dan het meest geïnteresseerd in informatie over evenementen en festivals.

Aan de respondenten is ook gevraagd wat voor de gemeente het meest geschikte medium is om met haar bewoners te communiceren. Sociale media worden daarbij relatief weinig genoemd. Een derde van de panelleden is van mening dat de gemeente het best via de gratis wijkkranten kan communiceren, een kwart vindt de site van de gemeente het meest geschikte medium en 18% geeft de voorkeur aan de lokale televisie. Uit de opmerkingen blijkt dat veel panelleden van mening zijn dat sociale media vooral naast de traditionele media gebruikt moeten worden en ze nooit de traditionele media zouden mogen vervangen.

Lingewaard (2013)
(aantal respondenten: 346)

Als de respondenten zelf kiezen hoe ze geïnformeerd willen worden, blijft de gemeentepagina in de krant het populairst. Opvallend is echter dat twee digitale kanalen de tweede en derde plek krijgen: de website van de gemeente en een digitale

nieuwsbrief. De middelen waarbij de respondenten in eerste instantie zelf in actie moeten komen (pull) hebben niet de voorkeur.

Traditionele media zijn nog steeds heel belangrijk. Combineer daarom de traditionele en nieuwe middelen om de kracht van beiden optimaal te benutten. Hierbij kan traditionele media ingezet worden om inwoners te bereiken en nieuwe media op verdieping te geven.

De sociale media worden nog niet veel gebruikt voor gemeentelijke informatie. Het gebruik kan bevorderd worden door meer bekendheid te geven aan de Facebook- en twitteractiviteiten van de gemeente. Dit door bijvoorbeeld (grotere) buttons op te nemen op de website, in de nieuwsbrieven en standaard op de gemeentepagina. Laat inwoners in ieder geval weten dat hun mening op prijs gesteld wordt en betrek hen tijdig om mee te denken.

(Onderzoek is uitgevoerd door Elise Hageman in opdracht van de gemeente Lingewaard.)

Hollands Kroon (2013)

(aantal respondenten: 293)

Respondenten blijven voor op de hoogte van het nieuws via regionale/lokale kranten en bladen (30%). De website staat op de tweede plaats (24%) en sociale media op de derde (20%). Opvallend is dat de app van Hollands Kroon hier met 9% laag scoort, terwijl 29% aangeeft vooral via deze app op de hoogte te willen blijven van het gemeentelijk nieuws. De krant scoort hier lager (24%), evenals sociale media (14%).

Burgerpanel Leeuwarden (2013)

(aantal respondenten: 261)

Algemene cijfers laten zien dat het aantal bezoeken aan balie, telefoon en website de afgelopen drie jaar vrijwel gelijk blijven. De balie scoort het laagst (150.000 bezoeken), daarna komt de telefoon (178.000). De website scoort het hoogst met ongeveer 600.000 bezoeken per jaar.

Respondenten geven aan vooral geïnformeerd te willen worden via het weekblad, brieven en brochures en de website. 14% van de respondenten volgt de informatie van Leeuwarden via sociale media. Daarvan volgt 38% het nieuws dagelijks en 27% minimaal wekelijks. Van de respondenten heeft 40% een Facebookaccount en 36% geen account op sociale media. 65% kent het twitterkanaal van Leeuwarden, 15% is

bekend met het crisisinformatiekanaal op Facebook, 13% met hetzelfde kanaal op Twitter en 45% met de crisisinformatie op de website.

Algemene conclusie is dat het digitale kanaal aan belang wint, maar dat de huis-aan-huiskrant nog steeds een zeer belangrijk informatie kanaal is. Het vinden van informatie op de website blijft een belangrijk aandachtspunt. Men gebruikt daarvoor ook zeer diverse zoekfuncties.

Amsterdam (2013)

(aantal respondenten: ?)

De meerderheid van de Amsterdammers (64%) is (zeer) tevreden over de communicatiemiddelen van de gemeente en stadsdelen. 5% is (zeer) ontevreden. Papier blijft daarbij onverminderd het meest populair: De meerderheid van de Amsterdammers wordt het liefst geïnformeerd met een bewonersbrief of folder (59%) en de helft ook met de stadsdeelkrant. 40% geeft aan informatie via de website te willen, 33% wil geïnformeerd worden via een digitale nieuwsbrief, 29% via AT5 en 11% met sociale media.

68% kent de gemeente website Amsterdam.nl. Het aandeel Amsterdammers dat de website van de gemeente vaak bezoekt is het grootst in Nieuw-West (13%) en Noord (11%), het laagst in West en Zuid (4%). De (wekelijkse) digitale nieuwsbrief van Nieuw-West scoort het hoogst van allemaal, 30% van de bewoners zegt de nieuwsbrief te kennen. (Ter vergelijking: gemiddeld 14 % van de Amsterdammers kent AmsterdamMail).

De bekendheid van de sociale media is een stuk kleiner dan de andere media. Het Facebookgebruik is in Nieuw-West met 52% de laagste van de stad (gemiddelde: 59%). Het twittergebruik is gemiddeld 21%.

Het aandeel Amsterdammers dat naar lokale zenders kijkt daalt: in 2006 keek 14% nooit, nu kijkt 41 % nooit naar een lokale zender. Lokale zenders zijn het meest populair onder laagopgeleiden, niet-westerse allochtonen en ouderen.

Burgers twitteren niet met de gemeente

Peter Joosten

Het Twitter-account van de gemeente Bellingwedde, het YouTube-kanaal van de gemeente Den Haag, het Pinterest-account van de gemeente Goes of de Slideshare van de gemeente Rotterdam. Gemeenten experimenteren met verschillende (sociale media-) kanalen. Maar is dat wel nodig? Burgers blijken vooral nieuwsbrieven te willen ontvangen en bellen wel als ze meer willen weten. Sociale media is bij lange na nog niet het favoriete kanaal voor burgers om te communiceren met de overheid. Zelfs sociale media-gebruikers kiezen liever voor andere kanalen. Wat betekent dit voor gemeenten?

Paradox van sociale media-gebruikers en hun gemeente

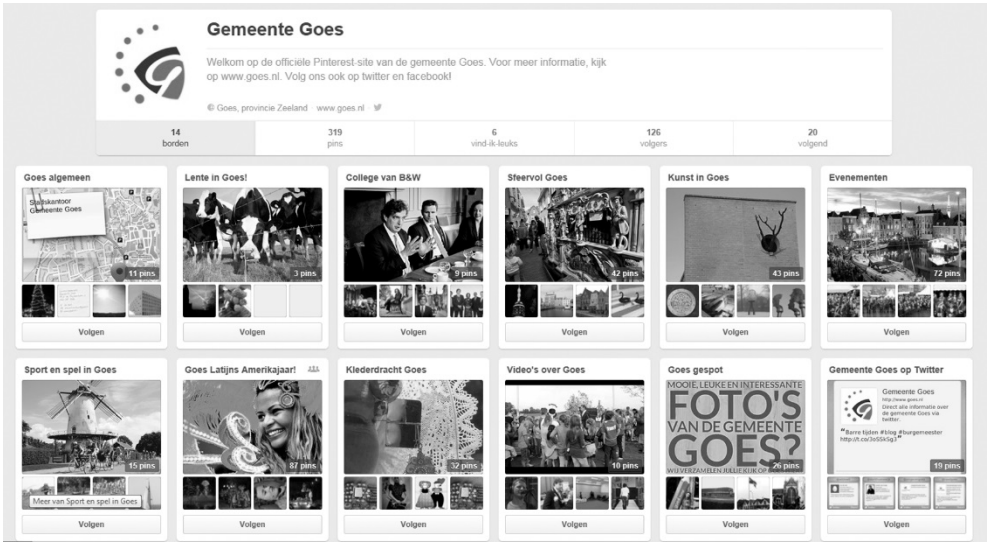
In welke mate willen burgers online communiceren met hun gemeenten via sociale media? We deden een representatief onderzoek onder 2.470 respondenten in het panel van 'De Stem Van'. In tegenstelling tot andere onderzoeken over hetzelfde onderwerp zijn de respondenten afkomstig uit een landelijk panel en uitgenodigd via een e-mail. Leidt deze aanpak tot andere resultaten dan eerdere onderzoeken over hetzelfde onderwerp, zoals die van David Kok? Eén van de duidelijke verschillen is dat een kleiner percentage van de respondenten aangeeft sociale media als favoriete kanalen te zien voor de communicatie met de gemeente. Net als in het onderzoek van Kok vinden de respondenten het belangrijk dat hun gemeente actiever is op sociale media.

Daarmee komen we op de belangrijkste conclusie uit ons onderzoek: de paradox van sociale media-gebruikers en hun communicatie met de gemeente. De paradox is dat sociale media-gebruikers willen dat hun gemeente meer doet met sociale media, maar dat ze zelf (nu nog) de voorkeur geven aan andere kanalen. Sociale media-kanalen zijn daarmee nu nog vooral aanvullend op andere kanalen, zoals een (e-mail) nieuwsbrief.

Inwoners zijn geïnteresseerd in hun gemeente

Iets meer dan een kwart van de respondenten (27%) zegt het nieuws van hun gemeente actief te volgen. De meerderheid van de respondenten (54%) is geïnteresseerd in de gemeente zonder actief op zoek te gaan naar informatie. Burgers zijn dus zeker geïnteresseerd in hun gemeente. Gezien de komende decentralisaties waarbij meer taken bij de gemeente komen te liggen, zijn dit bemoedigende uitkomsten. In de uitvoering van deze nieuwe taken zal de gemeente immers nog meer gaan communiceren met haar inwoners.

De uitdaging ligt daarom niet in het overtuigen van inwoners van het belang van gemeentelijke communicatie, maar in het 'hoe'. Op welke manier willen burgers informatie ontvangen van de gemeente en in contact komen met de gemeente? Zijn Nederlanders al zo ver dat ze de Slideshare-, Pinterest- en YouTube-kanalen van hun gemeente volgen? Uit ons onderzoek blijkt dat dit nog tegenvalt.



Afbeelding 5: Pinterest-account van de gemeente Goes

Communicatie tussen burger en gemeente

Driekwart van de deelnemers aan het onderzoek is actief op sociale media. Verschillen deze sociale media-gebruikers van niet sociale media-gebruikers in hun voorkeur voor kanalen om te communiceren met de gemeente?

Sociale media-gebruikers willen vooral informatie ontvangen via een nieuwsbrief (37%), een brief (17%) en de huis-aan-huis krant (15%). Burgers die niet actief zijn op sociale media hebben de voorkeur voor dezelfde kanalen. Opvallend is dat maar 10% van beide groepen aangeeft de gemeentelijke website als favoriete kanaal te beschouwen. Een verklaring hiervoor kan zijn burgers graag actief geïnformeerd willen worden door de gemeente in plaats van zelf op zoek te gaan naar informatie. Impliciet verwacht de burger daarmee dat de gemeente de juiste afweging kan maken welke informatie voor hem of haar relevant is.

Zelf contact opnemen doen respondenten het liefst via e-mail (42% en 44%), de gemeentelijke website (18% en 17%) en telefonisch (16% en 20%). Sociale media-ge-

bruikers vinden sociale media zelf niet het favoriete kanaal om informatie te ontvangen (12%) of contact op te nemen (8%). Gemeenten doen er dus verstandig aan om de traditionele communicatiekanalen niet te snel af te serveren.

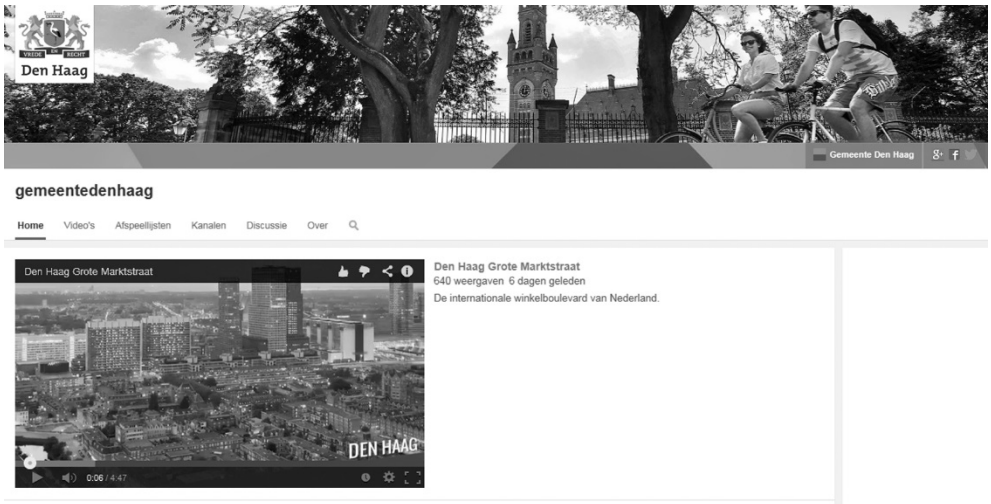
	Informatie ontvangen		Zelf contact opnemen	
	Sociale media gebruiker	Geen sociale media gebruiker	Sociale Media gebruiker	Geen sociale media gebruiker
Face-to-face	4%	2%	9%	8%
Sms/WhatsApp	3%	2%	2%*	1%
(persoonlijke) brief	17%	15%	2%	3%
Huis-aan-huis krant	15% *	29%	n.v.t.	n.v.t.
(E-mail) nieuwsbrief	37%	40%	n.v.t.	n.v.t.
E-mail	n.v.t.	n.v.t.	42%	44%
Website gemeente	10%	10%	18%	17%
Inspreekavonden	1%	2%	1% *	3%
Sociale media	12% *	1%	8% *	1%
Telefoon	0%	0%	16% *	20%
Anders	0%	0%	1%	1%

Tabel 7: favoriete kanalen van burgers. Waarden met asterisk (*) verschillen significant tussen sociale media-gebruikers en niet sociale media-gebruikers met een significantieniveau van meer dan 95%.

Respondenten die willen communiceren met de gemeente via sociale media, willen dat vooral via de gemeentelijke website (71%), Facebook (43%) en Twitter (19%). Andere sociale media-kanalen worden amper gezien als favoriet. Dit geldt bijvoorbeeld voor Google + (14%), Pinterest (4,6%) en YouTube (2,5%).

Snel reageren = positieve beoordeling

De meerderheid van de sociale media-gebruikers (78%) geeft aan nog nooit contact met hun gemeente te hebben gezocht via sociale media. Diegenen die dat wel hebben gedaan geven aan dat ze snel een antwoord kregen (30% binnen een dag en 38% binnen een week). De helft van deze respondenten (49%) geeft aan positief tot zeer positief te zijn over dit contact. De correlatie tussen de snelheid van reageren van de gemeente en de beoordeling van de respondent is 0,67. Dus hoe sneller de gemeente reageert op een sociale media-vraag, hoe positiever de burger is over dit contact. Van de respondenten die aangaven nog nooit via sociale media contact op te hebben genomen met de gemeente, geeft 33% aan dat ze niet op de hoogte waren dat het mogelijk was. Voor gemeenten daarom de uitdaging om de mogelijkheden van communiceren via sociale media bekender te maken.



Afbeelding 6: YouTube-kanaal van de gemeente Den Haag

Sociale media horen erbij; niet meer en niet minder

Ongeveer een derde van de sociale media-gebruikers in het onderzoek (33%) volgt de gemeente of betrokkenen (zoals wethouders of lokale politici) op sociale media. Respondenten die dit doen geven aan dat hun gemeente actiever moet zijn op sociale media om bewoners te informeren. Dit antwoord versterkt het algemene beeld van het onderzoek, de eerder genoemde paradox. Sociale media-gebruikers geven aan dat de gemeente actiever moet zijn op sociale media. Maar zelf beschouwen ze sociale media nog niet als het favoriete kanaal om te communiceren met de gemeente. Ook in concrete gevallen doen ze dat liever via andere kanalen.

De conclusie? Sociale media voor gemeenten horen erbij, zeker in 2014. Maar verlies als gemeente de andere kanalen niet uit het oog en bouw vooral je nieuwsbriefbestand verder uit. De burgers, sociale media-gebruiker of niet, krijgen nog graag een brief of digitale nieuwsbrief en bellen of mailen als ze zelf contact willen met de gemeente.

Mijn advies aan gemeenten? Zet vooral de (e-mail-)nieuwsbrief in als middel om burgers te informeren. Daaromheen kun je vervolgens sociale media inzetten. Een strategie die succesvolle internetondernemingen zoals Bol.com ook toepassen. Sociale media zijn complementair aan de nieuwsbrief en website. Enerzijds om burgers te overtuigen om lid te worden van de nieuwsbrief en anderzijds om elementen uit de nieuwsbrief via sociale media kanalen extra te belichten.

Afbeelding 7: het Twitteraccount van de gemeente Bellingwedde

Over dit onderzoek

Dit online onderzoek is uitgevoerd tussen 7 en 11 augustus 2014 op het DeStem-van.nl-panel onder 2.470 respondenten. De vragenlijst is nagenoeg identiek aan het oorspronkelijk onderzoek van David Kok. De respondenten voor dit onderzoek zijn geselecteerd uit dit landelijk panel. Van de respondenten was vooraf niet bekend in welke mate ze actief zijn op sociale media. De respondenten is door middel van een e-mailuitnodiging gevraagd deel te nemen aan het onderzoek. De uitkomsten zijn gecorrigeerd voor geslacht, leeftijd en opleidingsniveau. De foutmarge bedraagt 3%.

Over het 'De Stem Van' panel

Bij de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2014 heeft Necker Interact de online stemhulp De Stem Van ontwikkeld in 64 gemeenten. Bij de Europese verkiezingen van mei 2014, heeft De Stem Van opnieuw vele kiezers geïnformeerd over partijstandpunten en hen geholpen bij het maken van hun keuze. Aan de gebruikers van De Stem Van is aan het einde van de stemhulp gevraagd of zij vaker hun mening willen geven over actuele kwesties. Deze gebruikers vormen het landelijk panel van De Stem Van.

Over Peter

Peter Joosten is manager bij Necker Interact. Hij is gespecialiseerd in online panelonderzoek, (statistische) data-analyse en online burgerparticipatie. Necker Interact werkt voor gemeenten, (semi) publieke organisaties en media zoals NU.nl. Op zijn blog project:leven schrijft hij over quantified self voor kenniswerkers.

@wpjoosten
@NeckervanNaem

Gemeenten en sociale media 2014, van claxoneren naar converseren

Niels Loeffen, Ewoud de Voogd en David Kok

"Gemeenten, stop met roeptoeteren!" *Die boodschap was één van de conclusies uit het onderzoek van 2013 naar het gebruik van sociale media door gemeenten. Uit het onderzoek bleek dat gemeenten sociale media nog vooral als zendkanaal gebruikten en minder als instrument om verbinding tot stand te brengen. Tijd om de balans op te maken welke groei de gemeenten het afgelopen jaar doormaakten bij de inzet en organisatie van sociale media.*

Het doel van dit onderzoek is dat Nederlandse gemeenten na afloop hun eigen ontwikkelkansen en -drempels kunnen formuleren. Daarnaast willen we ook conclusies trekken over de inzet en organisatie van sociale media bij gemeenten in het algemeen. De resultaten bieden niet alleen inzicht in de stand van zaken bij de gemiddelde gemeente, maar bieden hopelijk ook de mogelijkheid voor individuele gemeenten om hun eigen voortgang in de organisatieontwikkeling te bepalen. Waarom is het hen gelukt stappen te zetten en waar wringt de schoen nog? Het sociale media groeimodel is het vertrekpunt van het onderzoek, juist omdat het is ontwikkeld om de uitdagingen in de veranderprocessen bloot te leggen. Het model is niet heilig, maar biedt een basis waarop de discussie over de ontwikkelingskansen van sociale media bij gemeenten gevoerd kan worden.

Net als vorig jaar bestond het onderzoek uit twee delen. Allereerst de kwalitatieve meting waarmee we via een vragenlijst de eigen beleving van gemeenten over de inzet en organisatie van sociale media door gemeenten testten. Daarnaast hielden we ook weer een kwantitatieve meting op de data van alle corporate twitteraccounts van Nederlandse gemeenten in het tweede kwartaal van 2014 (1 april t/m 30 juni). Maar onze ambitie was dit jaar groter. We wilden niet alleen de groei en drempels bij de inzet van sociale media blootleggen, maar de stand van zaken van gemeenten ook plotten op het groeimodel dat de basis vormt van dit boek. Dat betekent dat we de Nederlandse gemeenten vragen voorlegden die alle aspecten van dit groeimodel raken: content, customer experience, context, conversatie, collaboratie, visie, resultaat, werkprocessen/eigenaarschap, middelen en mensen. Aan het einde van dit hoofdstuk vind je een meer uitgebreide uitleg over de opzet, respondenten en gemaakte keuzes bij dit onderzoek.

Voordat we diep het onderzoek induiken, eerst wat algemene cijfers over het gebruik van sociale media door lokale overheden. Gemeenten geven zichzelf gemiddeld een 7,0 voor het gebruik van sociale media. In 2013 was dat nog een 6,3. In de beleving klimt de waardering van het gebruik dus naar een dikke voldoende. Het gebruik van Twitter stabiliseert. In 2013 had 96% van de gemeenten een twitteraccount. In 2014

is dat 97%. Deze stabilisatie is te verklaren uit het feit dat vrijwel iedere gemeente inmiddels een twitteraccount heeft. Slechts dertien gemeenten nog niet. Veel gemeenten geven aan dat zij naast hun corporate account ook beschikken over specifieke themakanalen voor bijvoorbeeld crisiscommunicatie, gemeenteraadsverkiezingen en projecten. De explosieve groei van het gebruik van Facebook vlakt af: in 2013 73%, in 2014 75%.

	2014	2013	2012	2011
Twitteraccount	97%	96%	93%	73%
Facebookaccount	75%	72%	52%	20%

Tabel 8: de groei van het aantal Twitter- en Facebookaccounts vlakt af

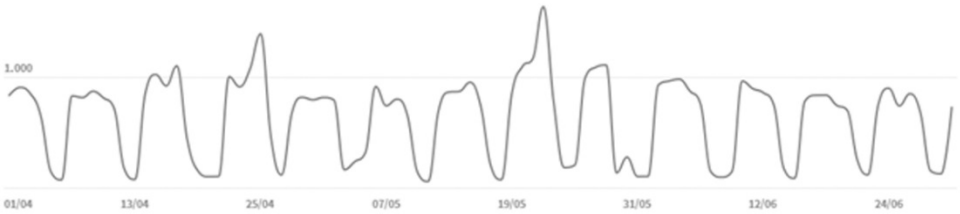
Besluitvorming, aankondigingen en crisiscommunicatie bepalen content

Gemeenten gebruiken sociale media het meest voor de bekendmaking van besluiten en voor de marketing van eigen projecten en geven zichzelf daarvoor gemiddeld een 7,8. Ook zeggen de meeste gemeenten het in te zetten als kanaal bij crisiscommunicatie (gemiddeld een 8,3) en worden bijvoorbeeld Facebook en Twitter gebruikt om luchtigere onderwerpen te delen. Wel maken enkele gemeenten bij crisiscommunicatie gebruik van aparte accounts of werken zij bij incidenten samen met de veiligheidsregio. Uit de toelichtingen die gemeenten gaven op de hoge cijfers voor crisiscommunicatie lijkt het erop dat veel gemeenten deze organisatiekeuzes al gemaakt hebben of daar in ieder geval over nadenken. Met het delen van meningen van individuele bestuurders of ambtenaren zijn veel gemeenten nog terughoudend (gemiddeld een 3,6). Daar zien veel gemeenten nog vooral een rol weggelegd voor de individuele accounts van ambtenaren of bestuurders zelf. De gemeente Boxtel noemt ook het afbreukrisico als argument:

> *"Meningen van individuele bestuurders communiceren we niet via sociale media. We kiezen er bewust voor vanuit gemeentekanalen ons college als een geheel te presenteren. We hebben wel wethouders die actief zijn op Twitter, iedereen kan die volgen. Berichten van anderen/collega's zijn we voorzichtig mee om die te verspreiden. Om het gezicht van de gemeente/profilering gemeente niet kwijt te raken."*

Andere redenen voor de inzet van sociale media is de communicatie rondom evenementen in de gemeente en het uitdelen van complimenten. Toch blijven die activiteiten volgens de gemeenten zelf nog achter bij de communicatie over besluitvorming. Tijdens de gemeenteraadsverkiezingen van 19 maart jongstleden gebruikten de gemeenten sociale media vooral voor de procedurele communicatie en opkomstbevordering. De gemeente Delft geeft zelfs aan dat zij inwoners via sociale media stimu-

leerden om zich kandidaat te stellen voor de gemeenteraad. Het monitoren van eventuele ongeregeldheden en volgen van verkiezingscampagnes van partijen bleek voor veel gemeenten nog een stap te ver.



Grafiek 3: Twitteractiviteit corporate gemeenteaccounts vooral nog tijdens werkdagen

Waddeneilanden nog steeds groot relatief bereik

Gemiddeld hebben gemeenten 2.950 volgers en volgen zij zelf 387 account. In 2013 lag dat aantal lager: gemiddeld 1.986 volgers en 256 volgend. Voor de vergelijking van gemeenten is het relevanter om te kijken naar het gemiddelde bereik per bericht van gemeenten als één van de succesfactoren van het Twitteraccount. Wanneer gemeenten namelijk niets doen met het account dan is het aantal volgers een indicator voor gemist potentieel. Het gemiddelde potentieel bereik van gemeenten (accounts die de tweets van de gemeenten gezien kunnen hebben) is 2.456. Door de grotere media-aandacht en het grotere inwoneraantal vullen de accounts van de grote gemeenten de top 10 voor gemiddeld bereik. Relateren we het bereik aan de grootte van de gemeente (gerekend in inwoners) dan hebben de Waddeneilanden, net als voorgaande jaren, veel volgers in verhouding tot het aantal inwoners van de gemeente.

Ranking gemeente	Gemiddelde bereik/aantal inwoners gemeente	Ranking 100.000+ gemeente	Gemiddelde bereik/aantal inwoners gemeente
Gemiddelde	0,07	Gemiddelde	0,05
Vlieland	0,63	Leeuwarden	0,10
Ameland	0,35	Zwolle	0,09
Schiermonnikoog	0,34	Leiden	0,08
Strijen	0,27	Enschede	0,08
Terschelling	0,26	Westland	0,07
Renswoude	0,21	Amersfoort	0,06
Hattem	0,19	Nijmegen	0,06
Marum	0,18	Tilburg	0,06
Oostzaan	0,17	Emmen	0,06
Korendijk	0,16	Alphen a/d Rijn	0,06

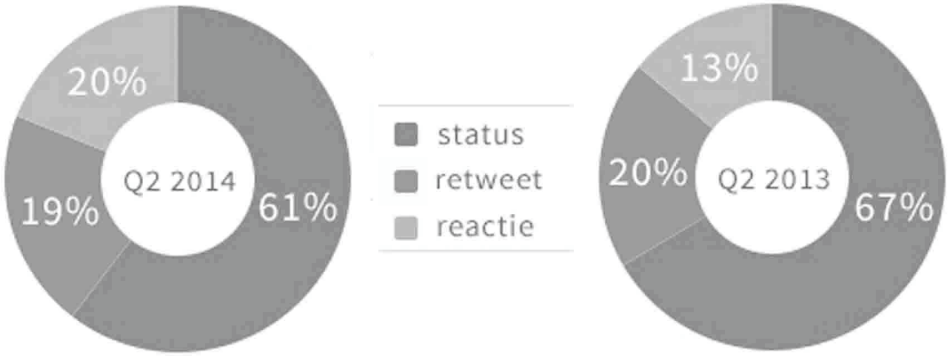
Tabel 9: gemiddeld bereik per bericht gerelateerd aan het aantal inwoners van de gemeente

Dienstverlening via sociale media zet grote stappen

Gemeenten beoordelen zichzelf hoog op klantkennis en dienstverlening. Gemiddeld geven zij zichzelf een 7,1 op vragen over doelgroepkennis, webcare en inzicht in de reputatie van de gemeente op sociale media. Met name vragen die direct aan de gemeenten gesteld zijn pakken zij goed op. De gemeenten geven zichzelf een 8,4 voor de afhandeling daarvan. In 2013 was dat nog een 7,2. Monitoring op specifieke beleidsthema's of signalen die niet direct aan de gemeenten gesteld zijn hebben al wel de aandacht van veel gemeenten, maar dit staat vaak nog in de kinderschoenen. De gemeente Roosendaal schetst de ontwikkeling die zij de afgelopen jaren doormaakte:

> *"De gemeente Roosendaal heeft steeds meer vat op de interactie via sociale media. Er heeft zich afgelopen jaar een aanzienlijke kanteling voorgedaan van het zenden naar een meer interactiegericht gebruik van sociale media. Mensen die de sociale media-accounts van de gemeente contact opnemen worden inmiddels gehoord en waar nodig beantwoord."*

Van de ondervraagde gemeenten zegt 87% aan webcare te doen wanneer zij eenvoudige vragen via sociale media ontvangen. Als we dit percentage vergelijken met het daadwerkelijk gebruik, dat we kunnen opmaken uit de statistieken van het twitteraccount, lijkt dit aardig te kloppen. Daaruit blijkt namelijk dat 82% van de gemeenten in het tweede kwartaal op één of meer vragen heeft gereageerd via Twitter. 37% zegt bovendien dat zij ook complexe vragen via sociale media afhandelen.



Afbeelding 8: de interactie door gemeenten neemt toe, maar zenden is nog dominant

Hoewel veel gemeenten nog vooral 'roeptoeteren' laat een vergelijking tussen 2014 en 2013 (afbeelding 8) wel zien dat gemeenten iets interactiever worden. De interactie bestaat nog wel vrijwel volledig uit reacties op berichten die direct aan de gemeenten zijn gesteld. Bij de gemeente Utrecht is 85% van de verzonden berichten een reactie en daarmee heeft Utrecht het hoogste interactiepercentage van alle Nederlandse gemeenten. Bovendien zijn de grote gemeenten goed vertegenwoordigd in

dit rijtje. Van de kleinere gemeenten (minder dan 50.000 inwoners) vallen de gemeente IJsselstein en Lisse op waarbij meer dan 40% van de berichten een reactie is.

Ranking gemeente	Interactiepercentage	Ranking gemeente (10+ reacties)	Gemiddelde reactietijd
Gemiddelde	20%	Gemiddelde	24 uur 34 minuten
Utrecht	85%	Goeree-Overvlakkee	52 min.
Eindhoven	80%	Veere	53 min.
Almere	76%	Roosendaal	1 uur 37 min.
Dordrecht	73%	Rijssen-Holte	2 uur 49 min.
Delft	67%	Rhenen	2 uur 53 min.
Venlo	63%	Ameland	2 uur 55 min.
Leeuwarden	60%	Leiderdorp	3 uur 2 min.
Rotterdam	59%	Terneuzen	3 uur 3 min.
Westland	58%	Zeewolde	5 uur 15 min.
Amersfoort	56%	Rotterdam	5 uur 48 min.

Tabel 10: top 10 interactiepercentage en gemiddelde reactietijd van gemeenten

De gemiddelde reactietijd van gemeenten is 24 uur. Daarbij hoort gezegd dat de geringe activiteit buiten kantooruren en in het weekend de gemiddelde reactietijd flink opschroeft. Enkele gemeenten vermelden ook in hun twitterbio tussen welke uren zij vragen beantwoorden. Van de accounts die meer dan tien berichten verzonden komt de gemeente Goeree-Overvlakkee als snelste uit de bus, gevolgd door hun Zeeuwse collega's van de gemeente Veere. Veere was in 2013 de snelste. De gemeente Roosendaal maakt het podium compleet, hoewel Roosendaal gemiddeld 43 minuten langer doet over het verzenden van een reactie.

Gemeente Meppel de beste sociale media gemeente?

Met het interactiepercentage, gemiddeld relatief bereik en de gemiddelde reactietijd is een nieuwe top 10 te maken met gemeenten die over de gehele breedte van deze drie factoren goed scoren. Hoe lees je deze ranking? De gemeente Meppel scoort bijvoorbeeld goed op haar relatief bereik (plaats 20) en interactiegraad (plaats 24). Op gemiddelde reactiesnelheid nemen zij plaats 79 in. De optelsom van deze drie 'rankings' geeft een totaalscore van 123 en dat is de laagste totaalscore van alle gemeenten wat zorgt voor een eerste plaats voor de gemeente Meppel. Bij de ranking van de reactiesnelheid zijn alleen gemeenten meegerekend die in het tweede kwartaal van 2014 meer dan tien reacties verzonden. Zijn de gemeenten in onderstaand lijstje dan de beste sociale media gemeenten? Die beoordeling is aan de lezer, maar feit blijft dat de volgende gemeenten op tenminste deze drie punten op de goede weg zijn:

Gemeente	Ranking interactie	Ranking reactiesnelheid (10+ reacties)	Ranking relatief bereik	Totaalscore
1. Meppel	24	79	20	123
2. Veere	116	2	25	143
3. Ameland	140	6	2	148
4. Zeewolde	64	9	77	150
5. Leeuwarden	7	78	72	157
6. Lisse	20	106	54	180
7. Middelburg	47	33	101	181
8. Oost Gelre	82	39	61	182
9. Goes	83	59	44	186
10. Vught	92	44	55	191

Tabel 11: top 10 gemeenten op basis van interactiepercentage, gemiddelde reactietijd en relatief bereik samen

De gemeente lijkt nog het uitgangspunt in de communicatie

Een veelgehoord argument voor het gebruik van sociale media is de mogelijkheid om beelden "van buiten naar binnen de muren van het gemeentehuis" te krijgen. Maar in hoeverre lukt dat al? Wat weet de gemeente bijvoorbeeld over de online activiteiten van haar burgers? Weten zij bijvoorbeeld wie online invloedrijke personen zijn binnen hun gemeente, de zogenaamde influencers? De respondenten geven hun gemeente voor die laatste vraag een 6,4. Als we vragen naar kennis van online initiatieven en populaire online gesprekslocaties van burgers dan zijn de gemeenten kritischer op zichzelf. Zij geven zichzelf daarvoor een nipte voldoende (5,7). Sociale media als input voor beleidsvorming of participatie is voor veel gemeenten nog een stap te ver. Daar beoordelen zij zichzelf ongeveer even hoog als vorig jaar: in 2013 een 5,0, dit jaar een 4,9. De gemeente Zederik geeft bijvoorbeeld aan:

> *"Het gebruik van sociale media voor beleidsvorming staat nog in de kinderschoenen, maar ik zie dit wel groeien"*

De ambitie om naast webcare en reputatiemonitoring ook intensiever met duiding van signalen op sociale media voor bijvoorbeeld beleidsvorming aan de slag te gaan lijkt inderdaad wel aanwezig. Van de ondervraagde gemeenten verwacht 83% dat zij volgend jaar weer meer met sociale media doen dan dit jaar. De vragen waarmee we peilden hoe intensief gemeenten beelden van buiten gebruiken als basis voor het handelen van de gemeenten levert een gemiddelde van 5,7 op. Dit zien we ook terug in het woordgebruik van gemeenten in hun berichten op Twitter. Veel woorden zijn

direct gerelateerd aan de organisatie zelf, niet aan initiatieven in de maatschappij. Een nipte voldoende dus, maar wel met uitgesproken ambitie.

Afbeelding 9: veelgebruikte woorden in Twitterberichten door gemeenten

Online converseren en discussiëren gebeurt nog zelden

Voor de meting van conversatie maken we onderscheid tussen de afhandeling van vragen en het daadwerkelijk in gesprek of in discussie gaan met anderen via sociale media. Conversatie gaat namelijk een stap verder en betekent dat niet een vraag aanleiding is voor een gesprek, maar een verschil van mening, gedeelde agenda of bijvoorbeeld een interesse. Voegt een gemeente zich bijvoorbeeld ook in gesprekken waarin anderen hen niet expliciet betrekken? Nog maar enkele gemeenten monitoren op dit soort gesprekken om vervolgens open en bloot online het gesprek aan te gaan, laat staan om te discussiëren. Wanneer dat wel gebeurt, dan zijn zij vaak zelf organisator van het gesprek, maar juist dan is het aantal reacties beperkt, zegt ook gemeente Geldrop-Mierlo:

> *"Soms vragen we wel een mening of iets luchtigs, maar daar komt niet veel respons op."*

De gemeente Westland gaat dieper in op de keuzes die zij maken voor online gesprekken:

"Als er discussies gevoerd worden, worden deze meestal vanuit een persoonlijk account (ambtenaar) gevoerd. Meldingen over de openbare ruimte / wegopbrekingen worden soms wel uitvoeriger besproken."

Veel gemeenten communiceren en interacteren via de eigen sociale media accounts of zij creëren nieuwe platformen waarop zij reacties vragen van burgers. Meedoen aan een al bestaand gesprek op een extern online platform gebeurt nog sporadisch geven gemeenten zelf aan. Gemiddeld beoordelen gemeenten zichzelf met een 5,7 voor hun online conversatiegedrag. In de beleving van gemeenten groeit hun conversatieniveau wel, aangezien zij zichzelf in 2013 op dit punt nog een 4,9 gaven.

De gemeente als co-creatiepartner staat nog in de kinderschoenen

Lukt het gemeenten om via sociale media mensen met elkaar in contact te brengen? Maken zij al omgevingsanalyses en duiden zij de opgehaalde beelden voor beleidsdossiers en crisiscommunicatie? Kortom, hoe goed zijn Nederlandse gemeenten in het verbinden en participeren via sociale media? Net als voor context en conversatie beoordelen zij zichzelf met een gemiddelde van 5,7. Net voldoende, maar wel een terrein waarop nog veel te winnen valt vinden ook de gemeenten zelf. De omgevingsanalyse tijdens incidenten en crisissituaties lijkt goed georganiseerd (cijfer 7,6), maar burgers met elkaar in contact brengen (4,8) en het gebruik van sociale media voor co-creatietrajecten (4,3) is toekomstmuziek. Voor overheidsparticipatie geven veel gemeenten zichzelf een onvoldoende. Velen spreken wel de ambitie uit, maar weten soms ook niet precies hoe.

We vroegen gemeenten specifiek of zij al ideeën hadden voor de inzet van sociale media bij de organisatie van het sociale domein. Meer dan de helft (53%) beantwoordde deze vraag met 'nee'. De overige 47% geeft aan Facebook, Twitter, YouTube en LinkedIn te willen gebruiken, maar kan nog niet veel zeggen over de precieze invulling daarvan. De meesten zien vooral een rol weggelegd voor informatievoorziening en benadrukken de waarde van een goede offline en online samenhang. Wel geven tientallen gemeenten aan dat zij discussies over WMO en de Jeugdzorg al volgen, zoals de gemeente Tilburg:

"We volgen als gemeente Tilburg het online gesprek over de transities jeugd, WMO en arbeidsparticipatie om zo te horen wat er online speelt. Daarnaast zetten we onze accounts in voor communicatie over deze onderwerpen, zoals bijvoorbeeld de lancering van de website www.regio-hartvanbrabant.nl waarmee een samenwerkingsverband van negen gemeenten het zorgaanbod inventariseert m.b.t. jeugdhulp en WMO."

Een andere, veelgehoorde reactie is dat gemeenten aan het voorsorteren zijn op de organisatie ervan en dat zij daarom nog weinig over de precieze invulling kunnen zeggen. Gemeente Oost-Gelre doet bijvoorbeeld momenteel onderzoek naar het zoekgedrag rondom het sociaal domein:

> *"Gemeente laat onderzoek uitvoeren naar zoekgedrag van inwoners op sociaal domein. Welke middelen gebruikt men en welke zoektermen gebruikt men? Welke info is belangrijk en in welke vorm (tekst / filmpje)? De resultaten hiervan worden vertaald in een innovatief concept voor een online platform voor het sociale domein."*

Volop ambitie, maar de noodzaak van richtlijnen is nog een zoektocht

Uit voorgaande paragrafen klonk al geregeld de ambitie door die gemeenten hebben met sociale media. Het feit dat 83% verwacht komend jaar weer meer met sociale media te gaan doen verklaart dat ook. Maar liggen daar ook al plannen voor klaar? Hebben gemeenten daarvoor een strategie? Bijna tweederde van de gemeente geeft zichzelf daarvoor een voldoende (61%). Vaak is de strategie verweven in de communicatiestrategie en zijn er richtlijnen uitgeschreven voor medewerkers of bestuurders. Op de vraag of de visie op sociale media is verweven in de gemeentelijke participatiestrategie scoren de gemeenten veel onvoldoendes: 57%. Opvallend, aangezien veel mensen hun netwerken via sociale media onderhouden. Over de noodzaak aan richtlijnen lopen de reacties uiteen. Tientallen gemeenten zeggen ermee bezig te zijn, maar enkelen geven ook aan bewust (nog) niet voor richtlijnen te kiezen, zoals bijvoorbeeld de gemeente Hendrik-Ido-Ambacht:

> *"We kiezen ervoor om niet alles op voorhand dicht te timmeren, daarom zijn onze richtlijnen heel kort:*
> 1. *Don't be stupid.*
> 2. *Vat alles positief op en reageer positief.*
> 3. *Tel eventueel tot 10 voor je reageert."*

Sociale media vooral nog getoetst aan interactiviteit, diversiteit en bereik

In hoeverre helpen sociale media de gemeente om de doelstellingen te halen en beleid te realiseren? Dit is een moeilijke vraag, omdat het erg afhankelijk is van de afdeling of het project waarbij het wordt ingezet. Daarom gaan we voor deze component van het groeimodel af op het algehele cijfer dat gemeenten zichzelf geven voor het gebruik van sociale media. Gemiddeld is dat een 7. Vorig jaar was dat nog een 6,3. De gemeenten Lansingerland en Oostzaan geven zichzelf zelfs een 10. Zeventien gemeenten geven zichzelf nog een onvoldoende. De meesten van hen geven als reden zendgedrag van de gemeente in plaats van interactie. De gemeenten die zichzelf hoog scoren relateren hun beoordeling aan de tijd en middelen die ze erin steken en

aan de groei die zij de afgelopen periode hebben doorgemaakt. Ook het interactiegehalte en diversiteit in berichtgeving tellen voor velen mee in hun beoordeling. Zo ook de gemeente Asten:

> *"Het wordt vaak ingezet, op verschillende dagen in de week verschijnen er nieuwe berichten, bijna altijd met ondersteunende foto. Ook plaatsen we albums met foto's van officiële momenten zoals openingen etc. Het kan echter wat interactiever. Soms vragen we bewoners om hun mening of om een bericht te delen, en dan gebeurt dat ook."*

Veel gemeenten beoordelen hun sociale media gebruik nog vooral aan de beantwoording aan de eigenschappen van de media zelf: bereik, interactiviteit en contentdiversiteit. Het geeft het beeld van een overwegend instrumentele benadering. Slechts weinigen verwijzen ook specifiek naar de organisatiedoelen voor de beoordeling van de inzet.

Enthousiasme en ondersteuning van het management blijft achter

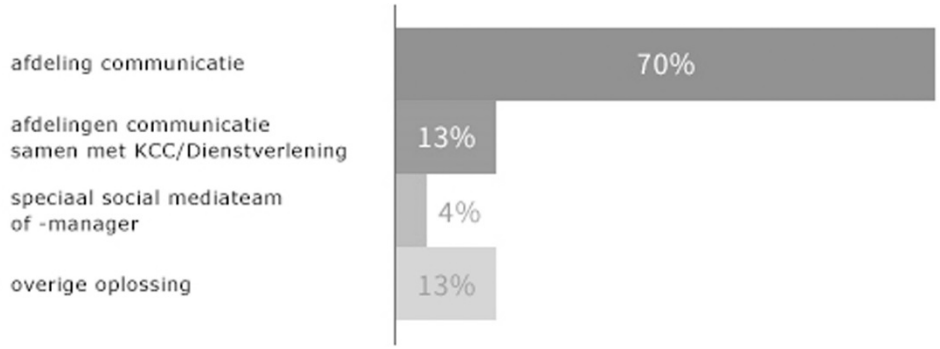
Hoe enthousiast zijn ambtenaren over de waarde van sociale media? Enthousiasme is een belangrijke motor voor de integratie van sociale media in organisaties. Bij de meeste gemeenten is het enthousiasme wel aanwezig. Gemiddeld scoren zij een 6,4. Het meest gemotiveerd zijn de collegeleden, gemeenteraadsleden, communicatieprofessionals en het KCC. Kijken we naar het gebruik dan zijn dit ook de afdelingen waarvoor sociale media een belangrijk deel van hun dagelijkse werk is gaan bepalen. Het minste enthousiasme is te vinden bij de griffie (5,5) en het middenmanagement (5,8). De gemeente Hellendoorn verklaart het geringe enthousiasme bij sommige collega's uit bezorgdheid:

> *"Koudwatervrees voor sociale media bij sommige collega's komt vooral voort uit bezorgdheid over de gevolgen voor de werkdruk. Dat is ook begrijpelijk. Als we uitleggen hoe het werkt en wat hun rol zou kunnen zijn, is er al snel meer begrip."*

Veel gemeenten geven expliciet aan dat zij geen onderzoek naar het enthousiasme hebben gedaan en dat het gegeven cijfer daarom slechts een persoonlijke inschatting is. Bovendien verschilt het enthousiasme per persoon binnen afdelingen. Vragend naar drempels die ambtenaren ervaren om met sociale media aan de slag te gaan, dan noemen de gemeenten inderdaad vooral een gebrek aan gevoel voor sociale media en tijd.

Maar het gebrek aan belang dat het middenmanagement en de directie eraan hangen ervaren ambtenaren eveneens als beer op de weg bij de verdere ontwikkeling ervan.

Teveel gemeenten ervaren nog drempels voor een goede integratie van sociale media in de gehele organisatie. Het lage cijfer dat de respondenten geven voor de ondersteuning van medewerkers door het management valt op: gemiddeld een 4,5. 64% van de ondervraagden vindt de ondersteuning door de bovenste lagen tekort schieten. Over de verantwoordelijkheid voor sociale media binnen de organisatie lijkt weinig onduidelijkheid te bestaan. Die ligt in de meeste gevallen volledig bij de afdeling communicatie (70%). Daar beoordelen zij zichzelf met een 7,2.



Afbeelding 10: verantwoordelijkheid voor sociale media bij gemeenten

Nog weinig structureel budget voor ontwikkeling van sociale media

We hebben gezien dat het enthousiasme en de ambitie aanwezig is bij veel gemeenten en daarbinnen bij de meeste afdelingen. Maar vertaalt dat zich ook in capaciteit (fte's), budget en training? Bij 27% van de ondervraagde gemeenten maakte de organisatie tijd vrij voor de ontwikkeling van sociale media. Overigens zijn dit niet alleen de grote gemeenten. Ook bij enkele kleinere gemeenten zoals Montferland en Epe is dat het geval. Maar bij het overgrote deel van de gemeenten "komen sociale media erbij". Heeft de gemeente structureel budget vrijgemaakt? Op die vraag zien we dezelfde verhouding: 73% niet, 27% wel. Bijna een derde van de gemeenten heeft incidentele budgetten (28%) beschikbaar voor tools of trainingen. De ruimte voor trainingen is beperkt (cijfer 5,5), maar nog vaker ontbreken noodzakelijke telefoons of tools voor ambtenaren (5,3). Enkele gemeenten geven aan dat dit afhankelijk is van de strategie die (vooralsnog) ontbreekt of dat er een pilot loopt waarvan de uitkomsten van doorslaggevend belang zijn, zoals bijvoorbeeld de gemeente Almere:

> *"We zitten nu nog in een pilot voor webcare en monitoring. De tool die we in deze pilot gebruiken wordt later dit jaar geëvalueerd. Aan de hand daarvan wordt bepaald of we verder gaan of niet. Dan moet er structureel budget enz. vrijgemaakt worden."*

De respondenten zijn kritisch op de ondersteuning die medewerkers krijgen met budgetten, instrumenten en trainingen en geven hun gemeenten gemiddeld een onvoldoende: 4,8. Wel verdient deze beoordeling een nuancering aangezien veel gemeenten nog in een oriëntatietraject zitten en dat de gemeente de organisatie pas robuuster neerzet als die oriëntatiefase voorbij is.

De uitrol over de gehele organisatie lijkt de grootste opgave

Tot slot is de vraag of dat sociale media in de gehele organisatie ingebed ligt of dat slechts enkele afdelingen of individuen het gebruiken in hun dagelijkse werk. Voor veel gemeenten lijkt dit de moeilijkste opgave. We zetten voor enkele afdelingen de beoordeling van 2013 en 2014 naast elkaar:

Afdeling	Beoordeling 2014	Beoordeling 2013
Communicatie	8,1	8,3
Raadsleden	5,8	6,3
KCC	4,7	3,5
Griffie	3,5	3,4
Directie/management	3,2	3,3

Tabel 12: beoordeling gebruik sociale media binnen afdelingen

We zien dat de meeste activiteit nog steeds bij de afdeling communicatie ligt, maar dat het KCC in opmars is. Bij steeds meer gemeenten beantwoorden ook medewerkers van het Klant Contact Centrum binnengekomen vragen op sociale media of wijzen zij burgers de weg. Bij het management blijft de activiteit nog steken. Je kunt zeggen dat van hen ook minder activiteit wordt verwacht omdat zij niet het eerste kanaal voor burgers zijn. Maar het gebruik van sociale media is meer dan alleen zo nu en dan een tweet versturen. Voor het inpassen van sociale media binnen werkprocessen van afdelingen is het van belang om op de hoogte te zijn van de kansen en ontwikkelingen op dit gebied, maar daarvoor gebruiken zij sociale media (nog) minimaal. Ook geven de ondervraagde gemeenten aan dat het vooral de jongere collega's of stagiaires zijn die sociale media oppakken. Oudere collega's voelen over het algemeen meer drempels. Het persoonlijk enthousiasme bepaalt in de meeste gevallen het gebruik. De gemeente Rijswijk schetst de opdracht voor de toekomst als volgt:

> *"Sociale Media is al wel helemaal onderdeel van de activiteiten van de afdeling Communicatie, het meekrijgen van de rest van de organisatie is nog een klus."*

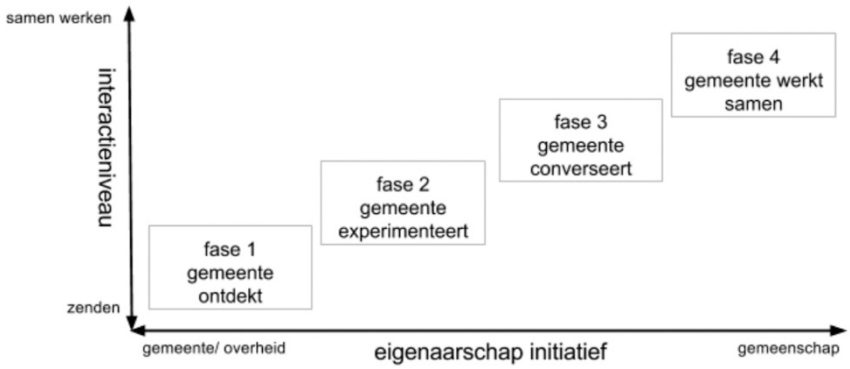
Doordat de afdeling communicatie domineert in het gebruik van sociale media is de beoordeling van een brede uitrol in de organisatie laag. De gemeenten geven zichzelf een 4,8 en merken op dat dit voor de integratie van sociale media de grootste opgave van de organisatie voor de toekomst is.

Conclusie: gemeenten proberen, ervaren en experimenteren vooral nog

De activiteit en vooral ook de interactiviteit van gemeenten op sociale media groeit en langzaamaan rolt ook het enthousiasme vanuit de afdeling communicatie en individuele ambtenaren uit over de rest van de gemeentelijke organisatie. Vooral het KCC neemt steeds meer taken over van de communicatieadviseurs op het gebied van webcare. Voor de crisiscommunicatie lijken veel gemeenten al keuzes gemaakt te hebben voor de integratie van sociale media.

Gemeenten zien de kansen van sociale media en voelen de noodzaak voor een diepere inbedding in de organisatie. Ook experimenteren zij al met omgevingsanalyses op beleidsthema's hoewel de duiding daarvan nog extra aandacht vraagt. Als we de gemiddelde gemeente op het groeimodelmodel plotten dan lijkt deze vooral nog in fase 2 te verkeren. Zeker voor de grote gemeenten lijkt fase 1 echt wel verleden tijd, hoewel ontdekken bij een snel veranderende digitale wereld een constante factor blijft.

De volgende stap is voor veel gemeenten het online gesprek aan te gaan. Gesprekslocaties opzoeken, positie kiezen en meepraten. Geen interactie omdat dat hoort bij sociale media (instrumentele benadering), maar omdat het beantwoordt aan de organisatiedoelstellingen (participatie en samenwerken).



Afbeelding 11: door het experimentele karakter van veel van de activiteiten en de organisatie begeven Nederlandse gemeenten zich voornamelijk nog in fase 2 van het groeimodel

De ‘gemiddelde gemeente’ bestaat niet en daarom is het aan iedere gemeente om haar eigen positie te bepalen in het veranderproces naar de netwerkende gemeente. Het groeimodel kan daarbij helpen. We hebben gezien dat per aspect van het model de status van de ontwikkeling verschilt. Op het gebied van customer experience en content zetten veel gemeenten stappen en enkele gemeenten kijken op dat gebied ook al vooruit naar fase 3.

Zo doen verschillende gemeenten ook al aan webcare bij vragen en signalen die niet direct aan hen gesteld zijn, zetten zij marketingcampagnes op voor bijvoorbeeld de gemeenteraadsverkiezingen en duiden zijn resultaten die ze met sociale media monitoring ophalen. Toch hebben deze stappen nog vooral een experimenteel karakter en lijkt het wat voorbarig om hen al in fase 3 te plaatsen. Het sociale media gebruik bij gemeenten klimt en de bewustwording groeit eveneens, maar veel gemeenten zoeken nog naar een robuuste organisatie en een brede uitrol over afdelingen heen. Van een echte converserende, lokale overheid lijkt nog geen sprake.

Op weg naar een participerende overheid

Van groei in enthousiasme, integratie, maar vooral bewustwording is zeker sprake, maar we zijn er nog lang niet. Dat is wat gemeenten zelf ook zeggen. Velen van hen zien vooral kansen op het gebied van organisatie en conversatie. Hoe maken we van de normerende gemeente een participerende gemeente met een flexibele rol binnen online netwerken? Een gemeenten die per initiatief haar rol en eigenaarschap bepaalt. Dat is een de stip aan de horizon.

Voor de korte termijn noteren we enkele aandachtspunten die de stap naar fase 3 mede mogelijk maken:

- Successen delen, nieuwe kansen en drempels benoemen.
- Actief online gesprekken aangaan op locaties waar gesprekken al bezig zijn.
- Blijven experimenteren, maar ook evalueren.
- Toetsing inzet sociale media aan organisatiedoelen.
- Waardevolle online netwerken ontdekken en werken aan je rol daarbinnen.
- Vergroten van enthousiasme en ondersteuning door het (midden)management.
- Per project gesprekken blijven voeren over de kansen van sociale media.

Verantwoording onderzoek

Halverwege juni ontvingen alle Nederlandse gemeenten in Nederland een uitnodiging met vragenlijst voor deelname aan het onderzoek. Soms via directe contacten bij de gemeente zelf, soms via het algemene e-mailaccount van de gemeente. Daarna volgden nog enkele reminders. Van de 403 gemeenten in Nederland vulden uiteindelijk 210 gemeenten (52%) de vragenlijst in. Door de ambities van het onderzoek was de vragenlijst ook langer dan de jaren daarvoor. Daarom zijn we extra blij dat meer dan de helft van de gemeenten de moeite nam om mee te werken! Respondenten waren voornamelijk communicatieadviseurs, maar ook enkele sociale media specialisten en hoofden KCC en Dienstverlening van de gemeenten vulden de enquête in. We ontvingen reacties van gemeenten van vrijwel alle grote steden, van veel middelgrote gemeenten, maar ook van enkele gemeenten die momenteel nog niets doen met sociale media. De resultaten zijn eind augustus verwerkt en vergeleken met de cijfers uit de kwantitatieve meting (data-analyse). Een dankwoord gaat uit naar Liza ter Meer die meedacht bij de verwerking van de enquêteresultaten. Het resultaat is een mooie afspiegeling van alle gemeenten in Nederland dat ons in staat stelde conclusies te trekken over de integratie van sociale media bij gemeenten.

De inzet van deze themakanalen is wel meegenomen in de kwalitatieve meting (vragenlijst), maar om het onderzoek niet te groot te maken kozen we bij de kwantitatieve meting voor een data-analyse op alleen corporate accounts. Voor de data-analyse bedanken we OBI4wan die de data beschikbaar stelde en Frank, Jochem en Lotte Bruijninckx die de geselecteerde resultaten ordenden. Helaas zijn niet alle reacties uit de vragenlijst te vergelijken met de geselecteerde data, simpelweg omdat de interne organisatie van sociale media niet altijd is af te lezen aan het gedrag op de kanalen zelf. Vertrouwend op de eerlijke en kritische blik van respondenten gingen we dus af op de beleving van gemeenten zelf bij de beoordeling van de tien aspecten van het sociale media groeimodel. Waar mogelijk vergeleken we die met resultaten uit het onderzoek van 2013 of de data-analyse van 2014.

Over de auteurs

Ewoud de Voogd is adviseur bij HowAboutYou. Ewoud beweegt zich op het snijvlak tussen overheid, burgers-bedrijven-belanghebbenden en nieuwe technologie. Als organisatieadviseur verbeterde Ewoud de dienstverlening van tientallen gemeenten. Het klantcontactdenken en de kennis van de organisatie van gemeenten blijken nu zeer waardevol om sociale media bij gemeenten effectief te organiseren. Van webcare tot bestuurlijke processen, van gemeenten tot organisaties in het veiligheidsdomein. Ewoud publiceert regelmatig over recente inzichten en geleerde lessen.

@evoogd
linkedin.com/in/ewouddevoogd
www.howaboutyou.nl

Niels Loeffen is online media adviseur bij HowAboutYou en adviseert overheden bij de inzet en analyse van online communicatie. Zelf doet hij ook onderzoek naar online issues, reputatie- en crisisbeleving en sociale media inzet door overheden. Niels studeerde geschiedenis en specialiseerde zich in herinneringscultuur. Hij werkt inmiddels al 6 jaar in de online communicatie en stelt zichzelf daarbij voortdurende de vraag: “kan het ook anders?” Eerst als journalist, daarna als analist en adviseur. Kernwoorden zijn daarbij ‘gedreven’, ‘creatief’ en ‘waarom?’.

@nielsloeffen
linkedin.com/in/nielsloeffen
www.howaboutyou.nl

In stappen groeien naar de netwerkende gemeente

Coen Göebel, Niels Loeffen en Ewoud de Voogd

Gemeenten groeien naar een actieve, netwerkende en participerende rol in de samenleving. Sociale media spelen hierin een belangrijke rol. De voorgaande edities van dit boek en de onderzoeken van GemeenteBuzz.nl laten zien dat gemeenten logische groeifasen blijken te doorlopen. Welke zijn dat? Hoe zien ze eruit? Een groeimodel helpt gemeenten om eigen ambities te formuleren en als organisatie te ontwikkelen.

Vier thema's zijn van invloed op de groeifasen die gemeenten doorlopen

Vier thema's lijken van invloed op de groeifasen van gemeenten die sociale media inzetten en daarin willen doorgroeien:

1. Interactiemodellen rond inzet van sociale media.
2. De voorbereiding op de participatiesamenleving.
3. De bijbehorende taakvolwassenheid van de gemeentelijke organisatie.
4. En de context van de gemeente zelf.

In de literatuur zijn er bij deze thema's bijpassende modellen zoals een volwassenheidsmodel op www.socialmediamodellen.nl. Het project Opening Up heeft recent een volwassenheidsmodel ontwikkeld dat goede handvatten biedt (zie kader).

Onder andere in de publicatie 'Met Antwoord in Dialoog(c)' (onder andere KING, 2011) wordt de verschuiving van het eigenaarschap bij een initiatief besproken. De gemeenschap, belangengroepen, buurten etc. organiseren zichzelf steeds beter en makkelijker. Het is aan de overheid om daar passend op aan te sluiten. Het is bij gemeenten momenteel een zoektocht hoe dit eruit ziet. De verschuiving van het initiatief naar de samenleving maakt wel goed zichtbaar wat er voor de overheid verandert in de participatiesamenleving waar we naar op weg zijn.

Afbeelding 12: model voor overheidsparticipatie: een gemeente is afhankelijk van wie het initiatief neemt

Afbeelding 13: model voor overheidsparticipatie 2: een gemeente is afhankelijk van welke rol de gemeente moet, kan of zelfs wil nemen

Vervolgens is het een mooie toets of deze 'assen' werken voor alle rollen van de overheid als deelnemer aan de zelfredzame participatiesamenleving. Het gaat om de relaties: klant - dienstverlener, kiezer – democratie, onderdaan – handhaver, gebruiker – beheerder, partner – beleidsvormer. Onder andere Jaring Hiemstra beschreef deze al in 2003 in het boek 'Presterende gemeenten'. Renata Verloop werkte vier rollen van de burger eind juni 2014 uit in interactieniveaus. Sommige publicaties voegen hier de rol van bewoner aan toe. De relatie, de rol, het initiatief of de situatie bepaalt of een volgende groeifase al dan niet geldt.

En tot slot, rond de organisatievraagstukken zijn de standaard modellen van toepassing. Zowel aan de harde kant, van visie-missie-strategie langs tactiek naar operatie als daarbinnen op processen, mensen, systemen en informatie etc. Aan de zachte kant speelt de stevige veranderopgave van het omarmen van nieuwe technologieën, methoden en de veranderende context. De organisatie, haar processen en haar mensen in al hun rollen zullen de reis meemaken van onbewust-onbekwaam, via bewust-onbekwaam, langs bewust-bekwaam naar mogelijk zelfs onbewust-bekwaam.

Social media maturity measure

Opening Up heeft een sociale media volwassenheidsmodel ontwikkeld. Overheden kunnen met een online tool kijken waar ze (ten opzichte van anderen) met hun sociale media aanpak staan en wat er nog verbeterd kan worden. Probeer het zelf op www.socialmediamaturity.eu.

De social media maturity measure van Opening Up bestaat uit een aantal vragenlijsten die toelaten om een beeld te krijgen van waar je gemeente staat in de toepassing van sociale media. Door een eerste set van vragen kan je nagaan hoe conversatiewaardig de gemeente is, een eerste stap om sociale media op een volwassen manier te ontplooien. Een tweede vragenlijst geeft inzicht in de sociale media volwassenheid van je gemeente. Hoe strategisch worden sociale media ingezet? Wie kan en mag participeren? Als je de vragenlijsten hebt ingevuld krijg je een overzicht van de scores die je behaalde. Je kan die vergelijken met de scores die andere, vergelijkbare gemeenten in Nederland of in Europa behaalden. Je krijgt aan de hand van de antwoorden ook aanbevelingen en tips om de sociale media volwassenheid van de gemeente te versterken.

Opening UP bundelt Europese kennis en ervaring met sociale media

Het Opening Up-project borgt kennis en doet onderzoek naar sociale media, open data en dienstverlening bij overheden. Opening Up valt onder het Europese Interreg IVB programma van landen rondom de Noordzee. Naast Nederland met de gemeente Groningen, Regiopolitie Groningen en de Hanzehogeschool zijn België (Intercommunale Leiedal), Zweden (Karlstad), Engeland (Porism Ltd), Noorwegen (Kristiansand) en Denemarken (Høje-Taastrup) vertegenwoordigd. In december 2014 is er het eindcongres in Brussel, zie www.opening-up.eu.

Opening Up heeft op basis van een Nederlandse sociale media game een Europese sociale media game ontwikkeld, zie www.socialmediagame.net. Met de ontwikkeling van de Europese game blijven de inzichten, kennis en uitgewisselde ideeën van de Opening Up partners in een interactieve spelvorm behouden. De game is beschikbaar als een doe-het-zelf-downloadable game en kent verschillende scenario's zodat het interessant is voor meerdere soorten organisaties.

Groeifasen op basis van interactie, eigenaarschap initiatief en rijpheid organisatie

In de groeifasen komen drie lijnen samen:

1. *Interactie*:
    a. Van aanwezigheid, naar zenden, naar dialoog.
    b. Een groeicyclus als: attenderen, informeren, inspireren, acteren, interacteren, verbinden en relatiemanagement.

c. Of een interactiemodel als van Opening Up met content, klantcontact, customer experience, context, conversatie naar collaboratie.

2. *Eigenaar initiatief*:
   a. Waar ligt het initiatief, bij de gemeente of bij de gemeenschap?
   b. Wat is gegeven de relatie burger/overheid de rol van de gemeente: normerend, regisserend, faciliterend, deelnemend of loslatend?

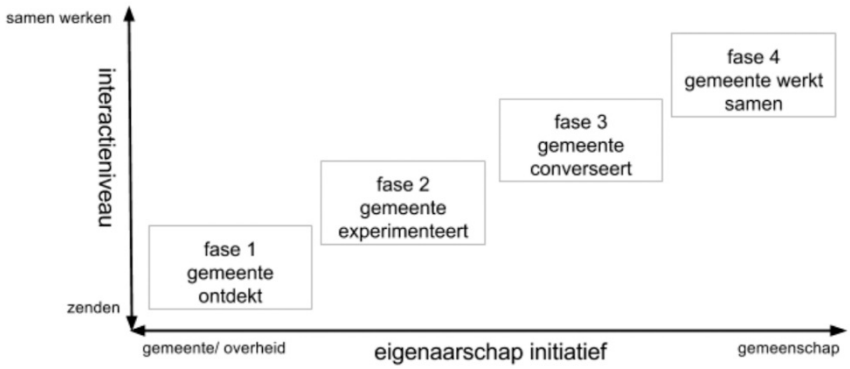
3. *Eigenaarschap in de organisatie*.

Hoe breed is het geland en omarmd door de organisatie? Bij early adaptors (bijvoorbeeld de ambtenaren 2.0), bij trend- / innovatiegevoelige organisatieonderdelen, in de hele organisatie of is de organisatie qua eigenaarschap zelfs naadloos in verbinding met welk initiatief of (in-/extern) netwerk dan ook? De organisatie is:

   a. Onbewust onbekwaam en ziet de mogelijkheden van online media en samenwerking niet.
   b. Bewust onbekwaam en ziet de mogelijkheden wel maar past ze nog niet toe.
   c. Bewust bekwaam en benut de mogelijkheden.
   d. Onbewust bekwaam, interactie en samenwerking zijn natuurlijk ontstaan en gegroeid.

Groeifasen van de netwerkende gemeente online

De volgende vier ontwikkelfasen beschrijven zowel de betekenis voor de organisatie zelf als de mate waarin de burger ervaart hoe ver een gemeente is met de inzet van online media, de wijze van omgaan met gemeenschappelijke initiatieven en de mate waarin gemeente en gemeenschap dat zelf of in samenwerking weten te organiseren.



Afbeelding 14: groeimodel gebruik sociale media in gemeenten: van ontdekkende naar netwerkende gemeente

Fase 1 Gemeente ontdekt
De gemeente ontdekt de mogelijkheden van sociale media. Enkele enthousiastelingen in de organisatie maken voor hun werk, een project (informatievoorziening, beleidsvormingstraject, inspraakprocedure e.d.) of namens de organisatie accounts aan op sociale media platformen. Ze plaatsen de eerste berichten en posten linkjes die verwijzen naar online pdf-documenten en persberichten. Soms zal de persoon zelf klantvragen beantwoorden en conversaties aangaan, zij het in beperkte mate.

Het is vooral vanuit de trend en/of de nieuwe technologie gedreven. Het is ad hoc en nog niet robuust georganiseerd. Wel helpt het om de organisatie bewust te maken van de nieuwe ontwikkelingen en bijbehorende kansen en ook de risico's. Het inspireert. De interne beleidsnotities gaan dan ook nog vaak over de nieuwe technologie zonder het op te hangen / te borgen binnen bestaande kaders. Er is nog geen verbinding met beleid voor middelen, voor klantcontact of voor (crisis-) communicatie, laat staan dat ze zijn afgestemd op signalen en metingen uit de samenleving.

Fase 2 Gemeente experimenteert
De gemeente creëert bewust ruimte om te experimenteren met nieuwe media en de veranderende rol van gemeente en gemeenschap in de participatiesamenleving. Gemeenten organiseren de afhandeling van het online klantcontact (webcare) vaak als één van de eerste processen. Ook de aspecten van nieuwe media voor dienstverlening, voor communicatie en bij crisissituatie worden in deze fase verder verkend. De gemeente verkent de behoefte aan ondersteuning met tools. De gemeente maakt keuzes in de sociale media platformen die zij omarmt. De gemeente ervaart de werkwijzen bij co-creatie en crowdprocessen. In verschillende processen in de organisatie worden de mogelijkheden van sociale media ervaren.

De gemeente verkent bewust haar positie en haar rol bij een initiatief in de gemeenschap en sluit er wat vaker bij aan zonder zelf de trekker of regisseur te (willen) zijn. De keuzes zijn in startnotities met de betrokken afdelingen, het managementteam en soms zelfs het bestuur en de gemeenteraad besproken. Het is nog steeds technologie gedreven. Het hangt nog steeds af van de mensen van het eerste uur, al zijn een enkel MT-lid of bestuurder sponsor. Budgetten zijn ad hoc. De organisatie is bewust maar – op enkele individuen na- nog onvoldoende bekwaam.

Fase 3 Gemeente converseert
Nieuwe technologieën zoals sociale media zijn als dienstverleningskanaal, als communicatiemiddel en als kennisbron in de gehele organisatie in gebruik. Waar handig zijn ze het primaire interactiekanaal, waar nodig ter ondersteuning van een andere kanaal. Waar mogelijk zijn kanalen of platformen van anderen (al waar het gesprek plaatsvindt) het vertrekpunt, het maakt de gemeente niet uit. Co-creatie of een

crowdproces kunnen nog wel eens een doel op zich zijn maar zijn wel logische wijzen om zaken te organiseren. In elke burgerrol wordt de burger prima bediend, gehoord en serieus genomen. De gemeente neemt zelf participatie-initiatieven of sluit bewust aan (of juist niet) bij initiatieven uit de gemeenschap. De gemeente neemt de beleving buiten écht als vertrekpunt voor het handelen aan de binnenkant.

De gemeente ziet de kansen en mogelijkheden. Het toepassen van de nieuwe mogelijkheden en technologieën zit in de haarvaten van de organisatie, dus ook bij proceseigenaren en het middenmanagement. Er zijn structureel budgetten of de middelen komen uit de budgetten van de processen en afdelingen zelf. De organisatie, de gemeente, het bestuur en de raad werken volledig van buiten naar binnen. De organisatie stuurt daar ook op en is bewust heel bekwaam. Dit geldt ook voor ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld open data en zelfredzaamheid.

Fase 4 Gemeente werkt samen
De gemeente is niet meer bezig met het absorberen van nieuwe technologieën en nieuwe middelen. De gemeente focust zich volledig op wat er in de gemeenschap afspeelt of georganiseerd moet worden. De gemeente stemt nieuwe technologieën en haar toepassingsmogelijkheden feilloos en gericht af op wat nodig is. Samenwerking en het initiatief staan centraal; participeren, co-creatie en crowdprocessen zijn slechts werkwijzen. Het resultaat is het uitgangspunt; de weg er naar toe kent vele publiek en ook private routes. Bij elk initiatief en binnen elke fase van zo'n initiatief adopteert de gemeente de rol in die daar het beste bij past. Soms is ze initiatiefnemer, soms deelnemer, dan weer regisseur en dan faciliteert ze. Het is medium-onafhankelijk, het is technologie-onafhankelijk en het is toepassingsonafhankelijk.

Het samenwerken in netwerken van burgers, bedrijven, belanghebbenden, inwoners, buurten etc. is tot in de haarvaten van de organisatie en haar ambtenaren gemeengoed. Budgetten zijn soms publiek, heel vaak publiek-privaat en soms alleen privaat. De organisatie, de gemeente, het bestuur en de raad werken volledig vanuit de samenwerking. De organisatie stuurt daar ook op en is bewust heel bekwaam op die samenwerking. Nieuwe technologieën zijn vooral handig om de samenwerking snel te organiseren. Uiteraard is de gemeente nog wel de overheid die soms moet handhaven of bijvoorbeeld het gemeenschappelijk belang dient.

Dit boek is opgedeeld naar de groeifasen. Elke fase wordt in een apart hoofdstuk verder uitgewerkt in wat de burger er van merkt en vervolgens ingekleurd met praktische voorbeelden in de hoofdstukken. Met dank aan Renata Verloop, Annemarie van den Berg en Lie Lauwers voor de aanscherpingen op http://www.frankwatching.com/archive/2014/09/03/de-gemeente-online-van-observant-tot-deelnemer-groeimodel/.

De raadsgriffie en sociale media: op zoek naar content

David Kok

In 2013 deed ik voor het eerst onderzoek naar het gebruik van sociale media door raadsgriffies in Nederland. De helft van de raadsgriffies maakte vorig jaar gebruik van sociale media. Net als de onderzoeken naar het gebruik van sociale media door gemeenten in het algemeen, beoog ik met dit onderzoek meerjarig in kaart te gaan brengen op welke manier raadsgriffies sociale media omarmen.

In 2014 hebben 214 raadsgriffies het onderzoek ingevuld. Dat is 53% en daarmee iets minder als de 57% van 2013. Van deze raadsgriffies geeft 57% aan gebruik te maken van sociale media. Vorig jaar was dit nog 50%. Het lijkt er dus op dat meer griffies gebruik zijn gaan maken van sociale media. Vooral raadsgriffies van kleinere gemeenten (onder de 25.000 inwoners) geven aan nog geen gebruik te maken van sociale media.

Twitter het meest gebruikt

Raadsgriffies die gebruik maken van sociale media, gebruiken vooral Twitter (45%), Facebook (19%) en LinkedIn (15%). Andere kanalen worden marginaal ingezet. Van de respondenten geeft 54% aan alleen zakelijk gebruik te maken van sociale media, 44% maakt zowel zakelijk als privé gebruik. Daarnaast wordt het meest onder de naam van de gemeenteraad gebruik gemaakt (45%), 22% gebruikt sociale media onder eigen naam en 13% onder naam van de raadsgriffie.

Van de griffies die gebruik maken van sociale media, geeft 68% aan geen contentstrategie te hebben. Oftewel: er is bij griffies nog weinig nagedacht over doelen, effecten, inzet van middelen, etcetera ten aanzien van hun communicatie via sociale media.

Toch geeft 30% van de griffies wel aan afspraken te hebben gemaakt wie verantwoordelijk is voor het posten van berichten. 21% heeft hierover afspraken met de afdeling communicatie. Een kleine meerderheid heeft dus afgestemd wie waarvoor verantwoordelijk is. Ten slotte heeft 21% van de respondenten gedragsregels afgesproken.

Twitter wordt vooral ingezet om feitjes en weetjes van de raad te verspreiden. Daarnaast om te volgen wat raadsleden online zeggen en om de agenda van de raad te verspreiden. Twitter is volgens deze respondenten het minst geschikt voor meningsvorming omtrent vast te stellen beleid en om discussie aan te gaan.

	Twitter	Face-book	Lin-kedIn	Geen
Om vragen te beantwoorden van bewoners	35	6	0	59
Om discussie aan te gaan met bewoners	5	10	0	85
Om feitjes en weetjes van de raad te verspreiden	79	12	0	9
Om de gemeenteraad te promoten	64	17	1	17
Voor meningsvorming omtrent vast te stellen beleid	5	6	2	87
Om het verslag van de raadsvergadering te verspreiden	31	6	0	63
Om live verslag te doen van de raadsvergadering	42	1	0	57
Om de agenda van de raad te verspreiden	72	3	0	25
Om te volgen wat raadsleden online zeggen	76	3	0	21
Om te volgen wat bewoners online zeggen	60	4	2	34

Tabel 13: welk kanaal zet u in voor welk doel (in procenten)

Ten opzichte van 2013 geeft 54% van de griffies aan dat hun structurele inzet van sociale media in 2014 gelijk is gebleven (los van adhoc gebruik bij, bijvoorbeeld, de verkiezingen). 34% geeft aan dat het gebruik ligt gestegen is. In het onderzoek van 2013 heeft een meerderheid (83%) aangegeven meer gebruik te willen gaan maken van sociale media. Dit lijkt dus niet gebeurd te zijn. Ook dit jaar verwacht een meerderheid (67%) volgend jaar (veel meer) meer gebruik te gaan maken van sociale media. Ongeveer een derde (30%) geeft aan dat hun gebruik gelijk zal blijven.

Het gebrek aan personele capaciteit is de belangrijkste drempel (33%). 16% geeft daarnaast aan te weinig te melden te hebben als griffie en 11% te weinig kennis te hebben. 17% ervaart geen drempels.

Twitteraccounts in beeld

Wanneer we de statistieken volgen, hebben ongeveer 100 griffies / gemeenteraden een apart twitteraccount. Hiervan zijn er 93 in kaart gebracht (cijfers van 25 augustus 2014).

Hieruit blijkt dat deze accounts gemiddeld 673 volgers hebben. Utrecht heeft de meeste volgers (4.883), daarna volgen Eindhoven (3.060) en Almere (2.692). De top drie wijzigt wanneer we kijken naar het aantal volgers per inwoner. Dan staan Haarlemmerliede en Achtkarspelen bovenaan (beide 2,5%) en volgen Leeuwarden en Oude IJsselstreek (beide 2,4%).

De accounts volgen gemiddeld 145 accounts terug, waarvan 21 accounts er minder dan 10 volgen. Het gemiddelde wordt daarnaast fors verhoogt door het account van

de gemeenteraad van Eindhoven. Zij volgt namelijk al haar volgers terug (3.066). Lelystad (871) en Enschede (690) volgen op gepaste afstand. Ook hier kunnen we kijken naar het accounts dat per inwoners gevolgd wordt. Dan staat Brummen (318 volgend, 1,5%) op de eerste plaats, gevolgd door Eindhoven (3.066, 1,4%) en Lelystad (871, 1,1%). Het terugvolgen van accounts is ook bij gemeenten een regelmatig terugkerend vraagstuk.

Gemiddeld verstuurden de accounts 555 tweets sinds ze zijn aangemaakt. Ook hier hebben we een account dat eenzaam bovenaan staat: Hoorn heeft sinds 2010 7.520 tweets verstuurd. Amstelveen (2.766) en Purmerend (2.664) hebben beide ongeveer een derde van dit aantal verstuurd. Wanneer we kijken naar het aantal tweets per inwoner, dan blijf Hoorn op de eerste plaats (10,5%), nu gevolgd door Buren (1.798 tweets, 6,9%) en Oude IJsselstreek (2.152, 5,4%).

Alleen het account van de gemeenteraad van Lochem heeft sinds 2010 nog niet getweet. Zij hebben overigens wel 246 volgers. Accounts die dus geïnteresseerd zijn in wat de gemeenteraad doet, maar geen informatie krijgen.

Bovenstaande drie elementen (volgers, volgend en aantal tweets) leiden tot een score. Hierbij gaan we uit van drie veronderstellingen, die uiteraard open staan voor discussie:

1. Een goed beheerd account doet volgen (groot aantal volgers per inwoner).
2. Om te weten wat er speelt moet je zelf ook volgen (groot aantal volgend per inwoner).
3. Een actief account produceert tweets (groot aantal tweets per inwoner).

Wanneer we de scores op deze drie elementen (plaats in ranking) bij elkaar optellen, krijgen we een eindscore. Het account dat op deze drie elementen gemiddeld het laagst scoort (dus gemiddeld steeds het hoogste eindigt in de ranking), is het gemeenteraadsaccount van Buren.

Gemeente	% volgers / inwoner	% volgend / inwoner	% tweets / inwoner
Buren	1,9%	0,5%	6,9%
Achtkarspelen	2,5%	0,3%	2,2%
Haarlemmerliede	2,5%	0,2%	4,7%
Hoorn	2,2%	0,2%	10,5%
Naarden	1,7%	0,3%	2,2%
Bergeijk	1,5%	0,4%	1,9%
Horst a/d Maas	1,3%	0,4%	3,1%
De Wolden	1,8%	0,2%	2,7%
Harderwijk	1,6%	0,5%	1,1%
Brummen	1,2%	1,5%	1,1%

Tabel 14: eindscores beste tien gemeenteraadsaccounts op Twitter

Kleine griffies hebben het lastig

In het onderzoek zien we veel reacties van kleine griffies, die vaak uit één of twee personen bestaan, dat communicatie tot de basis beperkt blijft. Simpelweg omdat er geen capaciteit is om meer te doen. Grotere organisaties zitten in een luxe positie dat ze aparte formatie voor communicatie beschikbaar hebben en daarnaast in de ambtelijke organisatie een afdeling communicatie met hun eigen expertise om op terug te vallen.

Ondanks alle bezuinigingen, moeten ook zij echter de wezenlijke maatschappelijke verandering die gaande is niet onderschatten. De gemeenteraad moet overtuigd worden van de noodzaak van goede raadscommunicatie. Inmiddels een facet dat niet mag ontbreken in het griffiewerk. Hetzij via een ambtelijke afdeling communicatie, danwel via een communicatieadviseur bij de griffie zelf.

Veel griffies zullen geen sociale media gaan gebruiken

Van de griffies die op dit moment nog geen gebruik maken van sociale media, geeft 63% aan dit ook niet van plan te zijn. Dit is opvallend, want vorig jaar gaf 60% van de niet gebruikers nog aan dit wel van plan te zijn. Veel griffies zien er nog niet de voordelen van, hebben te weinig capaciteit of vinden het zelfs geen “passende manier” om te communiceren.

Op de vraag van welke kanalen ze gebruik zouden gaan maken, geeft 54% Twitter en 29% Facebook op. Dit waren vorig jaar ook de meest genoemde kanalen. Op de vraag welk kanaal ze vervolgens voor welk doel zouden willen inzetten worden de volgende antwoorden gegeven:

	Twitter	Face-book	Lin-kedIn	Geen
Om vragen te beantwoorden van bewoners	29	32	0	39
Om discussie aan te gaan met bewoners	17	28	0	55
Om feitjes en weetjes van de raad te verspreiden	63	30	0	7
Om de gemeenteraad te promoten	52	42	0	6
Voor meningsvorming omtrent vast te stellen beleid	20	27	0	53
Om het verslag van de raadsvergadering te verspreiden	18	25	0	57
Om live verslag te doen van de raadsvergadering	21	11	0	68
Om de agenda van de raad te verspreiden	34	34	0	31
Om te volgen wat raadsleden online zeggen	77	6	3	13
Om te volgen wat bewoners online zeggen	60	20	0	20

Tabel 15: welk kanaal zou u voor welk doel willen inzetten (in procenten)

Duidelijk is dat de griffies die nog geen sociale media gebruiken, de kanalen ook voor veel doel niet geschikt vinden. Vooral LinkedIn blijkt niet geschikt voor deze raadsgriffies. Toch verschillen de cijfers wel van een jaar hiervoor. Zo zien griffies (die nog geen gebruik maken van sociale media) meer kansen om via sociale media vragen te beantwoorden van bewoners: 37% geeft nu aan dat geen van de kanalen geschikt zijn, ten opzichte van 57% vorig jaar. Ook zien ze meer kansen om raadsleden (13% nu t.o.v. 31% vorig jaar) en bewoners (20% nu t.o.v. 23% vorig jaar) te volgen. Daarnaast lijken raadsgriffies die nog geen gebruik maken van sociale media meer kansen te zien voor Facebook, dan raadsgriffies die wel al gebruik maken van sociale media.

De belangrijkste knelpunten zijn nog steeds te weinig personele capaciteit (40%), te weinig kennis van sociale media (19%) en het feit dat de rest van de organisatie nog te weinig gebruik maakt van sociale media (12%).

Bij de 64% raadsgriffies die niet van plan zijn om sociale media te gebruiken is nog veel weerstand en, in mijn ogen, kennisachterstand. Een paar citaten:

In een gemeentelijk krachtenveld waar het om zuiverheid, integriteit en kwaliteit gaat kan sociale media dit verstoren.

Griffie werkt ter ondersteuning van raad. Is dus geen naar buiten tredend bestuursorgaan dat via sociale media meningen kan ventileren.

Sociale media zijn vluchtige communicatiemiddelen voor beperkte boodschappen met een beperkt bereik.

Is zoiets wat over een aantal jaren weer verdwijnt, geeft ook geen professionele uitstraling.

In mijn ogen geen serieus instrument vanwege alle humbug die er op voorkomt.

Sociale media wel ingezet bij verkiezingen

Bij het onderzoek in 2013 gaf 49% van de respondenten aan van plan te zijn sociale media in te zetten bij de gemeenteraadsverkiezingen van maart 2014. Op dat moment had 30% daar nog niet over nagedacht.

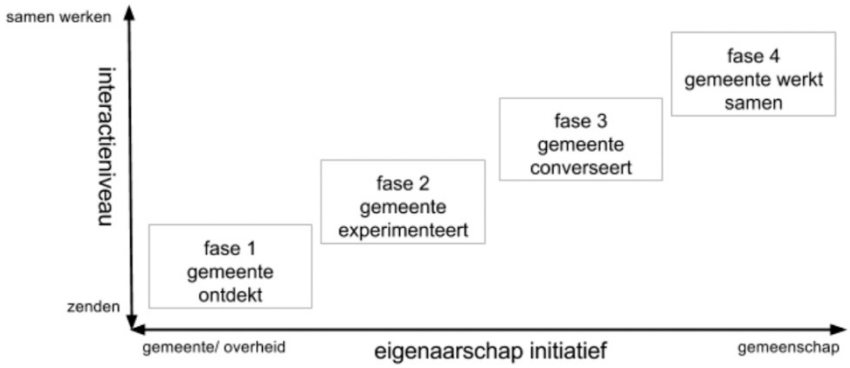
Uiteindelijk heeft 78% van de respondenten in 2014 gebruik gemaakt van sociale media ten behoeve van de verkiezingen. Twitter (48%), Facebook (27%) en YouTube (10%) zijn de meest gebruikte kanalen. Ze zijn het meest gebruikt voor opkomstbevordering (31%), algemene communicatie over de verkiezingen (29%) en om activiteiten van (potentiële) raadsleden te volgen (17%).

Meest genoemde argument van griffies om sociale media niet te gebruiken was het feit dat de griffie geen rol had (verkiezingen zijn van de politiek).

Fase 1: De gemeente ontdekt

Introductie fase 1: de gemeente ontdekt

Dit deel van de sociale media-almanak verzamelt de inzichten en praktische voorbeelden die 'Fase 1: gemeente ontdekt' illustreren. Voor het leesgemak herhalen we de korte beschrijving van de fase. De beschrijving wordt aangevuld met het perspectief van de burger, 'wat merkt de burger ervan', en een korte leeswijzer.



Afbeelding 15: de eerste groeifase in het gebruik van sociale media is dat de gemeente de mogelijkheden van online media ontdekt

Eén grote speeltuin

De gemeente ontdekt de mogelijkheden van sociale media. Enkele enthousiastelingen in de organisatie maken voor hun werk, een project (informatievoorziening, beleidsvormingstraject, inspraakprocedure e.d.) of namens de organisatie accounts aan op sociale media platformen. Ze plaatsen de eerste berichten en posten linkjes die verwijzen naar online pdf-documenten en persberichten. Soms zal de persoon zelf klantvragen beantwoorden en conversaties aangaan, zij het in beperkte mate.

Het is vooral vanuit de trend en/of de nieuwe technologie gedreven. Het is ad hoc en nog niet robuust georganiseerd. Wel helpt het om de organisatie bewust te maken van de nieuwe ontwikkelingen en bijbehorende kansen en ook de risico's. Het inspireert. De interne beleidsnotities gaan dan ook nog vaak over de nieuwe technologie zonder het op te hangen / te borgen binnen bestaande kaders. Er is nog geen verbinding met beleid voor middelen, voor klantcontact of voor (crisis-) communicatie, laat staan dat ze zijn afgestemd op signalen en metingen uit de samenleving.

De onderstaande tabel schetst aan de hand van het interactiemodel en de organisatieopgave het gedrag van de gemeente in 'Fase 1: gemeente ontdekt'.

interactie	voorbeelden van gedrag in 'Fase 1: gemeente ontdekt'
content	gemeente deelt weinig en enkel wat zij heeft bepaald/besloten
customer experience	gemeente reageert incidenteel en ad hoc op vragen via sociale media en monitort online gesprekken over de gemeenten niet
context	gemeente is het uitgangspunt van de activiteiten
conversatie	gemeente gebruikt sociale media om haar boodschappen te verspreiden (roeptoeteren)
collaboratie	gemeente is normerend en stelt eigen kanalen beschikbaar om contact te leggen.
organisatie	
visie/ambitie	gemeente heeft geen strategie en verwachtingen van sociale media, inzet is ongestructureerd
functie/resultaat	gemeente heeft door bezit sociale media kanalen haar vinkje gehaald, maar activiteiten beantwoorden niet altijd aan organisatiedoelen
processen/ activiteiten/ eigenaarschap	weinig ambtenaren hebben aandacht voor sociale media en sommigen wijzen het zelfs af
middelen/ICT/ archivering	gemeente maakt gebruik van gratis tools, heeft geen budget voor sociale media en niets wordt gearchiveerd
mensen	individuele medewerkers gebruiken sociale media in hun rol als ambtenaar

De burger is verrast

Wat merkt de burger ervan? De burger, die vaak in de voorhoede van nieuwe technologie gebruikers zit, is blij verrast door de aanwezigheid van de gemeente, dan wel door een reactie die hij/zij krijgt. En is er vermoedelijk dermate enthousiast over dat hij/zij dit (online) deelt. Niettemin is het risico van teleurstelling bij een volgende contactpoging groot aangezien het (gemeente-) kanaal (te vaak) niet bemenst is. De meerderheid van de bewoners is echter nog niet op de hoogte van het bestaan van de kanalen van de gemeente en zal deze dan ook nog niet gebruiken.

Leeswijzer

In fase 1 staat de ontdekking centraal: wat zijn die nieuwe media, hoe werken ze, wat betekent het voor ons als burger en als ambtenaar, wat zijn de kansen en wat zijn de bedreigingen? De bijdragen die hierop volgen bieden vooral het wenkend perspectief, de argumenten (voor en tegen) en praktische tips om uit de startblokken te komen. Het laatste hoofdstuk van dit deel zoomt daarbij in op de bestuurlijke kant van het ontdekken van sociale media.

De hoofdstukken in dit deel:

Van ranking the stars naar ranking the ambtenaar – Lieke en Richard Lamb
De digitale kloof dichten – Hans Versteegh
Welke kansen bieden internet en sociale media (niet)? – Chris Aalberts
De Nationale Postcode Loterij als social business – Selma Hetharia
De gemeentetweet – het sociale netwerk met twee gedaanten – Piet Bakker
Waarom alle ambtenaren moeten twitteren (of niet) – Ruim 200 tweets van ongeveer 35 deelnemers, uitgeschreven door @davidkok
De Business Case voor sociale media bij gemeenten – Boyd Hendriks
Interactie en participatie: het wiel is al uitgevonden! – Ronilla Snellen
Externe ondersteuning bij het opstarten van sociale media – Niels van Laatum
Interactief communiceren voor politici werkt – Sanne Kruikemeier

Nog steeds actuele voorbeelden uit eerdere publicaties (te downloaden van de website www.socialmediameetlat.nl):

Uit Sociaal kapitaal:
De wetenschap achter sociale media – Wim Elving
Kunnen gemeenten sociale media al wel aan? – Basile Lemaire & David Kok
Politieke Sensitiviteit en sociale media: bij twijfel, niet oversteken – Maud van de Wiel & Marike Simons
De toekomst van de afdeling Communicatie – Renata Verloop
Sociale media voor interne communicatie – Roosmarijn Busch
Pleio als online platform voor de publieke zaak – Davied van Berlo
Tegen welke vraagstukken loopt het bedrijfsleven aan? – Joris Kok
Zijn de sociale media altijd sociaal – Kees Kok

Uit: Sociale gemeenten
Beschouwing: innovatie en sociaal kapitaal – vooruitgang door buiten gebaande kaders te treden – Tony Bosma

Van ranking the stars naar ranking the ambtenaar

Lieke en Richard Lamb

Sociale media doen bij veel ambtenaren langzaam maar zeker het besef doordringen dat ze aan het werk worden gezet voor en door hun bewoners. Op die manier dwingen sociale media gemeenten om hun dienstverlening en communicatie te verbeteren. Sociale media gaan niet verdwijnen. Ze zullen wel overwaaien in hun huidige vorm. Technologieën worden volwassen, worden 'business as usual'. Wat over zal blijven? Dat zal de toekomst ons leren. Maar kijk er niet raar van op dat bewoners straks hun ambtenaar gaan beoordelen en hun mening gaan geven over hoe ze behandeld zijn. Net zoals veel mensen nu al hun vakantiehuisje online beoordelen of hun verzekeraar.

Vierentwintiguurs bereikbaarheid komt dichterbij

Kenmerkend voor sociale media is nog steeds dat veel ouderen er nog weinig gebruik van maken. Daarnaast lijkt een groep mensen tussen de 25 en 50 jaar de boot te hebben gemist. In verhouding is dit een beperkte groep, maar als gemeente moet je hier toch rekening mee houden. Tegelijkertijd worden sociale media steeds toegankelijker, doordat apps standaard geïnstalleerd worden en steeds gebruiksvriendelijker worden. Daardoor zie je toch dat veel mensen getriggerd worden om sociale media te gaan gebruiken. Alle cijfers, ook in dit boek, laten zien dat sociale media inmiddels breed ingebed zijn in de samenleving. Sociale media zorgen voor een meer verbonden samenleving.

De verwachting is dat gemeenten bij meer gebruik van sociale media veel meer vragen gaan krijgen. Het stellen van vragen is immers niet meer beperkt tot een thuissituatie, maar kan via de mobiele telefoon op elk moment van de dag op elke plek in de wereld. Hierbij zullen bewoners ook nog eens snel(ler) antwoord eisen, want dat is nu eenmaal de kern van sociale media. Een belangrijke vraag voor gemeenten is daarom niet meer of ze het gebruik van sociale media binnen de organisatie moeten aanjagen of temperen. Eigenlijk is de belangrijkste vraag hoe gemeenten straks 24 uur per dag bereikbaar gaan zijn.

Gemeenten worden steeds transparanter

Sociale media gaan dus veel meer eisen van de ambtelijke organisatie. Tegelijkertijd moeten gemeenten ook veel transparanter worden. Elke vraag die een gemeente binnen krijgt moet immers eigenlijk als een soort WOB-verzoek worden behandeld. Op dit moment zijn de procedures daar vaak nog niet op ingericht. Nog steeds moet veel informatie vaak via de woordvoerders naar buiten. Dat was ooit zeer begrijpelijk, maar zal nu niet meer lang te handhaven zijn.

De laatste jaren wordt er al veel meer gedaan om transparanter te werken, bijvoorbeeld als het gaat om het inzichtelijk maken van reiskosten van ambtenaren. Maar ook bij het binnenhalen van nieuwe bedrijvigheid hebben veel gemeenten al een slag gemaakt van het aanbieden van beschikbare ruimtes naar het samen zoeken naar oplossingen. Met vallen en opstaan leren gemeenten dat transparantie uiteindelijk gemeenten ook helpt.

Aan meerdere schandalen van de afgelopen tijd zien we echter dat veel politici denken dat alles nog steeds zo gesloten is als vroeger. Denk bijvoorbeeld aan de zonnebril van Wouter Bos. En dat is bijzonder. Het zou nu toch duidelijk moeten zijn dat mensen van bonnetjes van ministers tot drie cijfers achter de komma precies willen weten waar wat aan is uitgegeven. De traditionele bastions van de (lokale) overheid zullen steeds meer afgebroken gaan worden.

Kracht van sociale media zal alleen maar groter worden

We zien namelijk dat de kracht van sociale media al erg groot is en alleen maar groter lijkt te worden. Sociale media worden nog altijd heel informeel gebruikt. Toch zijn sociale media een belangrijke informatiebron voor (lokale) media. Een kleine club mensen kan hierdoor met een actieve lobby op sociale media, van een online onderwerp snel offline (bijvoorbeeld in een raadsvergadering) een thema maken. Via sociale media kun je immers zelf relatief eenvoudig sturen op informatie en met een kleine club mensen een groot bereik hebben.

Daarbij zien we dat journalistieke budgetten steeds kleiner worden en er dus steeds minder (serieuze) lokale media actief zijn. Sociale media lijken dit te compenseren. Actieve bewoners nemen de rol van journalisten over en stellen zaken ter discussie en stellen actief vragen over het gevoerde beleid. Op deze manier wordt transparantie afgedwongen.

Sociale media lijken hiermee te gaan zorgen voor een extreem transparante samenleving. Omdat de actieve bewoners nog niet zo goed georganiseerd zijn als, bijvoorbeeld, de journalistiek, zal het nog wel even duren voordat dit tot volledige wasdom komt. Er zijn nog weinig aansprekende voorbeelden van wisdom of the crowd, maar de verwachting is dat deze alleen maar toe zal nemen, omdat er steeds meer technieken komen die hier verder op zullen in gaan spelen.

Er ontstaat een tweede ring van actieve participanten

Ons representatieve democratisch model bestaat als concept al heel lang. En eigenlijk is er geen beter alternatief, al zijn er voldoende zwakke elementen. De procedu-

res die dit systeem bepalen, zullen de komende jaren echter wel aan verandering onderhevig moeten zijn. Er zal een technologisering van de democratie moeten gaan plaatsvinden

Sociale media bieden de kans voor bewoners om dichter op de democratie te zitten. Waarom zouden we van de burger blijven eisen dat hij om de vier jaar een nieuwe gemeenteraad kiest? Is het niet logischer om veel directer invloed uit te oefenen en wisselend op de ene partij te stemmen en bij het volgende agendapunt op een andere partij?

Nu de journalistiek als ring om een college en raad langzaam verdwijnt (of toch in ieder geval minder dwingend wordt), zie je langzaam een tweede ring van actieve, politiek betrokken, mensen ontstaan. Via sociale media en, uiteraard, op meer traditionele manieren, oefenen zij invloed uit op die eerste ring. Daaromheen zal altijd een ring blijven met mensen die politiek niet iedere dag of week kan boeien. Maar die tweede ring, een schaduwraad, kan een enorme impact krijgen in de nabije toekomst.

Privacy wordt steeds meer een keuze

We zien een glijdende schaal ontstaan van hoe veilig en toegankelijk mensen het willen hebben. Nu vinden we het normaal dat onze gegevens door ziekenhuizen worden beheerd, maar Google Health biedt al online tools om daar je eigen gegevens te beheren. Sociale media, in de brede betekenis van dit concept, zijn een grote vergaarbak om gegevens van mensen te verzamelen en bij te houden. Dit gaat een steeds grotere rol spelen.

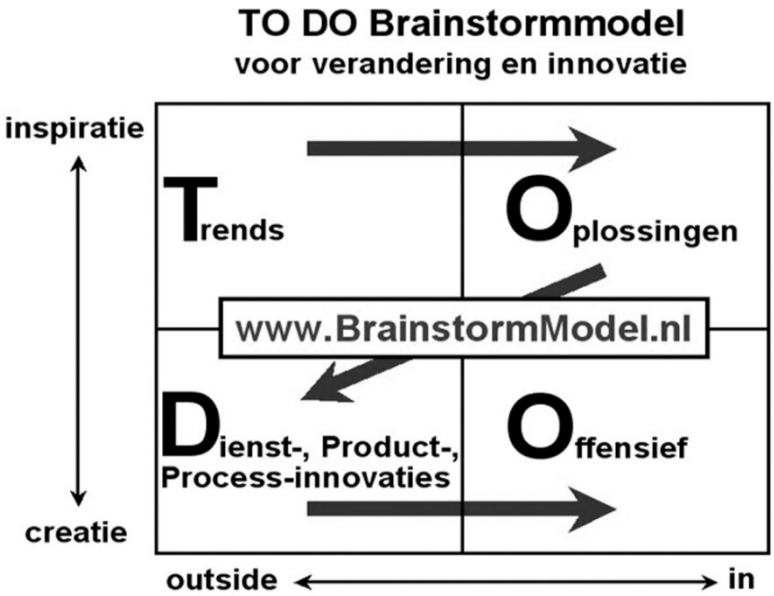
Al deze apparaten 'verraden' wat ik aan het doen ben. De beleving van Europese privacy, zoals we die nu kennen, zal daarmee steeds meer verschuiven naar de Amerikaanse. Het zal steeds meer geld kosten om je privacy te beschermen. En dat is geen goede trend, die we alleen niet meer kunnen keren. Privacy in dat opzicht is dead. En dat geldt al voor heel veel gebieden waarop dit speelt.

Voorspel de toekomst door voor een concept de nieuwe verschijningvormen te beschrijven.

In dit boek worden vele onderwerpen besproken die voor gemeenten de komende jaren van belang zijn. Belangrijke trends als meer transparantie, de deeleconomie, maar ook een trend als de vergrijzing van Nederland, vragen van gemeenten een veranderende rol.

Elke gemeente kan hierbij voor zichzelf de beste oplossing ontwikkelen. Het TO DO Brainstormmodel dat wij ontwikkeld hebben, kan hierbij een rol spelen.

Het model is relatief eenvoudig. Signaleer een trend en breng deze in beeld. Kijk vervolgens welke kansen en oplossingen deze trendlijnen bieden voor de komende jaren. Op basis hiervan kijk je welke innovatieve zaken je je kunt voorstellen voor het gemeentelijk apparaat door een procedure te veranderen. Tenslotte ga je formuleren wat je precies gaat doen.



Afbeelding 16: TO DO Brainstormmodel voor verandering en innovatie

---

Over Lieke en Richard

Foto: Serge Ligtenberg

Lieke en Richard Lamb vormen samen hét trendwatchers-duo van Nederland en zijn beiden managing partner van Bureau TrendWatcher.com, dat zich richt op strategisch advies, toekomstscenario´s en innovatie. Vrijwel dagelijks verzorgen zij TrendTalk-presentaties; BigBrainstorm-sessies en dagvoorzitterschappen in het land.

Bij BNR Nieuwsradio geven zij wekelijks hun TrendsVerwachting™ over tal van onderwerpen. Ook verzorgen zij een gratis TrendBrief op www.TrendBrief.nl.

@RichardLamb
@LiekeLamb
www.TrendWatcher.com
www.TrendsVerwachting.nl
www.TrendWatcher.TV

De digitale kloof dichten

Hans Versteegh

Kent u het nog? De term eParticipatie van enkele jaren geleden? Burgers en overheid zouden via het internet dichter bij elkaar komen te staan. De overheid is daarmee voortvarend aan de slag gegaan. Met als resultaat dat zij in 2017 vooral digitaal bereikbaar en georganiseerd zal zijn. Maar wat is daarvan het effect op hulpbehoevenden in onze samenleving? Wat is de frictie tussen digitalisering en zelfredzaamheid? Hoe betrekken we de niet digitale inwoners bij de digitale overheid?

Een digitale overheid heeft absoluut voordelen. Het scheelt een hoop rompslomp als je bijvoorbeeld een vergunning nodig hebt en je kunt dit regelen/aanvragen via het internet. Digitale middelen kunnen ook veel betekenen in het sociale domein. Prachtige kansen voor burgers/mensen om een netwerk op te bouwen, kennis op te doen, ervaringen en spullen te delen en aan geld of werk te komen.

Tegelijkertijd zijn er zorgen over groepen in de samenleving die digitale vaardigheden missen. Mensen die niet uit zichzelf in staat zijn mee te komen op de digitale snelweg. Waarbij de afstand tot de online netwerksamenleving impact heeft op alle facetten van het leven.

Soms wordt de kloof langzaam onoverbrugzaam

Vanzelfsprekend gaat het om analfabeten, om ouderen en om mensen die de taal niet goed kennen. Maar het gaat ook over mensen die bijvoorbeeld een traumatische gebeurtenis hebben meegemaakt of te maken hebben met discriminatie, uitbuiting en laaggeschoold werk, psychosomatische klachten, lichamelijke klachten, spanningen, huiselijk geweld, armoede, zonder een betekenisvol netwerk, afhankelijk zijn van een uitkering, drankproblemen, dreigende uithuisplaatsing, sociaal isolement, etc. En vaak een stapeling hiervan.

Hierdoor zijn mensen moedeloos geworden. Het overzicht is verloren gegaan. Zij weten niet waar ze moeten beginnen en komen er op eigen kracht niet meer uit. Het leren werken met de computer is het laatste waar ze aan denken. Zo komen ze in een vicieuze cirkel. De kloof wordt langzaam onoverbrugbaar.

Noodkreet uit Kanaleneiland

Het bestaan van de digitale kloof werd bevestigd door Fatouch Chanaat uit de wijk Kanaleneiland in Utrecht. Zij is daar bestuursvoorzitter van Stichting Al Amal (= hoop) die zich inzet “om de participatie van multiprobleem gezinnen, vrouwen, jongeren en kinderen in de Nederlandse samenleving te verbeteren.”

Zij schreef een noodkreet over wat zij om zich heen ziet gebeuren. Een overheid die fors investeert in digitalisering van de eigen organisatie aan de ene kant, maar daarmee aan de andere kant juist digitale uitsluiting van haar inwoners in de hand werkt. Wanneer je geen computer hebt, geen e-mailadres, of geen tijd en geld om nieuwe digitale vaardigheden eigen te maken, dan is de drempel om te kunnen participeren in deze tijd hoog.

Zij pleit, nog voordat de overheid in 2017 helemaal digitaal is, voor het opzetten van kleinschalige digitale (wijk-) servicepunten waar mensen geholpen kunnen worden bij het gebruik van internet en waar zij kunnen oefenen op hun niveau. Ze pleit ook voor het in stand houden van (telefonische-) bereikbaarheid, omdat die weg vaak gekozen wordt door de digibete doelgroep.

De grote verandering

Het zorglandschap, waar deze grote groep inwoners mee te maken heeft, gaat flink op de schop. Per 1 januari 2015 moet de decentralisatie van zorgtaken van het rijk naar gemeenten overgeheveld zijn. Ook wel bekend als 'de transitie' (lees: de grote verandering).

Dit heeft gevolgen voor de communicatie tussen hulpvrager en hulpverlener. Burgers zullen veelal digitaal in contact moeten treden met hun lokale overheid en instanties om hun zorg te kunnen regelen en te ontvangen. Nu al is het gebruikelijk om online een afspraak te maken met een ambtenaar.

Recent schoten sociale wijkteams als paddenstoelen uit de grond. Deze wijkteams zijn de vooruitgeschoven posten van de hulpverlening. Vaak samengestelde teams met medewerkers van diverse instellingen. Zij hebben de taak om te bepalen welke zorg noodzakelijk is en deze zorg dicht bij de cliënt te organiseren.

Sociale wijkteams krijgen te maken met hulpvragers in multiprobleemsituaties. Mensen die dus ook digitale vaardigheden zullen missen en daarmee afhankelijk zijn van anderen. De vraag is of sociale wijkteams als taak hebben om die digitale vaardigheden te helpen ontwikkelen. Vanuit het idee de 'eigen kracht' en zelfredzaamheid van hulpvragers aan te spreken zou je dat misschien mogen verwachten, maar vanzelfsprekend is het niet.

Een korte peiling

Om te zien of sociale wijkteams die rol spelen besloot ik in mijn online netwerk een kort onderzoek te doen. Ik was benieuwd of vanuit die teams aandacht voor digitale zelfredzaamheid als methodiek of als vast aandachtspunt in trajecten zou worden ingezet.

Ik plaatste een tweet met de volgende inhoud: “Ik kom graag zsm in contact met een #wijkteam dat digibeten onder hun cliënten ondersteunt. #welzijn #zorg #boek #dtv Pls RT” Na zes dagen herhaalde ik de tweet. Het bericht sloeg duidelijk aan. In totaal is de tweet, inclusief een eenmalige herhaling, maar liefst 60 keer gedeeld. Met een potentieel bereik van rond de 62.000 mensen!

Inhoudelijk was het resultaat teleurstellend. Niemand droeg een voorbeeld aan van een wijkteam dat digibeten in de clientèle structureel ondersteunt. Wijkteams zelf gebruiken wel software voor het registreren van casussen en het delen van die informatie met elkaar. Dat is ook ICT, maar toch echt wat anders dan cliënten ondersteunen zelf hun weg te vinden naar hulp die voor hen noodzakelijk is. Er lijkt hier nog een wereld te winnen.

Digitaal vaardige hulpverlening

Mogelijk dat wijkteams inspiratie op kunnen doen bij het CIZ. De Tweetfabriek blogde al eens dat het CIZ bij een indicatiestelling voor zorg al een tijdlang een vragenlijst hanteert waarin een inschatting gemaakt wordt van digitale zelfredzaamheid. “Het (her)indicatieformulier van het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ) vraagt met, ingang van november 2013, op pagina 11 aandacht voor de zelfstandigheid en begeleidingsbehoefte van cliënten bij het gebruik van de mobiele telefoon en de computer. Begeleiders wordt daar dus letterlijk gevraagd om te beoordelen hoe zelfstandig een cliënt is in het gebruik van het mobieltje en de computer.”

Wanneer je niet digivaardig bent en misschien ook nooit zult worden, mag je hopen dat hulpverleners dat wel zijn. Vaak zijn dit echter ‘mensen-mensen’ die anderen willen helpen. Computers gebruiken ze om te rapporteren, tijdregistratie bij te houden en de mails te lezen. Zaken die hen afhouden van het werk dat ze eigenlijk willen doen. Ze ontwikkelen een aversie tegen de computer. Binnen sociale wijkteams moeten zij zich ook nog nieuwe registratiesoftware eigen maken en direct toepassen. En ze krijgen daar soms voor het eerst met de professionele inzet van tablets te maken.

Hulpverleners en sociaal werkers zijn dus ook nog niet allemaal digivaardig. Dat was tot voor kort ook niet noodzakelijk. Met oog op de meest kwetsbare inwoners in wijken is dat nu wel actueel. In 2010 lanceerde ik al een functieprofiel voor een digitaal sociaal makelaar c/q opbouwwerker. Ik zag en zie de noodzaak en de kansen voor het digitaal ondersteunen van hulpbehoevende cliënten en wijkbewoners.

Het belangrijkste doel van een digitale opbouwwerker zou het online verbinden van bewoners moeten zijn:

- Aan elkaar (community building).
- Aan organisaties die voor hen relevant zijn (maatschappelijke participatie).
- Aan de overheid (eParticipatie).

Er waren collega's die zo'n functie wel zagen zitten.

Met het inzetten op de participatiesamenleving is de behoefte aan opbouwwerkachtige methodieken alleen maar groter geworden. Het gaat in het sociale domein steeds weer over het in staat zijn te verbinden en te activeren. Niet alleen fysiek, maar nu zeker ook online.

Dat moet je je dus als hulpverlener of sociaal werker in deze tijd als een competentie eigen zien te maken. Gelukkig zijn hogescholen zich daar van bewust en worden hun curriculum aangepast aan de huidige tijd. Voor sociaal werkers en hulpverleners die al actief zijn kan wellicht het scholingsbudget aangewend worden voor aanvullende trainingen.

De DigiD-groep

Een mooi voorbeeld van hoe dit in de praktijk kan werken is sociaal werker Alexandra van Dorst van U-Centraal. Zij is initiatiefnemer van de DigiD-groep, die startte in september 2014. Zij is als generalist lid van een team en iemand van de praktijk. De DigiD-groep sluit aan op de Sorteergroepen van U-Centraal, waarbij administratieve hulp geboden wordt aan mensen met een veelheid aan problemen. Uit de Sorteer-groep krijgen deelnemers regelmatig online uit te voeren actiepunten. In de DigiD-groep kan dat, onder begeleiding. Er is geen programma. Dat wat mensen zelf moeten regelen, is leidend.

Alexandra: "Wij moeten ze uit de problemen helpen van Werk en Inkomen (Gemeente Utrecht, HV). Digitalisering is een heel belangrijk onderwerp om mensen zelfredzaam te maken. Als mensen een steuntje krijgen en er samen even achter gaan zitten dan lukt het! Bijvoorbeeld in de DigiD-groep. En dan blijkt dat het eigenlijk heel leuk is."

Alexandra over de doelgroep: "Het is onbekendheid. In feite zijn ze heel onzeker. Ze hebben dit vaak nog nooit gedaan. Je moet er dus de tijd voor nemen om het te leren. Dat blijkt dan met enige aandrang prima te werken. Je moet mensen een andere mindset geven. Ze zitten daarnaast op een heel ander communicatievlak. Het gaat in heel veel culturen niet zoals wij het in Nederland gewend zijn. Sneller. Dan hebben zij al een enorme achterstand. Voor het communiceren op de digitale snelweg moet

je toch een bepaalde handigheid hebben. En heel veel mensen zijn daarin toch minder handig."

De DigiD-groep wordt samen met een collega opgezet. In hun netwerk vonden zij een vrijwilligster die kennis heeft van psychosociale problemen en een vrijwilliger met ervaring bij het Rode Kruis. Misschien gaat de DigiD-groep in de toekomst helemaal op vrijwilligers en bewoners draaien.

Bevestigd door onderzoek

Natuurlijk wordt er aan de kant van de overheid nagedacht hoe de digitale kloof overbrugd kan worden. Een voorbeeld is het Advies aan gemeenten over (digitale) informatievoorziening van Alares in opdracht van VNG en KING i.s.m. De Digitale Stedenagenda. Daarin werd gezocht naar antwoord op de vraag "Hoe zorg je als gemeente voor een goede (digitale) informatievoorziening op het gebied van zorg en welzijn?" Het onderzoek richtte zich op "de inrichting van de informatievoorziening in het sociaal domein in het kader van de decentralisaties."

Er wordt ook door deze onderzoekers onderkend dat het voor sommige groepen "een uitdaging is om toegankelijke en betrouwbare informatie te vinden over zorg en welzijn. Gemeenten kunnen een belangrijke rol spelen als gids en begeleider in het doolhof van de informatievoorziening, met name vanwege hun onafhankelijke positie en toegankelijkheid."

Persoonlijke bereikbaarheid blijft volgens het rapport van belang, ook bij een digitale overheid met als doel vertrouwen te bouwen bij de burger. Zowel sociale wijkteams, andere professionals en de KCC's moeten dat vertrouwen laten groeien door hun cliënten goed en adequaat te verwijzen.

Alares ziet voor gemeenten een rol in het ontsluiten van de vele digitale informatie die al voorhanden is voor burgers.. Het rapport pleit voor het oprichten van een Informatieplatform Sociaal Domein (IPSD). Een overzicht voor de burger met informatie over en vanuit het sociaal domein. Het IPSD maakt duidelijk welke organisaties verantwoordelijk zijn voor welke vragen. En het geeft ook inhoudelijk antwoorden.

Samenvatting

Door de digitalisering van de overheid en de maatschappij wordt het voor groepen in de samenleving lastig om zelfstandig hun zaken te kunnen regelen. Een grotere afhankelijkheid van anderen dreigt en dat druist in tegen het streven om iedereen in eigen kracht te zetten en zelfstandig te laten participeren.
Het aanpakken van die digitale kloof begint bij het onderkennen dat groepen in de samenleving niet vanzelfsprekend mee komen in de digitale wereld. En dat daarvoor

oplossingen bedacht moeten worden. Wat hen kan helpen zijn laagdrempelige kleinschalige computertrainingsruimten in wijken waar op aangepast niveau geoefend kan worden.

Er is voorts behoefte aan digivaardige hulpverleners die kunnen signaleren of problemen van mensen mede te wijten zijn aan het niet mee kunnen komen in de digitaliserende samenleving. Zij zouden deel uit kunnen maken van sociale wijkteams, waarbinnen dan structureel aandacht is voor digitale achterstanden bij cliënten. Dat vraagt om (bij-)scholing.

Begeleiding kan geboden worden door eveneens digivaardige vrijwilligers die met de hulpvrager samen online formulieren invullen en werken aan het vergroten van online vaardigheden. Dit kan in DigiD-groepen of andere zelfhulpgroepen waarbinnen mensen ook elkaar kunnen helpen.

En er is al veel informatie voorhanden via het internet. Gemeenten zouden die kunnen ontsluiten via een Informatieplatform Sociaal Domein (IPSD). De genoemde hulpverleners moeten daar de weg in weten te vinden om hun cliënt te kunnen ondersteunen. Maar zorg ook altijd voor de mogelijkheid een mens te spreken (via de telefoon of aan de balie).

Bronnen

Visiebrief digitale overheid, minister Plasterk
http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2013/05/23/visiebrief-digitale-overheid-2017.html

Stichting Al Amal in Utrecht
http://www.al-amal.nl

De noodkreet van Fatouch Chanaat Bestuursvoorzitter Al Amal
http://www.gemeente.nu/ICT/Opinie/2013/9/Digitale-noodkreet-uit-Kanaleneiland-1360337W/

Ed Klute van Miramedia in Utrecht
http://www.miramedia.nl/media/file/SB-2013-11-22.pdf
en
www.miramedia.nl/nieuws/raadsbrief-digitalevaardigheden-utrecht.htm

Mediawijzer.net, met tips om mediawijs te worden en dit te stimuleren
www.mediawijsheid.nl

Stichting Expertisecentrum ETV.nl, eenvoudig oefenen in online vaardigheden
http://oefenen.nl/programma/soort/internet

De Digitale stedenagenda
http://zorgendestad.digitalestedenagenda.nl/onderzoek-alares-zo-organiseer-je-informatievoorziening-zorg-en-welzijn/

Het onderzoeksrapport van Alares
https://www.visd.nl/sites/visd/files/140711AlaresrapportageInformatievoorzieningontrafeld_KING.pdf

De Tweetfabriek met twee blogs
detweetfabriek.wordpress.com/2013/06/05/de-maatschappelijk-werker-en-de-digitalisering
en
detweetfabriek.wordpress.com/2014/01/13/mijn-clienten-op-internet-ik-moet-er-niet-aan-denken-we-doen-er-niet-aan-mee

Blog van de auteur voor opinieblad en -site Zorg en Welzijn
http://www.zorgwelzijn.nl/Wmo/Opinie/2014/5/De-decentralisatie-en-digitalisering-1530487W/

Blog van de auteur over het functieprofiel van de digitaal sociaal makelaar
http://www.welzijn30.nl/digitaal-sociaal-makelaar-een-functieprofiel-2/

De tweet van de peiling
https://Twitter.com/Welzijn30/status/501981545373388800

Met dank aan Alexandra van Dorst, sociaal werker bij U-Centraal in Utrecht, initiatiefnemer van de DigiD-groep.
https://www.u-centraal.nl/groepen-en-cursussen/sorteergroepen/

Over Hans

Hans Versteegh (welzijn3.0) geeft sociale media training en advies over sociale technologie binnen zorg, welzijn, vrijwilligerswerk en overheid. Eigenaar van trainingsbureau Welzijn 3.0 en combineert 25 jaar ervaring als welzijnswerker met kennis van sociale media en digitale sociale dienstverlening. Hij blogt maandelijks op de opiniesite (en blad) Zorg & Welzijn over sociale media in het sociale domein.

Het is zijn passie om sociale media in het sociale domein te bevorderen. Alles op het snijvlak van digitaal en sociaal heeft zijn interesse. Hans heeft zelf ervaren hoe positief dit uitpakt en streeft er naar te laten (in-)zien wat mogelijk is zodat ieder in staat is zelf een keus te maken. Hij laat anderen op een prettige manier stappen zetten waar zij wat aan hebben. Inspiratie, humor en aandacht kenmerken zijn aanpak.

@welzijn30
www.welzijn30.nl

Welke kansen bieden internet en sociale media (niet)?

Chris Aalberts

Internet en sociale media hebben de wereld ingrijpend veranderd, dat weten we allemaal. Maar deze simpele waarheid zegt maar weinig over hoe we deze digitale ontwikkelingen kunnen gebruiken en ervan kunnen profiteren. Met name in de wereld van politiek en overheid is dat niet zo duidelijk. We weten vooral dat er veel mogelijkheden bestaan: er zijn steeds meer toepassingen, netwerken en platformen gekomen, gemeenten zijn volop aan het experimenteren, evenals maatschappelijke organisaties, bedrijven en politici. Er is maar een probleem: mogelijkheden en experimenten zeggen niet per definitie iets over wat werkt (Aalberts & Kreijveld, 2011).

Dit is het grote probleem van de wereld van internet en sociale media: de adviseurs en IT-ers die zich hiermee bezighouden zijn veelal pleitbezorgers die een enorm enthousiasme hebben voor deze nieuwe ontwikkelingen en daardoor grenzeloze mogelijkheden zien. Maar de vraag is niet of er interessante mogelijkheden bestaan, de vraag is of deze in de dagelijkse werkomgeving van bijvoorbeeld gemeenten ook echt bruikbaar zijn.

Publiek

Als we nieuwe ontwikkelingen serieus nemen, kijken we niet naar de technische mogelijkheden en de opties die door IT-ers en allerlei adviseurs worden voorzien, maar kijken we hoe gebruikers met internet en sociale media omgaan. Hoe gebruiken zij alle nieuwe toepassingen, wat leveren die op en hoe kunnen we daar bijvoorbeeld als gemeenten het beste op inspelen?

De belofte van internet en sociale media is dat ze de band tussen burgers enerzijds en politiek en bestuur anderzijds zouden versterken en de kloof tussen beide zouden kunnen dichten. Deze ontwikkelingen halen de buitenwereld binnen en brengen zo een geheel nieuwe dynamiek op gang: meer interactie met burgers, meer mogelijkheden om te communiceren en een actievere inbreng van burgers in het beleidsproces. Het is precies deze mythe die ik in deze bijdrage aan de orde wil stellen. Klopt het eigenlijk wel dat we denken dat overheden meer contact krijgen met burgers, makkelijker en sneller contact kunnen leggen en dat dat ook veel oplevert?

Velen vinden deze vragen eigenlijk zinloos. Zij redeneren vanuit succesvolle voorbeelden en allerlei ‘best practices’. Deze voorbeelden laten zien ‘dat het kan’ en ‘dat de beloften worden ingelost’, zeggen ze. Maar een belangrijkere vraag is of deze succesvolle voorbeelden echt succesvol zijn en of ze zonder meer op andere plaatsen en momenten kunnen worden herhaald. Want pas als dat kan, zijn ze echt succesvol.

Informeren

De eerste belofte van internet en sociale media is dat burgers beter geïnformeerd zullen raken over wat gemeenten doen. We kunnen niet anders concluderen dan dat het online informatieaanbod van gemeenten enorm is. Gemeenten hebben uitgebreide websites, bouwen Facebookgroepen, twitteren allerlei nieuwtjes en zijn steeds weer op zoek naar manieren om burgers nog beter te bereiken.

De voordelen van internet en sociale media liggen bij het informeren van burgers erg voor de hand. Als de gemeente vroeger nieuws had, moest de persvoorlichter bij de lokale krant leuren met een persbericht in de hoop dat het geplaatst werd. Nu kan de gemeente het zelf zenden en dat is harder nodig dan ooit in een tijd dat vrijwel alle traditionele media het moeilijk hebben en bijvoorbeeld regionale kranten verdwijnen of dunner worden. Toch is de vraag wie gemeenten in de nieuwe situatie zelf kunnen bereiken. Uit de recente proefschriften van Tom Bakker (2013) en Sanne Kruikemeier (2014, zie ook het hoofdstuk *online communiceren op een interactieve manier werkt*) blijkt overduidelijk dat een minimale groep burgers politieke informatie wil ontvangen via sociale media. We zien hier een ouderwets patroon terug: politiek geïnteresseerden staan open voor dit soort informatie, veel andere burgers niet.

En zo zien we dat de betere informatievoorziening van gemeenten aan burgers maar schijn is. Burgers worden beter geïnformeerd in de zin dat de informatie op allerlei plekken aanwezig is, maar de meeste burgers laten deze informatie nog steeds links liggen, net zoals vroeger veel burgers de lokale krant niet lazen en de informatiefolder van de gemeente direct weggooiden. Is er echt iets nieuws onder de zon? Het lijkt er niet op.

Interacteren

De tweede belofte van internet en sociale media gaat een stap verder. Doordat burgers direct kunnen communiceren met de gemeente via Facebook en Twitter ontstaan veel meer mogelijkheden tot onderlinge interactie en kunnen gemeenten en burgers meer over elkaar te weten komen. Gemeenten leren wat burgers bezighoudt, burgers krijgen begrip voor de keuzes van de gemeente.

Uit het beperkte bereik van politieke informatie via internet en sociale media volgt al direct dat deze belofte niet klopt. Er kan sprake zijn van een enorme hoeveelheid interactie online, maar die interacties vinden plaats met een relatief kleine groep burgers die politiek geïnteresseerd zijn. Pleitbezorgers hebben dus gelijk dat er wel online interactie is, maar die interactie vindt niet in gelijke mate plaats met alle groepen burgers. Gemeenten interacteren vooral met burgers die de gemeente al goed wisten te vinden. Gemeenten kunnen er ook goed achter komen wat deze burgers willen en

deze burgers zullen nog meer begrip voor de gemeente krijgen. Maar de meeste burgers interacteren niet en doen helemaal niet aan dit communicatieproces mee.

Ook bij interactie met burgers is er dus weinig nieuws onder de zon: sommige burgers zijn goed in staat hun stem te laten horen op lokaal niveau en doen dat ook online met verve. Maar net als in de offline wereld overschreeuwen zij de burgers die de gemeente minder goed begrijpen, minder tijd hebben en geen interesse hebben om zich hierin te verdiepen. Ook hier is dus niets nieuws onder de zon.

Mobiliseren

De derde belofte van internet en sociale media gaat nog een stap verder: het zou gemakkelijker worden om burgers te mobiliseren. Bekende voorbeelden als de Obama-campagne uit 2008 en de scholierenprotesten van jaren geleden suggereren dat deze media burgers kunnen aanzetten tot ander gedrag en kunnen stimuleren actief te worden voor allerlei doelen. De politieke visie van het kabinet Rutte-2 speelt hierbij een rol. We zouden nu in een 'participatiesamenleving' leven waar burgers veel meer zelf verantwoordelijkheid op zich nemen en niet meer bij alles naar de overheid kijken. Dit is vooral relevant voor de zorgtaken die gemeenten binnenkort gaan uitvoeren. Burgers moeten zichzelf meer gaan organiseren en dus zijn middelen als sociale media nuttig, want die kunnen dat stimuleren.

Maar als we denken dat internet en sociale media burgers kunnen stimuleren maatschappelijk actief te worden, kennen we wederom een te grote kracht toe aan nieuwe communicatiemiddelen. Uit het voorgaande wordt al duidelijk dat de meeste burgers nooit bereikt zullen worden door de gemeente en dus ook niet via deze weg mobiliseerbaar zijn. Burgers die actiever moeten worden in de maatschappij lopen op dit moment tegen dezelfde problemen aan als vroeger toen er nog geen digitale communicatiemiddelen bestonden: praktische problemen, een gebrek aan tijd, zin en motivatie, andere prioriteiten en interesses. Meer online communicatie doet daar niets aan op of af. Mobilisatie is wel mogelijk, maar het is de uitzondering op de regel, net als bij de Obama-campagne. Die is sinds 2008 immers nooit meer herhaald. Het mobiliseren van burgers vraagt simpelweg om ander beleid, bijvoorbeeld werk en zorg beter kunnen combineren. Maar zelfs dan blijft de vraag of het mogelijk is om burgers te mobiliseren om taken uit te voeren die ze niet uit zichzelf oppakken.

Conclusie

Wat is de meerwaarde van internet en sociale media voor gemeenten? Het is onjuist te denken dat deze nieuwe middelen geen enkele relevantie of gebruikerswaarde hebben, maar het is ook onjuist te denken dat alle toepassingen die door pleitbezorgers worden voorgespiegeld in de praktijk werken en effectief zijn. Wat werkt wel en

wat werkt niet? Mobiliseren zal niet snel lukken, maar internet en sociale media kunnen burgers wel informeren en de interactie met hen vergemakkelijken. Maar we moeten ook realistisch blijven.

Internet en sociale media zijn zeker een nieuw kanaal waar gemeenten gebruik van kunnen maken om burgers te informeren, maar ze moeten niet de illusie hebben dat de meerderheid van de burgers zo bereikt kan worden. Internet en sociale media zijn hooguit een aanvullend middel naast vele andere. Interacteren met burgers kan zinvol zijn om meer te weten van wat burgers willen en begrip te kweken voor de keuzes die de gemeente maakt. Maar ook hier geldt dat veel burgers niet via deze weg met de gemeente zullen interacteren. Gemeenten moeten deze input dus opvatten als waardevolle informatie, maar waarvan niet duidelijk is of deze representatief is voor de hele bevolking. Het blijft dus nuttig er regelmatig niet naar te luisteren en het simpelweg te negeren.

Bronnen

Aalberts, C. & Kreijveld, M. (2011): *Veel gekwetter, weinig wol: de inzet van sociale media door overheid, politiek en burgers.* Den Haag: SDU.

Bakker, T. (2013): *Citizens as political participants: the myth of the active online audience?* Ongepubliceerd proefschrift Universiteit van Amsterdam.

Kruikemeier (2014): *Getting connected: the effects of online political communication on citizens' political involvement.* Ongepubliceerd proefschrift Universiteit van Amsterdam.

Over Chris

Chris Aalberts schrijft, spreekt en doceert over politiek en burgers. Hij schreef o.a. *Veel gekwetter, weinig wol*, over de inzet van sociale media door overheid, politiek en burgers (SDU, 2011). Hij is tevens auteur van boeken over mediarelaties, de Europese Unie en de achterban van de PVV. Chris blogt wekelijks bij ThePostOnline.nl en doceert o.a. bij de Erasmus Universiteit Rotterdam.

@ChrisAalberts
www.chrisaalberts.nl

Foto: P. B. van Leeuwen

De Nationale Postcode Loterij als social business

Selma Hetharia

Vijfentwintig jaar geleden is de Nationale Postcode Loterij opgericht om fondsen te werven voor goede doelen. Inmiddels speelt één op de drie Nederlandse huishoudens mee en gaat er dankzij deze deelnemers iedere dag meer dan 1 miljoen euro naar goede doelen. Voor een loterij die zo verweven is met de samenleving, zijn sociale media krachtige en onmisbare communicatietools. Het is nauwelijks voor te stellen dat de Nationale Postcode Loterij nog maar vijf jaar geleden voorzichtig haar eerste stapjes zette op dit gebied. Hoe groeiden sociale media in deze periode uit tot een volwaardig communicatiemiddel? In dit hoofdstuk onze lessen en ervaringen.

Terug naar 2010: het jaar dat ik aan de slag ging bij de communicatieafdeling van de Nationale Postcode Loterij en sociale media enorm in opkomst waren. Steeds meer Nederlanders zochten via Twitter en Facebook contact met organisaties. Als loterij met 2,5 miljoen deelnemers kun je dan niet achterblijven. Bovendien zagen we veel mogelijkheden om via sociale media ons eigen verhaal te vertellen: van achtergrondverhalen over goede doelen tot winnaarsverhalen. Werk aan de winkel dus.

Onontgonnen terrein

De sociale media aanpak is binnen onze organisatie gestart met een projectgroep bestaande uit een aantal collega's die fanatiek bezig was met sociale media. Doelstelling: brainstormen hoe de sociale media kanalen voor de Nationale Postcode Loterij vorm zouden moeten krijgen. We hadden volop plannen en ideeën, maar begaven ons nog op onontgonnen terrein. Daarom zijn we eerst gaan luisteren. Wat zegt men op Twitter, Facebook en fora over de Nationale Postcode Loterij? Kortom, wat leeft er onder onze doelgroepen en hoe kunnen we hierop inspelen?

Webcare opzetten

Uit onderzoek bleek dat onze (potentiële) deelnemers het meest actief zijn op Facebook en Twitter. Daarom besloten we eerst deze kanalen op een juiste manier in te richten. Naast het af en toe plaatsen van interessante nieuwtjes, lag in het begin de eerste prioriteit bij webcare. Naast telefoon, post en e-mail waren we ook bereikbaar via Facebook en Twitter. Dat betekende een grote omslag voor de organisatie. Met 2,5 miljoen deelnemers kun je je voorstellen dat er aardig wat vragen binnenkomen zodra je als organisatie ook sociale media kanalen hebt waarop mensen kunnen interacteren. Dit is een heel andere dynamiek dan het beantwoorden van vragen aan de telefoon, via e-mail of post. Alle antwoorden die je geeft zijn namelijk voor de hele sociale media community openbaar. En vragen op sociale media zijn niet te beperken tot kantooruren.

Vanuit de communicatieafdeling hebben we webcare 'from scratch' opgezet. Dat hield in dat we alle vragen op sociale media zelf beantwoordden en hiervoor informatie uit de organisatie haalden. Sinds 2012 valt webcare niet meer onder de afdeling Communicatie maar onder onze afdeling Ledenservice. Een natuurlijke verschuiving, aangezien deze afdeling fulltime bezig is met het beantwoorden van deelnemersvragen. De vragen die op sociale media leven, zijn van vaak dezelfde aard. Als communicatieafdeling zijn we nog wel steeds nauw betrokken bij webcare en ondersteunen we bij de meer ingewikkelde kwesties. Ook draagt de communicatieafdeling op sociale media gebied de overall verantwoordelijkheid voor community en content management.

Kennis en enthousiasme overdragen

Met het opzetten van sociale media kanalen en webcare ben je er nog niet als organisatie. Minsten zo belangrijk is ook je interne organisatie kennis bijbrengen en enthousiasmeren voor dit nieuwe kanaal. Logische eerste vragen waren: hoeveel tijd en geld moeten we in sociale media investeren en wat levert het ons op? Kenmerkend voor sociale media is dat je eerst veel moet zaaien, voordat je kan oogsten. En het is meer een engagement- dan een verkoopkanaal. We hebben in de beginjaren veel sociale media strategieën beschreven en plannen gemaakt. Het is goed om gefocust en resultaatgericht te werken. Waar we gaandeweg achter kwamen, is dat het vooral ook een kwestie van doen is. Uitproberen wat wel en niet werkt op sociale media, goed meten en de leerpunten en resultaten intern delen.

Content is King

Op het moment van schrijven heeft de Nationale Postcode Loterij ruim 120.000 Facebook- fans en 16.000 volgers op Twitter. Uitdaging is om deze volgers te behouden door ze te blijven boeien met goede content. Maar wat is goede relevante content? En hoe kom je eraan? Voor ons blijft het aan de knoppen draaien en zoeken naar wat mensen echt leuk vinden om te lezen en te delen. Content plaatsen gaat veel verder dan het doorplaatsen van een nieuwsbericht. Het draait volledig om op maat gesneden content. Een voorbeeld: in het verleden plaatsten we veel berichten over winnaars op onze Facebook-pagina. Daarop volgden voornamelijk negatieve reacties: 'Waarom win ik nooit wat?' en 'Het valt ook nooit in mijn regio'. De vraag was wat onze doelgroep dan wel wilde? Niemand wil een prijs aan zijn neus voorbij zien gaan. Daarom richten we ons nu vooral op hoop en 'Keeping the dream alive'. We posten een bericht nu vlak voordat de prijs valt. Bijvoorbeeld met een foto van Gaston vlak voor de prijsuitreiking, met de vraag: 'Waar gaat hij straks naartoe? Misschien wel naar jou!'

En als we wel communiceren over winnaars, ligt de nadruk op hun bijzondere, persoonlijke verhalen. We maken het herkenbaar door te vertellen wie deze mensen zijn

en wat ze met de prijs gaan doen. Het belichten van de menselijke kant werkt zeer goed op sociale media. Op die manier gunnen mensen het anderen ook, vinden ze herkenning en voed je het gevoel 'de loterij winnen kan mij ook overkomen'. Hetzelfde geldt voor communicatie over de goede doelen die we steunen. Dat de Nationale Postcode Loterij jaarlijks ruim 400 miljoen euro schenkt aan 90 goede doelen, is te abstract. Je moet het concreet maken met voorbeelden en vooral de deelnemers bedanken en betrekken. We zijn nu met een project bezig waarbij deelnemers zich via Facebook kunnen opgeven voor 'Een Goede Dag'. Dat is een dagje uit, op kosten van de loterij, waarbij we hen rondleiden langs een aantal goededoelenprojecten in Nederland die dankzij hen als deelnemers tot stand zijn gekomen.

Benut je netwerk

Goede content komt niet alleen vanuit onze eigen organisatie. Zo werken we geregeld met de sociale media-teams van de goede doelen die wij steunen om te kijken waar we elkaar kunnen versterken. Als zij bezig zijn met interessante campagnes of projecten, kunnen wij daar weer mooie content van maken en de goede doelen een gezicht geven. Dit werkt natuurlijk ook andersom. Zo organiseren we ieder jaar een wedstrijd voor startende, groene ondernemers: de Postcode Lottery Green Challenge. Voor deze zoektocht naar veelbelovende duurzame ondernemers schakelen wij de hulp in van onze goede doelen. Via een sociale media persbericht met een kant-en-klare Facebook post en tweet maken we het hen zo makkelijk mogelijk om de oproep te verspreiden via hun sociale media kanalen. Onze grootste sociale media ambassadeur is de Britse ondernemer Richard Branson. Sinds de start van de Postcode Lottery Green Challenge, acht jaar geleden, is hij zeer betrokken en draagt hij de wedstrijd en het doel een warm hart toe. Tijdens de inzendperiode attendeert hij groene start-ups op de wedstrijd via zijn blogs, Facebook- en Twitterpagina met miljoenen volgers. Op die manier bereikt de wedstrijd jaar in jaar uit ontelbaar veel mensen.

Iedereen een contentmaker

Hoe ziet de Nationale Postcode Loterij de toekomst van sociale media? In 2010 begon het allemaal met een klein groepje sociale media-enthousiastelingen, maar nu zit de hele organisatie vol mogelijke content-leveranciers. Er zijn talloze collega's die interessante content-ideeën hebben, pakkend kunnen schrijven en goed kunnen fotograferen en filmen. Je vindt sociale helden niet alleen op de communicatieafdeling maar bijvoorbeeld ook op onze hr-, tv- en evenementenafdeling. Bij de Nationale Postcode Loterij willen we van iedereen een contentmaker maken. We trainen collega's en stimuleren hen aan de slag te gaan door het hen zo makkelijk mogelijk te maken. Beroemd op kantoor is het gele koffertje. Een tas met video- en fotoapparatuur die collega's mee op pad kunnen nemen om hun eigen foto's en video's te ma-

ken. Dit kan een prijsuitreiking zijn, maar ook een afspraak met een goed doel. Daarnaast ontwikkelen we trainingen op het gebied van schrijven en het creëren van content via ons eigen opleidingsinstituut, de Lottery Academy.

Durf

Als ik de afgelopen jaren één ding heb geleerd, is het dat sociale media continu in ontwikkeling zijn. Net als je denkt dat je het helemaal onder de knie hebt, komt er weer iets nieuws. Nieuwe functionaliteiten, nieuwe sociale media kanalen. Mijn grootste advies aan organisaties en gemeenten voor wie sociale media in de kinderschoenen staan: wacht niet te lang, maar ga aan de slag.

Sociale media inzetten is niet een kwestie van 'we moeten dit gaan doen' maar 'hoe moeten we dit gaan doen?'. Heb het lef dingen uit te proberen. Gaandeweg leer je vanzelf wat wel en niet werkt. Maak een strategieplan en durf tegelijkertijd meters te maken. Anders word je ingehaald door te tijd. Bovenal is het ontzettend leuk en leerzaam om via sociale media heel dicht in contact te zijn met je doelgroep, de mensen uit je gemeente en andere stakeholders.

Over Selma

Selma (1981) studeerde Communicatiewetenschap aan de Universiteit van Amsterdam en werkt ruim 10 jaar in het communicatievak. Zij werkte zowel aan klant- als bureauzijde als account manager, marketing manager, communicatieadviseur en pr consultant. Sinds 2010 is Selma als senior pr en communicatieprofessional werkzaam bij de Nationale Postcode Loterij. Hier is zij medeverantwoordelijk voor corporate communicatie, public relations, persvoorlichting, marketing pr, sociale media en content marketing.

@sellieamsterdam
www.postcodeloterij.nl

De gemeentetweet – het sociale netwerk met twee gedaanten

Piet Bakker

Twitter is voor lokaal geïnteresseerden een prima plek om gelijkgestemde te ontmoeten. Wie wat wil betekenen in een lokale gemeenschap zit op Twitter. Maar op het moment dat er echt iets gebeurt wordt Twitter een onbeheersbaar monster, dat maar gedeeltelijk te temmen is.

Hoe populair is Twitter?

Eén van de raadsels van Twitter is de betrekkelijk geringe populariteit van het sociale netwerk vergeleken bij Facebook. Betrekkelijk, dat wel natuurlijk. Waar Facebook door meer dan negen miljoen Nederlanders met regelmaat gebruikt wordt, en de groei bij Instagram en Pinterest explosief is, blijft Twitter op een 'armzalige' 1,3 miljoen (actieve) twitteraars zitten. Bovendien doen er online allerlei doemscenario's over dit eens zo populaire medium de rondte. Zo zou het 'massaal' door jongeren verlaten worden – een lot dat het overigens deelt met Facebook. Per hoofd van de bevolking zijn we trouwens – op Kuweit na, maar voor Brunei – de fanatiekste Twitteraars in de wereld.

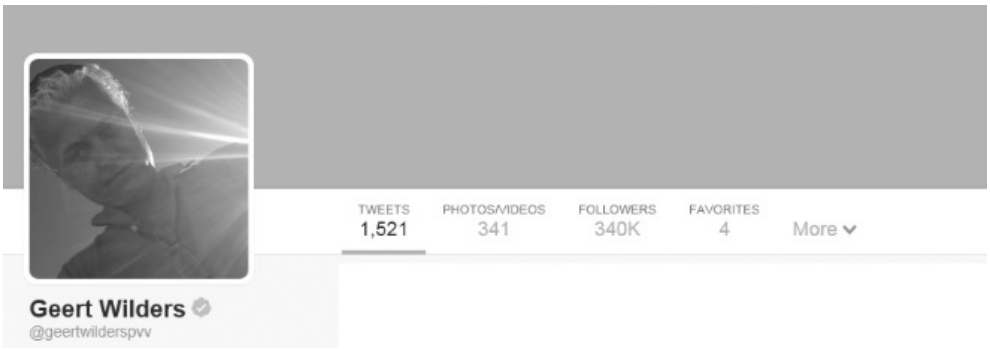
De groei lijkt er wat uit. Qua accounts dan. Qua activiteit is de stroom Twitter-berichten voor de meeste gebruikers nauwelijks bij de houden. De overblijvers twitteren erop los of hun leven er vanaf hangt. Het lijkt op roken: er zijn veel mensen die stoppen maar de overblijvers zijn de *hard-core* gebruikers, die paffen er lustig op los. Gebruikers met 17 duizend, 47 duizend of 75 duizend tweets zijn geen uitzondering. Maar vaak wel met slechts een paar honderd volgers, dat maakt het twitteren voor die groep een wat sneue onderneming: een enorme inspanning waar weinig belangstelling tegenover staat.

Twitter als opiniepeiling en citatenfabriek

Maar meer dan een miljoen twitteraars is desalniettemin indrukwekkend, het is veel meer dan wat alle opiniepeilers in Nederland samen op de been kunnen brengen via hun online panels. Jammer dat Twitter geen opiniepeiler is. Dit in tegenstelling tot wat media denken. Twitter treedt in steeds meer artikelen op als een eenvoudig te vinden *voxpop*, de vervanger van de Albert Cuyp-journalistiek waar willekeurige voorbijgangers gevraagd werd wat ze vonden van de kredietcrisis, de gekke-koeienziekte of een burka-verbod. "Op Twitter werd heftig op het nieuws gereageerd" is een standaardzinnetje geworden. En dat is het mooie natuurlijk, er is altijd wel een

mooie hartenkreet of snedige *one-liner* te vinden over een willekeurig *trending topic*. Maar die zijn op geen enkele manier representatief voor wat er in Nederland ergens over gevonden wordt, hoogstens illustratief.

Aan de andere kant van het spectrum vinden we de Twitteraars met een enorme hoeveelheid volgers – en aangezien dat in vrijwel alle gevallen *celebrities*, *tv-personalities* of politici betreft, worden hun tweets gretig overgenomen. De tweets van Gordon door RTL Boulevard, de tweets van Wilders door de Volkskrant. De perfecte citatenfabriek. Hapklaar opgediend.



Afbeelding 17: Twitterprofiel Geert Wilders

De Twitterbevolking

Geen opiniepeiler en een verdachte citaten-fabriek dus. Wat dan wel? De kracht van Twitter is niet de hoeveelheid of de representativiteit - dan is Facebook haar verre de baas - maar de samenstelling van de Twitterbevolking. Wie zijn vakantiefoto's wil delen of melding wil maken van wat hij of zij vandaag gegeten heeft, kan beter op een andere online plek terecht. Het gebeurt natuurlijk wel, maar wie zijn schamele groepje volgers uitsluitend met dat soort content lastigvalt, zal immer in de marge verkeren – dit geldt overigens niet voor BN'ers, de lat ligt bij hen wat lager, ongeacht wat zij delen met hun volgers, hun populariteit leidt daar niet zichtbaar onder.

Er gebeurt van alles op Twitter, het is een populair discussieplatform om tv-programma's te becommentariëren en het is een promotieplatform maar het is vooral veel nieuws en commentaar op dat nieuws. Nieuws 'breekt' vaak als eerste op Twitter. Dat is internationaal en nationaal het geval maar ook op lokaal gebied. Dat heeft met de aard van het medium zelf te maken maar ook met die relatief beperkte populatie. Wie actief op Twitter is, is vaak bovengemiddeld maatschappelijk actief en geïnteresseerd. Twitter is geen massamedium, en dat zou best eens de kracht van Twitter kunnen zijn.

Geen massamedium

De gemeente waar ik woon – Zaanstad - heeft 150.000 inwoners. Daar zijn zuigelingen, kleuters en ongeletterden bij, en een groepje dat niet online is, maar bij elkaar bestaat de online populatie minstens uit 100.000 mensen (er zijn 118.000 kiesgerechtigden).

Als er 1,3 miljoen actieve gebruikers in Nederland zijn (mensen die minstens één keer in de maand een tweet uitsturen – dus de *lurkers* die alleen maar gluren niet meegeteld), zou dat voor een gemeente als Zaanstad om 9000 actieve gebruikers moeten gaan. Daar haal je natuurlijk wel een paar raadszetels mee, maar het blijft bescheiden. Als je je zou beperken tot mensen die actief zijn op het gebied van de gemeente zelf – dus posten over de gemeente en haar inwoners (in de breedste zin van het woord, niet alleen politiek, maar ook sport, cultuur, economie, dierenleed, ongevallen, zonondergangen en pas geboren lammetjes) zijn het er aanzienlijk minder. Als het er 1000 zijn is het veel, en dat is goed nieuws.

Die 1000 is geen *hard science* maar een *educated guess*. Veel gebruikers hebben hun woonplaats niet aangegeven (soms uit privacyoverwegingen), twitteren in het Engels, en zeer zelden of nooit over hun woonplaats. De 10 populairste Twitter-accounts in deze wereld zijn van *celebrities* (inclusief Barack Obama) en andere sociale media (Instagram en YouTube) – dus daar zullen ook veel mensen in geïnteresseerd zijn. Commentaar geven op DWDD is ook populair. Kortom: het kan tot je online identiteit horen om je lokaal te manifesteren of juist niet.

Maximaal 1000 lokaal actieven

In mijn gemeente heb ik sinds de gemeenteraadsverkiezingen van begin 2014 actief via een lokaal blog en een bijbehorend Twitter-account gezocht naar mensen en instanties met een profiel of Twittergedrag waaruit hun lokale geaardheid bleek. Mijn inschatting van 1000 'actieven' is op dat onderzoekje gebaseerd. Ik heb gezocht in profielen en tweets, lijsten doorgevlooid, reply's gecheckt en discussies gevolgd. Zo kan ik een community in kaart brengen van maximaal een paar honderd mensen die actief op dit sociale netwerk zijn en in hun online gedrag enige lokale betrokkenheid tonen – eerder 500 dan 1000 eerlijk gezegd. Het zou kunnen zijn dat er een groep is die alleen maar discussies volgt, maar die zijn lastig in kaart te brengen. En nogmaals: zo'n kleine groep is goed nieuws.

Wat Twitter doet is een platform bieden aan actieven en geïnteresseerden op een bepaald terrein. Er zijn Twitteraars die zich rond windenergie, *soul food* of country-muziek organiseren, maar er zijn dus ook lokaal geïnteresseerden. Bij Twitter is het trouwens eenvoudig om tot verschillende groepen te behoren, er reageren andere mensen op je fooddiscussies dan op lokale zaken.

Persoonlijke en institutionele accounts

Als ik de lokaal-actieve Twitteraars in mijn gemeente in kaart zou brengen, is een eerste observatie dat er naast de persoonlijke accounts erg veel institutionele accounts zijn: gemeentelijke diensten, bedrijven, media, winkels, verenigingen, sportclubs, brandweer en bibliotheek hebben niet alleen een website, ze gebruiken ook Twitter om nieuws en informatie te delen – alles van de website wordt minstens doorgestuurd. Wie een slim lijstje maakt van die accounts heeft een constant stroompje persberichten en nieuwsitems op z'n scherm.

De actieve lokale Twitteraars zijn in mijn geval in een zevental groepen te verdelen, in alle gevallen gaat het om instituties en om de mensen die daar werken:

1. *Politiek en overheid*. Wethouders, raadsleden, steunraadsleden, oud-raadsleden, kandidaat-raadsleden zijn behoorlijk actief naast de gemeente zelf en de raad – dualisme nietwaar. Maar ook de verschillende diensten en hun vertegenwoordigers: hulpdiensten, brandweer, citymarketing, wijkmanagers, politie, politieke partijen en hun bestuur, provincie, waterschap, dorpskernen.
2. *Het bedrijfsleven*. Winkelcentra, winkeliersvereniging, projectontwikkelaars, detailhandel (slijters, tabakshandelaren, muziek en DVD's, supermarkten), aannemers, wegenbouwers, architecten, KvK, advocaten, drukkerijen, restaurants, bedrijfsverzamelgebouwen.
3. *Media*. Dagblad, nieuwsblad, huis-aan-huisblad, lokale en regionale omroep, Dichtbij, persbureaus, uitgevers (en vrijwel alle journalisten die bij die media werken), aggregatiesites, fotografen, tekstschrijvers, lokale bloggers.
4. *Sport*. Voetbal (alle clubs), honk- hand- en volleybal, Dam tot Dam loop, scheidrechters, bestuurders.
5. *Kunst en Cultuur*: kunstenaars, musici, DJ's, schrijvers, dichters, boekenmarkt, manifestaties, bibliotheek, muziekschool.
6. *Verenigingsleven*. Historische verenigingen, milieuclubs, goede doelen, liefdadigheid, padvinders.
7. *Non-profit*: medisch, therapeuten, gezondheidscentra, alternatieve geneeskunde, mediums, jongerenwerk, ziekenhuizen en klinieken, dierenambulance, scholen.

Het interne ecosysteem

En daarnaast zijn er natuurlijk betrokken burgers, maar veel daarvan geven tevens aan betrokken te zijn bij een bedrijf of initiatief in de gemeente. En wie we niet zien zijn de *lurkers*, de mensen die wel een Twitter-account hebben maar alleen om te volgen, ze zien dus wel veel. Zelf noemen ze het geen *lurken* maar *monitoren*.

Voor de goede orde: dit is geen representatieve steekproef uit de bevolking – de Facebook-gebruikers lijken daar meer op, en daar zijn er ook veel meer van – maar een actieve voorhoede, niet *de* actieve voorhoede, want wie zowel op Facebook als

Twitter actief is, ziet dat ook op het eerste platform veel betrokken inwoners, bedrijven, politici en non-profit instellingen actief zijn. Lang niet altijd zijn ze op beide platformen aanwezig. Wie mensen wil betrekken en mobiliseren heeft waarschijnlijk meer aan Facebook, wie de lokaal actieven wil bereiken zit goed op Twitter.

Deze lokaal betrokkenen vormen een intern ecosysteem: nieuwsuitwisseling en interactie is veelal tussen lokaal-geïnteresseerden. Wie daar heftige discussies en grote activiteiten verwacht komt bedrogen uit. Meestal geven de tweets daar ook nauwelijks aanleiding toe. Wethouders en raadsleden melden dat ze inspirerende ontmoetingen hebben met buurtbewoners, organisaties en overlegorganen (en soms dat ze naar het voetbal van hun kinderen kijken), en de raad meldt wanneer er vergaderd wordt. Alleen de oppositie wil nog wel eens uit de slof schieten.

Het externe ecosysteem

Maar als er stront aan de knikker is, is de stroom niet meer bij te houden. En dan blijft het ook niet langer intern. Iedereen bemoeit zich ermee. De schietpartij in het winkelcentrum in Alphen a/d Rijn, antisemitisme tijdens de betoging in Den Haag, asbest in Utrecht, brand in Moerdijk, gezinsdrama in Hoofddorp, bekogeld Kamerlid in Den Haag, burgemeestersrel in Maastricht… iedereen gaat zich daarmee bemoeien. En het is nooit goed.

Toen Pieter Broertjes, oud-hoofdredacteur van de Volkskrant, tegenwoordig burgemeester van Hilversum, een 'ironische' opmerking maakte over het uitwijzen van de dochter van Vladimir Putin na het neerschieten van de MH17, viel de halve wereld over hem heen. Toen hij excuses maakte, was volgens anderen ook weer niet in orde. Een online discussie is niet te winnen.

Rampen en calamiteiten

Op zo'n moment wordt Twitter een veelkoppig monster. Geruchten en waarheid lopen door elkaar heen. Op Facebook of op online forums verloopt de discussie lineair – alhoewel het ook op andere plekken kan opduiken. Op Twitter is het een onbeheersbaar gebeuren.

Vooral bij rampen en calamiteiten slaat Twitter aan als een gek. Op 16 september raken er 150 auto's betrokken bij een enorme kettingbotsing op de A58 in Zeeland, media, hulpdiensten en betrokkenen beginnen meteen te twitteren: foto's, commentaar en nieuws. En de grappenmakers "*complete populatie Zeeland betrokken bij auto-ongeluk*", en de klagers: "*tering zeg ! Het mist ook een keer in Zeeland ! Ben je op weg naar je werk…*" Samen duizenden tweets.

De schrik van Haren

Kan je zoiets sturen als overheid? Op dit terrein geven tientallen deskundigen stevig geprijsde workshops. Er is kennelijk een markt voor. De schrik van Haren zit er flink in. Wat te doen in zo'n geval? Er komt een moment voor elke gemeente dat je aan de beurt bent: een ontploffende fabriek, een uit de hand gelopen festival, vechtpartijen bij een sportwedstrijd, vrijkomend asbest, een gezinsdrama, een ontspoorde trein… Als er in zo'n geval kritiek op de overheid komt, betreft dat de zaak zelf (niet adequaat ingegrepen, waarschuwingen in de wind geslagen) maar minstens zo vaak de informatievoorziening zelf. Burgers eisen onmiddellijke informatievoorziening.

Bij de *Chemiepack*-brand in Moerdijk in januari 2011 (± 120.000 tweets) kreeg de gemeente ervan langs omdat de informatievoorziening niet correct en tijdig was. De communicatie "faalde volledig" volgens de onderzoekraad, maar ook op Twitter werd dit snel geconstateerd.

Bij de schietpartij in winkelcentrum *De Ridderhof* in Alpen a/d Rijn (april 2011, 700.000 tweets) kreeg de gemeente daarentegen lof toegezwaaid voor het tijdig informeren via sociale media. Dat kon niet verhinderen dat ook in Alphen onbevestigde en onjuiste berichten circuleerden, zo zou de schutter z'n eigen moeder hebben doodgeschoten en een verleden als beroepsmilitair hebben – beide zaken bleken onjuist maar werd desalniettemin massaal geretweet, ook door reguliere media.

Tijdig informeren

Dus zelfs als je het goed doet, doe het nooit goed genoeg. Maar uit de Alphen-case zijn wel interessante lessen te trekken. De informatie van gemeente en politie was vooral tijdig. Bij Moerdijk was het niet alleen chaotisch maar ook te laat.

Tijdig op sociale media reageren op calamiteiten zit niet echt in het bloed van de meeste communicatie-afdelingen. Er is natuurlijk weinig ervaring mee. Vrijwel alles wat online gezet wordt bestaat uit niet-super urgent nieuws. Agenda's moeten online, vergaderingen aangekondigd, een sluiting van een weg gemeld. Maar toen in mijn gemeente in augustus een tunnel volliep met regenwater en moest worden afgesloten, meldde de gemeente dat anderhalf uur nadat ze melding via Twitter hadden binnengekregen (en veel andere bronnen al gemeld hadden dat de tunnel onbegaanbaar was).

Snel reageren is in feite onmogelijk als het de gewoonte is om nieuws, tweets, berichten, nieuwsbrieven, oproepen etc. eerst via de geëigende kanalen te laten checken. En dat is vrijwel overal de standaard-procedure. Niks gaat de deur uit voordat er naar gekeken is. Bij calamiteiten kan zo'n beleid een organisatie fataal worden. Er kan behoorlijk op die dure workshops worden bespaard als iemand de vrijheid en het vertrouwen krijgt om buiten de normale procedures om snel te reageren. Dat voorkomt lang niet alle problemen – zie de geruchtenstroom in Alphen – maar beperkt ze wel.

Twitter en Facebook zijn verschillende platformen, en Twitter is een sociaal medium dat een 'normaal' bestaan leidt in 99% van de tijd maar ook plotseling kan ontploffen. Het is de dr. Jekyll en Mr. Hyde van het internet.

Over Piet

Piet Bakker is Lector crossmedia bij de Faculteit Journalistiek en Communicatie aan de Hogeschool Utrecht. In het verleden werkte hij als journalist en columnist voor kranten, magazines, radio en tv-programma's. Hij is een regelmatig geraadpleegd expert op het gebied van kranten, journalistiek en nieuwe media.

@PietBakker

Waarom alle ambtenaren moeten twitteren (of niet)

Ruim 200 tweets van ongeveer 35 deelnemers, uitgeschreven door @davidkok

Een hoofdstuk over hoe we om zouden moeten gaan met de (niet) twitterende ambtenaar. Dat was het plan. Het hoofdstuk zou ik (David Kok) samen schrijven met Huib Koeleman. Maar ja, waarom zou je niet de wisdom of the crowd gebruiken? Daarom de oproep op Twitter voor een tweetup (een brainstormsessie via Twitter). Op donderdag 7 augustus vond deze tweetup plaats. Iedereen kon meedoen met de discussie via de hashtag #twitambt. Het resultaat: ruim 200 tweets van ongeveer 35 deelnemers, waaronder een groot aantal ambtenaren! In dit hoofdstuk een weergave van de discussie.

Zou Twitter(en) normaal of zelfs verplicht moeten zijn?

Deze stelling roept gelijk al behoorlijk wat respons op. Het gaat niet om twitteren, of de twitterende ambtenaar, maar om de vraag of de ambtenaar online (en offline) het gesprek wel aangaat met de mensen die voor hem belangrijk zijn. Tegelijkertijd wordt wel aangegeven dat niet-twitteren inmiddels misschien wel hetzelfde is als de telefoon niet willen aannemen of brieven niet willen beantwoorden. En aangezien er in veel gemeenten alleen nog maar contact opgenomen kan worden via een algemeen nummer of e-mailadres, is Twitter opeens wel een rechtstreeks kanaal.

Het doel moet in ieder geval centraal staan en niet het middel. Of zoals een deelnemer zegt: “ik ben al blij als er meer/directer contact is met de omgeving en het gesprek wordt aangegaan”. “Ik ken genoeg ambtenaren die nog niks met Twitter doen, tot ze ontdekken dat ze een gesprek missen”, zegt een andere deelnemer. En dan willen ze opeens wel. De drempel lijkt dus nog steeds (ook) te zijn dat de toegevoegde waarde van sociale media in het algemeen nog niet wordt gezien. In Utrecht proberen ze deze drempel weg te nemen door socialmediatrainingen te geven in het kader van omgevingsbewustzijn. Het is zelfs een speerpunt van de gemeente.

Maar als we Twitter niet verplicht stellen, blijven we dan niet de oude overheid die altijd achterloopt? Is Twitter niet de e-mail van de huidige tijd? Volgens een aantal deelnemers is dit dan ook weer niet helemaal waar. Het grote aantal communicatiekanalen kan ook voor keuzestress zorgen. Communicatie kan hierbij helpen, zonder over te nemen. Uiteindelijk moeten ambtenaren het zelf doen en willen.

Maar in sommige functies zou je het wel mee kunnen nemen in de functie-eisen. De eis communicatief vaardig te zijn (moet niet elke ambtenaar dat zijn?) zou uitgebreid kunnen worden met online vaardig. En sociale media kan in elke functie een rol spelen. De drempel is misschien dan eerder “hoe ver stel ik me open voor wat er ’buiten’ leeft”.

Is Twitter here to stay?

Is Twitter nog een hype of is Twitter here to stay? De vraag wordt gesteld, omdat iemand tweet: “de kunst is in te schatten wat hypes zijn en wat niet”. Er wordt daarbij gesteld dat Twitter inmiddels tot de mainstream communicatiemiddelen kan worden genoemd. Toch is lang niet iedereen het daar mee eens. “Het effect en bereik van Twitter wordt vaak zwaar overschat” en “twitteren is een keuze”.

Een mooie tweet: “de gemiddelde ambtenaar lijkt verdacht veel op de gemiddelde burger, die heeft ook niet per definitie behoefte aan Twitter”.

Uiteindelijk gaat het er om dat je je de aloude vraag moet stellen: wat is mijn doel en wie is mijn doelgroep? En als jouw doelgroep op Twitter zit, dan is het wel zo handig om daar ook aan het gesprek deel te nemen. Een deelnemende ambtenaar merkt daarbij op dat hij wel Twittert, maar dat het klantcontact voor hem via LinkedIngroepen veel effectiever is. Een andere deelnemer merkt daarnaast op dat “Facebook harder in opkomst is dan Twitter”.

Regels opstellen voor twitterende ambtenaren is oud denken

De discussie gaat verder over het nut en noodzaak van het opstellen van regels voor het gebruik van Twitter. Een aantal deelnemers merkt in de praktijk dat de eerste vraag bij trainingen vaak nog steeds is: “wat mag ik wel en wat mag ik niet?”. Een deelnemer krijgt “jeuk van het woord ‘regels’ in combinatie met sociale media. Mijn ervaring: regels maken onzeker”. Maak dus geen regels, maar coach mensen en toon de meerwaarde. De gemeente Utrecht blijkt een ’sociale media code‘ te hebben opgesteld. Geen uitgebreide checklist, maar drie simpele vragen. Gelden de bestaande kaders “wees een goed ambtenaar” hier niet ook? Plus wat lef?

Toch lijkt het handig om de communicatiegevolgen voldoende vast te leggen: wat mag wel, wat mag niet, wanneer ben je in persoon aansprakelijk?

De vraag is immers: hoe ver ga je als ambtenaar mee in een maatschappelijke discussie over een onderwerp waar jij de specialist van bent? Een deelnemer geeft hierbij aan dat hij gelooft dat specialisten dan “heel goed weten waar hun grenzen liggen”. De vraag is echter of deze grenzen nu voldoende duidelijk zijn. Is de ambtenaar in dit geval de aangewezen woordvoerder, of heb je daar een afdeling communicatie of wethouder voor?

Ook dit is misschien oud denken. Zoals een deelnemer stelt: “het conflicteert met hoe we jarenlang zijn opgevoed. Alle communicatie moest altijd via de afdeling communicatie of het stadhuis. Maar inhoudelijke specialisten zouden heel goed

moeten weten waar de grens ligt. Soms komt het neer op het geven van procesinformatie". Een relevante discussie, ook omdat afdelingen communicatie vaak moeite blijken te hebben met loslaten.

Onderscheid werk/privé en privacy blijft aandachtspunt

Het vraagstuk werk/privé blijkt ook nog steeds een issue. Of misschien wel beter, zoals één van de deelnemers tweet: "hoe maak ik onderscheid tussen werk – persoonlijk?" Bijkomende vraag hierbij is of een bedrijfsaccount persoonlijk genoeg kan zijn.

Een ambtenaar die zowel privé als voor de organisatie Twittert, stelt dat ze werkgerelateerd via haar organisatieaccount Twittert, maar juist ook via haar privé-account vaak ambassadeur van de organisatie is. Een andere deelnemer geeft ook aan dat haar "eigen account een mengeling is van job, vakgebied en andere interesses". Juist die mengeling maakt het persoonlijk en leuk om te volgen. Het antwoord is dat bewoners juist die betrokken ambtenaar volgen die in zijn tweets een betere tone of voice gebruikt, snel reageert, en werk / persoonlijk goed combineert. En deze combinatie ligt voor iedereen anders.

Een oplossing hiervoor kan om zakelijke accounts voor bepaalde functies te maken. Dan maakt het ook niet meer uit of een ambtenaar weggaat uit zijn functie. Ook deze zakelijke accounts moet je natuurlijk goed persoonlijk maken, maar het maakt het voor de ambtenaar eenvoudiger om werk en persoonlijk te scheiden.

Eén van de deelnemers is inmiddels "voorstander van een ongelimiteerd aantal Twitterkanalen, mits ze toegevoegde waarde hebben voor de community". En goed beheerd worden natuurlijk. In Utrecht hebben ze daarom meerdere accounts in de gemeente. Kleinere communities dus. De vraag is of dat niet veel is als de twitterende ambtenaar daar nog bij komt. Antwoord is simpel: de twitterende ambtenaar komt er niet bij, maar die is juist onderdeel van de community. Los van de tweets op eigen titel natuurlijk. En binnen de community kunnen dan meerdere ambtenaren zitten.

Er moet dus één algemeen account zijn dat bewoners kunnen volgen en daaromheen kleinere communities die toegevoegde waarde hebben en goed beheerd worden. De vraag die wel omhoog komt is: volg je de betrokken ambtenaar of algemeen account?

Het nadeel van een algemeen account is dat daar vaak alles in zit en het aanbod veel te breed is voor de interesse van specifieke communities. Ook voor het algemene account moet je daarom goed nadenken over de contentstrategie. Maar belangrijk is dat je ook op een algemeen account een goede 'persoonlijke' relatie op kunt bouwen met volgers. Een goed getraind en ingericht webcareteam kan hier heel veel in bereiken.

Bewoners beginnen vaak met het volgen van een algemeen account voor algemene informatie over de gemeente en gaan daarna op zoek naar communities die voor hen interessant zijn.

Moet elke gemeente aan een conversation manager?

Als we dan toch socialer moeten worden via online netwerken, is het dan niet handig om één centraal aanspreekpunt in de organisatie te hebben? Een socialmediamanager bijvoorbeeld, met als taak collega's op te leiden. Ook hier wordt teruggegrepen naar het verleden: "in de jaren '90 bestond de e-mailmanager en mocht je vanaf 1 PC gecontroleerd mailen. Zo denken 'we' nu over de socialmediamanager".

Maar de term 'sociale media' roept wat tegenspraak op. "Alle functies met het woord 'sociale media' in de functietitel moeten verboden worden", roept iemand. "Want ook dan staat het middel weer centraal in plaats van het doel. Het gevaar ontstaat daarbij dat online kanalen de aansluiting met de offline kanalen verliezen."

Als alternatief wordt een '*conversation manager*' voorgesteld. Deze heeft namelijk de brede functie om binnen alle kanalen het gesprek te bevorderen en de focus te leggen op een brede organisatieverandering. En juist deze organisatieverandering lijkt nodig.

"Middelen komen, middelen gaan, maar het contact: dat moet blijven bestaan". Conclusie is wel dat ambtenaren hun online netwerk op orde moeten hebben. Via Twitter, Facebook en/of LinkedIn, afhankelijk van de functie. Dit zou niet meer bijzonder moeten zijn. Het gaat om het contact met je netwerk, offline en online. Een ambtenaar moet goed bereikbaar zijn, via welk medium dan ook.

En dan kunnen twitterende ambtenaren hele goede visitekaartjes zijn van je organisatie! Eén van de deelnemers kreeg zelfs hierover al eens een mention op Twitter: "jij bent voor mij de gemeente". Deze twitterende ambtenaren geven dus een gezicht aan je organisatie. En dat is belangrijk.

Maak duidelijk dat Twitter mag en laat voorbeelden zien waardoor werk beter en leuker wordt. En daar is nog wel wat evangelie te verrichten. Sociale media liggen nog (steeds) niet iedereen. De vraag is wat hierin zou helpen. Een aantal tips komen langs:

- Bied vanuit de afdeling communicatie een helpende hand en duidelijke spelregels.

- Zorg er dus vanuit de afdeling communicatie voor dat je niet alleen een aantal experts hebt, maar dat iedereen 'social' begrijpt.
- Zorg voor het besef bij collega's dat sociale media, net als schrijven, speechen of lobbyen, niet voor iedereen is weggelegd.
- Maak de tool niet heilig, maar zoek naar het doel dat je wilt bereiken.

De volgende tips komen binnen voor de achterblijvers en de personen die deze mee willen nemen:

- Wil je weten wat er buiten speelt, dan moet je aanwezig zijn op sociale media. Twitteren is leuk, luisteren is het begin.
- Praat mee met discussies voordat er alleen over jou gepraat wordt.
- Zorg er voor dat je aansluit bij de juiste communities.
- Zorg er voor dat je werkaccounts laat beheren door de juiste mensen met kennis van én het vakgebied én sociale media.
- Maak onderscheid in mensen die wel willen, maar niet weten hoe en mensen die echt niet (meer) willen.
- Koppel een ervaren twitterende ambtenaar aan een achterblijver. Een buddy. Hands-on tips. Want laten we niet vergeten dat er ook al heel veel ambtenaren wel actief contact hebben met de buitenwereld via Twitter of welk kanaal dan ook!

De Business Case voor sociale media bij gemeenten

Boyd Hendriks

Wie de business case zoekt voor het gebruik van sociale media bij gemeenten, vindt meestal een plaatje dat is opgebouwd uit verschillende toepassingen met verschillende verantwoordelijkheden en onduidelijke verwachtingen. Dat alleen al is verwarrend en maakt waarom die business case zo moeilijk is.

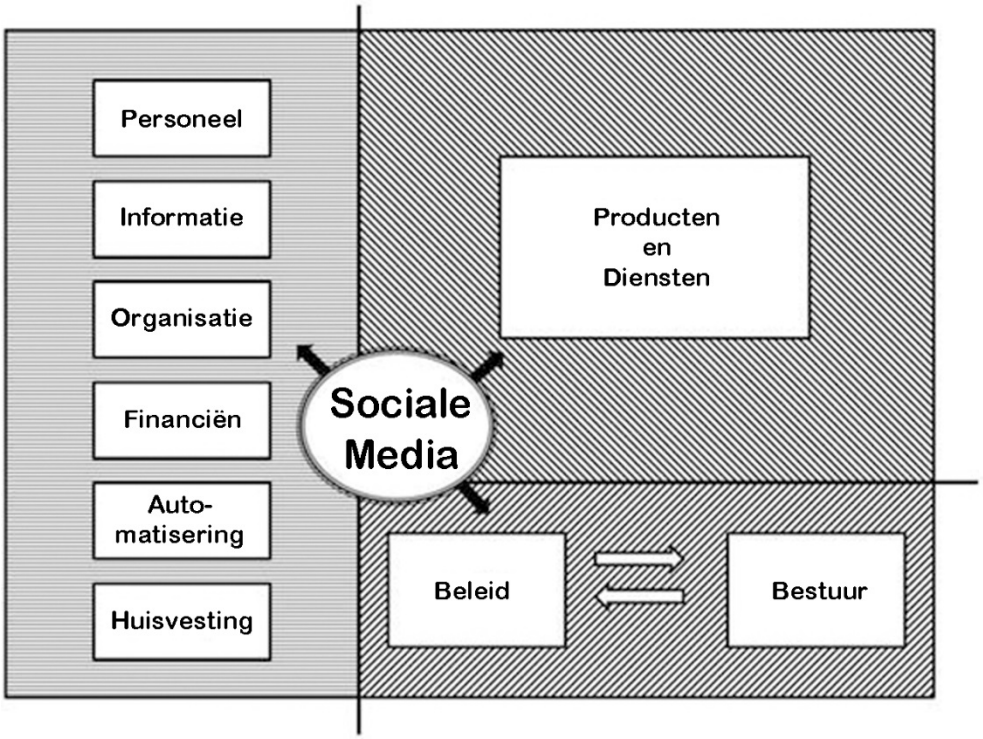
Het organisatieplaatje dat normaal bij de opbouw van een business case gebruikt kan worden is bij gemeenten vaak wisselend en afhankelijk van het heersende organisatiemodel (secretarie-, dienst- of directie-gecentreerd). Het is ook afhankelijk van de vraag of het politieke, het bestuurlijke of het ambtelijke leidend is, of de focus ligt op beleid of op uitvoering en ten slotte of de ondersteunende functies centraal of decentraal aangestuurd worden.

Drie toepassingsgebieden van sociale media

Duidelijk is dat de inzet van sociale media niet alleen goed is voor de interne of externe communicatie, maar ook voor de synergie, dialoog en transparantie. Vaak leiden goede toepassingen in de kernprocessen van organisaties tot verhoging van efficiëntie en toename van innovatie. Maar wat nog belangrijker is: goede inzet van sociale media zorgt voor een stabiele beleving van de organisatie door alle betrokkenen, medewerkers of publiek, ondanks sterke interne veranderingen en reorganisaties.

Als basis voor het samenstellen van de business case kiezen we een eenvoudig organisatieschema dat dekkend is voor het merendeel van de gemeenten. Hierin zijn drie toepassingsgebieden te onderscheiden: de PIOFAH-functies, de Producten en Diensten en Beleid en Bestuur.

Alle drie de toepassingsgebieden hebben hun eigen karakteristieke toegevoegde waarde van het gebruik van sociale media. Wanneer we alleen zouden kijken naar een communicatieafdeling, dan is er weinig winst te behalen. De meerwaarde van de business case zal vooral gezocht moeten worden binnen de afzonderlijke gebieden.



Afbeelding 18: de drie toepassingsgebieden van sociale media bij de gemeentelijke organisatie: de PIOFAH-functies, de Producten en Diensten en het Beleid en Bestuur.

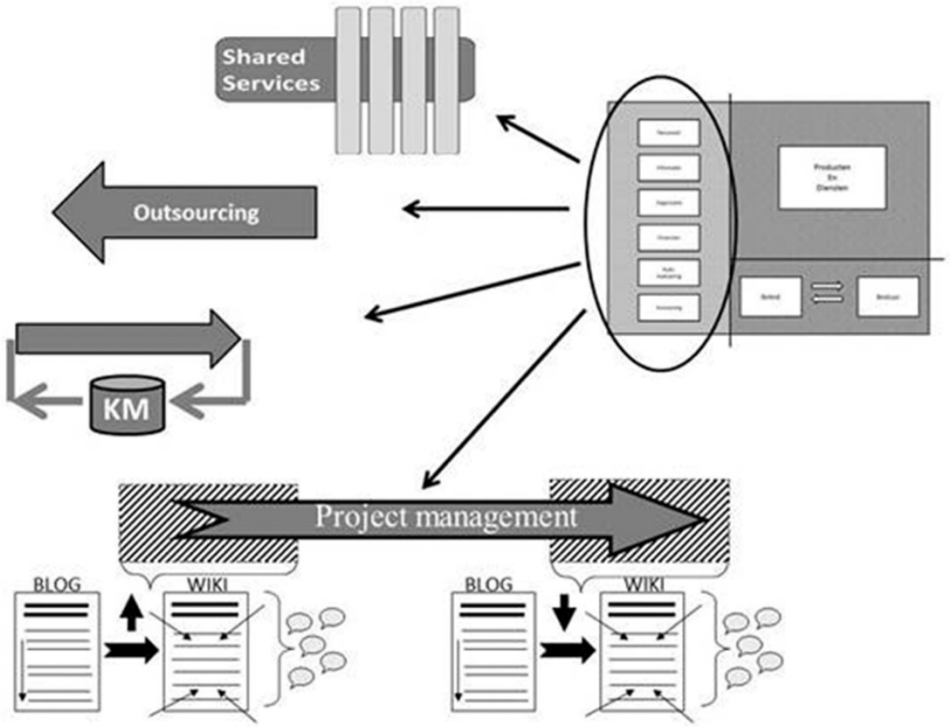
Sociale media en de POIFAH functies

Laten we eerst kijken naar de PIOFAH functies: Personeel, Informatie, Organisatie, Financiën, Automatisering en Huisvesting. Deze zogenaamde middenfuncties zijn in het verleden vaak gedecentraliseerd en later weer gecentraliseerd en meer recentelijk betrokken bij Shared Services Programma's of gedeeltelijk uitbesteed (Outsourcing).

Vele vormen van sociale media hebben hun weg gevonden bij het managen van kennis en projecten rond de middenfuncties. De sterke interne dialoog die ontstaat bij de toepassing van Twitter, Yammer, blogs, wiki's etc, kunnen de synergie en samenhang van die afdelingen versterken. Veranderingen in de organisatiestructuur krijgen daarom ook minder vat op de output van het werk.

Een belangrijk voorbeeld is de rol die sociale media spelen bij het managen van projecten. Er zijn goede ervaringen met het inzetten van projectblogs en wiki's bij de definitiefase, het ontwikkelen van het plan van aanpak en het ontwikkelen van opstartdocumentatie. Overleg en vergadertijd wordt doorgaans sterk gereduceerd en met groter gemak worden specialisten bij de discussies betrokken die anders niet makke-

lijk beschikbaar zijn. De chatsessies rond relevante onderwerpen zijn een stuk bruikbaarder dan de gebruikelijke notulen. Als ze goed worden gemetadateerd is de content van projectgerelateerde sociale media vaak beter geschikt voor hergebruik dan de email en vergadernotities die normaliter de projectdocumenten vergezellen in de kennisbank of het archief. Voor de business case van de inzet van sociale media in projecten is het wel belangrijk de intelligence van projecten bij te houden: opstart snelheid, doorlooptijd, vertraging, afbreukrisico, resultaat, herbruikbaarheid, hergebruik, etc. Verbetering hiervan komt vaak voor rekening van de praktische inzet van sociale media en toepassing van de gerelateerde kennismanagementprocessen.



Afbeelding 19: bij de PIOFAH functies van Gemeenten is er toegevoegde waarde voor het gebruik van sociale media bij Project Management, Kennismanagement, Outsourcing en Shared Services

Sociale media bij het leveren van publieke diensten en producten

Veel specifieker voor een gemeentelijke organisatie is de inzet van sociale media bij het leveren van publieke diensten en producten.

Hoewel de rol van sociale media kan wisselen tussen en binnen iedere fase, is het onderverdelen van de dienstverlening in vier ontwikkelingsfasen behulpzaam voor het verkrijgen van een genuanceerder beeld.

Fase 1 is de klassieke basis waarin het publiek zich analoog met de gemeente onderhoudt betreffende een product of dienst. In de hierop volgende fasen gaat communicatietechnologie een rol spelen.

Fase 2 is de web of interface-based informatievoorziening, één-richting, waarin de rol zich beperkt tot de voorbereiding van de product of dienstafname. De business case beperkt zich ertoe dat diensten efficiënter geleverd kunnen worden aan een beter geïnformeerd en dus voorbereid publiek. Er is maar spaarzaam intelligence verzameld vanuit de tijd vóór het ontstaan van fase 2, zodat de meerwaarde iets is dat vooral op redelijke aanname gebaseerd is.

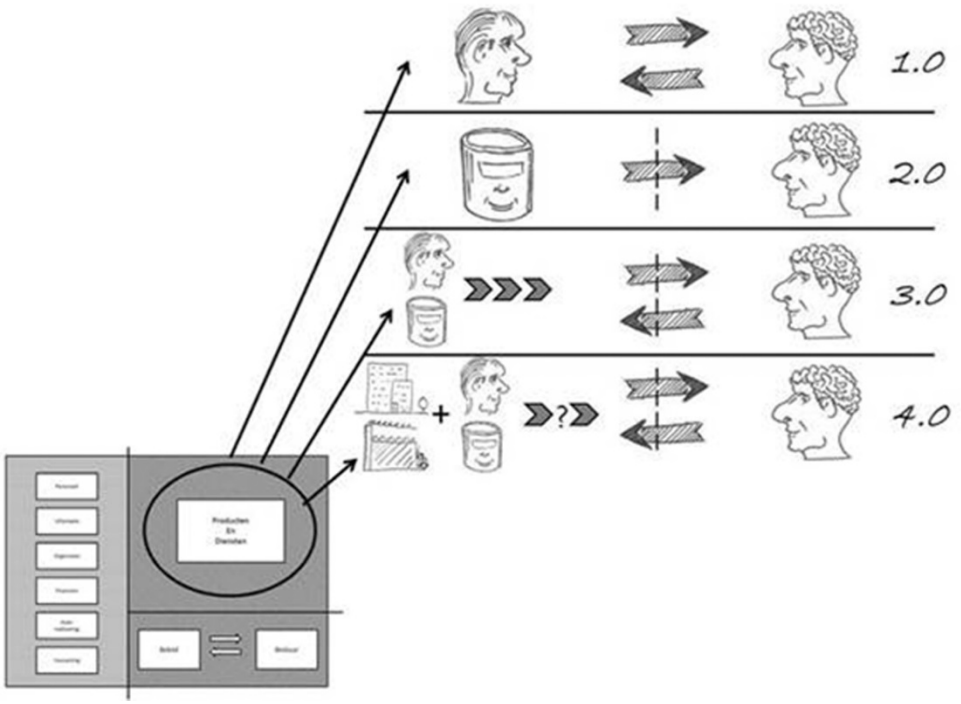
Pas bij fase 3 is er sprake van een elektronische interactie. De dialoog die door beide kanten geïnitieerd kan worden, geeft nog meer focus op voorbereiding en keuze van de klant, maar kan bij de gemeente zorgen voor een verschuiving van een deel van het afhandelingsproces naar een eerder moment in de transactie. Het kernproces dat de dienst of product ondersteund blijft op hoofdlijnen onveranderd. Het verschil zit dus in de toename van procesefficiëntie en de verbeterde interactie met de klant. Bij deze fase zien we de inzet van Web technologie, sociale media tools en de eerste toepassingen van Apps.

Uiteindelijk komen we in Fase 4, waarin het kernproces kan worden opengebroken en flexibel worden aangepast, zodat er samengewerkt kan worden met andere (mogelijk externe en/of commerciële) productleveranciers of dienstverleners. Ook kunnen nieuwe diensten ontwikkeld worden waar dialoog en interactie een vereiste zijn. Dit is een innovatiemogelijkheid die niet eerder beschikbaar was en is nog in volle ontwikkeling. Het zoeken naar nieuwe diensten en producten in samenwerking met nieuwe partners en het bepalen van de win-win is een belangrijk deel van de business case en zal hoog op de agenda moeten staan.

Sociale media bij gemeentelijk beleid en bestuur

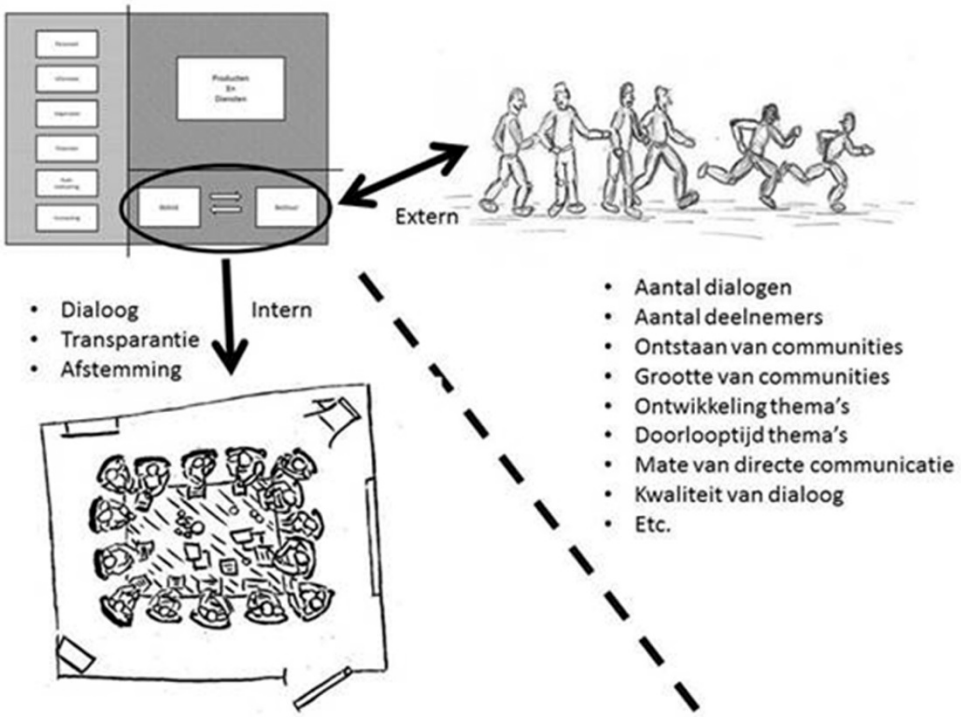
Uiteindelijk kijken we naar de business case van toepassing van sociale media bij gemeentelijk beleid en bestuur.

Intern gezien is voor de beleids- en bestuurstaken van de gemeenten de interne dialoog en afstemming van belang. Slimme inzet van sociale media kan hier in belangrijke mate aan bijdragen, net als de interne transparantie. Specialisten kunnen gemakkelijker bij inhoudelijke 'chats' uitgenodigd worden voor hun input. De beleids- en bestuursagenda zal er voor kunnen zorgen dat de metadatering logisch en gemakkelijk is en de inhoudelijke weerslag van de sociale media tools zich prima leent als bron voor hergebruik.



Afbeelding 20: de vier ontwikkelingsfasen van de virtuele publieke dienstverlening.

Extern gericht kan sociale media een nog veel grotere rol opeisen door rond belangrijke beleidsthema's dialogen aan te gaan met betrokkenen uit de gemeente. De business case is in dit geval gebaseerd op gemakkelijk meetbare eenheden die vanuit de technologie geregistreerd kunnen worden. Zo kun je kijken naar het aantal thema's of dialogen die gevoerd worden en het aantal deelnemers daarbij, de mate van betrokkenheid van de deelnemers (initiërend, reagerend of alleen lezen), maar ook ontstaan en grootte van Interest Groups of Communities, ontwikkeling en doorlooptijd van thema's etc. Hoe beter we meten, hoe belangrijker de rol is die we sociale media kunnen geven en hoe meer deze rol meetelt in het bereiken van de doelstellingen. Als we terugkeren naar het gehele plaatje van de gemeente en haar omgeving, kunnen we aan de hand van de besproken structuur een indeling maken waarop kwantiteiten en kwaliteiten van resultaten enerzijds en gebruik anderzijds overzichtelijk worden weergegeven en waarop wij onze keuzes voor de inzet van sociale media kunnen baseren op basis van gewenste eindresultaten en ambities.



Afbeelding 21: de twee toepassingsgebieden van sociale media voor beleids- en bestuurstaken van gemeenten

---

Over Boyd

Boyd Hendriks is managing director van Informatieland®. Hij heeft Informatieland opgericht in 1996, kort na het ontstaan van kennismanagement. Zijn aanpak om tot een goede business case te komen voor veranderingen in kennisrijke organisaties heeft tot vele successen geleid, zo ook bij het inzetten van sociale media in professionele dienstverlening en organisatieverandering. www.informatieland.nl

@informatieland
www.informatieland.nl

Interactie en participatie: het wiel is al uitgevonden!

Ronilla Snellen

Een gemeentelijk webcareteam dat inwoners informeert over een wegafzetting, een Twitteraccount waarmee een gemeente bij een calamiteit burgers van minuut tot minuut informeert en ook op vragen van burgers reageert, een bouwinspecteur die met Google Glass direct allerlei geo-informatie binnenkrijgt en ziet hoe het met een pand gesteld is. Toekomstmuziek? Nee hoor, als je naar het bedrijfsleven kijkt, kunnen deze middelen allang ingezet worden.

Blik naar buiten

Gemeentelijke overheden zijn vooral bezig om beleid te ontwikkelen en de interne systemen op orde te brengen. Áls ze naar buiten kijken, dan is dat vaak binnen de eigen sector, dus naar andere gemeentelijke overheden. Het zou goed zijn om de blik te verruimen en bijvoorbeeld ook te kijken naar mogelijk bruikbare ontwikkelingen in het bedrijfsleven.

Met de Stichting Digitale Overheid hebben we de ambitie een bijdrage te leveren aan een samenleving die wordt gefaciliteerd door een overheid die steeds meer gebruik gaat maken van nieuwe technologie. Er liggen zoveel kansen om de leefomgeving te verbeteren door middel van nieuwe technologie, waar op dit moment nog niets mee gedaan wordt. Dat is echt een gemiste kans. De stichting wil krachten bundelen en verbindingen leggen met wat er in de samenleving aan ontwikkelingen gaande is. Het resultaat is een kleine, compacte overheid die makkelijk contact heeft met inwoners en die ruimte biedt om eigen ideeën en initiatieven te ondersteunen en faciliteren.

De Stichting Digitale Overheid wil vooral inspiratie bieden. Nationaal en internationaal. Vanuit het bedrijfsleven, maar ook vanuit collega-overheidsorganisaties.
Twee thema's zijn daarbij van belang:

- Customer interaction
- Overheidsparticipatie

Customer interaction

Het is de kunst voor de overheid om de verschillende kanalen waar klantcontact plaatsvindt goed en efficiënt af te handelen door echte interactie te hebben met inwoners. Met de komst van sociale media zijn de verwachtingen die inwoners hebben t.a.v. klantcontact enorm gestegen. Via de sociale media die zij zelf gebruiken verwachten zij een reactie van de overheid. De vraag is hoe een gemeentelijke organisatie alle nieuwe kanalen integreert in de dagelijkse processen. De snelheid van reage-

ren op sociale media is namelijk ontzettend belangrijk. De inhoud van een tweet afstemmen met een afdeling communicatie is bijvoorbeeld dodelijk. Eigen medewerkers empoweren en verantwoordelijkheid geven is juist cruciaal.

Het gemeentelijke Klant Contact Center gaat klantcontacten via meervoudige kanalen organiseren, bemensen, managen en meten (omnichannel klantcontact). Omnichannel richt zich dus op alle contactkanalen: web/intranet, post, sociale media, telefoon, mail en het beheren van communities. De klant bepaalt zelf via welk kanaal contact wordt gezocht. Bovendien komt de klant via verschillende contactmomenten in aanraking met de gemeentelijke organisatie.

Omnichannel zorgt ervoor dat dit, ongeacht het kanaal, een afgestemde en naadloze ervaring is. Dit betekent dat uitstraling, content en beleving altijd en overal gelijk zouden moeten zijn. Stel een inwoner gaat naar de website, klikt daar een aantal keer door, maar weet het dan niet meer. In dat geval moet de mogelijkheid worden geboden om bijvoorbeeld via een button te schakelen naar het kanaal van telefonie, zodat de vraag daar gesteld kan worden. Op die manier wordt daadwerkelijke waarde toegevoegd aan de klantreis van de inwoner en wordt iemand echt geholpen bij bijvoorbeeld het invullen van het juiste formulier. Dit heeft ook een positief effect op de backoffice omdat de medewerkers aldaar een formulier ontvangen, waarbij alles op de juiste wijze ingevoerd is.

Een ander voorbeeld is het gebruik van videochat. Je vindt dit bijvoorbeeld bij financiële instellingen. De verzekeringsagent komt niet meer thuis langs, maar informeert via een live-verbinding over de mogelijkheden. Iets dergelijks kan ik me ook voorstellen bij het verlenen van bouwvergunningen. Via videochat kan de medewerker bouw- en woningtoezicht alle vragen beantwoorden en het proces van het indienen van een omgevingsvergunning wordt makkelijker, sneller en laagdrempeliger.

Overheidsparticipatie

In alle collegeprogramma's staat burgerparticipatie hoog op de hitlijst. Er worden inspraakavonden georganiseerd waar slechts een handjevol burgers op af komt. Er wordt nog teveel van binnen naar buiten gedacht. Draai het eens om. Als overheid zou je je juist kunnen verbinden met de initiatieven die vanuit de samenleving ontstaan, dus van burgerparticipatie naar overheidsparticipatie. Delen wordt het nieuwe hebben. Neem initiatieven als Uber, Airbnb, GoBoat en Barqo. Ze gaan in tegen wat gangbaar is en komen veelal in het gedrang met de wetgeving en heersende orde. De start-ups GoBoat en Barqo, bijvoorbeeld, brengen met hun websites vraag en aanbod bij elkaar. Online kunnen gebruikers een boot huren van een particulier. GoBoat en Barqo krijgen een deel van de verhuurprijs. Maar de gemeente Amsterdam heeft de bedrijven laten weten dat hun activiteiten in strijd zijn met de geldende regels: wie

zijn boot wil verhuren, moet over een exploitatievergunning beschikken. Die worden in Amsterdam vooral vergeven aan bedrijven die voldoen aan allerlei veiligheidsregels, niet aan particulieren. Woordvoerder Daniëlle van Gerven van Waternet, de gemeenschappelijke organisatie van het Waterschap Amstel, Gooi en Vecht en de Gemeente Amsterdam, licht het Amsterdamse standpunt in het Parool van 26 augustus jl. als volgt toe: “Het is een heel mooi initiatief, maar wij moeten het beleid uitvoeren van de gemeente. En beide bedrijven doen iets dat volgens de Amsterdamse regels niet mag.”

Daar zit ‘m nu juist de crux. Bij nieuwe ontwikkelingen heb je altijd het schokeffect voor de heersende orde. Dat zou niet nodig hoeven zijn. Natuurlijk hoef je niet alles bij voorbaat te omarmen, maar wat meer openstaan voor dergelijke innovatieve initiatieven juich ik van harte toe.

Het is mijn persoonlijke passie om verbindingen te leggen tussen de overheid en dergelijke initiatieven. Onbekend maakt immers bij voorbaat al onbemind. Gemeenten zouden veel constructiever met innovatieve initiatieven om kunnen gaan. Werd in de troonrede van 17 september 2013 niet gesteld dat de klassieke verzorgingsstaat langzaam maar zeker verandert in een participatiesamenleving? "Wanneer mensen zelf vorm geven aan hun toekomst, voegen zij niet alleen waarde toe aan hun eigen leven, maar ook aan de samenleving als geheel", werd er als uitleg aan toegevoegd. In het voorbeeld van GoBoat en Barqo zou de gemeente Amsterdam ook kunnen onderzoeken hoe dergelijke initiatieven wél haalbaar zouden kunnen worden. Dat vereist een heel andere opstelling.

Een mooi voorbeeld is JijMaaktUtrecht (www.jijmaaktutrecht.nl). Op dit online platform kan elke bewoner, professional, ondernemer of andere betrokkene zichtbaar maken wat er in Utrecht speelt aan initiatief, zelfbeheer, participatie en leefbaarheidsinitiatief. Om mee te doen, elkaar te helpen, te inspireren en ervaring te delen. JijMaaktUtrecht is ontwikkeld met ambtenaren, bewoners, ondernemers en experts om participatie en initiatief in Utrecht te ondersteunen. Elke beleidsmedewerker van de gemeente Utrecht zou dit platform moeten kennen, zich ermee moeten verbinden en moeten willen faciliteren wat daar gebeurt. Misschien met een keer het beschikbaar stellen van het gemeentehuis voor een overleg, misschien met het leveren van wat capaciteit van de buitendienst, of van een klein, eenmalig budget, waarmee ideeën daadwerkelijk uitgevoerd kunnen worden.

Stichting Digitale Overheid

De Stichting Digitale Overheid wil inspireren, maar niet té ver voor de troepen uit lopen. Dan wordt het voor veel gemeenten een ver-van-mijn-bed-show en slaan we de plank volledig mis. Good practices van best people gaan we op een zodanige manier

vertalen, dat je zin krijgt om er zelf ook mee aan de slag te gaan. De Stichting Digitale Overheid organiseert diverse activiteiten die erop gericht zijn om de expertise van ambtenaren te vergroten, trends te spotten, netwerken te faciliteren en aanbieders en afnemers te laten matchen. Deze bijeenkomsten zijn uitdagend en inspirerend. Bovendien op spannende locaties, waar je WOW zegt als je de locatie betreedt. Met inspirerende werkvormen, zoals bijvoorbeeld een dialoog tussen een start-up en de overheid. Een hackathon, een bijeenkomst van software- en websiteontwikkelaars om aan gezamenlijke projecten te werken. Een webcarelab, waarbij je verschillende webcareteams echt aan het werk ziet en bijvoorbeeld speeddaten met andere congresbezoekers. Kortom, je krijgt er energie van en doet ideeën op die je zelf in je eigen organisatie ook kunt toepassen.

De Stichting Digitale Overheid is altijd op zoek naar projecten vanuit het principe 'Lean start-ups'. Dit zijn kleinschalige, behapbare initiatieven. Ze vergen geen grote investeringen. Je probeert of iets werkt. Zo ja, dan kun je het initiatief uitbreiden. Zo nee, dan stop je ermee of je stelt je plannen bij, zonder dat er een man overboord is. Fouten maken mag, het liefst zo vroeg mogelijk. Dat zijn de projecten die de stichting wil stimuleren. Lef hebben is cruciaal. Als overheid moet je durven proberen. Een zelfbedieningszuil van de gemeente bij een supermarkt, zoals de gemeente Bodegraven-Reeuwijk plaatste, getuigt bijvoorbeeld van lef. Niet iedereen heeft thuis een laptop of tablet of huivert om daarmee gemeentezaken te doen. Kijk of het werkt. Heb het lef om als overheid te denken als een start-up. Begin klein en laat het niet over teveel schijven lopen. En verdoe je tijd vooral niet met het aan elkaar knopen van gedateerde systemen en het schrijven van eindeloze plannen en de daarbij behorende overleggen van stuur-, project- en werkgroepen.

Vernieuwend elan

De Stichting Digitale Overheid is onafhankelijk en is daardoor vrij om activiteiten te organiseren, los van regelgeving en belangen. We verdiepen ons in alles wat nieuw is en bekijken het op mogelijke toepasbaarheid binnen de overheid. Nationaal en internationaal. Ik roep gemeenten op om zich daadwerkelijk te mengen in innovaties en trends en zich daardoor te verdiepen. Het geeft je de middelen om eenvoudig aan de weet te komen wat er speelt bij burgers en bedrijven in je gemeente. Speel een rol van betekenis daarin. Kijk veel meer naar buiten. Dat vraagt over het algemeen wel een mentaliteitsverandering. Maak daarom bewust tijd vrij om je medewerkers te inspireren.

Over Ronilla

Ronilla is directeur van de Stichting Digitale Overheid. Deze onafhankelijke organisatie wil een bijdrage leveren aan het tot stand komen van de Digitale Overheid in 2017. De stichting handelt zonder winstoogmerk. Daarnaast is Ronilla adviseur bij o.a. Randstad Customer Intelligence dat zich met name bezighoudt met het organiseren van klantcontact via sociale media tussen consument en bedrijfsleven en de website voor gevonden voorwerpen www.iLost.nl.

@ronilla
www.ronillasnellen.nl
@DigiOver
www.digitaleoverheid.org

Externe ondersteuning bij het opstarten van sociale media

Niels van Laatum

Een 'social presence' opbouwen is inmiddels een must voor gemeenten. Ze hebben de keuze dit geheel zelf te doen, met eigen mensen en kennis, of een gespecialiseerd socialmediabureau in te schakelen om de sociale media-activatie een kickstart te geven. Sociale media geven gemeenten handvatten om van een reactieve naar een proactieve aanpak te evolueren. Een socialmediabureau helpt die verandering te versnellen: professioneel, strategisch en consistent.

De social presence is vooral een creatieve communicatietaak. Hebben we het over webcare, het actief (inhoudelijk) reageren op uitlatingen of vragen over een gemeente via sociale media, dan is dit vooral een taak van de gemeenten zelf. Deze taak laat zich maar lastig uitbesteden.

Waarom een extern bureau?

Een socialmediabureau is bekend met alle actuele socialemediakanalen, zoals Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Pinterest en YouTube. Het bureau weet hoe zij deze kanalen tot in detail in moeten richten, hoe zij ze moeten bedienen en hoe ze te benutten zijn. Het bureau is op de hoogte van de meest recente ontwikkelingen. Maar speelt daar ook een actieve rol bij: het creëren van content, het communiceren met de doelgroep, de interne betrokkenheid van medewerkers en het monitoren en analyseren van alle berichtgeving op sociale media over een gemeente behoort tot de taken van het bureau.

Sterker, een goed socialmediabureau denkt het liefst mee over hoe een gemeente zich wil profileren in de volle breedte en hoe sociale media daar het best een rol in spelen. Sociale media zijn immers 'slechts' een onderdeel van het totaalpakket aan mogelijkheden als het gaat om online- en offline-communicatie.

Rome wasn't built in a day

Wanneer je een bureau inzet om een kickstart te geven aan je sociale media-activatie dan is het meestal nodig dit (afhankelijk van het doel) minimaal een jaar te laten doen. 'Rome wasn't built in a day', dus ook je doelen verwezenlijken op sociale media vergt tijd. Wanneer de sociale media-activiteit op het gewenste niveau is en er intern voldoende mankracht en kennis aan boord is, dan kun je als gemeente besluiten zelf het stokje over te nemen. Je kunt er ook voor kiezen het beheer van de sociale mediakanalen voor langere tijd uit te besteden, bijvoorbeeld in een abonnementsvorm met een vooraf vastgesteld aantal uren per maand. Waarom?

Omdat je inmiddels met het bureau, haar werknemers en de werkwijze bekend bent en weet dat je daar op kunt vertrouwen en bouwen. Je bent verzekerd van een professionele, inhoudelijke en grafische uitstraling én van continue monitoring en management. Je hoeft niet te investeren in medewerkers en/of opleidingen.

Bereikbaarheid en verantwoordelijkheid

Het bureau heeft ook een signalerende functie. Acute situaties worden snel opgemerkt, afgevangen en doorgespeeld aan de communicatieadviseur binnen de gemeente. In samenspraak wordt bepaald óf en hoe er wordt gereageerd.

De basisafspraak met het bureau kan zijn dat zij de sociale mediakanalen van de gemeente beheren en monitoren binnen kantooruren. Online zijn is echter een 24/7-business dus het is altijd zaak snel te schakelen. Vandaar dat een bureau idealiter met één vast contactpersoon werkt. Uiteraard is het wél noodzakelijk dat het bekend is wie bij de gemeente verantwoordelijk zijn voor wat en hoe deze personen te bereiken zijn.

De voordelen op een rij

De inzet van een socialmediabureau heeft als voordelen dat:

- Een bureau de algoritmen (van bijvoorbeeld Facebook) goed beheerst.
- Een bureau weet wat per kanaal het beste werkt. Berichten worden niet altijd zomaar doorgeplaatst, maar vaak op maat geschreven en vormgegeven per kanaal.
- Een bureau niet belemmerd wordt door kaders, afstand kan nemen en meer durft.
- Een bureau meedenkt; het is kritisch – soms streng – en geeft tegengas wanneer dat nodig is.
- Een bureau er dagelijks mee bezig is. Met het vak én met de sociale mediakanalen, zodat er continue monitoring is.

De aanpak

Sommige gemeenten besluiten de hulp van een bureau in te roepen wanneer ze aan het begin staan van hun sociale media-avontuur, anderen doen dit terwijl er al op diverse kanalen activiteit is. In beide gevallen zal een bureau uitstekende diensten kunnen verlenen. Het voordeel van beginnen met niets is dat een socialmediabureau nog beter toegevoegde waarde kan leveren aan de gehele communicatiestrategie van een gemeente.

Hoe eerder je een socialmediabureau betrekt bij het bepalen van je communicatiestrategie, des te beter het kan meedenken over het bepalen van de propositie, de te behalen doelen en het kiezen van geschikte communicatievormen, zowel online als offline.

Tip: kies voor een bureau met affiniteit voor de materie. Een bureau uit dezelfde plaats of regio voelt zich het meest verbonden met de gemeente én de doelgroep.

Een bureau doorloopt idealiter de volgende stappen:

1. De doelstellingen formuleren op basis van de actuele situatie en de gewenste situatie.
2. Het begrijpen van inhoud en materie. Door zich in te lezen, mee te lopen en mee te kijken. Een halve dag op de werkvloer aanwezig te zijn om te zien wat er speelt, sfeer te proeven en communicatielijnen te doorzien. Voor de medewerker van een bureau is belangrijk het gevoel te hebben dat hij/zij er zelf werkt, onderdeel uitmaakt van het team. (Dit is om dezelfde reden ook een goede aanpak tijdens de latere uitvoer, op regelmatige basis bij een gemeente aanwezig te zijn. Zo wordt duidelijk wat de knelpunten zijn en de betrokkenen bij de gemeenten weten met wie ze te maken hebben.)
3. Onderzoeken en analyseren wat er gezegd wordt op sociale media. Dit kan met gespecialiseerde monitoringtools die later ook ingezet kunnen worden om bijvoorbeeld maandelijks rapportages samen te stellen.
4. Het bepalen van de strategie. Door middel van een SWOT[1]-analyse kijken naar waar de kansen liggen (zowel intern als extern) en wie er belangrijk zijn binnen de organisatie.
5. Korte- en langetermijndoelstellingen bepalen. Hierbij wordt bij voorkeur breder gekeken dan sociale media.

Op basis hiervan volgt een advies over wat de beste sociale mediakanalen zijn om je doelen te bereiken. Bij de doelgroep van de ene organisatie sluit bijvoorbeeld Facebook goed aan en 'doet' Twitter weinig, en de bij de ander is het misschien net andersom. Sommigen zijn gebaat bij traditionelere kanalen en andere juist bij nieuwere als Vine, Snapchat of Pinterest.

Vervolgens wordt er een contentstrategie bepaald, passend bij die kanalen. Hierbij wordt een inhoudelijk voorstel voor posts gedaan, deze kan later uitgewerkt worden en gekoppeld aan de agenda van de organisatie in de vorm van een 'contentkalender'. Zo heeft de gemeente inzicht in welke posts wanneer zijn gepland en of dat voldoende bij actualiteiten en doelen aansluit. Uiteraard is het ook de taak van de gemeente input te leveren op het gebied van content: denk aan mijlpalen, evenementen et cetera.

[1] SWOT = Strengths (sterktes), Weaknesses (zwaktes), Opportunities (kansen) en Threats (bedreigingen).

Uitstraling

Na deze fase worden de kanalen ingericht in de huisstijl van de organisatie. Elk kanaal heeft zijn eigen specificaties en daar wil je als gemeente visueel netjes en consistent vertegenwoordigd zijn. Een bureau maakt per kanaal profielfoto's en achtergronden op maat, binnen de kaders van de voorgeschreven huisstijl. Zo begin je als gemeente alvast met de juiste, professionele uitstraling. Uiteraard direct voorzien van duidelijke teksten met basisinformatie en relevante links.

Stappen

Nu kan begonnen worden met het uitrollen van content. Dit is een fase van aftasten en zoeken naar de juiste 'tone-of-voice'. Acupunctuur, oftewel prikken in de materie: welke vorm en inhoud slaan het beste aan bij de doelgroep? Hierbij gaat het bureau ook op zoek naar de 'influencers' die elke gemeente rijk is, personen die een hoge mate van online invloed hebben, dit zijn potentieel belangrijke ambassadeurs.
Zo zal een bureau diverse stappen doorlopen in de opbouw van de social presence van de gemeente. Deze zijn in vogelvlucht:

- Aftasten
- Evaluatie/bijstellen
- Uitbouwen
- Consolideren
- Betrekken
- Oogsten

Tips & tricks

Streef er naar weg te blijven van 'saaie' gemeentefoto's en ambtelijke teksten of vakjargon. Wees ook niet bang om de randen van het keurslijf van de huisstijl op te zoeken. Zorg voor afwisseling in je berichtgeving met foto's, video en links. Zoek contact, reageer, stel vragen. Het moet gaan leven. Uiteindelijk gaat het om mensen.

Begin dus vooral bij jezelf: kijk wie de ambassadeurs binnen de organisatie zijn en probeer die groep uit te bouwen. Laat weten wat en wie je wilt bereiken via sociale media, hoe medewerkers daar zelf aan kunnen bijdragen en wat de spelregels zijn. Zo zal het bereik via sociale media op organische wijze sneller groeien.

Geef ook, ten slotte, via offline-communicatie aandacht aan de sociale media-activiteiten van de gemeente. Denk aan narrowcasting, posters, abri's of flyers.

Afsluiting

Herinnert u zich nog het sleutelwoord van Prinsjesdag 2013? Precies: 'participatiemaatschappij'. Nog steeds een hot item. Als gemeente wil je dat burgers meedoen. Participeren is een sociale activiteit dus sociale media zijn dé communicatiekanalen om mensen te bereiken en in beweging te krijgen.

Of je een bureau inzet om een kickstart te geven aan je socialemedia-activatie, al dan niet besluit om het op langere basis uit te besteden óf het toch liever helemaal zelf doet omdat je graag zelf de touwtjes in handen houdt: het maakt niet uit. Zolang je je doelgroep bereikt en de digitale dialoog aangaat. Als dat je doel is.

Over Niels

Niels van Laatum is communitymanager, copywriter en projectmanager bij RauwCC. Het meest Rotterdamse socialmediabureau. Schrijft, bedenkt en managet dagelijks voor de sociale mediakanalen van zeer afwisselende klanten.

Noemt zichzelf het liefst socialmediasommelier en dat komt weer door zijn neus voor wijn. Niels runt al jaren zijn eigen wijnblog: Nezpourvin.nl.

Opgegroeid in het grafische vak. Vond later als copywriter nogal autodidactisch zijn weg langs uitgeverij en marketingcommunicatiebureau.

@nezpourvin
@rauwcc
www.rauwcc.nl

Interactief communiceren voor politici werkt

Sanne Kruikemeier

"What a fascinating time for political communication researchers. Rarely do we get to witness the launch of a medium with such broad and sweeping potential to change significantly communication behavior". (Tedesco, 2008, p. 507[2]). Heeft online politieke communicatie een effect op de betrokkenheid van burgers? Dat is de grote onderzoeksvraag in mijn proefschrift Getting connected, the effects of online political communication on citizens' political involvement, dat ik op 11 juni 2014 verdedigde voor mijn promotie aan de Universiteit van Amsterdam.

Het is een vraag waar ook in de wetenschap nog verschillend op wordt geantwoord. Veel wetenschappers vinden dat internet allerlei voordelen biedt. Zo kunnen burgers, zonder tussenkomst van journalisten, direct in contact komen met partijen en politici via bijvoorbeeld Twitter en Facebook. Burgers kunnen politici mailen met vragen, online petities invullen of zich aanmelden via een website om lid te worden van een partij.

Andere wetenschappers zijn minder optimistisch en waarschuwen dat het internet alleen voor politieke doeleinden wordt gebruikt door burgers met een grote politieke interesse. Volgens deze wetenschappers is bij deze burgers weinig winst te halen. Politiek geëngageerde burgers gaan immers al naar de stembus en zijn al politiek actief.

Mijn proefschrift draagt bij aan dit debat en onderzoekt de politieke consequenties van het internet. Het onderzoek is uitgevoerd tijdens verkiezingscampagnes en buiten verkiezingstijd. Uit het onderzoek komen drie belangrijke conclusies naar voren en een aantal aanknopingspunten voor politici, partijen en burgers.

Conclusie 1: politiek internetgebruik is laag, maar sommige activiteiten zijn populair

Relatief weinig mensen zijn politiek actief op het internet. Tijdens de verkiezingen van 2012 vonden we dat 6% van de respondenten één of meerdere politici volgt via Twitter. 2% Twitterde wel eens over een politiek onderwerp en 3% ontving retweets over de verkiezingscampagne.

Daartegenover staat dat meer dan een derde van de Nederlanders in 2012 een stemhulp invult bij de verkiezingen en bijna vijftien procent wel eens een partijwebsite

[2] Tedesco, J. C. (2008). Changing the channel: Use of the internet for communicating about politics. In L. L. Kaid (Ed.), *Handbook of political communication reserach (pp. 507-528)*. New York: Routledge.

bezoekt. Bovendien leest een kwart van de Nederlanders wel eens reacties onder politieke nieuwsberichten.
Verder laat het onderzoek zien dat de mensen die politiek actief zijn op het internet vaker al zeer geïnteresseerd zijn in de politiek. Daarnaast zijn ze ook jonger. Dit is een interessante en hoopvolle bevinding. Zeker in een tijd waarin jongeren vaak als politiek ongeïnteresseerd worden bestempeld, kan het internet een belangrijke rol spelen in het betrekken van deze doelgroep bij de politiek en democratie.

Conclusie 2: het inzetten van online media tijdens verkiezingen heeft zin

Het inzetten van online media door politici en partijen leidt tot meer politieke betrokkenheid. Campagnevoeren op het internet heeft dus zeker zin. Zo blijkt uit het onderzoek dat het inzetten van Twitter door politieke kandidaten, tijdens de verkiezingen van 2010, leidt tot meer voorkeursstemmen. Daarnaast blijkt dat het invullen van een stemwijzer leidt tot hogere stemintenties: mensen die een stemhulp raadplegen geven vaker aan te gaan stemmen, dan mensen die geen stemhulp raadplegen. De effecten zijn, vergeleken met offline media zoals televisie, klein. Dat wil echter niet zeggen dat stemwijzers er niet toe doen. Ook een klein effect kan tijdens een verkiezing een verschil maken.

Conclusie 3: ook de wijze waarop politici en politieke partijen campagne voeren heeft effect

Als laatste blijkt dat het niet alleen uitmaakt of partijen en politici online campagne voeren, maar ook hoe zij dit doen. Uit de literatuur weten we dat online campagne voeren zich onderscheidt van traditioneel campagne voeren, het is interactief en persoonlijk.

Politici en partijen kunnen via online platformen een dialoog aangaan zonder de tussenkomst van journalisten. Daarmee is online campagne voeren meer interactief. Daarbij hebben politici steeds vaker een eigen Twitteraccount, Facebookpagina en websites. Zij treden dus relatief meer op de voorgrond dan de partij die zij vertegenwoordigen. Bovendien wordt op online platformen vaak privé-aangelegenheden van politici besproken. Daarmee is online campagne voeren zeer persoonlijk.

Onderzoek uit mijn proefschrift laat zien dat de politieke betrokkenheid van burgers wordt vergroot als partijen en politici een dialoog aangaan via het internet. Een dialoog aangaan kan verschillende vormen hebben. Dit kan bijvoorbeeld door op Twitter een gesprek aan te gaan of op websites “buttons” toe te voegen waarmee burgers geld kunnen doneren of lid kunnen worden van de politieke partij.

Een persoonlijke benadering is eveneens effectief. Wanneer de online communicatie persoonlijk is (dus niet de partij maar de politicus centraal staat), dan leidt dit tot meer politieke betrokkenheid bij burgers. Dit komt doordat een persoonlijke en interactieve wijze van online campagne voeren burgers het gevoel geeft dat de politiek dichtbij is. Wanneer politici dus zelf een dialoog aangaan met burgers, dan voelen burgers zich meer betrokken bij de politiek.

Adviezen aan politici

Het belangrijkste advies aan politici is dat ze de dialoog aan moeten gaan met burgers. Het ligt erg voor de hand, maar politici en partijen zijn soms terughoudend. Ze willen potentiële kiezers niet overladen met informatie. Een overvloed aan informatie kan immers afleiden. Daarnaast zijn politici en partijen bang om de controle te verliezen. Burgers kunnen bijvoorbeeld negatieve berichten plaatsen op sociale media die onderdeel worden van de online informatie die andere burgers weer tegenkomen.

Toch laat het onderzoek zien dat een interactieve en directe benadering werkt en dat een online gesprek wel degelijk resulteert in meer betrokkenheid bij burgers. Bovendien laat het onderzoek zien dat dit juist geldt voor burgers die een gesprek op het internet observeren en niet alleen voor burgers die deelnemen aan een dialoog. Er is dus sprake van een veel groter publiek dan alleen de persoon waarmee gecommuniceerd wordt. Daarmee is het bereik van het internet ook groter.

Ten tweede is het belangrijk dat politieke partijen en politici burgers persoonlijk benaderen. Een persoonlijke communicatiestijl, waarin de politicus zelf communiceert en persoonlijke informatie toevoegt, leidt tot meer politieke betrokkenheid bij burgers.

Het is daarentegen wel belangrijk om professioneel te blijven. Te veel informatie over het privéleven van de politicus kan namelijk afbreuk doen aan de professionaliteit van de politicus.

Conclusie

De resultaten van mijn proefschrift laten zien dat weinig mensen politiek actief zijn op het internet, maar als ze online actief zijn dan hebben *bepaalde vormen van online politieke communicatie* en *bepaalde online communicatiestijlen* een bescheiden effect op de politieke betrokkenheid van burgers.

Online communiceren op een interactieve manier werkt dus. Het maakt minder uit op welk platform gecommuniceerd wordt. Als Twitter verdwijnt, kan eenvoudig naar een ander kanaal overgestapt worden. Het kanaal waarop gecommuniceerd wordt, is

minder belangrijk, de manier waarop gecommuniceerd wordt des te meer. En juist interactief communiceren maakt online communicatie anders dan offline communicatie.

Bron

Dit artikel is gebaseerd op de samenvatting van het proefschrift van Sanne Kruikemeier:

Kruikemeier, S. (2014). *Getting Connected: The Effects of Online Political Communication on Citizens' Political Involvement* (Proefschrift). Amsterdam: Universiteit van Amsterdam

---

Over Sanne

Sanne Kruikemeier is Universitair Docent Politieke Communicatie aan de afdeling Communicatiewetenschap en de Amsterdam School of Communication Research (ASCoR) van de Universiteit van Amsterdam. Haar onderzoek concentreert zich voornamelijk op online communicatie in een politieke context.

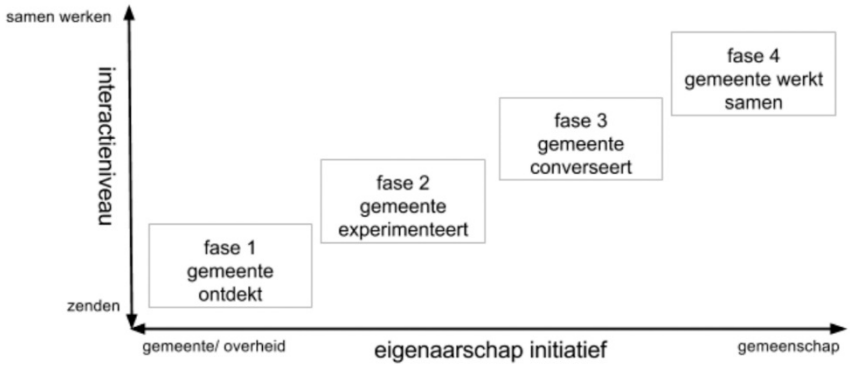
@SKruikemeier
http://www.uva.nl/over-de-uva/organisatie/medewerkers/content/k/r/s.kruikemeier/s.kruikemeier.html

Blog: http://www.kennislink.nl/facesofscience/wetenschappers/sanne-kruikemeier

Fase 2: De gemeente experimenteert

Introductie Fase 2: de gemeente experimenteert

Dit deel van de sociale media almanak verzamelt de inzichten en praktische voorbeelden die 'Fase 2: de gemeente experimenteert' illustreren. Voor het leesgemak herhalen we de korte beschrijving van de fase. De beschrijving wordt aangevuld met het perspectief van de burger, 'wat merkt de burger ervan', en een korte leeswijzer.



Afbeelding 22: na het ontdekken is het bewust experimenteren de volgende groeifase voor een gemeente die sociale media omarmt.

Online media technieken en mogelijkheden ontdekken en uitproberen

De gemeente creëert bewust ruimte om te experimenteren met nieuwe media en de veranderende rol van gemeente en gemeenschap in de participatiesamenleving. Gemeenten organiseren de afhandeling van het online klantcontact (webcare) vaak als één van de eerste processen. Ook de aspecten van nieuwe media voor dienstverlening, voor communicatie en bij crisissituatie worden in deze fase verder verkend. De gemeente verkent de behoefte aan ondersteuning met tools. De gemeente maakt keuzes in de sociale media platformen die zij omarmt. De gemeente ervaart de werkwijzen bij co-creatie en crowd-processen. In verschillende processen in de organisatie worden de mogelijkheden van sociale media ervaren.

De gemeente verkent bewust haar positie en haar rol bij een initiatief in de gemeenschap en sluit er wat vaker bij aan zonder zelf de trekker of regisseur te (willen) zijn. De keuzes zijn in startnotities met de betrokken afdelingen, het managementteam en soms zelfs het bestuur en de gemeenteraad besproken. Het is nog steeds technologie gedreven. Het hangt nog steeds af van de mensen van het eerste uur, al zijn een enkel MT-lid of bestuurder sponsor. Budgetten zijn ad hoc. De organisatie is bewust maar – op enkele individuen na- nog onvoldoende bekwaam.

De onderstaande tabel schetst aan de hand van het interactiemodel en de organisatieopgave het gedrag van de gemeente in fase 2. gemeente experimenteert.

interactie	voorbeelden van gedrag in 'Fase 2: de gemeente experimenteert'
content	gemeente experimenteert en test welke content door burgers goed wordt ontvangen (evt. ook delen van initiatieven van anderen)
customer experience	gemeente beantwoordt vragen die op sociale media direct aan de gemeente worden gesteld (webcare) en luistert naar de gesprekken over de gemeente (re-actief)
context	gemeente luistert naar wat burgers op sociale media over de gemeente zeggen
conversatie	gemeente luistert naar online gesprekken, reageert op vragen en denkt na welke berichten zelf te verzenden of te delen
collaboratie	gemeente verzamelt online gesprekken van burgers op sociale media
organisatie	
visie/ambitie	gemeente heeft een paar ideeën waarvoor sociale media handig zijn, maar deze zijn niet geformaliseerd
functie/resultaat	gemeente inventariseert en ervaart de mogelijkheden van sociale media door te experimenteren
processen/ activiteiten/ eigenaarschap	directie, bestuur en uitvoerend personeel erkennen de waarde en urgentie van inzet sociale media, bij het middenmanagement zit nog weinig energie
middelen/ICT/ archivering	schraapbudgetten maken experimenteren mogelijk, mate van archiveren hangt af van personen, ICT nog niet klaar voor integratie in werksystemen
mensen	enkele afdelingen van de gemeente integreren sociale media in hun werkprocessen

De burger vindt het handig

Wat merkt de burger ervan? Een (eenvoudig te behandelen) vraag is ook prima via sociale media aan de gemeente te stellen. Al zijn dat (anno 2014) nog wel de nog de meest gangbare media zoals Twitter en Facebook. Een enkele gemeente heeft zelfs

op Facebook een heel loket ingericht! De gemeente heeft oog voor op online media geuite opmerkingen die de gemeente of een actueel politiek dossier aangaan. Ook initiatieven in de gemeenschap worden regelmatig opgemerkt al is dit nog niet structureel. De gemeente is nog wel een beetje onwennig in haar communicatie-aanpak en nog te weinig bereikbaar buiten kantoortijden. Ook is de gemeente niet voor al haar producten en diensten op sociale media beschikbaar. Bij incidenten en (minicrisissen) is de gemeente op de belangrijkste sociale media prima aanwezig, het zijn dan zeer actuele informatie- en nieuwsbronnen. Het is wel nog wat rommelig waardoor belanghebbenden zoekende zijn naar waar en bij wie men moet zijn voor de meest accurate informatie. Wanneer we dienstverleningskanalen (telefoon, mail) en communicatiekanalen (woordvoerder, persberichten, website) vergelijken, dan is kwaliteitsverschil in dienstverlening en verstrekte informatie waarneembaar.

Leeswijzer

In fase 2 staat het omarmen van de nieuwe mogelijkheden centraal: welke online media zijn er, hoe zijn ze goed toe te passen, hoe krijg je het werkend in je proces zoals HR en hoe organiseer je bijvoorbeeld webcare? En er zijn ook interne toepassingen zoals het gebruik van sociale media voor de interne communicatie in plaats van mail. Dat brengt wel inrichtingskeuzes en zelfs wettelijke verplichtingen met zich mee. Denk aan de webrichtlijnen, archiefplichten en privacy. Dit deel geeft mooie voorbeelden en toepassingen, stuk voor stuk prima startpunten om zelf aan de slag te gaan.

Het slot van dit deel schetst de mogelijkheden van sociale media voor de bestuurlijke en politieke processen. Zoals bij verkiezingen, voor en door de raad en door de griffie.

De hoofdstukken in dit deel:

Bijblijven op de digitale snelweg – Coen Göebel
Want een film zegt eigenlijk veel meer dan een pak papier – Merel van Kessel
Vraag het de burgemeester! – Nico Verspaget en Joris Kok
Netwerken op LinkedIn – Jan Willem Alphenaar
De kracht van LinkedIn voor de afdeling HR – Jacco Valkenburg
Webcare: hoe gaat het gemeenten werkelijk af? – Oliver de Leeuw
De basis van webcare – Jeroen 's-Gravendijk
Intern online communiceren: naar slimmer werken – Huib Koeleman
De kracht van interne sociale media – Hilda Boerma en Koen Wemmenhove
Organiseren zonder e-mail – Kim Spinder
Hoe schrijft u een bericht van waarde? – Pieter Flieringa
Webrichtlijnen: waarom ook alweer? – Gerrit Berkouwer
In een modern archief past ook sociale media – John Jansen

Hoe om te gaan met privacy van burgers? – Tinga Kleefman
Hoe vrijblijvend is het gebruik van sociale media? – Roy Johannink, Eveline Heijna en Miranda Brummel
Paringsdans van twitterende raadsleden tijdens de gemeenteraadsverkiezingen –Niels Loeffen en Aart Paardekooper
Raad uit de spagaat – Pascale Georgopoulou
Communiceren vanuit de raadsgriffie – Pascale Georgopoulou en David Kok

Nog steeds actuele voorbeelden uit eerdere publicaties (te downloaden van de website www.socialmediameetlat.nl):

Uit Sociaal kapitaal:
De ROI van sociale media: het is wel te berekenen – Rick Mans
Sociale KPI's en meetbare resultaten – Rob van den Brink
Kwaliteit van de informatie – Pieter Flieringa
Archiveren van online activiteiten: willen we Mart Smeets, Mabel Wisse(n) Smid en Ton Hooijmaijers niet kwijt raken? – Max Beekhuis
Juridische kanttekeningen bij het gebruik van sociale media door gemeenten – Tinga Kleefman
Webcare: hoe kan het werken? – Robin Albregt
Gebruik van zoekwoorden in social media – Marjet Wullink
Optimaliseren van het online imago van jouw gemeente – Rens Dietz
Online impressiemanagement: hoe moet je je presenteren op sociale media? – Wim Elving & Joost Verhoeven
Webcare in de praktijk: OVER-gemeenten – Ramses de Vries
Sociale communicatie voor raadsleden – pettenmanagement en belangenhuishouding – Marije van den Berg
De raad bestaat wel! ~ Een pleidooi voor relevantere raadscommunicatie – Nicolette Ouwerling

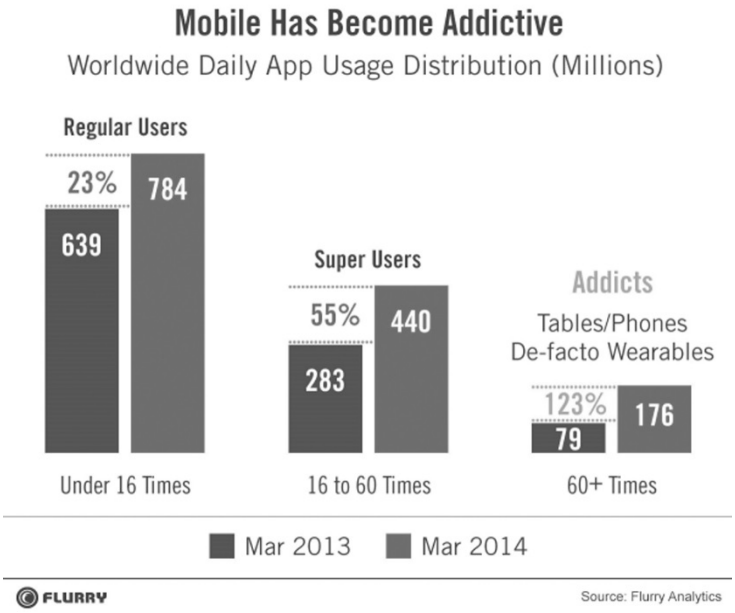
Uit: Sociale gemeenten
Webcare: een dienstverleningskanaal erbij! – Ewoud de Voogd
Sociale media: valkuilen en voordelen – Raoul van Boekholdt
Koninklijke webcare – Michael Elbers

Bijblijven op de digitale snelweg

Coen Göebel

Zijn wij als gemeenten voldoende op de hoogte van alle ontwikkelingen rondom internet, sociale media en mobiele technologie? En zo niet, in hoeverre doen wij ons best om niet te veel achter te geraken? De wereld van digitale media verandert immers snel, erg snel. En de samenleving gaat er - zij het kritisch - graag in mee.

Het lijkt erop dat de combinatie 'sociale media en mobile apps' tekenen van volwassenheid begint te tonen. Uit recent onderzoek van Deloitte (2014) blijkt dat de consument gemiddeld gezien minder (nieuwe) apps downloadt, maar de apps op de smartphone, tablet of smart-TV wel vaker gebruikt. Je zou kunnen beweren dat de samenleving bewust meer kieskeurig is geworden en tegenwoordig niet zozeer naar méér apps zoekt, maar zich vaker richt op de app met de beste gebruikerservaring. De app met de meeste meerwaarde, zeg maar. En dat is niet voor niets, want zowel mobile als sociale media maken tegenwoordig onlosmakelijk onderdeel uit van ons dagelijks doen en laten.



Afbeelding 23: mobiel is een verslaving geworden

Homo Digitalis Mobilis

Wereldwijd staat Nederland dit jaar op de 4e plaats qua smartphonebezit. Bedenk daarbij dat de gemiddelde Nederlander tussen de 40 en 60 apps op zijn mobiele device heeft staan, waarvan bijna de helft regelmatig gebruikt wordt. Steeds vaker openen wij een app op de smartphone, volgens onderzoekbureau Nielsen tussen de 10

en 60 keer per dag. Over het afgelopen jaar behaalden we een groei van 23% onder 'normale' gebruikers en zelfs 123%! onder de heavy users.

We gaan massaal SoLoMo (sociaal, lokaal en mobiel) en consumeren ons suf: van het zoeken naar relevante informatie en het beoordelen van een dienst of product, tot het bestellen van de nieuwste gadgets en het genieten van de ervaringen van onze vrienden via sociale media. Maar hoe verhoudt dit gedrag zich tot de relatie die mensen hebben met hun gemeente? Vermoedelijk bestaan er meer dan voldoende kansen om onze dienstverlening te optimaliseren of om in te spelen op de nieuwe rol die van ons als gemeente wordt verwacht. De vraag is hoe wij daar achter komen en hoe we daar mee omgaan. Bij de meeste gemeenten voelt het allemaal nieuw en onbekend... durven wij te experimenteren?

Hoe reëel is die gemeentelijke onwennigheid, want hoe nieuw zijn sociale media nou eigenlijk? Een beperkt aantal platformen is inmiddels mainstream, dat mogen we vaststellen. Andere zijn sterk in opkomst, zoals: Instagram (ruim 500 duizend Nederlandse bezoekers per dag), maar ook microblog Tumblr, fotocommunity Pinterest en 'this picture will selfdestroy' SnapChat (zie voor meer cijfers het hoofdstuk: *sociale media, de laatste cijfers*). De signalen die ik uit gemeenteland ontvang stellen helaas nog niet gerust, te weinig lees of hoor je over de mate waarin wij deze inspirerende uitdagende sociale media uitproberen.

Afbeelding 24: Twitteraccount 040datzijnwij

Toegegeven, vrijwel elke Nederlandse gemeente bezit een Twitteraccount en tweederde is actief op Facebook. Niettemin beperkt het gebruik zich bij het merendeel vermoedelijk tot vooral eenrichtingsverkeer en waagt men zich nog te weinig aan interactie, dan wel samenwerking. Uitzonderingen nagelaten, enkele gemeenten vallen op met mooie projecten, zoals: een Facebook fotoapplicatie waarmee Hagenaren met zelf gemaakte beelden hun trots voor hun stad delen, een door de stad zelf geïnitieerd Twitteraccount (@040datzijnwij) waarmee Eindhovenaren zelf online hun stad

vertegenwoordigen, een open LinkedIngroep voor stadsparticipatie in Rotterdamse gebiedsontwikkeling en een Instagramtoepassing dat bijdraagt aan extra betrokkenheid onder Rotterdammers voor de ontwikkelingen in hun Binnenstad.

Afbeelding 25: YouTubefilmpje Rotterdam

Het oog wil ook wat

In oktober 2012 verkondigde Marketingfacts dat sociale foto- en videomedia aan een sterke opmars waren begonnen. Twee jaar later blijkt dit vermoeden terecht, de 'nieuwkomers' in de sociale media- en appwereld bevestigen dat de samenleving zich tegenwoordig graag laat informeren en inspireren via beeld. Bijvoorbeeld Pinterest, Vine, Instagram en de kersverse spinoff 'Hyperlapse' blijken bijzonder populair. Zo leert een snelle zoekopdracht met webmonitoringtool Coosto ons dat laatstgenoemde in één week tijd op de populaire sociale media al meer van 2.500 hits oplevert. En voor wie nog twijfelt: oudgediende YouTube scoort inmiddels 600 miljoen mobiele(!) video-impressies per dag!

Dat doet je denken, welk aandeel van de gemiddelde gemeentewebsite bestaat vandaag de dag al uit visuele content? En hoeveel gemeenten zijn al social savvy in het gebruik van beeld gerelateerde digitale media en/of apps? Tegenwoordig leest de gemiddelde gebruiker geen lange handleidingen, men kijkt liever naar iemand die persoonlijk uitlegt hoe een procedure werkt, hoe je een aanvraag indient of hoe je samen met de buren de straat veiliger maakt. Thuis op de bank, reizend in de trein of buiten op straat. Bijna de helft van alle videoconsumptie (per maand zo'n 6 miljard

uur aan video) is mobiel, de kracht van foto en vooral video lijkt door gemeenten nog te weinig te worden benut. Wie durft?

Doe(n/l) is leren

Volgens de publicatie Sociale Gemeenten 2013 'experimenteren' de meeste gemeenten met sociale media uit de top-5. Met name Twitter en Facebook zijn al door de meeste gemeenten in gebruik genomen. YouTube en LinkedIn volgen op korte afstand. De eerste stappen zijn genomen, maar wellicht dat de term 'experimenteren' de lading niet goed dekt. Vermoedelijk werd om reactieve redenen gekozen voor deze sociale media, immers: "de rest van Nederland is er al zo actief op, moeten wij er niet iets mee?" Ja, we haken eindelijk aan bij de rest van de samenleving, maar stemmen we wel voldoende af op haar behoeften en verwachtingen?

Gemeenten doen er daarom goed aan om zowel behoeften en verwachtingen als het sociale media- en appgedrag van bewoners in kaart te brengen. Om vervolgens een vertaalslag te maken naar eenvoudig toe te passen 'quick wins' binnen eigen beleid of procedures en vervolgens de grenzen te verkennen van wat mogelijk is met zowel de reeds gevestigde sociale media en apps als datgene wat in opkomst is. Hierbij dient dan niet vanuit het medium of de app te worden gedacht ("WhatsApp is hot!"), maar vanuit de oplossingsgerichte kenmerken ("WhatsApp biedt een gevoelsmatig veilige afgeschermde online omgeving waarin je selectief, snel en eenvoudig informatie versterkt en interactie kunt nastreven").

Experimenteren, maar dan vanuit de gedachte dat een populair sociale medium of app voorziet in een (belangrijke) behoefte. Daar waar (klant)behoefte en verwachtingen van de samenleving overeen komen met de behoeften en ambities van de gemeente, daar liggen de kansen voor afstemming en voor verbetering. Tijdens dat proces leert de gemeente en kan zij die kennis door vertalen naar eigen innovatie en nieuwe ontwikkelingen. Enkele voorbeelden:

behoefte / verwachtingen samenleving	kans	behoefte / ambitie gemeente
Overleg & afstemming aandachtspunt in de buurt	Semi-openbaar, veilig en laagdrempelig online platform voor informatie en dialoog: "buurt WhatsApp-groep?"	Participatie prioritering aanpak in de buurt
Sneller gericht antwoord op vragen over veiligheid	Openbaar, persoonlijk en geaccepteerd platform voor informatie en discussie:	Bewustwording burgers eigen verantwoordelijkheid veiligheid in de buurt

	"Samen Veilig Facebook community?"	
Advies en hulp bij oplossen geldschuld jongeren	"€-buddy: partijkgerichtte location based serious game m.b.t. Swarm, Tumblr en Hyperlapse"	Stimuleren geldbewustzijn via informatie,dialoog en praktijk
Hulp bij invullen aanvraag-formulieren	Openbaar toegankelijk platform met visueel praktische uitleg: "Hoe werkt..? YouTube videoafspeellijst"	Verhogen efficiency aanvraagprocedures en klanttevredenheid.

Tabel 16: behoefte samenleving versus kans versus behoefte gemeente

Experimenteren loont!

Het lijkt erop dat redelijk wat gemeenten nog moeite hebben om buiten de gebaande paden te wandelen. Ze hebben krampachtig de touwtjes stevig in eigen handen, houden bewust verouderde procedures in ere en volgen een (vermoedelijk) weinig tot geen toekomstbestendige visie. Hoe terecht is dat? Bart Creemers, Strategic Operations Director bij Econocom Nederland zegt in Dutch Cowboys (2014): "Gemeenten die wel innoveren zullen in staat zijn om duurzaam en 'smart' te worden en zo realiseer je steden waar mensen graag komen wonen. Dat zijn de steden die de toekomst gaan overleven." Oftewel actief op zoek gaan kansen voor verbetering en innovatie.

En dan niet alleen de grenzen verkennen van 'mainstream' sociale media en apps, want zeg eerlijk, voor bijvoorbeeld Facebook, Twitter en LinkedIn zouden gemeenten immers al enigszins verder moeten zijn dan informatieprikbord of evenementenagenda. Het zijn vooral de nieuwe ontwikkelingen rondom sociale media en apps die interessant kunnen zijn. Interessant om te onderzoeken (welke behoefte, vernieuwend?), te volgen (belangstelling, gebruik, impact?) en zodra er voldoende impact lijkt te zijn, om ermee te experimenteren.

Denk aan een wekelijks anoniem SOA-spreekuur voor jongeren via SnapChat of ASKfm, bewoners die bijdragen aan stads- / woonpromotie door op Pinterest zelf te laten zien waarom hun stad meer dan de moeite waard is om in te wonen, gebiedsgerichte Facebookdynamiek bundelen tot een gebiedsinformatie en -community app met Chayns of toeristen attenderen op interessante bezienswaardigheden met de inzet van iBeacons?

Ook de meest verse ontwikkelingen bieden mogelijk de nodige kansen. Een greep uit het nieuwste aanbod: Oovoo, dat gratis laagdrempelige groepsinteractie biedt met

behulp van tekst-, geluid- en videoboodschappen. Het klinkt als een interessant alternatief voor WhatsApp, mocht men in groten getale afhaken omdat het een té commercieel karakter krijgt?

Met NextDoor onderhoudt een gemeenschap contact, informeren zij elkaar en bouwen ze aan een heuse lokale deeleconomie. Prachtig platform voor stadssamenwerking, nu alleen nog in de Verenigde Staten beschikbaar, maar straks wellicht een optie voor BuurBook (en nu we deze toch noemen, welke gemeente experimenteert hier al mee?). En nee, Yik Yak is geen game.. maar een op locatie gericht online bulletin, waar je de 500 dichtstbijzijnde belangstellenden snel, kort en eenvoudig informeert over de laatste gebeurtenissen. Houden wij straks buurtbewoners zo snel, eenvoudig en locatie- en momentgericht op de hoogte? Bedenk eens wat dergelijke platformen voor ons als gemeente, professionals en als partners in stadssamenwerking kunnen betekenen?

Wake up and smell the coffee, je bent hierbij uitgedaagd!

Over Coen

Coen is adviseur bij Gemeente Rotterdam en houdt zich vooral bezig met creatief strategische marketingvraagstukken op het gebied van digitale, mobiele en sociale media. Hij denkt vanuit innovatie, participatie en business. Opereert ook buiten de gemeentegrenzen en hecht grote waarde aan het verbinden van mensen, ideeën en ambities. Hij deed in voorgaande jaren ruime en gevarieerde (online) communicatie- en marketingervaring op bij meerdere opdrachtgevers aan bureau- en klantzijde, zowel profit als non-profit.

@giebel
http://nl.LinkedIn.com/in/cjgoebel

Want een film zegt eigenlijk veel meer dan een pak papier

Merel van Kessel

Film spreekt echt voor zich. Het brengt alles veel dichterbij en maakt het veel concreter. Volgens Frans Bromet heeft filmt een enorme authenticiteitswaarde; grote geloofwaardigheid want je ziet wat mensen vertellen en er is niet mee gemanipuleerd. Het overtuigt en werkt rechtstreeks op het hart van mensen. Voor gemeenten is film een ontzettend interessant medium, omdat de impact zowel intern als extern groot is: Het kan onderling begrip vergroten, aanzetten tot inhoudelijke discussies en de kloof tussen bestuur en burger verkleinen.

Frans Bromet is een Nederlandse documentairemaker die door de jaren heen zijn eigen werkwijze heeft ontwikkeld, waarbij eerlijkheid en realisme wordt nagestreefd en er geen ruimte is voor enscenering. Als film-en programmamaker heeft hij na een lange carrière in de speelfilm, ongeveer twintig jaar geleden besloten om nooit meer iets in scène te zetten: “Voor mijn camera komen sindsdien alleen nog maar echte mensen met hun eigen, authentieke verhalen”. De inzet van film bij gemeenten is hem zeker niet vreemd en hij denkt terug aan de grote hoeveelheid films die hij gemaakt heeft in opdracht van diverse gemeenten als Zeist en Zoetermeer, maar ook voor de overkoepelende Vereniging van Nederlandse Gemeenten. Behalve films in opdracht van de gemeente kunnen werknemers zelf ook opgeleid worden tot filmmakers.

Film voor verbinding

Video kan gebruikt worden om de werking van het gemeentelijk apparaat aan de burger te tonen. Een gemeente kan opdracht geven om een, of een aantal, films te maken die inzicht geven in het gemeentelijk apparaat. Vaak is er sprake van een afstand tussen het bestuur en de burger en met video kun je het bestuur dichterbij de burger brengen, alleen al door gewoon te laten zien wat het bestuur nou eigenlijk dagelijks doet. In dit geval dient film als een soort van PR-middel, maar het is ook bij uitstek geschikt om bepaalde situaties inzichtelijk te maken. Een kwestie die binnen de gemeente speelt en die besproken wordt met burgers kan gemakkelijk ingeleid worden door middel van een filmpje. Zo komt de discussie sneller op gang en weet iedereen waar het over gaat. Wanneer er eerst een rapport gelezen moet worden dan bestaat de kans dat de een het wel gelezen heeft, en de ander niet. Volgens Frans Bromet werkt dat veel minder, burgers lezen immers niet zo gauw hele rapporten. Daarnaast wordt de aantrekkelijkheid van bijeenkomsten veel groter als er ook een film is.

Neem een van Bromet’s meest besproken en bekeken films: die over een picknicktafel in Hilversum. Wegens verscherpt beleid mogen buurtbewoners geen picknicktafel

meer op straat hebben staan. Frans gaat op onderzoek uit en spreekt met buurtbewoners en de wethouder die over deze kwestie gaat. De film maakt het besluitvormingsproces aan twee kanten inzichtelijk; namelijk op het niveau van beleidsvoering, maar ook de consequenties aan de kant van 'de burger' worden door middel van deze film getoond. De weerslag van zulke films kan groot zijn, in dit geval wilde de gemeente Hilversum dat er nog een film gemaakt werd, omdat ze claimden het beleid aanpast te hebben op basis van de 'picknicktafelfilm'.

Films kun je vertonen op plaatsen waar geschreven tekst lastig is; je kunt ergens folders neerleggen, maar waarom geen film tonen? Wanneer mensen in de wachtkamer van het gemeentehuis zitten dan kunnen ze folders wel negeren, maar film op diverse televisieschermen is een heel ander verhaal. Gemeenten kunnen informatiefilms tonen op deze schermen, of reportages die gemaakt zijn over bepaalde beleidskwesties. Ook is dit medium bij uitstek geschikt om bijvoorbeeld nieuwe medewerkers in de vorm van wethouders te introduceren. Een film kan duidelijk maken wie de nieuwe wethouders zijn en hoe de vorige het deden. Hoe waren hun eerste 100 dagen? Wat hebben zij voor veranderingen doorgevoerd? Dat soort rubrieken kunnen in films aan bod komen en verspreid worden via interne kanalen, maar tevens een groter publiek bereiken. Weer zo'n kloof tussen bestuur en burger; zo krijgen wethouders een gezicht en films kunnen getoond worden op lokale zenders, die gemeentes vrijwel altijd hebben en op die manier heb je gelijk een groot bereik met een film. Frans Bromet stelt dat films onontkoombaar en directer zijn. Zodoende kan het ingezet worden als PR-middel en als communicatiekanaal.

Film voor discussie

Ook intern is film een goed middel om bepaalde situaties inzichtelijk te maken. Neem communicatieproblemen tussen verschillende diensten; deze kunnen door middel van film in beeld gebracht worden. Denk hierbij aan een woningbouwproject waarbij een aantal diensten betrokken zijn die soms heel erg langs elkaar heen werken. Waarom kiest de architect voor deze oplossing? Wat was de rol van de gemeente daarin? Hoe verhoudt dit zich tot de onderhoudsdienst? Een film kan laten zien hoe ze langs elkaar heen werken en hoe dat komt, vervolgens kan dit een mooie aanleiding zijn om met de verschillende diensten te vergaderen en een oplossing te bedenken voor deze problemen. Op deze manier heeft film bijna een adviserende rol, het vervangt de rol van bedrijfsadviseur en maakt eigenhandig dingen inzichtelijker voor een divers publiek.

Nog een manier waarop film intern als goed middel kan dienen is wanneer werknemers zelf in staat zijn om films te maken, dit is een trend die bij Studio Bromet goed zichtbaar is. Steeds meer mensen interesseren zich in het zelf films kunnen maken en Marieke de Feyter, projectmanager bij het A+O fonds gemeenten was een van de

mensen die het belang hiervan inzag. In september wordt er een groep ambtenaren uit diverse gemeenten opgeleid om zelf films te maken. Door het maken van deze films hoopt het A+O fonds bewustwording onder ambtenaren te vergroten. Het project is gericht op het stimuleren van vakmanschap. De ambtenaren maken films over elkaars beroep, ze proberen inzichtelijk te maken wat je moet kunnen om ergens goed in te zijn, maar de doelstelling is ook om ambtenaren aan het denken te zetten: Vind ik mijn werk leuk? Waar ben ik goed in? Wat hoort bij mij persoonlijk? Op deze manier probeert het fonds de discussie op gang te brengen over ontwikkeling, loopbaan en vakmanschap.

Zo'n medewerker bij de gemeente is Didi Corver, communicatieadviseur bij de gemeente Den Haag en tevens oud cursist van Studio Bromet. Volgens Corver doen gemeente er goed aan om hun werknemers op te leiden zodat ze zelf films kunnen maken. Gemeentes moeten mee in de huidige ontwikkelingen, waarbij papier steeds meer wordt afgeschaft, intranet een grote rol speelt en YouTube een ontzettend populair kanaal is. Daarnaast kunnen films binnen een gemeente op veel manieren worden ingezet, bijvoorbeeld als eerder genoemd verbindingsmiddel.

Corver heeft zelf een aantal jaar geleden een videojournaal opgezet binnen de gemeente, vergelijkbaar met een personeelsblad, maar dan gericht op film. In dit journaal werden bijvoorbeeld achtergrondverhalen bij een herinrichting getoond en werd gemeentelijk werk in beeld gebracht door een uitvoerder met een camera te volgen. Uit haar ervaring blijkt dat deze aanpak zeer succesvol is omdat mensen zich gevleid voelen door de extra aandacht; doordat ze gefilmd worden hebben ze het gevoel dat ze er echt toe doen en is de weerslag de films dus ook op persoonlijk niveau groot. Niet alleen het resultaat is hier van belang, het proces speelt ook een grote rol en daar sluit de Feyter zich bij aan: Volgens haar stimuleert het maken van films de discussie op allerlei niveaus; doordat mensen met elkaar praten over de mogelijkheid om films te maken wordt er ook op andere moment over vakmanschap gepraat; tijdens de lunch of bij koffiemachine; mensen worden zich bewuster van hun eigen en elkaars vakmanschap.

De meerwaarde van film voor gemeenten is dus zowel intern als extern aanwezig. Gemeenten kunnen enerzijds films laten maken door een externe partij en op deze manier dient het vaak als middel om bijvoorbeeld buurtbijeenkomsten interessanter en duidelijker te maken doordat iedereen dezelfde kennis over een situatie heeft. Ook kunnen films door een professional gemaakt worden om interne conflicten waarbij verschillende partijen langs elkaar heen praten op een overzichtelijke manier in beeld te brengen. Anderzijds is het voor gemeenten ontzettend belangrijk om hun eigen werknemers als filmmakers op te (laten) leiden; bij diverse gemeenten hebben

we gezien dat dit de expertise binnen de gemeente vergroot, het intern ondersteunend werkt en tot slot ook nog eens verbindt. Gemeenten kunnen eigenlijk niet meer zonder!

Over Merel

Merel van Kessel heeft communicatie wetenschap gestudeerd aan de Universiteit van Amsterdam en San Francisco State University. Aansluitend heeft ze een Master organisatie wetenschap gevolgd. Bij De frisse blik is ze werkzaam als projectleider en trainer van verschillende media-educatie projecten. Door de samenwerking van De frisse blik en Studio Bromet is zij zich gaan interesseren voor de inzet van film als maatschappelijk middel bij bijvoorbeeld gemeenten.

Studio Bromet

Studio Bromet is hèt cursus- en opleidingsinstituut voor iedereen die de ambitie heeft om een (betere) programmamaker te worden. Studio Bromet leidt sinds 2007 mensen op om zelfstandig, zonder hulp van derden, programma's te kunnen maken. Alle facetten van het vak komen aan bod in verschillende onderdelen van ons cursusprogramma. Van research tot montage en van cameratechniek tot interview. We maken hierbij gebruik van professionele camera's en steeds vaker van de iPad als complete filmstudio. De iPad is laagdrempelig in gebruik, heeft een goede filmfunctie, er zijn uitgebreide montage-apps voor beschikbaar en ze zijn vaak beschikbaar binnen organisaties.

@studiobromet
www.studiobromet.nl

Webinars: vraag het de burgemeester!

Nico Verspaget en Joris Kok

Meer en meer bedrijven ontdekken de kracht van online video voor marketing- en communicatiedoeleinden. Webinars - live of on-demand - zijn een specifieke vorm van online video en kennen een eigen dynamiek. Ze komen in vele vormen en maten, van klein tot groot, van Achterwerk In De Kast tot De Wereld Draait Door. Ook voor centrale en lokale overheden zijn webinars een potentieel waardevol instrument.

Bedrijven hebben al lang ontdekt dat webinars een uitermate krachtig middel zijn in de moderne communicatiemix. Ze worden op diverse manieren ingezet. Meest ingeburgerd is het live streamen van evenementen, waarmee het bereik van zo'n van origine fysiek evenement enorm wordt vergroot. Maar het is natuurlijk ook mogelijk om - los van een fysieke bijeenkomst - webinars te organiseren. Rond een thema of om specifieke kennis te delen, met online kijkers als primaire doelgroep.

Banken, ondernemers en medici

Zo organiseert ABN AMRO jaarlijks een grootschalig webinar rondom Prinsjesdag, om de visie van de bank - van haar topeconomen en uiteraard van de CEO, Gerrit Zalm - op de rijksbegroting en de nieuwe fiscale wetten en regels te delen met klanten en prospects. Dat wordt groots aangepakt, in een talkshowachtige setting met meerdere camera's en met live publiek. Maar kleinschaliger kan natuurlijk ook.

De Belastingdienst en de Kamer van Koophandel organiseren samen periodiek webinars rondom specifieke thema's voor ondernemers. Zo is er het webinar 'Eigen bedrijf starten?' waarin wordt ingegaan op allerlei aspecten rondom... het starten van een eigen bedrijf, u raadt het al. Maar De Belastingdienst organiseert ook webinars rondom meer specialistische zaken, zoals rond de invoering van een nieuw aangiftesysteem van de Douane. Deze webinars zijn niet gericht op een groot publiek, maar op "medewerkers van bedrijven die invoeraangiften doen en softwareontwikkelaars". Dan gaat het dus niet op duizenden mensen, maar op hooguit enkele honderden. Een beperkte doelgroep in omvang, maar enorm waardevol (en kostenefficiënt!) om deze doelgroep via een webinar te informeren. En te consulteren, maar daarover verderop in dit artikel meer.

In de medische sector worden webinars al lange tijd ingezet om medici - nationaal en internationaal - op de hoogte te stellen van nieuwe behandelmethoden. Nagenoeg alle specialisten en huisartsen volgen met regelmaat webinars voor het behalen van

hun jaarlijkse opleidingseisen. Bij deze vorm van webinars worden ook online toetsen ingezet om de kennis van de arts voorafgaand, tijdens en na het webinar te toetsen.

Webinars van klein tot groot

Afhankelijk van factoren als doel, doelgroep, merk en niet in de laatste plaats budget kun je kiezen voor een simpele, goedkope variant of voor een zeer uitgebreide variant. Er zijn momenteel dan ook aanbieders van webinar-achtige toepassingen op beide niveau's - en alles daar tussenin. Simpele vormen kunnen worden afgehandeld met je eigen webcam en gestreamed worden via publieke sites als bijvoorbeeld Google of Facebook.

Andere aanbieders leveren specifieke software voor webinars, op verzoek aangevuld met een opnamelokatie en een of twee camera's. Maar dan nog blijft het grotendeels Do It Yourself. En er zijn aanbieders die je (bijna) al het werk uit handen kunnen nemen. Van voorbereiding tot uitvoering en de follow-up. Van scripts en draaiboeken tot studio, camera's en presentator en van live uitzending tot een in hoofdstukjes opgeknipte on-demand versie. Voor ieder bedrijf of organisatie, bij ieder project, kan een andere oplossing gekozen worden.

Doelstellingen

Maar voordat we nader kijken naar de praktische kant van webinars - wat komt er kijken bij de voorbereiding, executie en follow-up? - eerst maar eens de belangrijke vraag: "waarom webinars?" Want uiteraard is een webinar geen doel op zich en zijn er vele andere manieren om je boodschap te verspreiden, als commercieel bedrijf of als (gemeentelijke) overheidsinstelling.

Gemeentelijke overheden hebben meerdere doelgroepen waarmee gecommuniceerd wordt. Kijken we naar de belangrijkste en grootste groep 'klanten', dan gaat het om burgers en om ondernemers. Webinars voor deze doelgroepen kunnen met name gericht zijn op:

1. Informeren: voorlichting geven, service verlenen.
2. Consulteren: feedback vragen, inspraak verlenen.
3. Activeren: betrokkenheid creëren en mensen daadwerkelijk aanzetten tot een activiteit.

Webinars zijn voor deze doelgroep extreem laagdrempelig om aan deel te nemen. Het kan namelijk vanuit huis of kantoor, of op iedere andere willekeurige locatie. Zelfs onderweg kan een webinar live gevolgd worden, door de snel verbeterende mobiele netwerken.

Als organisator is het van groot belang om je te verplaatsen in de doelgroep en het deelnemers zo makkelijk mogelijk te maken om deel te nemen aan een informatiebijeenkomst. Tijd is het grootste 'cadeau' dat je iemand tegenwoordig kunt geven. Het gemak om op afstand deel te kunnen nemen aan webinars blijkt dan ook vaak een doorslaggevende factor om überhaupt deel te nemen aan een evenement. In veel gevallen zien we dan ook dat webinars beter worden bezocht dan fysieke bijeenkomsten. Dat geldt helemaal als je het aantal deelnemers (kijkers) meetelt dat na het webinar de on-demand versie bekijkt.

Interactie in plaats van zenden

Een echt webinar is pertinent niet hetzelfde als bijvoorbeeld het live streamen van een raadsvergadering, wat al op talloze plekken in Nederland en daarbuiten gedaan wordt. Dat is puur zenden, de focus van het evenement (de vergadering) ligt op de fysiek aanwezigen. De online kijker kan niets méér doen dan meekijken en luisteren. Bij een webinar richt je je juist op die online kijker, die staat centraal. Door het programma en ondersteunende technieken op online kijkers af te stemmen, ontstaat er een compleet nieuw evenement, met een hoog interactiegehalte en een potentieel enorm bereik.

De praktijk leert dat deelnemers aan een webinar zeer actief participeren. De drempel om vragen te stellen en je mening te geven (via bijvoorbeeld quick polls) is aanzienlijk lager dan in een zaal met andere aanwezigen in de stoelen naast je. De mening van kijkers kan bovendien realtime in beeld worden gebracht ("75% van de kijkers denkt dat het antwoord B is"). Vragen kunnen direct in het webinar worden beantwoord door de sprekers aan tafel. Het is ook mogelijk om daarnaast een panel met experts in te zetten om de vragen te beantwoorden via persoonlijke chats, waarbij niemand kan meekijken. Zelfs bij de on-demand versie kunnen kijkers nog vragen stellen. Deze kunnen dan doorgestuurd worden naar de klantenservice of het webcare-team.

Top 5

Een van meest voor de hand liggende manieren om te bepalen wat quick wins zijn van potentieel waardevolle onderwerpen voor een webinar, is om te kijken naar de top vijf meest gestelde vragen of klachten die bij een gemeente of organisatie binnenkomen. Zo ligt het voor de hand om webinars in te zetten ter vervanging van traditionele, fysieke voorlichtingsavonden. Dat kan op allerlei gebieden, denk aan:

- Nieuwe wetgeving voor ondernemers
- Gemeentelijke belastingen en WOZ
- Veiligheid in relatie tot verkeersproblematiek

- Veiligheid in relatie tot criminaliteit
- Verkiezingen en referenda
- Grote projecten
- Grote evenementen
- Actuele ontwikkelingen

Vraag het de burgemeester!

Welke onderwerpen het meest kansrijk zijn om succesvol te belichten in een webinar, verschilt uiteraard van organisatie tot organisatie. Maar we kunnen allerlei voorbeelden verzinnen, in de lijn van bovengenoemde thematiek.

Zo is de verbreding en herstructurering van de A9 in en rond Amstelveen een veelbesproken onderwerp onder omwonenden. Een groot bouwproject met enorme impact, waarover veel door de gemeente gecommuniceerd wordt. Een dankbaar onderwerp om in een webinar van verschillende kanten te belichten, en deelnemers de gelegenheid te geven zich op de hoogte te stellen en vragen en zorgen te delen met verantwoordelijke bestuurders en uitvoerders. Dit kan het begrip onder burgers en ondernemers vergroten en daarnaast tot nieuwe ideeën leiden voor een optimale - klantvriendelijke - projectaanpak.

En wat te denken van actuele ontwikkelingen, zoals de huisvesting van een vrijgekomen veroordeelde, zoals Volkert van de Graaf in Apeldoorn? Of het ronselen van Syriëgangers door Nederlandse jihadisten in Huizen? Juist een webinar leent zich uitstekend voor een combinatie van informatievoorziening en het consulteren van de bevolking. Het biedt een podium aan zowel de overheid als aan burgers en ondernemers, op een directe, laagdrempelige en moderne wijze. Geen oppas meer regelen om naar een voorlichtingsavond in een muffig achterafzaaltje te moeten komen, maar thuis op de bank of in de tuin met een iPad op schoot actief deelnemen en vragen stellen aan de burgemeester!

DIY of DWDD?

Bij de organisatie van een webinar onderscheiden we drie fasen: voorbereiding, executie en follow-up. Wat doe je zelf en wat besteed je uit? In bijgaande tabel tref je een overzicht aan van de zaken die geregeld moeten worden. Het zijn onderwerpen die ook vaak bij de organisatie van een fysieke bijeenkomst komen kijken. Een goede voorbereiding is *key*. Als je er voor kiest om met een reeds bestaande PowerPoint simpelweg voor de camera te gaan staan en je verhaal af te steken, dan is de kans klein dat het een succesvol webinar wordt.

	Inhoud	Communicatie	Techniek	Resources
Voorbereiding	brondocumentatie draft script opname instarts opstellen ppt-slides opstellen polls	promotie direct mail website advertising herinneringen	registratiepagina helppagina's betaalmodule	inhoudsexperts redactie marketing content management
Executie	definitief script ppt-slides animaties vragenkaartjes kijkersvragen instart-video's	interactie sms-kanaal webcare (socials) quick polls expert panel	opnameruimte camera's licht/geluid streaming portal interactiemodule toetsmodule	redactie presentatie experts aan tafel webcare expert panel A/V personeel regie
Follow-up	on demand versie samenvatting losse clips instartvideo's interviews how to video's	evaluatie promotie (no-show) Q&A promotie content	montagefaciliteit video portal	editor content management marketing

Tabel 17: wat moet er geregeld worden voor een succesvol webinar

Checklist

Zoals uit bovenstaande tabel blijkt, komt er nogal wat kijken bij het organiseren van een webinar. Niet alle genoemde onderwerpen zijn echter benodigd voor ieder webinar. Een en ander is afhankelijk van de schaal en de mate waarin je zaken als organisatie zelf kunt en wilt oppakken, of wilt uitbesteden. Instart-video's bijvoorbeeld verlevendigen een webinar enorm en dragen bij aan een professionele kijkerservaring, maar zijn niet altijd noodzakelijk en/of betaalbaar.

Advies is wel om goed na te denken over de onderwerpen die we hier genoemd hebben en te werken aan de hand van een checklist. Daarin komen alle deelaspecten terug die te maken hebben met de voorbereiding, promotie, inhoud, registratie, techniek, interactie en follow-up. Niet alleen voor dat ene moment, de live uitzending van het webinar, maar ook de weg er naartoe en de verspreiding van de on-demand content zodra het webinar is afgelopen.

Tips

Een goede voorbereiding is echt een van de belangrijkste lessen die we getrokken hebben uit al die honderden webinars die we in de afgelopen jaren hebben georganiseerd met en voor onze opdrachtgevers. Als we nog twee tips zouden moeten noemen, dan hebben die betrekking op de onderwerpen 'interactie' en 'content'.

Zorg ervoor dat interactie een integraal onderdeel is van je webinar. Reeds in het script kun je de momenten bepalen waarop je stellingen voorlegt aan de kijker of kijkersvragen gaat beantwoorden die binnenkomen tijdens de uitzending. De uitkomsten van stellingen en de gestelde vragen bepalen dus ook deels de inhoud van het webinar. Dat vraagt flexibiliteit van de presentator en de sprekers! Ook geven zij belangrijke informatie over de mening van de kijkers over het centrale onderwerp. Hiervoor kun je ook een online evaluatieformulier gebruiken dat de kijker aan het einde van het webinar invult. Vraag daar bijvoorbeeld ook welke ándere onderwerpen de kijker in een webinar behandeld zou willen zien. Dit geeft een mooi overzicht van nieuwe onderwerpen voor een volgend webinar.

Het is belangrijk om de kijker actief te betrekken bij het webinar, en betrokken en geboeid te houden. Wij adviseren om naast de sprekers, een presentator in te zetten. Hiermee voorkom je een saaie monoloog en creëer je dynamiek in de uitzending. Zelfs sprekers die gewend zijn om regelmatig presentaties te verzorgen op fysieke bijeenkomsten hebben assistentie nodig om de kijkers uit te leggen hoe het webinar werkt. Een presentator legt kijkers uit hoe ze actief deel kunnen nemen, faciliteert het beantwoorden van kijkersvragen, legt stellingen voor aan de kijkers en houdt de tijd in de gaten. Bovendien maakt de afwisseling en wisselwerking tussen spreker(s) en presentator het programma aantrekkelijker.

Het is ook belangrijk om al bij de opzet van een webinar rekening te houden met de on-demand versie. Het is geen uitzondering dat 90% (!) van de live kijkers een webinar van een uur lang in zijn geheel bekijkt. De on-demand kijker heeft (of neemt) vaak minder tijd en zoekt meestal doelgericht naar snacks van content. Daarom is het bijvoorbeeld verstandig om de on-demand versie te voorzien van een inhoudsopgave of om deze op te knippen in een serie korte video's.

Het rendement

Wat levert een webinar op? Waar zit nu de grote toegevoegde waarde van deze vorm van communicatie ten opzichte van andere middelen in de mix? Als wij het samenvatten in vier thema's, dan zijn dat de volgende:

1. Het creëert sterke betrokkenheid met je doelgroep.
2. Het biedt nieuwe inzichten in de behoeftes van je doelgroep, door de enorm rijke interactiemogelijkheden en de hoge participatiegraad onder deelnemers.
3. Het levert nieuwe content op, een webinar is meer dan alleen de live uitzending. Uiteraard is er na afloop een integrale on-demand versie te bekijken maar veelal worden onderdelen van het webinar ook gebruikt in nieuwsbrieven of informatieve artikelen op de website.
4. Een webinar is een zeer goede, moderne en laagdrempelige vorm van klantenservice. De waarderingscijfers zijn over het algemeen hoog (hoger dan 8,0), met name door het grote gebruiksgemak en de directe vorm van communicatie tussen bedrijf of organisatie en haar klanten.

Meten is weten

We hebben in dit hoofdstuk de mogelijkheden en de meerwaarde van webinars willen schetsen en de lezer een gevoel willen geven wat er zoal komt kijken bij de organisatie ervan. Uiteraard zijn webinars geen heilige graal, noch propageren wij een volledige vervanging van fysieke bijeenkomsten door webinars. Ook fysieke bijeenkomsten hebben hun waarde en als organisator kun je ook nadenken over bijvoorbeeld hybride bijeenkomsten. Dat zijn bijeenkomsten die deels gericht zijn op een fysiek aanwezig publiek, en deels online. Internationale sales-meetings worden soms op deze wijze georganiseerd.

En aan de organisatie van een webinar zijn natuurlijk - net zo goed als aan fysieke evenementen - kosten verbonden, hoever je ook gaat in het do-it-yourself gehalte. Als je deze kosten echter afzet tegen alle kosten van puur fysieke evenementen (dus inclusief bijvoorbeeld de locatie, het personeel en de catering), dan kunnen deze in de praktijk nog wel eens reuze meevallen, is onze ervaring. Het loont in ieder geval om die business case goed en volledig te maken. Meten is weten, en uiteindelijk gaat het om het rendement van je evenement en om de waardering van je klanten. En daarmee zit het bij webinars absoluut goed.

Over Nico en Joris

Nico Verspaget (1965) is oprichter en directeur van Quadia Online Video. Voor de start van Quadia, werkte Nico als Director Marketing & Business Development bij Cisco. Daar was hij verantwoordelijk voor het algehele marketing- en communicatiebeleid en de verkoopondersteuning van Cisco's producten en oplossingen in de Nederlandse markt. Nico werkte bij Cisco ook als Director Commercial markets. In die functie was hij verantwoordelijk voor de verkoop aan het midden- en kleinbedrijf. Nico heeft een achtergrond in de ICT-sector. Zo verzorgde hij midden jaren negentig van de vorige eeuw bij Dell de introductie en verkoop van serverproducten in de Benelux.

@nicoverspaget
nl.LinkedIn.com/in/nicoverspaget/

Joris Kok (1975) studeerde Communicatiewetenschap aan de UvA en heeft meer dan 15 jaar werkervaring in het bedrijfsleven. Hij werkte 11 jaar voor ABN AMRO in diverse marketing-, communicatie- en innovatiefuncties. Hij was ondermeer verantwoordelijk voor de online videoactiviteiten van de bank en oprichter van ABN AMRO TV. Sinds 2011 werkt Joris als zelfstandig adviseur en projectmanager voor o.a. TomTom, Kamer van Koophandel, ING en Van Lanschot Bankiers.

@joriskok
nl.LinkedIn.com/in/jjbkok/

Netwerken op LinkedIn

Jan Willem Alphenaar

Begin 2000 was LinkedIn duidelijk bedoeld om contactpersonen op te slaan. De digitale rolodex. Later kwamen daar de vele oplossingen voor recruitment bij waardoor het al snel gezien werd als een platform voor werkzoekenden, HR professionals en recruiters. In dit hoofdstuk een aantal concrete tips om te netwerken op LinkedIn.

De ontwikkeling van LinkedIn

De komst van groepen maakte een dialoog tussen gelijkgestemden met dezelfde interesse mogelijk. Dat kan op basis van vakgebied, onderwerp, maar ook geografische regio zijn.

Met de Statusupdates, de vernieuwde timeline, de Company Pages en Showcase Pages en de Longposts is LinkedIn hard op weg om het nummer één contentplatform te worden voor de zakelijke markt. LinkedIn is hiermee een belangrijke informatiebron voor haar leden geworden.

In Nederland heeft LinkedIn dit jaar de mijlpaal van vijf miljoen leden bereikt. Het grootste deel van de midden- en hogeropgeleide beroepsbevolking heeft tegenwoordig een LinkedInprofiel. Hiermee is het platform qua bereik ook zeer interessant voor gemeenten en andere overheidsinstanties.

Om optimaal gebruik te maken van LinkedIn is het belangrijk een goed ingevuld en compleet profiel te hebben. Tips om dit in te richten vind je op de website www.LinkedInpro.nl

Het LinkedIn eco-systeem

LinkedIn heeft vier soorten entiteiten die ieder een eigen bereik hebben en ook hun eigen vormen van content die gebruikt kunnen worden.

Entiteit	Verbonden met	Content
Profiel	Connections Volgers	Updates Longposts
Bedrijfspagina	Volgers	Updates Promoted updates
Showcase pagina	Volgers	Updates Promoted updates
Groepen	Leden	Discussies Vacatures Promoties

Tabel 18: vier soorten entiteiten van LinkedIn

Profiel
Elke gebruiker is een entiteit. Hij of zij heeft connecties en mogelijk ook volgers. Via updates en longposts kan een gebruiker content (berichten en nieuws) verspreiden onder zijn of haar connecties en volgers.

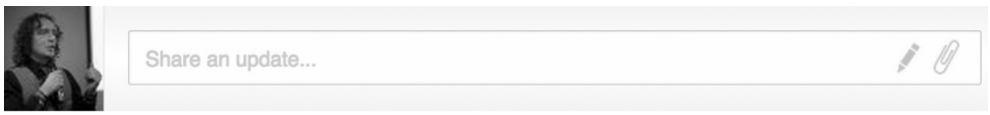
Company Page
Naast dat een gemeente medewerkers heeft, kunnen geïnteresseerden (burgers, ondernemers, ex-medewerkers en overige stakeholders) een organisatie volgen. Op een company page kunnen updates geplaatst worden die gezien worden door de volgers in de timeline.

ShowCase Page
Een ShowCase Page is een subpagina van een Company Page. Hiermee kan een diversificatie in de volgers gemaakt worden. Bijvoorbeeld een gemeente kan een ShowCase Page inrichten over veiligheid. Zo kunnen geïnteresseerden die alleen over dat onderwerp op de hoogte gehouden willen worden, alleen die ShowCase Page volgen en blijven op die manier onthouden van ander nieuws van de gemeente.

Groepen
Groepen zijn plekken op LinkedIn die door een of meerdere personen beheerd worden. Vaak gaan zij over een specifiek onderwerp of thema. Groepen hebben leden die nieuwe content of vacatures kunnen plaatsen en eventuele promotie kunnen doen voor bepaalde zaken. Er zijn veel groepen die vanuit geografisch opgericht zijn om leden uit een bepaalde provincie of gemeente met elkaar te verbinden. Zo is er bijvoorbeeld een groep genaamd Brabant Network, maar ook een groep Eindhoven.

De timeline
De timeline van LinkedIn is de plek waar, met uitzondering van de content uit groepen, veel content en nieuws verschijnt. Het is de pagina die je als eerste ziet wanneer je inlogt op LinkedIn of wanneer je op de homeknop klikt. Hier zie je wat je connecties allemaal delen en wat hen bezighoudt. De perfecte plek om een dialoog aan te gaan.

Elk lid van LinkedIn kan informatie, nieuws of andere zaken delen op LinkedIn. Hiervoor kan men allereerst de statusupdate gebruiken die meteen op het homescherm verschijnt.



Afbeelding 26: statusupdate LinkedIn

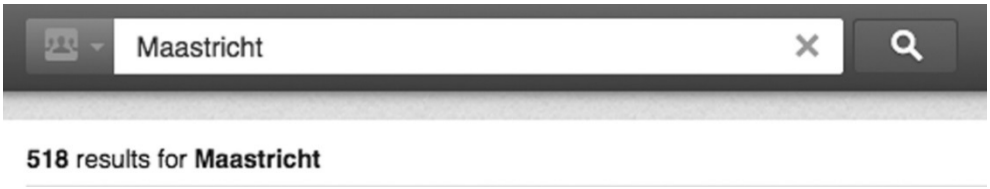
Zodra je hier een link naar een artikel op een externe website plaatst, zal LinkedIn de inhoud verzamelen en opnemen in de update.

Afbeelding 27: voorbeeld van een link naar een artikel op een externe website

Een andere vorm zijn de Longposts. De Longpost op LinkedIn is een mogelijk om direct een hele blogpost of artikel te plaatsen.

Groepen – inwoners en ondernemers

Zoals hierboven al genoemd zijn groepen ook verdeeld op basis van geografische interesse. Zoek via de zoekbalk bovenin op LinkedIn naar groepen die over jouw gemeente of regio gaan.



Afbeelding 28: voorbeeld van het aantal resultaten van een zoektocht naar groepen over Maastricht

In die groepen leer je snel wat er speelt bij inwoners of ondernemers uit jouw gemeente. Ook kun je daar vragen stellen als je meer wilt weten over hoe mensen tegenover bepaalde zaken vanuit de gemeente staan. Je zult merken dat leden van dergelijke groepen erg graag de dialoog aangaan en je op die manier van veel nuttige, bruikbare informatie kunnen voorzien.

Netwerken is een werkwoord

Met een passieve houding gebeurt er weinig. Als je meer wilt halen uit je netwerk op LinkedIn, zal je actief aan de slag moeten. Je zult zelf interessante zaken moeten delen via statusupdates en Longposts. Je zult moeten reageren op berichten in de timeline van anderen en deelnemen aan groepsdiscussies. Wanneer je hier bijvoorbeeld 30 minuten per dag aan besteedt, dan zal je zien dat je netwerk wat gaat opleveren. Mensen gaan reageren op je, komen in contact met je en gaan vragen stellen. Maak werk van je netwerk!

Over Jan Willem

Jan Willem Alphenaar is zelfstandig spreker, trainer en schrijver over digitale ontwikkelingen, ondernemerschap, communicatie en sociale media. Onder het label Social Media Academy verzorgt hij ook workshops op het gebied van communicatie, sociale media en branding. Zowel via open inschrijving als op maat binnen uw organisatie.

Op het gebied van LinkedIn wordt hij gezien als een van de experts van Europa. Met zijn blog LinkedInpro volgt hij de laatste ontwikkelingen en voorziet hij de lezers van handige tips en handleidingen. Hij heeft al meerdere succesvolle boeken (en e-books) op zijn naam staan.

@jwalphenaar
www.jwalphenaar.nl
www.socialmediaacademy.nl
www.LinkedInpro.nl

De kracht van LinkedIn voor de afdeling HR

Jacco Valkenburg

Binnen een paar klikken een lijst met potentiële kandidaten voor je vacatures vinden. En met nog een extra filter een selectie krijgen van je eigen medewerkers die voldoen aan het zoekprofiel. LinkedIn is dé plaats geworden om personeel te vinden, intern of extern. Het maakt niet uit of je voor een groot bedrijf werkt, een grote gemeente of een kleine gemeente: het doel is hetzelfde: het vinden van een goede match. En de topkandidaat is de kandidaat die de beste match is!

Steeds meer organisaties kiezen ervoor om te stoppen met het openbaar adverteren voor banen. Want in plaats van erop te vertrouwen dat de best mogelijke sollicitant de vacature vindt en zich aanbiedt op een advertentie, kunnen organisaties sociale media gebruiken om proactief te zoeken naar de beste kandidaten. Deze marktbenadering vergt wel een andere aanpak in de werving.

De basis is om een professionele verkoopstrategie in het recruitmentproces te volgen. Onderstaande checklist helpt je om zo effectief en efficiënt mogelijk te werven.

Informatie verzamelen

Bij de start van het recruitmentproces is het essentieel om een echt goede onderscheidende propositie te maken om de best mogelijke kandidaten te interesseren. Gebruik alle informatie om een paar unieke eigenschappen te definiëren voor zowel de functie als de organisatie. Het onderscheid kan in veel dingen zitten, zelfs in saaie functies. Denk aan salaris/tarief, secundaire arbeidsvoorwaarden, zwaardere functie, opleidingen en trainingen, goede bereikbaarheid, doorgroei, flexibel/parttime/thuis werken, work/life balans etcetera.

Intern: analyseer alle details van de vacature en werkomgeving zoals het team (visie, strategie, samenstelling), typische projecten, uitdagingen, top performers, carrière pad, potentiële kandidaten of concurrenten.

Extern: analyseer de doelgroep(en) op demografische gegevens, zoekgedrag, motivatie, concurrentie, perceptie van je eigen werkgeversmerk in de markt, etcetera. Historische recruitmentdata en sociale media kunnen hierbij een prima hulpmiddel zijn.

Doelgroep identificeren

Strategie 1: vinden (het opsporen van potentieel talent)
Deze strategie wordt steeds belangrijker omdat er steeds meer concurrentie is bij het vinden van (top)kandidaten. Internet, en sociale media in het bijzonder, zijn een ideaal middel om snel potentiële kandidaten te identificeren. Met alle huidige middelen

is dat eenvoudiger dan je denkt. Bekwaam je in zoekmethoden via internet om talenten en specialisten te vinden. Hoe gespecialiseerder of zwaarder de functie, hoe gemakkelijker vaak de zoektocht naar een geschikte kandidaat, die immers boven het maaiveld uitsteekt. Het online zakelijke netwerk van LinkedIn is uitermate geschikt om proactief te zoeken naar goed personeel.

Strategie 2: via-via werving
Vergeet niet de eigen organisatie, medewerkers en vacaturehouder te betrekken in het wervingsproces, want mensen zijn nog altijd de beste zoekmachine! Maak van iedereen een recruiter in de organisatie door actief te vragen om vacatures te delen met hun (online) netwerk. Een via via bonusregeling (Employee Referral Programme) kan hierin ondersteunen. Het is een betrouwbare, goedkope en snelle bron die aantoonbaar de beste kandidaten oplevert.

Strategie 3: gevonden worden (adverteren van vacatures)
Adverteren is de meest gebruikte strategie en nog steeds effectief voor de werving van studenten, interim professionals of lager geschoold personeel. Investeer in een sterk werkgeversmerk en richt je marketingacties op de specifieke doelgroep en indien nodig met cross mediale campagnes bij grote aantallen of schaarse doelgroepen. Goed inzicht waar je potentiële kandidaten zich online bevinden is wel een voorwaarde. Doelgericht adverteren via sociale media kan op basis van resultaat (Pay-Per-Click).

De drempel is laag voor actief werkzoekenden om te reageren – dat kan tegenwoordig met een klik - en men is niet zelden weinig selectief bij sollicitaties. De gemiddelde actieve werkzoekende heeft de neiging te solliciteren op meerdere posities tegelijk, zelfs als de baan niet een perfecte match is. Openbaar adverteren en vervolgens de beste of snelste (deadlines in vacatures!) sollicitant selecteren uit een groot aantal reacties heeft dus nadelen. Een trend is dat organisaties besluiten om te stoppen met reclame maken voor hun vacatures.

Deze strategieën kun je prima naast elkaar inzetten. Maak hierin wel een bewuste keuze. Niet adverteren is soms krachtiger!

Kwalificeren
Veel professionele informatie van kandidaten ligt voor het oprapen via openbare bronnen als sociale netwerksites en zoekmachines zoals Google en Wieowie. Leer de motieven van de kandidaat in een vroeg stadium te identificeren, zoals beweegredenen, zwakke en sterke punten en ambitie. Met behulp van deze informatie kun je ongeschikte kandidaten eruit filteren of juist een constructief gesprek plannen.

Presenteren

Een effectieve functiebeschrijving heeft als doel om geschikte kandidaten te interesseren en niet-geschikte kandidaten te weren. Gebruik geen saai functieprofiel, besteed aandacht aan een wervende tekst, maak het visueel aantrekkelijk door een goede layout en plaats de informatie in context. Leg de nadruk op kansen en uitdagingen en minder op de eisen of competenties van de functie. Dit kun je verder ondersteunen door een boeiende en goed ingerichte recruitmentsite met testimonials, video's, arbeidsvoorwaarden, beschrijving van het selectieproces, routebeschrijving, etcetera. Vergeet niet dat 98% van de sollicitanten de recruitmentsite zal bezoeken om zich verder te informeren.

Contact leggen

Actieve banenzoekers, passieve kandidaten en alle variaties hierop hebben elk een andere benadering nodig. De zeer gewilde professional die besluit om actief op zoek te gaan, moet je snel binnenhalen anders is de concurrentie je voor. Overweeg om de directeur of een vakspecialist in het bedrijf erbij te betrekken als je geselecteerde kandidaten proactief wilt benaderen. Een topkandidaat zal eerder een gesprek aangaan met iemand van eigen of hoger niveau, om informatie op professioneel vlak te kunnen uitwisselen.

Omgaan met bezwaren

Vraag welke criteria iemand hanteert voor het accepteren van een aanbod. Met deze informatie kun je kandidaten eruit filteren, de deal sluiten of de functie aanpassen. Hoe eerder je deze vraag stelt in het proces des te beter. Kom professioneel over en heb aandacht voor details. Generatie Y vraagt "waarom zou ik voor jou gaan werken?". Heb je antwoord hierop klaar door jezelf in de schoenen van de kandidaat te plaatsen.

Met het talent dat tevreden is bij zijn huidige werkgever, zal je wellicht een relatie op de lange termijn moeten opbouwen tot hij of zij wil overstappen. Plan dan hoe je contact gaat houden met de persoon en geef deze het gevoel dat hij/zij belangrijk is. Zo versterk je het imago en houd je deur open voor toekomstige kansen. Overdrijf het echter niet, te veel aandacht wordt zelden op prijs gesteld.

Wees integer en oprecht. Stel de juiste vragen, spreek niet te veel en luister aandachtig.

De deal sluiten

Probeer geen ijs aan de Eskimo's te verkopen. In dat geval verkoop je om te verkopen, niet om de persoon van dienst te zijn: het werkelijke doel ontbreekt. Focus op

het voordeel van de kandidaat en maak van elke onderhandeling een win-win-situatie. Het doel is hen helpen vooruit te komen. Een goed begrip van de interesses en behoeftes van de kandidaat is hierin essentieel, net als snel handelen met een aanbod. En als je in de positioneringsfase stelt dat je als werkgever een 'uitstekend salaris' en 'veel opleidingsmogelijkheden' biedt, zal je dat nu al waar moeten maken.

Nazorg

Een goede begeleiding tot de eerste werkdag en tijdens het instroomproces is een belangrijke, gezamenlijke verantwoordelijkheid van HR/Recruitment en de leidinggevende. Niet alleen voor een snel productieve medewerker, maar vooral voor het binden en behouden van de nieuwe medewerker. Geef hem of haar tijdig de gegevens door met betrekking tot de eerste werkdag en/of het inwerkprogramma. Geef ook wat meer informatie over het bedrijf voor de start, plan nog een lunchmeeting in met het team of laat de manager hem of haar feliciteren met de nieuwe baan. Kortom, geef de kandidaat het gevoel uniek te zijn en zet voort wat je beloofd hebt.

Meten is weten

Leg alle informatie vast in een digitaal systeem. Alleen op deze manier kun je het proces van werving en selectie analyseren en knelpunten identificeren, om de volgende keer nog effectiever en efficiënter te werven.

Ten slotte

Met bovenstaande verkoopgerichte aanpak ben je in staat om de beste talenten uit de markt te halen. Zo maak je je eigen organisatie sterker en dit werkt weer als een magneet op ander talent.

Van sociale media recruitment mag je de volgende voordelen verwachten, ten opzichte van traditionelere wervingsmethoden:

Old school recruitment	Social recruiting
Kostbaar	Gratis
Relatief langzame reactietijd	Direct resultaat (realtime)
Reactief, korte termijn	Proactief, lange-termijn-relaties
Actieve werkzoekenden	Passievere kandidaten
Beperkt inzicht	Veel inzicht
Eenrichtingsverkeer	Sociaal en interactief
Beperkter bereik met veel verspilling	Doelgericht en betrokken
Gemiddelde kwaliteit	Hoge kwaliteit

Tabel 19: old school recruitment versus social recruiting

Bronnen

Jacco Valkenburg, *Recruitment via sociale media*, 2014.

Over Jacco

Jacco Valkenburg is oprichter van Recruit2. Hij is een onafhankelijk expert, trainer en auteur op het gebied van recruitment. Sinds 1996 staat hij internationale organisaties succesvol bij in het verbeteren of uit handen nemen van het werving- en selectieproces. Dit alles door slim gebruik te maken van nieuwe technologieën, arbeidsmarktcommunicatie en jarenlange expertise.

Zijn kennis en ervaring met sociale media sinds 2004 is gebundeld in het boek 'Recruitment via sociale media'. In 2009 werd hij verkozen tot 'Best Social Recruiter', niet zozeer omdat hij alle trucjes van LinkedIn kende, maar vooral omdat hij van iedereen een recruiter weet te maken binnen een organisatie (onder andere met behulp van de inzet van sociale media). Op sociale media gebied wist hij een LinkedIn groep te creëren met meer dan 150.000 leden en op Twitter, via meerdere accounts, ruim 300.000 volgers te krijgen.

@jaccov
nl.LinkedIn.com/in/jacco
www.recruit2.nl

Webcare: hoe gaat het gemeenten werkelijk af?

Oliver de Leeuw

Heb je voor goede webcare een model, proces en uitgekiende strategie nodig? Of kom je met gezond verstand ook al een heel eind? Dat de meningen hierover verschillen, moge duidelijk zijn uit de diversiteit aan invalshoeken in dit boek. Hoe dan ook zou je als burger in de praktijk moeten merken of en hoe goed de webcare ervoor staat bij jouw gemeente. Daarom besloot ik de proef op de som te nemen in een wellicht lastige periode: halverwege augustus stelde ik veertien gemeenten en een stadsdeel een vraag via Twitter. De resultaten van deze miniatuursteekproef vind ik vrij verrassend!

Een simpele en een lastige vraag

Wat ik wilde weten: "Maakt het voor de hondenbelasting uit hoe groot de hond is? En waarom wel of juist niet?". Ik ga er namelijk vanuit dat achter elk belastingtarief een al dan niet door de politiek ingegeven redenatie ligt. Het eerste deel van mijn vraag zou erg gemakkelijk te achterhalen moeten zijn. Op 12 augustus 2014 om 14.17 uur stelde ik deze vraag aan veertien willekeurige gemeenten, direct gericht aan hun Twitteraccount. Sommigen hebben het in hun Twitterbio expliciet over webcare (zes gemeenten) of geven juist aan dat het een account is waarvandaan slechts nieuws gedeeld wordt (vier gemeenten). Bij vijf accounts is het vlees noch vis en kun je niet duidelijk afleiden of je welkom bent via Twitter een vraag te stellen.

Heel motiverend is bijvoorbeeld de gemeente Goes: "Welkom op het officiële Twitteraccount van de gemeente Goes! We helpen u graag met vragen over onze services en producten op werkdagen van 09-17u." Ook duidelijk, in de negatieve zin, is het Amsterdamse Stadsdeel West: "Volg ons voor nieuws uit het West. Heeft u een klacht of melding? Gebruik dan liever het online formulier.". Wat iemand kan met een Twitterbio zoals die van gemeente Stein ("Groene gemeente op kruispunt A2 en A76 gelegen langs Maas en Julianakanaal. Stein... wil je zien!") is mij echter een raadsel.

Snelle reacties, maar zijn het nuttige antwoorden?

Van de aangeschreven accounts ontving ik van vier gemeente binnen een kwartier antwoord, van drie binnen het uur en van nog eens drie gemeenten tussen één en twee uur na het stellen van mijn vraag. Volgens mij is dat een prima reactiesnelheid. Dan zijn er vier accounts die pas de volgende dag een antwoord konden geven, wel allemaal net binnen 24 uur. Van een gemeente heb ik nog altijd geen reactie mogen ontvangen. Jammer hoor, Zwolle!

Een nuttige reactie is voor mij een antwoord met daarin een aanklikbare link. Er zijn vier gemeenten die aangeven helemaal geen hondenbelasting te heffen en zeven gemeenten stuurden een direct antwoord op het eerste deel van mijn vraag. Ook kreeg ik van vijf gemeenten een link mee voor meer informatie. Gek genoeg stuurde Doesburg alleen een link door, zonder zelf het antwoord waar ik naar op zoek was erin te kopiëren. Dat is een gemiste kans om direct in mijn informatiebehoefte te voorzien. Ook waren zij een van de laatsten om te reageren, maar de toon van de tweet voelt wel prettig persoonlijk aan: "Beste @odeleeuw hiervoor verwijs ik je door naar de volgende pagina bit.ly/1vC4G1q. Hier staat informatie over de hondenbelasting!".

Het lastige deel van mijn vraag echter, is door vrijwel geen enkele gemeente beantwoord. Oegstgeest ging er wel op in door specifiek naar een pagina in de gemeentebegroting te verwijzen mét een link erbij, een prima antwoord dus. Het beste antwoord kwam uit Rotterdam. Zij antwoordden mij in twee achtereenvolgende tweets, die werden aangeduid met (1/2) en (2/2). Ik kreeg direct de bedragen te zien, kon doorklikken naar de juiste pagina op de website en er werd ingegaan op de 'waaromvraag':

Stichtste Vecht: wat kan er beter?

Interessant voorbeeld in deze steekproef is Stichtse Vecht: zij stuurden binnen zeven minuten een soort van ontvangstbevestiging ("Bedankt voor uw vraag m.b.t. hondenbelasting. We zoeken het uit. ^SG") en hadden na tweeënhalf uur het antwoord gevonden ("Grootte hond maakt niet uit, alleen het aantal honden. Elke eerste hond € 62,90 per jaar, tweede hond en iedere volgende: € 83,75 ^SG"). Ik vind het aan te

raden om iemand snel te laten weten dat er aan de slag wordt gegaan met het uitzoeken van een vraag, alhoewel ik dat in dit geval enigszins ridicuul vond gezien het vereiste werk. Maar: wellicht was het op dat moment erg druk? Ook de initialen bij beide tweets vind ik positief: het benadrukt dat er een mens van vlees en bloed aan de andere kant van het scherm aandacht aan mij geeft. Nóg beter zou het zijn als ik op de Twitterpagina kon zien wie dan precies 'SG' is.

Een stukje humor

De leukste reactie komt van de gemeente Amsterdam – en dat is geheel subjectief. Waarom? Dit antwoord lijkt het meeste op hoe een bedrijf of persoon zou reageren en minder op het formele taalgebruik dat vaak verwacht wordt vanuit een overheid:

Aan dit voorbeeld kun je zien dat het prima is om met humor te werken, of in ieder geval een informele formulering te durven gebruiken. En ik verwacht nu echt niet dat er een agendapunt bij het college van B&W verschijnt over het taxeren van hondenbelasting in gewichtsklassen, ook al zou je dat taaltechnisch kunnen denken op basis van deze tweet uit naam van de gemeente.

Inhoudelijke antwoorden zijn schaars

Helaas moet ik concluderen dat slechts twee van de vijftien twitterende overheden een volledig antwoord hebben gegeven. En waar het in mijn ogen het meest misgaat, is bij de reactie van een stadsdeel uit Amsterdam: "De grootte van de hond maakt niet uit. U kunt de brochure hondenbelasting 2014 downloaden van onze website. ^SH2". Om te beginnen wordt in de Twitterbio aangegeven dat je "liever" niet via Twitter contact opneemt. Het antwoord zelf kwam na negentien uur binnen en bevatte wel een antwoord op het makkelijke deel van de vraag, maar geen aanklikbare link of een verklaring van het tarief. En wie is 'SH2'?

Goed voorbeeld met ruimte voor verbeteringen

Een andere mooie service is het Twitteraccount @020fiets. Daar maakt (een afdeling van) de gemeente Amsterdam melding van de locaties waar zo nu en dan iedereen terecht kan om een fiets te laten graveren. Een welkome druppel op de gloeiende

plaat in de strijd tegen het enorme aantal fietsendiefstallen in de hoofdstad. Er wordt altijd doorgelinkt naar een lijst op de gemeentelijke website met tijden en locaties waar je in de komende maanden eveneens terecht kunt.

Toen ik zelf eens langs wilde gaan op het Museumplein, zag ik de graveerders over het hoofd. Daar neem ik zelf alle schuld voor op me, want waarschijnlijk heb ik te weinig geduld gehad om lang door te zoeken. Toen ik voor mijn gevoel toch wel het hele Museumplein had rondgefietst op zoek naar iets dat lijkt op een plek waar fietsers in de rij zouden staan, tweette ik naar @020fiets. Omdat ik dacht dat het sneller zou zijn om het algemene informatienummer 14020 te bellen, deed ik dat direct erna – terwijl ik bleef rondlopen op het Museumplein.

De uitermate vriendelijke dame aan de lijn had helaas geen idee waar ik het over had en zelfs bij navraag onder meerdere collega's van diverse afdelingen, kon niemand bevestigen *of* en laat staan *waar precies* de graveertent zich bevond. Mijn probleem was dus dat ik niet de precieze locatie wist, maar ook niet hoe het eruit zou moeten zien. Is het een vrachtwagen? Een partytent? Of meer een bakfiets in groot formaat? Uiteindelijk liep ik er vanzelf tegenaan, precies op het moment dat ik uit de (vijftien minuten durende) wacht werd gehaald. De graveerlocatie was herkenbaar aan een wapperende banier van twee meter hoog… Zo zie je maar, de interne informatievoorziening bij de gemeente Amsterdam kan nog altijd verbeterd worden.

Hoe kan de gemeente of de Dienst IVV dit nog beter aanpakken? Door bij de tweets een afbeelding te sturen van de aangekruiste locatie, door een bericht te publiceren op het moment dat er wordt opgebouwd inclusief locatiedeling zodat er een geotag zichtbaar is, en voor de volledige herkenbaarheid een foto maken van de graveertent vanaf tien meter afstand met een duidelijk herkenningspunt in beeld. Deze tweets zouden automatisch weergegeven kunnen worden op de algemene informatiepagina van deze dienstverlening op de gemeentelijke website. En uiteraard zou deze informatie gemakkelijk beschikbaar moeten zijn voor ambtenaren die burgers fysiek, telefonisch of digitaal te woord staan.

De details zijn belangrijk

Deze anekdote schetst wellicht een klein probleem, maar dat probleem kan dan ook met kleine aanpassingen flink aangepakt worden. Het zijn de kleine details die van normale dienstverlening een fantastische ervaring maken. Door kennis op te doen van de technologische mogelijkheden van Twitter, kan elke gemeente zijn burgers nog beter van dienst zijn. Combineer dat met een persoonlijk element in de communicatiestijl, een korte reactietijd en nuttige links om te delen en dan kom je een heel eind.

Hoe schrijf ik een goede tweet?

Alhoewel Twitter op het moment van schrijven ruim acht jaar oud is, hoor ik nog vaak dat een tweet te kort is om voldoende informatie kwijt te kunnen. In dit hoofdstuk zijn een paar tips naar voren gekomen om betere tweets te schrijven. Naast de continue pogingen om informatie zo kort en bondig mogelijk te maken wat je als tekstschrijver op welk medium dan ook verplicht bent te doen, raad ik gemeenten het volgende aan:

- Geef direct antwoord.
- Link door naar meer informatie.
- Probeer persoonlijkheid te laten zien.
- Gebruik initialen (en uitleg met foto's! Anders telt het niet).
- Stuur een locatie(tag) mee als het relevant is.
- Maak een foto.
- Deel met collega's dat, en wat, je tweet.
- Antwoord binnen tien minuten.
- Of laat weten wanneer je wel inhoudelijk reageert.
- Gebruik eventueel meerdere tweets die je aanduidt met (1/3), (2/3), (3/3).
- Bied eens aan om iemand terug te laten bellen.

Over Oliver

Oliver de Leeuw is een enthousiaste ondernemer die anderen graag helpt sociale media beter te begrijpen – en toe te passen. Hij doet dat met advies, workshops en evenementstrategieën vanuit Nameshapers. Ook deelt hij kennis over webcare in de vorm van praktijkcases en interviews op Frankwatching.

Daarnaast coördineert hij de livecommunicatie voor TEDxAmsterdam. Na met veel plezier twee jaar hoofdredactie en sociale media management te hebben gedaan, is Oliver nog steeds verantwoordelijk voor de live verslaglegging tijdens de inspiratieconferentie.

@odeleeuw
nl.LinkedIn.com/in/oliverdeleeuw
www.nameshapers.com

De basis van webcare

Jeroen 's-Gravendijk

Vroeger konden bewoners met vragen aan de gemeente langskomen op het stadhuis. Zij werden dan aan een speciaal loket geholpen. Vijfentwintig jaar geleden kwam daar een 0900-nummer bij, zodat vragen aan de gemeente ook telefonisch gesteld konden worden. In beide gevallen gaat het om direct klantcontact. De bewoner heeft een vraag, de lokettiste/telefoniste geeft antwoord.

Met de intrede van het internet verhuisde een groot deel van de klantenservice naar de gemeentelijke website. Met een zogenaamde 'contactknop' konden bewoners hun vraag via e-mail stellen. Zij kregen met enige vertraging per e-mail het antwoord op hun vraag. Tegenwoordig hebben bewoners van gemeenten nog meer mogelijkheden. Met de komst van sociale media en het gebruik van smartphones, iPads, laptops en vaste computers kunnen zij hun vragen op elk moment op diverse manieren stellen.

Elke klacht is een cadeautje

Doordat sociale media inmiddels al zo ingeburgerd zijn, verwacht men dat niet alleen bedrijven, maar ook overheden op sociale media te bereiken zijn. Gemeenten kunnen dan ook niet achterblijven en moeten niet bang zijn om aanwezig te zijn op de sociale kanalen. Het is juist in hun eigen belang om zich op deze kanalen tussen de bewoners te begeven, omdat het ook kansen biedt.

Sociale media worden vaak gebruikt om meningen te ventileren, zowel positief als negatief. Een belangrijke eigenschap van sociale media is dat deze mening dan door vele andere sociale mediagebruikers gelezen kan worden (one to many). Het is dan van belang om als 'aangevallen' partij je daar tussen te begeven en negatief sentiment om te buigen naar positief sentiment of in het geval van positief sentiment dit nog eens te benadrukken.

Als een bewoner een klacht heeft, dan heeft hij de moeite genomen om in actie te komen om deze klacht kenbaar te maken. Elke klacht is eigenlijk een cadeautje. Het is een mogelijkheid om een relatie op te bouwen met deze persoon en deze vervolgens aan je te binden.

Op sociale media kunnen gemeenten bovendien hun eigen 'verhaal' vertellen en dit uitdragen naar de bewoners van de gemeente. Zij kunnen door actief aanwezig te zijn op sociale media een band creëren met bewoners. Dit alles is gebaseerd op vertrouwen en transparantie. Vertrouwen krijg je pas als je vertrouwen geeft en laat zien dat opmerkingen en vragen serieus genomen worden.

Webcareteam

Wanneer je als gemeente actief wordt op sociale media, is het van groot belang een team samen te stellen dat verstand heeft van communicatie, maar er ook plezier in heeft om aanwezig te zijn op sociale media. Binnen dit team moet een aantal spelregels afgesproken worden:

- Mensen hebben altijd recht op een mening. Het team dient dit te respecteren.
- Het team reageert niet op berichten waarin gevloekt en gescholden wordt.
- Het team mengt zich niet in discussies die niet over de eigen organisatie gaan.
- Het team geeft slechts feitelijke informatie op een vriendelijke manier.
- Het team is altijd 100% zeker van het antwoord. Is men niet zeker van het antwoord, dan wordt dit (nog) niet gegeven.
- Het team spreekt altijd namens de organisatie. Medewerkers van het team geven geen persoonlijke mening.
- Berichten moeten altijd in perfect Nederlands geschreven zijn.
- Het team doet geen beloftes die het niet waar kan maken.
- Het team maakt geen enkel negatief statement, zelfs niet bij wijze van grap.
- Het team laat zich niet provoceren en vermijdt ja/nee-discussies.

Webcarestrategie

Bij het opzetten van een webcareteam moet gestart worden met het maken van een plan van aanpak. Hierin moet onder andere staan wat de gemeente met sociale media wil bereiken en hoe je dat wilt doen.

Dit zou een globale opzet van een plan van aanpak kunnen zijn:

Algemene achtergrondinformatie:

Wat doet de gemeente?
Hoeveel potentiële bewoners heeft de gemeente?
Ziet de gemeente bewoners als haar klanten?
Omschrijf het profiel van de bewoners (kenmerken en karakteristieken)
Zijn er negatieve beelden rondom de gemeente? En hoe weten jullie dat?
Zijn er positieve beelden rondom de gemeente? En hoe weten jullie dat?

Sociale media interne organisatie

Wie zorgt voor de uitvoering van de strategie?
Wie creëert de content?
Wie gaat de conversatie aan?
Wie doet de monitoring?
Wie verzorgt de informatie op de website?
Welke kennis zal er ingehuurd moeten worden?

Wat wil je bereiken en wat moet je doen om dit te bereiken?

Hogere bekendheid/zichtbaarheid (product/dienst)
Hogere bekendheid/zichtbaarheid (gemeente)
Meer bewoners op de socialmediakanalen van gemeente
Meer websitebezoekers
Sterkere binding met bewoners
Betrokkenheid met bewoners
Verhogen van de samenwerking met het bedrijfsleven
Meer bezoekers aan een (inter)actief gemeente-evenement

Wie wil je bereiken?

Wat zijn je communicatiedoelgroepen en welke boodschap hoort bij welke groep?
Denk aan bewoners, pers, bedrijfsleven, stakeholders

Projectbeschrijving

Planning
Voorbereiding
Implementatie
Evaluatie

Webcaretools

Om op een adequate manier informatie over de gemeente te monitoren is het gebruik van een monitoringstool eigenlijk onmisbaar. Er zijn verschillende tools beschikbaar, gratis en betaald.

Om eerst te oefenen met monitoren kan op internet een gratis account aangemaakt worden voor Hootsuite of Tweetdeck. Coosto heeft tegenwoordig voor basisinformatie ook een gratis tool beschikbaar op haar website. Deze gratis tools zijn echter zeer beperkt in wat zij kunnen.

Daarom is het raadzaam om, wanneer uw gemeente overweegt echt aan de slag te gaan met monitoren, bij andere gemeenten te informeren welke tools zij gebruiken en welke voor- en nadelen daaraan verbonden zijn. Er zijn diverse uitgebreide monitoringssystemen op de markt, zoals Coosto, Buzzcapture, Obi4Wan en Salesforce (Radian6). Zij verschillen in prijs en functionaliteiten. Juist daarom is het goed bij (buur)gemeenten te informeren.

Hierbij is het overigens niet vanzelfsprekend dat je als gemeente een tool moet 'aanschaffen'. Veel veiligheidsregio's maken al gebruik van professionele tools. Soms ook

(grotere) buurgemeenten. Hierbij zou aangesloten kunnen worden en / of kunnen extra licenties worden aangeschaft. Hierdoor kan kennis gedeeld worden en kan op een hoger niveau webcare vormgegeven worden.

Webcare is meer dan het beantwoorden van vragen

Na goedkeuring van het strategieplan is het tijd voor het inrichten van de socialmediakanalen die gebruikt gaan worden. Maak kenbaar op de gemeentewebsite dat de gemeente gebruik maakt van sociale media. De eerste berichten en tweets kunnen worden geplaatst. Het monitoren kan beginnen.

Monitoren is echter meer dan het beantwoorden van vragen die gesteld worden. Juist door het verzamelen van informatie die online plaatsvindt, kan de gemeente veel informatie binnenhalen over wat er speelt binnen de gemeente. Dit aspect wordt uitgebreid behandeld in bijvoorbeeld het hoofdstuk *Luisteren, Duiden, Doen*.

Over Jeroen

Jeroen 's-Gravendijk is eigenaar van The New Media Factory. TNMF.nl is een social media bureau en helpt organisaties online aanwezig met het gebruik van sociale media.

Jeroen heeft een klantenservice (webcare) en een marketing achtergrond en vanuit deze combinatie is The New Media Factory ontstaan. Een belangrijke werkwijze van The New Media Factory is resultaat gericht werken op basis van een missie en een doelstelling van de opdrachtgever.

@jsgravendijk
nl.LinkedIn.com/in/jeroensgravendijk
www.TNMF.nl

Intern online communiceren: naar slimmer werken

Huib Koeleman

In dit boek is al veel geschreven over online communicatie met bewoners en bedrijven, vaak vanuit de optiek van de gemeente als zender. Maar door de komst van sociale media is het ook voor medewerkers veel gemakkelijker om kennis te vergaren. Externe blogs en sociale media zijn voor hen een belangrijke bron van informatie. Hoe kunnen gemeenten deze bronnen gebruiken om intern slimmer te werken door online te communiceren?

Impact online media op medewerkers

Medewerkers worden steeds proactiever en kritischer, ze hebben behoefte aan snelle informatiebevrediging en wachten niet meer tot informatie wordt gegeven, maar gaan zelf op zoek. Vooral jonge medewerkers zijn deskundig in de omgang met online media. Tijdens hun studie vonden ze samenvattingen en studieboeken op internet, nu zijn dat hele beleidsdocumenten. En ze weten welke thema's actueel zijn door discussiegroepen te volgen, bijvoorbeeld op LinkedIn.

Sociale media zorgen voor snelle communicatie, en vervagen de grenzen tussen overheden en hun samenwerkingspartners. Reden voor veel gemeenten om de eigen mediamix te vernieuwen, zodat deze beter aan de nieuwe eisen voldoet. Het intranet wordt interactief, er komen wiki's en ambulante medewerkers krijgen iPads uitgereikt om op locatie te kunnen werken.

Drie op de tien Vlaamse ambtenaren Twittert of Facebookt op het werk

"Surft u op het werk naar sociale netwerksites?" Dat vroeg personeelsblad '13' voor de Vlaamse overheid aan haar lezers. 70% van hen gaf aan nooit op het werk naar Facebook, Netlog, Twitter of LinkedIn te surfen. Slechts een klein deel van de lezers gebruikt sociale netwerksites op het werk uitsluitend voor zijn job, bijvoorbeeld om nieuwe vakkennis op te doen. 25% gebruikt het ook wel eens privé. Men beschouwt Facebook bijna altijd als iets uit de privésfeer, terwijl men LinkedIn bijna uitsluitend professioneel gebruikt. Twitter zweeft een beetje tussen beide in. Bron: 13, personeelsblad voor de Vlaamse overheid nr 32

Een volgende stap: nog slimmer samenwerken

Met de komst van (interne) sociale media kunnen organisaties zich ontwikkelen tot netwerkorganisaties waarbinnen je slim kunt samenwerken. Daarnaast wordt werken dynamischer, onder andere doordat we plaats- en tijdonafhankelijk kunnen functioneren. Was werk vroeger iets van negen tot vijf en een vaste plek, nu is het mogelijk

om vanuit huis of een andere locatie te werken, en om dat 's avonds of zelfs 's nachts te doen.

We werken niet alleen meer op een fysieke plek, maar ook binnen de virtuele digitale omgeving. Vanuit al die verschillende ruimten kunnen we gebruikmaken van databases en informatie met collega's en vakgenoten uitwisselen. Dit vraagt om andere omgangsvormen en afspraken:

- Meer afstemming met andere specialisten.
- Samenwerken met de juiste mensen, ongeacht de afdeling waar zij vandaan komen.
- Meer behoefte aan teamwerk.
- Meer behoefte aan identificatie met een groter geheel.

Het Nieuwe Werken kan het oude 'piramide-denken' doorbreken. Het maakt niet uit waar, wanneer en met wie je werkt: door netwerken komt alles samen. De kern van Het Nieuwe Slimme Werken is niet techniek, een andere kantoorinrichting of de mogelijkheid tot webmail. Dat zijn randvoorwaarden die bij vrijwel elke organisatie te regelen zijn. De crux van Het Nieuwe Werken zit in de werknormen die medewerkers hanteren en de sociale druk in de organisatie. Het gaat om drie B's: 'Bricks', 'Bytes', en vooral 'Behaviour'. Ander gedrag van managers en collega's, dus. Verschillende mensen op verschillende plekken leveren een bijdrage en er zijn minder barrières om mee te doen. Managers die vroeger door anciënniteit de leidende groep waren, krijgen nu concurrentie uit verschillende plekken in de organisatie. Ook het verschil tussen werk en privé vervaagt verder.

Welk gedrag en welke nieuwe cultuur werken voor nieuwe organisaties? De radicale 2.0-aanhangers vinden dat het tijd is om organisaties opnieuw uit te vinden. Medewerkers kunnen allemaal blijven, maar de verouderde structuren en systemen moeten vervallen. Nieuwe denkers krijgen voorrang op de gevestigde orde. En de organisatie kan geheel virtueel zijn: iedereen werkt vanaf de plaats waar hij of zij wil werken. Contacten verlopen via sociale media.

Twaalf karakteristieken voor intern online werk

1. Alle ideeën zijn gelijkwaardig.
2. Je bijdrage is belangrijker dan je cv.
3. Hiërarchie is het resultaat van een proces.
4. Managers ondersteunen.
5. Taken kies je zelf.

6. Teams zijn zelfsturend.
7. Budget en capaciteit worden aangetrokken en niet door anderen toebedeeld.
8. Macht komt uit het delen van informatie.
9. Meningen worden gedeeld.
10. Gebruikers kunnen hun veto uitspreken.
11. Intrinsiek belonen werkt het beste.
12. Klokkenluiders en hackers zijn helden.

Bron: Gary Hamel, Wall Street Journal management 2.0 blog, 24 maart 2009

Er zijn nog geen gemeenten die al deze regels hanteren, maar voor een deel zijn ze er al wel terug te vinden. Ze geven in elk geval goed aan welke kant het op kan met de interne online communicatie.

ICT-ondersteuning

Om via computernetwerken en smartphones vanaf verschillende plekken te kunnen werken, is goede ICT-ondersteuning nodig. De afhankelijkheid van een vaste werkplek kan alleen kleiner worden als de informatie via netwerk en mobiele telefonie overal beschikbaar is.

Welke technieken spelen een rol bij de verandering van communicatie, samenwerking, participatie, gezag en 'community building'? De nieuwe generatie wil niet meer alle wijzigingen in de informatie horen, maar krijgt liever alleen de highlights. Nieuwe systemen die hen aanspreken zijn feeds, tags, blogs, chats, Twitter/Yammer, podcasts en dergelijke. Technieken die het mogelijk maken om discussies te voeren tussen R&D-afdelingen van een organisatie en klantgroepen. En daarnaast een simpel systeem om alle informatie te kunnen taggen. En liefst ook een methode om de informatie en de collega's die die informatie aanleveren, te kunnen waarderen.

Yammer

Het bekendste interne sociale netwerk is Yammer, dat mensen, dialogen, inhoud en data op één plek bij elkaar brengt. Met Yammer houd je contact met medeambtenaren, vind je gemakkelijk informatie en werk je beter samen in teams (ook met teamleden van buiten de organisatie). Een extra voordeel van Yammer is de toegankelijkheid vanaf smartphones en tablets.

Nu Yammer onderdeel is van Microsoft, is een logische verdeling van taken tussen de verschillende pakketten ontstaan. Yammer neemt de mail-, chat- en netwerkfuncties voor zijn rekening. Met Lync is het mogelijk te bellen (inclusief conference

calls), Sharepoint biedt ruimte voor overzichtelijke documentenopslag en –beheer. In combinatie met Yammer is het mogelijk groepen aan te maken voor organisatieonderdelen (continu) en voor projecten (tijdelijk), maar ook voor groepen die buiten de grenzen van de organisatie kennis willen delen over een bepaald thema, zoals bewonersparticipatie.
Op intranet kun je als medewerker je persoonlijke zaken regelen, zoals eHRM, en praktische, zoals een ruimte reserveren of vakantiedagen vastleggen.

Om kennis en mensen op die verschillende plekken makkelijk te kunnen vinden, is het belangrijk dat zoekmethoden goed werken. Dus niet via een zoekboom die is opgesteld door ICT, maar via Google-achtige systemen op basis van associaties en 'tag clouds'. De zoeker is leidend in de ontwikkeling van de zoekstructuur, niet de houder van de informatie. Kunnen taggen, stemmen en informatie waarderen speelt een belangrijke rol; activiteiten die alle gebruikers kunnen uitvoeren. En alle medewerkers binnen de organisatie kunnen de simpele nieuwe systemen gebruiken, mits ze de tijd krijgen om deze te leren kennen. En natuurlijk moet de organisatie ook waarderen dat zij kennis delen en beoordelen.

Anders leidinggeven

Online werken vergt een andere stijl van leidinggeven. De leidinggevende is niet de hogere in rang die vanaf de top van de piramide zegt hoe het moet. Hij kan (en mag) niet meer direct aansturen hoe zaken worden verricht, al was het maar omdat hij zijn medewerkers niet meer direct kan zien. Wel gaat het om output-sturing, ondersteunen en faciliteren. Voor output-sturing is het van groot belang dat je als leidinggevende goed kunt (helpen) formuleren welke output je verwacht en binnen welke termijn. Macht is niet meer afhankelijk van de positie in de piramide, maar van de waardering die collega's hebben voor je bijdrage. Beslissingen worden genomen aan de hand van peer-review. Als leidinggevende zul je dus moeten omgaan met mensen:

- Die hun werk en tijd zelf indelen.
- Die hun werk overal kunnen verrichten.
- Dat het liefste doen op hun eigen manier, gebruikmakend van elders beschikbare kennis.
- Die ongevoelig zijn voor hiërarchie.

Slaag- en faalfactoren bij de inzet van sociale media

Bij de inzet van sociale media spelen verschillende slaag- en faalfactoren een rol:

De juiste generatie
De personeelssamenstelling van een organisatie bepaalt voor een groot deel of nieuwe media slagen. Heel simpel: als medewerkers niet weten wat Twitter is en nog cd's kopen in de winkel, is de kans klein dat ze de nieuwe techniek omarmen. Anders gezegd: hoe jonger medewerkers zijn en hoe meer geïnteresseerd in gadgets en communities, hoe groter de kans dat nieuwe media aanslaan.

De juiste normen
Een andere succesfactor die hiermee samenhangt, is het heersende waarden- en normenstelsel op het terrein van communicatie. Veel gemeenten vinden het professioneel gebruik van sociale media geen echt werk. Dan wordt het moeilijk sociale media in te voeren. Daarnaast moeten gemeenten niet vies zijn van een experiment: zonder proeftuin geen nieuwe media.

De juiste fase van intranet
Hoe verder het intranet is ontwikkeld, hoe makkelijker het wordt om andere sociale media hierin toe te passen. Hoewel veel gemeenten een intranet hebben, kan de ontwikkelfase hiervan erg verschillen. Intranetten ontwikkelen zich 'werkenderwijs', in een wisselwerking tussen technologie en gebruikers: van een leuk extraatje naar een systeem dat geïntegreerd is in de werkroutine, tot een vorm die de werkwijze van de organisatie bepaalt. Intranet krijgt pas echt toegevoegde waarde in de innovatiefase, er vinden dan informatie- en communicatieprocessen plaats die zonder intranet niet mogelijk zijn. Vaak is er sprake van de introductie van 'groupwarefaciliteiten', zodat virtuele teams waarvan de leden zich op verschillende locaties bevinden, kunnen samenwerken. In deze fase wordt intranet ook gebruikt als discussieforum en voor kennismanagement.

Ten slotte
Het lastige en leuke van sociale media is dat moeilijk te voorspellen is welke zullen aanslaan en welke niet. Vijftien jaar terug ontkenden velen het nut van e-mail en nu kunnen we niet meer zonder. Aan de andere kant werden het videojournaal en 'second life' een hoge vlucht toegedicht, en horen we daar nu niets meer van. Toch zullen we steeds moeten kijken wat er past en waar het aan bijdraagt. Want als alle gemeenten nieuwe media gaan inzetten om modern te lijken, dan slaan we de plank zeker mis. Een verbreding van het media-aanbod leidt niet altijd tot beter geïnformeerde medewerkers.

Een nieuwe gemeente, die:
- Uitgaat van de wil van de mens.
- De eigen energie van mensen aan bod laat komen.
- Eventuele blokkades wegneemt.

In termen van communicatie betekent het:
- Niet tegen maar met de medewerker.
- Van berichten naar dialoog.
- Van verhalen naar transparantie.
- Luisteren en participeren.
- Delen van kennis.

Voor de afdeling communicatie:
- Netwerken bevorderen.
- Controle op durven geven.
- De dialoog aangaan.
- En begrijpen dat overtuigen niet meer werkt.

Over Huib

Huib is oprichter van Huib Koeleman Verandercommunicatie in Amsterdam. Als consultant coacht hij management- en veranderteams bij veranderingsprocessen. Ook begeleidt hij communicatieafdelingen bij het ontwikkelen van communicatiestrategieën. Huib heeft diverse boeken en blogs op mijn naam staan en verzorgt regelmatig workshops en lezingen over de onderwerpen veranderen, communicatie en, de laatste jaren, sociale media.

Hiervoor was hij partner/oprichter van Wit Communicatieadviseurs, directeur bij Euro RSCG Bikker Corporate Communicatie in Rotterdam, partner bij Twynstra Gudde Management Consultants te Amersfoort en Hoofd In en Externe Betrekkingen bij Uitzendbureau Start. Zijn eerste aandachtsveld is verandercommunicatie, maar hij houdt zich ook bezig met de vraag “hoe kunnen we als organisatie beter communiceren (liefst in dialoog)?”

@huibkoeleman
www.huibkoeleman.nl

De kracht van interne sociale media

Hilda Boerma en Koen Wemmenhove

De wereld waarin wij leven en werken verandert in een hoog tempo. Schaalvergroting, transparantie door sociale media en de hoeveelheid aan data en informatie hebben een grote impact op organisaties. Zijn 'wij als organisaties' dan ook in staat om ons steeds sneller aan te passen? Dit blijkt niet het geval. Het aanpassingsvermogen van organisaties is vrijwel gelijk gebleven.

De tijd dat we veranderingen zagen aankomen en ze konden duiden en vertalen naar de dagelijkse praktijk is voorbij. Deze tijd vraagt om organisaties die zich razendsnel kunnen aanpassen aan een continu veranderende wereld. Om in te spelen op deze veranderingen zetten organisaties steeds vaker interne sociale media, vaak in de vorm van een social intranet, in.

Wat is een social intranet?

Een social intranet vervangt een traditioneel intranet niet. Het voegt wel een extra laag toe, namelijk de sociale laag. Met behulp van een social intranet kunnen medewerkers zelf nieuws toevoegen, reageren op interne discussies, hun profiel aanpassen, samenwerken in teams en het intranet inrichten als een persoonlijk dashboard. Met behulp van een social intranet leg je de verantwoordelijkheid van informatie lager in de organisatie. Medewerkers worden zelf verantwoordelijk voor het halen en brengen van informatie. Hiermee geef je behalve verantwoordelijkheid ook vertrouwen aan medewerkers.

Daarnaast blijft altijd de behoefte om content te publiceren welke wordt beheerd door een aantal redacteuren. Denk daarbij aan werkprocessen en organisatienieuws.

Welke kansen bieden interne sociale media?

Het gebruik van interne sociale media biedt veel kansen voor organisaties. Zo kan een social intranet, afhankelijk van doelstellingen en implementatie, zorgen dat:

- Innovatie binnen de organisatie wordt gestimuleerd.
- De afstand tussen directie/MT en medewerkers kleiner wordt
- Medewerkers efficiënter werken door informatie op maat.
- De productiviteit van medewerkers kan worden vergroot (medewerkers zoeken minder lang naar informatie of naar collega's).
- De medewerkerstevredenheid kan worden vergroot.
- Medewerkers zijn meer betrokken bij de organisatie.
- Er kan worden bespaard op communicatiekosten.
- Een eventuele eilandjescultuur wordt doorbroken.

- Verborgen kennis (TACIT-kennis) binnen de organisatie wordt zichtbaar.
- Het zorgen van een afname van e-mail (denk aan bewegingen als #WeQuitMail, zie hierover het hoofdstuk *Organiseren zonder e-mail*).

Maar…wat hoor je ook vaak?

Het inzetten van interne sociale media kan organisaties veel bieden. Toch reageren medewerkers niet altijd vanaf de start enthousiast:

- Krijgen we dan wéér een programma erbij?
- Ik heb het al zo druk….
- Wat moet ik ermee dan?
- Moet ik alles dan gaan lezen?
- Ik mis het overzicht?

Door aan te sluiten bij de organisatiedoelen, de wensen van de gebruikers boven tafel te krijgen en te zorgen voor integratie met bestaande systemen kun je proactief inspelen op bovenstaande reacties.

Bepaal de doelen en analyseer de gebruikers

Een succesvol intranet draagt bij aan wat de organisatie wil bereiken. Organisatiedoelstellingen zijn dan ook het startpunt van het project. Start met de vraag 'Waarom een social intranet' en wees niet te snel tevreden met het antwoord dat je in eerste instantie krijgt.

Maak daarnaast inzichtelijk hoe het nieuwe intranet past in het dagelijks werk van medewerkers. Zijn ze gezien de aard van het werk überhaupt in staat om het intranet overdag te raadplegen? Werken ze op kantoor, in de fabriek of zijn ze altijd onderweg? Gebruiken ze pc's, laptops of mobiele apparaten? Door in de huid te kruipen van je collega's (bijvoorbeeld door met ze mee te lopen, ze te interviewen, ze te bevragen in focusgroepen en persona's en scenario's op te stellen) zorg je ervoor dat het intranet toegevoegde waarde biedt.

Implementatie

Er is geen vast recept voor de perfecte implementatie met een vaste mix van mensen, middelen en marketing die voor iedere organisatie speelt. Doelen verschillen per organisatie. Daarom zijn er geen standaardacties te beschrijven om organisatiespecifieke doelstellingen te behalen.

Toch zijn er een aantal elementen te benoemen die in iedere implementatie succesvol zijn en nodig blijken:

- Betrek en enthousiasmeer de organisatie.
  De uitdaging is om steeds te blijven schakelen met de eindgebruikers, met andere projecten en met de verschillende afdelingen. Op die manier werk je aan een gezamenlijk beeld van het intranet en is de adoptie bij livegang groter.
- Doe het niet alleen: betrek ambassadeurs.
  Collega's die het evangelie van het intranet kunnen verkondigen, kom je tegen onder verschillende namen: ambassadeurs, kerngebruikers, early adopters of ICT-buddy's. Een groep ambassadeurs kan op natuurlijke wijze ontstaan, maar de kans op succes van het intranet is groter als je ze actief betrekt. Een ambassadeur heeft meer kennis van het intranet dan een collega, zodat de collega geholpen kan worden bij vragen.
- Het management heeft een voorbeeldfunctie.
  Het cliché 'goed voorbeeld, doet volgen' blijkt in alle projecten waar. Als leidinggevenden en managers zelf actief participeren op het intranet, heeft dit een positieve invloed op de participatie van zijn of haar team.
- Communitymanagement.
  Om succesvol te blijven, zul je juist na livegang collega's hulp, advies en ondersteuning moeten bieden. Regel al voor de lancering hoe je dit in de praktijk gaat brengen. Om intensief aan de slag te gaan met de analyse en het management van het platform, is een communitymanager cruciaal. Op de lange termijn heeft een communitymanager waarde doordat hij/zij processen binnen de organisatie efficiënter maakt.

Zes implementatietips uit de praktijk

Tot dusver de theorie. Ervaringen uit de praktijk zijn natuurlijk minstens zo interessant. Hieronder hebben we tips van organisaties die al werken met interne sociale media gebundeld:

Tip #1: duik niet meteen de techniek in

Als organisaties willen starten met een social intranet of met de vernieuwing van hun huidige intranet, dan is het heel verleidelijk om meteen de techniek in te duiken. Begin eerst met opschrijven wat je precies wilt met een intranet en kijk dan pas welk systeem daar het beste bij past. (Mieke Borgers-Roozen, gemeente Zoetermeer)

Tip #2: betrek mensen zo veel mogelijk bij het nieuwe intranet

Er zijn heel veel manieren om mensen bij het project te betrekken, ook kleine dingen. Vraag de medewerkers bijvoorbeeld om een mooie headerfoto aan te leveren, waarbij de mooiste wordt geplaatst bij de lancering. Dan gaat het ook leven. Dit soort zaken vertragen het project niet, maar helpen wel om het als gezamenlijk project op te pakken. (Ingrid Ensing, gemeente Nijmegen)

Tip #3: werk samen met ICT
Door een goede samenwerking met ICT hebben wij in relatief korte tijd (vier maanden) verschillende koppelingen weten te realiseren. We hebben nu al best wat koppelingen op ons intranet en er komen er nog veel meer bij. ICT moet hierdoor veel uren in het project stoppen. Zonder hun hulp kom je daarom niet ver. Onze afdeling ICT is erg positief over het nieuwe intranet en ziet de meerwaarde er van in. Ik vond het echt ontzettend leuk om samen met ICT te sparren en samen op te trekken. (Lonneke Snellen, gemeente Veghel)

Tip #4: gewoon doen!
Wees niet te bang om fouten te maken. Als je achter het idee staat, durf dan ook je verantwoordelijkheid te nemen. Ik ben het project uiteindelijk zelf gestart: ik heb andere enthousiastelingen gevonden en ben het gewoon gaan doen! Natuurlijk gaat er wel iets fout, maar blijf in het concept geloven. Wat kan er nou immers werkelijk gebeuren? (Dirkje de Vries, gemeente Súdwest-Fryslan)

Tip #5: kies voor een organische aanpak en laat het los
We hebben geen regels opgesteld voor het gebruik van het nieuwe intranet. We gaan uit van goed fatsoen en de ambtelijke integriteit. We hebben hier heel bewust voor gekozen, we vertrouwen erop dat onze mensen niet de bocht uitvliegen. Mocht er toch iemand de bocht uit vliegen, dan zien we dat niet als een intranetprobleem. Dit kan ook gebeuren op een verjaardag of bij het koffiezetapparaat. Kies voor een organische aanpak en laat het los. (Ina Bakker, gemeente Groningen)

Tip #6: zorg voor een toegankelijk intranet
Zorg ervoor dat collega's ook vanuit andere locaties (dus vanuit huis) bij het social intranet kunnen. Het kunnen uitnodigen van externen om samen met hen te werken in bepaalde teams is ook een must! Zorg ervoor dat het intranet deze functionaliteit ondersteunt. (Carolien Lamoré, gemeente Utrechtse Heuvelrug)

Over de auteurs

Hilda Boerma is werkzaam als consultant bij Embrace. Ze heeft in de afgelopen jaren verschillende adviestrajecten en interimopdrachten vervuld bij non-profit-organisaties. Ze schrijft regelmatig voor Frankwatching en is (mede)auteur van het boek 'Een succesvol social intranet in een snel veranderende wereld'.

@moihilda
@malengo
www.malengo.nl

Koen Wemmenhove is consultant bij Embrace. In de afgelopen jaren werkte hij aan succesvolle implementaties van social intranetten bij verschillende organisaties, bijvoorbeeld bij de gemeenten BAR (Barendrecht, Albrandswaard en Ridderkerk), Groningen, Huizen, Nijmegen, Simpelveld, Súdwest-Fryslan, Utrechtse Heuvelrug, Valkenswaard, Veghel Zeist en Zoetermeer. Koen is (mede)auteur van het boek 'Een succesvol social intranet in een snel veranderende wereld'.

@KoenWemmenhove
www.embracesbs.com

Organiseren zonder e-mail

Kim Spinder

Sociale media zijn geen wondermiddel. De inzet van online tools is geen doel op zich. Maar het gebruik ervan kan wel degelijk bijdragen aan de opgaven waar gemeenten voor staan. Denk bijvoorbeeld aan het creëren van waarde voor de organisatie door het verbinden van mensen met behulp van sociale (online) tools, aan het samenwerken in (online) netwerken, het anders organiseren en het aanpakken van maatschappelijke vraagstukken in communities. Maar het helpt ook om de vraag te stellen: doen wij de dingen die er toe doen?

Het stellen van die laatste vraag, triggerde mij een aantal jaar geleden om mijn manier van werken als ambtenaar onder de loep te nemen. Wat deed ik zoal op een dag? En welke impact had ik nou echt, wat had 'de burger' aan mijn werk? Ik kwam tot een treurige conclusie. Ik rende van overleg naar overleg, schreef beleidsstukken en werkte in de tussentijd mijn e-mails weg. Ik werd overspoeld met e-mails. Wat ik ook deed, ik kreeg mijn inbox steeds moeilijker leeg. Ik voelde mij gevangen in mijn inbox en had geen regie meer over mijn eigen werk. Ik startte 's ochtends met het beantwoorden van mailtjes van anderen, om aan het eind van de dag te concluderen dat ik eigenlijk niet had gedaan wat ik mij die dag had voorgenomen. Ik had het gevoel dat mijn werk nooit af was. Er ging teveel tijd verloren aan e-mail: cc, bcc en e-mail-bommen waarbij de hele organisatie betrokken was. Ik voelde me gestrest en niet productief. Minder mailen leek onmogelijk, dus trok ik in 2011 de stoute schoenen aan: ik stopte met het gebruik van e-mail.

Laat ik vooropstellen: ik heb niets tegen het medium e-mail. Ik heb echter wel iets tegen de manier waarop we elkaar in een digitale wurggreep houden. Ik heb daar zelf volop aan meegedaan door een niet te verwerken hoeveelheid informatie per e-mail rond te pompen. Ik moest bij mezelf beginnen om deze vicieuze cirkel te doorbreken. Nu ik terugkijk op het besluit om te stoppen met e-mail, blijkt stoppen met e-mail mij nog veel meer gebracht te hebben dan ik vooraf had durven dromen; veel meer dan de simpele opluchting dat ik mijn inbox niet meer hoef te openen. Ik had nooit verwacht dat het de manier waarop ik samenwerk zo zou veranderen, dat ik zoveel efficiënter kon werken met andere tools en dat ik weer echt in contact zou komen met mijn collega's. Deze ervaringen wil ik graag met anderen delen, en daarom ben ik de We Quit Mail-beweging gestart, waar veel organisaties en individuele medewerkers zich inmiddels bij hebben aangesloten.

Afbeelding 29: We Quit Mail, ik ben een e-mailer

Hoe doe je dat in de praktijk?

Een veel gestelde vraag van gemeenten is hoe je dan contact met je inwoners onderhoudt? Ik geloof ook niet zozeer in een of-of-benadering, maar veel meer in een én-én-benadering. Dus én online tools zoals Twitter en Facebook en de traditionele media. De grootste winst is echter intern te behalen én in projecten met partners. In de We Quit Mail-trajecten die we begeleiden om gemeenten slimmer te laten werken, bleek dat bij een gemeente van duizend medewerkers intern een miljoen mails per maand worden rondgestuurd. Ik heb zelfs collega's gehad die tegenover mij zaten en mij mailden. Als je uitrekent wat dat betekent qua tijdinvestering… Dan is het zaak om met elkaar het gesprek aan te gaan over deze manier van werken. Geen e-mails meer versturen levert mij gemiddeld zo'n twee tot drie uur extra tijd per dag op. Tel uit je winst. Bovendien sprak ik ineens veel meer collega's, waardoor er meer onderlinge samenhang ontstaat en iedereen dankzij het online samenwerken veel beter op de hoogte was.

Uiteraard staan er alternatieve tools tegenover, die vaak veel beter ondersteunen in het samenwerken. E-mail is nou eenmaal niet ontworpen om samen te werken. Het is belangrijk om over het gebruik van online tools werkafspraken te maken om niet in dezelfde valkuilen trappen als de toepassing van e-mail. Het voordeel van online netwerken is dat je collectieve intelligentie veel beter kunt benutten dan via e-mail.

Afbeelding 30: naar elkaar e-mailen

Voorbeeld WQM in de praktijk

Bij een gemeente zijn we gestart met online samenwerken. Door het inzetten van een online platform als Yammer is het teamgevoel versterkt en zijn medewerkers veel beter op de hoogte van wat er speelt. Het proces van samenwerken staat centraal om maatschappelijke opgaven effectief te lijf te gaan. Wel moet je eerst investeren in online samenwerken voordat het iets oplevert. Belangrijke conclusie: kennis gaat niet meer dood in onze mailboxen.

Het online samenwerken zorgt voor een andere dynamiek. Het schept een betere onderlinge band, er gebeurt veel meer en we communiceren beter. En er is ook veel meer besef van waar we het allemaal voor doen; dat we uiteindelijk allemaal werken voor de inwoners. Bijkomend voordeel: door te stoppen met e-mail blijkt het aantal vergaderingen drastisch af te nemen. We werken niet alleen intern beter samen, maar in projecten met externe partijen als de politie, brandweer en woningbouwcorporaties zien we ook grote voordelen. Wanneer je stopt met e-mail zie je dynamiek in de samenwerking veranderen. Externe partijen zijn vanaf het begin betrokken. Medewerkers weten onderling veel beter van elkaar waar ze mee bezig zijn. Uit onderzoek blijkt dat het samenwerken en communiceren duidelijk verbeterd is.

Waar begin je?

Mijn advies is om klein te beginnen. Kies een afdeling of project waarbij je stap voor stap het gebruik van e-mail terug dringt. Door in de praktijk te testen wat wel en niet werkt, ervaar je middels learning by doing wat een andere manier van werken voor de organisatie en haar medewerkers kan opleveren. Het is ook een kwestie van geduld. In het begin moet de groep wat tijd investeren in het zich eigen maken van de techniek van online samenwerken voordat het resultaat oplevert. Het leuke is wel dat iedereen erin meegroeit.

Medewerkers die mee willen doen met We Quit Mail hebben lef nodig om buiten de gebaande paden te treden, om vaste routines te doorbreken. Maar eenmaal gestart, blijkt er voor de We Quit Mail fans geen weg terug. Ik kan me niet meer voorstellen dat ik de communicatie met mijn afdeling of in projecten nog via mail zou doen. Je kunt op een gegeven moment niet meer anders. Je moet ergens beginnen en stoppen met e-mail is een uitstekende eerste stap. Uiteindelijk eindig je met een nieuwe manier van samenwerken en organiseren, waarin je veel meer met elkaar gedaan krijgt. Helaas is e-mail nog steeds de leading norm in veel organisaties, maar dat werkt gewoon niet meer. Ik kan niet wachten totdat onze manier van werken normaal wordt. Met behulp van de tools kunnen mensen gemakkelijker en leuker samenwerken, kennis delen en communiceren met zowel collega's als inwoners.

Wil je meer weten? Lees dan het boek We Quit Mail, Doe mee en pak de regie over je werk terug. In dit boek deel ik mijn eigen ervaringen en de best practices van anderen, zodat ook jij er je voordeel mee kunt doen. '

Over Kim

Kim Spinder is een innovator en piraat. Ze houdt van muiten en organisaties in beweging krijgen. Kim helpt organisaties met veel lef en plezier om zich klaar te maken voor de toekomst. Dit alles onder het mom van "The Future Is Now." Ze heeft een gave om zaken net even anders aan te pakken en mensen hier enthousiast voor te maken.

Kim is naast organisatieadviseur een veelgevraagd spreker zowel in de publieke sector als in het bedrijfsleven. Daarnaast geeft ze veel workshops over muiten, slimmer samenwerken/stoppen met mail, de organisatie van de toekomst en sociale media.
@kimspinder
www.kimspinder.nl

Hoe schrijft u een bericht van waarde?

Pieter Flieringa

Sinds de mens heeft leren schrijven, is hij bezig geweest met het vastleggen en beschrijven van waargenomen verschijnselen om zich heen, zowel verklaarbare als onverklaarbare. Hij beschrijft zijn waarnemingen binnen zijn mogelijkheden, zijn kennis en kunde. Hoe groter zijn kennis en beter zijn kunde, hoe nauwkeuriger de vastlegging van de werkelijkheid is en hoe beter de kwaliteit van zijn gegevens.

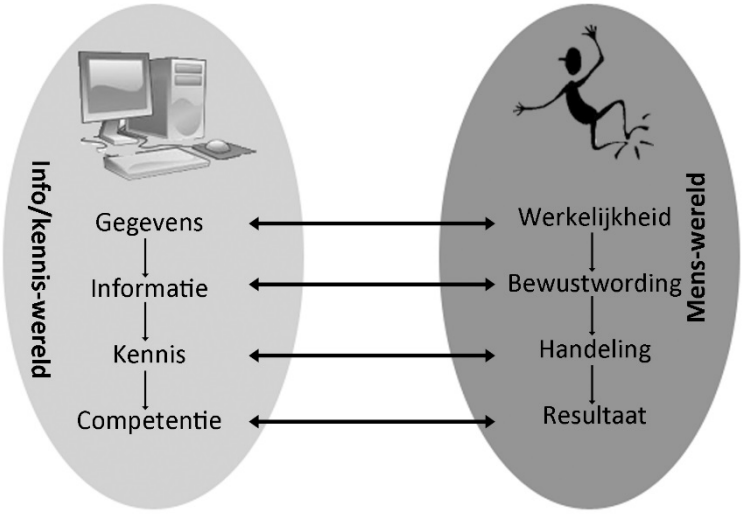
De mens functioneert dus als de vastleggende actor van gegevens. Maar deze mens kan ook fouten maken. Zeker in de snelheid van berichtgeving op online media, is de foutmarge groter geworden. Elke burger, maar ook ambtenaar, kan binnen luttele seconden een bericht (gerucht) de wereld in helpen. In een tijd waarin gemeenten meer gaan communiceren via sociale media, is het niet alleen belangrijk om goed te kunnen duiden welke informatie online wordt gevonden, maar nog meer om zelf als betrouwbare zender er zeker van te zijn dat alle berichten van de gemeente juist en volledig zijn en mogelijk waarde toevoegen aan de communicatie.

Van werkelijkheid naar resultaat

Voor het uitwisselen van gegevens maakt de mens (en/of machine) gebruik van het communicatiemechanisme. Bij communicatie wordt de gegevensverzameling verpakt in berichten (boodschappen) door de zender en uitgepakt door de ontvanger. Dit is het basisprincipe van communiceren: zender – boodschap – ontvanger. Een bericht kan een gesproken zin zijn, een geschreven boek, een e-mail, een databasebestand, een tweet, enz. De ontvanger zal de gegevensverzameling van het bericht uitpakken binnen de mogelijkheden van zijn kennis en kunde.

De boodschappen, of gegevens, zijn echter een afbeelding, een representatie, van de werkelijkheid. De werkelijkheid van de zender. De kwaliteit van deze gegevens wordt beperkt door de kennis en kunde van de vastleggende actor (mens en/of machine) binnen de context van de waarneming.

Informatie is de verzameling van gegevens die bijdraagt aan de bewustwording (het kennisbeeld) van de ontvangende actor. De kwaliteit van de informatie wordt beperkt door de kennis, kunde en de beleving van de ontvanger. Deze hebben vervolgens weer direct invloed op de handeling van de mens en het resultaat dat hij daarmee bereikt.



Afbeelding 31: info/kennis-wereld versus mens-wereld

Binnen dit hoofdstuk wordt sociale media gedefinieerd als: het gebruik van een of meer gemeenschappelijke communicatiekanalen (zoals Twitter, Facebook, Yammer) door een community (twee of meer actoren) met een gemeenschappelijk gebruiksdoel (interesse), binnen een specifieke en tijdelijke context (groepsgedrag). Sociale media in enge zin dus. Daarnaast zal binnen dit hoofdstuk gebruik gemaakt worden van voorbeelden met behulp van fictieve Twitterberichten, maar deze zijn evengoed van toepassing op alle sociale media.

De waarde van een bericht

Een Twitterbericht is een tekstbericht van maximaal 140 karakters, het geen een beperking kan zijn voor de kwaliteit van het bericht. Een Twitterbericht wordt verzonden vanaf één zender naar een specifieke ontvanger (Directcasting), een specifieke groep van ontvangers (Narrowcasting) of in het algemeen naar iedereen die geïnteresseerd is (Broadcasting).

De waarde van een bericht wordt gerelateerd aan het doel dat een zender wil bereiken:

- Het veranderen van de bewustwording van de ontvanger(s).
- Het beïnvloeden van het handelen van de ontvanger(s).
- Een combinatie van beide.

In alle drie de gevallen is het belangrijk om goed na te denken over het bericht dat je gaat plaatsen.

Een voorbeeld van een fictief Twitterbericht dat beoogt het gedrag van mensen te veranderen:

Hoera, de kadernota Sociaal is aangenomen, vanaf nu is de WMO beter geregeld! Maak er gebruik van!

Voor veel mensen zal de boodschap in dit bericht niet duidelijk zijn. Vooral omdat het hier gaat om specifiek zendjargon, of taalgebruik, van de zender. Voor veel mensen heeft dit bericht dus geen informatiewaarde en draagt het niet bij aan enige bewustwording. Vrij weinig mensen zullen immers weten wat er in de kadernota Sociaal staat en wat de WMO precies inhoudt. Mensen die hier gebruik van zouden kunnen maken, maar dat niet weten, zullen hun gedrag dus niet aanpassen.

Naast de 'klare taal' is ook de juistheid en/of de volledigheid van het bericht van invloed op de waarde van het bericht. Geeft het bericht een reële afbeelding van de werkelijkheid (juistheid) en geeft het bericht alle gegevens die van toepassing zijn (volledigheid)? De beperking van het bericht tot 140 karakters kan de juistheid en volledigheid beïnvloeden.

Een voorbeeld een Twitterbericht afkomstig van een gemeente (betrouwbare bron):

De Hoofdweg is in verband met werkzaamheden deze week gesloten.

De automobilist die van plan was boodschappen te gaan doen op de Hoofdweg zal blij zijn met het bericht. Hij zal niet naar de Hoofdweg gaan, of in ieder geval niet met de auto. Dit bericht is van waarde voor de automobilist, maar is de fietser ook tevreden? Voor de fietser is het bericht wellicht niet volledig.

De Hoofdweg is in verband met werkzaamheden voor al het gemotoriseerde verkeer deze week gesloten.

Dit bericht is voor alle verkeersdeelnemers volledig, zowel voor de automobilist als de fietser. Zij weten waar ze rekening mee moeten houden. Het bericht heeft waarde voor de verkeersdeelnemers. Maar is het bericht ook juist? Zijn de winkeleigenaren ook tevreden?

De Hoofdweg is in verband met werkzaamheden voor al het gemotoriseerde verkeer deze week gesloten. De winkels zijn voor fietsers en voetgangers bereikbaar.

Met het laatste bericht kunnen alle betrokken partijen tevreden zijn. Zowel de verkeersdeelnemers als de winkeleigenaren. Het bericht is juist en volledig, in klare taal

gesteld en afkomstig van een betrouwbare bron (zender). Het bericht heeft waarde voor de gehele doelgroep van ontvangers (community).

Ook dit voorbeeld laat zien dat het heel belangrijk is om een boodschap goed te formuleren. En zelfs 140 tekens laten voldoende ruimte voor een goede, begrijpelijke, boodschap met waarde!

Betrouwbaarheid van de zender

Een belangrijke factor voor de waarde van een bericht is de betrouwbaarheid van de zender. Een bericht van een gezaghebbend persoon zal sneller van invloed zijn dan dat van een onbekend persoon. De gemiddelde Nederlander schat de betrouwbaarheid van de (semi)overheid hoog in. "Indien die 'instantie' dat zegt dan zal het wel kloppen."

Zo zal het volgende fictieve Twitterbericht van de gemeente als betrouwbaar worden gewaardeerd. Er is immers geen enkele reden om aan te nemen dat het bericht onjuist is.

Er is geen ruzie gaande tussen de voorzitters van de voetbalclub 010 en de voetbalclub 020.

Indien een betrouwbare zender echter te vaak een onbetrouwbaar bericht verstuurt, dan verliest deze zijn goede naam en faam. Dit kan zelfs al na één onbetrouwbaar (foutief) bericht gebeuren. Is eenmaal de goede naam en faam verloren, dan zal deze slechts met zeer veel moeite kunnen worden terugverdiend. Het is dus zaak ervoor te zorgen dat het bericht van goede kwaliteit is, juist en volledig, duidelijk en eenduidig.

Goede beveiliging is cruciaal

Een goede beveiliging draagt bij aan de betrouwbaarheid van de zender. Het is daarom erg belangrijk om goede wachtwoorden te gebruiken. Accounts worden vaak nog zwak beveiligd met (slechts) een naam en wachtwoordcombinatie. Veel gekozen wachtwoorden zijn bijvoorbeeld: '123456', 'password', 'welkom', 'qwerty', 'abc123'. Het is belangrijk om een goede combinatie te kiezen, deze geheim te houden en regelmatig het wachtwoord te wijzigen.

Vaak worden Twitteraccounts daarnaast door meer dan een persoon gebruikt en is de naam- en wachtwoordcombinatie bij een groep bekend. Daarnaast is het maar de vraag, of het wachtwoord regelmatig wordt wijzigen, immers dat is omslachtig en de

groep moet op de hoogte gebracht worden. De kans dat er misbruik van een Twitter-account wordt gemaakt is daarom zeer reëel en schaadt direct de goede naam en faam van de zender (instantie).

Eenmaal misbruik van het account en het account zal altijd als onbetrouwbaar worden beschouwd. Een nieuw account is doorgaans dan de oplossing.

Manipulatie van berichten

Het nadeel van digitale berichten is dat deze eenvoudig gemanipuleerd kunnen worden. Dit kan gebeuren bij de zender (per ongeluk of bewust), in het communicatiekanaal en bij de ontvanger. Feitelijk kan dit op meer plaatsen, maar voor de eenvoud wordt het beperkt tot deze drie.

Het is mogelijk Twitterberichten op internet te onderscheppen met behulp van goede IT-kennis, apparatuur, programmatuur en gelegenheid. Dit is echter vaak een kostbare aangelegenheid en gezien de omvang van het Twitterverkeer zeer complex. Deze digitale manipulatie (aanval) is vaak op een zeer specifieke zender gericht en komt zelden in de openbaarheid. Zowel de zender als de ontvanger kunnen weinig ondernemen tegen deze vorm van manipulatie. Twitter is immers een 'open' communicatiekanaal en een oplossing als versleutelen van het bericht (crypto) is binnen een open communicatiekanaal ongewenst.

De ontvanger is bovendien niet (digitaal fysiek) gekoppeld aan de zender en zodoende kan de zender niet controleren welk bericht de ontvanger heeft ontvangen. Dit geldt overigens ook voor e-mail. De ontvanger kan beweren het volgende bericht te hebben ontvangen van de gemeente:

Er is een ruzie gaande tussen de supporters van de voetbalclub 010 en de voetbalclub 020.

Het lijkt sterk op het verzonden bericht (eerder voorbeeld), maar is subtiel gemanipuleerd zodanig dat de informatie van het bericht geheel anders is. Deze vorm van manipulatie kan overigens op een hele eenvoudige manier plaatsvinden, door middel van een retweet op Twitter. Helaas is dit niet te voorkomen en kan het alleen achteraf, door het overleggen van de archieven, worden weerlegd. Het voorkomen van moedwillig foutieve retweets is dus slechts achteraf te corrigeren.

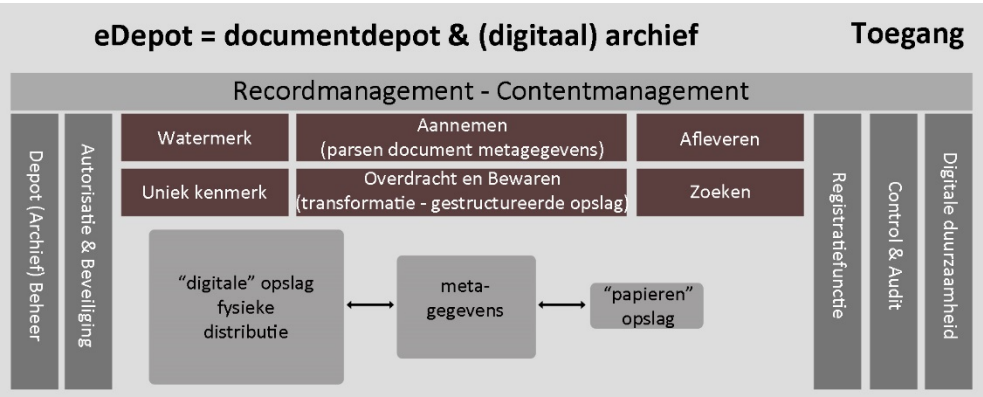
Archiveren van digitale berichten verplicht en noodzakelijk

De (semi) overheid is, onder meer, verplicht alle (externe) communicatie te archiveren en te bewaren ten behoeve van de reconstructie van het handelen. Ook binnen de digitale archieven kunnen de digitale berichten echter worden gemanipuleerd.

Bij het archiveren van de Twitterberichten kan daarom gebruik gemaakt worden van het digitale watermerk, dit is een wiskundige permutatie (hashgetal) van het bericht. De eerste gemeente voorbeeld tweet kan een digitaal watermerk van (bijvoorbeeld) 87587742 hebben en het gemanipuleerd bericht 33743640. Eenvoudig valt dan aan te geven dat het ontvangen bericht niet het originele verzonden bericht is.

Het digitale watermerk is niet enkel het berekenen en opslaan van het (openbare) hashgetal maar bestaat ook uit een (geheim) controlegetal en berichtkenmerk. Het digitale watermerk vereist een aanpassing van de traditionele digitale archieven.

Schematisch ziet het digitaal archief er als volgt uit:



Afbeelding 32: een schematisch weergegeven digitaal archief

Een goede archivering waarborgt de betrouwbaarheid, goede naam en faam van de zender en draagt bij aan de informatiewaarde van de berichten.

Bedenk wel dat archiveren een kostbare aangelegenheid is, vooral wanneer we praten over de digitale duurzaamheid. De digitale duurzaamheid moet ervoor zorgen dat de digitale archiefstukken ook aan het einde van de archieftermijn leesbaar voor de mens zijn. Om de archiefkosten beheersbaar te houden, is het verstandig een gedegen archiefplan te ontwikkelen waarin de volgende vragen worden beantwoord (zie ook de archief wet en regelgeving):

- Wat gaan we archiveren?
- Waarom gaan we archiveren?
- Wat is de relatie met de bedrijfsvoering?
- Hoe gaan we archiveren?
- Hoe lang gaan we archiveren (archieftermijn)?
- Hoe bewaken we de digitale duurzaamheid?

- Hoe beheren we het archief?
- Hoe controleren we het archief?
- Hoe ontvangen we de (digitale) archiefdocumenten (sociale media)?
- Hoe geven we de archiefdocumenten uit?

Het is aan te raden het archiefsysteem (archief en archieffunctie) incrementeel te ontwikkelen, waarbij elk increment een werkend (onvolledig) archiefsysteem oplevert, zodanig dat de bedrijfsvoering het (deel)systeem kan gebruiken. Bij het ontwikkelen van het archiefsysteem zijn de volgende aandachtsgebieden van belang:

- Datamodel voor metagegevens. Wat wordt er van de archiefstukken vastgelegd? Daarbij is extra aandacht voor de reconstructie van het bedrijfskundig handelen van de organisatie.
- Fysieke opslag. Hoe worden de (digitale) archiefstukken opgeborgen? Fysiek in een papieren archief, digitaal in een database, digitaal op een schijvenarray, etc.?
- Aannemen. Hoe moeten de documenten worden aangeleverd: op papier of digitaal? Indien digitaal: in welk binair formaat, het origineel zoals ms-word, pdf of geconverteerd zoals het TIFF-formaat (of een combinatie van de formaten). Hoe worden de metagegevens vastgesteld: geautomatiseerd en of handmatig? Wordt er een watermerk toegekend, etc.?
- Registratiefunctie. Dit is de feitelijke archieffunctie. Is een document eenmaal geregistreerd, dan kan de bedrijfsvoering het bestaan van het document niet meer ontkennen.
- Zoekfunctie. Hoe worden de archiefdocumenten teruggevonden? Er zijn vele zoekmethoden en software beschikbaar, maar deze zijn vaak kostbaar en moeilijk in gebruik.
- Afleveren. Worden de berichten (documenten) afzonderlijk uitgegeven of worden ook de samengestelde berichten (gesprekken) uitgegeven? Dit is zeer afhankelijk van het gekozen datamodel voor de metagegevens en de bedrijfsvoering.
- Autorisatie en Beveiliging. Wie mag de documenten aanleveren, wie mag deze opvragen, wie mag het archief beheren en hoe wordt het archief beveiligd?
- Controle en Audit. Wat is er benodigd om het archief te kunnen controleren en/of auditen volgens de wet en regelgeving en de wensen en eisen vanuit de bedrijfsvoering?
- Digitale duurzaamheid. Dit is het moeilijkste probleem van de digitale archieven. Hoe zorgen we ervoor dat de archiefdocumenten ook na jaren nog (door de mens) leesbaar zijn? Helaas is dé oplossing nog niet gerealiseerd en zal de digitale duurzaamheid periodiek moeten worden gecontroleerd dan wel aangepast.

Hoe en in welke incrementen de ontwikkeling van het archiefsysteem kan worden verdeeld, is afhankelijk van de bedrijfsvoering (benodigde archieffuncties) en het al dan niet bestaan van een (onvolledig) archiefsysteem.

Conclusie

De waarde van een online bericht is van vele (f)actoren afhankelijk. Het is daarbij belangrijk om als overheid er zoveel mogelijk aan te doen dat een bericht allereerst voor alle ontvangers begrijpelijk is. Stop dus tijd in een goed bericht. Het bericht moet daarnaast betrouwbaar kunnen zijn. Zorg er dus voor dat de kans dat een bericht gemanipuleerd wordt, zo klein mogelijk is. Tot slot is een goede archivering van berichten heel belangrijk vanuit het oogpunt dat manipulatie vrij eenvoudig is en dus voor de goede reconstructie van de juiste en volledige communicatie.

Over Pieter

Ir P. (Pieter) Flieringa heeft in 1977 de officiers opleiding aan het Koninklijk instituut voor de marine te Den Helder afgerond. Daarnaast heeft hij in 1990 de studie computertechniek aan de Technische Universiteit Delft afgerond en in 1994 de Postdoctorale opleiding tot EDP-Auditor richting Information System Auditor aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

In de periode 1980 tot 1998 heeft hij diverse functies vervuld binnen de Koninklijke marine en is hij betrokken geweest bij reorganisatie projecten en het ontwerp en de realisatie van de architecturen van de daarbij behorende informatie systemen. Op dit moment is Pieter werkzaam als zelfstandig adviseur en betrokken bij een tal van architectuur projecten op het grensgebied van bedrijfsvoering en informatievoorziening binnen de overheid en gezondheidszorg. Hij is eigenaar van PUF Holding B.V.

@PFlieringa
nl.LinkedIn.com/pub/pieter-flieringa-ri/0/51a/301

Webrichtlijnen: waarom ook alweer?

Gerrit Berkouwer

Webrichtlijnen[3] verplicht bij het bouwen van websites.
Al jaren.
En we worstelen er behoorlijk mee.
Gebaseerd op internationale richtlijnen, maar zijn ze werkelijk nodig?
Ben ik dan niet veel duurder uit?
Beperken die richtlijnen ons niet in wat wij willen op het moderne internet?
Dus moet dat nou echt?

2003: ministerie van VWS

Terug in de tijd. Het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) in het jaar 2003. De afdeling 'Digitale Media' op de Directie Voorlichting en Communicatie van VWS is op dat moment verantwoordelijk voor de website www.minvws.nl. Wij zijn een klein, multidisciplinair team van webadviseurs, een interaction designer, webontwikkelaars en webmasters. We werken dagelijks aan beheer en doorontwikkeling van de site. Een centrale redactie doet onderhoud van de content.

Wij willen als team Digitale Media 'de goede dingen goed doen'. We vinden inspiratie in zaken als het boek 'Designing With Web Standards[4]' van Jeffrey Zeldman en de Usability inzichten van Jacob Nielsen[5].

VWS streeft op dat moment naar goede overheidscommunicatie op het web. De toegankelijkheid van websites voor mensen met een functiebeperking staat dan al hoog op de agenda. De rijksoverheid wil actuele, gebruiksvriendelijke en toegankelijke websites. Zij wil met de websites haar bezoekers voorzien van de juiste informatie. Bezoekers willen snel de juiste antwoorden vinden op hun vragen.

Problemen met websites

We moeten als team een aantal problemen oplossen. De website onder onze hoede is al enkele jaren oud. De jaren 90 waren de beginjaren van internet voor de overheid. De website heeft allerlei functionaliteit, veel content en er is altijd serieus aan gewerkt.

Toch voldoet de website niet aan alle eisen die we stellen. De gebruikersvriendelijkheid van de website kan veel beter, zo blijkt ook uit onderzoek. De toegankelijkheid

[3] http://www.webrichtlijnen.nl
[4] http://en.wikipedia.org/wiki/Designing_with_Web_Standards
[5] http://www.nngroup.com/

is onvoldoende. De vormgeving is hard aan vernieuwing toe, om de herkenbaarheid als website van de rijksoverheid te vergroten. Er zijn duidelijke problemen: de technische code van de website is een kluwen van tekstcontent, html, vormgeving en plaatjes. Het systeem achter de website is voor ons als team lastig te begrijpen en aan te passen. De stabiliteit en beheerbaarheid van het systeem en de website is onvoldoende. De documentatie is matig tot slecht tot afwezig.

Nieuwe wensen zijn lastig te realiseren, omdat alles aan elkaar verknoopt zit: iets kleins aan de website veranderen heeft meestal impact op alle delen van het systeem. Zaken gericht en grondig aanpakken is niet eenvoudig. We hebben eigenlijk heel weinig handvatten om de website gecontroleerd en verantwoord door te ontwikkelen en te verbeteren. Er ontbreekt een duidelijke structuur, scheiding en opzet van de onderdelen content, website en techniek.

Veel website-eigenaren binnen de overheid kampen in 2014 met vergelijkbare problemen. Websites zijn vaak organisch tot stand gekomen zonder dat er vooraf zorgvuldig is nagedacht over de diverse doelen van de website en hoe daar gestructureerd naartoe te werken. De kunst en uitdaging is om weer grip te krijgen op de organisatie van de website en om content, functionaliteit en techniek gestructureerd neer te zetten.

Andere aanpak, op basis van succesfactoren

Dingen moeten anders, besluiten we bij VWS al snel. Er is meer structuur, meer grip, meer kwaliteit nodig. Als we de nieuwe website nou eens meer modulair kunnen opzetten? Zodat 'het systeem', de techniek, de content, de vormgeving en de werking apart van elkaar te behandelen zouden zijn? Zodat we bijvoorbeeld vanuit de redactie gericht kunnen werken aan content? Of met een vormgever kunnen werken aan de vormgeving? Of dat we gericht de gebruiksvriendelijkheid en het interactie ontwerp kunnen verbeteren? Zodat onze webontwikkelaars zich bezig kunnen houden met de echt technische achterkant van een stabiel systeem?

Terugkijkend waren wij als team Digitale Media bezig met het bepalen van de succesfactoren van een website. Nog niet heel bewust misschien. Vanuit de eigen vakdiscipline en kennis wilden we kunnen sturen op dingen als:

- Toegankelijkheid
- Vindbaarheid
- Gebruiksvriendelijkheid
- Beheerbaarheid
- Stabiliteit
- Flexibiliteit

- Herbruikbaarheid
- Bouwkwaliteit

Deze succesfactoren zijn de redenen waarom je de dingen doet en waarom je een website wilt verbeteren. Niet vanuit een verplichting, maar omdat je kwaliteit wilt leveren voor alle doelgroepen.

In 2004 is de website www.minvws.nl volledig herbouwd. We baseerden diverse keuzes voor de bouw van de website op de WCAG1 richtlijnen van het W3C[6]. Gecombineerd met de toenmalige inzichten over webstandaarden en usability. Toegankelijk bouwen, scheiden van content, presentatie en gedrag en focus op gebruiksvriendelijkheid. Aandacht voor en kennis over kwaliteit, gebruiksvriendelijkheid en toegankelijkheid binnen alle disciplines en bij alle teamleden. Dingen simpel houden.

De nieuwe website van VWS, live sinds 31 maart 2004, was voorloper en case study voor de nieuwe 'Webrichtlijnen'[7]. De eerste versie van deze Webrichtlijnen verscheen in oktober 2004, vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken. De richtlijnen zijn verplicht voor de rijksoverheid sinds 2006 door het Besluit Kwaliteit Rijksoverheidswebsites[8]. In 2008 werden de webrichtlijnen opgenomen in het bestuursakkoord Nationaal Uitvoeringsprogramma Betere Dienstverlening en e-overheid (NUP). Hierdoor is het voldoen aan de webrichtlijnen ook verplicht geworden voor gemeenten, provincies en waterschappen. Webrichtlijnen versie 2 is in juni 2011 door het College Standaardisatie geplaatst op de lijst met open standaarden voor 'pas toe of leg uit' en is daarmee een voor de overheid verplichte open ICT-standaard.

Gevolgen

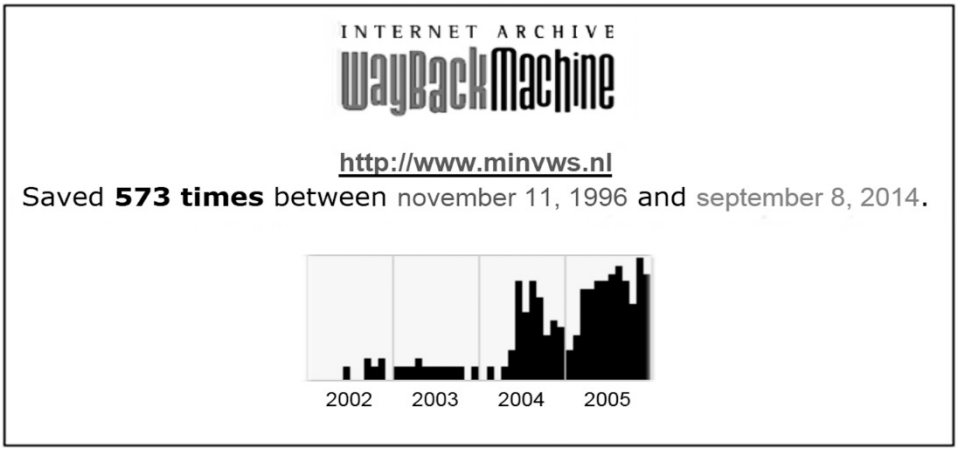
Na de livegang van de nieuwe website profiteerden zowel de bezoekers van de website als ons team bij VWS van de gekozen aanpak. De VWS-onderwerpen op de website waren beter vindbaar in Google. Bezoekers kregen een snellere website. De website was veel beter te gebruiken door mensen met een functiebeperking. De website was beter te bekijken met verschillende oude en nieuwe webbrowsers. De website zat functioneel en technisch veel beter in elkaar. De content zat in een CMS. De achterkant/backend-techniek was gescheiden van de frontend-techniek. De vormgeving was gescheiden van de content.

Succesfactoren als toegankelijkheid, vindbaarheid, stabiliteit en bouwkwaliteit van de website waren aanwijsbaar verbeterd. Ook konden we de website de website veel

[6] http://www.w3c.nl/Vertalingen/2000/WAI-WEBCONTENT/WAI-WEBCONTENT-NL.html
[7] http://versie1.webrichtlijnen.nl/achtergrond/casestudies/vws/
[8] http://www.webrichtlijnen.nl/besluit/

beter beheren. Wij hadden vanaf livegang de mogelijkheid om in kleinere, beheersbare vervolgprojecten specifieke succesfactoren aan te pakken en te verbeteren.

In de Wayback-machine van het Internet Archive[9] is te zien dat de website na livegang in maart 2004 blijkbaar belangrijker werd: het aantal malen dat de website werd geïndexeerd schoot omhoog in de maanden na livegang.



Afbeelding 33: de Wayback machine - www.minvws.nl

VWS heeft met deze aanpak op veel gebieden als voorbeeld gediend. In 2008 werden bijna alle medewerkers van ons team Digitale Media onderdeel van het multidisciplinaire team voor www.rijksoverheid.nl in het project 'Overheidscommunicatie Nieuwe Stijl'. Rijksoverheid.nl is live sinds 2010, net als destijds www.minvws.nl gelanceerd op 31 maart.

Huidige situatie

Doorontwikkeling, infrastructureel en redactioneel beheer van Rijksoverheid.nl is inmiddels onderdeel van een veel groter geheel, het 'Platform Rijksoverheid Online'. De Dienst Publiek en Communicatie beheert dit Platform in opdracht van alle 11 ministeries. Het Platform faciliteert vele websites en webapplicaties. Websites als www.rijksoverheid.nl, www.defensie.nl en magazines.defensie.nl. Applicaties als abonneren.rijksoverheid.nl, www.mediatheekrijksoverheid.nl en de rijksoverheid brede Piwik statistieken voorziening.

De mensen achter het platform maken dankbaar gebruik van de ervaringen vanuit het verleden. Het platform baseert de door haar geboden kwaliteit op de eerder in dit

[9] https://archive.org/

verhaal genoemde succesfactoren. In een kwaliteitsprogramma koppelen we de succesfactoren aan de juiste richtlijnen, de juiste middelen (zoals de Webrichtlijnen) en uiteindelijk de juiste KPI's om het geheel te monitoren, meten en waar mogelijk te verbeteren.

De hele aanpak is gericht op het vroegtijdig herkennen, verwerken en toepassen van de diverse eisen in de dagelijkse werkprocessen om te komen tot kwalitatief goede websites.

Lessons learned?

Wat kan de overheid, bijvoorbeeld een gemeente, leren van de aanpak van VWS en de vergelijkbare aanpak van Rijksoverheid.nl in de afgelopen jaren?

Webrichtlijnen verplicht bij het bouwen van websites.
Al jaren.
En we worstelen er behoorlijk mee.

Webrichtlijnen zijn inderdaad al jaren verplicht. Maar het is 'slechts' een middel. De webrichtlijnen zijn een middel om door een website-eigenaar gewenste succesfactoren en doelen te realiseren. Doelen als toegankelijkheid, bouwkwaliteit, vindbaarheid, beheerbaarheid en flexibiliteit. Uiteraard is het een worsteling om op al die gebieden goede resultaten te behalen. Pdf's, tabellen, video, het vereist kennis en dagelijkse aandacht. Bovendien zijn de inzichten over de richtlijnen altijd dynamisch en onderwerp van gesprek. Kwaliteit komt nooit vanzelf. Zie de Webrichtlijnen als een hulpmiddel om je echte doelen te behalen. Van belang voor álle bezoekers van websites: jong, oud, mét en zónder functiebeperking en met oude en nieuwe computers en internet-apparaten.

Gebaseerd op internationale richtlijnen, maar zijn ze werkelijk nodig?
Ja. Ze zijn vooral handig en nodig om een hoge kwaliteit te behalen. De richtlijnen geven richting aan het realiseren van hoogwaardige websites. Websites zijn geen bijproduct maar een belangrijk eerste communicatiemiddel. Ze verdienen simpelweg een goede aanpak om tot aanwijsbare, duurzame resultaten te komen. Een website-eigenaar heeft hierdoor houvast voor de realisatie van zijn website op korte termijn. Dezelfde website-eigenaar heeft vervolgens beter grip op de kosten en het beheer van zijn website op de lange termijn.

Ben ik dan niet veel duurder uit?
Nee. Website eigenaren die hun website vanaf het begin realiseren op basis van de goede succesfactoren met de webrichtlijnen en andere best practices als middel zijn structureel goedkoper uit. Na livegang is beheer en doorontwikkeling onder meer

door de scheiding van techniek, content en presentatie veel gerichter mogelijk. Tegen lagere en beter beheersbare kosten. De opdrachtgevers en teams van minvws.nl en rijksoverheid.nl ondervonden dat jaren geleden al en passen het ook nu nog toe. En ook in 2014 zijn er voorbeelden van andere, nieuwe websites, die dagelijks de voordelen ervaren, ook op het gebied van kostenbeheersing.

Verbeteren en 'ombouwen' van bestaande websites die nog niet goed voldoen aan eisen van toegankelijkheid en bouwkwaliteit levert vaak wél een extra kostenpost op. Ook hier is voorkomen beter dan genezen. Webrichtlijnen zijn geen kunstje. Het is geen 'losse' oplossing die je achteraf kunt toevoegen. Inbedden van de Webrichtlijnen In het gehele proces van ontwerp, bouw en redactie is de beste manier om kwaliteit te borgen.

Beperken die richtlijnen ons niet in de communicatie op het moderne internet?
Integendeel. De webrichtlijnen zijn een middel en geen doel. Binnen de richtlijnen zijn alle mogelijkheden aanwezig voor modern gebruik van 'het web'. Door de kwaliteitsimpuls zijn de richtlijnen juist helemaal 'in lijn' met het 'moderne' internet. Flexibiliteit, duurzaamheid, open data, webperformance: al deze doelen zijn aanvullend op de succesfactoren van de webrichtlijnen en sluiten daar dus prima op aan. Versie 1 van de Webrichtlijnen was gebaseerd op HTML als basistechnologie. De nieuwe richtlijnen in versie 2 zijn technologie-onafhankelijk. Dit is meer toekomstvast en daarmee zijn de mogelijkheden zeer uitgebreid.

Moet dat nou echt?
De overheid moet goed gebruik maken van de mogelijkheden van het web. Om haar bezoekers te helpen bij het beantwoorden van haar vragen en het uitvoeren van taken. En om te informeren over beleid en uitvoering van de overheid. Daarbij is het verstandig om doelen te bepalen, in de vorm van succesfactoren: op welke gebieden moet de website goede resultaten behalen? Als je dan op zoek gaat naar instrumenten en middelen om bepaalde doelen te behalen, kan een website-eigenaar en opdrachtgever niet meer om de Webrichtlijnen heen. Niet omdat het verplicht is, maar omdat het goed en verstandig is.

Gewoon de goede dingen goed doen!

Over Gerrit

Gerrit Berkouwer werkt bij de Dienst Publiek en Communicatie (DPC) van het ministerie van Algemene Zaken als senior adviseur Kwaliteit en Innovatie. DPC is verantwoordelijk voor het 'Platform Rijksoverheid Online', het webplatform van de Rijksoverheid met sites als Rijksoverheid.nl, Defensie.nl en diverse andere rijksoverheidswebsites. Gerrit maakt zich druk over kwaliteit van websites, multi-disciplinaire teams en scrum. Gerrit heeft gewerkt in diverse functies binnen de communicatiediscipline bij de ministeries van Justitie, VWS en AZ en is 1 van de 6 redacteuren van Webrichtlijnen versie 2.

@geebee
nl.LinkedIn.com/in/gerritberkouwer

In een modern archief past ook sociale media

John Jansen

Het kenmerk van sociale media is de actualiteit, gekoppeld aan het feit dat de drempel om te communiceren sterk is verlaagd. Veel organisaties kiezen er voor om een monitoringtool te gaan gebruiken. Er zijn inmiddels vele mogelijkheden op dit gebied, van gratis tot betaald. Het archiveren van sociale mediaberichten is een minder bekende activiteit. Wat zijn de trends op dit gebied en waarom zou je sowieso sociale mediaberichten die je als organisatie hebt geplaatst archiveren? In dit artikel gaan we in op een aantal ontwikkelingen op dit gebied.

Archiveren de logische stap na monitoren

Steeds meer gemeenten monitoren hun sociale mediakanalen. Hiervoor zijn verschillende diverse hulpmiddelen beschikbaar. Wat al deze hulpmiddelen bieden, is de mogelijkheid het sociale mediaverkeer te beoordelen en te luisteren naar wat er wordt gezegd. De meeste van deze tools doen dit door een eigen database aan te leggen en met behulp van algoritmes alle berichten te ontsluiten.

Omdat er voor monitoring veel informatie (ook al zijn het kleine berichtjes) wordt opgeslagen, worden berichten niet onbeperkt opgeslagen. Het is dan ook geen 'core business' van deze leveranciers om berichten op te slaan voor de eeuwigheid. Hier dient het belang van archivering zich aan.

Het archiveren van websites wordt tegenwoordig al door veel gemeentelijke organisaties ter hand genomen, omdat dit van hen gevraagd wordt vanuit de Archiefwet. Daarnaast is bij een groeiend aantal gemeenten het besef aanwezig dat archivering van een website ook om cultuurhistorische redenen zinvol is. Een website vertegenwoordigt een tijdsbeeld, de informatie die erop wordt geplaatst is voor generaties na ons nog een waardevolle bron voor onderzoek.

Wat voor een website geldt, geldt evenzeer (of misschien nog meer) voor sociale mediauitingen. Wat waren de onderwerpen die anno 2014 van belang waren binnen onze gemeentelijke grenzen? Sociale media kunnen voor wetenschappers nog lange tijd veel zinvolle informatie opleveren.

Integratie van sociale media in werkprocessen

Als een gemeente zich op sociale media begeeft, mag het er ook vanuit gaan dat burgers zich melden via dat kanaal. Een melding van een losliggende stoeptegel is met een fotootje en een twittermelding snel gemaakt. Het is het begin van een werkproces. Als je op de website van verschillende gemeentes kijkt, staat het proces van een

melding openbare ruimte beschreven. Je kunt een melding doen via een aanvraagformulier of via een speciale applicatie.

Waarom wordt een twitterbericht dan vaak nog niet in behandeling genomen? Het lijkt een kleine stap om een melding openbare ruimte via een sociaalmediakanaal op te pakken, al was het maar om het proces vervolgens te kanaliseren via een gestandaardiseerd proces. Op dit proces zijn wettelijke termijnen van toepassing. Het spreekt vanzelf dat als deze ontwikkeling zich doorzet, dat archivering van deze berichten een noodzakelijkheid wordt.

Het collectioneren van sociale media uitingen

Het archiveren van informatie gebeurt simplistisch gesteld op basis van:

- verantwoording
- collectioneren

Het verzamelen van informatie in het kader van verantwoording dient het nut van het kunnen aantonen dat op enig moment informatie gepubliceerd is geweest. Belangrijk is hierbij wat in de Archiefwet daarover wordt gesteld (al loopt deze wet achter als het gaat om digitale informatie verzamelingen). Maar ook zijn er al diverse rechtszaken bekend waarin informatie die op het internet werd geplaatst verantwoord diende te worden. Hierbij is van belang dat alle relevante informatie ook daadwerkelijk goed verzameld en geordend wordt. Bij het verzamelen van webinformatie kan dat bijvoorbeeld met een digitale handtekening als bewijs van echtheid.

Het collectioneren heeft een ander vertrekpunt. Omwille van een gebeurtenis of onderzoek wordt besloten om een verzameling aan te leggen van informatie over dat onderwerp. Bijvoorbeeld: toen de ramp plaatsvond met de #MH17 zijn informatierobots aan de slag gegaan om alle informatie over de ramp, gepubliceerd op het internet, te verzamelen. Ook een goed voorbeeld is het archief dat is aangelegd naar aanleiding van de gebeurtenissen in Ferguson (bron: http://inkdroid.org/journal/2014/08/30/a-ferguson-Twitter-archive/). Hoewel volledigheid hierbij een streven is, beseft men ook wel dat dit een bijna ondoenlijke zaak is. Belangrijk hierbij is om te beseffen dat lang niet alle tools in staat zijn om alle webinformatie te ‘lezen’ in verband met ingewikkelde javascripts etcetera.

Bij het verzamelen van een enorme berg informatie is de ontsluiting ervan natuurlijk van cruciaal belang. We kennen hierbij ook weer twee vormen:

- Precoördinatie
- Postcoördinatie

Bij precoördinatie wordt al het materiaal dat binnenkomt geclassificeerd en gerubriceerd, zodat het later gemakkelijk terug te vinden is. Het is ook het klassieke uitgangspunt van een archivaris: op grond van criteria wordt bepaald wat gearchiveerd moet worden om vervolgens het geselecteerde materiaal te ordenen.

Bij postcoördinatie wordt verzameld en vindt de ontsluitingsslag achteraf plaats. Het is een veelvuldig voorkomende discussie die ik met archivarissen voer: ga je elk Twitterbericht van te voren beoordelen op zijn archiefwaardigheid?

Waarom dit verhaal? Ik merk in de praktijk dat door de aanwezigheid van een webarchief, beleidsvormers steeds vaker vragen of informatie (meestal tijdelijk) kan worden verzameld. Een burgerinitiatief via een website (en dan meestal ondersteund door sociale media) kan belangwekkende informatie bevatten voor de beleidsmaker. Een goede toegankelijkheid (lees: het vinden van relevant materiaal) van deze informatie is daarbij noodzakelijk.

Jammer genoeg (maar de techniek op dit gebied is ook nog maar enkele jaren oud) sluiten de tools nog niet op beide ontwikkelingen aan. Webarchivering in het kader van verantwoording richt zich op het 100% waterdicht archiveren van die bron, maar heeft minder goede mogelijkheden voor het collectioneren. Webarchivering in het kader van informatieverzameling ('thematisch verzamelen') vergt een andere aanpak; daar speelt de verantwoording amper een rol. Ik voorspel dat deze werelden wel bij elkaar gaan komen.

Zoeken en vinden

Een aanpalend vraagstuk maar daarmee zeker niet onbelangrijk, sluit aan bij het vorige thema: ontsluiting van deze berg aan informatie. Digitaal bronnenonderzoek is tegenwoordig vaak nog geen sinecure. Gestructureerde informatie ligt vast in een document management systeem. Ongestructureerde informatie niet. Grofweg wordt hier ook wel gesproken over de 80-20-regel. Slechts 20% van alle informatie binnen een organisatie is gestructureerd opgeslagen. De overige informatie bevindt zich elders, op schijven. Het cruciale vraagstuk is: welke inspanning verricht moet worden om alle informatie gestructureerd op te slaan, zodat het ook altijd toegankelijk is. Het antwoord is helder: te veel en dus te kostbaar.

Ook hier schiet de techniek ons te hulp. Er worden momenteel zoekmachines ontwikkeld die veel gerichter kunnen zoeken, of liever: gericht vinden. Deze zoekmachines zijn in staat om op basis van postcoördinatie informatie bij elkaar te brengen. En nog fraaier: over diverse bronnen heen!

Wat is hierbij de relatie met sociale media? Wanneer onderzoek wordt gedaan naar een onderwerp (vaak wordt hier een ramp als voorbeeld genomen) wil je over de diverse publicatiebronnen kunnen beschikken. Sociale media spelen hier een belangrijke rol als bronmateriaal. Inmiddels is bekend dat Google niet helpt bij het vinden van het meest actuele materiaal op bijvoorbeeld Twitter. Je wilt dan over mogelijkheden kunnen beschikken integraal te kunnen zoeken. Dat wil zeggen diverse bronnen in één keer raadplegen.

Dat hier sprake is van een zogenoemde post coördinatie activiteit is duidelijk. Moderne tools zijn hierbij instaat om informatie op een juiste wijze te interpreteren. Een Twitterbericht met verwijzing naar een achterliggend artikel met als titel: 'Boom fungeert als bliksemafleider' kan dan inderdaad worden ontsloten als een artikel over Lars Boom, de wielrenner die in de finale van de wedstrijd een actie uitvoert om zijn ploeggenoten in een betere positie te brengen.

Met de komst van dit soort gespecialiseerd zoekmachines wordt het mogelijk om informatie achteraf op een betere manier te ontsluiten. Maar dan moet je het natuurlijk wel beschikbaar hebben. Waarmee de cirkel rond is: in een modern archief past ook sociale media.

Waar moet je beginnen

Sociale media en archivering: nut en noodzaak heb ik voorgaand beschreven. Maar het speelveld is nieuw, waar te beginnen? Een paar tips:

- Begin klein: eigenlijk hetzelfde advies dat wordt gegeven bij het starten van een webcareteam. Probleem hierbij is het gegeven dat meerdere disciplines betrokken kunnen zijn. Start klein met de overtuiging dat een mooi archiefproduct straks aan collega's kan worden aangeboden in plaats van vooraf alles met elkaar te bedenken.
- Begin met luisteren: kijk eens welke onderwerpen uit jouw omgeving worden beschreven op sociale media.
- Monitor: begin niet meteen alles te verzamelen, maar hou een aantal onderwerpen bij die de aandacht van de gemeente verdienen.
- Maak een lijst van gemeentelijke socialemediakanalen, let daarbij ook zeker op de accounts van individuele afdelingen en ambtenaren!
- Archiveer de uitingen van deze kanalen.
- Attendeer via de interne communicatiekanalen dat sociale mediakanalen worden gearchiveerd, zodat collega's weten dat de mogelijkheid bestaat.
- Ga pas in tweede instantie over tot het archiveren van thema's, of doe dit ad-hoc op verzoek of eigen inzicht.

Over John

John is als partner betrokken bij een aantal bedrijven op het terrein van informatie- en innovatie management. Eén van deze bedrijven is Pagefreezer, een web- en sociale media-archiveringsoplossing, dat hij geïntroduceerd heeft in Europa.

@JohnBJansen
www.pagefreezer.nl

Hoe om te gaan met privacy van burgers?

Tinga Kleefman

Steeds meer ambtenaren gebruiken het internet als instrument bij de uitvoering van hun professionele taken. Uitingen van ambtenaren in de sociale media worden door het publiek kritisch bekeken. Met een beetje pech wordt een ongelukkige tweet van een ambtenaar door velen gedeeld en is deze dezelfde dag nog onderwerp van gesprek in één van de vele talkshows op de televisie. In Nederland hechten wij grote waarde aan de vrijheid van meningsuiting. Deze vrijheid geldt ook voor ambtenaren. De vrijheid wordt wel beperkt door bijvoorbeeld de rechten en belangen van derden.

In deze bijdrage staat centraal hoe – in juridisch perspectief - in de sociale media de vrijheid van de ambtenaar wordt beperkt bij het gebruik van privacy gevoelige gegevens van burgers.

Voorbeelden van berichten

Steeds vaker verschijnen berichten in het nieuws over ambtenaren die worden geschorst of zelfs uit hun functie worden ontheven als gevolg van uitingen in de sociale media. Op 15 augustus 2014 publiceerde het NRC nog een overzicht [10]. In het artikel wordt het voorbeeld gegeven van een tweet van een districtschef in Drenthe die destijds volop de media haalde. Zij had onder haar privénaam getwitterd over twee doden in een flat in Meppel en had daaraan toegevoegd "..gaat vast om huiselijk geweld."

Een ander voorbeeld. Tijdens het WK voetbal van 2014 was er een politieagent die Twitterde dat hij eerst nog bij een verdachte op de bank de laatste minuten van de wedstrijd van het Nederlands elftal had gezien, alvorens hij de verdachte mee naar het politiebureau had genomen voor het verhoor.

Zo op het eerste oog leek deze tweet te gaan over een betrokken agent die aansloot bij de actualiteit van de dag, zowel hij als de verdachte wilden het resultaat van een voetbalwedstrijd van het Nederlands elftal in Brazilië zien. Wat de tweet echter bijzonder maakte was de impact die die had voor de vermeende slachtoffers. De betrokkene werd namelijk verdacht van het mishandelen van kinderen, die hem eerder die dag in zijn genot bij het kijken van een voetbalwedstrijd hadden gestoord. De vader van één van de kinderen nam kennis van de tweet en het positieve bericht dat daarover de ronde ging. De tweet werd namelijk vele malen herhaald en kwam zelfs in het nieuws. Het verhaal had echter een keerzijde waardoor de betrokken ouders

[10] http://www.nrc.nl/carriere/2014/08/15/ondanks-sociale-media-code-gaan-nog-veel-ambtenaren-in-de-fout/

van het kind de eerstvolgende televisie-uitzending van De Wereld Draait Door hun verhaal deden en een ander beeld van de agent en hun beleving bij de tweet lieten zien. Wat wellicht positief was bedoeld, kwam in een heel ander daglicht te staan. De wettelijke taak en imago van de politie was in het geding. Immers, door de tweet werd een koppeling gemaakt tussen het uitvoeren van de functie en het uitstellen van ambtelijke verplichtingen in verband met een voetbalwedstrijd.

Wanneer is sprake van privacy gevoelige gegevens?

Volgens de wet is er sprake van privacy gevoelige gegevens bij *iedere informatie betreffende een geïdentificeerde of identificeerbare levend natuurlijk persoon.* Dit betreft bijvoorbeeld naam, adres, fysieke kenmerken (zoals haardracht, tattoos, manier van lopen), kenteken, postcode, BSN nummer, IP-adres, beroep, etcetera.

Vanuit Europa wordt volop meegedacht over de grenzen aan het gebruik van privacy gevoelige gegevens. Als gevolg van de Europese wetgeving moet Nederland zelfs de nationale wetgeving aanpassen. De wetgeving is derhalve continue in beweging en nagenoeg elke maand worden op het gebied van de bescherming van de informatie van de individu nieuwe stukken zichtbaar.

Een inbreuk op de privacy kan aan een rechter worden voorgelegd. Ook het College Bescherming Persoonsgevens treedt handhavend en adviserend op. Daarnaast heeft zij ook als taak voorlichting te geven. Nuttige websites zijn www.cbpweb.nl en www.mijnprivacy.nl.

Toestemming

Bij privacy geldt als belangrijk uitgangspunt, dat indien de betrokkene niet zelf heeft ingestemd met de openbaarmaking van de informatie, de publicatie daarvan niet is toegestaan. Deze toestemming moet expliciet zijn verleend. Het vooraf aankruisen in een aanvraagformulier is dat niet. Van belang is ook dat de toestemming tot publicatie op elk moment kan worden ingetrokken. Deze intrekking geldt dan voor publicaties in de toekomst.

In dit kader is ook van belang de recente uitspraak van het Europese Hof over 'right to be forgotten'. Het resultaat van deze uitspraak is dat ten aanzien van berichten geplaatst in het verleden kan worden geëist dat deze permanent dienen te worden verwijderd. Een regel waarvoor ook op Europees niveau een wettelijke basis lijkt te worden gecreëerd. Immers, mensen delen veel en gedetailleerde informatie via sociale media waarvan zij later spijt kunnen krijgen. Het geheugen van het internet is nu nog oneindig.

In principe geldt dat strafrechtelijke gegevens, de aangehangen religie of levensovertuiging, ras, politieke gezindheid, maar ook gegevens over de gezondheid, seksuele geaardheid of lidmaatschap van een vereniging niet door een ander dan de betrokken persoon worden gepubliceerd.

In vervolg op de in de inleiding gegeven voorbeelden, merk ik hierbij op dat voor strafrechtelijke publicaties geldt dat dit onder bijzondere voorwaarden wel mag. De politie beschikt over een wettelijke verplichting het recht te handhaven. Er dient aan de voorwaarden te worden voldaan dat de publicatie van vitaal belang is, deze nodig zijn om haar taak goed te kunnen vervullen en er moet een belangenafweging aan ten grondslag liggen. De vragen die de politie in dergelijke gevallen positief dient te beantwoorden zijn:

1. Is de publicatie echt nodig? Kan het echt niet anders?
2. Weegt de publicatie op tegen de nadelen ervan?
3. Wat betekent de publicatie voor de individuele betrokkene?

Daarnaast is het College Bescherming Persoonsgegevens bereid om aan winkelcentra goedkeuring te geven voor een publicatie van veelplegende winkeldieven onder de winkelexploitanten. Dat wil echter niet zeggen dat bijvoorbeeld van foto's van de winkeldieven via de sociale media mogen worden verspreid.

Wanneer gelden de regels niet?

De regels van het verbod van het zonder toestemming verzamelen van privacy gevoelige gegevens gelden niet in geval van een persoonlijk adressenboek of een publicatie dat met een wachtwoord voor een beperkte kring van kennissen / familie wordt afgeschermd. Voor een openbaar toegankelijke weblog gelden de wettelijke beperkende regels dus weer wel.

Géén toestemming voor publicatie is vereist indien de publicatie een journalistiek, literair of artistiek doel dient. Dit komt voor uit een belangenafweging tussen de vrijheid van meningsuiting en het recht van privacy. Het is echter wel een uitzondering met een flink aantal "mitsen en maren". Er wordt een onderscheid gemaakt tussen het eerste journalistieke belang bij de openbaarmaking en het tweede belang van het archiveringsdoeleinde. Er dient een afweging te worden gemaakt ten aanzien de gepubliceerde informatie en voor hoelang die geraadpleegd kan worden.

Tevens geldt dat geen onjuiste of bovenmatige gegevens mogen worden gepubliceerd en dient er "behoorlijk" en "zorgvuldig" te werk te worden gegaan. Of aan die normen wordt voldaan is weer aan de rechter of mogelijk aan de Raad voor de Journalistiek om zich daarover desgevraagd uit te laten.

Gedragscode

Op basis van de geldende regels is vanuit de overheid aandacht voor grenzen aan het communiceren door ambtenaren op het internet en sociale media. De rijksoverheid, departementen en regionale overheden, verbinden hun ambtenaren steeds vaker aan een gedragscode. Als wat mij betreft logische kernwaarden zijn door de Rijksoverheid gepubliceerd[11],[12]:

1. Onpartijdigheid.
   Burgers moeten erop kunnen vertrouwen dat de overheid niet bevooroordeeld of partijdig is.
2. Betrouwbaarheid.
   De burger moet erop kunnen vertrouwen dat de gemaakte afspraken en toezeggingen worden nagekomen
3. Zorgvuldigheid.
   De besluitvorming dient zorgvuldig plaats te vinden. De middelen dienen zorgvuldig te worden aangewend.
4. Dienstbaarheid en respectvolle bejegening.
   Ambtenaren en de burger dienen elkaar dienstbaar en respectvol te bejegenen.
5. Professionaliteit en morele verantwoordelijkheid.
   De ambtenaar dient zijn werk correct uit te voeren, integer te zijn en een zorgvuldige belangenafweging te maken.

Laat ik daar dan als 6e kernwaarde aan toevoegen. “Tel tot 10!’’ Constateer je na 10 tellen nog steeds dat de tweet of post op een platform als LinkedIn voldoet aan alle voornoemde kernwaarden?

Afsluiting

Hiervoor heb ik een zeer beknopte samenvatting gegeven over privacy van de burger in relatie tot het gebruik van sociale media door ambtenaren. Uiteraard valt hier nog veel meer over te vertellen. Er zijn vele uitzonderingen voor gemeenten voor het vastleggen en beschermen van privacy gegevens anders dan via sociale media. Ik noem als voorbeeld het cameratoezicht of de medische dossiers die aan de gemeenten aanvang 2015 worden overhandigd. Daarover schrijf ik wel een andere keer.

[11] http://www.integriteitoverheid.nl/themas/integriteit-en-social-media/wet-en-regegeving.html. De kernwaarden zijn:
[12] Uit: Uitgangspunten online communicatie rijksambtenaren 30 juni 2010 door L. Birza, P. Frank en H. Klok.

Over Tinga

Tinga Kleefman is advocaat bij Kneppelhout & Korthals Advocaten. Haar praktijk omvat alle aspecten van e-commerce, ICT, intellectuele eigendomsrechten en privacy. Tinga begeleid zowel nationale als multinationale cliënten. Tinga is als gastdocent Privacy verbonden aan de Verkorte opleiding voor bedrijfsjuristen. Tinga geeft regelmatig lezingen en workshops.

@tingakleefman
LinkedIn.com/pub/tinga-kleefman/5/63a/755
www.kneppelhout.nl

Hoe vrijblijvend is het gebruik van sociale media?

Roy Johannink, Eveline Heijna en Miranda Brummel

*De kern van dit hoofdstuk vindt zijn oorsprong in het handboek '*Sociale media veranderen het Veiligheidsdomein'.[13] *Dit handboek is een verdieping van de eerder uitgegeven kennispublicaties* 'Veilig omgaan met sociale media' *van 2011, 2012 en 2013. De focus in de publicaties en het handboek ligt op de veranderingen die sociale media in het veiligheidsdomein teweegbrengen. Eén van die blijvende veranderingen is de impact op juridisch vlak. In dit hoofdstuk proberen we drie juridische vraagstukken rondom sociale media verder uit te diepen met kaders, richtlijnen of roepen we op tot discussie.*

Het gaat over deze drie vraagstukken:

1. Uitingen van bedreigingen op sociale media.
   Er leven veel vragen over de strafbaarheid van agressie via sociale media. In principe geldt dat alles wat niet-digitaal strafbaar is, ook strafbaar is als het via sociale media gebeurt.
2. Het plaatsen van foto's van verdachten of slachtoffers.
   Mag je een foto van een verdachte of slachtoffer online plaatsen? Wat betekent dat voor de privacy van de dader of het slachtoffer?
3. Onjuiste informatie plaatsen.
   Ben je strafbaar als je onjuiste informatie op sociale media plaatst, waardoor de hulpdiensten onterecht uitrukken naar het incident?

Bedreigende, discriminerende en beledigende uitingen via sociale media

Agressie via sociale media is veelal direct tegen een persoon of organisatie gericht. Daarom zal de agressie veelal op persoonlijke pagina's van werknemers en organisaties plaatsvinden, zoals een Twitter- of Facebook- account. Dan weet de afzender immers dat de boodschap ook wordt gelezen. Agressie en bedreigingen via sociale media zijn, net als 'offline' agressie strafbaar. De bedreiging moet in dat geval van dien aard zijn en onder zodanige omstandigheden zijn geschied, dat bij de bedreigde persoon de redelijke vrees kon ontstaan dat de bedreiging ook uitgevoerd zou worden.

[13] Het gaat over hoofdstuk 11 van Sociale media veranderen het Veiligheidsdomein, dat mede is geschreven door Jessica de Jong. Zij was destijds medewerker bij het expertisecentrum Veilige Publieke Taak (eVPT). Het eVPT adviseert, informeert en ondersteunt werkgevers met een publieke taak, opdat hun werknemers veilig hun werk kunnen uitvoeren. Zij ontwikkelde voor het eVPT verschillende kennisdossiers voor de website. In die hoedanigheid heeft zij een kennisdossier sociale media en agressie en geweld ontwikkeld en een bijdrage geleverd aan dit boek.

Het maakt hierbij niet uit als een bedreiging via sociale media op een indirecte manier plaatsvindt. Zo vormde het plaatsen van een tekst op internet waarin werd gesuggereerd dat liquidatie van onze premier verstandig zou zijn, een strafbare bedreiging. Agressie en bedreigingen via sociale media kunnen altijd plaatsvinden. Of een dergelijk bericht binnen of buiten werktijd wordt geplaatst, doet er hierbij niet toe. Het gaat om de relatie van de bedreiging tot de functie en werkzaamheden van de werknemer of de organisatie.

Agressie en bedreiging die direct gerelateerd kunnen worden aan de functie en werkzaamheden van de werknemer of organisatie valt als risico onder psychosociale arbeidsbelasting van de werknemer. Een organisatie dient zich hierop voor te bereiden. Het Burgerlijk Wetboek (BW) schrijft in artikel 7:611 voor dat een werkgever zich moet houden aan 'het beginsel van goed werkgeverschap'. En artikel 7:658 BW stelt dat de werkgever een zorgplicht heeft voor zijn medewerkers. Deze bepalingen zijn verduidelijkt door jurisprudentie waarbij een werkgever aansprakelijk is gesteld voor geleden schade. Op basis daarvan is gesteld dat bij agressie via sociale media een werkgever erop moet letten dat:

- Onderzocht is welke schadeveroorzakende gebeurtenissen zich zouden kunnen voordoen (risicoanalyse).
- Op basis van deze risicoanalyse zorgvuldig afgewogen preventieve maatregelen zijn getroffen.
- Er goede opvang en nazorg geboden is.

De gemeente is als werkgever daarmee wettelijk verplicht risico's op psychosociale arbeidsbelasting zoveel mogelijk te beperken. Hieronder vallen ook het beperken van de gevolgen van uitingen van agressie via sociale media. Meer informatie over de verantwoordelijkheid van de werkgever is opgenomen in het handboek *Sociale media veranderen het veiligheidsdomein*.

Hoe nu om te gaan met bedreigingen via sociale media?

Belangrijk is om met medewerkers in gesprek te gaan over de vraag welke typen agressie er via sociale media voorkomen, op welke sociale media dit gebeurt, welke gevolgen dit heeft, et cetera. Werkgevers kunnen ook met andere organisaties spreken over agressie via sociale media en zo ervaringen en *best practices* uitwisselen. De volgende stappen zijn te doorlopen om te voldoen aan de Arbowet als het gaat om agressie via sociale media:

1. Risicoanalyse - Inventariseer de risico's van agressie via sociale media door met medewerkers in gesprek te gaan.

2. Visie - Maak op basis van de risicoanalyse uit stap 1 een plan van aanpak met daarin een visie over de aanpak van agressie via sociale media. Belangrijk is om dit in gesprek met de werkvloer te doen. Het gebruik (zowel type, aard als frequentie) van sociale media verschilt namelijk per medewerker.
3. Normen - Wat medewerkers ervaren als agressie en wat ze aan maatregelen nodig hebben of achten, verschilt. Het vaststellen van normen helpt daarbij. Wat is acceptabel via sociale media en wat niet? En wat moet en mag een medewerker doen bij overschrijding van de norm? Mag hij of zij direct reageren of dient dit eerst met de leidinggevende te worden besproken?
4. Gedragscode - De houding en het gedrag van werknemers kan ook leiden tot escalatie van agressie via sociale media. Een gedragscode over hoe je je gedraagt op sociale media is daarmee eveneens een onderdeel van preventief beleid.
5. Werkafspraken - Vervolgens is belangrijk dat teams en leidinggevenden goed samenwerken als het gaat om het voorkomen van agressie via sociale media. Er dienen concrete werkafspraken over omgang met sociale media gemaakt te worden; alleen dan wordt beleid effectief.
   Enkele suggesties voor de invulling hiervan:
   a. Leidinggevenden besteden minimaal één keer per jaar aandacht aan het gebruik van sociale media en agressie.
   b. Teams maken gezamenlijk afspraken over gebruik van sociale media en reactie op agressie.
   c. De teamafspraken worden vastgelegd en jaarlijks geëvalueerd.
6. Actief aanpakken - Wijs medewerkers aan die verantwoordelijk zijn om agressie via sociale media aan te pakken: dit gaat over het bespreekbaar maken, stimuleren en het melden van agressie en het bieden van nazorg. Dit kan een communicatiemedewerker zijn, maar ook een preventiemedewerker of een Arbocoördinator.
7. Opvang - Agressie via sociale media is ondanks allerlei voorzorgsmaatregelen niet zomaar te voorkomen. Het is daarom van belang dat de impact van de agressie of bedreiging beperkt wordt door een juiste reactie. Opvang nadat agressie via sociale media heeft plaatsgevonden, is ook belangrijk. Het kan ingrijpend zijn om bedreigd te zijn via sociale media.
   Bedrijfsopvangteams kunnen bij deze opvang een belangrijke rol spelen. De juiste opvang kan worden geboden door vooraf na te denken over de volgende zaken:
   a. Welke zorg heeft de agressief bejegende of bedreigde werknemer nodig?
   b. Welke reactie kan en moet richting dader gegeven worden?
   c. Wat is nodig om de situatie veilig te stellen? Is bijvoorbeeld beveiliging nodig?
   d. Wie dienen ingeschakeld te worden (bijvoorbeeld politie) en hoe wordt met hun samengewerkt?

8. Actie ondernemen - Ook niet onbelangrijk is het geven van een daadkrachtige reactie naar de afzender van het bedreigende of agressieve bericht. Dit is niet concreet in de Arbowet opgenomen. Wel zijn de Eenduidige Landelijke Afspraken (ELA) opgesteld. De ministers van Justitie en Veiligheid en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en vertegenwoordigers van veertien verschillende sectoren hebben zich door ondertekening van deze afspraken gecommitteerd aan verschillende aspecten van afhandelen, zoals melden, registreren en schade verhalen.

   Als werkgever kunt u hier op verschillende manieren invulling aan geven:

   a. Melden en registreren van incidenten bevorderen. Dit is extra belangrijk bij sociale media, omdat lang niet altijd duidelijk is dat agressieve uitingen op sociale media ook een vorm van agressie is en dus gemeld en geregistreerd moet worden. Alleen zo krijgt een organisatie zicht op de omvang van agressie via sociale media, kan een incident afgehandeld worden en het organisatiebeleid bijgesteld worden.
   b. Reactie richting afzender geven. Er dienen afspraken gemaakt te worden over hoe gereageerd wordt naar een afzender van agressieve of bedreigende uitingen via sociale media. Dit kan een verzoek tot stoppen zijn, maar bij ernstigere uitingen, zoals een doodsbedreiging, kan dit ook een contact- of pandverbod zijn. De werkgever dient bij een strafbaar feit aangifte of melding bij de politie te doen, net als bij niet-digitale agressie. Bedenk hierbij dat wanneer de gedraging niet digitaal gepleegd zou zijn, het dan ook als strafbaar feit beschouwd wordt. Als dit het geval is, doe dan aangifte! De politie verzorgt dan, in overleg met het Openbaar Ministerie, de opsporing. De politie heeft niet onbeperkt mogelijkheden om een anonieme dader, bijvoorbeeld via het IP-adres, op te sporen. Hiervoor hebben zij toestemming nodig van de Officier van Justitie.

   Het verhalen van schade gaat via dezelfde procedure als bij niet-digitale delicten. Slachtoffers kunnen immateriële schade vorderen voor de angst en het leed die hen door het strafbare feit is aangedaan.
9. Training en Voorlichting - Een laatste punt is training en voorlichting. Laat sociale media een integraal onderdeel worden van de agressiehanteringstraining, training in de-escalatie, voorlichting en instructie. Bespreek wat gepaste reacties zijn op agressief gedrag via sociale media. Ga ook bij de training over het beperken van agressie in op agressie via sociale media.

Sociale media en privacy

Met de komst van sociale media zijn de meest pikante en aanvullende details over crisissituaties snel te vinden. Denk daarbij bijvoorbeeld aan: foto's, filmpjes, geluidsfragmenten, namen of andere persoonsgegevens van daders en slachtoffers. Via Twitter, Facebook of YouTube is alles bijna al bekend, voordat de overheid is ingelicht

over het incident. Bij een incident verschijnen vaak binnen het half uur namen en foto's van slachtoffer(s) en/of verdachte(n) op sociale media.

Met name het privacybelang speelt in deze zeer sterk. In het artikel *'Politie kiest steeds vaker opsporingsbelang boven privacy'* van het Algemeen Dagblad van maandag 29 juli 2014 is te lezen dat de politie (in afstemming met justitie) steeds vaker het opsporingsbelang verkiest boven het privacybelang. *"De politie heeft voor de tweede keer in korte tijd een foto van een verdachte op internet geplaatst, enkele uren nadat hij een overval zou hebben gepleegd."* In het artikel komt advocaat Inez Weski aan het woord. Ze vindt het plaatsen van een foto buitenproportioneel, of het moet vallen binnen bepaalde voorwaarden: *"Iemand moet bijvoorbeeld een gevaar vormen voor het publiek. En er moeten weinig andere mogelijkheden zijn om iemand op te sporen."* Het zijn twee voorwaarden waar volgens het artikel steeds minder vaak rekening mee wordt gehouden. Of sociale media (lees: de snelheid en het bereik van deze middelen) hier de oorzaak van zijn, daar gaat het artikel niet op in. Maar het is voorstelbaar.

Een ander belang waar privacy soms voor moet wijken is nieuwswaarde, zo valt te lezen op www.websiteiusmentis.com van ICT-jurist Arnoud Engelfriet. Ook al mogen foto's en filmmateriaal niet worden gepubliceerd zonder toestemming van de persoon die op de foto of film staat, Engelfriet zegt dat soms het privacybelang van de persoon op de foto door de rechter wordt afgewogen tegen de nieuwswaarde van de publicatie. Maar wanneer heeft iets nieuwswaarde? In het geval van incidenten is het voorstelbaar dat bijna alle foto's en filmpjes nieuwswaarde hebben. Maar wat vinden nabestaanden daar van? Slachtofferhulp Nederland is daar duidelijk over in haar onderzoek '*Publiek bezit tegen wil en dank',* de privacy van slachtoffers en nabestaanden is in de praktijk slecht beschermd in de media.

Nu burgers besluiten zelf film- of fotobeelden van verdachten te delen via sociale media, betekent dit dat privacy nog slechter wordt beschermd in de sociale media? En wat voor betekenis hebben deze beelden voor de maatschappelijke impact. Zaken als het gefilmde geweldsincident rondom de bekende voorbeeld van de kopschoppers in Eindhoven roepen bij burgers veel reacties op. Dit lijkt zijn weerslag te hebben op het aantal meldingen van geweld bij Meld Misdaad Anoniem.[14] Volgens de directeur van de anonieme meldlijn gaan de gesprekken steeds vaker over gewelddadige delicten die veel publieke verontwaardiging oproepen.

Maar met de snelheid en het bereik van sociale media zullen we steeds vaker de volledige beelden zien van slachtoffers en/of daders. Zonder balkjes. Of het nu gaat over

[14] www.rbenw.nl/politie/2235-toename-anonieme-meldingen-geweld

de bestormers van het Maasgebouw bij De Kuip, of om Robert M. in de Amsterdamse Zedenzaak. Het privacybelang gaat steeds vaker ondergeschikt worden, door media én door de maatschappij. Of dit terecht of onterecht is, is aan de rechter om te bepalen.

In de uitzending van Hollandse Zaken van 13 juni 2013 is stil gestaan bij de gevolgen voor de verdachten. Hierbij is onder meer gesproken over de vraag: hoe heilzaam is internet bij het opsporen van overvallers en geweldplegers? En wat als er twijfels bestaan over de beschuldigingen? Vier jongens uit Krimpen aan den IJssel worden in april 2013 beschuldigd van de mishandeling en beroving van een meisje van 9 jaar oud. Ze worden binnen een paar dagen met naam en toenaam op internet gezet als 'de helden van Krimpen' en daarna in het dorp scheef aangekeken. De vader van één van de jongens uit Krimpen legt in Hollandse Zaken uit wat 'vogelvrij op internet' betekent voor zijn leven. Het is niet geheel vreemd dat familieleden van verdachten of slachtoffers de gevolgen ondervinden van een incident. De familie van een 'ponyplet-filmer' waarin pony's door volwassenen worden bereden, heeft zelfs moeten onderduiken onder andere als gevolg van bedreigingen en inbraak. Kortom: zelfs mensen die niets te maken hebben met het incident, ervaren de vervelende gevolgen ervan.

Er zijn incidenten bekend waarbij mensen met toevallig dezelfde naam aan een incident werden gelinkt, waarna ze allerlei negatieve reacties inclusief bedreigingen ontvingen. Misschien wordt het tijd voor een maatschappelijke discussie: wat betekent het voor de maatschappij als we zelf gebruik maken van sociale media om verdachten op te sporen? En nog belangrijker is de vraag: wat is de impact op slachtoffers? Op de familie en andere betrokkenen? En op de daders? Wanneer worden bijvoorbeeld lagere straffen gegeven, omdat verdachten al voldoende zijn gestraft op de sociale media? In hoeverre is dat een straf die zich kan meten met reguliere strafmaatregelen? Alleen die vraag al is voer voor flinke discussie.

Maar ook de overheid gebruikt sociale media bij het opsporen van daders. Rijnmondveilig.nl informeert en alarmeert de bewoners uit de regio Rotterdam-Rijnmond bij incidenten, rampen en crises 24 uur per dag, 7 dagen per week. Behalve via de website, SMS, e-mail, Twitter en Facebook wordt ook informatie verspreid via reclamebeeldschermen in de openbare ruimte. De politie heeft ze al gebruikt voor de opsporing van hooligans en daders van berovingen. Dat had een grote impact op de daders, zodat enkelen zich direct hebben gemeld.

Ook diverse deelnemers van onze workshops blijken ervaringen te hebben met mensen die foto's maken van bijvoorbeeld slachtoffers in opvanglocaties. Soms plaatsen ze deze ook op sociale media. Als Engelfriets uitleg wordt gevolgd, dan mag dit niet.

Immers: *"Elk opzettelijk filmen of fotograferen in woningen of niet-publieke plaatsen is verboden tenzij dit vooraf duidelijk is afgekondigd."* Hij baseert zich op artikel 139f Wetboek van strafrecht. Dit levert uiteindelijk maximaal zes maanden cel op. Tijd dus om in opvanglocaties bordjes te plaatsen met "filmen en fotograferen verboden"?

Hoe nu hier mee om te gaan?

Welke impact de gevolgen hebben, is nog niet duidelijk. Bijvoorbeeld bij het incident bij Baflo, waarbij een jonge vrouw en een politieagent om het leven kwamen, deed op een gegeven moment een foto van een verdachte de ronde en de afgebeelde persoon bleek de verdachte helemaal niet te zijn. Op sociale media ben je voor altijd gelinkt aan het incident door zo'n foto. Online haal je de onjuiste link nu eenmaal niet eenvoudig weg. Op welke wijze je daar last van hebt voor de rest van je leven, is nog onduidelijk.

Naar de effectiviteit en de gevolgen van het gebruik van sociale media bij vermissingen in Nederland is (nog) geen onderzoek gedaan. Op dit moment rond een studente criminologie in samenwerking met adviesbureau VDMMP en Stichting ZoekJeMee een onderzoek af. De centrale onderzoeksvraag luidt: "Wat is het effect van het gebruik van sociale media door burgers bij vermissingen?" Onderzocht is op welke wijze burgers gebruik maken van sociale media bij vermissingen.

Volgens O'Keeffe en Clarke-Pearson (2011) zijn we ons niet bewust van de privacygevoelige informatie die op internet gezet wordt. Het kan zijn dat er te veel of zelfs valse informatie op sociale netwerken terechtkomt. Informatie die online komt, blijft online staan. Maar uitgebreid onderzoek is hier nog niet naar gedaan. Maar het is aannemelijk dat je er last van kunt hebben bij sollicitaties bijvoorbeeld. En als het aan Harm Brouwer ligt, tot 2011 voorzitter van het College van procureurs-generaal, komt er in Nederland alsnog een breed maatschappelijk debat over de actieve rol van burgers bij de opsporing van misdrijven en verdachten. "We leven in een tijdperk van revolutionaire ontwikkelingen op het gebied van communicatie en informatisering en de digitalisering van de samenleving. Moderner is wat ik de 'YouTubisering' zou willen noemen. Burgers onderzoeken andere burgers en zetten hun bevindingen klakkeloos op het internet. Bijvoorbeeld filmpjes van hoe de buurman zwart aan het klussen zou zijn of weblogs van hobbyclubs over de vraag waarom toch niet de voor het feit veroordeelde persoon X, maar persoon Y de werkelijke dader is. Feitelijk gaat het niet alleen meer om burgeropsporing, maar meteen ook om burgervervolging." (Uit: Social Media DNA). Wij volgen vanuit adviesbureau VDMMP Brouwer in deze: laat er maar een maatschappelijk debat komen.

Bewust verspreiden van onjuiste informatie via sociale media

Wat betekent het als nieuws nep is? Denk bijvoorbeeld aan valse vermissingen of valse beschuldigingen. En wat betekent het doorsturen van valse berichten? Wordt dit verboden net zoals op de Filipijnen nu al het geval is? Ben je strafbaar als je onjuiste informatie op sociale media plaatst over een ongeluk, waardoor de hulpdiensten onterecht uitrukken naar het incident? Geldt het doorsturen van onjuiste informatie hierover ook als strafbaar? Wat betekent het *liken* van een bericht op Facebook voor de aansprakelijkheid als het bericht als opruiend is gekwalificeerd? En hoe zit het met de oproepen tot rellen door een Twitteraar? Ook daders van schietincidenten hebben in het verleden vaak op diverse sociale media al hun daden vooraf aangekondigd. Het volgen van sociale media is nuttig om bijvoorbeeld ontmoetingsplaatsen van voetbalsupporters te achterhalen om hierdoor mogelijke problemen voor te kunnen zijn. En wat te denken van de talloze vermissingen die zijn opgelost via tips geplaatst op Twitter en Facebook.

Het is zo'n beetje de standaardzin bij een training: luisteren naar berichtgeving op sociale media vormt de basis van het achterhalen welke 'feiten' en geruchten bekend zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de klopjacht naar de daders van de aanslagen in Boston. Op diverse sites kwamen foto's online van verdachten en van ongefilterde informatie. De gemaakte fouten werden deels razendsnel gecorrigeerd door burgers, maar ook door de Amerikaanse overheid. Zo gaf de FBI een persconferentie waarmee ze expliciet wilde zorgdragen voor officiële gepubliceerde foto's om de zoektocht naar de daders verder vorm te geven. Bepaalde websites toonden vervolgens enkel en alleen deze foto's nog.

In het handboek *Sociale media veranderen het veiligheidsdomein* staat het volgende: "Toen NOS-verslaggever Jeroen Wollaars erachter kwam hoeveel onzin er op Twitter circuleerde over de moordenaar van Marianne Vaatstra - hij zou een tweelingbroer hebben die eigenlijk de dader was en hij zou met het lijk hebben rondgereden - ging hij alle verhalen checken en meldde het resultaat op Twitter. Zijn schare volgers steeg met tientallen tegelijk: hier hadden we eindelijk iemand die zin van onzin scheidde! Hier was iemand bezig die de lezers konden vertrouwen! Jeroen Wollaars voorzag in een grote behoefte. Mensen willen bij incidenten, rampen of een andere spectaculaire gebeurtenis graag alle details horen en hebben Twitter gevonden als het ideale platform om al die feitjes uitgeserveerd te krijgen. Maar het moet wel kloppen en dat blijkt op internet nog altijd lastig te filteren." En naast het filteren, is het ook mogelijk om diegene die de onjuiste informatie verspreiden aan te pakken? Dat is een punt van discussie dat we graag opwerpen.

Een bekend voorbeeld is het incident op Zuidplein in Rotterdam. Daar was het gerucht dat iemand een aanslag ging plegen in het winkelcentrum. Dat zorgde voor

veel onrust. Uiteindelijk zijn winkeliers hun winkels gaan sluiten vanwege de geruchten. Opvallend is een foto van vijf politieauto's voor een stoplicht. Dat zette een toon van "veel politie dus daar zal wel iets aan de hand zijn". Terwijl als je goed naar de foto ging kijken, bleek dit geen foto van dat moment, maar van een week eerder. Dit was een foto van een CAO-actie van de politie. Dit is als je goed kijkt, ook zichtbaar op de pamfletten op de achterruiten van de politieauto's. De foto is echter onterecht gelinkt aan het incident.

Hoe nu hier mee om te gaan?

Waar is het nodig om informatie te controleren en de werkelijke feiten te communiceren of te voorzien van procesinformatie? Afhankelijk van de situatie moeten organisaties nadenken over de vraag op welke berichten ze wel of niet reageren. Wat zegt de bio (biografie) van de Twittergebruiker of het tijdstip van plaatsen van een bericht bijvoorbeeld over de betrouwbaarheid ervan? In welke context is het bericht geplaatst; is het wellicht grappig bedoeld[15]? Validatie van informatie en reageren op berichten kost de nodige tijd en aandacht, maar is van belang om te voorkomen dat onjuiste geruchten zich verspreiden en leiden tot vervelende gevolgen.

Maar kan het plaatsen van berichten via sociale media die leiden tot de onnodige inzet van hulpdiensten, worden gekenmerkt als een 'onrechtmatige daad'? Er is sprake van een onrechtmatige daad als een persoon inbreuk maakt op het recht van een ander, waardoor die ander schade lijdt. Om antwoord te geven op de vraag of het uitrukken van hulpdiensten omdat een bericht op sociale media daar onterecht aanleiding toe geeft een onrechtmatige daad is, is besloten om deze vraag via sociale media uit te zetten.

Een antwoord dat we ontvingen is een verwijzing naar het Brandweerkostenarrest HR 11 december 1992 AB 1993 30116. Daaruit blijkt dat het niet wenselijk wordt geacht door de Hoge Raad om de kosten van de inzet van hulpdiensten te verhalen op burgers. Er zijn ook gemeenten die op verzoek van hun burgemeester dit vraagstuk hebben laten onderzoeken, maar het verhalen van de kosten op burgers bleek ook hierbij weinig kansrijk. Hier komt nog bij dat de handhaving hiervan in praktijk ook lastig is.

En zou in dit kader ook niet alleen de oorspronkelijke afzender, maar ook iedereen die dit bericht retweet schuldig zijn aan het plegen van een onrechtmatige daad? Maar, al wordt de schade dan niet in klinkende munt bepaald, vertaald en verhaald op de burger, het feit dat dergelijke geruchten schade aan kunnen richten in welke

[15] Een hulpmiddel bij het reageren op berichten op sociale media is de poster die Infopunt Veiligheid en VDMMP hiervoor maakten. Deze is te downloaden via: www.infopuntveiligheid.nl/Publicatie/DossierItem/76/1692/kennispublicatie-veilig-omgaan-met-sociale-media.html
[16] http://www.publiekrechtenpolitiek.nl/brandweerkosten/

vorm dan ook, staat vast. Tot slot, en hoe bepaal je of iets bewust of onbewuste misleiding is? De rechter zal er altijd rekening mee houden of er sprake is van opzet en of het gaat om doelbewuste misleiding. Het verspreiden van onjuiste informatie als een onrechtmatige daad te beschouwen behoeft daarmee nog wel enige nuance. Maar voer voor discussie is dit vraagstuk wat ons betreft zeker.

Over de auteurs

Roy Johannink is Senior adviseur Beleid en Onderzoek bij VDMMP

Iedereen kan bijdragen aan een veilige samenleving, van burgemeester tot burger, maar niet iedereen weet hoe. Als gedreven senior adviseur Beleid en Onderzoek met expertise op maatschappelijke veiligheidsvraagstukken en crisisbeheersing lever ik daar graag mijn bijdrage aan; door brede inhoudelijke kennis van (integrale) veiligheid en crisisbeheersing te koppelen aan een praktische en resultaatgerichte aanpak

@Hemmelhoes

Eveline Heijna is Senior communicatieadviseur bij VDMMP

Als communicatieadviseur draag ik graag bij aan de maatschappij en aan die dingen die er toe doen en mensen raken. Veiligheid is een onderwerp waar iedereen elke dag mee in aanraking komt en het is een onderwerp waar iedereen ook een mening over heeft. Dat maakt het ook tot een uitdaging voor communicatie. De afgelopen jaren heb ik mij gespecialiseerd in het communiceren op het gebied van Openbare orde & Veiligheid en Risico- & Crisiscommunicatie.

@Eefje070

Miranda Brummel is senior communicatieadviseur bij VDMMP
Communicatie binnen een dynamische omgeving, daar krijg ik energie van. Hetzelfde geldt voor de inhoud van het vak, interessante projecten en een prettige samenwerking met anderen. Mijn belangstelling voor en ervaring met het veiligheidswerkveld, zet ik graag in voor opdrachtgevers. Momenteel ben ik actief voor verschillende opdrachtgevers, met name binnen de politieorganisatie.

@MirandaBrummel

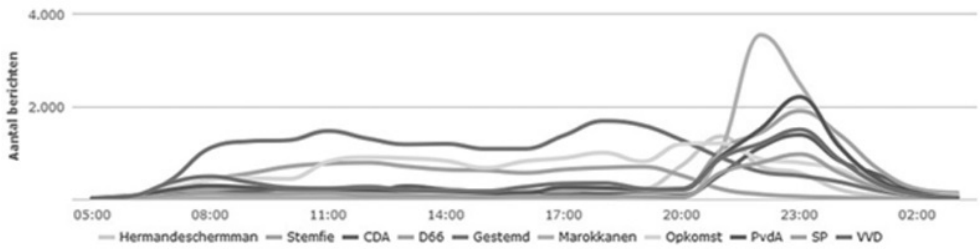
Wilt u meer weten over hoe VDMMP u van dienst kan zijn, neem dan gerust contact op via info@vdmmp.nl, of stuur een Twitterbericht aan @vdmmp. Meer informatie is te vinden op de website: www.vdmmp.nl

Paringsdans van twitterende raadsleden tijdens de gemeenteraadsverkiezingen

Niels Loeffen en Aart Paardekooper

Flyers die ongelezen de prullenbak in verdwijnen, posters die binnen een dag worden overgeplakt en verkiezingsmarkten die bijna niet worden bezocht. Het zijn bekende schrikbeelden voor politieke partijen in verkiezingstijd. Met sociale media hebben politieke partijen echter een nieuwe troef in handen om kiezers te vinden en verbinden. Op 19 maart gingen we weer naar de stembus voor de gemeenteraad.

Wat ons herinnert aan 19 maart is het verlies van de regeringspartijen, de selfies in het stemhokje en natuurlijk de beeldbepalende uitspraken van Wilders in een café in Den Haag. Het online gesprek op de verkiezingsdag was met recht dynamisch te noemen:



Grafiek 4: het gesprek op Twitter tijdens de verkiezingsdag op 19 maart 2014

Inmiddels liggen de campagne-artikelen alweer in de kast, maar hoe gebruiken kandidaten Twitter als campagne-instrument om stemmen te winnen? Met die vraag begonnen we vanaf 1 januari 2014 ongeveer 4.000 mensen te volgen die in hun Twitterbio aangaven dat zij zich kandidaat stelden voor de gemeenteraad.

Analyse op 860.000 berichten van gemeenteraadskandidaten

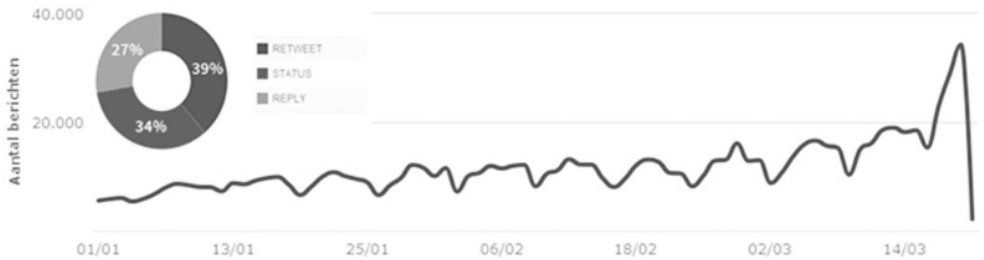
Dat politici van Twitter houden is geen groot geheim. Velen zien het als instrument om de politiek zichtbaar te maken en het contact met de burger te onderhouden. In de maanden voorafgaand aan de verkiezingen volgden we het Twittergedrag gemeenteraadskandidaten of ze dat ook daadwerkelijk lukt. Van 1 januari tot en met 19 maart 2014 verstuurden zij meer dan 860.000 berichten. Tijdens onze analyses stelden we onder andere de volgende vragen:

1. Welke momenten grijpen kandidaten aan om te twitteren?
2. Wat zijn de verhoudingen tussen de besproken thema's?
3. Welke woorden gebruiken raadsleden daarvoor?
4. Welke patronen zijn te herkennen?

De analyses leveren mooie inzichten op over het gedrag van twitterende kandidaten dat ons vaak aan een paringsdans deed denken.

Dinsdag topdag, zondag rustdag

De Twitteractiviteit van kandidaten nam toe vanaf de jaarwisseling. Vanaf maart voerden de kandidaten hun activiteit verder op tot een climax in de laatste week voor de verkiezingsdag. Wat kenmerkt de Twitteractiviteiten? Opvallend is dat de meeste berichten in het begin van de week in de avond verschijnen. Op dinsdagavond, niet toevallig na de collegevergaderingen, wordt veruit het vaakst een bericht uitgestuurd. Zondag is de Twitterrustdag en daalt de activiteit flink.



Grafiek 5: Twitteractiviteit van gemeenteraadskandidaten van 1 januari t/m 18 maart

Kijken we naar de verhouding tussen het type berichten dat de kandidaten verzonden dan valt direct het aantal retweets op. Vaak nemen kandidaten berichten van het partij-account over of geven zij steunbetuigingen aan (politieke) initiatieven of standpunten. Het aantal interactieve berichten (27%) is betrekkelijk beperkt voor een sociaal medium als Twitter. Vaak zijn de gesprekspartners bovendien andere lokale politici. Politici gaan zelden het gesprek aan met niet-politici.

Campagne-uitingen domineren de timeline van lokale politici in campagnetijd

Over welke thema's twitteren lokale politici in deze periode? Natuurlijk over de campagne zelf: dan zijn we daar en daar, zeker nu, nu vooruit, dan zijn we te vinden op (volgt locatie). Dat soort berichten. Van alle inhoudelijke thema's twitteren lokale politici het vaakst over de organisatie van het sociaal domein, dat vanaf 2015 overgaat naar gemeenten. Zeker naarmate de verkiezingsdag dichterbij kwam domineert het sociaal domein het online gesprek. Dat komt met name door de twitterende wethouders, die steeds een piek veroorzaken op dinsdag:

Grafiek 6: ontwikkeling van besproken thema's op Twitter door kandidaten

Om de resultaten te kunnen duiden hebben we lokale politici verdeeld in wethouders, kandidaten in het algemeen en kandidaten van lokale partijen. Opvallend is dan dat:

- Politici van lokale partijen naar verhouding veruit het vaakst praten over hun eigen campagne.
- Het sociaal domein, duurzaamheid en economie domineren.
- Lokale partijen vaker over concrete thema's als verkeer en ruimtelijke ordening twitteren dan alle (kandidaats-)raadsleden samen.

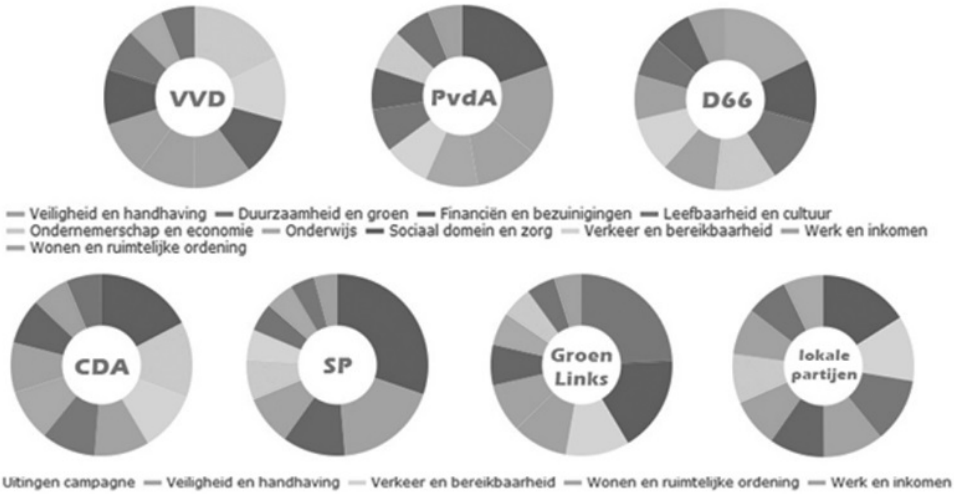
Afbeelding 34: themaprofielen van de lokale politici tijdens de campagne voor GR2014

Wat valt er op aan het woordgebruik? Dat is vooral zichtbaar bij het belangrijkste inhoudelijke thema: de decentralisaties. Wethouders gebruiken vaker dan kandidaten termen als WMO, jeugdwet en participatiewet. Kandidaten spreken vooral over ouderen(zorg). Gemeenschappelijke termen over alle thema's zijn jeugdzorg, ondernemers, onderwijs, binnenstad en economie.

Andere opvallende inzichten zijn dat bij (potentiële) raadsleden verkeer een groter thema is dan bij wethouders. Ook twitteren wethouders naar verhouding veel minder over werk en inkomen. Dat thema is overigens bij kandidaten van lokale partijen ook veel minder dominant. Ondernemerschap en economie zijn bij wethouders populaire thema's.

Claim je thema!

'Claim je thema!' leert de ongeschreven verkiezingswet. Dat wil zeggen, kies de thema's waarop jij je met je partij wilt profileren en 'practise what you preach'. In hoeverre zijn partijen hierin geslaagd? Zie hier de themaprofielen per partij:

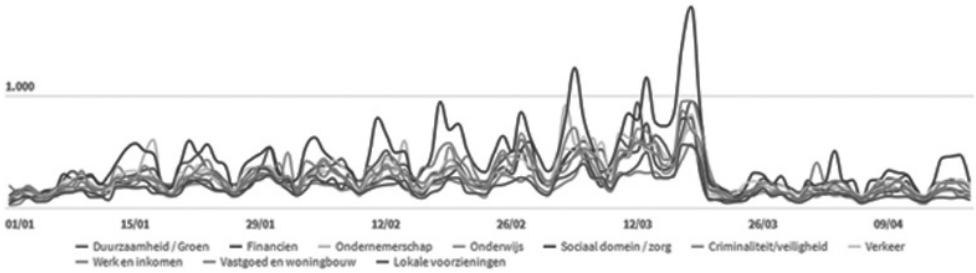


Afbeelding 35: Themaprofielen van kandidaten per politieke partij van 1 januari t/m 18 maart 2014

D66 is met recht een onderwijspartij: D66-kandidaten twitteren het meest over onderwijs en gerelateerde zaken. SP werpt zich op Twitter op als de hoeder van zorg en werk. VVD is ook herkenbaar in haar nadruk op ondernemerschap en economie. GroenLinks onderscheidt zich duidelijk door de consequente nadruk op duurzaamheid en de decentralisaties. Lokale partijen, die soms dicht tegen ouderenpartij aanschurken, leggen vooral het accent op (ouderen)zorg. De PvdA is herkenbaar door de nadruk op de decentralisaties en werk en inkomen. Het CDA profileert zich nadrukkelijk op de decentralisaties en ondernemerschap. Kortom, een herkenbaar beeld. Qua eindresultaat voor diverse partijen zal het dus niet hebben gelegen aan de helderheid van de profilering.

Wat als de buit binnen is?

De toename van de twitteractiviteit van de raadsleden bleef bij vele niet-politieke twitteraars niet onopgemerkt. De timeline van Nederlanders stroomde in de weken voor 19 maart vol met berichten van politici die vooral opriepen op te stemmen en het liefst op hen. Maar wat als de stemmen geteld zijn? Dan blijkt twitteren ineens minder prioriteit te hebben bij raadsleden. Na 19 maart beleeft de activiteit namelijk een vrije val:



Grafiek 7: de Twitteractiviteit van kandidaten beleeft een vrije val na de verkiezingsdag

Tips voor nieuwe verkiezingen

Dat het aantal berichten tijdelijk toeneemt in verkiezingstijd lijkt ons logisch. Het verschil met the day after is alleen schrikbarend. Zeker in een tijd waarin de plannen voor de komende vier jaar gesmeed worden is het in contact blijven met de burger - dat velen kandidaten als motivatie geven voor het gebruik van Twitter - in onze ogen van belang. Juist op dat moment is het zichtbaar maken van het politieke besluitvorming volgens ons waardevol. Laten we het beeld van de vrije val op Twitter na de verkiezingsdatum definitief vaarwel zeggen.

Maar hoe kan het dan wel? Voor politieke partijen beschreven we op het weblog van Frankwatching een strategie waarin we in een stappenplan onze campagnestrategie uit de doeken deden. Het vatten het stappenplan hieronder samen:

1. Zorg voor een goed vertrekpunt; durf te kiezen en kies niet teveel.
Zorg voor een krachtige en reproduceerbare verkiezingsboodschap. Een drieslag spreekt vaak tot de verbeelding en wordt snel in de hoofden van mensen geprint. VVD Veldhoven slaagde er zelfs in om hun verkiezingsprogramma in één tweet te verwerken.

2. Vind geestverwanten en soortgenoten
Veel sociale mediadata zijn vrij beschikbaar: LinkedIn-, Twitter- en Facebookprofielen laten de interesses en vakgebieden van mensen zien. Als je je verbindt met iemand die dezelfde passie voor jouw thema's heeft - of dat nu de lokale voetbalclub, het milieu of onderwijs is - ga je ook deel uit maken van haar of zijn netwerk. Weet wat inwoners en jouw doelgroep bezighoudt en op welke platformen zij actief zijn. Bekijk op welke thema's mensen wel aan het gesprek deelnemen en op welke thema's alleen politici standpunten uitwisselen.

3. Zoek naar de verbinding
Sociale media geven prijs of je gedeelde vrienden of connecties hebt. Bedenk op voorhand wat je voor je opgespoorde geestverwanten kunt betekenen in jouw rol als

politicus. Een goede, inhoudelijke boodschap is belangrijk, maar durf als politicus ook af en toe je serieuze modus uit te schakelen. Werk aan je gunfactor. Een mooi humoristisch voorbeeld uit Nederland is de Asscherburger die toenmalig PvdA loco-burgemeester en wethouder van economische zaken van Amsterdam Lodewijk Asscher in hamburgerrestaurant De Burgemeester in februari 2010 liet maken. Een mooi voorbeeld van relevant verrassen met online impact.

4. Haak lokaal in op landelijke issue's
Het is een bekend gegeven dat de landelijke politiek de lokale verkiezingen sterk beïnvloeden. Je kunt achterover leunen en kijken wat het gevolg is, maar je kunt die kennis ook gebruiken. Geef aan wat je lokaal doet met landelijke issues. Daarnaast is de activiteit op sociale media tijdens landelijke televisiedebatten altijd hoog. Hoe ga je met die kennis om? Heb je op voorhand lokale inhakers klaar staan die je lanceert tijdens het landelijk debat of kun je snel inspelen op lokaal nieuws? Wees creatief en kom los van het eigen, veilige Facebook- of Twitteraccount!

5. organiseer intern
Bundel ook intern de krachten. Zorg dat niet alleen de eerste vijf kandidaten online twitteren en Facebooken, maar allemaal. En als het even kan ook je 'gewone leden'! Versterk elkaar met een retweet of stel een vraag op bijvoorbeeld Twitter of Facebook.

6. mobiliseer je netwerk
Sociale media hebben een grote mobilisatiekracht. Als je een groot en warm netwerk hebt opgebouwd, dan pas kun je in de dagen voor 19 maart om een gunst vragen. Roep mensen in je netwerk op om te gaan stemmen en het liefst op jou. Vraag ze ook om hun netwerk in te zetten door ze bijvoorbeeld om een retweet te vragen. Als veel mensen dat zien, is de kans groter dat ze aandacht geven aan je bericht. Robert Cialdini noemt deze manier van overtuigen 'sociale bewijskracht'.

7. Voer permanent campagne
Alleen je gezicht op sociale media laten zien in verkiezingstijd is geen optie. Je geeft daarmee het signaal af dat je burgers alleen nodig hebt voor dat ene kruisje in het stemhokje. Bouw je aan een warm netwerk, dan moet je die ook onderhouden. En daarvoor zijn sociale media prima instrumenten.

Raad uit de spagaat

Pascale Georgopoulou

In maart 2014 was het weer zover. Ruim 9.000 burgers werden gekozen als raadslid. Ongeveer de helft was nieuw in de raad. Op het ene moment nog volop campagnevoerend en op het volgende collegeonderhandelingen en fractieberaad. Letterlijk dus van de straat naar de vergadertafel, van burger tot gekozen burger, van grip op de eigen agenda naar de waan van de dag. Kijken ze niet uit, dan gaat de aandacht al snel alleen uit naar deadlines, spreektijden en reglementen van orde. Al vanaf de eerste weken merkt het nieuwe raadslid dat hij[17] in een spagaat komt tussen de regels van de politiek en zijn recent nog 'gewone' leven.

Conflict tussen systeem- en leefwereld

Vrijwel elke instantie in het publieke domein is hiërarchisch georganiseerd. "Daar gaan beslissingen van boven naar beneden en vervolgens weer terug naar boven, voordat ze geëffectueerd kunnen worden. Onderweg moeten ze de toets van beleid, financiële mogelijkheden en politieke prioriteiten doorstaan. Hierdoor worden plannen, initiatieven, vragen en zorgen van burgers, gaandeweg onderworpen aan een voor hen vaak onnavolgbare logica[18]."

Voor burgers is de overheid onpersoonlijk geworden, zij krijgen te maken met formulieren, regels, loketten, balies (dit alles steeds meer online) en, als zij al aan tafel komen, dan is het aan een vergadertafel. Hun vragen moeten passen binnen de ordening van het systeem en zijn daar ondergeschikt aan. "De systeemwereld is een bastion geworden en de burger een zeurpiet[19]." De systeemwereld kent haar eigen overwegingen, vindt haar legitimatie in de democratie, de overheid en de politiek. "Ambtenaren moeten afwegingen maken van publieke aard, politici zijn juist gekozen om politieke prioriteiten te stellen, de overheid is er om iets aan maatschappelijke problemen te doen[20]." Conclusie: de systeem- en de leefwereld botsen met elkaar.

Raadsleden onderdeel van het systeem

Raadsleden rollen van de ene wereld in de andere en terug en raken in een spagaat. Al gauw reageren ze met politieke reflexen: bij incidenten vragen ze om meer regels om herhaling te voorkomen; bij uitvoering van beleid zoeken ze naar onvolkomenheden om B&W te bestoken; assertieve insprekers vinden een welwillend oor; bij plannen zoeken ze legitimatie door draagvlak; er mag niets misgaan en zo ja, dan

[17] In een kwart van de gevallen kan "zij" worden gelezen.

[18] Loslaten, vertrouwen, verbinden Over burgers & binding, Jos van der Lans, 2011

[19] idem

[20] idem

volgt er politieke afrekening. Hoewel het de oprechte intentie is van raadsleden om naar burgers te luisteren en geworteld te blijven in de samenleving, maken zij snel deel uit van het systeem met al zijn vergaderregels en besluitvormingsprocedures. En zelfs al is het raadslid nog zo communicatief ingesteld, benaderbaar, actief op sociale media en beantwoordt hij trouw zijn mail, toch wordt hij door de gemiddelde burger gezien als onderdeel van het systeem. Is hij daar nou voor gekozen?

Meerwaarde van het raadslid

Komen raadsleden nog uit die spagaat, die ongemakkelijk en verlammend is? Kunnen ze kiezen voor de systeem- of de leefwereld of voor allebei? Drie ontwikkelingen zijn van invloed op de positionering en rolinvulling van raadsleden:

Kortere zittingsduur

De gemiddelde zittingsduur van raadsleden wordt steeds korter. Raadsleden volgen de algemene maatschappelijke trend dat mensen zich minder langdurig binden aan een verplichting of organisatie. Vroeger was het niet ongewoon dat raadsleden twaalf, zestien jaar of nog langer in de raad zaten. Het is steeds lastiger tegenwoordig om het raadslidmaatschap te combineren met gezin, baan of studie. Nu is vier jaar raad eerder regel dan uitzondering. In die steeds kortere tijd is het haast onmogelijk om de kennis en inzicht te verwerven, die noodzakelijk zijn om inhoudelijk te sturen en te controleren. Daarmee staan in elk geval de kaderstellende en controlerende rol onder druk.

Toenemende complexiteit

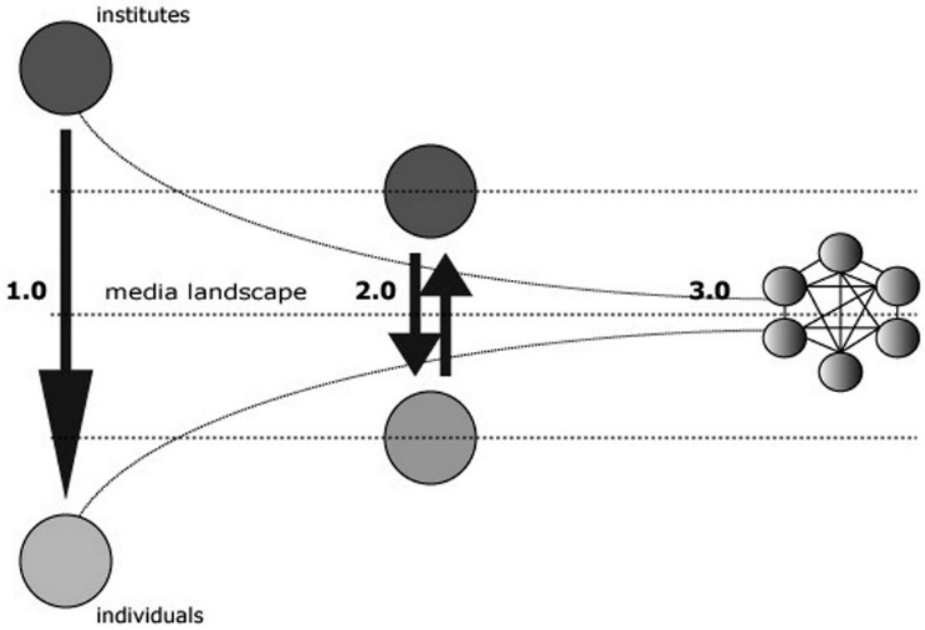
De dagelijkse beleidsuitvoering is, mede onder invloed van landelijke en Europese wet- en regelgeving en regionalisering, in toenemende mate specialistisch en complex geworden. Algemene beleidsuitgangspunten en kaders zijn aan de andere kant zo abstract dat er eigenlijk nauwelijks verschil van mening over bestaat en dat alle invullingen er wel in passen. Daardoor zal kaderstelling als begin van een beleidsproces of planvorming meer en meer het domein worden van B&W en de ambtelijke organisatie. Hetzelfde geldt voor de controlerende rol. Niet alleen binnen gemeenten, maar ook bij vele andere instanties blijkt toezicht buitengewoon complex. De gemiddelde begroting en jaarrekening vergen diepgaande kennis en inzicht van de lezer, die verder moet kijken dan de oppervlakkige informatie.

Verbinden binnen netwerksamenleving

Maar vooral de invloed van de netwerksamenleving zal van doorslaggevende betekenis zijn voor de heroriëntatie van de rol van het raadslid. In het model[21] is te zien dat

[21] Ontwikkeling naar een 3.0 organisatie, Marco Derksen, Lucien Engelen en Corine Jansen, 2010

in het verleden (tijdperk 1.0) instanties hun boodschap/informatie via traditionele media zonden naar hun doelgroep. De macht lag bij de instanties. In de volgende fase (tijdperk 2.0) delen individuen hun boodschap met hun omgeving en ontstaat een dialoog. In de toekomst (tijdperk 3.0) verdwijnt de hiërarchische verhouding tussen instanties en individuen en ontstaat samenwerking op basis van gelijke posities binnen netwerken. "Terwijl de wereld groter en onoverzichtelijker is dan ooit, terwijl mensen door de hedendaagse fysieke en digitale mobiliteit kunnen aanhaken bij allerlei verschillende netwerken uit de hele wereld, groeit tegelijk de behoefte aan houvast, aan een thuisbasis. (…) Wat men zoekt, is een overheid die weer tussen de mensen komt, die aansluiting zoekt bij de nieuwe dynamiek van de netwerksamenleving, een overheid die bindend vermogen ontwikkelt[22]."



Afbeelding 36: model van netwerksamenleving

Van de raadsrollen, namelijk de kaderstellende, de controlerende en de volksvertegenwoordigende, is de laatste toekomstbestendig. Voortkomend uit en gelegitimeerd door diezelfde (netwerk)samenleving wie zou de verbindende rol beter kunnen oppakken dan de volksvertegenwoordiger? In deze rol kan het raadslid het verschil maken en daarmee uit de spagaat komen.

[22] Loslaten, vertrouwen, verbinden Over burgers & binding, Jos van der Lans, 2011

Politieke invloed ongelijk verdeeld

Om die volksvertegenwoordigende rol nu en in de toekomst met verve op te pakken moet het raadslid zich allereerst bewust zijn van het feit dat politieke invloed, zelfs in een representatieve democratie, niet gelijk verdeeld is over burgers.

Diplomademocratie

In de afgelopen eeuw heeft de representatieve democratie plaats gemaakt voor een diplomademocratie[23], waarin burgers beduidend meer feitelijke politieke invloed hebben naar mate hun opleidingsniveau hoger is. Terwijl de politieke elitevorming vroeger gebaseerd was op afkomst of op bezittingen is dat tegenwoordig kennis en informatie. Hoogopgeleide burgers gaan vaker stemmen, worden vaker gekozen, schrijven eerder ingezonden brieven, bezoeken vaker inspraakavonden, zetten onderwerpen op de politieke agenda en participeren vaker dan laagopgeleiden.

Verkiezingsuitslagen geven een vertekend beeld van de voorkeuren van burgers, omdat de politieke voorkeuren van hoger opgeleiden afwijken van die van lager opgeleiden. De vraag is of de belangen van lager opgeleiden voldoende worden vertegenwoordigd in een diplomademocratie? Volksvertegenwoordigers komen ook op voor de belangen van lager opgeleiden. In de Gemeentewet staat duidelijk dat de raad de gehele bevolking vertegenwoordigt[24]. Maar "hun burgerschap verschraalt tot een soort passief politiek consumentisme. Er wordt misschien wel goed voor hun belangen gezorgd, maar zij zijn nauwelijks meer in de gelegenheid om zich actief, als burgers, in de publieke sfeer te manifesteren[25]." Het is de vraag of de gekozen volksvertegenwoordiger, die op het moment van zijn verkiezing automatisch onderdeel uitmaakt van de politieke elite, meer kan doen dan zich bewust zijn van die ongelijkheid.

Digitale kloof

De ontwikkeling van de netwerksamenleving maakt de ongelijkheid (kloof) alleen groter. Individuen, groepen en organisaties zijn de basiseenheden van de samenleving, maar het accent ligt op de netwerken die hen verbinden[26]. Netwerken zijn plaats- en tijdoverstijgend. In het netwerk worden de eenheden, knooppunten of posities in de relaties, op hun eigen bijdrage aan het netwerk beoordeeld. In sociaal opzicht zijn sociale netwerken de tegenhanger van individualisering en in technologisch opzicht vormen medianetwerken (en nieuwe/sociale media) een noodzakelijke

[23] De diplomademocratie, Over de spanning tussen meritocratie en democratie, Mark Bovens, 2006
[24] Gemeentewet, artikel 7.
[25] De diplomademocratie, Over de spanning tussen meritocratie en democratie, Mark Bovens, 2006
[26] The Network Society, Jan van Dijk, 2012

infrastructuur voor haar functioneren. De nieuwe media vergroten eerst en vooral de invloed en macht van de al politiek actieve of bewuste burgers[27].

Gebrek aan digitale vaardigheden
Functioneren in de netwerksamenleving en in het verlengde daarvan in de netwerkdemocratie vergt de nodige vaardigheden, zowel van burgers als van politici. Op het eerste gezicht lijkt dat in Nederland geen punt, want bijna iedereen heeft toegang tot een computer, laptop, mobiele telefoon of tablet. Maar daarmee ben je er nog niet. Veel mensen (drie á vier miljoen mensen in Nederland) missen de basisvaardigheden die nodig zijn om met deze middelen om te gaan. Denk daarbij aan betrekkelijk eenvoudige handelingen, zoals het opzoeken van informatie, maar ook aan meer complexe, zoals het interpreteren daarvan. Daardoor kunnen veel burgers moeizaam communiceren met onder meer de overheid (zie hiervoor ook het hoofdstuk *De digitale kloof dichten*).

Representativiteit waarborgen
Ongelijkheid, de kloof, was er altijd in de samenleving en zelfs binnen de representatieve democratie. Deze is met de opkomst van de netwerksamenleving (digitale kloof door onder meer gebrek aan digitale vaardigheden) niet kleiner geworden.

De raad kan bij het dichten van die kloof een belangrijke rol spelen door op lokaal niveau de representativiteit te bewaken van voorstellen, plannen en diensten. Gedacht kan worden aan een *representativiteittoets*[28], zodat zeker is dat alle relevante maatschappelijke groepen voldoende zijn betrokken. Bovens, van Reybrouck en anderen pleiten voor steekproefsgewijze representativiteit[29] door middel van loting, volgens het principe van het klassieke Athene. Op deze manier wordt het effect van de diploma-democratie, versterkt door de netwerksamenleving, geneutraliseerd. In diverse gemeenten zijn dergelijke experimenten te vinden. Zo had de gemeente Amersfoort de zogenaamde G1000[30] en gemeente Ijsselstein de IJ100[31].

Inzet sociale media
Politieke partijen en raden kunnen met gebruik van sociale media de representatieve democratie nieuwe invulling geven. “De huidige vorm van het betalende lidmaat-

[27] Digital Democracy. Issues of theory and practice. Hacker, Ken & Van Dijk, Jan.A.G.M. 2000
[28] De diplomademocratie, Over de spanning tussen meritocratie en democratie, Mark Bovens, 2006
[29] Tegen verkiezingen, David Van Reybrouck, 2013
[30] De G1000 was een burgerraad die samen met de gemeente, politiek en bedrijven komt tot initiatieven, zie www.g1000amersfoort.nl
[31] De IJ100 was een ongebonden platform van inwoners, ondernemers, bestuurders, politici, ambtenaren, vertegenwoordigers van instellingen en kunstenaars, die met elkaar in gesprek gaan over de toekomst van IJsselstein, zie https://www.Facebook.com/IJ100/info

schap kan worden aangevuld met nieuwe arrangementen die passen bij een knooppuntdemocratie waarbij mensen zich via sociale media op thema's aansluiten bij een partij en daarop ook hun inbreng leveren[32]."

Tweerichtingenverkeer
De raad is niet alleen aan zet om de kloof te overbruggen tussen systeem- en leefwereld. Het is een tweerichtingenverkeer. Nieuwe technologieën[33] vergemakkelijken maatschappelijke mobilisatie, waarbij online communicatie wordt versterkt door klassieke media. De kracht van de boodschap en de boodschapper zijn van belang, maar even belangrijk is ook of het thema is geworteld in een bredere maatschappelijke discussie/onvrede. Is er met andere woorden een 'policy window', is de tijd rijp. Op dat moment lukt het om maatschappelijke onderwerpen op de politieke agenda te krijgen.

Maatschappelijke initiatieven ontstaan, niet alleen inhoudelijk met onderwerpen en beleidsvelden die om aandacht vragen, maar instrumenteel met aanpakken om dat te doen. Een interessant initiatief is in dit kader 100x100[34]. 100 correspondenten gaan 100 nieuwe gemeenteraden in hun eerste jaar volgen: hoe gaan de nieuwe gemeenteraden bijvoorbeeld om met maatschappelijk initiatief? De initiatieven worden gedeeld via een website.

Ondersteuning raad in netwerksamenleving
De maatschappelijke en politieke veranderingen binnen de netwerksamenleving vragen om een andere ondersteuning van de raad en dus een andere rol voor de griffier. Van het organiseren van vergaderingen naar het organiseren van dialoog. Als intermediair, vertaler, aanjager en bewaker. Griffiers zijn van de raad en van de (netwerk)samenleving. Voorkomen moet worden dat griffiers moeten kiezen en ook in een spagaat raken.

Ontwikkelen representativiteitstoets
De griffier kan helpen bij het organiseren van de representativiteitstoets, niet slechts in uitvoerende, maar ook in ontwikkelende zin. Er zijn geen algemeen erkende en bewezen methoden. De netwerksamenleving (en netwerkdemocratie) vraagt lef en doorzettingsvermogen van raadsleden en overige betrokkenen om experimenten aan

[32] In gesprek of verkeerd verbonden? Kansen en risico's van sociale media in de representatieve democratie, Raad voor het openbaar bestuur, 2012
[33] De virtuele lont in het kruitvat, Welke rol spelen de oude en nieuwe media in de micromobilisatie van burgers? Victor Bekkers, Henri Beunders, Arthur Edwards, Rebecca Moody (Erasmus Universiteit Rotterdam), 2008.
[34] Zie www.100x100.nl

te gaan en nieuwe wegen in te slaan. Leren van voorbeelden elders (ook in het buitenland), verzamelen van informatie, het wegen van pro's en contra's, griffiers doen dat dagelijks over veel andere onderwerpen. Deze expertise kan hier ook worden ingebracht, waardoor de griffier de organisator wordt van de representativiteitstoets en de raad op de gebruikelijke wijze kan afwegen en besluiten.

Social listening
Bij social listening gaat het om het systematisch monitoren van wat er op internet (weblogs, fora en sociale media als Twitter en Facebook) wordt gezegd. Het gaat niet alleen om het identificeren, maar ook het beoordelen van de informatie. Op deze manier ontstaat een beeld van de publieke opinie, is het mogelijk om te reageren op wat er wordt gezegd en om een relatie op te bouwen met burgers. Zoals de klassieke afdeling onderzoek en statistiek de noodzakelijke facts and figures van een gemeente jaarlijks verzamelt en ander onderzoek uitvoert op thema, is het permanent monitoren van de maatschappelijke stemming (door bijvoorbeeld de griffie) van even groot belang.

Diverse tools (Coosto, OBI4WAN etc.) kunnen worden gebruikt om online informatie te monitoren. Welke onderwerpen leven er, hoe wordt erover gedacht, wat is het sentiment, wie zijn de sleutelfiguren in die discussie, deze informatie kan belangrijk zijn om de brug te slaan tussen raadsleden en burgers en om de politieke en maatschappelijke agenda meer in overeenstemming te brengen met elkaar.

Meedoen aan online communities of platformen
Terwijl het monitoren van online informatie nog een betrekkelijk afstandelijke en objectieve positie is kan de raad een volgende stap zetten door (ondersteund door de griffier) mee te doen aan communities of platformen. Daar ontmoeten en spreken burgers en raadsleden elkaar. Deze gesprekken kunnen gaan over plannen, maar ook over uitvoering en tevredenheid. Als deze communities/platformen er nog niet zijn, dan kan de raad ze (laten) opzetten. Doel is om kennis op te halen, maar ook om informatie en ervaringen van niet-georganiseerde burgers en bedrijven te delen. Gemeenten maken hiervoor soms gebruik van LinkedIn of Facebook[35]. Gezegd moet worden dat de overheid sowieso het kennismonopolie kwijt is. In een meer gelijkwaardige relatie, maar met uiteenlopende uitgangspunten en benaderingen ontstaat ruimte voor innovatie en synergie, mogelijke oplossingsrichtingen, nieuwe kennis en verrassende combinaties.

[35] Sociale gemeenten, De kracht van nieuwe media, David Kok (red.), 2013

Raadsleden kunnen gerichte vragen stellen aan de community, nadat de speelruimte/verwachtingen zijn aangeven. Dit laatste is vooral belangrijk om teleurstellingen te voorkomen. Duidelijk moet zijn wat de raad met de uitkomsten gaat doen en hoe participatie een plek krijgt in het proces van beleidsontwikkeling en politieke besluitvorming. Online communities fungeren zo als platform om de wisdom of the crowd aan te boren.

Tegelijkertijd is het ook belangrijk om deze mogelijkheid niet kritiekloos te omarmen. Dergelijke platformen zijn per definitie niet representatief en de kwaliteit van de inbreng is afhankelijk van het onderwerp. Hoe concreter en beperkter het onderwerp, hoe groter de kans op succes. Een zekere focus op het onderwerp heeft als keerzijde dat de informatievoorziening eenzijdig kan zijn.

Bijdragen aan cultuurverandering
De raad kan aan de slag met toetsen, social listening en het bouwen van communities. Dat zijn instrumentele benaderingen. De meest essentiële stap is om tot een politiek-bestuurlijke structuur en cultuur te komen die zich meer naar buiten toe richt.

Daarbij gaat het niet om het toevallige raadslid, maar om de raad als collectief. Doel moet niet zijn om digitale mogelijkheden te omarmen, maar om te leren omgaan met burgers binnen de netwerksamenleving. Hiërarchische systemen zijn niet per definitie naar binnen gekeerd. Ze missen echter wel de ruimte en snelheid om te kunnen anticiperen op snelle maatschappelijke veranderingen en om verbindend te zijn. Er is nog te vaak sprake van onwetendheid en onbekendheid met het ontstaan van nieuwe communicatiepatronen in onze samenleving, waarin technologie, cultuur en leefstijlen onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn.

Het is belangrijk dat zowel raadsleden als griffiers begrijpen hoe de netwerksamenleving functioneert. Dat ze er middenin staan. Het veronderstelt ook dat zij de ruimte krijgen om te kunnen participeren in nieuwe beleidsvormingsprocessen c.q. deze te kunnen organiseren. De cultuurverandering zit in het verschuiven van beschouwen naar doen, van afwegen naar betrokkenheid tonen, van regels vaststellen naar loslaten in vertrouwen. Al gauw zijn er vragen te beantwoorden over grenzen en acceptatie. Vinden wij dat burgers taken die vroeger door ambtenaren werden uitgevoerd moeten overnemen? Als burgers zichzelf organiseren, zullen ze daarbij misschien niet de gebruikelijke structuren en scheidslijnen hanteren. Een opdeling in kokers voor wonen, zorg, welzijn, werk en inkomen, mobiliteit en dergelijke doet zich in het dagelijks leven immers niet voor[36].

[36] Swingen met lokale kracht, Overheden en de netwerksamenleving, Nico de Boer, Albertine van Diepen en Lucas Meijs, (Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling), 2013

Een ander issue is privacy. Om representativiteit te bewerkstelligen is het nodig om op bepaalde momenten de anonimiteit los te laten. Wat betekent dat in de praktijk bij vooral grensverleggende of precaire onderwerpen. En wat wordt de nieuwe veranderde rol van ambtenaren? Welke vrijheid heeft de griffier bijvoorbeeld als hij meepraat in de publieke dialoog?

Doorzettingsmacht overheid

In veel publicaties lijkt de netwerksamenleving heilig en alwetend. Als de overheid een stapje terug doet, macht inlevert, dan leven wij allemaal lang en gelukkig. Maar de overheid, hoe responsief en open ook, blijft de rol houden van toezichthouden, sanctioneren, bewaken, zorgen en hoeden van de democratie. "De overheid kan dan wel mee swingen, maar zal dat altijd moeten doen in het besef dat ze in (of ten opzichte van) de netwerksamenleving de enige instantie is die parlementair democratisch gecontroleerd functioneert. De enige instantie ook, die als het erop aankomt, gelegitimeerd door mag zetten en zwaardmacht mag gebruiken[37]."

Dat gezegd hebbende, en ondanks de botsing tussen de systeem- en de leefwereld, komen burgers en raadsleden dichter bij elkaar als ze elkaar meer ruimte geven en in dezelfde netwerken de verbinding met elkaar vinden. Binnen de netwerksamenleving is dit geen keuze meer, maar een noodzaak.

Samenvatting

De samenleving wordt steeds meer een netwerk, terwijl politiek en bestuur blijft opereren in verticale, hiërarchische verhoudingen. Raadsleden bevinden zich in een spagaat tussen deze twee werelden: die van het systeem en die van het gewone leven, twee werelden met ieder zijn eigen logica. Zij kunnen ervoor kiezen de kloof of de brug te vormen naar de samenleving. Van hun drie rollen, de kaderstellende, de controlerende rol en de volksvertegenwoordigende zal vooral de laatste aan belang winnen. Dit gebeurt onder invloed van een steeds complexer wordende gemeentelijke praktijk, minder beschikbare tijd voor het raadswerk, maar vooral omdat burgers een samenleving willen die weer tussen de mensen komt en aansluiting zoekt bij de netwerksamenleving. In die volksvertegenwoordigende rol zullen zij meer en vooral anders moeten investeren in contacten met burgers en zullen daarbij alle mogelijke (professionele) ondersteuning kunnen gebruiken.

[37] Swingen met lokale kracht, Overheden en de netwerksamenleving, Nico de Boer, Albertine van Diepen en Lucas Meijs, (Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling), 2013

Over Pascale

Pascale is sinds 2007 raadsgriffier in de gemeente Amstelveen. Daarnaast is zij hoofdredacteur van het blad Raadsledennieuws, lid van de commissie communicatie van de Vereniging van Griffiers en lid commissie Dienstverlening en Informatiebeleid van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

Voor de gemeenteraad van Amstelveen is zij de trekker van bestuurlijke vernieuwing en verantwoordelijk voor het opzetten van nieuw communicatiebeleid, waaronder sociale media en het papierloos werken.

@GeorgopoulouP
nl.LinkedIn.com/pub/pascale-georgopoulou/1/434/402

Communiceren vanuit de raadsgriffie

Pascale Georgopoulou en David Kok

Onderzoek naar het gebruik van sociale media door raadsgriffies laat zien dat 58% van de raadsgriffies gebruik maakt van sociale media. Uit het onderzoek blijkt echter dat veel raadsgriffies denken te weinig content te hebben om via sociale media te communiceren. Daarom geven wij graag een beeld van hoe wij, namens en voor onze gemeenteraden, actief proberen te communiceren en daarbij ook sociale media inzetten. We beschrijven ook welke content we hiervoor gebruiken en waarom juist de griffie deze content kan verspreiden.

Onze raadscommunicatie is er allereerst op gericht om aan de inwoners, bedrijven en instellingen duidelijk te maken wat de gemeenteraad doet (rollen en werkzaamheden), wie in de raad zitten en welke besluiten de raad neemt. Beoogd doel van onze communicatie is het in contact brengen van burgers, bedrijven en instellingen met de raad zodat ze hun verhaal kunnen doen en tegelijkertijd de raad input te geven van wat er speelt in onze gemeente. Deze input kan de raad betrekken bij zijn oordeelsvorming. Kernbegrippen bij onze raadscommunicatie zijn openheid en transparantie, actieve aanspreekbaarheid, verantwoording, draagvlak en vertrouwen.

Raadscommunicatie richt zich op de communicatie van de gemeenteraad als collectief. Partijpolitieke communicatie (inhoud) is uiteraard uitsluitend aan de fracties.

Brede communicatiemiddelenmix belangrijk

De basis van al onze communicatie-uitingen is de gemeentelijke website. Hier is alle informatie te vinden over de samenstelling, taken en rollen van de raad en de raadscommissies, de vergaderingen, de schriftelijke vragen, de manier waarop men in contact kan komen met de raad en het nieuws. In Amstelveen wordt de raadsagenda toegelicht in een publieksvariant, over raadsbesluiten worden artikelen geschreven. In Almere is er een digitale kaart waar online burgerinitiatieven gestart kunnen worden. De vergaderingen van de raad en de raadscommissies worden live uitgezonden via internet en, in Amstelveen, via de lokale omroep RTV-Amstelveen. Via de website zijn alle vergaderingen achteraf te raadplegen. Voor het archief van alle vergaderstukken wordt in Almere gebruik gemaakt van een RaadsInformatieSysteem.

Naast de website maken we gebruik van een digitale nieuwsbrief, worden er persberichten gemaakt, maken we elk jaar een jaarverslag van de raad en worden folders gemaakt over onder meer het spreekrecht en het burgerinitiatief. In 2013 is in Amstelveen gestart met een wekelijkse weblog van de raadsleden. De bereidheid onder de raadsleden om hieraan mee te werken, is groot. Elke week schrijft een raadslid een weblog. Almere wil hier in 2014 mee beginnen. Het doel van deze raadsweblogs is

om een beeld te geven van het raadswerk, de raadsleden en hun drijfveren. De weblogs worden gepubliceerd op de website van de raad en ook via de sociale media onder de aandacht gebracht. Op Facebook worden de weblogs in Amstelveen gemiddeld 140 keer per week gelezen.

Activiteiten als 'Gast van de Raad' waarin inwoners van Amstelveen op een laagdrempelige manier kennis maken met de raad voorafgaand aan de raadsvergaderingen (ongeveer vijftig deelnemers per jaar), 'schoolbezoeken' van middelbare scholen voor een les over het lokale bestuur en het houden van een raadssimulatie (per jaar 300 leerlingen in Amstelveen en ongeveer 150 in Almere) en een wekelijkse krantpagina (Almere) zijn andere manieren om het contact tussen inwoners en raadsleden te faciliteren. Almere heeft tenslotte nog een raadspanel: een panel van bewoners waar fracties over actuele onderwerpen enquêtes bij kunnen uitzetten.

Sociale media zijn er bij gekomen

Sociale media zijn een extra communicatiekanaal. De raad van Amstelveen is sinds 2009 op Twitter, sinds 2011 op Facebook en sinds 2013 op Pinterest. Met deze middelen, was de verwachting, is het mogelijk om interactie aan te gaan met de volgers. Volgers kunnen reageren op geplaatste berichten, vragen stellen, hun mening delen. Tot nu toe stijgt het bereik mondjesmaat (Twitter van 350 in 2011 naar 926 in 2014 en Facebook van 100 likes in 2011 naar 260 in 2014), maar valt de interactie vooralsnog tegen. Door een continue berichtenstroom (en vooral op Facebook veel foto's) en jaarlijks een speciale actie worden de raadsaccounts onder de aandacht gebracht. In 2013 en 2014 zijn opstelwedstrijden voor kinderen tot twaalf jaar op Facebook georganiseerd. Het opstel met de meeste 'likes' won een prijs (een dag op stap met de burgemeester). De actie bracht honderden nieuwe bezoekers op Facebook. Daarnaast is gestart met een wekelijkse nieuwsbrief via Twitter: de Gemeenteraad Amstelveen Weekupdate.

In Almere geldt hetzelfde beeld. Almere is ook sinds 2009 actief op Twitter en sinds mei 2013 op Facebook. Op Twitter is het bereik het afgelopen jaar gegroeid van 1.800 volgers in juli 2013 tot bijna 2.700 in augustus 2014. Hoewel het bereik dus fors gegroeid is, is er nog weinig interactie. Dit kan echter ook liggen aan het type berichten dat op het medium geplaatst wordt. Op Facebook zijn we van 45 likes (juli 2013) naar 692 likes in augustus 2014. Dit stijging komt vooral door betaalde advertenties rondom de verkiezingen. Opvallend is dat er niet op één bepaald bericht meer gereageerd wordt dan op andere berichten. Wel blijkt het met meer regelmaat posten van berichten van invloed op de betrokkenheid.

Digitaal heeft de toekomst

Voor het realiseren van de communicatiedoelstellingen wordt een mix van schriftelijke, digitale, mondelinge en audiovisuele middelen ingezet. Gelet op de bezuinigingen in zowel Amstelveen als Almere geldt ook voor de raadscommunicatie dat meer gedaan moet worden met minder geld. Dit betekent feitelijk minder papier, meer digitaal, meer sociale media en meer free publicity. Voor een deel van het publiek blijft echter ook informatie op papier (huis-aan-huisblad, folders, publieksagenda etc.) nodig.

De vraag is of het bij raadscommunicatie slechts gaat om de middelenmix. Aan de ene kant zal de griffie altijd alle beschikbare middelen inzetten om de communicatiedoelen te realiseren. Als sociale media daarbij helpen, dan worden deze ingezet. Aan de andere kant is er ook een wezenlijke maatschappelijke verandering gaande. Inwoners willen niet alleen informatie, maar ook interactie en dialoog. Zij willen niet communiceren met een anonieme gemeente of een anonieme raad, zij willen persoonlijk en direct communiceren. Als ze een vraag hebben, welke ook, dan willen ze een direct en duidelijk antwoord. Hebben ze een klacht, probleem of opvatting, dan willen ze deze zonder administratieve rompslomp ergens kunnen ventileren en verwachten dat er een reactie op komt.

Deze algemene trend/verandering wordt waarschijnlijk versterkt door de decentralisaties van de zorg. Er zal sprake zijn van meer maatwerk en individuele oplossingen voor specifieke situaties. Dit zal een andere houding vragen van gemeenten(raden). De raad zal meer dan ooit tevoren mee moeten doen met de buitenwereld. Dat betekent voor raadscommunicatie meer dan de vraag welke middelen moeten worden ingezet. De griffie kan hierin een ondersteunende rol spelen richting raadsleden, maar raadsleden zullen het in eerste instantie toch echt zelf moeten doen.

Contentstrategie: combineren van content per kanaal

De raadsgriffies van Amstelveen en Almere gebruiken dus een brede communicatiemiddelenmix. Aan alleen middelen heb je echter niks; je hebt tenslotte ook content nodig. Zoals gezegd hebben meerdere griffies aangegeven juist hier moeite mee te hebben. Ze willen wel een Twitterkanaal openen, maar weten dan niet wat ze er op moeten posten.

In Almere is hiervoor onlangs een contentstrategie geschreven. Het belangrijkste punt hierin is eigenlijk: combineer content per kanaal. De agenda van de volgende raadsvergadering kan op de website geplaatst worden, maar tegelijkertijd op Twitter. Waarbij we op Twitter nog regelmatig doorverwijzen naar de website of Facebook. Op Facebook schrijven we over een agendapunt een verdiepend stukje (waar gaat het over, wat is de bedoeling van de bespreking). Bewoners krijgen daardoor beter

een beeld wat er tijdens de vergadering besproken wordt, maar kunnen ook direct reageren. Raadsleden kunnen deze reacties weer meenemen in hun bespreking. De tekst op Facebook plaatsen we weer in de weekmail voor bewoners, want niet alle bewoners volgens ons nog op Facebook.

Door zo content slim te gebruiken, heb je elke dag wel iets te melden. Al helpt het natuurlijk dat we in Almere elke week vergaderen. In Almere gaan we de volgende content actief delen via onze kanalen:

Content	Website	RIS	Facebook	Twitter	Almere dichtbij	Weekmail Raad	Weekmail bewoners
Actueel nieuws							
Agenda Politieke Markt (wekelijks)	X	X	X	X	X	X	X
Agendapunt(en) PM uitgediept	X		X	X	X		X
Besluiten PM	X	X	X	X		X	X
Schrift. vragen	X	X	X	X			
Brieven a/d raad	X	X					
Raadsbrieven	X	X					
Algemeen "laatste nieuws"	X		X	X		X	X
Raadsledennieuws	X					X	
Jaarverslagen (+ nieuwsbericht)	X	X	X	X	X	X	X
Verslagen studiedagen	X	X	X			X	X
Niet actueel nieuws							
Raadsleden blog (voorstellen raadslid)	X		X	X	X		X
Geschiedenis Gemeenteraad			X	X			X
Wist-u-datjes			X	X			X
Promotie "invloed mogelijkheden" voor burgers			X	X	X		X

Tabel 20: overzicht beschikbare content gemeenteraad Almere

Hiermee kunnen we de hele week vullen. Veel van de content kunnen we bovendien al van tevoren maken en inplannen, waardoor er relatief weinig tijd nodig is om de week te vullen.

	ZSM	Maandag	Dinsdag	Woensdag	Donderdag	Vrijdag	Zaterdag
Website	Schrift. vragen Brieven raad Raadsbrieven Laatste nieuws- Raadsnieuws	Raadsblog				Agenda PM Besluiten PM	Agendapunt PM uitgediept
RIS	Schrift. vragen Brieven raad Raadsbrieven					Agenda PM besluiten PM	
Facebook	Schrift. vragen laatste nieuws	Raadsblog	Geschiedenis Politiek	Agenda PM Inspreek mogelijkheden	wist u datjes	besluiten PM	Artikel agenda + agenda
Twitter	Schrift.vragen laatste nieuws	Raadsblog	Geschiedenis Politiek	Agenda PM Inspreek mogelijkheden	Wist u datjes	Besluiten PM	Artikel agenda + agenda
Almere Dichtbij							Artikel agenda + agenda Raadsblog inspreekmogelijkheden

Weekmail Raad				Agenda PM Besluiten PM laatste nieuws raadsnieuws			
Weekmail Bewoners				Artikel agenda + agenda Besluiten PM laatste nieuws Raadsblog inspreekmogelijkheden Wist u datje			

Tabel 21: content gemeenteraad Almere ingedeeld naar dagen van de week

Conclusie

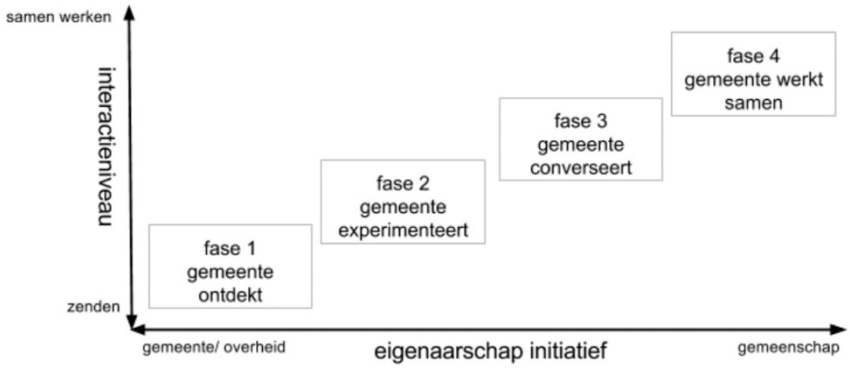
Sociale media horen in deze tijd een onderdeel te zijn van je communicatiemiddelenmix. Daarbovenop geldt dat juist deze middelen je in staat kunnen stellen bewoners eenvoudig te bereiken en andersom. Los van het feit dat raadsleden uiteindelijk zelf het contact moeten zoeken, merken we dat er toch regelmatig ook vragen aan "de gemeenteraad" gesteld worden. Hieruit blijkt dat het hebben van een algemeen account ook voordelen met zich meebrengt. Ook het algemene account kan overigens persoonlijk(er) gemaakt worden. Hoewel de interactie nu nog tegenvalt op onze sociale media kanalen, zien we daar in de toekomst wel verandering in komen. De kanalen moeten meer bekendheid gaan krijgen.

Ook voor wat betreft content zien wij geen probleem voor de raadsgriffie. De informatie is er, combineer handig, en dan is het alleen nog een kwestie klaarzetten en alle griffies kunnen los op Twitter, Facebook en alle andere kanalen!

Fase 3: De gemeente converseert

Introductie Fase 3: de gemeente converseert

Dit deel van de sociale media almanak verzamelt de inzichten en praktische voorbeelden die 'Fase: de gemeente converseert' illustreren. Voor het leesgemak herhalen we de korte beschrijving van de fase. De beschrijving wordt aangevuld met het perspectief van de burger, 'wat merkt de burger ervan', en een korte leeswijzer.



Afbeelding 37: na de meer technologische oriëntatie van gemeenten in de beginfasen, wordt in 'Fase 3: de gemeente converseert', de samenwerking met de gemeenschap belangrijker

Het handig kunnen samenwerken wordt belangrijker dan omarmen van techniek alleen

Nieuwe technologieën zoals sociale media zijn als dienstverleningskanaal, als communicatiemiddel en als kennisbron in de gehele organisatie in gebruik. Waar handig zijn ze het primaire interactiekanaal, waar nodig ter ondersteuning van een andere kanaal. Waar mogelijk zijn kanalen of platformen van anderen (al waar het gesprek plaatsvindt) het vertrekpunt, het maakt de gemeente niet uit. Co-creatie of een crowdproces kunnen nog wel eens een doel op zich zijn maar zijn wel logische wijzen om zaken te organiseren. In elke burgerrol wordt de burger prima bediend, gehoord en serieus genomen. De gemeente neemt zelf participatie-initiatieven of sluit bewust aan (of juist niet) bij initiatieven uit de gemeenschap. De gemeente neemt de beleving buiten écht als vertrekpunt voor het handelen aan de binnenkant.

De gemeente ziet de kansen en mogelijkheden. Het toepassen van de nieuwe mogelijkheden en technologieën zit in de haarvaten van de organisatie, dus ook bij proceseigenaren en het middenmanagement. Er zijn structureel budgetten of de middelen komen uit de budgetten van de processen en afdelingen zelf. De organisatie, de gemeente, het bestuur en de raad werken volledig van buiten naar binnen. De organisatie stuurt daar ook op en is bewust heel bekwaam. Dit geldt ook voor ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld open data en zelfredzaamheid.

De onderstaande tabel schetst aan de hand van het interactiemodel en de organisatieopgave het gedrag van de gemeente in 'Fase 3: de gemeente converseert'.

interactie	voorbeelden van gedrag in 'Fase 3: de gemeente converseert'
content	gemeente organiseert campagnes en kiest doelgericht welke content met burgers gedeeld worden op basis van selectiecriteria
customer experience	gemeente doet pro-actief aan webcare, heeft veelvoorkomende vragen in beeld en monitort de reputatie van de gemeente op meerdere online platformen (pro-actief)
context	gemeente verzamelt ook gesprekken van burgers die (nog) geen actuele gemeentelijke issue's zijn
conversatie	gemeente duidt online gesprekken en voegt zich soms in het online gesprek op niet-gemeentelijke kanalen
collaboratie	gemeente interpreteert en duidt online gesprekken van burgers en kiest geschikte handelingsperspectieven
organisatie	
visie/ambitie	gemeente formuleert enkele richtlijnen voor de inzet van sociale media, co-creatie en participatie en denkt na over een strategie
functie/resultaat	gemeente communiceert en werkt samen met klanten, leveranciers en samenwerkingspartners via sociale media en evalueert daarop
processen/activiteiten/eigenaarschap	middenmanagement is overtuigd, heeft organisatievragen in beeld en ondersteunt uitvoerend personeel, fouten maken mag, sociale media en co-creatie worden verweven in werkprocessen, directie en bestuur investeren in sociale media
middelen/ICT/archivering	gemeente maakt structureel budget vrij voor sociale media en co-creatie, keuzes voor archivering zijn gemaakt en ideeën bestaan over integratie in werksystemen
mensen	bijna alle afdelingen integreren sociale media en co-creatie in hun werkprocessen en daarmee in vaardigheden en gedrag

De burger vindt het gewoon

Het maakt niet meer uit hoe of waarvoor je de gemeente benadert, ze reageren overal zoals je verwacht. Sterker nog, zelfs daar waar je het niet verwacht laat de gemeente zich zien. Zoals bij Facebookpagina's, blogs en discussiefora van initiatieven in de buurt, rond een belangengroep, voor een speciale doelgroep of een bepaalde discussie op LinkedIn. En niet alleen oppervlakkig, maar vakinhoudelijk en professioneel én ook buiten kantoortijden! Men (h)erkent de gemeente als een volwaardige gesprekspartner.

Leeswijzer

In fase 3 staat het aansluiten op de beleving en energie in de gemeenschap centraal: hoe doe je dat in de buurt om de hoek met co-creatie, crowdprocessen en nieuwe participatietechnologieën? Hoe kan bijvoorbeeld open data je daar bij helpen? En hoe geef je daar invulling aan als ambtenaar of communicatieprofessional? De laatste hoofdstukken van dit deel gaan daarbij in op de bestuurlijke kant van het verbinden met de 'energie om de hoek'.

De hoofdstukken in dit deel:

Utrecht en de ontwikkeling van social – Peter-Paul Hellings
Bijzondere mensenwerk – webcare bij de gemeente Rotterdam – Petra Berrevoets
Co-creatie: bezint eer ge begint – Joyce van Dijk
Cocreatie met netwerken: samen bereik je meer! – Abul Advany en Martijn van der Weijden
'Mensen willen best meehelpen aan het verbeteren van hun buurt, maar van de gemeente willen ze vooral zo min mogelijk last hebben.' – David Kok in gesprek met Willem Dudok
Doen en duiden in de Doe-Democratie – portaal voor participatie – Jens Steensma
Gemeente Eersel voorstander WhatsAppgroepen voor buurtpreventie – Nicky Fischer-van de Vliert en Michiel Oldenhof
Gemeentelijke 'communiticatie' – gebruik bestaande buurtcommunities – Lex de Jong
Heeft het buurtinitiatief toekomst? – Linda Commandeur
De opkomst van online burenhulp platformen – Roosmarijn Busch
De Open Buurtbegroting: voor participatie en transparantie – Jeroen van Spijk
Praktijk met digitale en interactieve Planning en Control – Mark van Dam en Herrie Geuzendam
De (digitale) toekomst van de gezonde wijk – Janine van Oosten-Bake en Gerco Buijk-Dijkstra
'Luisteren, duiden, doen' in de praktijk – Aart Paardekooper
Passende communicatie (met Factor-C) – Carola de Vree-van Wagtendonk
Content is koning, strategie de keizer – David Kok in gesprek met Xaviera Ringeling

(Be)sturen en verbinden in Losser – Michael Sijbom en Irma Nadorp
Sociale media voor de wethouder – Kees Telder

Nog steeds actuele voorbeelden uit eerdere publicaties (te downloaden van de website www.socialmediameetlat.nl):

Uit Sociaal kapitaal:
Van social brand naar social business – Anneli Rispens
E-participatie via sociale media: hoe doe je dat? – Janine Bake
In de praktijk: een nieuwe cultuurnota voor Leiden: project Cultuur071 – Joke Busschots
In de praktijk: MijnBorne2030: van, voor en door burgers – Miranda Mulder
Is een crisis via sociale media te beheersen? – Sonja Utz & Friederike Schultz
Crisiscommunicatie: wie neemt de lead? – Roy Johannink & Eveline Heijna
In de praktijk: de zedenzaak in Amsterdam – Bartho Boer

Uit: Sociale gemeenten
De kracht van online – Mascha Driessen
Ik zie, ik zie, wat jij niet ziet – Kim van Amersfoort
Gemeente zoekt app – Brechtje de Leij
Beelden zijn realiteiten waar je wat mee moet én kan – Aart Paardekooper
Van strategie naar praktijk: een case uit Den Haag – Patrick Rancuret
Het nieuwe communiceren – Betteke van Ruler
Hoe worden gemeenten 'Social Cities'? – Jacobine de Zwaan
Omschakelen van zenden naar interactief – Carin Springelkamp
Voorkomen is beter dan genezen: archiveren van sociale media – Kenny de Vilder
Als je niet kunt delen, kan je ook niet vermenigvuldigen – Marja Ruigrok
Crisiscommunicatie: samen verantwoordelijk voor de boodschap – Roy Johannink & Eveline Heijna
Sociale media in de nazorgfase: doen of laten? – Ina Strating

Utrecht en de ontwikkeling van social

Peter-Paul Hellings

Ja. Ik geef het meteen toe. Ook ik was ooit een non-believer als het gaat om het gebruik van sociale media. Sterker nog. Ik herinner me een gesprek met mijn toenmalige manager in de tijd dat ik werkzaam was als communicatieadviseur bij de brandweer. Het moet ergens in het najaar van 2008 zijn geweest. Ik hoor het mezelf nog zeggen: "Wat moet je nou toch in hemelsnaam met Twitter waar iedereen maar rondbazuint wat ie op dit moment aan het doen is." In februari 2009 word ik 'verlicht'. Triest genoeg was daar het drama van de Turkish Airlines crash voor nodig. Op die februari-middag werd mij de impact en kracht van sociale media duidelijk. En de belangrijke invloed die het heeft op het communicatie vak. Twitter deed officieel zijn intrede in de Nederlandse nieuwsvoorziening, door de foto's van passerende automobilisten bij het vliegtuigwrak. Niet snel daarna opende ik mijn persoonlijke Twitteraccount.

De eerste stapjes

Mijn eerste serieuze inzet van Twitter in een communicatiecampagne bij de gemeente was tijdens de campagne voor de gladheidbestrijding in Utrecht. Gedurende de winter van 2010-2011 was ik gek (gelukkig!) genoeg om samen met de beleidsmedewerker om de week 'twitterpiket' te draaien. 's Nachts ontving ik een sms van de kopman als hij besloot om een strooiactie te starten. Overdag (en vaak ook in de avonduren thuis op de bank) beantwoordden we de vragen die binnen kwamen via het Twitterkanaal @Stadswerken030.

Het afdelingshoofd dat verantwoordelijk was, had er vooraf geen fiducie in, maar gaf ons wel carte blanche. Na drie weken gladheidcampagne was ze overtuigd van nut en noodzaak. Het liep storm met positieve reacties van Twitteraars die het geweldig vonden dat de gladheidbestrijders 'bereikbaar' waren. En dat we snel inspeelden op de reacties op punten waar de gladheidbestrijding beter kon. Het was de eerste stap richting een meer professionele webcare-aanpak.

Na die winter besloot het managementteam van de dienst Stadswerken om alle vragen en meldingen die via hun Twitteraccount kwamen af te handelen door een webcareteam. Dat team werd ingevuld door de communicatieafdeling, voor die tijd een logische rolverdeling. Samen met drie collega's 'coverden' we de hele week en was het vooral een beetje pionieren hoe je nou precies de juiste 'terugpraat'-toon aanslaat. In die tijd kende de gemeente Utrecht wel een centraal Twitteraccount, maar daarop verschenen alleen automatisch gegeneerde berichten, veelal persberichten. Op andere plekken waren collega's ook al in meer of mindere mate actief aan het

twitteren: collega's van @CU2030 Twitterden over de bouwwerkzaamheden en ontwikkelingen in het Stationsgebied. En @stadsecoloog030 kletste ook al haar eigen online deuntje mee. Regels van hogerhand bestonden niet, richtlijnen evenmin.

Officieel was ik in die tijd een van de persvoorlichters bij de dienst Stadswerken. De combinatie van webcare en persvoorlichting deed me inzien dat die functies heel dicht bij elkaar lagen, zo niet elkaar overlapten. Want het antwoord dat je geeft aan een journalist verschilt naar mijn mening in niets van een antwoord dat je geeft aan willekeurig welke andere Utrechter.

Grote stap voorwaarts

In april 2012 maakte de gemeente Utrecht een grote stap voorwaarts met de start van een officieel webcareteam via het Twitteraccount @GemeenteUtrecht. Dit webcareteam is een samenwerking tussen het KlantContactCentrum en de communicatieafdeling. Zoals wel vaker bij dit soort initiatieven begon het als een pilot. Onder de vlag van het programma Publieksdienstverlening ging een groep enthousiaste collega's aan de slag met het online afhandelen van klantcontact. Al snel kwamen we tot de conclusie dat het team goede programmatuur nodig heeft. Deze vonden we in de vorm van het webcare- en online monitoring programma OBI4wan. Snel daarna volgde uitbreiding van onze dienstverlening via een Facebookaccount. Aanschaf van het programma OBI4wan in 2012 biedt ons ook mogelijkheden voor het maken van online analyses bij issues die spelen.

Sinds begin 2014 draaien de persvoorlichters op het stadhuis mee in het webcareteam. Op het moment dat er voor hun relevante onderwerpen spelen op Twitter of Facebook kunnen zij hun woordvoering meteen doorvertalen naar online.

In deze pionierfase klinkt vanuit de organisatie steeds vaker de roep: 'Wat mag er nou wel of niet met sociale media?' of 'Hebben we niet een sociale media beleid nodig?' Het antwoord op die roep komt er begin 2013.

Werken aan sociale media (beleid)

In januari 2013 steken een aantal collega's, die na een interne reorganisatie *dedicated* mogen werken aan social, de koppen bij elkaar om een sociale media strategie voor de gemeente Utrecht op te stellen. In de strategie staat onder andere: *"We zijn de experimenteerfase op sociale media gebied voorbij en willen werken aan verbreding en professionalisering. Daarbij hoort een sociale media strategie die moet zorgen voor richting en samenhang in het gebruik van sociale media bij de gemeente Utrecht en aansluit bij de Utrechtse aanpak e-participatie."*

Maar ook: *"De strategie heeft een overkoepelende functie en moet managers en medewerkers helpen om doordachte en verstandige keuzes te maken als ze met sociale media aan de slag willen. De strategie moet ook helpen om de gemeente op een consistente en herkenbare wijze naar buiten te brengen."*

En: *"deze strategie past in de ambitie om het communicatief vermogen in de organisatie te vergroten en ondersteunen."*

De strategie leidt tot een plan van aanpak gericht op (betere) bekendheid en gebruik van diverse sociale media platformen bij collega's binnen de organisatie. Dit gebeurt o.a. in de vorm van inspiratiesessies, maatwerk-trainingen aan afdelingen of groepen collega's. Dat heeft er onder andere toe geleid dat alle wijkbureaus sinds oktober 2013 aan webcare doen volgens dezelfde constructie als het webcareteam achter @GemeenteUtrecht. Daarnaast zijn er zo'n negentien Twitteraccounts, een aantal initiatieven op Facebook en zijn diverse collega's op persoonlijke titel actief online.

Sociale media code

De uitdaging was én is om inhoudelijke collega's zover te krijgen dat ze in staat zijn om het gesprek met de stad (ook) online aan te willen gaan. Dat doen we onder andere door de eerder genoemde inspiratiesessies en trainingen. Soms regeert bij collega's de angst over wat wel en wat niet kan op sociale media. Aanleiding voor ons als sociale media team om een code op te stellen. En dan geen lange checklist met punten die wel of niet mogen. Nee, een korte heldere code die richting geeft en waar medewerkers direct iets aan hebben. Dat ze meteen kunnen vertalen naar de praktijk. De code is eigenlijk vrij simpel en bestaat uit 3 vragen:

1. Zou ik dit tegen de wethouder zeggen?
2. Zou ik dit tegen de pers zeggen?
3. Kan ik dit nu meteen zeggen?

Het uitgangspunt bij de code is heel simpel. Als een van de vragen met 'nee' wordt beantwoord, dan moet je je als ambtenaar afvragen of het wel handig is om de tweet of de LinkedIn post te plaatsen. Bovendien heb je een integriteitsverklaring afgelegd als ambtenaar. Dat nemen we dan ook als belangrijkste houvast. Gedraag je op sociale media zoals je dat ook zou doen bij telefoongesprekken of e-mailconversaties mail. Geef medewerkers die verantwoordelijkheid zelf.

We maken intern ook vaak de vergelijking met een verjaardagsfeestje. Laat je daar ook altijd het achterste van je tong zien als het gaat over zaken op je werk waarvan je weet dat ze nog 'gevoelig' liggen? Nee dus. Opereer op sociale media dan ook met

dezelfde gedachte. Waarbij het bijvoorbeeld prima mogelijk is om wel procesinformatie te geven over een onderwerp. Wat is de actuele stand van zaken? Wanneer staat er een raadsvergadering over het onderwerp gepland?

Mijn advies aan collega's? Treed als inhoudelijk ambtenaar op als expert. Deel de kennis die je kunt delen, maar houd altijd de code in gedachten.

Pioniers

Ik vind het wel mooi om op deze plek een aantal Utrechtse voorbeeldcollega's te noemen. De 'gekken' die het gewoon zijn gaan doen. De pioniers. Online op sociale media. Zonder richtlijnen, maar met een code.

@elsleicher. Ze is inmiddels met pensioen, maar Twittert er niet minder om. Was actief als wijkregisseur voor de Utrechtse binnenstad. Haar tweets waren een mix van zakelijk en privé. Heel mooi om te zien hoe ze het Twitterkanaal gebruikte om met diverse doelgroepen uit haar wijk te spreken. Twitter gebruiken zoals je functie als wijkregisseur vraagt.

@JanNicolaij1. Jan werkt als gebiedsmanager Binnenstad/West voor de afdeling Wijkonderhoud & Service. Hij stuurt de club straatvegers, prullenbakkenlegers en groenonderhoudmedewerkers aan. Reageert op meldingen van bewoners en is daarmee vaak sneller dan het webcareteam van @GemeenteUtrecht.

@JoopSpaans. Joop is rentmeester landgoederen en parkbeheerder van het Máximapark. Via Twitter deelt hij zijn liefde voor landgoederen en park. Iedereen kan bij hem terecht voor weetjes en feiten over deze onderwerpen en de daar levende flora en fauna.

@ErlijnMulder. Werkt als communicatiestrateeg bij de gemeente. In haar vorige functie was ze communicatieadviseur van wethouder Harrie Bosch. Erlijn schroomde niet om Harrie soms via Twitter advies te geven. Leuke dialogen tussen Erlijn, Harrie en andere Twitteraars waren het gevolg.

@LoogLandaal. Loog Landaal is actief als wijkadviseur in Zuidwest Utrecht. Loog gebruikt zijn eigen zakelijke Facebook account om online gesprekken uit de wijk te voeren. Zo weet hij wat er leeft, maar kan hij ook direct inspelen op vragen die hem als gemeenteambtenaar aangaan.

@CU2030. Een van de eerste zeer actieve Utrechtse Twitteraccounts. Handig om te volgen als je alles wilt weten over de ontwikkelingen in het stationsgebied. Maar mooier nog om te volgen vanwege de manier waarop er gereageerd wordt op tweets

van anderen. In mijn ogen het schoolvoorbeeld van de juiste tone-of-voice van webcare.

Toekomstige ontwikkeling: de conversatiemanager

Eerder schreef ik al dat de Utrechtse persvoorlichters onderdeel zijn van het webcareteam. Die ontwikkeling zal naar mijn mening in de nabije toekomst verder gestalte krijgen. In mijn optiek praten we niet langer over pers- of publieksvoorlichting, maar hebben we het eerder over voorlichters. Het antwoord dat een journalist krijgt is gelijk aan het antwoord aan een bewoner of ondernemer.

Ik hoorde laatst de term 'conversatiemanager'. Ik vind dat wel een aardige. Want gaat het er als toekomstig voorlichter juist niet om dat je weet wat het gesprek is en welke feiten of cijfers worden genoemd? De vraag is dan: hoe kan je ook online meepraten over het onderwerp?

Een conversatiemanager weet wat er besproken wordt en wanneer het juiste moment is om (namens een organisatie) deel te nemen aan het gesprek. Minder goed nieuws voor communicatiecollega's: in de praktijk kan iedere inhoudelijke collega optreden als 'conversatiemanager'. En dit laatste gaat in tegen de hele beweging van de afgelopen jaren binnen een organisatie als de gemeente. Collega-ambtenaren zijn jarenlang opgevoed met het idee dat alles wat naar buiten gaat via de communicatieafdeling of het stadhuis moet. De rol voor communicatie gaat onherroepelijk veranderen (voor zover ie dat al niet is) met iedere inhoudelijke collega als conversatiemanager. Aan de communicatieafdeling de taak om collega's te coachen in de mogelijkheden voor de online dialoog. Bij het vinden van de juiste tone-of-voice en advies bij timing in het gesprek.

Toekomstige ontwikkeling: 'talk of town'

Een andere belangrijke ontwikkeling die ik zie voor Utrecht (en andere organisaties uiteraard) is het in beeld kunnen brengen van de onderwerpen die leven in de stad. Wat is de 'talk of town'? Een belangrijke ontwikkeling, ook voor communicatiecollega's. Want hier ligt volgens mij een startpunt voor de nieuwe rol van communicatieadviseurs. Analyseren en adviseren.

Wat is de beeldvorming of framing rond een onderwerp? Welke groepen spreken steun uit en welke zijn kritisch? Vragen waarop het antwoord hele nuttige en belangrijke informatie kan bieden voor iedere adviseur. Het helpt om te bepalen wat je volgende stap is. En een analyse van die 'talk of town' op online platformen geeft je hele mooie inzichten.

Toekomstige ontwikkeling: andere platformen

De laatste belangrijke ontwikkeling voor Utrecht is het structureel uitbreiden van de online activiteiten naar andere platformen zoals LinkedIn en Pinterest. De webcare-activiteiten uitbreiden naar LinkedIn lijkt een eerste logische stap. Want met name in LinkedIngroepen bespreken bewoners de mooiste plannen voor hun wijk. Toch vreemd dat we nu niet meepraten.

Ook een platform als Pinterest biedt de stad prachtige mogelijkheden zich te presenteren. De contacten met City Marketing zijn er al om de kracht van de mooie beelden van Utrecht te benutten. Een mooie Pinterestcampagne zou zeker niet misstaan.

Over Peter-Paul

Peter-Paul Hellings is werkzaam als communicatie-adviseur social & online bij de gemeente Utrecht. Zijn ervaringen als evenementenorganisator zet hij sinds tien jaar in bij werkzaamheden op het gebied van communicatie en marketing. Sinds 2008 doet hij dat binnen diverse organisatieonderdelen van de gemeente Utrecht. Vanuit de pragmatische aanpak die hoort bij de evenementenbranche maakt hij met aanstekelijk enthousiasme gebruik van de kansen en mogelijkheden die nieuwe media te bieden hebben.

@pphellings
LinkedIn.com/in/peterpaulhellings

Bijzondere mensenwerk – webcare bij de gemeente Rotterdam

Petra Berrevoets

> *"Social media allows us to behave in ways that we are hardwired for in the first place - as humans."*[38]

14 December 2009. De nieuwe website van gemeente Rotterdam gaat live. Met knoppen om de berichten op Twitter en Facebook te kunnen delen, user generated content uit de 'Ik wil op Rotterdam.nl' Flickr groep en een campagne die voornamelijk via sociale media gevoerd wordt. Een destijds dappere strategie die de regionale pers haalt, omdat we in enkele maanden duizenden Rotterdammers 'persoonlijk' uitnodigen om een kijkje te nemen op onze nieuwe site.

Hoewel de tand des tijds die site inmiddels danig heeft aangetast, is ons sociale landschap anno 2014 diverser dan ooit. En 'persoonlijk' is altijd kenmerkend gebleven voor de Rotterdamse aanpak via sociale media.

Ik maak deze tekst dan ook persoonlijk en ga het niet over sociale media hebben, ik wil het over mensen hebben. In het bijzonder over mijn collega's die in Rotterdam betrokken zijn bij webcare. Een relatie met bewoners kan niet gebouwd worden met statische woorden op papier of op een website. Het gaat om reacties, interacties, emoties, vragen, taal, begrip, inlevingsvermogen en vooral om liefde voor de stad en haar inwoners. Juist die betrokkenheid is van grote invloed op het slagen van onze webcare en sociale media strategieën.

Ik ga u dus niets vertellen over de waarde van de sociale media en het belang van webcare, maar neem u aan de hand van enkele van mijn favoriete quotes mee in de waarde van ons netwerk.

[38] Francois Gossieaux - The Hyper-Social Organization: Eclipse Your Competition by Leveraging Social Media

We <3 Rotterdam

> *"It's not happy people who are thankful. It's thankful people who are happy."*
> Bron: onbekende schrijver

Sinds 2010 heeft Rotterdam een set richtlijnen, maar het was nooit een uitgebreid document. Jarenlang waren de regels samen te vatten in het van Google gepikte: 'don't be stupid'. Sinds twee jaar staat daar fier naast dat we binnen twee uur reageren. Waarna ik dan altijd zeg: "ja, ook buiten kantooruren en in het weekend".

Wanneer medewerkers voortvarend aan de slag moeten met sociale media en webcare, dan maak je een aantal richtlijnen. Logischerwijze is dat een mooi document, waarin wellicht een stroomschema staat en containerbegrippen als 'transparant' en 'authentiek'. Ik gebruik die woorden soms ook, maar wat zeggen ze nou helemaal? Het maakt richtlijnen taai en vooral geschikt voor het management.

Voor iedereen een stuk leuker en vooral doeltreffender, is collega's op basis van vertrouwen en uit trots voor hun gemeente laten werken. Maak een kleine set richtlijnen en leg veel verantwoordelijkheid bij de medewerkers. Spreek hen aan op de gezamenlijke betrokkenheid bij de stad. Ons leidend adagium voor alle digitale media is er daarom één met veel sentiment:

> *"De stad is niet van de gemeente, maar de gemeente is van en voor en met de stad".*

Wat vooral betekent dat we het niet hebben over wie we zijn, maar over wat we doen in deze stad. Want daar zit het werk dat trots maakt. Trots, heeft u het al eens gemerkt, is heel besmettelijk. Trots ben ik nooit op richtlijnen, beleidsstukken of op het aantal volgers van een account. Maar wel op collega's die dankzij hun waakzaamheid en vlotte, correcte beantwoording zorgen dat Rotterdammers blij worden van het contact met de gemeente.

Voor elk wat wils

> *"Rotterdam is niet romantisch*
> *heeft geen tijd voor flauwekul*
> *is niet vatbaar voor suggesties*
> *luistert niet naar slap gelul"*
> Jules Deelder – Rotown Magic

Rotterdam heeft veel accounts, ik tel ze tegenwoordig niet meer dagelijks. U kunt ze vinden op Rotterdam.nl/socialmediarotterdam. In het verleden werd er nogal kritisch gekeken naar dat bonte lijstje aan accounts, maar we kwamen destijds al tot de conclusie dat één account niet ging volstaan. Onze stad telt ruim 600.000 inwoners en we hebben veel nieuws op verschillende terreinen, bijvoorbeeld over wegwerkzaamheden, jongerenzaken of politiek nieuws. Een snel rekensommetje leverde op dat de keuze voor één account zou leiden tot een nieuwe tweet per 120 seconden. En dan heb ik het alleen over de puur zendende tweets, niet eens over de directe en indirecte reacties of over 'conversation starters'. Elke twee minuten een tweet, daar zit helemaal niemand op te wachten.

Via de tientallen accounts zorgen we er dus voor dat mensen precies de informatie kunnen volgen die zij nodig hebben. Tenslotte vertel ik u in de kroeg ook niet hoe 06-Parkeren werkt, wanneer u mij vraagt wat een paspoort kost.

Hebben we het onszelf daarmee gemakkelijk gemaakt? Nee. Niet bepaald. Veel accounts betekent versnipperd beheer, lastig te stabiliseren kwaliteit, wisselingen van de wacht, vakantieperiodes die gedekt moeten worden en vooral; reageren we wel correct en tijdig. Binnen die twee uur. Want snelheid is cruciaal bij webcare en naast de inhoud een doorslaggevende factor voor tevredenheid bij onze ontvangers. Inmiddels hebben we van deze wirwar aan accounts en beheerders toch een samenhangende webcarekliek gemaakt en dat danken we voor een groot deel aan ons enthousiaste netwerk en de webcaretool.

Een schat aan informative

"It's not a faith in technology. It's faith in people.." - Steve Jobs

Aangezien niet alleen de thema's van de accounts, maar vooral de aard van de webcare en informatiebehoefte danig verschilt, is het van groot belang dat de beheerders van de accounts diegenen zijn met de inhoudelijke kennis. Daarom hebben wij webcare en sociale mediabeheer niet bij het KCC belegd en ook niet bij één team. Het beheer van een account ligt daar waar het eigendom van de inhoud ligt. De lijst beheerders geeft zodoende een net zo gevarieerd beeld als het overzicht van onze accounts.

Boven alle accounts hangt een centraal sociale mediateam; zij beheren de corporate accounts, geven trainingen en adviseren collega's op het gebied van sociale media en webcare. Ook monitoren zij in onze webcaretool de gang van zaken op alle andere gemeentelijke accounts. Hierdoor hebben we inzicht gekregen in de volle

breedte van het netwerk met onze collega's. Stadsmariniers, projectleiders, jongerenwerkers, groenbeheerders, onderzoekers en collega's uit de communicatiesector. Collega's die je in een organisatie van 11.000 mensen niet dagelijks tegenkomt. Maar in het dashboard van onze eigen accounts wel. Zo draagt de tool eraan bij dat we niet alleen met de stad een betere relatie hebben gebouwd, maar heeft het ook intern een kennisnetwerk aan het licht gebracht.

Vervolgens is geen vraag te gek, want er is altijd wel een collega die het antwoord weet of iemand kent die ons verder kan helpen. Veel vragen komen via het centrale @Rotterdam account binnen. En of het nu gaat over parkeren in het centrum, een afspraak in de Stadswinkel of een omgewaaide boom, we hebben het antwoord makkelijk binnen twee uur retour. Of we vragen het account @Parkeren, @Loket010 of @Stadsbeheer010 om de vraag zelf op te pakken. Dat het werkt, blijkt wel uit het feit dat Rotterdammers de specifieke accounts vaker direct weten te vinden en deze accounts steeds meer volgers krijgen. Het netwerk draagt ook sterk bij aan de snelheid van reageren, we antwoordden in 2013 binnen gemiddeld zes minuten.

We hebben voor onze webcare geen exorbitant budget beschikbaar. En ook niet enorm veel uren. De kracht zit puur in het opgezette netwerk en de efficiënte werkwijze.

Bij het ontdekken en onderhouden van het netwerk spelen enkele zaken een belangrijke rol:

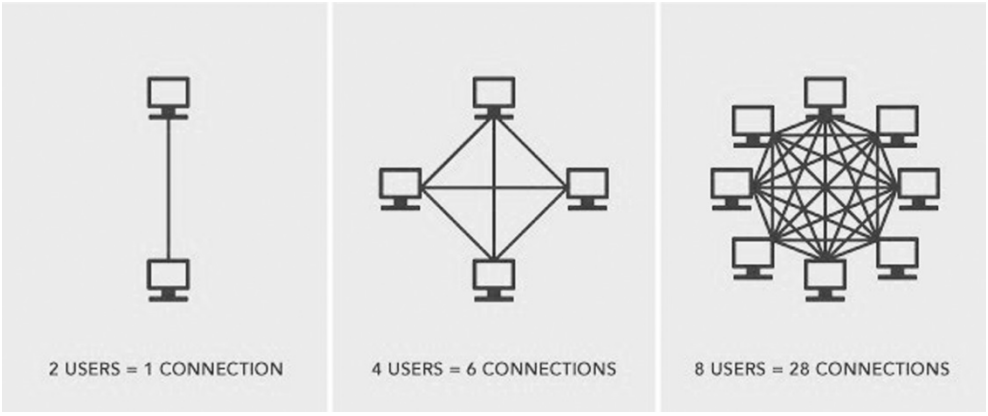
- Breng je interne netwerk goed in kaart en koester het.
- Schaf een webcaretool aan. Deze tool is de thuisbasis van het netwerk (voor collega's van kleinere gemeenten: deel de tool met uw buren).
- Bepaal een gemeenschappelijke factor > waarom doen we dit?
- Maak een beknopte factsheet van de richtlijnen. Maak één regel leidend > we reageren binnen twee uur.
- Deel de resultaten met de organisatie. Laat zien dat u trots bent op de mensen en de webcare.
- Enthousiaste collega's zijn een must. Kennis van sociale media is te leren, plezier in het gebruik ervan niet.
- Neem webcare serieus en geef collega's de ruimte om er echt mee aan de slag te gaan (inspireren, trainen, voldoende ruimte).
- Vrijheid van handelen stimuleert mensen > maak webcare leuk om te doen!

De wet van Metcalfe

> *"The value of a network is proportional to the square of the number of connected users of the system (n2)"* - Robert Metcalfe[39]

Waarom werkt dit brede netwerk voor onze grote organisatie nou beter dan één centraal team? Het antwoord ligt in het feit dat we op deze wijze het sociaal kapitaal volledig kunnen benutten.

Simpel gezegd: twee weten meer dan één. En daar profiteer je nog meer van wanneer de mensen op verschillende plaatsen in je organisatie werken. Volgens de Wet van Metcalfe neemt de kracht van een netwerk steeds sneller toe wanneer het aantal deelnemers groeit.



Afbeelding 38: de Wet van Metcalfe. Bron: The Kinesis Blog

In eerste instantie is deze wet uitgewerkt voor klassieke apparaten als telefoons en faxmachines en computernetwerken. Hoe meer apparaten onderdeel zijn van een netwerk, hoe meer waarde het netwerk voor de gebruikers heeft. De wet kan ook op sociale netwerken worden toegepast, want ook voor een netwerk van mensen geldt dat de waarde stijgt met het aantal actieve deelnemers. Je hebt toegang tot steeds meer kennis, waardoor een schat aan sociaal kapitaal vrijkomt.

[39] wikipedia.org/wiki/Wet_van_Metcalfe

Verder bouwen

> *"Like all technology, social media is neutral but is best put to work in the service of building a better world."* – Simon Mainwaring

Bouwen aan het netwerk stopt niet bij de grenzen van de organisatie. We werken nu aan een bovengemeentelijk sociaal netwerk met Rotterdamse partners. Want @Rotterdam refereert aan de hele stad en soms pikken wij iets op waar we het antwoord niet van kennen, of waarop wij niet mogen antwoorden. Omdat het eigenlijk een vraag is voor de RET, Erasmus Universiteit, Stedin of Politie Rotterdam Rijnmond. Op dit moment verwijzen we mensen door naar de juiste kanalen. Maar eigenlijk willen we direct kunnen antwoorden, de andere accounts attenderen zodat de vraagsteller sneller geholpen is of eenvoudig in de gaten houden wat de status van de conversatie is.

De contacten zijn inmiddels gelegd en collega's hebben partners niet alleen via DM ontmoet, maar ook bij elkaar in de keuken gekeken. Vraag is nu: hoe ga je om met de verschillende richtlijnen en werkwijzen? Hanteren we een gezamenlijke set regels of delen we in de toekomst een webcaretool? Wie weet heeft er wel iemand behoefte aan een stroomschema. Maar voor mij start het veel meer met de vraag: wie zijn de mensen achter die accounts en zijn ze net zo groos op Rotterdam als wij?

Over Petra

Petra Berrevoets werkte jarenlang in de Rotterdamse kunstsector totdat zij in 2007 uit liefde voor de stad bij de gemeente Rotterdam in het digitale team aan de slag ging. Ze werkt bij de Bestuursdienst als hoofdredacteur/adviseur/eindbaas digitale media aan gemeentebreed beleid en innovatie op het gebied van internet, sociale media en webcare.

Petra houdt van dieren, mensen, webcare, digitale media, straat/taal, Pantone, dwarsdenken en -doen en vooral van Rotterdam. U mag haar altijd mailen met vragen over deze en andere onderwerpen: pbn.berrevoets@rotterdam.nl.

@Rotterdame
www.rotterdam.nl/socialmedia

Co-creatie: bezint eer ge begint

Joyce van Dijk

Vanuit mijn werk ben ik volop bezig met het thema 'co-creatie'. De focus ligt hierbij op het aangaan van de dialoog met de eindgebruiker via online communities. Co-creatie lijkt nog steeds onterecht een grote uitdaging voor gemeenten: door de onzekerheid over de investering, de uitkomsten en de flexibiliteit die het vergt. Mijn doel is ervoor te zorgen dat die uitdagingen geen obstakels worden en co-creatie in de praktijk wordt gebracht. Dit komt neer op een simpel gedachtegoed: maak co-creatie toegankelijk, gefocust en concreet! In dit hoofdstuk zal ik enkele belangrijke misverstanden bespreken over co-creatie en gemeenten drie tips geven waarmee zij direct aan de slag kunnen.

Wat is co-creatie eigenlijk?

Vanuit de visie van Prahalad en Ramaswamy, die het concept voor het eerst definieerden, is co-creatie een doelgericht proces waarbij organisaties samen met consumenten (of andere eindgebruikers) als gelijke partners samenwerken, ideeën uitwisselen, van elkaar leren en zo gezamenlijk waarde creëren.

Consumenten betrekken kan op vele manieren: van crowdsourcingacties op Facebook tot één-op-één interviews bij de consument thuis. Bij co-creatie ga je een stap verder en richt je je echt op innovatievraagstukken. Je vraagt je consument om gedurende een periode intensief mee te denken en mee te praten over bijvoorbeeld nieuw beleid of visie. Je vraagt niet alleen om input, maar geeft ook zelf feedback en door deze interactie komt een diepgaande discussie op gang.

Wat zijn vijf belangrijke misverstanden over co-creatie?

1. Co-creatie werkt niet want de burger weet niet wat hij (in de toekomst) wilt

Latente behoeften erkennen en vertalen naar toekomstige innovaties: dat vertrouw je je burger niet zomaar toe. Maar dat is nou juist waar co-creatie níet om draait: de 'co' in co-creatie staat voor samen. Luister en observeer hoe burgers de gemeente en contactmomenten nú ervaren en ga met hen de dialoog aan. Scan de omgeving en herken nieuwe mogelijkheden. Samen kom je tot nieuwe inzichten en ideeën, dat is de kracht van co-creatie.

2. Burgers doen alleen mee als ze iets kunnen winnen

Voor wat hoort wat, dat geloof wordt breed gedragen. Maar wat blijkt constant uit onderzoek en sociale theorieën? Geld of beloningen werken slechts als motivatie op korte termijn. Sociale erkenning en invloed zijn de drijvende kracht achter actieve en

langdurige betrokkenheid. Erken je de stem van consumenten, luister je echt en hebben zij merkbaar invloed in de dialoog die je met ze aangaat? Dan creëer je een gemotiveerde gesprekspartner die zonder prijzenpakket in het vooruitzicht met je samenwerkt.

3. Bij co-creatie verlies je controle over het resultaat
Co-creatie betekent niet loslaten: gooi wat ideeën in de crowd en wacht welke concepten er terugkomen. Bij co-creatie behoud je ook als organisatie controle en invloed. Kader af welke doelstellingen voor jouw organisatie belangrijk zijn en wat de voorwaarden hierbij zijn. Deel deze informatie met de burgers waarmee je co-creëert, dit zorgt voor begrip en helpt je tot een concept te komen dat voor beide partijen relevant en haalbaar is

4. Co-creatie vertraagt innovatie
Overleggen en samenwerken kost tijd en vertraagt beslissingen. Met je collega's iets beslissen is natuurlijk makkelijker en sneller dan wanneer je ook burgers in discussies betrekt. Echter is deze gedachte iets te kort door de bocht. Onderzoek wijst uit dat samenwerken met een diversiteit aan teamleden leidt tot effectievere en efficiëntere productinnovatie. Mede doordat uitdagingen of tekortkomingen in een vroeger stadium erkend kunnen worden en de ontwikkeling vanuit verschillende hoeken benaderd wordt.

5. Burgers zijn teleurgesteld als je niet kunt maken wat zij willen
Sommige gemeenten weerhouden zich van co-creatie omdat ze bang zijn niet exact te kunnen leveren wat burgers willen. Dat is jammer en onnodig. Wederzijdse verwachtingen spelen een grote rol in hoe burgers co-creatie ervaren en hun tevredenheid met het eindresultaat. Spreek van te voren uit wat de (on-)mogelijkheden zijn en welke doelstellingen het co-creatieproces heeft. Mijn ervaring wijst uit dat deelnemers begrip hebben voor kaders, zolang deze uitgelegd worden en geen te grote belemmering vormen tijdens het proces.

Vijf tips hoe co-creatie voor gemeenten kan werken

1. Leer (eerst) van het verleden en het heden
Zomaar gaan co-creëren werkt niet. Om de goede kaders te stellen, is het voortraject nog belangrijker dan het daadwerkelijk co-creëren. Gebruik bestaande informatie om je co-creatievraag scherper te stellen. Veel informatie is namelijk al bekend. Nieuw beleid wordt voorafgegaan door oud beleid. De vraag is: welk beleid (van het oude) wil je bewaren en hoeft niet vernieuwd te worden? Wat ging er sowieso goed in het verleden, of juist niet. Welke onderdelen vragen nu juist wel om vernieuwing? En

welke onderwerpen daarvan zijn interessant om te co-creëren? Zo hoef je niet een heel beleid te co-creëren, maar eerder specifieke onderdelen daaruit.

Weet waar de burger behoefte aan heeft! Ga eens online kijken naar interessante groepen die al over het onderwerp aan het praten zijn waarover je een co-creatie-vraag wilt stellen. Welke ideeën zijn er al? Zijn er misschien al groepen die met jouw co-creatievraag bezig zijn? En: welke behoefte is er? Je kunt als gemeente wel een app ontwikkelen, maar wellicht zitten je burgers juist op een goede website te wachten.

2. Zorg dat je intern iedereen op één lijn hebt
Co-creatie is enkel succesvol als het binnen de organisatie gedragen wordt, zodat er echt iets met de resultaten gedaan wordt. Als uit het co-creatieproces komt dat er iets moet veranderen, dan moet daar intern ook draagvlak voor zijn om het daadwerkelijk uit te voeren.

Co-creatie raakt verschillende lagen binnen een organisatie: zowel managers, onderzoekers en de afdeling communicatie spelen ambtelijk een rol. Betrek in een vroeg stadium al diverse afdelingen, zodat je direct de krachten kunt bundelen. Zorg voor de juiste mensen in de juiste projectgroepen. Deel verhalen intern, laat zien wat co-creatie inhoudt en welke personen erbij betrokken zijn: breng co-creatie tot leven binnen je organisatie!

Bestuurlijk is het natuurlijk een ander verhaal. Wethouders en raadsleden moeten zich terughoudend en flexibel opstellen. Juist bij hen is het belangrijk om van te voren de (politieke) kaders goed op orde te hebben en wederzijds de verwachtingen duidelijk te hebben.

Maar ook bij een zorgvuldig voorbereid co-creatieproces met goede kaders, kan een gemeenteraad natuurlijk een andere politieke afweging maken. Daarvoor zijn ze ook gekozen. Het belang van een co-creatiegroep (niet representatief voor je gemeente) kan immers tegenstrijdig zijn met een 'algemeen' of politiek belang. In een zorgvuldig proces wordt dit op een juiste manier teruggekoppeld aan de co-creatiegroep.

3. Zorg voor bewust co-creërende begeleiders
Veel gemeenten (en dus ook ambtenaren) willen graag co-creëren. Als het er echter daadwerkelijk op aan komt, blijkt de wens om de 'controle' uit handen te geven toch wat minder aanwezig.

Ambtenaren die een co-creatieproces gaan begeleiden, moeten hier ook intrinsiek achter staan. Ze moeten weten wat het is om te co-creëren, er enthousiast van te

worden, er affiniteit mee te hebben, ze moeten intern kunnen verbinden en flexibel genoeg zijn om een uitkomst die misschien niet direct hun uitslag is te kunnen accepteren.

Dit betekent niet dat je er als betrokken ambtenaar ook verstand van moet hebben. Goede co-creatiegroepen bestaan immers naast bewoners en ambtenaren ook uit experts op het gebied van het onderwerp. Zij moeten de expertise inbrengen die benodigd is ten aanzien van het onderwerp.

4. Combineer online met offline
Co-creëren kan groot en kan klein. Gemeenten kunnen het herprofileren van een enkele straat via co-creatie laten plaatsvinden, maar ook het nieuwe beleid op sportgebied voor de hele stad. Klein of groot maakt niet zo veel uit. Het gaat er om dat er een goede vraag gesteld wordt.

Hoe groot of hoe klein het proces ook wordt ingestoken, belangrijk is dat het zowel offline als online plaatsvindt. Offline zijn de bijeenkomsten waarop met elkaar wordt nagedacht in brainstormsessies, of de kaders worden toegelicht. Online kunnen mensen reacties geven. En relevante nieuwe ideeën na de offline bijeenkomst nog meegeven aan de rest van de groep.

Online kan ook goed gebruik gemaakt worden van spelelementen ('gamification'), waarbij mensen die meer bijdragen, meer credits krijgen (bijvoorbeeld). Volgens Onderzoeksbureau Gartner zal in 2015 50% van de bedrijven gamificatie toepassen om innovatieprocessen interessanter te maken en te versnellen. Het is wel belangrijk dat het spelelement ten goede komt aan de kwaliteit en de samenwerking en niet zorgt voor concurrentie en jaloezie.

5. Zorg voor de juiste stimulans
Sommige co-creatietrajecten kunnen maanden duren of lopen zelfs continu door. Hoe hou je burgers dan gemotiveerd om actief deel te blijven nemen? Waarom zouden ze vrijwillig hun tijd in jouw project steken? Uit onderzoek blijkt dat intrinsieke motivatie de grootste rol speelt: burgers wíllen graag iets bijdragen, ze willen zich graag creatief uiten, ze zoeken een leuke ervaring en ze vinden de sociale interactie belangrijk. Co-creators verwachten in ruil daarvoor wel erkenning van hun werk door de gemeente en/of andere co-creatieve burgers.

Als de co-creatieve burgers zich goed met elkaar kunnen identificeren (het zijn bijvoorbeeld allemaal bewoners van dezelfde straat), is de rol van deze sociale erkenning groter. Het winnen van geld of een andere prijs is een leuk extraatje, maar het bewijst niet te kunnen zorgen voor langdurige en kwalitatief hoge inzet. Je kunt dus

het beste blijven inspelen op de intrinsieke motivaties van de deelnemers en zorgen voor een leuke en meeslepende ervaring. Deze ervaring wordt ook bepaald door de aanwezigheid van een heldere platforminterface en gebruiksvriendelijke tools waarmee consumenten zelfstandig aan de slag kunnen.

Behalve een interessant thema waar consumenten graag over meepraten, is het ook belangrijk dat het platform dat gebruikt wordt meteen al een goede indruk maakt. In een recent verslag van Board of Innovation worden twintig 'open' co-creatieplatformen met elkaar vergeleken. Interactie en recente activiteit worden daarin genoemd als belangrijke aantrekkingskrachten voor nieuwe deelnemers.

Als je als *newbie* op een platform komt, wil je meteen zien dat het platform leeft. "Zolang het niet zichtbaar leeft,zullen mensen niet willen bijdragen, omdat ze niet het gevoel krijgen iets voor hun bijdrage terug te krijgen", zo leest het verslag. Als dit niet gebeurt, loop je het risico om in dezelfde 'frozen loop' te blijven steken.

Conclusie

Juist in het voortraject van co-creatie valt voor veel gemeenten nog winst te behalen. Het daadwerkelijk co-creëren kan pas goed gaan als aan een aantal randvoorwaarden is voldaan. Daarnaast verloopt het traject beter als het goed is voorbereid en de randvoorwaarden voor de mensen die co-creëren bekend zijn.

Over Joyce

Joyce van Dijk is Dialoog Manager bij onderzoeksbureau MWM2. Ze heeft een praktische achtergrond in marketingcommunicatie en is MSc in consumentengedrag.

Tijdens haar studie heeft ze zich verdiept in co-creatie en het betrekken van eindgebruikers bij innovatietrajecten. Door middel van online communities beantwoordt ze onderzoekvragen van opdrachtgevers als V&D, UPC, RET en de Belastingdienst. Zij gaat online de dialoog aan met eindgebruikers, zoals consumenten, burgers of medewerkers, om zo nieuwe inzichten bloot te leggen. Zij gelooft dat je met co-creatie en open dialoog continu van elkaar kunt leren en zo als organisatie blijft verbeteren.

Cocreatie met netwerken: samen bereik je meer!

Abdul Advany en Martijn van der Weijden

Toen kant-en-klare cakemixen in the jaren vijftig werden geïntroduceerd, waren huisvrouwen daar in eerste instantie niet happig op. Nadat de fabrikanten van de cakemix het recept hadden veranderd, waardoor er nog één ei aan toegevoegd moest worden, werden de cakemixen opeens wel verkocht. Dit lijkt misschien niet logisch, maar kan worden verklaard aan de hand van het Ikea-effect.

Dit geldt ook voor co-creatie door de overheid. Hoewel het resultaat hetzelfde kan zijn, is de manier waarop het tot stand komt anders. Als burgers, ondernemers en maatschappelijk partners zelf ideeën aandragen om het resultaat vorm te geven, zal dit tot een meer gedragen resultaat leiden. Dus stakeholders hun 'ei' toe laten voegen, kan net als bij de cakemixen het verschil maken.

Maar hoe laat je die inwoners, ondernemers en partners hun 'ei' toevoegen?

Willen en kunnen

> *'Wat wil je doen?' zegt een moeder tegen haar zoon die net 5 jaar is geworden. 'Ik wil naar de maan vliegen!'. Zijn moeder realiseert zich de vraag verkeerd gesteld te hebben en probeert het opnieuw: 'Jij mag kiezen wat je wilt doen, zolang het maar op deze wereld te doen is'. 'Dan wil ik vandaag krokodillen vangen'. Weer moet zijn moeder hem teleurstellen: 'Iets in Nederland en zonder gevaar voor ons leven'. Daarop oppert haar zoon vervolgens: 'thee drinken met koningin Maxima en de drie prinsesjes'. Nadat de moeder voor de derde keer haar hoofd schudt, reageert haar zoon stampvoetend: 'ik mag ook helemaal niks!'.*

Als samenleving wil je liefst dat alles mogelijk is. Willen en kunnen is echter niet altijd gelijk aan elkaar. Een overheid met steeds minder financiële middelen, kan niet meer alles mogelijk maken en moet leren loslaten. Maar loslaten is erg lastig. Zeker met de eindeloze wensen van de maatschappij aan de ene kant en aan de andere kant de aarzeling van de overheid om los te laten.

Dat is ook wel begrijpelijk als je kijkt hoe vaak zonder succes wordt geco-creëerd. Met minimale kaders vooraf mogen burgers, ondernemers en andere belanghebbenden volledig vrij meedenken. Met alle gevolgen van dien… Vaak worden ze achteraf teleurgesteld, waardoor ook zij denken: 'ik mag ook helemaal niks!'.

Inside the box

Met behulp van inside the box-thinking kan dat anders! Hierbij bakenen het college en de raad vooraf het speelveld voor 80% af. Zij kunnen rekening houden met de vele aspecten die al vast staan op financieel, juridisch en ICT-gebied. De stakeholders komen ondertussen tot ideeën over hoe de vrije ruimte in het speelveld optimaal kan worden benut. Met behulp van co-creatie worden die ideeën gevangen zodat de werkelijk vrije ruimte optimaal wordt benut. Inside the box thinking voorkomt dus het 'ik-mag-ook-helemaal-niks'-effect.

Van 'usual suspects' naar digitale 'gewone inwoners'

Tijdens een van de beter bezochte inspraakavonden ziet en hoort de gemeente zo'n twintig tot dertig bewoners. *"Zijn dit niet exact dezelfde mensen als de vorige keer?"* vraagt Astrid na afloop aan de wethouder. Samen komen ze tot de conclusie geen enkel nieuw gezicht te hebben gezien en de vraag 'Waar is de rest?' blijft onbeantwoord.

Elke gemeente heeft ermee te maken. Het zijn vooral de '*usual suspects*' die komen naar inspraakavonden. Actieve bewoners die de taal van de gemeente spreken en hard roepen om hun zin te krijgen. De '*gewone inwoner*' ontbreekt. De stem van Henk en Ingrid wordt niet gehoord. Ja… achteraf, als het te laat is.

Door digitale middelen in te zetten in de co-creatie met inwoners én door te zoeken naar andere manieren dan de gebruikelijke huis-aan-huis enquête, wordt ook de stem van Henk en Ingrid gehoord. Als gemeente moet je slim aansluiten bij de wijze waarop inwoners hun dagelijks (online) leven hebben ingericht.

Zo zag een gemeente die voorheen vooral met een vast tiental inwoners sprak over een centrum van een wijk, dat met inzet van digitale middelen dit groeide naar 400 inwoners. Niet alleen de groei van het aantal betrokken inwoners, maar ook een ander geluid werd meteen duidelijk. Waar het tiental 'usual supsects' vooral tegen van alles waren, bleken 'Henk en Ingrid' juist veel wel te willen.

Verzilveren van de kracht van netwerken

De eerder genoemde kunst van het loslaten blijkt in de praktijk vaak erg lastig voor overheden. In de huidige netwerksamenleving is nou juist dat loslaten noodzakelijk om vooruit te komen. Losjes zoals Frissen gezegd: de netwerksamenleving kent niet één oplossing, niet één waarheid, maar herbergt waarden die gefragmenteerd en gelokaliseerd zijn. De sleutel ligt in het ontsluiten en samenbrengen van die waarden door de lokale netwerken te voorzien van de juiste infrastructuur en door goede en duidelijke kaders te stellen.

Het verzilveren van de kracht van netwerken gebeurt dus niet zomaar. Naast de infrastructuur en kaders zal je daarvoor een strijdplan moeten hebben en dat ook uitvoeren. Alleen dan komen de waardevolle ideeën uit de samenleving bovendrijven die mensen met een klein beetje steun ook willen uitvoeren.

Gemeenten lijken te worstelen met hun rol in de netwerksamenleving nu er veel taken vanuit het rijk worden overgeheveld. Het liefst zien ze zichzelf als een organisatie die optimaal samenwerkt met netwerken en in contact staat met de buitenwereld. Een open organisatie met medewerkers die oplossingen faciliteren waarbij niet de gemeente maar de samenleving werkt aan oplossingen. De praktijk blijkt echter vaak anders. Echte openheid en uit handen geven zijn ook best spannend.

Een aantal kansen om netwerken te verzilveren voor gemeenten, zijn:

- Faciliteren van de wil van inwoners om hun stad te verbeteren met eigen ideeën door ze te koppelen met een platform aan andere inwoners.
- Ontwerpen, ontwikkelen en beheren van openbare ruimte met en door inwoners en ondernemers.
- Samen met partners en inwoners bezuinigingsvraagstukken oplossen door deze in cocreatie op te lossen.
- Met medewerkers, inwoners en ondernemers de dienstverlening verbeteren door samen de ideale gemeente vorm te geven.
- Slim samenwerken door samen met burgers, professionals en dienstverleners de zorg van de toekomst vorm te geven.
- Organisatieontwikkeling vormgeven samen met externe netwerken.

Aan de slag?!

Wil je na het lezen van dit hoofdstuk direct aan de slag gaan? Volg dan het onderstaande stappenplan:

1. Organiseer een bijeenkomst met 5-8 medewerkers, inwoners en ondernemers. Ontwikkel een visie op de netwerkende organisatie en formuleer acties om daar te komen. Dit herken je vast van design thinking.
2. Verzamel een kopgroep van beleidsambtenaren en actieve inwoners. Organiseer met hen een creatieve brainstorm waarbij de visie wordt gepresenteerd en nagedacht wordt over potentiële proeftuinen.
3. Kies twee of drie proeftuinen op verschillende beleidsterreinen. Kies de juiste (digitale) middelen, aanpak en rollen om pilots uit te voeren.
4. Evalueer de pilots en ontwikkel beleid om toekomstige initiatieven met minder regelgeving te kunnen faciliteren.

Over de auteurs

Abdul Advany werkt bij Social Impact. Hij ondersteunt gemeenten, woningcorporaties, verenigingen en zorginstellingen bij verzilveren van netwerken met cocreatie. Afgelopen 5 jaar heeft hij meer dan 100 trajecten uitgevoerd voor het faciliteren van burgerparticipatie en overheidsparticipatie. Zijn expertise is vooral op het gebied van ruimte, zorg, bezuinigingen, cultuur, visie, dienstverlening, decentralisaties, interne samenwerking en cultuur.

www.socialimpact.nl
https://www.LinkedIn.com/in/advany

Met innergo heeft Martijn van der Weijden zich volledig toegelegd op zijn specialisatie: visie en strategie vertalen naar uitvoering met als doel om prestaties te verbeteren. Het motto van innergo is niet voor niks 'werkend maken, werkend houden'. Niet met dikke adviesrapporten, maar met gerichte en creatieve interventies in een iteratief ontwikkelproces. Sinds de oprichting is hij met innergo actief geweest bij tientallen gemeenten, woningcorporaties, zorginstellingen en (rijks)uitvoeringsdiensten.

www.innergo.nl
http://nl.LinkedIn.com/pub/martijn-van-der-weijden/5/343/563

’Mensen willen best meehelpen aan het verbeteren van hun buurt, maar van de gemeente willen ze vooral zo min mogelijk last hebben.’

David Kok in gesprek met Willem Dudok

’Burgerparticipatie’ is een hot topic in gemeenteland, momenteel. Ik zie jou meteen fronsen.

’Het impliceert dat er momenteel kennelijk iets ’mis’ is met de participatie van burgers in de samenleving. Dat vind ik een rare veronderstelling. Overal zijn initiatieven, kleine en grote, waar burgers bijdragen aan het wel en wee van het dorp of de stad. Of ze nu vrijwilliger bij de kinderboerderij of sportvereniging zijn, plastic zakken opruimen in het park of de buurvrouw helpen met boodschappen doen.’

Da’s nastrevenswaardig, toch?

’Als burgerparticipatie inderdaad het ’meehelpen aan het verbeteren van de gemeentelijke samenleving’ zou betekenen, lijkt het me uitermate nastrevenswaardig. Maar de meeste ambtenaren bedoelen eigenlijk: we willen dat burgers meer ’participeren’ in het werk dat wij van de gemeente doen. Dat is toch echt wat anders, en daar gaat het volgens mij ook vaak mis. Mensen willen volgens mij best meehelpen aan het verbeteren van hun straat, hun buurt of hun school. Maar van de gemeente willen ze toch vooral zo min mogelijk last hebben. Kennelijk zit er een mismatch tussen de belevingswereld van de ambtenaar en die van de burger.’

Is het streven naar meer ’burgerparticipatie’ daar geen antwoord op?

’Ja, maar waar je voor moet oppassen, is dat de gemeente in het centrum van alle ’participatie’ komt te staan. Je moet om te beginnen erkennen dat er al heel veel interessants gebeurt in gemeenten, zónder dat ambtenaren er per se een rol in spelen. Een beetje bescheidenheid over je eigen rol lijkt me nastrevenswaardig. Ik heb soms het idee dat ambtenaren geen idee hebben van wat er allemaal al aan ’participatie’-initiatieven in hun gemeente plaatsvinden. Dan zou ik de vraag ook om kunnen draaien: ben je als gemeente eigenlijk wel voldoende betrokken bij wat burgers allemaal doen?’

Jij spreekt liever over ’betrokkenheid’ dan over ’participatie’, zei je eerder.

’Ja, omdat ik het een warmer woord vind, maar ook omdat het meer wederkerigheid en gelijkwaardigheid veronderstelt. In die zin beschrijft het ook beter de ideale relatie tussen burger en overheid. Het is volgens mij de belangrijkste achterliggende vraag voor gemeenten bij alle projecten rondom ’burgerparticipatie’: hoe organiseren we betrokkenheid van burgers in een moderne samenleving? En vervolgens, vanuit mijn vak als communicatie-adviseur: rondom welke thema’s, op welke toon en met welke taal? En, als online-specialist: welke rol kan moderne communicatie-technologie daarin spelen en hoe organiseren we dat?

Laten we voor het gemak een concreet voorbeeld nemen. Stel: gemeente X wil graag dat burgers meepraten over nieuw te formuleren onderwijsbeleid, en wenst daarvoor gebruik te maken van online communicatie-instrumenten. Wat zou je gemeenten adviseren, op dat vlak?

'Dat hangt natuurlijk nogal af van de huidige stand van zaken. Heeft de gemeente al ervaring met dit type-trajecten? Hoe is de basis-infrastructuur; functioneert de website naar behoren, maken ze al gebruik van sociale kanalen om met burgers te communiceren? Dat maakt natuurlijk nogal wat uit, als je aan de slag gaat met zo'n project. Maar wat ons áltijd helpt bij het nadenken over dit soort dingen, is een simpel modelletje - afkomstig uit de marketing-wereld - waarin verschillende niveaus van betrokkenheid worden gekoppeld aan de communicatie die daarbij past:

Afbeelding 39: niveaus van betrokkenheid

'Je ziet daar eigenlijk meteen de allergrootste valkuil waar veel gemeenten in trappen: verreweg de meeste 'burgerparticipatie'-projecten zijn een variant op co-creatie, zoals: denk mee over de invulling van de nieuwe wijk, of lever input voor dit nieuwe beleid. Dat vraagt om een enorme hoeveelheid bestaande betrokkenheid bij dergelijke thema's, op een niveau dat je bíjna professioneel bezig moet zijn met dit soort kwesties om een zinnige en bevredigende bijdrage te kunnen leveren. Wie zullen daar dus vooral aan meedoen? Beroepsinsprekers, semi-lobbyisten en gemeenteraadsleden-in-spe.

'Terug naar jouw hypothetische onderwijsbeleid-project: als je wil dat het een discussie wordt die breder is dan voor de semi-profs, dan zul je die dus laagdrempeliger moeten maken. "Wat vindt u van het onderwijs in uw stad?", is voor veel mensen moeilijk te beantwoorden, maar wie een ouder vraagt: "wat gaat er goed en wat kan

er beter op de school van uw kind?", krijgt ongetwijfeld veel meer reacties. En die ideeën kunnen vervolgens voor de verantwoordelijke ambtenaar evengoed input zijn voor nieuw beleid.'

Is dat een pleidooi voor Jip en Janneke-taal?
'Nou, niet in de zin dat je burgers als kleuters moet aanspreken. Maar wel dat je als gemeente aan moet sluiten bij de belevingswereld van de burger, en dat dat ook geldt voor de taal die je gebruikt. Inwoners zijn niet bezig met 'beleid', die zijn bezig met de school van hun kinderen, of de buurt waarin ze wonen een beetje schoon is of niet, of ze hun auto in de buurt kan parkeren. Je neemt ze serieus door ze op dat niveau te bevragen. Dan kun je bovendien meteen kijken welke mensen eventueel bereid zijn om een grotere bijdrage te leveren. Als iemand met heel veel zorg en enthousiasme je vragen beantwoord, dan is 'ie wellicht klaar voor een stapje 'hoger'. Dat zijn dan de mensen die je uitnodigt voor - bijvoorbeeld - een bijeenkomst over het thema, of die je nadrukkelijk op de hoogte houdt van de vorderingen van het project.'

In de taal van je model: dat zijn dan je 'volgers', of 'sympathisanten'?
'Ja. Mensen met wie je - in elk geval voor wat betreft dit thema - echt een wederkerige, waardevolle relatie kunt gaan opbouwen. Dat wil niet zeggen dat iedereen die lager in de piramide zit onbelangrijk is. Juist niet. In elke betrokkenheidslaag zitten mensen die bereid zijn om een stapje meer te doen dan ze nu doen; de kunst is vooral om die te identificeren en te faciliteren.'

Hoe doe je dat?
'Op het allerlaagste niveau van de betrokkenheids-piramide gaat het bijvoorbeeld heel erg over het zoeken naar een eerste contact, een aanhaakmoment. Voor wat betreft zo'n onderwijsproject: door als ambtenaar bijvoorbeeld actief te laten zien waar je mee bezig bent. Door tweets en blogposts geef je potentieel-geïnteresseerden een gelegenheid om aan te haken, simpel mee te denken, betrokken te raken. Vertel bijvoorbeeld over de stand van zaken, stel simpele maar relevante vragen via tweets, of ga online op zoek naar mensen waarvan je vermoed dat ze onderwijs in jouw gemeente interessant vinden. Dat zijn echt niet alleen maar ouders; dat kan ook een onderwijsjournalist zijn, of iemand van de kinderopvang. Je ziet vanzelf welke mensen happen, en die daag je vervolgens weer uit op een wat hoger niveau. Zo bouw je gestaag aan de betrokkenheid bij en het netwerk rondom zo'n project.'

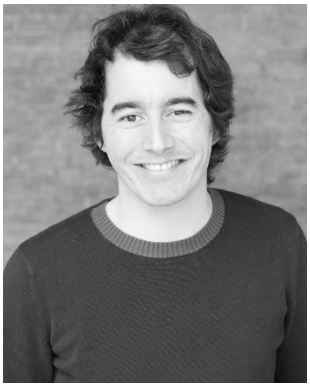
Dat klinkt als iets dat veel tijd kost.
'Dat doet het zeker. Je kunt misschien op korte termijn best af en toe een succesje halen, maar het gaat nou eenmaal over het bouwen van relaties met mensen en rondom projecten. Dat kost - net als in het echte leven - inderdaad tijd, maar het is niet alsof

er een alternatief is. Ja, lege internetfora waar een paar ambtenaren wanhopig proberen om mensen te enthousiasmeren om iets te vinden van het laatste ruimtelijke ordeningsproject en blij zijn met elke reactie die ze krijgen. Daarvan kan ik je misschien wel twíntig voorbeelden laten zien, en ik ken niemand die daar blij van wordt. Sterker: het draagt alleen maar bij aan het cynisme, en het gaat direct ten koste van de terechte ambitie om écht te werken aan nieuwe relaties tussen burgers en gemeente.'

Wat is dan de voornaamste toegevoegde waarde van online, wat jou betreft?
'Een van de beste praktijkvoorbeelden die ik ken - weliswaar niet van de overheid maar van de politie - is dat van de wijkagenten die massaal aan het twitteren zijn geslagen. Mijn oom is er zo een, hij vertelde dat 'ie dankzij Twitter hele andere netwerken in zijn wijken kan organiseren dan 'ie zou doen als 'ie alleen maar praatjes op straat zou maken. Veiligheid is een gevoel; mensen vinden het prettig om te zien waar een agent bezig is in hun wijk, dat ze het gevoel hebben dat ze 'm wat beter leren kennen, dat 'ie maar één tweet of DM van ze verwijderd is, mocht er eens iets aan de hand zijn.

'Ik denk dat online en sociale media daar perfect voor zijn: we kunnen nu concreet vorm geven aan al die verschillende gradaties van betrokkenheid die er in de relatie tussen gemeente en burger kunnen bestaan. Van het allerlaagste niveau - een burger die 'zijn' ambtenaar of agent volgt op Twitter - tot het allerhoogste niveau: het raadslid dat een online netwerk van experts gebruikt om samen een raadsvoorstel te maken. Het is veel eenvoudiger geworden om als gemeente met relatief weinig middelen hele betekenisvolle relaties aan te gaan met grote groepen burgers. En dat gebeurt gelukkig steeds meer en steeds beter.'

Over Willem



Willem Dudok (1979) is mede-eigenaar en -oprichter van Johnny Wonder, een bureau voor online communicatie en campagnes.

Bij Johnny Wonder is Willem verantwoordelijk voor strategie en conceptontwikkeling en werkt onder meer aan projecten voor NS, de NTR en de Consumentenbond. Ook begeleidde hij begin dit jaar de Gemeente Amsterdam bij de communicatie rondom het nieuwe beleid voor Airbnb in de stad, dat door Amsterdammers én de wereldpers werd geprezen.

Eerder werkte Willem onder andere voor campagnebureau BKB, de Amsterdamse verkiezingscampagne van Lodewijk Asscher in 2010 en het Kabinet van de Burgemeester in Amsterdam.

Twitter: @willemdudok / @johnnywonder_nl
Website: JohnnyWonder.nl

Doen en duiden in de Doe-Democratie – portaal voor participatie

Jens Steensma

Waar te beginnen als je gevraagd wordt ervaringen te delen met betrekking tot participatie en de participatieportal www.jijmaaktutrecht.nl? Gewoon beginnen en al doende leren. Doen dus! Dit is tenslotte ook de werkwijze voor overheden en ambtenaren volgens de kabinetsnota Plasterk (BZK) 'De Doe-democratie – Kabinetsnota ter stimulering van een vitale samenleving' van juli 2013. Experimenteren en iteratief werken. Niet precies nog kunnen duiden, maar de reis maken.

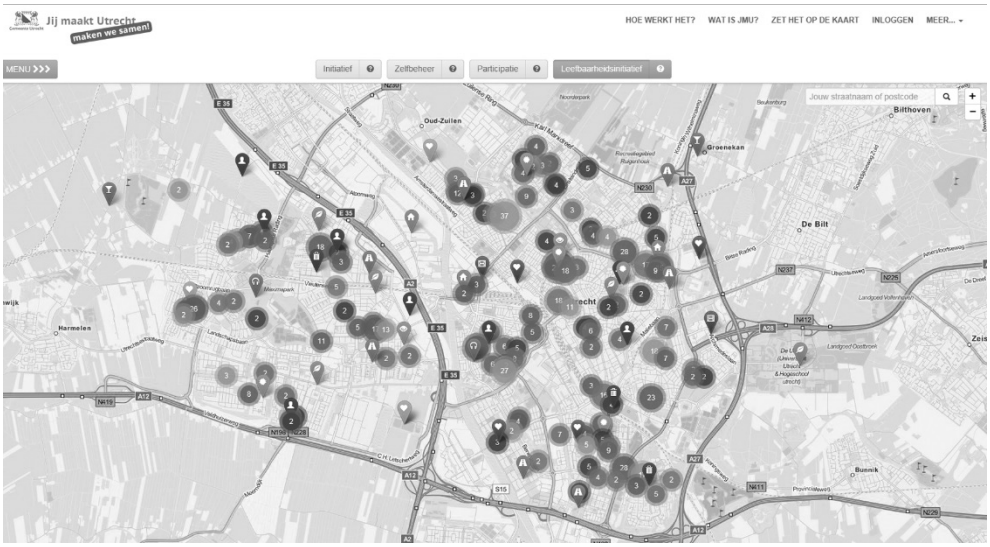
Al doende leren, dit is ook precies de insteek hoe JijmaaktUtrecht (JMU) is gestart en zich steeds 'verpopt'. Iteratief met verschillende betrokkenen op verschillende momenten. Met co-design sessies, enquêtes, evaluatieformulieren, lean sessies, hapjes initiatief, onderzoeken, festivals, reflectiemomenten en andere soorten interacties. Maar ook gewoon een project met een team een digitaal platform ontwikkeling. Flink scrummen (lean voor software ontwikkeling) en steeds weer met tussenresultaten komen en bijstellen. Van A naar B via C, dat is zo'n beetje onze aanpak, zo heb ik me laten vertellen.

Dit experimentele is ook de insteek van het EU-researchproject Live+Gov waar Yucat als consortium partner in deelneemt. JMU is in dit project één van de grootste testbed-situaties. JMU heeft zich inmiddels al verpopt tot een meer volwassen cocon of misschien zelfs al tot een vlinder, nu komt het aan op de vleugels uitslaan en flink zorg dragen voor kruisbestuivingen!

JMU is een participatieportaal. Een soort startpagina voor actieve bewoners en actieve ambtenaren om elkaar te vinden en energie te bundelen. Maar ook een startpunt voor de gemeente om concreet aan de slag te gaan in de doe-democratie. Namelijk beginnen met in kaart brengen én op de kaart te zetten van wat er al is aan bewoner-overheidsamenwerkingen. Dit als inspiratie voor ambtenaren en bewoners zodat deze schatkaart als een olievlek kan groeien.

Uiteraard gaat dit allemaal niet vanzelf, dit heeft voeding en aandacht nodig. Oftewel trekkracht, doe-kracht! Maar geldt dit niet ook voor elk initiatief, samenwerking, project of wat dan ook?

Doen is de kern van de Doe-Democratie natuurlijk. Samen doen wel te verstaan. Bewoners, instellingen, bedrijven, netwerken, gemeente het gaat om samen doen. Hierbij is natuurlijk van groot belang om elkaar duidelijk te maken wat, waar, wanneer en door wie gedaan kan worden. Om iets duidelijk te maken moet je kunnen duiden anders blijft het allemaal maar verwarrend, die doe-democratie.



Afbeelding 40: de schatkaart van Utrechts initiatief – www.JijMaaktUtrecht.nl

Duidelijkheid of verwarring met participatie in de doe-democratie

Een digitaal instrument, Participatie 2.0 of 3.0, digitaal ondersteuning bieden aan bewoners en ambtenaren in de doe-democratie en de participatiesamenleving. Daar mee heb je natuurlijk nog geen enkel idee wat JMU nu eigenlijk is of doet. Als participatie als begrip niet duidelijk is, wat is een participatie portal dan eigenlijk.
Het gaat over andere verhoudingen tussen overheid, bewoners, bedrijven en instellingen, zoveel is duidelijk. Maar waar hebben het nu eigenlijk precies over met participatie versie X.0, doe-democratie, participatiesamenleving?

Bij elke website, web-applicatie, smartphone-app maar ook voor elk magazine of blog, het is essentieel dat in één opslag direct duidelijk is WAT het is, WAAR het over gaat en voor WIE het bedoeld is. Maar hoe maak je een bewoner, een website bezoeker, een ambtenaar nu eigenlijk duidelijk wat de bedoeling is, als het eigenlijk allemaal nog niet zo duidelijk is?

Definities, begrippen en duiding, dat gaat dus helpen! Vooruitlopend op het resultaat, en dat zal heel herkenbaar zijn, de zoektocht naar een duidelijk begrippenkader is op zich al een behoorlijke verwarrende bezigheid. Gelukkig wordt er veel over geschreven, dus aan bronmateriaal geen gebrek!

De kabinetsnota 'De Doe-Democratie' somt op: "doe-democratie, vitale samenleving, participatiesamenleving, burgerkracht, eigen kracht, energieke samenleving, samenredzaamheid, zelfsturing, zelforganiserend vermogen, actief burgerschap, doe-

het-samen-maatschappij, sociaal ondernemerschap, maatschappelijk initiatief, overheidsparticipatie en nog veel meer" en vervolgt met een behoorlijk understatement:

"het risico van spraakverwarring is niet denkbeeldig."

Bij een bakker snapt iedereen dat er brood verkrijgbaar is en ook het begrip brood zelf behoeft geen nadere uitleg. Helaas, in 'participatie-land' zal toch echt wat kruim nodig zijn om helder te maken waar het over gaat. Dat is misschien wel het belangrijkste om steeds te blijven realiseren. Concreet aan de slag met 'participatie', betekent ook dat begrippen echt geconcretiseerd moeten worden en ook vooral duidelijk voor bewoners én ambtenaren moeten zijn.

In communicatie tussen gemeente en bewoner is het gewoonweg geen optie om het te laten bij 'het is verwarrend en onduidelijk'. De hamvraag is dus: wat bedoelen ze nou eigenlijk?

Wat bedoelen ze nou eigenlijk ?!

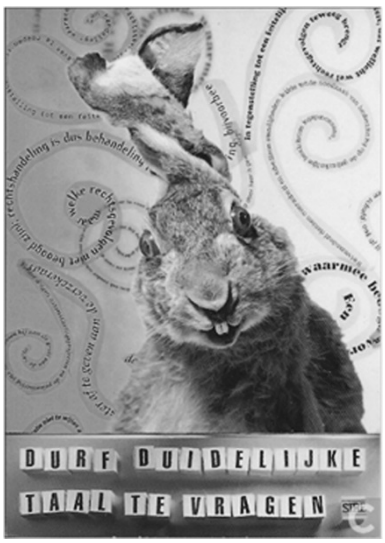
Alles wordt tegenwoordig zo'n beetje onder de noemer 'participatie' geschaard. Letterlijk is participatie 'deelname'. Oftewel de deelname-samenleving, de deelname-wet, de deelname-ladder…. De letterlijke vertaling van participatie maakt gelijk duidelijk dat de essentiële vragen niet beantwoorde worden. WIE kan deelnemen WAARAAN?

van Dale

par·ti·ci·pa·tie *(de; v;* meervoud: *participaties)*

1 het hebben van aandeel in iets; deelname

Ineens schiet me de Sire campagne te binnen 'Durf duidelijke taal te vragen!'. Geestig reclame spotje met hoop onbegrijpelijk jargon waarna meneer de Haas zich compleet in verwarring afvraagt: "wat bedoelen ze nou eigenlijk??!!" Google maar eens, zijn nog steeds leuk (en toepasselijk).



Participatie in de gemeentelijke context ging de afgelopen jaren natuurlijk over burgerparticipatie: meedenken en meedoen aan 'projecten van de gemeente'. Inmiddels worden de rollen ook omgedraaid. De gemeente die meedoet aan 'projecten van initiatiefnemers': overheidsparticipatie.

Eerlijk gezegd wordt het er niet duidelijker op met de VNG die sinds 2009 hard 'De Participatieladder' promoot, dat dan weer over arbeidsparticipatie blijkt te gaan….. Dit terwijl iedereen die met burgerparticipatie te maken heeft ongetwijfeld 'de participatieladder' kent, één of andere variant gebaseerd op 'Ladder of citizen participation' van Sherry R. Arnstein uit….. 1969.

Bovendien, met alles wat er dagelijks in de krant staat over 'verplichte-vrijwillige mantelzorg' die in de participatiesamenleving geregeld moet worden, krijgt participatie een hele andere betekenis. De Participatiewet, die gaat dan weer over arbeidsparticipatie. Van bijstand naar een betaalde baan of anders vrijwilligerswerk. Vrijwilligerswerk dat overigens dan weer als mantelzorg of bijvoorbeeld bij een maatschappelijk initiatief uitgevoerd kan worden.

Het blijkt wel dat in verschillende domeinen geparticipeerd kan worden en hiervoor ladders gemaakt kunnen worden. Er zijn dus niveaus van deelname te onderkennen die handig zijn in om te duiden. De ladders zelf kun je niet zomaar op elkaar stapelen. Het is duidelijk dat hier onderlinge samenhang is natuurlijk, maar dit is niet heel goed afgebakend en zaken lopen in elkaar over.

JMU is niet ontwikkeld als specifiek instrument voor arbeidsparticipatie of zorgvraagstukken. JMU is meer algemeen ontwikkeld vanuit de Doe-Democratie met als uitgangspunt overheidsparticipatie en burgerparticipatie. De overheid die inspeelt op maatschappelijke initiatieven en versterking van de huidige praktijk waarbij bewoners meedenken op gemeentelijk beleid. Generiek speelt JMU wel in op participatievraagstukken in brede zin. Een initiatief op JMU is generiek en kan van alles zijn. Een daktuin, een buurthuis maar net zo goed een zorgmakelaarsdienst of een buurwacht-WhatsApp groep. Zoals je merkt, om duidelijk te maken wat bedoelt wordt is duiden en afbakenen nodig, zeker met een term als 'participatie'.

Afbakenen is wél productief

Sire benadrukte het dus al stevig, in communicatie tussen overheid en burger moet wel duidelijke taal gebruikt worden. Het woord 'participatiesamenleving' werd gebruikt door onze koning in de troonrede van september 2013 en dit woord is zelfs uitgeroepen door het Genootschap Onze taal tot woord van het jaar 2013. Dit biedt vast houvast!

Participatiesamenleving

Een **participatiesamenleving** of **doe-democratie** [1] is een samenleving waarin iedereen die dat kan verantwoordelijkheid neemt voor zijn of haar eigen leven en omgeving, waarbij de (landelijke) overheid geen of slechts een faciliterende rol speelt. Omdat het woord recent werd geïntroduceerd kent het nog geen vaste definitie en nog nauwelijks een connotatie.

Geen vaste definitie dus en nog nauwelijks connotatie. De kabinetsnota dan, deze helpt ons vast en zeker verder:

> *"Het is de vraag of een exacte afbakening van het begrip doe-democratie productief is, en bovenal of deze überhaupt valt te maken"* en "*Rode draad in de rapporten is dan ook een overheid die anders opereert en reageert, en dan niet door eerst op de tekentafel een andere overheid te ontwerpen, maar direct begint te veranderen door te doen."*

Het eerste waar dus eigenlijk direct aan begonnen kan worden is juist wél afbakenen en een helder duidelijk begrippenkader scheppen. Een begrippenkader dat zowel voor bewoner als ambtenaar duidelijk is. Een gezamenlijke duidelijke taal dus. Dit is knap lastig. Het is immers allemaal nog niet duidelijk, zoveel is duidelijk. Dit is een belangrijk opgave dus.

In JMU is in eerste instantie een introductiepagina geprobeerd waarin kort gebruikte begrippen werden uitgelegd. Op marktplaats hoeven ze niet uit te leggen wat een caravan, een stukadoor of een concertkaartje is, in de doe-democratie ontkom je er niet aan om termen toe te lichten. Inmiddels is de introductiepagina echter geschrapt. Mensen lezen eigenlijk geen uitleg, dat weten we ook wel. Kijk maar eens naar hoe jezelf een website of een app gebruikt. In de huidige versie van JMU verschijnt er als je met de muis over een knop heen gaat (*on hoover*) een korte uitleg wat die term betekent. Naast de hoofdtermen is een knop 'wegwijzer' geplaatst waar een uitgebreidere uitleg gegeven wordt aan bijvoorbeeld initiatief en participatie in de context van JMU.

Overigens, als het dan toch niet duidelijk is wat participatie is, waarom niet hele nieuwe woorden bedenken en deze pluggen? Wie kende 10 jaar geleden de begrippen tweet, kudo, bit coin, infograph, of pinboard nou? In Utrecht wordt dit nog niet gedaan. Maar de portal is natuurlijk dynamisch van opzet. Alle labels, typen, thema's, knoppen, sporen, uitleg enzovoort zijn uiteraard te veranderen. Dus als we nieuwe termen gaan bedenken, prima! Hiermee kan de portal overigens ook eenvoudig ingezet voor andere gemeenten, met hele andere afbakening en begrippen. We zitten immers in transitie, verandering is de enige zekerheid!

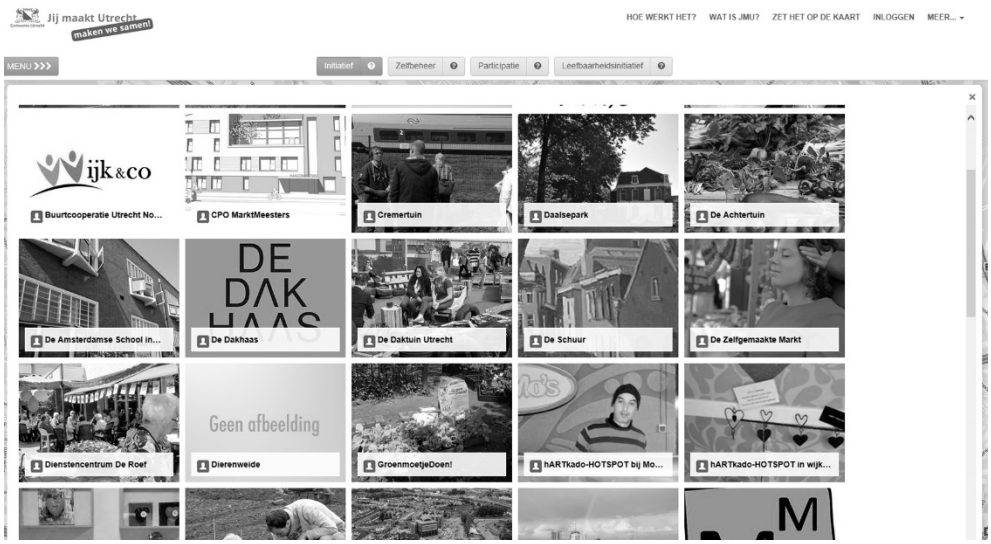
Wat is JijMaaktUtrecht nu eigenlijk

Met JijMaaktUtrecht (JMU) wil de gemeente Utrecht samen met bewoners, professionals, ondernemers en andere betrokkenen zichtbaar maken wat er in Utrecht speelt aan initiatief, zelfbeheer, participatie en leefbaarheidsinitiatief. Om mee te doen, elkaar te helpen, te inspireren en ervaring te delen. Om samen Utrecht te maken.

Bekijken
JMU is locatiegeoriënteerd. Als bezoeker van de portal is het een kwestie van straat of postcode invullen en de kaart zoomt hier naar toe. Er kan eenvoudig tussen hoofd en subthema's geswitcht worden. Zo kan iedereen zien wat er aan doe-democratie in de eigen relevante omgeving speelt. Dit kan de straat zijn, maar ook de wijk of de hele stad.

Naast de kaart als ingang voor 'wat speelt er in mijn buurt' biedt ook de galerij volop mogelijkheid tot grasduinen. Uiteraard kan er gezocht worden. Op thema of gewoon op zoekwoorden.

Kortom, Utrecht bruist van initiatieven, plekken en projecten van betrokken Utrechters die hun buurt en stad beter, mooier en leefbaarder willen maken. Deze schat aan informatie en energie wordt met JMU letterlijk zichtbaar op de kaart gezet.



Afbeelding 41: de schatkaart van Utrechts initiatief – www.JijMaaktUtrecht.nl

Reageren
Bij elk initiatief, zelfbeheer plek, participatieproject of leefbaarheidsinitiatief kan iedereen een reactie achterlaten. Hiervoor hoeft niet ingelogd te worden! Dit om het zo laagdrempelig mogelijk te houden. Uiteraard kan de redactie modereren mocht dat nodig zijn. In veel gevallen kan ook direct contact opgenomen worden met de 'eigenaar'. Veel initiatieven maar ook participatieprojecten van de gemeente hebben een direct contactpersoon. Uiteindelijk gaat het om de verbinding.

Zelf toevoegen
Het is juist de uitdaging om inzicht te krijgen en te geven in waar, welk initiatief speelt en op welke projecten een bewoner kan participeren. Iedereen kan daarom zelf eenvoudig initiatieven of projecten toevoegen. Toevoegen is extreem eenvoudig. Het is een kwestie van registreren met e-mail adres en op de kaart prikken. Projectleiders kunnen precies op dezelfde manier als initiatiefnemers hun project delen met de rest van de stad. Echte gelijkwaardigheid dus tussen bewoner en professional.

Doorlinken naar bestaande content
Jijmaaktutrecht doet niet dunnetjes over wat er al is! Veel initiatieven hebben al een digitale plek. Op Facebook of een geheel eigen webpagina. Vaak ook met Twitter, YouTube filmpjes en andere digitale content. Bij een project of initiatief kunnen deze links direct toegevoegd worden.

JMU biedt een podium en een verwijsfunctie. De site faciliteert, maar neemt het initiatief niet over. Dit geldt ook voor het toevoegen van de content. Het uitgangspunt is dat de initiatiefnemer of projectleider zelf over de meest actuele informatie beschikt en ook zelf het beste een bruisend beeld kan geven.

Typen van participatie en samenwerking

Als je inmiddels zelf al even op www.jijmaaktutrecht.nl hebt gekeken, dan zal je opgevallen zijn dat de vier hoofdtypes - initiatief, participatie, zelfbeheer en leefbaarheidsinitiatief - heel algemeen zijn. Wat is nu dan die afbakening vraag je je misschien af en initiatief en leefbaarheidsinitiatief, is dat niet meer van het zelfde?

Bij JMU is de scope 'projecten' waar bewoner en gemeente een vorm van samenwerking hebben. Hierbij is gekozen voor een indeling van de rol van de gemeente. De rol van de bewoner kan variëren.

1. Participatie – Gemeente is eigenaar, bewoner neemt deel aan interactieve beleidsvorming
2. Zelfbeheer – Gemeente (grond) eigenaar, beheersovereenkomst tussen bewoner en gemeente voor inrichting en onderhoud plek door bewoner.
3. Initiatief – initiatieven door bewoners en andere belanghebbenden, Gemeente heeft in beginsel geen rol maar kan die in meer of mindere mate wel (tijdelijk) hebben
4. Leefbaarheidsinitiatieven – initiatieven met cofinanciering van gemeente vanuit het leefbaarheidsbudget.

De rol van de gemeente kan dus zijn eigenaar/regisseur, partner, financier of geen rol.

Al deze energie kan naar keuze onderverdeeld worden in thema's. Dit kan eenvoudig gewijzigd worden door de gemeente en mee groeien met de aanwas van nieuwe projecten en initiatieven.

De vraag blijft natuurlijk, waarom zou een gemeente dit willen doen. Terugtrekkende overheid en dan juist een participatie portaal van de grond trekken?

De Doe-Democratie gaat natuurlijk niet alleen over wat 'de anderen' doen. Het gaat met name om de rol die de overheid gaat nemen. De Kabinetsnota stelt dan ook "dat overheden meer moeten vertrouwen en meer moeten loslaten, maar – waar het de publieke zaak betreft – niet moeten schitteren door afwezigheid".

Een podium bieden, publiek aantrekken, aanmoedigen, ondersteunen, waarderen, allemaal werkwoorden met een rol voor de overheid. Een participatie portal zoals JMU is de eerste overduidelijke, misschien wel minimale stap. Breng samen met actieve bewoners de samenwerkingen die er nu al zijn in kaart en laat deze schitteren door aanwezigheid!

Participatieportaal in het licht van Open Overheid

Het wat en hoe van JMU met de indeling naar de rol van de gemeente is je nu vast wel duidelijk. Dat we vooral met zijn allen moeten gaan doen in de doe-democratie is ook geen nieuws meer. Die ladder opklimmen is belangrijk, maar zoals het gezegde gaat, zet hem wel eerst even tegen de goede muur. Hier biedt de Europese digitale agenda richting.

Richtinggevend bij de Digitale Agenda is de transitie naar de Open Overheid, met als uitgangspunt drie pilaren:

- transparantie
- participatie
- samenwerking

JMU als concrete uitvoeringsvorm draagt bij aan al deze drie doelstellingen van een open overheid.

Dit zijn algemene doelstellingen. Voor concretere invulling bieden de drie niveaus van burgerparticipatie houvast:

- 1e Generatie burgerparticipatie – Inspraak op afgeronde plannen.
- 2e Generatie burgerparticipatie – Interactieve beleidsvorming, meedenken op plannen.
- 3e Generatie burgerparticipatie – Initiatieven van burgers, overheidsparticipatie.

JMU richt zich niet op inspraak, maar wel op 2e en 3e generatie burgerparticipatie dus op meedenken met de gemeente en overheidsparticipatie bij maatschappelijk initiatief. Het samen doen, zoals bij zelfbeheer, zou je 2,5 kunnen noemen misschien.

Een ander bruikbaar model om te duiden in welk deel van participatie JMU een rol speelt, is het framework of partnership (Wilcox). Voor de liefhebber, dit is (uiteraard) een afgeleide van de participatieladder van Arnstein. Wilcox onderscheidt 5 niveaus.

1. information
2. consultation
3. deciding together
4. acting together
5. supporting independent community interests

JMU als geheel informeert. Aan bewoners, wat speelt er in mijn buurt, wijk en stad. Het geeft de bewoner informatie over waar hij invloed op uit kan oefenen. Zowel bij gemeentelijke projecten (burgerparticipatie) maar ook bij maatschappelijke initiatieven.

Andersom, juist ook ambtenaren kunnen kennisnemen van initiatieven die er in de stad, wijk of buurt zijn. Essentiele informatie voor wijkbureaus, projectleiders, maar eigenlijk voor elke ambtenaar in de responsieve overheid.

Op gebied van consultatie en deciding together past natuurlijk de interactieve beleidsvorming. Het aardige is dat het ook andersom werkt. Doordat ambtenaren kennis (kunnen) nemen van initiatieven, kunnen zij ook actief inspelen vanuit hun eigen expertise en dus advies bieden

In de Doe-democratie is juist het samen doen belangrijk. Acting together dus. Minder beleid maken, meer uitvoeren. Beginnen bij wat er al is. Hier past zelfbeheer en bijvoorbeeld stadslandbouw natuurlijk precies in en dit zijn nu juist net zeer succesvolle samenwerkingsvormen tussen gemeente en bewoners. Op JMU wordt getoond waaraan het leefbaarheidsbudget wordt besteed. Op de kaart met het bestede bedrag. Transparant en informerend, wellicht inspirerend!

De hoogste trede in de modellen is ‘maatschappelijk initiatief’ waarbij de gemeente al of niet ondersteuning biedt, eventuele overheidsparticipatie dus. Of je zou kunnen zeggen, door het aanbieden van de portal, faciliteert de gemeente de initiatiefnemers al, dus dat is al een lichte vorm van overheidsparticipatie op zich in de ondersteunende rol.

Het is dus maar hoe je er tegenaan kijkt en dat doen is al waardevol op zich. Juist verschillende invalshoeken geven al een stuk duiding. Wat in ieder geval duidelijk gemaakt wordt en gebeurd; op JMU kunnen initiatiefnemers zelf hun initiatief plaatsen en projectleiders hun project. Hierdoor kunnen (andere) bewoners, instellingen, bedrijven maar juist ook ambtenaren bekend raken met deze initiatieven en projecten. Dat is een eenvoudig begin en direct te doen. Een pluim of andere vorm van waardering geven is ook eenvoudig te doen en kost weinig moeite. Dit alleen al stimuleert en voor je het weet, gaan we gewoon meedoen.

Want beginnen en meedoen, daar is het per slot van rekening allemaal om te doen in de Doe-Democratie!

Over Jens

Jens Steensma heeft een fascinatie voor innovatie. Met TU Twente - technische bedrijfskunde als achtergrond innoveert hij als directeur van Yucat sinds 2001 met en voor de digitale overheid. Op proces, techniek en maatschappij. BuitenBeter, de landelijke app waarmee bewoners extra oren en ogen voor de gemeente zijn in de openbare ruimte, komt uit de Yucatkoker. Omdenken, geen klacht maar citizen sourcing voor waarnemingen voor de gemeente. Neelie Kroes noemde BuitenBeter in haar visie op digitale agenda zelfs het voorbeeld voor Europa van we-government, oftewel de Doe-democratie. Deze nieuwe verhouding tussen burger, overheid, instelling en bedrijf is nieuw terrein, Daar moet geïnnoveerd worden. Het laat zich raden, als je Jens zoekt, daar kun je hem vinden. Uiteraard, niet aan de zijlijn, maar midden in het experiment: duiden door te doen.

Gemeente Eersel voorstander WhatsAppgroepen voor buurtpreventie

Nicky Fischer-van de Vliert en Michiel Oldenhof

Een moderne en digitale vorm van buurtpreventie is WhatsApppreventie. Gebruikers kunnen met de mobiele telefoon via WhatsApp gratis met elkaar berichten uitwisselen en bestanden delen. Er zijn inmiddels steeds meer WhatsAppgroepen die op lokale schaal een buurt veiliger proberen te maken. Het grote voordeel van WhatsApp is dat je elkaar snel een berichtje kunt sturen en elkaar eventueel kunt waarschuwen. Een bijkomend voordeel is dat het tegelijkertijd leidt tot zeer intensieve sociale contacten. WhatsApp is een veel krachtiger middel dan 'de buurtpreventie oude stijl', waarbij mensen op straat surveilleren. Iemand kan heel snel een heel grote groep mensen waarschuwen en eventueel ook foto's meesturen.

Gemeente Eersel prikkelt, stimuleert en faciliteert

De gemeente Eersel stimuleert het gebruik van WhatsApp voor buurtpreventie. Michiel Oldenhof, veiligheidscoördinator gemeente Eersel: "We merken dat buurtbewoners dit medium herkennen en privé regelmatig gebruiken. Ze staan alleen nog niet massaal op als groepsbeheerder."

Daarom heeft de gemeente onlangs alle secretarissen van de buurtverenigingen, dorpsraden en leefbaarheidsgroepen via e-mail benaderd om het item onder de aandacht te brengen. Eén buurtvereniging heeft vervolgens het initiatief genomen om politie en gemeente uit te nodigen voorlichting te geven over inbraakpreventie. Deze buurtvereniging gaat proberen draagvlak te krijgen voor een WhatsAppgroep. "Dit is precies de route die we voorstaan. De overheid prikkelt, stimuleert en faciliteert waar mogelijk de initiatieven van de inwoners," aldus Michiel Oldenhof.

Mensen vinden elkaar, werken samen en delen kennis en ideeën uit.

Naast een initiërende rol, wil de gemeente Eersel de groepsbeheerder per wijk op de website publiceren. Inwoners of ondernemers kunnen zo zien voor welke WhatsAppgroep zij zich willen aanmelden en bij wie. Het is aan groepsbeheerders zelf om op andere wijze kenbaarheid te geven aan hun WhatsAppgroep. Ze kunnen daarbij denken aan buurtverenigingen, leefbaarheidsgroepen of dorpsraden.

De gemeente denkt graag mee over het gebruik van de WhatsAppgroepen in de praktijk. Michiel Oldenhof: "Mochten er een groter aantal WhatsAppgroepen ontstaan, dan is het handig per groep één persoon (de groepsbeheerder) op te nemen in een aparte groep. In deze beheerdersgroep kunnen dan partners zoals de gemeente, jongerenwerker of andere groepsbeheerders berichten plaatsen die voor alle groepen interessant kunnen zijn". De wijkagent neemt niet direct deel aan WhatsAppgroepen,

maar kan de groepsbeheerders bijvoorbeeld via de telefoon, Twitter of met Burgernet informatie verstrekken die gedeeld kan worden.
Michiel geeft verder aan dat het duidelijk moet zijn dat de politie alleen in actie komt via een melding bij 112 of 0900-88444 (politie). Deelnemers aan een groep moeten zich bewust zijn van het doel en de spelregels die voor een groep gelden. Geef bij de groepsomschrijving bijvoorbeeld aan wat men mag verwachten en ook waarvoor de groep niet bedoeld is (zoals contact/privéberichten).

Voorbeelden waarbij WhatsAppgroepen ingezet kunnen worden

Drie voorbeelden waarvoor wij denken dat WhatsAppgroepen van meerwaarde kunnen zijn:

"Vorige week liet ik rond de lunch de hond uit en zag in de verte drie jongens door de heg uit een tuin komen. Dankzij mijn melding werden zij op afstand in de buurt in de gaten gehouden. Als zulke jongens ergens een hekel aan hebben, dan is dat het. Ook werd direct de politie gebeld."

"Twee mannen kwamen in mijn winkel en één van hen maakte met mij een praatje over energiezuinigheid. De ander maakte met zijn tablet beelden van mijn hele winkel. Nadat hij zijn verkenningsrondje gemaakt had was het gesprek snel afgekapt. Ik had er geen goed gevoel bij en heb via de WhatsAppgroep van mijn collegawinkeliers gewaarschuwd."

"Bij de supermarkt zag ik wat rare types bij de winkelwagentjes. Ze hadden een doos met boodschappen laten vallen, spraken me aan en vroegen mijn hulp bij het oprapen. Na het rapen van wat sinasappelen zag ik dat er één van de drie bij mijn karretje met daarin mijn handtas stond. Ik vertrouwde het eigenlijk niet en heb een WhatsAppberichtje gemaakt. Eén van de groepsappleden reageerde dat dit wel een melding voor de politie is. Dat hielp me over de drempel om de politie te bellen."

Vijf tips voor het inzetten van WhatsAppgroepen

Vanuit onze ervaringen, hebben we vijf tips opgesteld voor gemeenten die WhatsApp willen gaan inzetten:

1. Denk goed na over de beheerder van de groep

Als beleidsambtenaar of wijkagent kun je natuurlijk zelf een WhatsAppgroep starten. Jij bepaalt dan zelf wie deelnemen in het gesprek. Het voordeel is dat je misbruik van een WhatsAppgroep voor koetjes en kalfjes meteen kan tegengaan. Een nadeel is dat je via WhatsApp ook vragen binnen kunt krijgen die niet bijdragen aan het doel van

de groep. Wat doe je als iemand een vraag stelt over openingstijden van het gemeentehuis in een groep die bedoeld is als buurtpreventie? De kans dat iemand een dergelijke vraag stelt aan een willekeurige wijkbewoner is kleiner.

2. Een WhatsAppgroep kan maximaal 50 deelnemers hebben
De meeste voorbeelden van WhatsAppgroepen zijn momenteel buren die gezamenlijk de buurt in de gaten houden. Zij delen informatie over verdachte personen snel via de WhatsAppgroep. Tot vijftig personen ondersteunt WhatsApp dit uitstekend. Wil je echter een hele wijk bereiken, dan loop je aan tegen de beperking dat WhatsApp maar 50 leden in een gesprek toestaat.

3. Ongeveer 75% van de Nederlanders heeft een smartphone
De opmars van de smartphone is heel snel gegaan, maar nog steeds niet iedereen heeft een smartphone. WhatsApp is een app die vrijwel elke bezitter op zijn smartphone heeft. In februari nam Facebook WhatsApp over en leek het er even op dat veel mensen zouden stoppen met WhatsApp. Dat is echter niet gebeurd. Rond de overname meldden veel mensen zich aan bij bijvoorbeeld Telegram, een soortgelijke dienst als WhatsApp. Maar sociale netwerken zijn afhankelijk van de hoeveelheid gebruikers die ze hebben en omdat de meeste mensen WhatsApp ook bleven gebruiken is Telegram niet echt van de grond gekomen als vervanger van WhatsApp. Uiteindelijk bleek dat er alleen nog meer mensen gebruik zijn gaan maken van WhatsApp. Vooral mensen die voor de overname van Facebook nog niet bekend waren met WhatsApp.

4. WhatsApp is niet het einde van een ontwikkeling, kijk dus ook verder
In feite is WhatsApp een mobiele versie van het vroegere MSN en, nog oudere, ICQ. Het is te verwachten dat deze lijn doorzet. FireChat laat bijvoorbeeld zien dat een techniek als Open Garden - waarbij je contact maakt zonder een internetverbinding - weer hele nieuwe mogelijkheden gaat bieden. In hoeverre wil je daar nu al op inspelen?

5. Zorg ervoor dat niet alleen insiders weten van de WhatsAppgroep
De kracht van ieder netwerk is de flexibiliteit. Maak het bestaan van de groepsgesprekken kenbaar op andere kanalen, zoals Eersel doet via de wijkraden en haar website. Zo krijgen ook relatieve buitenstaanders de kans om deel te nemen.

Spelregels WhatsAppgroepen

Naast deze tips, vinden wij het handig om van te voren een aantal spelregels af te spreken over de buurt- en/of ondernermersgroep. Denk daarbij aan zaken als:

- Deelnemers hebben minimaal de leeftijd van 18 jaar.
- Deelnemers zijn woonachtig/gevestigd in de gemeente Eersel.
- WhatsApp is een burgerinitiatief.
- Laat door middel van een WhatsAppbericht aan elkaar weten of 112 al gebeld is!
- Let op het taalgebruik. Niet vloeken, schelden, discrimineren en dergelijke.
- Speel geen eigen rechter en overtreedt geen regels/wetten.
- Het versturen van foto's van een verdachte is alleen toegestaan voor het verstrekken van een signalement, wanneer dit voor de melding noodzakelijk/van meerwaarde is. Daderkenmerken zoals geslacht, huidskleur, lengte en gezicht kunnen ook goed beschreven worden.
- Denk bij voertuigen aan de kleur, het merk, het type en het kenteken.

Hoe werkt WhatsApp en het aanmaken van zo'n groep?

Wanneer je een groep maakt, word je de eigenaar van de groep en heb je het beheer over wie lid kan worden van de groep. Je kunt een groep maken door:

- Open WhatsApp en ga naar het scherm Chats.
- Bovenaan het chats scherm, tik de [New Group] knop. Note: je moet een bestaande chat hebben voordat je een nieuwe groepschat creëert.
- Typ een onderwerp of titel voor de groepschat. Dit is de naam van de groep die alle leden zien.
- Voeg groepsleden toe door de [+] te selecteren, of door de naam van het contact te typen.
- Tik op de knop [Maak aan] om het aanmaken van de groep te beëindigen.

Meer informatie over WhatsApp groepen kun je vinden op: http://www.WhatsApp.com

Over de auteurs

Nicky Fischer – van de Vliert is communicatieadviseur bij de gemeente Eersel. Binnen de gemeente houdt ze zich bezig met het analyseren van (communicatie)vraagstukken vanuit verschillende invalshoeken, het in kaart brengen van kansen en risico's en het leggen van verbanden tussen interne en externe ontwikkelingen. Dit alles in een omgeving die door allerlei politieke en maatschappelijke ontwikkelingen continue in beweging is en waarbij gevoel voor en kennis van politiek-bestuurlijke verhoudingen dus onontbeerlijk is. Daarbij is het medialandschap in de afgelopen jaren volledig veranderd en dus ook de rol van communicatieadviseur. Van communicatieregisseur naar communicatiecoach.

https://www.LinkedIn.com/in/nickyfischer

Michiel Oldenhof is beleidsmedewerker openbare orde en veiligheid en crisisbeheersing bij gemeente Eersel. Hij vertaalt landelijke en regionale ontwikkelingen rondom veiligheid en rampenbestrijding naar de gemeentelijke situatie. Hij ontwikkelt en het implementeert gemeentelijk beleid op het gebied van Openbare Orde en Veiligheid en overlegt daarvoor met relevante (in- en externe) gesprekspartners, waaronder de politie. Daarbij adviseert hij de burgemeester bij diens burgemeestersbevoegdheden. Op het gebied van crisisbeheersing en rampenbestrijding is hij adviseur en informatiemanager van de burgemeester in het gemeentelijk beleidsteam.

Gemeentelijke 'communiticatie' – gebruik bestaande buurtcommunities

Lex de Jong

"Wanneer we een TruYou-account verplicht stellen voor het betalen van belasting of gebruikmaken van allerlei overheidsdiensten, dan komen we dicht bij een dekkingsgraad van honderd procent. Dan kunnen we ook op elk gewenst moment de stemming in het land peilen. Stel dat een kleine stad een besluit ergens over wil nemen. TruYou beschikt over alle adressen, dus de inwoners van die stad kunnen worden geselecteerd voor een stemming. En als ze dan stemmen zijn de resultaten binnen."[40]

Veel mensen hebben een mening over het nieuwe tijdperk dat door Dave Eggers in 'De Cirkel' wordt beschreven. Zover als Dave Eggers het beschrijft zijn we (nog) niet, de werkelijkheid is juist dat de overheid nog onvoldoende gebruik maakt van de online mogelijkheden die er al zijn. Er zijn al veel buurtcommunities (de meesten groter, zichtbaarder en actiever dan die van de overheid zelf) waar de overheid meer op in zou kunnen haken.

De overheid heeft de plicht haar bewoners actief te informeren. Men houdt daarbij echter nog te vaak vast aan het oude stramien waarbij men denkt alle burgers te bereiken door de eigen communicatiekanalen in te zetten, zoals kennisgevingen in de huis-aan-huiskrant en berichten op de eigen website. In deze tijd van de 'Nee-Nee-stickers' op de brievenbus en een afnemend aantal mensen dat nog een krant leest, is het een illusie om te denken dat iedereen nog op deze wijze te bereiken is. Met de opkomst van de sociale media zijn er daarentegen veel nieuwe netwerken ontstaan met een groot bereik met een potentieel om een grote groep burgers te informeren. En online communities kennen (nog) geen 'Nee-Nee-stickers'.

Wie is de buurt?

Vrijwel alle gemeenten kennen inmiddels een vorm van budgettering voor buurtinitiatieven. Bij de een gaat het via het indienen van plannen bij de afdeling wijken van de gemeente, anderen laten het aan de buurtbewoners zelf om het door de gemeente toegekend buurtbudget te mogen verdelen. Het is daarbij wel de taak van de gemeente om alle bewoners te informeren over het bestaan van deze gelden.

Een gemeente moet trachten om zoveel mogelijk bewoners in staat te stellen mee te doen aan het realiseren van de mooiste en beste ideeën voor de buurt. Alle mogelijke

[40] De Cirkel – Dave Eggers, pag 355

kanalen moeten daartoe worden ingezet. Zeker wanneer een 'buurtvertegenwoordiging' mag bepalen welke buurtinitiatieven geld krijgen en welke niet moet je serieus de vraag stellen: 'Wie is de buurt?'

Vertegenwoordigen deze bewoners nog wel hun buurt, hoe groot is de groep die niet op de hoogte is van het bestaan van deze vertegenwoordigers? Weet deze groep überhaupt dat er geld is gereserveerd voor het realiseren van mooie plannen voor de buurt?

De buurtcommunities kunnen een prima aanvulling zijn en de bekendheid vergroten van de buurtplatformen onder bewoners die het platform zelf niet weet te bereiken. Het gevaar ligt op de loer dat deze platformen door gemeenten gezien worden als *de* stem van de buurt, maar feitelijk zijn ze *een* stem van de buurt.

Communities als stemmingmakerij

Het betrekken van zoveel mogelijk burgers begint al bij de oproep voor het indienen van initiatieven. Bij de oproep worden vertrouwde kanalen als flyers, posters en meldingen in de krant ingezet, maar de oproep wordt ook via de online netwerken van de gemeente en vooral die van de buurt verspreid.

Informeren van de buurt

Buurtcommunities vormen samen een goede afspiegeling van de buurt. Het zijn mensen die weten wat er speelt in een buurt en waar behoefte aan isen ze hebben vaak ook al oplossingen paraat waar de gemeente misschien helemaal (nog) geen weet van heeft. Dat is kennis die voor een gemeente goud waard kan zijn. Bewoners die aangeven dat ze graag iets willen verbeteren aan de buurt zijn betrokken en zullen (al dan niet gesteund door de overheid) zich maximaal inzetten om hun idee te realiseren.

Leesbaar en begrijpelijk communiceren

Helaas is het voor deze communities niet altijd helder hoe zij hun plannen kunnen realiseren: bij wie men moet zijn voor financiële en/of professionele ondersteuning? Duidelijke communicatie vanuit de gemeente richting bewoners betekent ook dat wat je wilt zeggen ook leesbaar is voor je doelgroep. Vanuit de afdeling communicatie verschijnen nog te vaak mededelingen (voorzien van ambtelijk taalgebruik of een onleesbare opmaak) om de bewoners aan te zetten tot actie. Laat de afdeling communicatie eens fysiek op een andere stoel gaan zitten om de brief door de ogen van de bewoner te lezen.

Procedure toekennen budgetten buurtinitiatieven
Op het moment dat een bewoner de stap heeft genomen om een initiatief in te dienen zal deze ook op zoek gaan naar draagvlak in de buurt, zeker wanneer een buurtplatform de buurtgelden verdeelt.

Buurtcommunities kunnen een mooie rol spelen bij het zichtbaar maken van de ingediende initiatieven via het uitgebreide netwerk. De reacties geven een indicatie welk idee wel of niet gedragen wordt door de community. Dit kan als leidraad dienen voor de uiteindelijke toekenning van de budgetten of als extra stem op het moment dat de stemmen staken.

Waarom niet nog een stapje verder gaan en de initiatieven koppelen aan een online peiling als onderdeel van de procedure voor het kiezen van de beste initiatieven? Het uitgangspunt blijf echter dat iedereen in staat moet zijn mee te doen: dat geldt ook voor het stemmen. Naast de online variant zal er altijd een gelegenheid moeten zijn om op een andere manier je stem te laten horen.

De inzet van de communities bij het kiezen van initiatieven draagt bij aan een veel groter draagvlak dan in de huidige situatie het geval is.

Van peiling tot politieke partijen
Het is duidelijk dat gemeenten buurtcommunities goed kunnen gebruiken, maar gemeenten worstelen nog erg met de vraag: Hoe? Een drietal willekeurige voorbeelden.

Peilen van plannen of ideeën
Sociale media zijn snel. Deze vluchtigheid wordt vaak als nadeel beschouwd, maar is juist ook een kracht. Geen enkel alternatief kan binnen 24 uur zoveel reacties verzamelen als een buurtcommunity.
Zet een 'flitspeiling' uit om te inventariseren hoe de community denkt over een idee op het gebied van mobiliteit of het herinrichten van een speeltuin. Nodig de bewoners uit om mee te denken – door het verwerken van deze input wordt het plan breder gedragen.

Communiceren
De buurtcommunities zijn ook een aanvullend kanaal om simpelweg informatie van de gemeente te kunnen delen. Helaas zijn er nog te veel gemeenten die sociale media gebruiken om te zenden, waarbij ze gebruik maken van te formeel taalgebruik dat niet past bij het informele karakter van de communities. Gelukkig zit hierin wel ontwikkeling: gemeenten waarbij de sociale media niet enkel meer bij de afdeling communicatie ligt maar bijvoorbeeld (ook) bij het Klanten Contactcentrum. Vragen

die de gemeente ontvangt via de sociale media moeten op dezelfde wijze afgehandeld worden als een brief, telefoontje of een e-mail naar de gemeente.

Politieke partijen
Politieke partijen zijn direct gerelateerd aan de gemeente en bepalen uiteindelijk het beleid binnen de gemeente. Om goed beleid te kunnen voeren is het niet meer dan logisch dat politieke partijen hun oor ook te luister leggen bij de communities.

Rondom de verkiezingen zijn ze al enorm actief. Na de verkiezingen zijn ze veel minder zichtbaar – terwijl dit de periode is om je kiezers - die je vertegenwoordigt - op de hoogte te houden van het realiseren van de punten uit het verkiezingsprogramma en te vragen hoe de kiezers over bepaalde zaken denken.

De moderne dorpspomp

Gemeenten zien vaak wel de voordelen van een sterke community. Het is daarom niet vreemd dat overheden veel energie steken in het opzetten van eigen online communities. Het in de lucht brengen van een community (meestal geïnitieerd door de afdeling Communicatie) is één, maar een serieus bereik opbouwen is een grotere uitdaging. Het is een misvatting dat je als overheid in no-time een community op kunt bouwen. Bestaande succesvolle buurtcommunities hebben daar vaak jaren over gedaan. Natuurlijk heb je als gemeente door al je communicatiemiddelen wel een veel groter bereik dan de buurtcommunities, die het netwerk van onderaf hebben moeten opbouwen.

Het is ook niet zo dat je als overheid geen eigen communities op zou moeten zetten, integendeel, het is een vereiste om burgers beter te kunnen bedienen.

Informeel
Maar waarom naast je eigen omgeving geen gebruik maken van succesvolle buurtcommunities die al een groot aantal bewoners weet te bereiken? Deze communities hebben bovendien een aantal voordelen boven de officiële kanalen van een gemeente.

Buurtcommunities hebben een informeel karakter waardoor er eerder discussies los komen tussen de bewoners onderling. Burgers zijn minder geneigd om in discussie te gaan via een gemeentesite, zeker wanneer er sprake is van een 'zendkanaal' en er nauwelijks sprake is van interactie. Discussie tussen burgers onderling via een gemeentelijk kanaal is al helemaal niet gebruikelijk.

IRL-netwerk
Bewoners die een community volgen, doen dit omdat ze betrokken zijn of willen worden bij hun buurt. Ze hebben het beste voor met hun buurt en willen ook graag een bijdrage leveren aan het in stand houden of verbeteren van de woonomgeving waarin ze met plezier wonen.

De online community kan een middel zijn om fysiek met je buurtgenoten in contact te komen. Dat kan via evenementen die door de community worden georganiseerd of ondersteund. Maar je kunt ook bewoners met een goed idee voor de buurt samenbrengen of een hulpvraag delen.

Het concept van de Straatdiners in Amsterdam is daarvan een prachtig voorbeeld. Hobbykoks bereiden in keukens van andere buurtbewoners maaltijden die vervolgens worden opgediend in het park of op straat, soms wel voor 250 personen. Zulke evenementen zijn alleen te realiseren door een hechte community. Omdat de community elkaar 'kent' zal men eerder reageren op een oproep van iemand binnen de groep; dat is de kracht van de community.

Aanspreekpunt
De sleutelfiguren binnen een community zijn zeer actief in de buurt en zichtbaar. Het zijn de ogen en oren van een wijk en zij vormen een laagdrempelig aanspreekpunt voor buurtgenoten.

De buurtcommunity vertolkt de rol van de vroegere dorpspomp en is daarmee van grote waarde voor de gemeente. Door haar oor te luister te leggen bij deze communities, heeft de gemeente een belangrijke bron om te weten wat een buurt bezighoudt.

Denk (er) om!
Buurtcommunities zijn in deze tijd niet meer weg te denken. Afsluitend een aantal handreikingen om gemeenten om te leren gaan met deze nieuwe situatie.

Participeren moet je leren
Een sterke community vergt een actievere houding van de gemeente. Alleen 'zender' zijn werkt daarbij niet. Nodig burgers uit te reageren en mee te denken. De overheid eist van burgers dat ze meer moeten participeren, maar dat betekent ook dat de overheid zich meer als participant op moet stellen. De participatiemaatschappij werkt twee kanten op.

Dit is zeker niet eenvoudig wanneer je altijd top-down hebt gehandeld: het is dus ook niet erg wanneer dit niet in één keer lukt. Ook participeren moet je leren, maar

vind het wiel niet opnieuw uit. Vraag professionals om advies wanneer je er niet uitkomt.

Top-down geïnitieerde bottom-up communities
Een belangrijke valkuil waar gemeenten voor moet waken is het top-down initiëren van een bottom-up initiatief. Met andere woorden: denken dat het succes van een buurtcommunity eenvoudig te kopiëren is. Het succes van de buurtcommunity zit juist in het feit dat het van, voor en door bewoners is ontstaan en is uitgegroeid tot een krachtig netwerk.

Gemeenteplannen beschouwen als buurtinitiatief
Gebruik communities om draagvlak te creëren voor eigen plannen. Het zou het onderzoeken waard zijn om bepaalde projecten van de overheid als een buurtinitiatief te beschouwen. Waarom deze initiatieven niet ook langs de meetlat van een buurtinitiatief leggen? Is er voldoende draagvlak? Wordt het probleem (waarop dit initiatief is gebaseerd) door de buurt ook als probleem ervaren? Draagt dit initiatief bij aan de leefbaarheid van de buurt?

Mensen maken de stad
Burgers zijn mondiger en gemotiveerde bewoners zijn tegenwoordig niet meer te stoppen: ze gaan het gewoon doen. Geef een bewonersinitiatief met grote steun uit de buurt, waarbij regelgeving realisatie in de weg staat, ruimte en vertrouwen. Zeg niet meteen dat iets niet mogelijk is, maar ga samen kijken hoe het wél kan. Toon lef en deel eventueel het risico. Een initiatief mag af en toe ook best mislukken.

Het is al lang niet meer zo dat het enkel de gemeente is die bepaalt wat er in hun stad gebeurt. Het zijn de burgers, zij maken de stad.

Over Lex

Lex de Jong (1971) is initiatiefnemer van de online en offline community Boloboost. In 3 jaar tijd is Boloboost uitgegroeid tot een van de belangrijkste buurtblogs van Amsterdam en een voorbeeld voor vele communities in Nederland. In 2013 werd Boloboost genomineerd voor de Welcom Amsterdam Communicatie Award. Pakhuis de Zwijger (het platform dat de stad in transitie belicht) heeft de Jong uitgeroepen tot een van de Stadmakers van Amsterdam.

Sinds begin 2014 is Lex eigenaar van het bedrijf Urban-Boost dat zich richt op coöperatieve gebiedsontwikkeling en community building.

@Lxdejong
http://urbanboost.nl

Heeft het buurtinitiatief toekomst?

Linda Commandeur

Meer en meer buurtinitiatieven steken de kop op. Bewoners die gezamenlijk het groen in hun wijk onderhouden, hele straten die samenwerken om leegstand tegen te gaan, dorpen die een zorgcoöperatie opzetten, vrijwilligers die samen het zwembad of de kinderboerderij van de ondergang willen redden. Wat op het eerste gezicht een mooie ontwikkeling lijkt, draagt veel uitdagingen met zich mee. Hoe hou je mensen betrokken? Wie is er verantwoordelijk? Waar haal je het geld vandaan? Niet alleen vraagstukken voor het initiatief zelf, maar vaak ook voor de gemeente. En welke rol spelen sociale media en nieuwe internet platformen hierbij?

Participatiesamenleving is geen appeltje-eitje

Het lijkt zo mooi: een samenleving met alleen actieve burgers. Of zoals Willem-Alexander het stelde in de Troonrede van 2013: de participatiesamenleving, waarin minder verzorgingsstaat, meer burgerschap betekent. Helaas werkt het niet zo. "Nee, de participatiesamenleving markeert niet het einde van de klassieke verzorgingsstaat. Evenmin is het louter een zaak van herverdelen van taken en verantwoordelijkheden tussen overheid, burgers en markt. En ook geen kwestie van doe-democratie of iets wat we gezellig samen doen. En al helemaal geen appeltje-eitje." Aan het woord is Evelien Tonkens. De socioloog geeft 'misvattingen over de participatiesamenleving'in haar afscheidsrede als bijzonder hoogleraar burgerschap aan de Universiteit van Amsterdam.

Ik kan uit ervaring zeggen, dat het, zoals Tonkens al zegt, geen appeltje-eitje is. En dan ben ik notabene opgegroeid in een streek waar het *naoberschap* heel gewoon is. Maar tijden zijn veranderd. We hebben minder tijd voor burenhulp door onze betaalde banen en onze vrijetijdsbesteding. We zijn gewend geraakt aan professionele hulp in onze verzorgingsstaat. En dan heb ik het nog niet over de vele regels en wetgeving, die ooit in het leven geroepen zijn om te zorgen voor evenredige verdeling en gelijkheid, maar tegelijkertijd veel nieuwe initiatieven in de weg staan.

'Wederzijdse hulpverleningsdienst'

Even terug naar dat naoberschap (nabuurschap). In vroeger tijden was het in plattelandsgebieden in Drenthe, Twente en de Achterhoek heel gewoon om elkaar te helpen. Nu moeten we hier eerlijkheidshalve aan toevoegen dat er eigenlijk geen keus was. De gezamenlijke naobers vormden een kleine, sociale gemeenschap, waarbinnen de naoberplicht gold. Dit houdt in een verplichting, de naobers bij te staan met raad en daad wanneer dat nodig is. En dat was nogal eens nodig. Er heerste op de arme zandgrond veel armoede. Bovendien was het een slecht ontsloten gebied.

Vroedvrouwen, dokters, begrafenisondernemers, daar had je niet zo veel aan op het slecht bereikbare platteland in het oosten.

Natuurlijk had je familie om te helpen, vaak drie generaties op een boerderij. Maar familie alleen was niet genoeg. Je had ook je naobers gedurende je hele leven hard nodig. Bij geboorte, huwelijk, ziekte en sterfte namen de buren taken op zich. Kortom: naobers op het platteland in het oosten van Nederland waren wederzijds afhankelijk van elkaar. Vanuit dat besef hebben ze zich georganiseerd en in feite hun ‚wederzijdse hulpverleningsdienst' opgezet. Zelfredzaamheid door samenwerking was de enige mogelijkheid om te kunnen (over)leven.

En naar dit principe van wederzijdse hulpverleningsdienst wordt nu steeds meer terug verwezen. Noem het participatiemaatschappij, noem het modern naoberschap, noem het sociale cohesie. Voortkomend uit schaarste: bezuinigingen, een crisis, een menselijke behoefte aan samen zijn, onvrede met de bestaande omstandigheden of, zoals vroeger, een kwestie van (over)leven. En voortkomend uit een gevoel van overvloed: door veranderende omstandigheden, meer kansen om verandering te brengen, roep om zelfredzaamheid. Dit geeft pioniers ruimte voor nieuw initiatief en buurtinitiatieven worden omarmd door traditionele partijen. We zijn op zoek naar voorbeelden en kansen, naar experimenten, naar nieuwe mogelijkheden.

Hoe ga je als gemeente om met deze experimenten? Welke uitdagingen kun je tegenkomen? Wat zijn mogelijke oplossingen? Aan de hand van praktijkvoorbeelden neem ik je mee en deel een aantal tips. Ook vermeld ik de rol van sociale media en internetplatformen, zonder hierbij volledig te willen zijn.

Idee of een plan?

In 2012 ontstond bij mij het idee voor 'modern naoberschap in uitvoering': een fysieke plek waar mensen uit de buurt elkaar kunnen ontmoeten en elkaar kunnen helpen hun ideeën waar te maken. In eerste instantie gericht op bedrijven en na verschillende gesprekken gericht op iedereen: individuen, verengingen, stichtingen, organisaties. Als betrokken bewoner, ondernemer en schrijver van een boek over modern naoberschap wist ik dat er behoefte is aan kennisdeling en lokale samenwerking. Veel mensen weten niet van elkaars bestaan, kennis en vaardigheden en al helemaal niet van elkaars wensen, dromen en ideeën. Wanneer we dit met elkaar zouden kunnen verbinden, zou onze stad mooier, beter en leuker worden. Daar was ik van overtuigd. In dagelijkse gesprekken en door berichten op sociale media werd ik meer en meer bevestigd in dit gevoel.

Ik trok de stoute schoenen aan en maakte een afspraak met de burgemeester en wethouder economische zaken (het was in eerste instantie immers een idee voor bedrijven). Hier werd duidelijk dat ik vooral een idee had. Ik wist wat ik wilde, maar wist nog niet hoe dit gerealiseerd zou moeten worden. Door de gesprekken die volgden met de burgemeester, de gemeentesecretaris, ambtenaren die zich bezig hielden met de lange termijn visie voor onze stad, andere ondernemers, vrienden en kennissen, werd mijn idee helderder en vormde zich een plan. De contouren werden steeds meer zichtbaar. Veelal werd er gevraagd naar plannen en businessmodellen. Hier had het initiatief vele malen op stuk kunnen lopen. Door mijn eigen enthousiasme en vastberadenheid, hield ik het vol om maanden lang bezig te zijn met de plek voor 'modern naoberschap in uitvoering'.

Mijn idee kreeg door de vele offline en online gesprekken de kans uit te groeien tot een plan dat voldoende potentie had om als experiment uitgevoerd te worden. Facebook bleek een uitstekende plek om ballonnetjes op te laten en vragen te stellen. Meer en meer mensen dachten mee, hielpen me verder. Dit resulteerde in de opzet van BS22, een werkplaats voor het waarmaken van ideeën in een leegstaand pand in de binnenstad van Groenlo. Bij BS22 zien we het delen van je ideeën en dromen als de grootste stap in de richting van een succesvol (buurt)initiatief. Veel goede ideeën worden nooit uitgevoerd, omdat we gewend zijn mensen naar een plan te vragen. Mijn tip: ga in gesprek over het idee. Waar komt het vandaan? Wat lost het op? Voor wie is het belangrijk? Luister, stel veel vragen. Zo help je de initiatiefnemer om het verhaal scherper neer te zetten. Op welke vragen is een antwoord noodzakelijk? En wat kun je uitzoeken tijdens het proces? En, ja, dit kost veel tijd, maar geeft je tegelijkertijd veel informatie. Maar pas op: neem het initiatief niet over. Initiatiefnemers blijven zelf eigenaar van hun idee.

Bottom-up of top-down?

De kracht van buurtinitiatieven zit vaak in de bottom-up gedachte. Een groep mensen wil zelf iets veranderen aan een bestaande situatie. Daar kan wel een top-down beslissing aan ten grondslag liggen. Voorbeeld is het onderhoud van groen in wijken. De gemeente die te maken heeft met bezuinigingen, kan hier op verschillende manieren mee omgaan. Oplossing A: zonder overleg met buurtbewoners de arbeidsintensieve borders verwijderen en vervangen door gras, dat makkelijk te maaien is in grote oppervlakten. Of oplossing B: in gesprek gaan met de buurt over de wensen voor het groen. Vertellen dat er bezuinigt moet worden, aangeven wat de opties zijn en vertellen welke consequenties hieraan verbonden zijn. Dit geeft buurtbewoners de mogelijkheid om te reageren.

Wanneer er een groep opstaat die zelf voor het onderhoud wil zorgen, kun je als gemeente denken: wie is er verantwoordelijk? Wie spreek ik aan wanneer niemand

meer naar de borders omkijkt? Je kunt het ook zien als experiment: goede afspraken maken over de verwachtingen over en weer en denken 'als het over twee jaar niet blijkt te werken en er moet toch gras komen, hebben we twee jaar onderhoud uitgespaard'. Zorg in dit geval ook voor evaluatiemomenten waarin je echt luistert en doorvraagt. Gaat het goed of zijn er barstjes in het initiatief aan het ontstaan? Zijn er steeds minder mensen die willen helpen? Waar ligt dit aan? Is er behoefte aan het lenen van professioneel gereedschap? Is er advies van een ervaren tuinman nodig? Is er behoefte aan waardering? Bottom-up wil niet zeggen dat je het hele proces los laat, dat er geen hulp nodig is. Tip: Bottom-upinitiatieven zijn vaak gebaat bij ondersteuning, meedenken en het inzetten van (professioneel) netwerk. Vergeet niet dat deze oplossing bespaart in de kosten, maar dat is iets anders dan gratis of voor niets. Breng het benodigde budget in kaart, geef hierover openheid aan de initiatiefnemers en hou vinger aan de pols.

Bewoners maken in deze fase gebruik van verschillende platformen. Voorbeelden zijn: op Facebook worden oproepen geplaatst en in, al dan niet geheime, groepen worden afspraken gemaakt en ervaringen uitgewisseld. Op peerby.com delen mensen hun spullen, op fiksers.com vind je spullen, organiseer je hulp en fiks je het samen. En natuurlijk worden er ook nog steeds huis-aan-huis briefjes verspreid.

Experiment mogelijk maken

Veel oplossingen die tegenwoordig aangedragen worden zijn 'anders'. We kunnen niet teruggrijpen op voorgaande situaties en eerdere ervaringen. Daar komt bij dat de technologie ons een handje helpt. Wat te denken van bijvoorbeeld thuisgehaald.nl waar thuiskoks hun teveel gekookte maaltijden aanbieden aan buurtbewoners. Dit heeft allerlei positieve effecten, zoals nieuwe sociale contacten in de buurt, een gezonde maaltijd voor ouderen, zieken en mensen die geen zin of tijd hebben om te koken, een gevoel van 'ertoe doen' bij de koks. Maar bij deze koks geen Voedsel- en Warenautoriteit en HACCP. Nee, bij thuisgehaald.nl is alles gebaseerd op vertrouwen. Eigenlijk is dit systeem niet anders dan het oude naoberschap in een nieuw jasje. De participatiesamenleving ten voeten uit. Met als belangrijke stap: het loslaten van regels en wetten. Het resultaat is immers belangrijker dan het voldoen aan regels.

Ook bij BS22 draait alles om het experiment. Geen vastomlijnd plan, maar uitproberen en bijsturen. Steeds in gesprek blijven met betrokkenen. In het boek 'Pioniers in de stad' van Lokale Lente (een community van wijkondernemers) is aandacht voor 24 initiatieven uit Amsterdam. Concrete antwoorden van actieve mensen om in hun eigen buurt met nieuwe vraagstukken zoals leegstand, het ontbreken van sociale netwerken, het wegvallen van subsidies om te gaan. En die vragen hebben geen pasklaar antwoord. Sterker nog, de antwoorden zijn in de verschillende wijken niet hetzelfde,

bijvoorbeeld door andere samenstelling van bewoners. De regels en wetten die we hebben opgesteld hebben vaak te maken met gelijkheid en eerlijke verdeling.

Nieuwe vraagstukken, zijn hier niet bij gebaad. Ze vragen om steeds andere oplossingen. Wat je toestaat bij het ene initiatief, kun je best verbieden in een andere buurt. Dit betekent wel dat je duidelijk moet zijn, je afwegingen helder moet communiceren. Openheid is hierbij de beste strategie. Vergeet daarbij de sociale media niet. En neem ook eens een kijkje op voordebuurt.nl en bottomup.ruimtevolk.nl voor inspiratie en kennisdeling.

Luister en ga in gesprek

Onlangs zat ik in gesprek met een lokale politieke partij. Een raadslid was van mening dat de betrokkenheid bij lokale politiek laag is: "Er komt bijna niemand naar de raadsvergaderingen, iedereen die wil inspreken is welkom. Maar daar zien we ze niet." Heb je de discussies op Facebook gezien? vroeg ik hem. "Nee, daar kijk ik niet naar, voor inspraak zijn de vergaderingen." Ons politieke systeem is bedacht vóór het internettijdperk. Mensen zijn heel betrokken en er zijn tegenwoordig andere plekken waar we met elkaar in gesprek kunnen gaan, waar we kunnen zien wat er leeft, waar nieuwe initiatieven ontstaan en gedeeld worden. Om een totaalbeeld te kunnen vormen van een situatie zijn alleen inspraakavonden en buurtbijeenkomsten niet meer voldoende. Het gesprek vindt plaats op andere plekken. Weet waar je zijn moet. Natuurlijk brengt dit allerlei nieuwe vraagstukken met zich mee. Ga je als ambtenaar zelf in gesprek of laat je dit over aan de voorlichter? Wat te doen met petities waarin het halve verhaal wordt verteld? Ga je in discussie of ga je op zoek naar de kern? Er zit immers een behoefte achter elke onvrede.

Wederkerigheid, vertrouwen en duidelijkheid

Trap niet in de val van de 'verongelijkte burger' die vindt dat 'de overheid' het maar moet oplossen. De kern van de participatiesamenleving, of het moderne naoberschap, zit voor mij in wederkerigheid, vertrouwen en duidelijkheid. Samen in gesprek over mogelijkheden, experimenten aangaan, initiatieven ondersteunen. Van 'what's in it for me?' naar 'what's in it for us?'. Wil iemand alleen maar klagen? Dan houdt het op. Je wilt verandering? Dan gaan we samen op zoek naar mogelijkheden. Heeft het buurtinitiatief toekomst? Jazeker, maar alleen wanneer we elkaar vertrouwen, eerlijk en open zijn, kaders aangeven en duidelijk zijn over de mogelijkheden en onmogelijkheden. Daarbij horen ook duidelijke wederzijdse afspraken. En laten we de kracht van sociale media en nieuwe online platformen niet onderschatten.

Over Linda

Linda Commandeur (1972) is aanjager en sociaal ondernemer. Ze helpt anderen hun eigen mogelijkheden ontdekken. Ze wil bijdragen aan een wereld waarin mensen stralen, kansen grijpen en plezier hebben, door het geven van inzicht en uitzicht. Ze doet dit door zelf op een transparante en eigen manier zichtbaar te zijn en samen te werken. Ze is altijd op zoek naar mogelijkheden en verbinding.

Linda werkt onder andere als stadsmanager in Groenlo en is initiatiefnemer van BS22, een werkplaats voor het waarmaken van ideeën. Daarnaast schreef ze samen met Tanja Abbas het boek 'Modern naoberschap: hype of houvast'.

@lindacommandeur
nl.LinkedIn.com/in/lindacommandeur
06-53273240

De opkomst van online burenhulp platformen

Roosmarijn Busch

Vraag en aanbod van burenhulp vindt zijn weg naar de digitale snelweg. Bekijk onder andere de websites wehelpen.nl, hulpinjebuurt.nl, peerby.com, zoiizo.nl en buuv.org. De markt van de zogenaamde digitale matchingssystemen is aan het groeien. Gemeentes zijn vaak betrokken bij de ontwikkeling van de buurtmarktplaatsen. Het lijkt mij een goed moment om in te gaan op de mogelijkheden van deze platformen. Hoe draagt het bij aan het oplossen van bestaande problemen? Welke doelstellingen heeft het? Hoe maak je een keuze voor een platform? En uit welk aanbod is er te kiezen? In dit artikel neem ik je graag mee om hierop antwoorden te vinden. Sinds een jaar ben ik als online communicatieadviseur betrokken bij een initiatief van een buurtmarktplaats in Amsterdam Zuidoost. Hier komt ook mijn interesse in dit onderwerp vandaan.

Waarom juist nu?

Na enig onderzoek blijkt dat buurtmarktplaatsen niet nieuw zijn. Een presentatie uit 2007 die ik op internet vond toont een website met vraag en aanbod van hulp in de buurt. De website ziet er niet gebruikersvriendelijk uit, maar het concept was helder en naar verwachting bestaat het concept al langer dan deze presentatie. In 2012 is in opdracht van provincie Groningen onderzoek gedaan naar de digitale matchingsystemen van burenhulp. Blijkbaar was er toen ook de vraag: wat moeten we er als overheid mee?

Het is nu 2014, enkele platformen uit de inventarisatie van 2012 zijn niet terug te vinden en andere zijn doorontwikkeld, en er is recentelijk nieuw aanbod gekomen. Het onderwerp is actueler dan voorgaande jaren. Drie factoren spelen hier naar mijn mening een rol: de technologische vooruitgang, de opkomst en acceptatie van nieuwe media en de maatschappelijke verandering met een terugtrekkende overheid.

Het is technisch simpelweg goedkoper en eenvoudiger geworden om een platform opzetten. Ook de voorbeelden van de grote sociale platformen als Facebook en Twitter zorgen ervoor dat mensen makkelijker hun weg vinden online. De acceptatie van nieuwe digitale platformen gaat daarmee makkelijker. Door de individualisering van de maatschappij is de vanzelfsprekendheid dat buren elkaar helpen afgenomen. Er wordt opnieuw een beroep gedaan op het vroeger vanzelfsprekende en noodzakelijke nabuurschap, ook wel het moderne nabuurschap genoemd. (Linda Commandeur gaat in haar hoofdstuk *heeft het buurtinitiatief toekomst* dieper in op deze ontwikkeling).

De wijziging in de Wet Maatschappelijke Ondersteuning zorgt ervoor dat professionele zorg deels verdwijnt. Hiermee wordt een groter beroep gedaan op de informele hulp, mantelzorg, burenhulp en vrijwilligerswerk. De digitale platformen beiden een plek waar mensen die zich vrijwillig willen inzetten en mensen die enige hulp nodig hebben elkaar kunnen vinden. Bovendien past de opkomst van de buurtmarktplaatsen in het tijdsbeeld van de deeleconomie. We hoeven niet meer alles zelf te hebben als we maar de toegang hebben om eraan te komen. Denk aan het snoeien van de tuin met het gereedschap van de buurman.

Hoe draagt een online buurtmarktplaats bij aan oplossing van bestaande problemen?

Het ene doel lijkt haalbaarder dan het andere. De accenten op de doelstellingen wisselen per platform. De buurtmarktplaatsen streven in grote lijnen een of meerdere van de volgende maatschappelijke effecten na:

- Versterking van sociale cohesie.
- Laagdrempelige manier om vrijwilligers te bereiken.
- Faciliteren van kennismaking van buren onderling.
- Op termijn minder vraag naar professionele hulp.
- Afname eenzaamheid.
- Verbinding van hulpvragen en hulpaanbod zonder tussenkomst van professionals.
- Hulp aanbiedende instanties en organisaties een hulpmiddel bieden zodat ze beter vraag en aanbod kunnen.
- Afstemmen.
- Ontmoeting bevorderen tussen buren los van leeftijd en culturele achtergrond
- Bezuiniging gemeentebegroting.
- Zichtbaar maken van vraag en aanbod zodat hulpvragen en hulpaanbieders elkaar makkelijker kunnen vinden.

Welke keuzes zijn er te maken?

Stel dat je betrokken bent bij de keuze van een buurtmarktplaats voor jouw gemeente dan zijn er meerdere afwegingen te maken. Ik heb geen antwoord op alle vragen, maar wil deze vragen meegeven ter overweging.

Bestaand platform of eigen ontwikkeling

Kies je een bestaand platform of ga je zelf iets ontwikkelen? Tegenwoordig zijn er meerdere goede aanbieders op de markt. Afhankelijk van het platform vraagt de partij een vergoeding voor deelname, bijvoorbeeld per inwoner €0,25. Of een jaarbedrag voor een licentie is een andere vorm. Eigen ontwikkeling kan in verband met huisstijlvoorkeur, onafhankelijkheid of speciale wensen ook een optie zijn. Hierbij heb je

geen voordelen van schaalgrootte. Sommige platformen bieden ook extra's in de promotie en ondersteuning van het community management. Dit is goed om mee te nemen bij het maken van een keuze.

Overzicht noemenswaardige buurtmarktplaatsen
Burenhulpcentrale.nl
Burenetnwerk.nl
Buur.nu
Croqqer.nl
Dogether.nl
Hulpinjebuurt.nl
Kopjesuiker.org
Makkie.cc
Noppes.nl
Tijdvoorelkaar.org
Peerby.com
Veur-elkaar.nl (zo was het ongeveer in 2007, Mariaberg)
Voorelkaarindebuurt.eu/
Wehelpen.nl
Zoiizo.nl
Zorgvoorelkaar.com

Tabel 22: een selectie van bestaande platformen. Niet om volledig te willen zijn, maar om de diversiteit aan te tonen.

Beloningssysteem
Het ene platform kiest voor een beloningssysteem, in de vorm van geld of een of bepaalde credits - en andere platformen doen het zonder, waarbij de intrinsieke motivatie centraal staat en de waarde wordt uitgedrukt in 'erbij horen en een goed gevoel krijgen'. Het lijkt erop dat enige vorm van een beloningssysteem stimulerend werkt voor de gebruikers.

Type berichten: gratis en/of betaald, producten en/of diensten
Worden commerciële activiteiten wel of niet toestaan op de buurtmarktplaats? Het is mogelijk om een verdienmodel te koppelen aan de betaalde diensten. Zo doet Croqqer dit. Per betaalde klus die door een Croqqer wordt uitgevoerd ontvangt Croqqer een percentage van de klus. Het is nog een jong platform en interessant om te volgen welke resultaten zij gaan behalen.

Controle op deelnemers of vrijlaten
Een andere overweging is of er wel of geen screening van inschrijvers plaatsvindt? Mag iedereen zich inschrijven? Of worden de gegevens gecontroleerd? Mogen er ook anonieme berichten opstaan of alleen herkenbaar en persoonlijke? Hoeveel informatie wil je minimaal weten over een plaatser van een bericht? De ervaring leert dat een

volledig profiel zorgt voor de beste matches. Zonder telefoonnummer is iemand lastig te bereiken. Aan de andere kant is het een drempel voor het aanmaken van een profiel. Zoek hierbij naar een goede middenweg.

Digitaal en/of fysiek
Daarnaast is er de vraag in hoeverre het platform ook offline bereikbaar en aanwezig zal zijn? De offline bereikbaarheid moet je organiseren en hiervoor heb je mensen nodig. Deels kan je hiervoor vrijwillige ambassadeurs inschakelen en voor een ander deel heb je toch geld nodig om dit mogelijk te maken. Het verhoogt het succes als er offline bereikbaarheid hebt. De kosten kunnen hierdoor wel hoger zijn. Het vinden van een juiste balans is de uitdaging.

Samenwerkingspartijen
Vervolgens is een belangrijke vraag: wie moeten er betrokken zijn? Wie is eigenaar? Wie betaalt? Hier zie je ook veel verschillende vormen. Croqqer is een initiatief van een particulier die ondernemer is geworden. Zij hebben een startkapitaal ondermeer via Stichting Doen ontvangen. Zij schakelen lokale ambassadeurs in. Zoiizo, makkie, buuv zijn grotendeels opgezet door de gemeente die samenwerkingspartners heeft gezocht. Wehelpen en zorgvoorelkaar zijn meer geïnitieerd en gefinancierd door de zorgverzekeraars. Alle vormen hebben hun voor- en nadelen. Als je gaat oriënteren ga dan in gesprek met zorgverzekeraars, zorgaanbieders, lokale maatschappelijke organisaties, buurtorganisaties en (lokale) stichtingen.

Rol van de gemeente
Is de gemeente uitsluitend subsidieverlener? Kan de gemeente als ambassadeur het initiatief zichtbaar maken en een plek in de samenleving geven? Is een coördinerende organiserende rol van de gemeente gewenst? Of is de gemeente juist de verbinder tussen organisaties die al bestaan en draagt de gemeente bij aan een goede landing van het initiatief bij particulier en/ of bedrijfsleven? Kan het platform bestaan zonder overheidssteun of zijn er gewoon kosten verbonden aan dit soort buurtmarktplaatsen waar de gemeente een verantwoordelijkheid heeft?

Hoe kan je het succesvol implementeren

Als je de bovenstaande vragen hebt verwerkt en een stap verder bent is de vraag 'hoe ga je zorgen dat het succesvol wordt?" Een aantal praktische tips op basis van mijn ervaring deel ik graag:

- Zorg voor een breed draagvlak en sluit aan op bestaande initiatieven en partijen. Ga niet concurreren met bestaande lokale aanbieders maar zet het in als hulpmiddel waar verschillende organisaties van kunnen profiteren.
- Geef het platform een lokaal gezicht.
- Zet gebruikersvriendelijkheid van het platform centraal: een gebruikersvriendelijk en toegankelijk platform is essentieel voor het succes. Er bestaan allerlei platformen die wel eens zijn opgezet maar er niet goed uitzien en omslachtig werken. Deze gaan het zeker niet redden. Als het plaatsen van een bericht onoverzichtelijk of lastig is haken mensen al snel af.
- Zorg voor continuïteit in ontwikkeling en betrokkenheid.
- Organiseer online en offline community management. De combinatie van offline en online bereikbaarheid is belangrijk. Echte gezichten en echt contact zorgen nog altijd voor het meeste vertrouwen. Een belangrijke voorwaarde voor het succes van de buurtmarktplaats is volgens mij zichtbaarheid in de buurt door spreekuren, een kantoor, prikborden en mensen uit de buurt die aanspreekbaar zijn voor vragen.
- Bied hulp bij het verhelderen van de berichten die geplaatst worden.
- Zet in op het wegnemen van vraag- en aanbodverlegenheid. Bouw iets in dat zorgt voor wederkerigheid.
- Budget: je hebt budget nodig voor de technische ontwikkeling en het beheer van het platform, voor het leggen van verbinding met bestaande organisaties, algemene marketing en het community management.
- Verdiep je in waarom mensen überhaupt aan burenhulp doen en hoe je kan mensen overreden een vraag te stellen of iets aan te bieden. Het motto voor zoiizo is: neem hulp aan en geef hulp door. Hulp geven is persoonlijk en gaat van persoon tot persoon. Het is niet anoniem. De buzz moet vooral mond-tot-mond gaan. Het vertrouwen groeit door succesvolle verhalen van tevreden en blije gebruikers. Besteed ook aandacht aan het aannemen van hulp. Dit is ook niet voor iedereen vanzelfsprekend. Hulpvragen mag, want er zijn mensen die je willen helpen. Ik geloof dat het platform de meeste kans van slagen heeft als mensen uit de buurten het omarmen, als ze zich mede-eigenaar gaan voelen. De bestaande platformen hebben hier diverse oplossingen voor. Het gaat om herkenbare mensen uit de buurt die een ambassadeurs rol hebben.

Uitdagingen

Om een online community op te zetten is een lange adem nodig. Je hebt voldoende vragen en hulpaanbieders nodig om tot matches te komen. In het begin is het een kip-eiverhaal. Te weinig van de een of de ander zorgt ervoor dat mensen niet bij elkaar komen. Helaas blijven er ook vragen onbeantwoord en begrijpen mensen elkaar toch niet altijd helemaal goed. Niet iedereen weet zijn vraag of aanbod even helder te verwoorden in een paar regels. Dat levert soms verwarring op. Soms reageren mensen ook gewoon niet meer nadat ze wel een bericht hebben geplaatst. Of ze zijn een tijd onbereikbaar. Ook hier speelt een community manager een rol om berichten te verhelderen en actief op zoek te gaan naar verbinding. Een goede community manager is een voorwaarde voor succes.

Het meetbaar maken van successen en behaalde maatschappelijke effecten is niet eenvoudig. In het begin zijn de kosten per match relatief hoog. Naar mate naamsbekendheid en de succesvolle matches groeien zullen de kosten per match naar verwachting dalen. Het is lastig om de bijdrage van de platformen op lange termijn meetbaar te maken. Ik ga de bestaande platformen volgen om te kijken hoe ze hiermee omgaan.

Het aantal platformen groeit. Ik vraag me af of dit uitkristalliseert tot een of twee grote platformen. Zullen de kleintjes verdwijnen? Of is juist het lokale karakter bepalend voor het succes en zullen er meerdere platformen naast elkaar blijven bestaan? Door de succesverhalen te delen en de statistieken goed in de gaten te houden kan je bijsturen en draagvlak behouden zodat er tijd en geld beschikbaar blijft.
Het betrekken van bestaande organisaties en initiatieven kan tijdrovend zijn. Hiervoor moet tijd vrijgemaakt worden. Partijen moeten meegenomen worden in het verhaal, zodat ze het niet zien als een concurrentie maar als een aanvulling op bestaand aanbod. Dit is helaas niet altijd vanzelfsprekend. Zoek de verbinding met bestaande partijen die zich al bezig houden met het organiseren van verbinding van bewoners onderling en tussen bewoners en zorginstellingen en ondernemers in de buurt.

En tot slot is er de uitdaging voor de verhalenvertellers: maak ieder succes klein of groot zichtbaar zodat het een mooi verhaal oplevert dat anderen weer kan inspireren om hulp te geven of aan te bieden.

Over Roosmarijn

Roosmarijn Busch is afgestudeerd in communicatiewetenschap aan de UvA in 2000. Zij brengt kennis en ervaring mee over online media, ICT, marketing en communicatie en heeft een brede achtergrond in communicatie en specifieke kennis van online communicatie en sociale media.

Roosmarijn is een snelle denker, die analyseert en die zich inzet voor een goed resultaat, zowel strategisch als uitvoerend. Na onder meer drie jaar bij de Gemeente Amsterdam is zij ROOSMARIJN.COM begonnen waarbij ze zich specialiseert in online communicatie, met een passie voor sociale media.
Specialisaties: intranet 2.0, interne communicatie, community management, websites en sociale media.

@roosmarijnline
Facebook.com/roosmarijncom
www.roosmarijn.com

De Open Buurtbegroting: voor participatie en transparantie

Jeroen van Spijk

De overheid vraagt steeds meer van burgers en ondernemers. Samen problemen oppakken en de handen uit de mouwen steken en in je eigen buurt aan de slag is erg gebruikelijk geworden. De begroting van een gemeente is echter vaak een dik pak papier, waarbij de gemeente bepaalt en de bewoners accepteren. In Stadsdeel Oost in Amsterdam is dat al enige tijd verleden tijd. Hier komt ook bij andere gemeenten door diverse externe ontwikkelingen als bezuinigingen, een veranderende taakopvatting, grotere marktwerking en kritischer wordende opdrachtgevers, financiers en afnemers, langzaam verandering in. Bewoners willen namelijk zien waar het geld heengaat en oefenen daar graag invloed op uit. Met dit in het achterhoofd, is een digitale applicatie ontwikkeld: de open buurtbegroting.

Op de buurtbegroting zien burgers, ondernemers, ambtenaren, gemeenteraadsleden en wethouders in een opslag op straat en wijkniveau waar het geld van de overheid wordt besteed. Hiermee maakt de buurtbegroting een einde aan de veelgehoorde klacht van de onleesbaarheid van gemeentebegrotingen en laat de buurtbegroting tot op straatniveau zien voor welke uitdagingen de buurt staat.

Dit hoofdstuk bestaat uit vier delen. Het eerste deel beschrijft wat een buurtbegroting is. In het tweede deel legt de relatie tussen het belang voor open data voor open innovatie. Het derde deel gaat over het belang van open data voor bewonersparticipatie. Tot slot wordt een pleidooi gehouden om ook de gemeentelijke organisatie gebiedsgericht te organiseren.

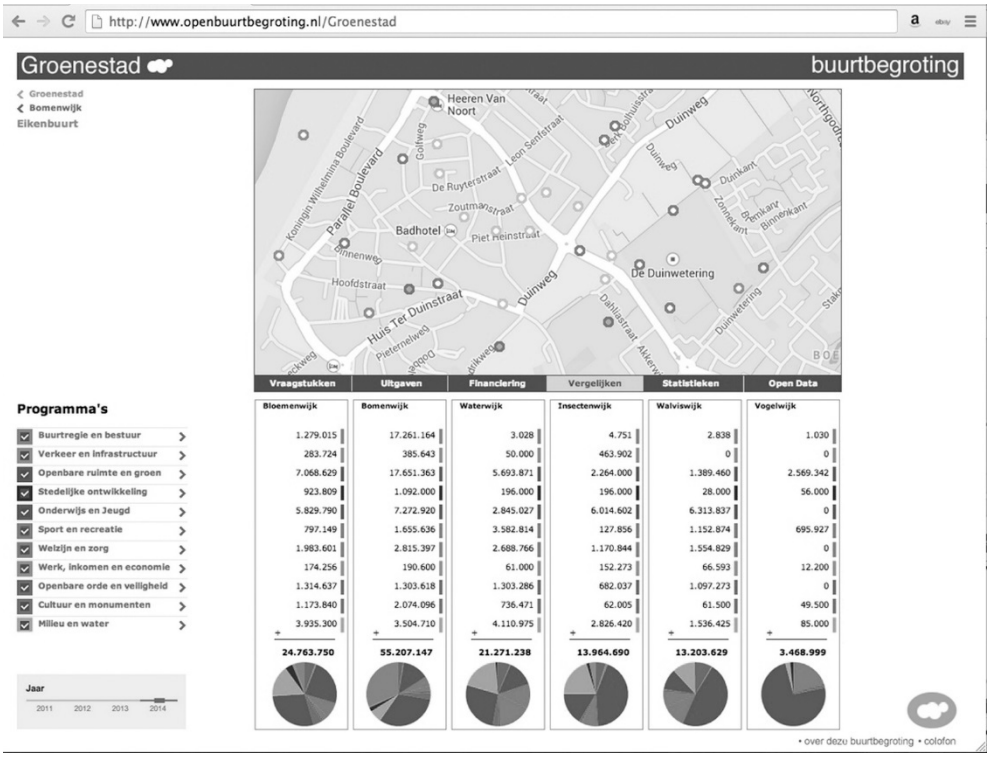
Wat is een buurtbegroting?

De Open Buurtbegroting maakt via internet inzichtelijk waaraan en waarom een gemeente geld besteedt: in welke wijk, buurt of straat. De burger kan via zijn tablet in zijn eigen woonkamer zien wat de overheid doet en waar het geld wordt uitgegeven. Hierbij gaat het om algemene informatie over een besteding zoals het opknappen van een straat en bijvoorbeeld het subsidiëren van een buurthuis. Zichtbaar wordt hoeveel geld er per programma en per wijk wordt uitgegeven, maar ook kan er worden ingezoomd tot straatniveau hoe dit wordt besteed.

Hierbij wordt bij elke begrotingspost contextinformatie gegeven over de doelstelling die de gemeente nastreeft en/of uit welke middelen de gemeente deze financiert. Bij elke begrotingspost kunnen detailgegevens worden toegevoegd om de uitgaven en de locatie uitgebreid te specificeren. Ook is het mogelijk om een vergelijking (benchmarking) te maken tussen steden, buurten of wijken onderling bijvoorbeeld ten opzichte van het stedelijk of landelijk gemiddelde.

Daarnaast zitten er statistische of kwalitatieve meetgegevens in het systeem. Denk hierbij aan objectieve of subjectieve veiligheidsindexen, leefbaarheidsindexen of harde gegevens zoals leeftijdsopbouw, aantal werklozen per buurt of jongeren die van een uitkering afhankelijk zijn. Ook zijn er allerlei interacties mogelijk tussen gegevens om een bepaalde buurt met financiële gegevens aan elkaar te koppelen. Dit biedt veel inzicht voor geïnteresseerde bewoners, media, maar ook voor het politieke bestuur en de ambtelijke organisatie.

Er is een additionele optie om ook een 'open data' set toe te voegen waardoor media en onderzoekers eenvoudig toegang hebben tot de data. De gebruikte data blijft eigendom van de gemeenten. In onderstaande figuur is een voorbeeld van een hoe de buurtbegroting eruit kan zien. Er zijn ook specifieke buurtbegrotingen die alleen maar in gaan op een aspect bijvoorbeeld veiligheid of jeugdzorg.



Afbeelding 42: voorbeeld van een screenshot van een Open Buurtbegroting. Bron: BMA-Collective Amsterdam

Open data als motor voor sociale innovatie

Steeds meer wordt het belang voor Open Data gezien als motor van innovatie. Open data biedt economische mogelijkheden, bijvoorbeeld informatie over buslijnen, verkeersopstoppingen en zelfs informatie of een verkeerslicht op rood of groen staat.

Daarnaast biedt Open Data toepassingen voor commercieel gebruik. Denk aan verschillende apps op de mobiele telefoon.

Naast de economische en commerciële mogelijkheden zijn er ook duidelijke sociale innovaties mogelijk via het gebruik van open data. Kennis is pas nuttig als zoveel mogelijk mensen en organisaties daarover kunnen beschikken. De buurtbegroting laat feitelijk voor buurten en haar inwoners precies zien wat er precies gebeurt op het terrein van overheidstaken.

Neem de Indische Buurt in Amsterdam waar ruim 20 miljoen euro wordt uitgegeven door de lokale overheid. De buurtbegroting laat op straatniveau zien waar dit geld naar toe gaat bijvoorbeeld voor het onderhoud van de wegen, het aanleggen van nieuwe kruispunten of pleinen, maar ook naar allerlei sociale projecten. Als je als bewoner weet dat er in je straat een 100.000 euro wordt uitgegeven aan een buurthuis of 20.000 euro aan een project voor eenzame ouderen kan dit je aan het denken zetten.

Deze reacties zullen uiteenlopen. Sommigen zullen zeggen “he interessant, laat ik eens langs gaan”, terwijl anderen zullen zeggen “wat duur wat doen ze daar eigenlijk mee?” Vanuit het perspectief van de gemeente is de meest wenselijke reactie van een bewoner of actieve buurtinstelling natuurlijk die van “dit kan ik beter en goedkoper” bijvoorbeeld door sociale activiteiten samen met buurtvrijwilligers op te pakken. Vanuit de ervaringen in Amsterdam-Oost blijkt dat de online buurtbegroting bewoners inderdaad stimuleert om zelf ook actief te worden.

Uit het voorbeeld van de gemeente Amsterdam blijkt dat de overheid via verschillende communicatie kanalen reacties krijgt die in een aantal gevallen hebben geleid tot ontwikkelingen waar bewoners taken van de gemeenten overnemen. Een belangrijke voorwaarde om deze sociale innovatie ook daadwerkelijk tot stand te brengen is een stevige politieke en bestuurlijke inzet om de data ook daadwerkelijk beschikbaar te stellen. Natuurlijk betekent het invoeren van open data dat gemeentelijke organisaties zichzelf kwetsbaar opstellen. Vooral omdat er ook projecten en subsidiebeschikkingen aan het licht kunnen komen waarover mensen kritisch kunnen zijn. De vraag is of dit erg is. Door deze openheid wordt de overheid namelijk nog breder gecontroleerd waardoor de schaarse middelen daadwerkelijk goed kunnen worden ingezet.

Feitelijk is de Open Buurtbegroting een zeer ver doorgevoerde vorm van lokale democratie waar door de open data veel meer controle maar ook sturing kan plaatsvinden over wat er in wijken gebeurt. De politiek komt uit zijn ivoren toren en ontstaat er qua informatie een gelijkwaardige positie met burgers, bedrijven en sociale instel-

lingen. Iedereen ziet namelijk wat er in een buurt gebeurt. Dit past ook in de gedachte van de participatiesamenleving. De ontwikkeling van de buurtbegroting past bij een overheid die steeds meer inspraak mogelijk maakt van haar burgers en ondernemers. Door deze openheid kunnen overheid en bewoners inderdaad samen problemen oppakken en de handen uit de mouwen steken. Deze nieuwe mentaliteit vraagt ook om een andere aanpak en manier van communiceren met elkaar. Burgers en de overheid staan steeds meer naast elkaar.

De buurtbegroting en de rol van bewonersparticipatie

Binnen Amsterdam Oost zie je een positieve impuls wat betreft de bewonersparticipatie. Bewoners gaven aan ontevreden te zijn over de financiële inzichten die ze hadden in wat de overheid nu eigenlijk doet voor de buurten. Veel van de uitgaven zijn verstopt in grote programma's. Zoals bij veel middelgrote gemeenten wordt zonder blikken of blozen 20 miljoen uitgegeven binnen het programma 'Ontmoeten'.

Voor een raadslid die het beleidsplan Sociale Activering ooit heeft gelezen is die 20 miljoen mogelijk logisch en verklaarbaar, maar zelfs voor een hoogopgeleide geïnteresseerde buurtbewoner zijn dit abstracte gegevens. Het zegt ook niets over waar het geld wordt uitgegeven. Pas als je de relevante beleidsdocumenten hebt gelezen of als je zo brutaal bent om alle subsidiebeschikkingen op te vragen -en door te vlooien- krijg je een begin van een beeld. Zeker als de subsidie aan een organisatie wordt verstrekt die werkzaamheden over een hele stad uitvoert, kan er lastig een compleet beeld gevormd worden.

In Amsterdam Oost was er een actieve groep die duidelijkheid vroeg over waar het geld naar toe ging. Ook omdat de groep bewoners er achter kwam dat er in een bepaald jaar 3 miljoen voor sociale projecten niet was besteed. Dit is veel geld voor een buurt waar veel sociale vraagstukken zijn. Vanuit deze behoefte ontstond het idee om een buurtbegroting op te stellen.

De buurtbegroting is zoals eerder gesteld vooral een grafische weergave van waar het geld naar toe gaat en dan zichtbaar gemaakt per straat. Na de publicatie kwamen er vanuit verschillende kanten veel reacties. Sommige reacties waren negatief in de trant van wat duur, moet dit nou of kan het niet goedkoper? Ook vonden sommige buurtbewoners dat er relatief weinig in hun buurt werd uitgegeven ten opzichte van andere buurten. Dit laatste was overigens meestal goed verklaarbaar bijvoorbeeld door het aantal werklozen in een bepaalde buurt.

De meeste reacties waren vooral positief waarbij werd aangegeven dat ze verbaasd waren hoeveel de overheid eigenlijk doet in een buurt. De mooiste reacties waren

van bewoners die zeiden: goh geef mij het geld maar, ik kan dit veel beter en goedkoper. Dit is op verschillende plekken ook gebeurd. Hierbij kan gedacht worden aan het beheer van groen, het organiseren van sociale activiteiten voor specifieke doelgroepen, maar ook complete buurthuizen zijn met succes overgenomen door actieve buurtbewoners.

In de Indische Buurt kwamen bewoners zelfs met een eigen begroting met daarin plannen hoe ze het geld wilden besteden. Het was interessant te zien dat enerzijds deze groep bewoners het belang van bepaalde uitgaven onderstreepten en overnamen van de gemeentelijke plannen. Anderzijds kwamen bewoners met nieuwe innovatieve plannen waarbij geld bijvoorbeeld niet aan uitkeringen werden besteed maar aan het creëren van werkgelegenheid. Ook werden allerlei nieuwe modellen van schuldhulpverlening bedacht. Het was verfrissend te zien dat bewoners niet denken vanuit de bekende gemeentelijke hokjes maar gewoon vanuit de problemen die ze op straat zien.

Ook was er een groep van bewoners die een cursus begroten volgden omdat ze meer wilden leren hoe geld door de gemeente wordt uitgegeven. Deze cursussen werden goed bezocht en bereikten een zeer divers publiek bijvoorbeeld qua opleidingsniveau en bevolkingssamenstelling. De docenten van de cursussen waren voor een deel de gemeenteambtenaren zelf die hierdoor ook direct met burger van hun eigen gebied in contact kwamen. Van beide kanten werd deze interactie zeer gewaardeerd. Uiteindelijk werkt de buurtbegroting nog beter als er ook daadwerkelijk financiële middelen in de gemeentelijke begroting beschikbaar worden gesteld bijvoorbeeld via wijkbudgetten.

De gemeentelijke gebiedsgerichte organisatie

Een buurtbegroting is met name een informatie instrument: je maakt zichtbaar waar je als overheid activiteiten ontplooit. Zoals in bovenstaande paragraaf beschreven is het geven van informatie zeer cruciaal. Als je informatie openstelt maak je het voor burgers, wijkinstellingen, ondernemers, media en onderzoekers mogelijk om te zien wat er gebeurt. Tegelijkertijd biedt je daarmee een kans na te denken of activiteiten ook op een andere manier kunnen worden georganiseerd via sociale innovatie.

Om de Open Buurtbegroting optimaal te laten functioneren is het nog belangrijker om ook de gemeentelijke organisatie gebiedsgericht te maken. De traditionele gemeentelijke organisaties zijn ingedeeld in de bekende koker structuur met afdelingen rondom de clusters Sociaal, Middelen en Fysiek. Hoewel er vanuit de inhoud van de gemeentelijke taken veel voordelen zijn om specialistische taken te clusteren, betekent dit niet dat hiermee een op de burgers en ondernemers gerichte organisatie ont-

staat. Burgers en lokale ondernemers denken namelijk vooral vanuit hun directe leefomgeving zoals de eigen woning, de buurt of het deel van de stad waar ze wonen of werken.

De gemeentelijke organisatie is georganiseerd vanuit een specialistisch vraagstukken zoals het onderhoud van weg. Om een goede aansluiting te vinden, is het gebiedsgerichte werken een goed werkbaar model dat nu in Amsterdam verder wordt geïmplementeerd. Feitelijk betekent dit dat een matrixorganisatie ontstaat met enerzijds de traditionele gespecialiseerde werkvelden van de gemeente met daarover heen een gebiedsgerichte organisatie. Het gebiedsgerichte wordt dan zichtbaar op verschillende manieren:

1. Via fysieke plaatsen waar de gemeente toegankelijk is (stadsdeelkantoren of wijkpunten).
2. Besluitvorming vindt plaats via integraal gebiedsgericht beleid (politiek, bestuur en ambtelijk).
3. Een laagdrempelige ambtelijke structuur met gebiedsmanagers werken (strategisch en operationeel).
4. Het hebben van een gebiedsgerichte informatievoorziening via websites en de buurtbegroting.
5. Gebiedsgerichte interactie met bewoners en ondernemers bijvoorbeeld via buurtplatformen.

Ervaringen in Amsterdam over de gebiedsgerichte organisatie zijn positief. Ook hier geldt dat een stevige politieke en bestuurlijke inzet nodig is om de organisatie te transformeren. Tegelijkertijd geldt dat zo'n organisatie ontwikkeling niet van de één op de andere dag is gerealiseerd. De Amsterdamse ervaring laat zien dat het gebiedsgericht werken een cultuuromslag vergt. Ambtenaren wordt namelijk gevraagd niet vanuit de eigen vertrouwde expertise te denken zoals het beheer van openbaar groen, maar vanuit een breder perspectief namelijk hoe kan mijn taak zo inrichten dat ik het maximale effect heb in gebied Y of Z.

Cruciaal in een effectieve gebiedsgerichte organisatie is dat alle niveaus meedenken. Het politieke bestuur moet gebiedsgericht denken bijvoorbeeld door in besluit- en beleidsvorming kaders te stellen die verschillend zijn per buurt. Het helpt hierbij als er een gebiedsgerichte interactie is. In veel Nederlandse gemeenten zie je daarbij een ontwikkeling naar één of twee jaarlijkse politieke avonden per gebied bijvoorbeeld in Buurtplatformen. Ook de ambtelijke structuur moet gebiedsgericht zijn zowel op operationeel als meer strategisch niveau. Dit betekent dat burgers en ondernemers die belangrijk zijn voor de buurt goed contact moeten hebben met gebiedsmanagers die echt op straatniveau opereren in de belangrijke netwerken van de stad. Daarnaast

is het voor grotere gemeenten belangrijk om ook een strategisch opererende manager te hebben die overziet op welke wijze een gebied zich moet ontwikkelen en die met strategische partners zoals woningcorporaties, grote ondernemingen, zorg- en onderwijsinstellingen kan schakelen om de doelstellingen van de gemeente te halen.

Tot slot

De technologische ontwikkelingen maken het mogelijk om nieuwe op de burger gerichte informatie te verstrekken. De Open Buurtbegroting is een zo'n nieuwe tool. In dit artikel is daarbij aangegeven dat het werken met open informatie vanuit de lokale overheid een manier is om sociale innovatie te bewerkstelligen. Als je informatie deelt inclusief de doelstellingen en kosten kan je bewoners en lokale ondernemers stimuleren met eigen nieuwe ideeën te komen. Daarnaast sluit het ook aan bij de ontwikkeling naar een participatiesamenleving waar de overheid en burgers naast elkaar komen te staan. Dit werkt het meest effectief als er ook een gebiedsgerichte organisatie is die maatwerk kan leveren om de schaarse middelen die lokale overheden hebben op een goede manier in te zetten. Door de decentralisatie van de zorg wordt het gebiedsgericht werken nog belangrijker. De lokale overheid krijgt daarbij een belangrijke rol in het regisseren van de zorgvraag van haar inwoners

Bronnen

Marielle de Groot, *Open Spending 2.0: Civil Society zoekt transparante overheid*, iBestuur, juli 2014
Jeroen van Spijk, *De Open Buurtbegroting voor Nederlandse Gemeenten*, Conquaestor, mei 2014
Jeroen van Spijk, *Een begroting die je wel snapt*, De Digitale Overheid, mei 2014
Karel Smouter, *In Amsterdam-Oost beheren bewoners zélf het gemeentebudget*, De Correspondent, februari 2014
Mark Rutte, *Innovatie: een mind-set en een must*, Toespraak van minister-president Mark Rutte op de Innovation Convention 2014 in Brussel op 10 maart 2014

Websiteverwijzingen:
Buurtbegroting Amsterdam: http://oost.buurtbegrotingamsterdam.nl/
BMA-Collective: http://bma-collective.com/

Over Jeroen

Jeroen van Spijk is associate Partner bij Conquaestor in Utrecht. Daarvoor was hij wethouder van stadsdeel Oost, gemeente Amsterdam.

@JeroenvanSpijk
nl.LinkedIn.com/pub/jeroen-van-spijk/5/7b6/614
http://www.conquaestor.nl/

Praktijk met digitale en interactieve Planning en Control

Mark van Dam en Herrie Geuzendam

Het speelveld van de overheid, en met name gemeenten, wordt steeds complexer. De vraag hoe in control te blijven leeft als nooit tevoren. Zijn gemeenten in staat hun nieuwe taken met minder middelen waar te maken? Daarbij valt te denken aan taken op het terrein van jeugdzorg, maatschappelijke ondersteuning, participatie en investeringen in de regionale economie die met meerdere partners moeten worden opgepakt. Men eist verantwoording en transparantie van gemeenten op het gebied van resultaten en gezamenlijk te bereiken effecten.

Aan de andere kant zien we ook in de interne organisatie bij gemeenten interessante ontwikkelingen. De vraag om verbinding tussen beleid, activiteiten en bedrijfsvoering in brede zin (financiën, informatievoorziening, HR en herontwerp organisatie, bestuur- en werkprocessen) wordt steeds groter. Duurzaamheid van de organisatie speelt ook een belangrijke rol: zijn wij in staat om op de lange termijn een gezonde en doelmatige organisatie te zijn en te blijven?

Digitalisering, internet, sociale media, nieuwe technologieën en de eerste oriëntatie op het gebruik van Big Data bieden een versterkende factor om deze vraagstukken het hoofd te bieden. Deze ontwikkelingen van digitalisering vergroten de complexiteit, maar bieden ook een kans om de complexiteit te verminderen door 'eenvoud, relevantie en verbinding' In dit artikel schetsen we de eerste praktijkervaringen met het digitale planning- en controlplatform Evolve[41] bij de gemeenten Eindhoven, Westland en Goeree-Overflakkee aan de hand van onze visie van 'eenvoud, relevantie en verbinding' binnen Planning & Control.

Evolve, een digitaal platform voor Planning & Control

Evolve biedt een platform voor digitalisering van P&C, met als concreet product 'de begrotingsapp'. Dit is echter nooit een doel op zich. Het is een hulpmiddel, een katalysator, om de planning en control die gemeenten in staat stelt de doelen met haar partners te monitoren verdergaand te vereenvoudigen.

De Planning- & Controlcyclus is bij gemeenten door de jaren heen verworden tot een rituele papieren tijger. Uit ons onderzoek naar de financiële functie bij gemeenten en provincies in Nederland is dit nog eens bevestigd[42]. Evolve is een digitaal platform waarmee een innovatieve stap gemaakt wordt in de evolutie van de sturing en be-

[41] Zie www.debegrotingsapp.nl

[42] Evaluatie van de financiële functie van gemeenten en provincies in opdracht van ministerie BZK

heersing van gemeenten. Evolve maakt P&C-informatie weer stuurinformatie voor bestuurders, directie en management samen met hun maatschappelijke partners, zoals bijvoorbeeld zorgaanbieders, onderwijs- en welzijnsinstellingen, bedrijven en medeoverheden.

De doorontwikkeling van Evolve bestaat uit drie fasen:
1. Het digitaliseren van de P&C-informatie door middel van het digitale platform van het collegeprogramma, kadernota, meerjarenbegroting, bestuursrapportages en jaarverslag in app-vorm.
2. Het rechtstreeks koppelen van de digitale informatie (basisregistraties) aan de P&C-systemen van de gemeente en haar samenwerkingspartners.
3. Het realtime in beeld brengen van P&C-informatie.

Eenvoud: stroomlijnen informatie, digitaliseren, korte teksten, beeld en geluid

De stroomlijning van informatie, de presentatie en een handig gebruik ervan is essentieel voor overheden. Informatie moet op een eenvoudige en integrale manier weergegeven worden, zodat de juiste informatie gezien wordt door de juiste personen.

Een digitaal platform biedt daarvoor meer mogelijkheden dan papier of digitale PDF-formaten. Raadsleden hebben andere behoeften dan managers, burgers willen andere dingen weten dan wethouders. Door de roep om 'transparantie' en de maatschappelijke vraagstukken meer gezamenlijk op te pakken willen gemeenten alle informatie van gemeentelijke doelstellingen en activiteiten zichtbaar maken. Zichtbaar voor de 'buitenwereld' om deze ook gezamenlijk op te kunnen pakken.

Evolve maakt processen rond sturing en beheersing eenvoudiger door:
- Digitalisering om handmatige handelingen geautomatiseerd te vervangen.
- Digitalisering waarmee papieren boekwerken overbodig worden.
- Korte en scherpe teksten, ondersteuning met beeld, graphics, film, geluid in plaats van uitvoerige beleidsteksten.
- Een logische opbouw van informatie in collegewerkprogramma, meerjarenbegroting, bestuurlijke tussenrapportages en jaarverslag, doelenboomsystematiek, KPI's en budgetten, overzicht vastgestelde beleidskaders, risico's, portefeuillehouders en samenwerkende partners op programmaniveau die informatie overzichtelijk en gemakkelijker vindbaar maakt.
- Vereenvoudiging en digitalisering van het bestuur- en werkproces van Planning & Control wat leidt tot kostenbesparing.

Eindhoven eerste gemeente met begrotingsapp

Eindhoven heeft als eerste gemeente in Nederland haar begroting gepresenteerd in app-vorm. Deze begrotingsapp bevat alle programma's en paragrafen van de Eindhovense begroting 2014. De app is handig voor iedereen die geïnteresseerd is in de financiën en bestuurlijke doelstellingen van de gemeente. Het doel is om inzicht te geven in de begroting. U krijgt antwoord op vragen als: welke doelen streeft de gemeente na en hoeveel mogen die kosten? Wethouder Staf Depla presenteerde de begrotingsapp 2014 in november 2013 aan de gemeenteraad. De app geeft een overzicht van en inzicht in de gemeentelijke financiën en is belangrijk voor bijvoorbeeld raadsleden. De app is ook handig voor mensen die gewoon meer willen weten over de financiën, omdat ze bijvoorbeeld een subsidie willen aanvragen of een beeld willen krijgen van datgene wat de gemeente wil bereiken en wie daaraan wil en kan meewerken.

Afbeelding 43: screenshot van de begrotingsapp van Eindhoven

Alle begrotingsteksten zijn gemakkelijk per programma te raadplegen, maar ook grafieken en beleidsstukken zijn toegevoegd. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om direct met een bestuurder te mailen of via Twitter contact te leggen. De app biedt in deze eerste fase vooral overzicht en gebruiksgemak. De reacties op de be-

grotingsapp, onder andere via sociale media als Twitter, zijn positief. De doorontwikkeling van de app wordt momenteel door Eindhoven en BMC nader uitgewerkt.

Afbeelding 44: screenshot van de begrotingsapp van Eindhoven

Relevantie stuurinformatie en realtime verantwoording

Digitalisering heeft de functionaliteit van opbouw en presentatie van de stuur- en verantwoordingsinformatie vergroot. Op termijn kunnen we er naar toe dat informatie (inzet middelen, voortgang prestaties en/of fysiek volgen van de realisatie van bijvoorbeeld een groot bouwproject) door directe koppeling met systemen en beeld- en filmopnames direct beschikbaar wordt. Dit betekent wel dat de basis op orde moet zijn. Ook hier geldt 'garbage in, garbage out'. Verder moet de vraag gesteld worden welke mate van detail voor wie belangrijk en wenselijk is.

Evolve maakt stuurinformatie relevant voor haar gebruikers door:

- Gebruik van tekst, beeld en geluid te combineren en tot de kern te beperken; beter een filmpje met een goede pitch van een wethouder dan een heel lange beleidsnota waarbij de aandacht van de kern wordt afgeleid door bijzinnen en onnodige details.

- Een betere koppeling tussen doelen, activiteiten en middelen en de mogelijkheid om doelen, activiteiten en middelen naar wijken/gebieden in te richten.
- De heldere opbouw in een gelaagde programmastructuur en de mogelijkheid van het doorklikken (verticaal en horizontaal) zorgt voor een overzichtelijke piramidale opbouw van beleidsinformatie.
- Door de directe koppelingen met eigen systemen en die van de samenwerkingspartners hebben gebruikers direct alle relevante informatie in een oogopslag.

Gemeente Westland start met een digitaal collegewerkprogramma
De gemeente Westland heeft op 15 juli 2014 een app gelanceerd met het Collegewerkprogramma 2014-2018: Nieuwe realiteit, Westlandse oplossingen. Hiermee is het mogelijk om de plannen van het college van burgemeester en wethouders voor deze bestuursperiode eenvoudig digitaal te bekijken. Door een combinatie van tekst, foto's en filmpjes wordt de informatie op aantrekkelijke wijze gepresenteerd.

De app geeft overzichtelijk weer welke doelen het college nastreeft ten aanzien van de thema's 'Sterke economie', 'Sociale kracht', 'Aantrekkelijk Westland', 'Eigentijdse dienstverlening' en 'Financiën'. Daarnaast is aangegeven welke activiteiten worden uitgevoerd om deze te bereiken en hoeveel dit gaat kosten. Wethouder Mohamed el Mokaddem (Dienstverlening en Communicatie): "De app past bij het streven van de gemeente naar eigentijdse dienstverlening en eigentijdse informatievoorziening. De app is bestemd voor leden van de gemeenteraad en inwoners en kan ook goed worden gebruikt voor onderwijsdoeleinden. Hiermee maken wij gemeentelijke informatie transparant en toegankelijk voor een grote groep mensen." Wethouder Peter Ouwendijk (Financiën) voegt hieraan toe: "Informatie over gemeentelijke financiën is niet altijd makkelijk te doorgronden. De app dwingt ons om terug te gaan naar de eenvoud en vergroot de transparantie en overzichtelijkheid van de financiële informatie."

De app is beschikbaar voor de iPad en kan gratis worden gedownload vanuit de Apple Appstore. Titel van de app is 'Collegewerkprogramma 2014-2018'.

Verbinding en interactiviteit maakt Planning & Control levend

De rol van de lokale overheid verandert en de complexiteit van haar taken en vraagstukken neemt alleen maar toe doordat de verantwoordelijkheid en de taakuitvoering door en samen met meerdere partijen wordt uitgevoerd. Deze ontwikkelingen vragen om een benadering van Planning & Control waarin gezocht wordt naar het creëren van een situatie waarin doelen helder zijn, de wijze waarop deze doelen bereikt worden duidelijk is en wie daarin welke rol speelt en welke bijdrage hij of zij daaraan le-

vert. Van belang is daarbij met elkaar 'om tafel' gaan om de wederzijdse verwachtingen aan te scherpen. Deze echte dialoog (ofwel 'soft control') is essentieel om ook daadwerkelijk efficiënt tot prestaties te komen. Digitale P&C (ofwel 'hard control') kan deze werkwijze nadrukkelijk ondersteunen. De combinatie biedt het perspectief dat P&C werkelijk bijdraagt aan de sturing en monitoring/verantwoording van maatschappelijke vraagstukken. Naast de echte dialoog/verbinding vraagt dit om een integrale aanpak rond informatiemanagement ten aanzien van het verzamelen en opslaan van informatie en het vervolgens meervoudig gebruik maken van die data ten behoeve van verschillende doelgroepen. Een zogeheten 'data-warehouse' kan hieraan bijdragen.

Evolve faciliteert de echte dialoog en de verbinding tussen de verschillende spelers en het data-warehouse:

- De opbouw van Evolve, met doorklikken naar verschillende niveaus, verbindt informatie voor raadsleden, collegeleden, management en medewerkers op een heldere wijze.
- Via links wordt de verbinding gelegd met samenwerkingspartners als mede-overheden, instellingen en bedrijven; hier ligt ook de mogelijkheid om budgetten af te zonderen naar bijvoorbeeld wijkniveau en vorm te geven aan 'open spending'.
- Door de toepassing van persoonlijk te maken memo's, met verwijzing naar vindplaatsen, te verzenden via e-mail en contact te leggen via de verschillende sociale mediakanalen.

Goeree-Overflakkee heeft nu ook een digitale Voorjaarsnota en werkt aan real time verantwoording

In april presenteerde de gemeente Goeree-Overflakkee haar Begrotingsapp via Evolve. Wethouder Marnix Trouwborst gaf toen aan dat de gemeente op een toegankelijke manier inzicht wil geven in de begroting 2014 èn in andere financiële beleidsdocumenten. Nu is ook de Voorjaarsnota 2014 opgenomen in deze app. Bij het openen van de app verschijnt de app-vorm van de Voorjaarsnota 2014 in beeld. Door naar links te 'swipen' is de Programmabegroting in te zien. In de appversie van de Voorjaarsnota staat per programma de informatie die betrekking heeft op de voortgang van de uitvoering van de beleidsvoornemens voor het jaar 2014. Per programma licht het college toe wat ze tot nu toe gedaan heeft.

De app is zeer goed ontvangen door raadsleden en inwoners. Inmiddels is de Begrotingsapp meer dan 400 keer gedownload en meer dan 80 procent van de bezoekers maakt actief gebruik van de app en raadpleegt deze meerdere keren.

Wethouder Trouwborst ziet vooral de bestuurlijke voordelen van de begrotingsapp Evolve: 'de app past volledig in de bestuursfilosofie en vernieuwingsgedachte. Het

maakt de begroting meer transparant, toegankelijk en leesbaar. Waar het vroeger een dik boekwerk betrof dat door velen toch gezien werd als verplicht leesvoer, is de begroting nu zelfs leuk om te pakken. De begroting komt tot leven en versterkt zodoende de sturende rol van zowel de gemeenteraad als het college.'

Het omzetten van de programmabegroting 2014 naar de begrotingsapp is de eerste stap. Op de achtergrond wordt nu hard gewerkt om vanaf begrotingsjaar 2015 met realtimeverantwoording te werken. "Als portefeuillehouder financiën zal het fijn zijn om op ieder moment van de dag het verloop van de begroting inzichtelijk te hebben", zegt Trouwborst. "Binnen de collegeperiode wil ik een scherm op mijn kantoor hebben, waarop ik zowel het financiële verloop kan zien, als de ontwikkeling van de afgesproken beleidsdoelstellingen. Niet alleen voor het bestuur is dit relevant, ook het ambtelijk apparaat gaat het voordeel ervaren. Het dagelijks werk is namelijk beter te zien tegen de achtergrond van de gestelde doelen."

Eenvoud, relevantie en verbinding

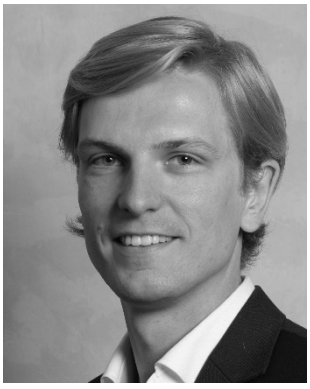
Evolve heeft primair als doel het vergroten van de transparantie van de gemeentelijke nagestreefde doelen en inzet van middelen. De informatie is eenvoudig , toegankelijk voor iedereen. Er wordt bespaard op papier en informatie is gemakkelijker vindbaar. Via Evolve krijgt iedere doelgroep relevante informatie waar hij of zij om vraagt, zonder het gevoel te hebben van bepaalde informatie onthouden te worden. Alle belangrijke beleidsdocumenten zijn opvraagbaar en leesbaar. Er is interactie mogelijk via verschillende mogelijkheden van sociale media en e-mail. Hiermee verbinden we de burger met de gemeente, maar ook netwerkpartners met gemeente en burger.

Over de auteurs

Herrie Geuzendam is partner BMC Advies. Expert op het terrein van public control, effectieve en innovatieve bedrijfsvoering door eenvoud, digitalisering en bestuurlijken ambtelijke samenwerking.

Centraal in zijn advisering voor bestuur en management van overheden staat de centrale vraag: hoe draagt control en bedrijfsvoering bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.

@herriegeuzendam
http://nl.LinkedIn.com/pub/herrie-geuzendam/4/448/149/
www.bmcadvies.nl/expert/herriegeuzendam
www.debegrotingsapp.nl



Mark van Dam is senior adviseur financiën & bedrijfsvoering bij BMC Advies. Hij is projectleider van BMC Evolve, de dienstverlening van BMC rond verbetering en digitalisering van planning en control bij gemeenten en andere overheidsorganisaties. Vanuit deze rol houdt hij zich bezig met de invloed van (maatschappelijke) ontwikkelingen op de bedrijfsvoering van gemeenten en de mogelijkheid om hierbij innovatieve oplossingen toe te passen.

@mark_v_dam
nl.LinkedIn.com/in/markvdam
www.bmcadvies.nl/expert/markvandam
www.debegrotingsapp.nl

De (digitale) toekomst van de gezonde wijk

Janine van Oosten-Bake en Gerco Buijk-Dijkstra

De publieke sector staat aan de vooravond van verschillende transities, dit zorgt voor grote uitdagingen bij burgers, professionals én gemeenten. Er moet immers meer gedaan worden met minder geld en tegelijkertijd willen we dat de burger steeds meer ruimte krijgt om zelf actie te ondernemen en deze ruimte ook neemt. Deze uitdagingen bieden echter ook kansen! Kansen en ruimte om slimmer, beter en efficiënter om te gaan met middelen en daarbij gebruik te maken van innovaties rondom gezondheidsbevordering, digitale toepassingen, delen van kennis, bevorderen van kwaliteit van zorg en het 'ontsluiten' van ervaren zorgverlening.

Kortom, de transities kunnen leiden tot een transformatie van het sociale domein. Maar dit vraagt van gemeenten en zorgaanbieders wel om oude patronen los te laten en met een innovatieve en creatieve blik én het lef om te experimenteren met nieuwe vormen van samenwerking en financiering te starten. Urgentie is er genoeg, tijd voor actie!

De Gezonde Wijk

Leven in een gezonde wijk, wie wil dat nu niet? Met gezonde inwoners en gezonde participatie van iedereen. In 2020 weten we niet anders! Het organiseren van de zorg in sociale wijknetwerken (SWN) met moderne (communicatie) middelen en de inzet van 'eigenregie-apps' voor burgers, zijn hiervoor de eerste stappen. De Gezonde Wijk vraagt in 2020 echter om meer dan een team burgers, mantelzorgers, vrijwilligers en professionals. Het vraagt een gezond wijknetwerk los van organisaties en hiërarchische verhoudingen én samenwerking tussen iedereen die in de wijk actief is via een digitale en fysieke kennisomgeving.

In een digitale omgeving kun je in gesprek met buurtbewoners, kun je allerlei vragen stellen over hulpverlening en wisselen professionals onderling (transparant) kennis uit over alles wat er in de wijk gebeurt. Dit betekent een andere 'mindset' en daarmee een andere manier van denken en werken. De mindset voor burgers is gericht op zelfhulp, samendoen en verantwoordelijkheden nemen, voor professionals vraagt dit om meer kennis te delen, vrij te denken van het organisatiebelang en 'in dienst van het gezin' staan.

Er zijn hiervoor vier uitgangspunten, waar de gemeente een faciliterende en stimulerende rol in heeft:

1. De gemeente moet zorgen voor laagdrempelige zorg digitaal en dicht bij de burger.
2. De eigen regie van de burger moet voorop staan.
3. De gemeente moet stimuleren en faciliteren dat er een geoptimaliseerde, transparante, innovatieve communicatie en samenwerking is tussen hulpverleners.
4. De gemeente moet digitale mogelijkheden benutten om efficiënter te werken.

Wanneer deze basisuitgangspunten van de Gezonde Wijk staan, is het tijd voor de realisatie. De invulling van de Gezonde Wijk bestaat onder andere uit de volgende ingrediënten: het gezinsdossier, een goed ingericht en digitaal ondersteund sociaal wijknetwerk, een matchingsysteem voor het kiezen van de juiste professional bij de hulpvraag en een Appstore die toegang biedt tot de juiste informatie en apps om zelfredzaamheid en eigen kracht daadwerkelijk invulling te kunnen geven. Deze vier ingrediënten werken we hieronder verder uit.

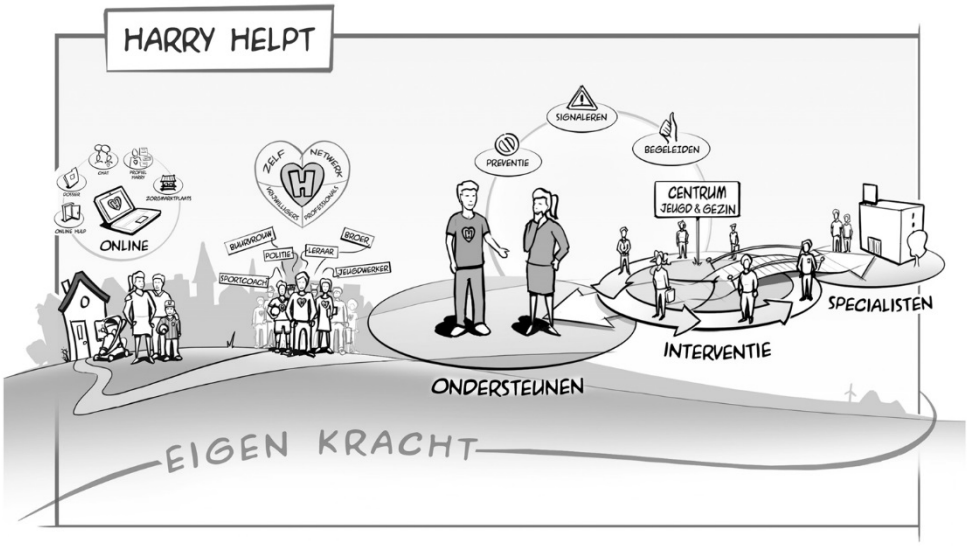
Ingrediënt 1: Het gezinsdossier als paspoort voor eigen zorggegevens

De eigen regie van de burger is maximaal wanneer deze zelf haar eigen dossier beheert. Denk hierbij bijvoorbeeld aan gedigitaliseerde persoonlijke informatie uit het groeiboekje, de sterkte van je lenzen en het plan van aanpak die je samen met een professional opstelt om de gameverslaving van je zoon aan te pakken. In de pilot Virtueel Gezinsdossier[43] in Hardenberg en Ommen organiseren burgers zelf deze informatie en bepalen ze zelf wie er toegang krijgen tot hun dossier. Met het gezinsdossier staat de burger, in het geval van hulpverlening, in het hart van het netwerk van familie, vrienden en professionele hulpverleners. Bovendien leidt eigen beheer van het dossier tot beter inzicht in de eigen hulpstromen (van werk & inkomen, tot zorg en schuldenproblemen), zodat hulp veel (kosten)efficiënter kan worden ingezet door betere afstemming tussen de betrokken hulpverleners en in samenspraak met de burger. Ervaring uit succesvolle proeftuinen leert dat iedereen (indien nodig met hulp) kan werken met een dossier, hulpverleners transparanter werken en dat cliënten meer controle ervaren over hun eigen hulpverleningstraject.

[43] Zie voor meer informatie over het gezinsdossier de website van CJG Ommen: http://www.cjgommen.nl/index.php?id=19818&news_item_id=151124&pi=43307

Ingrediënt 2: Innovatieve SWN werken on- en offline samen met burgers

Een innovatief sociaal wijknetwerk is optimaal ingericht met diverse kwaliteiten en expertises, is toekomstgericht, flexibel en slim digitaal ondersteund. Gemeenten nemen veelal het voortouw door het faciliteren van benodigde ondersteuning. Dit staat los van de keuze dat gemeenteambtenaren zélf participeren in het SWN. Een voorbeeld hiervan is het project Harry Helpt in Den Haag.



Afbeelding 45: Harry helpt

Harry staat voor het vertrouwde, 'neutrale' gezicht van de buurtcoach in Moerwijk, die gezinnen zowel in de wijk als online kunnen aanspreken. De buurtcoaches zijn bestaande hulpverleners (maar werken zonder organisatiebelang), die gedreven zijn om gezinnen in een vroeg stadium te helpen bij het zoeken naar antwoorden op vragen en oplossingen voor problemen. Buurtcoaches zijn daarbij slim digitaal ondersteunt; zij communiceren met het gezin in een gezinsdossier en werken daarin aan gestelde doelen. Daarnaast werken de buurtcoaches samen op een digitaal platform en delen zij onderling én met burgers kennis en ervaringen over wat er in de wijk gebeurt. Ze richten zich daarbij vooral op de eigen kracht en bestaande omgeving van de bewoners, maar hebben altijd aandacht voor dieperliggende problemen.

De buurtcoaches werken vanuit hun eigen kracht langs vijf principes:

1. De buurtcoach kijkt eerst wat je zelf kunt.
2. De buurtcoach kijkt wat jouw omgeving kan.
3. De buurtcoach kijkt wat vrijwilligers kunnen.
4. De buurtcoach kijkt waar professionele hulp nodig is.
5. De buurtcoach wijst je de weg en staat je bij.

De activiteiten van de buurtcoach zijn gefocust op zelfdoen, samendoen en meedoen. Wanneer echter blijkt dat er een interventie of specialistische hulp nodig is, schakelen ze het CJG in. Deze werken nauw met elkaar samen in de wijk en delen signalen, ervaring en andere informatie om het gezin zo goed mogelijk van dienst te kunnen zijn.

Ingrediënt 3: Kies de professional die bij jou past!

In Amsterdam kan het; zelf je eigen hulpverlener kiezen op Sam-Amsterdam.nl. Sam's zijn hulpverleners actief in Amsterdam die niet aanbod-, maar vraaggericht 'inzetbaar' zijn. Sam Amsterdam is een initiatief van voorlopende Amsterdamse aanbieders van zorg voor jeugd, die bottom up de eigen regie bij de burger neerleggen. Door matching en beoordeling bieden ze de mogelijkheid voor burgers om in eigen kracht je eigen professional te kiezen én help je andere bij het maken van een goede en passende keuze door het achterlaten van een beoordeling.

Sam Amsterdam speelt in op een trend uit andere sectoren om steeds meer zelf te kiezen én te beoordelen. Denk hierbij aan voorbeelden als Werkspot, iens en Bookings.com waarbij je zelf de klusser, het restaurant of het hotel uitzoekt en achteraf een beoordeling achterlaat. Door de beoordelingen speelt het principe van Wisdom of the crowd een rol: 'Waar veel goede beoordelingen zijn achtergelaten door mensen met een vergelijkbaar profiel is de kans groot dat het goed is'. Het CJG in Den Haag is met een vergelijkbaar initiatief bezig, de zogenoemde ZorgTinder waar inwoners van de stad via een app hun hulpverleners kunnen vinden (en is daarmee laagdrempeliger dan via een platform).

Ingrediënt 4: Een zorggerelateerde Appstore voor handige online tools en apps

Waar kan ik al die handige apps dan vinden? Op dit moment ontbreekt het voor de burger aan overzicht en toezicht op de kwaliteit van online tools, websites en apps. Een Appstore biedt dit wél. Geïnspireerd door bestaande Appstores van o.a. Apple en Google, biedt een zorggerelateerde Appstore een indeling in categorieën, technische toetsing van apps op veiligheid en betrouwbaarheid en een achteraf rating van gebruikers. Alle (toetsings)resultaten worden ontsloten op de Appstore, zodat nieuwe gebruikers direct van de kennis van anderen gebruik kunnen maken. Vanuit verschillende organisaties zijn er dan ook initiatieven om een Appstore voor het sociaal domein neer te zetten. Voorbeelden daarvan zijn de Coöperatie Jeugdcloud Appstore[44] en een initiatief van de gemeente Amsterdam[45].

---

[44] Meer over de Coöperatie Jeugdcloud Appstore kun je vinden op www.jeugdcloud.nl

[45] Zie voor een uitgebreidere uitleg van het concept Appstore de Prezi *'Visie op digitaal platform gemeente Amsterdam'*: http://prezi.com/5r-7vbqhiuka/visie-op-digitaal-platform-gemeente-amsterdam/?utm_campaign=share&utm_medium=copy

Bekijk om een idee te krijgen de Prezi 'De tien jeugdzorg apps[46]' voor een overzicht van categorieën met daarin bestaande online tools en apps zoals Blogboek.com en Kwikstart.nl.

Is de (digitale) toekomst van de gezonde wijk binnen handbereik?

Wij denken dat de 'digitale' toekomst van de gezonde wijk zeker binnen handbereik is. De eerste proeven van nieuwe samenwerkingsvormen en financieringsstromen komen opgang en bieden dé mogelijkheid om innovatieve stappen in deze transitieperiode te zetten. Dit getuige ook de vier basisuitgangspunten, die nu al met goede voorbeelden kunnen worden bezegeld. We zien goede en hoopgevende eerste stappen in de ontwikkeling van technologische- en sociale innovaties en de manier waarop de gemeente deze met burgers, mantelzorgers, vrijwilligers en professionals samen de wijk gezonder maken. Van beleidsambtenaar, gemeenteraadslid tot de buurman, iedereen krijgt te maken met deze veranderingen en transformatie in de samenleving. Ieder voor zich kan zo zijn eigen invulling geven aan de Gezonde Wijk!

Meer weten of opzoek naar andere innovatieve voorbeelden? Houdt dan onze speciale Alares3D.Tumblr.com in de gaten!

[46] De Prezi '*De tien jeugdzorg apps'* is te vinden op http://prezi.com/navx6ygz7qn7/de-tien-jeugdzorg-apps/?utm_campaign=share&utm_medium=copy

Over de auteurs

Gerco Buijk-Dijkstra: “Samen leven doe je niet alleen.” De essentie ligt volgens mij in mensen verbinden en samen ondernemen. Ik draag hier graag aan bij. Dit doe ik door mijn expertise vanuit het advieswerk te combineren met (lokale) politiek en onderwijs als gastdocent.

In mijn dagelijks werk ben ik innovatie- en organisatieadviseur bij Alares met diepgaande kennis van het sociaal domein. Bij www.Alares.nl werk ik aan het vormgeven van een nieuw sociaal domein (3.0), mede door het toepassen van www.jeugdcloud.nl in verschillende opdrachten bij gemeenten en (jeugd)zorg aanbieders. Door deze partijen te verbinden, creëer ik een brug tussen vooroplopen en het aanpakken van de benodigde cultuurverandering en transformatie.

@GercoBuijk
www.GercoBuijk.nl

Janine van Oosten-Bake: Met een passie voor innovatie, digitaliteit en het mooier maken van de BV Nederland werk ik samen met organisaties om hen te innoveren en te verbeteren. In de zorg, overheid en bedrijfsleven werk ik naast de klant om interne en externe (netwerk)samenwerking en kennisdeling te stimuleren.

Vanuit mijn master Nieuwe Media en Digitale Cultuur (Universiteit Utrecht) heb ik onder andere onderzoek gedaan voor het ministerie van OCW (Onderwijs, Cultuur en Wetenschap) naar e-participatie in beleidsvorming. Online gemeenschappen, kennisdeling en web 2.0 waren daarbij belangrijke steekwoorden. De laatste vijf jaar werk ik bij Alares vanuit deze basis om gemeenten en zorginstellingen slimmer te laten werken en deze sectoren als geheel te innoveren naar een ‘society 3.0’.

@janinebake
www.LinkedIn.com/in/janinebake
www.janinebake.nl

‘Luisteren, duiden, doen’ in de praktijk

Aart Paardekooper

Met de opkomst van online, ontwikkelt beeldvorming zich sneller dan ooit. Een ding blijft hetzelfde: issues komen op en blijven soms langer bestaan dan menigeen lief is. Een issue is een thema waarvan je voelt dat het ‘schuurt’ in de gemeenschap. De top wil dit, de omgeving zegt ‘ho ho’. Niet altijd is dat even zwaar, maar als de beleving van mensen (en belangen vaak ook!) langere tijd botsen met elkaar, gaat het mis. De gemeente botst dan volop op een ijsberg die omgeving heet of ‘weerstand’. Dit soort ijsbergen die voor organisatie vaak grotendeels onder de waterspiegel zitten, kun je en moet je als organisatie veel eerder benoemen en onder ogen zien.

Daar moet je jezelf, en je bestuur en organisatie natuurlijk, bij helpen. Vraag is: hoe ben je opkomende issues vóór? Hoe leer je issues, sentimenten en argumenten vangen en op waarde schatten, nog voordat ze de krant van morgen bereiken? En hoe agendeer je een issue dat ‘schuurt’ bij key persons in de organisatie? En kom je tot passende handelingsperspectieven en weet je deze ook te agenderen? Anders gezegd: hoe vervul je je rol als adviseur of projectleider goed? Of als afdeling communicatie, bestuurszaken, projectmanagement c.q. onderzoek en kennis?

Structureel issue-analyses maken is een *must*

Heel simpel. Door met een klein clubje mensen structureel en gestructureerd issue-analyses te maken. Vrijwel alle collegeakkoorden zeggen het, in wisselende bewoordingen: “deze keer gaan we echt luisteren, we willen weten wat er speelt onder de mensen”. Ga daarom deze collegeperiode structureel te werk, analyseer systematisch de beelden, de argumenten en de woorden in jouw gemeenschap.

Voor issue-analyses gebruik je zowel traditionele bronnen zoals kranten, regionale rtv, gesprekken op straat en inspraakreacties, als meer nieuwe bronnen zoals online. Online bestaat uit uitingen van mensen over gemeente of gemeentelijk beleid op discussieplatformen, Facebook, Twitter, Google+, enzovoorts. Nog elke dag neemt het aantal mensen dat zich online uit toe. Ook over alles wat de gemeente wil, zegt en doet. Die uitingen zijn uiterst relevant om te monitoren voor elke gemeente die ook responsief wil zijn. Kortom, ga structureel ‘luisteren’ wat er leeft en duid deze informatie.

Niet door af en toe wat kritische tweets over een project naar je collega’s of je bestuurder te sturen. Of door de wethouder attent te maken op enkele zure reacties onder een kritisch artikel op een regionaal nieuwsplatform. Nee, dat helpt je organisatie geen stap verder. Mensen haken alleen maar af als je dat doet, omdat je ze a) een deel van de signalen over hun dossier voorschotelt en ze in onzekerheid laat wat het

hele omgevingsbeeld is en b) omdat je er geen handelingsperspectief bij geeft. Hoe completer en scherper je het beeld van de omgeving maakt, hoe beter je je advies over 'wat te doen' (de handelingsperspectieven) kan ontwikkelen en hoe meer impact je krijgt met je advies om niet tegen maar met mensen het project of plan te realiseren. Meer 'draagvlak' en daar doen we het allemaal voor.

Wat is duiden?

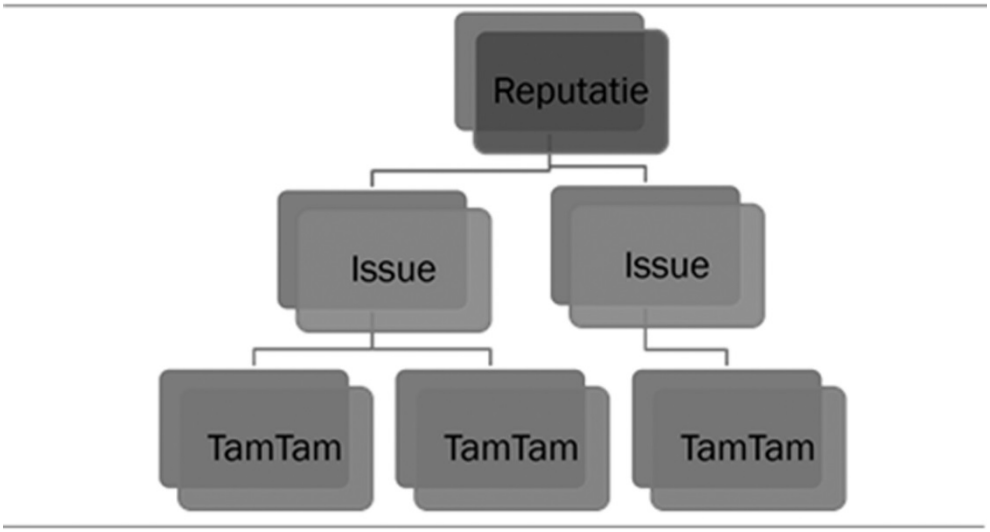
Duiden is de tussenschakel tussen luisteren en doen in de bekende drieslag 'luisteren, duiden, doen'. Deze aanbeveling deed de commissie Cohen aan alle gemeenten na project X in Haren. Duiden is de opmaat naar iets doen met wat je hoort of ziet.

Hierbij maak je onderscheid tussen wat wel en niet belangrijk is, in wat wel en niet echt is, in waar wel of niet een kans in zit voor de gemeente en waarom. Hoe doe je dat? Hoe vind je je weg in al dat gekakel online? Door elke individuele uiting in zijn context te zetten. Is een klacht afkomstig van een eenzame dorpsgek of is hij indicatief voor een klacht van velen? Is een bepaald beeld over een project indicatief voor alleen dat project; bijvoorbeeld de locatie van een nieuw gemeentehuis, weg of windmolen? Of is er een patroon in te ontdekken: gaat de gemeente in ruimtelijke projecten steeds op zere tenen staan? Duiden vergt anders gezegd 'Fingerspitzengefuhl'. Het is bij vele mensen aanwezig als ruwe diamant en is te oefenen. Door regelmatig een issue-analyse te maken en deze te toetsen bij collega's.

Gestructureerd issues tracken, tracen en duiden

Issues gestructureerd tracken, tracen en duiden voor de gemeente vereist drie typen analyses. Ten eerste moet je issues, beelden en meningen op dagelijkse of wekelijkse basis monitoren en duiden: TamTams. Hiervoor bestaat een aparte methodiek. Ten tweede moet je af en toe inzoomen op één specifiek issue: de issue-analyse. Dat doe je met name bij zwaarwegende issues, die risico's met zich meedragen voor de toekomst. Ten derde en laatste, als een bestuurder te veel onder vuur komt te liggen, moet je inzoomen op uitingen over zijn / haar bestuursstijl: de reputatie-analyse.

Ook voor het maken en doorvertalen van issue- en reputatie-analyses bestaan een aparte methodiek. Hieronder lichten we een tipje van de sluier daarvan op voor de middelste tak van sport: issue-analyses. Daarbij gaan we ook in op het belang - en geheim - van duiden.



Afbeelding 46: gestructureerd issues tracken, tracen en duiden

Wanneer maak je een issue-analyse?

Met issue-analyses toon je voor jezelf en key persons aan hoe gevoelige plannen of projecten liggen. Dat doe je als je aanvoelt dat er een kloof gaapt tussen wat het bestuur wil en wat er bij mensen leeft. En heeft als doel om de koers opnieuw te bepalen: gewoon rechtdoor varen of toch even omvaren, zoals de Titanic had gedaan als ze een goede radar had gehad.

Wat is een goede timing voor het maken van een issue-analyse? Als je aanvoelt dat de controversiële krachten groeien. Als een project of beleidsvoornemen niet eenmaal maar herhaaldelijk schuurt met wat er leeft aan krachten en beelden in de gemeenschap. Met name voorafgaand aan belangrijke beslismomenten en voor en na het bereiken van bepaalde mijlpalen, wil je weten hoe het project of plan landt. maak bijvoorbeeld vlak voor een projectgroepvergadering een issue-analyse. Of voordat het college bijeenkomt om erover te beslissen. Of voorafgaand aan een commissie- of raadsvergadering, zodat je samen met je wethouder weet in welk maatschappelijk krachtenveld zijn project of plan zich beweegt.

Timing is hierbij alles. Beter een issue-analyse die 80% af is op tijd gereed hebben voor een vergadering met de portefeuillehouder of zelfs collegevergadering, dan een paar uur te laat aanleveren. Zo zijn er vele momenten in de interne (projectteams, MTs, B&W) en externe werkprocessen (inspraakavonden, raadsvergaderingen, demonstraties van mensen) waar je de planning van issueanalyses op moet afstemmen. Doe dat gezamenlijk, op basis van een communicatiekalender.

Luisteren, duiden, doen

Wat is het geheim van een goede issue-analyse? Dat is de wijze waarop je kijkt naar de omgeving, de gemeenschap dus: als een verbindend en overtuigend leider. Vergeet even dat je 'slechts medewerker' bent, maar verplaats je in de rol van je bestuurder of BenW als geheel. Geen calimerorol dus, maar die van strateeg: eentje die meedenkt met de bestuurder én hem of haar tegengas durft te geven.

Ga uit van verbindend leiderschap, dat wil zeggen bestuur dat visie vormt en ex ante én gaande de weg óók verbindt met wat er aan krachten, beelden en argumenten leeft in de samenleving. Kortom, verbindend en responsief leiderschap: luisterend en bindend aan de ene kant en visievormend en daadkrachtig aan de andere kant. Dat betekent enerzijds een bestuurder die luistert, spiegelt en zijn woorden en beelden goed laat aansluiten bij de uitgesproken en onuitgesproken woorden en gedachten van mensen. Bindend. Lang niet iedereen is dat gegeven, en het is jouw rol om de bestuurder daarbij te helpen.

Onder andere door vanuit de issue-analyse de argumenten en woorden te halen die mensen gebruiken. Door eventuele common ground over het doel van beleid te benoemen. Door een kernboodschap of woordvoeringslijn te maken die niet alleen de voordelen, maar ook eerlijk de nadelen benoemt. En daar antwoord op heeft/geeft, overkoepelt en bindt aan wat de bestuurder voor ogen heeft. Die een bestuurder adviseert ook met zijn criticasters te praten, zoals burgemeester Lenferink van Leiden deed bij de opvang van Benno L., niet om ze te bekeren maar om dilemma's en afwegingen te delen en op zijn hoogst: meer begrip en een andere tone of voice.

En anderzijds ook een bestuurder die verder durft te kijken én te doen dan wat er wast op dat moment zich afspeelt. Die integer in zijn intenties is en handelt in het algemeen belang. Zoals Lenferink: enerzijds luisterde hij goed, hij ging persoonlijk naar demonstranten toe om naar hen te luisteren en met hen te praten. Anderzijds kwam hij op voor het algemeen belang: een pedofiel die zijn straf heeft uitgezeten moet toch ergens wonen, met alle veiligheidsmaatregelen en zorgen die daarbij nodig zijn. Hij toonde hij persoonlijke moed door dat in zijn stad te laten gebeuren. En bleef hierbij standvastig, ondanks heftige weerstanden van bepaalde kanten.

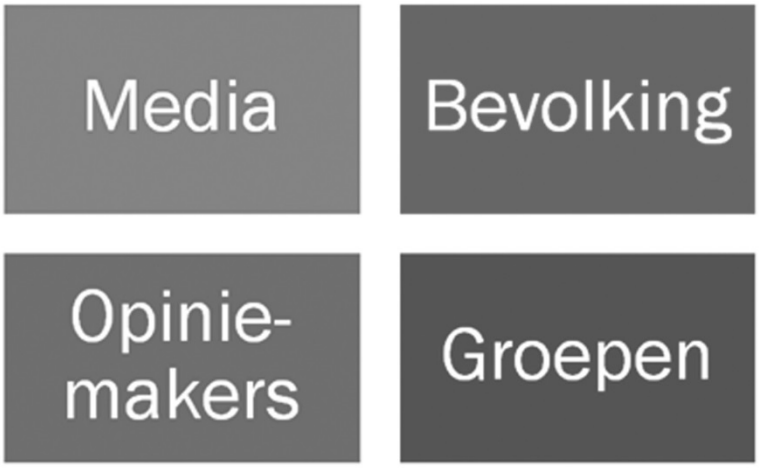
Het geheim hierbij is duiden: op waarde schatten wat signalen voor en tegen (een project of plan van) de gemeente betekenen. Is een klein clubje mensen luidruchtig en houdt de "silent majority" zich letterlijk stil? Het geheim van laveren en leiden in opinievorming is dat we als mens vaak opinievormers de kastanjes uit het vuur laten halen: de smaakmakers, de toonzetters of voorlopers. Je ziet het veel in mediadynamiek: als zich iets afspeelt dat voor ons nieuw is, geven kranten het bericht vaak eerst feitelijk weer. Dat doen wij ook: we retweeten een bericht bijvoorbeeld. Pas als de

opiniemakers in het spel komen en hun kleur eraan geven, wegen we voor onszelf af of de kleuring die opiniemakers eraan geven, ook de onze is, grosso mode. Waarbij we van een opiniemaker waar we veel affiniteit mee hebben, geneigd zijn sneller zaken aan te nemen dan van een ander.

Politieke kleur speelt daarbij een rol, maar soms ook andere vormen van gelijkenissen zoals etniciteit of gender. Traditionele opiniemakers zijn bijvoorbeeld kranten, politici en voormannen en -vrouwen van belangenorganisaties. Daarnaast is onze invloedrijke vriend, vriendin, buurman, voorzitster van wijkvereniging of wie dan ook in onze sociale omgeving, voor ons vaak een opiniemaker. Jongeren die en studiekeuze maken of gaan stemmen, hebben - het tanende gezag van ouders ten spijt - vaak hun ouders als eerste informatie- en beïnvloedingsbron.

Het geheim van duiden is ook weten op welke velden de beeldvorming zich ontwikkelt. Dat kan gebeuren op vier 'velden', namelijk:

- het veld van de media, het mediabeeld en de dynamiek erin
- het opiniemakersbeeld
- het (doel)groepsbeeld
- het bevolkingsbeeld



Afbeelding 47: velden waarin beeldvorming zich ontwikkelt

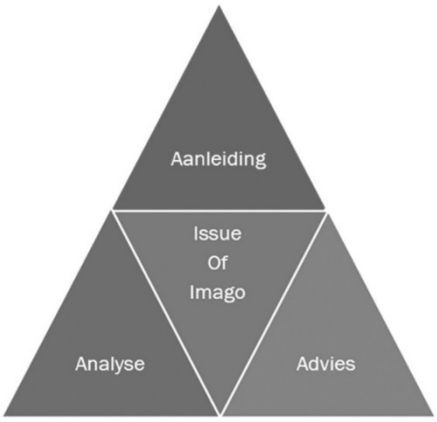
Duiden is ook: uitingen in hun context bekijken. Niet alleen per veld, maar ook in hun timing. Verzamel daarom niet enkele, maar zoveel mogelijk uitingen (online en offline) over een project of plan, per veld over een geschikte periode. Bijvoorbeeld tussen twee mijlpalen of gebeurtenissen in. Mijlpalen en gebeurtenissen zijn heuse triggers voor mensen, groepen, opiniemakers en media om hun mening te geven.

Daarna volgen de volgende stappen: weging en ordening. Weeg elke uiting - of cluster van uitingen - op relevantie voor het project of plan in kwestie. Orden ook alle relevante uitingen voor jezelf en de lezer!

Dat doe je door een checklist van vijf factoren te hanteren: het volume aan uitingen of artikelen, de teneur (steun, kritiek, neutraal of gemengd), wie er voor en tegen zijn, welke type argumenten voor en tegen worden gebruikt, en wat zijn de risico's én de kansen zijn. Kansen zien in weerstanden en criticasters vergeten we bij de overheid nog wel eens, risicominded als we zijn. Criticasters zijn vaak meer betrokken dan wie dan ook, als je ze voor je kan winnen, of in elk geval je dilemma's kan delen op een open, onbevoordeelde manier, heb je al veel gewonnen. Schiphol is met de milieubeweging een bekend voorbeeld hiervan.

Formuleer vervolgens je advies. Vaak bestaat dat uit meerdere adviespunten om het schip weer op responsieve koers te krijgen. Het kan zijn dat je je kernboodschap moet aanpassen, maar het kan ook zo zijn dat de maatregel echt aangepast moet worden. Of iemands bestuursstijl - en dan hoort het thuis bij reputatiemanagement. Zo gaan we van luisteren (alle uitingen gestructureerd verzamelen), naar duiden (uitingen zien in hun context en wegen voor het project en het bestuur) naar doen (adviseren over "wat te doen", handelingsperspectieven schetsen).

Hoe schrijf je het op? Handig is om voor iedereen die je je issue-analyse wil sturen en toelichten in één of twee A4 eerst de voornaamste patronen en beelden te laten zien, samen met je advies. Daarna kun je de toelichting op je advies geven en onderbouwen hoe je bepaalde patronen hebt gevonden en welke criticasters en steunzenders met welke type argumenten komen. Kortom, elke issue-analyse bevat drie vaste elementen: de aanleiding voor de analyse, de analyse zelf en het advies. Meer weten hierover? Raadpleeg howaboutyou.nl, tabje issue- en reputatiemanagement.



Afbeelding 48: driehoek van issues-analyse

Aanvullende analysebrillen

De impact van jouw/jullie advisering hangt samen met de kwaliteit van je analyse. Daarom volgen hieronder nog een paar aandachtspunten die je analyse verder helpen:

1. Patronen. Gebruik je antenne en je ervaring om de opkomst en afloop van beeldvorming te bepalen. Er zitten herkenbare patronen in. Bijvoorbeeld over mediadynamiek, waar iemand als Peter Vasterman een uiterst lezenswaardig proefschrift over heeft geschreven..
2. Frames. Herken frames en de kracht ervan, maar kijk ook door frames heen.
3. Ontvangst. Hoe landt de boodschap van de gemeente? Welk deel van de kernboodschap wordt wel opgepikt en welk deel niet? Vindt er een conversatie plaats over de boodschap? En in welke beelden en woorden vindt die dan plaats? Sluiten die aan bij de kernboodschap, beelden en woorden van de gemeente/portefeuillehouder? Welke argumenten en voorbeelden voor of tegen het plan of project noemt men? Sluiten die aan bij de argumenten en voorbeelden van de gemeente? Waar wel? Waar niet? Hoe wordt er tegen aangekeken? Positief? Negatief? Neutraal? Gemengd? Waarom?
4. Emoties. Roept het beleid of de bestuurder sterke emoties op? Welke? Is dat van heel licht: rationeel alle voors en tegens afwegend? Of is er een sterke gevoelsmatige steun of afkeer? Of zelfs verontwaardiging, woede? Of blijdschap, opluchting?
5. Verbanden. Mensen brengen zaken gemakkelijk met elkaar in verband. Bijvoorbeeld ‘we moeten extra bezuinigen’ omdat ‘men zo nodig een nieuw stadhuis moet bouwen’. Of tussen de carnavalsoptocht die niet doorgaat en een ander evenement wel. Let ook op deze verbanden, laat je niet beperken door de grenzen van (a) je eigen focus, (b) het issue dat je analyseert en (c) die van je eigen portefeuillehouder. Welke verbanden zijn ‘common sense’? Welke vergezocht? Welke zijn ‘broodjes aap’?
6. Vergelijkingen. Mensen vergelijken makkelijk, bijvoorbeeld met regeringsbeleid of hoe soortgelijk beleid bij andere gemeenten uitpakt. Legt men verbanden met issues elders? Gemeentelijke lasten, leges en de invoering van diftar zijn typisch zulke vergelijkingsonderwerpen.
7. Beleefde tegenstrijdigheden. Geloofwaardigheid is de bron van alle gezag. Als de gemeente A zegt, maar B doet, is dat funest voor de geloofwaardigheid. Of als de gemeente in het ene geval A doet (bv goed luisteren naar inwoners) en in het andere geval niet (niet of heel selectief luisteren), is dat van negatieve invloed op het draagvlak. Leg beleefde tegenstrijdigheden bloot.
8. Wat er niet is. Kijk ook naar wat men niet zegt. Welke beelden en meningen doen niet de ronde? Dat klinkt misschien vergezocht, maar is het niet. Soms drukt iets nieuws of groter nieuws ander nieuws weg. Of gaan beelden een tijdje

ondergronds zonde dat ze verdwenen zijn? Of komen bepaalde beelden of meningen pas op nadat de eerste nieuwsgolf of buzzpiek is geluwd. In elk geval is de vraag 'welke beelden en meningen doen niet de ronde?' belangrijk genoeg om te anticiperen op wat kan komen. Beeldvorming staat nooit stil….Denk in scenario's: in risico's maar ook in kansen.

9. Reputatie. Welk imago heeft de portefeuillehouder/het bestuur/de gemeente? Hoe wordt er over de portefeuillehouder(s) gesproken? Of over het gemeentebestuur of zelfs de gemeente zelf?

Over het laatste, reputatiemanagement is veel geschreven. In essentie: vertrouwen in bestuurders komt te voet en gaat te paard. Als een wethouder in de problemen komt door zijn of haar bestuursstijl, is het hoog tijd voor een reputatie-analyse. Vaak zie je een bestuurder in de problemen komen door een of meer lastige dossiers. Door de druk, komt ook druk op kwetsbare kanten. Als mensen een rode draad gaan ontdekken in de bestuursstijl van een wethouder of burgemeester in termen van kwetsbaarheid of tekortkoming, is het tijd voor een reputatie-analyse.

Vaak zie je zo'n rode draad door een serie van TamTams of issue-analyses heen. Maar ook wanneer een wethouder terugkeert in het nieuwe college of een burgemeester wordt herbenoemd, ontstaat er een natuurlijk moment om zijn of haar bestuursstijl tegen het licht te houden met het oog op meer slagkracht. Een reputatie-analyse maakt gerichte coaching door burgemeester, gemeentesecretaris en hoofd communicatie mogelijk. Daardoor wordt een bestuurder effectiever, het college als geheel sterker en de gemeente geloofwaardiger en slagvaardiger. Ook voor reputatie-analyses en -advies bestaat een aparte methodiek.

Licht je analyse en advies altijd persoonlijk toe

Daarnaast is persoonlijke toelichting essentieel. Laat geen enkele issue-analyse zomaar 'los' op collega's of bestuurders. Licht je analyse persoonlijk toe in het afdelingsoverleg, het projectoverleg c.q. bij de wethouder. De structuur van je analyse geeft de nodige houvast: de vier velden. De brillen die je opzet en de vaktermen die je gebruikt, geven de nodige impact: volume, teneur, nieuwsgolven, nieuwe accenten, frames, criticasters, steunzenders, steun, kritiek, risico's, kansen, handelingsperspectieven. Laat in je analyse de urgentie naar voren komen, met name als een plan of project in zwaar weer zit of in zwaarder weer zal komen als men rechtdoor vaart. Dat is de incentive om wat te doen.

En wat te doen als key persons de essentie van de analyse niet herkenbaar vinden? Het kan gevoelig liggen. Breng dan nog zwaarder geschut in stelling: omgevingsonderzoek. Met dezelfde analysebrillen als hierboven geschetst, maar dan systematisch onderzocht onder met name de bevolking. Zo geef je je analyse van de omgeving de

nodige impact, namelijk een waar niemand omheen kan en waar iedereen veel mee kan. Zodat de gemeente de grootste ijsberg echt ontwijkt en beleid niet tegen maar met zoveel mogelijk inwoners maakt. Precies wat er in die nieuwe collegeakkoorden staat.

Over Aart

Aart Paardekooper (1967) is issue- en reputatiemanager bij HowAboutYou. Eerder was hij bestuursadviseur en hoofd communicatie bij het ministerie van onderwijs. In zijn werkzame leven heeft hij veel overheden zien worstelen met issues en reputatieproblemen. Met een beproefde methode weet hij onverwachte 'bananenschillen' en diepere weerstanden snel op te sporen. En te ordenen met impact.

Tijdig tracken en tracen van onderliggende issues, argumenten en sentimenten scheelt volgens hem veel tijd - tijd die nodig is om te anticiperen en te reageren. En het scheelt frustraties en zinloos bestede energie – energie die nodig is voor het werken aan de dingen die relevant zijn. De bekende 80% - 20% regel van mensen die in een flow willen werken. Zijn kracht is duiden wat er speelt in combinatie met alerte politiek-bestuurlijke advisering. Paardekooper traint, coacht en begeleidt (teams van) adviseurs, projectleiders en bestuurders in het omgaan met issues en herstellen van reputaties.

@apaardekooper
www.aartpaardekooper.nl
www.howaboutyou.nl

Passende communicatie (met Factor-C)

Carola de Vree-van Wagtendonk

Het is geweldig om te zien hoe de digitale ontwikkelingen elkaar in razend tempo opvolgen. De mogelijkheden voor overheden lijken eindeloos en overstijgen soms ons voorstellingsvermogen. Gegevens komen steeds makkelijker beschikbaar en worden gekoppeld, diensten kunnen op maat worden geleverd, op ieder moment van de dag. Overheden zien mogelijkheden om niet alleen hun dienstverlening, maar ook hun communicatie richting de omgeving sneller en efficiënter te maken door de inzet van bijvoorbeeld sociale digitale media, webformulieren en apps.

Wanneer je breder kijkt naar het totale pakket aan vraagstukken die bij de overheid op tafel liggen, dan zie je dat heel veel zaken niet gaan over 'dienstverlening' maar over beleids- en visievorming. De inzet van digitale instrumenten lijkt aan de kant van beleidsvorming vaak veel lastiger te zijn dan in de hoek van de dienstverlening. Dat komt vooral doordat bij complexe beleidsvraagstukken het contact met de omgeving al ingewikkeld genoeg is. Digitaal is hier niet het leidende principe. Het gaat vooral om de vraag: hoe maak ik tijdig en op een goede manier contact met de mensen die er toe doen bij dit vraagstuk. Dat kan digitaal, maar hoeft niet perse. Steeds vaker blijkt dat een goede mix van communicatievormen en –momenten het verschil maakt. Digitale mogelijkheden horen hier ook bij, maar vaak gecombineerd met face-to-face contact in gesprekken, bijeenkomsten of een simpel telefoontje. Het gaat om passende communicatie en interactie.

Raad voor het Openbaar Bestuur: passend contact

De Raad voor het Openbaar Bestuur (ROB) schreef er al een advies over in het rapport 'Hoe hoort het eigenlijk?' dat in juni 2014 verscheen. Het advies hoort bij een project met dezelfde naam van het ministerie van BZK. Een korte samenvatting van de bevindingen: wanneer ambtenaren eerder contact opnemen bij bijvoorbeeld een klacht of een aanvraag van inwoners, kan veel ellende worden voorkomen en kunnen kosten worden bespaard. Wanneer dit bijvoorbeeld bij bezwaarprocedures wordt gedaan, dan blijkt dat de waardering van inwoners met 40% stijgt en die van medewerkers met 20%. Dat is al pure winst. Maar ook het aantal (-60%), de doorlooptijd (-23%) en de kosten (-27%) van deze procedures worden hiermee verlaagd. Dit blijkt uit pilotprojecten bij zo'n 300 overheidsorganisaties, waaronder diverse gemeenten.

Vanzelfsprekend, of niet?

Het lijkt te simpel voor woorden. Toch lukt het lang niet overal om, hoe vanzelfsprekend ook, dit 'passende contact' tot leidende principe voor de hele organisatie te maken. Hoe komt dat? Allereerst zijn de formele structuren en procedures bij overheden

zo diep geworteld dat het lastig is om buiten de formele kaders om 'gewoon even de indiener op te bellen'. Risico's worden eerder gezien dan de kansen. Het vraagt om lef en doorzettingsvermogen om de organisatie met een andere bril naar de buitenwereld te laten kijken. De buitenwereld is daar overigens allang klaar voor: goed geïnformeerde inwoners zoeken, mede dankzij de sociale media, vaak buiten de gebaande paden hun weg richting de overheid. Daarnaast hebben medewerkers kennis over communicatiezaken nodig om dit passende contact zelf op een goede manier vorm te kunnen geven in hun eigen werk.

De inschatting wanneer iets 'passend' is, is soms lastig te maken. Door een paar stappen vooraf af te wegen en voor te bereiden, wordt dit passende contact makkelijker te realiseren. Een werkwijze als Factor-C biedt voor veel gemeenten houvast op dit punt, en laat zien dat communicatie een verantwoordelijkheid is van iedereen binnen de organisatie. Daarover straks meer. Tenslotte is sturing op passende communicatie wezenlijk. Het ROB rapport zegt hierover "Leidinggevenden moeten hun medewerkers begeleiden en stimuleren om de door de nieuwe manier van werken ontstane ruimte te benutten. Ze moeten erop vertrouwen dat medewerkers die ruimte op een verantwoorde manier gebruiken. De in de informele gesprekken opgedane kennis moet worden gebruikt om belemmerende interne procedures en regels op te sporen en waar mogelijk uit de weg te ruimen. Achter wat op het eerste gezicht een kleine verandering lijkt, het voeren van informele (telefoon) gesprekken met inwoners, gaat een grootscheeps organisatieveranderingstraject schuil."

De afdeling 'fixit'

Welke eisen stelt dit alles aan de ambtenaar van nu? Kijkend naar de communicatievaardigheden kunnen we stellen dat het belang hiervan enorm is toegenomen. Kreten als 'omgevingsbewust' of 'communicatief vaardig' worden steeds vaker als kerncompetenties genoemd in functieprofielen. En terecht. Hoe kan je als overheidsdienaar functioneren zonder deze kwaliteiten? Het lijkt er op dat de ambtenaar van nu zich ontwikkelt van een vakspecialist naar een generalist en procesmanager met een sterk ontwikkelde communicatiesensor. Maar toch is dat makkelijker opgeschreven in een profiel dan gedaan. Want hoe bereid je dat 'passende contact' voor? Hoe weet je eigenlijk wie belangrijke spelers zijn in jouw beleidsveld? Want voor je het weet zie je belanghebbenden over het hoofd. Hoe zorg je voor een goed en aansprekend verhaal richting inwoners en organisaties, en een communicatievorm (al dan niet digitaal) die effectief is?

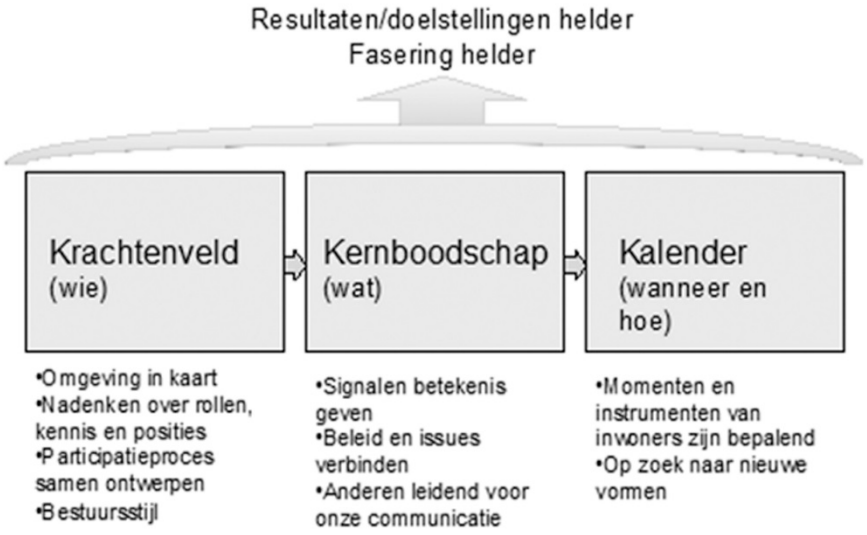
De verleiding is groot om daar niet al te lang bij stil te staan, en van actie naar actie te rennen. De afdeling 'fixit' noem ik dat wel eens. Want er moet geleverd worden. In

veel gevallen komen we daar prima mee weg. Maar bij onderwerpen met grote maatschappelijke of politieke druk wordt dat lastiger. Laat staan in gevallen waarbij het initiatief bij inwoners ligt, en de rol van de overheid niet altijd direct helder is.

Factor-C

Inmiddels werken veel gemeenten, en ook andere overheden, met de werkwijze Factor-C. Deze werkwijze geeft houvast bij de vraag: wat is in dit geval passende communicatie en participatie? Passend voor de overheid, maar met name ook passend voor inwoners en andere belanghebbenden. Factor-C is ooit ontwikkeld binnen de rijksoverheid door het ministerie van Algemene Zaken, als reactie op het rapport van de toenmalige commissie Wallage die riep "Communicatie moet in het hart van beleid worden gebracht." Dat is precies de ontwikkeling waar inwoners nu behoefte aan hebben: meer aandacht voor het proces in plaats van direct aandacht voor de inhoud. Maar hoe geef je daar als ambtenaar vorm aan?

De werkwijze Factor-C stimuleert 'outside-in' denken door een aantal stappen expliciet af te wegen en in kaart te brengen (zie illustratie): ken het krachtenveld (wie), weet wat je verhaal moet zijn (wat) en weet hoe je relevante spelers kunt bereiken en activeren (wanneer en hoe). Daaraan vooraf gaan een paar basisvragen over de context: wat is het uiteindelijke doel of de richting die we op willen en de eerstvolgende stap die we gaan zetten.



Afbeelding 49: werkwijze Factor C

Bij het kiezen van de communicatiemomenten en –vormen zijn natuurlijk de digitale mogelijkheden interessant. Ze zijn snel, actueel, relatief goedkoop, en hebben soms een groot bereik. Met de werkwijze Factor-C wordt gestimuleerd dat de overheid vooral digitale instrumenten inzet als dat nuttig is. Met andere woorden: als de inwoners daar op zitten te wachten, voorzien van informatie die voor hen relevant is. Een mooi voorbeeld van een gemeente die de vraag van inwoners leidend maakt is de nieuwe website van de gemeente Vught, waar op basis van onderzoek onder bezoekers ('outside-in' dus) alleen de informatie wordt gedeeld die voor deze bezoekers interessant is. Alle ballast is er af gehaald. Alleen de zogeheten 'Toptaken' bleven over. Het levert een rustige, overzichtelijke website op, die voldoet aan de vraag. De systeem- en softwarekennis wordt overigens met andere gemeenten gedeeld en gedistribueerd. Toch is digitaal niet altijd zaligmakend. Laten we de waarde van het persoonlijke gesprek of de bijeenkomst niet onderschatten. Het gaat om de juiste mix, passend bij het proces en de 'participatiegraad' die we voor ogen hebben. Niet voor niets weeg je bij Factor-C eerst het proces samen af, voordat je de communicatievorm kiest. Zo hoort het ook. Passende communicatie, waar ook het ROB-advies over gaat, kan alleen op die manier tot stand komen.

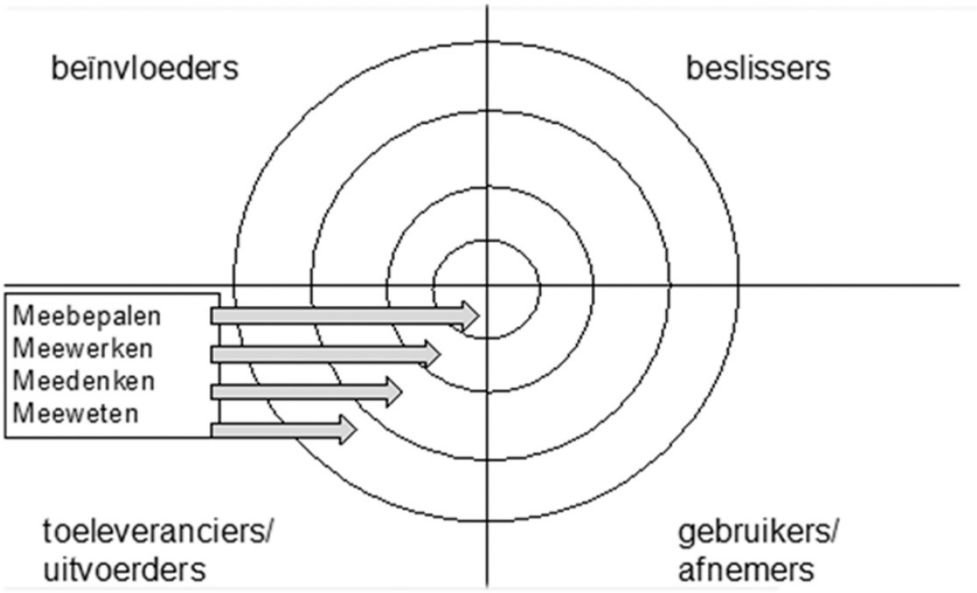
Proces ontwerpen

Het mooie is dat steeds vaker de Factor-C stappen door gemeente en inwoners samen worden gezet. Samen met inwoners het krachtenveld in kaart brengen betekent dat je aan hen gaat vragen: wie missen we nog bij dit onderwerp? Je kunt daardoor ook veel makkelijk gebruik maken van het netwerk waarover mensen beschikken. Daarnaast kan je prima samen met inwoners en organisaties nadenken over 'ons gezamenlijke communicatieproces' voor de komende tijd. Bij de decentralisaties zie je dat volop gebeuren, omdat gemeenten, cliënten en zorgorganisaties hier sterk afhankelijk zijn van elkaar. Maar ook daar waar die afhankelijkheid minder sterk is, is het goed om het proces meer samen met inwoners te ontwerpen. Een instrument uit de Factor-C gereedschapskist dat daar bij helpt is het model 'Ringen van Invloed' (zie illustratie op de volgende pagina). Het voordeel van meer samen optrekken, is dat je ook sneller gebruik kunt maken van elkaars contacten en (digitale) communicatiemogelijkheden. Community building en netwerken als basis voor passend contact.

Overheidsparticipatie

Ook wanneer de gemeente zelf niet in de leidende positie zit kunnen de Factor-C stappen helpen om zaken helder te krijgen. Steeds vaker nemen inwoners het initiatief om dingen in hun leefomgeving aan te pakken. Ze zijn leider van hun eigen project. De gemeente ondersteunt waar nodig, maar heeft niet de regie. Dus ook niet over het communicatieproces. De Factor-C stappen kunnen in dat geval worden gebruikt om inwoners te adviseren, bijvoorbeeld over hun krachtenveld: wie is voor jouw project van belang? Ook het in kaart brengen van het relevante netwerk kan

helpen: kunnen we vanuit de gemeente ons netwerk ter beschikking stellen aan dit initiatief? Daarnaast helpen de 'tools' om over de eigen gemeentelijke positie na te denken en hierover eventueel afspraken vast te leggen. Dit blijkt steeds vaker van groot nut om latere discussie tussen bijvoorbeeld college en gemeenteraad over die positie te voorkomen.



Afbeelding 50: de ringen van invloed

Factor 'tijd'

Zoals gezegd: het is nog lang niet vanzelfsprekend dat er op deze manier gewerkt wordt. De factor 'tijd' is het meest gehoorde argument om niet teveel aandacht aan participatie en communicatie te besteden. Het rapport 'We gooien het de inspraak in' uit 2009 van de Nationale Ombudsman repte hier ook al over. Nog vaak hoor ik deelnemers aan Factor-C trainingen zeggen: "Laten we allemaal niet te ingewikkeld of grootschalig maken. Als we op deze manier met inwoners aan de slag moeten kost me dat teveel tijd. En dat heb of krijg ik niet." Ja, communicatie en participatie kosten tijd. En geld ook. Maar steeds vaker blijkt uit onderzoek dat het ook tijd kan opleveren. Het ROB-rapport laat hier de cijfers van zien. Maar er zit ook winst in de uitvoeringsfase van beleid of projecten. Want inwoners zijn alleen maar bereid de handen uit de mouwen te steken voor projecten in hun leefomgeving, als de plannen die daaraan vooraf gingen ook (mede) van hun zijn. Tenslotte zijn er steeds meer gemeenten die onderzoeken wat die vergrootte aandacht voor communicatie en participatie oplevert. Het blijkt dat inwoners die actief zijn benaderd en samen in een open proces met de gemeente hebben meegedacht en meegedaan, eerder bereid zijn om

dat de volgende keer weer te doen. Ongeacht of ze het eens waren met de inhoudelijke uitkomst. Het vergroot het vertrouwen tussen inwoners en gemeente. En dat is veel waard. Dit staat o.a. in het onderzoek dat de gemeente Eindhoven al enkele jaren uitvoert bij hun programma Samenspraak, in samenwerking met de universiteit van Tilburg.

Kennis

Zelf vind ik het belangrijkste argument om de samenwerking op te zoeken: het beleid of het project wordt er inhoudelijk beter van. Door het contact op te zoeken maak je gebruik van de kennis die bij de inwoners en organisaties aanwezig is. Dat kan praktijkkennis zijn (wie kent zijn eigen wijk nu het beste?) maar ook vakkennis (inwoners hebben tenslotte vaak ook een opleiding genoten of een vak geleerd). Of de inwoners nu het initiatief nemen of de gemeente, dat maakt dan niet uit. We kunnen elkaars kennis en vaardigheden beter benutten. Heel vaak heb ik tijdens gesprekken tussen gemeente en inwoners of door 'digitaal grasduinen' de mogelijkheden en oplossingen zien toenemen. Soms tot grote verbazing van de deelnemers: "Dit had ik zelf nooit kunnen verzinnen." Communicatief beleid is vaak beter beleid.

Over Carola

Carola de Vree-van Wagtendonk richtte in 2008 het bureau Publiec op, dat zich bezighoudt met het begeleiden van communicatievraagstukken van en naar het publieke domein. Carola verzorgt veel (Factor-C) trainingen en workshops voor beleidsmakers, managers, bestuurders en communicatieprofessionals. Daarnaast begeleidt ze inwoners en organisaties om hun weg richting de overheid te vinden. Carola was eerder werkzaam in advies- en managementfuncties bij gemeenten en het ministerie van Algemene Zaken. Ze is lid van de werkveldcommissie van de Haagse Hogeschool en was eerder bestuurslid van beroepsvereniging Logeion.

@caroladevree
nl.linkedin.com/in/caroladevree
www.publiec.nl
www.rob-rfv.nl
www.rijksoverheid.nl
www.nationaleombudsman.nl

Content is koning, strategie de keizer

David Kok in gesprek met Xaviera Ringeling

Xaviera is, samen met haar team vrijwilligers, een contentmachine. Elke dag publiceert ze op verschillende weblogs een aantal artikelen. Maar niet in het weekend. Want op zaterdag leest toch niemand iets en op zondag wordt vooral teruggelezen. Xaviera is @contentgirl. En met het plaatsen van content hebben veel gemeenten het moeilijk: wat moeten ze nu eigenlijk online posten? Welke content kunnen ze creëren? Een interview met een vrouw die haar eigen CSI-team heeft opgebouwd.

Waar begint een contentstrategie?

Met mensen die hun vak serieus nemen. Internet is niet nieuw. Sociale media zijn niet nieuw. Veel gemeenten zijn zich nog aan het verbazen wat je er mee kunt, terwijl je dertig jaar geleden al kon chatten, ICQ'en, msn'en en weet ik veel wat. Dat waren de voorlopers van Twitter! In '98 zei Gates al dat Content King is! Daarna werd het contentmarketing. Het zijn allemaal hypes! Zelfs de monniken moesten al netjes schrijven en goede content maken.Dus als je je nu nog afvraagt wat je op internet kunt, dan neem je je vak niet serieus.

Ik gun gemeenten echt meer een commerciële drive. De behoefte van je klant moet voorop staan, maar als je, zoals gemeenten, niet direct wordt afgerekend op je resultaat, dan is het heel moeilijk om echt goede kwaliteit te leveren. En kwaliteit doet ook iets met je effectiviteit. Bij overheden wordt nog wel eens te makkelijk over kwaliteit gedacht. Je content moet echt goed zijn! Via welk kanaal het ook wordt verspreid.

Binnen gemeenten wordt vaak gewerkt met decentrale redacties. Mensen op afdelingen krijgen 'opeens' de rol van webredacteur. Zij krijgen dan vaak een cursus die hen vertelt waar ze kopjes moeten plaatsen en waar witregels en hoe ze zich aan de webrichtlijnen houden. Maar Facebook wordt vaak al veel minder serieus genomen, laat staan dat iemand ze vertelt wat daarop gepost moet worden. Hierdoor laat de content daar vaak te wensen over.

Gemeenten willen echter wel verder, waardoor je steeds meer en meer content krijgt, waar steeds meer lucht in zit. Lucht met tussenkopjes dus eigenlijk. En aangezien we met z'n allen steeds meer content creëren, is de content die gemeenten creëren niet voldoende om daadwerkelijk zichtbaar te zijn, serieus genomen te worden, laat staan gevolgd te worden en geliked!

Veel gemeenten zijn daarnaast ook bezig met webcare. Dat is goed en leuk, maar als je je content niet op orde hebt, dan zul je (via webcare) meer vragen krijgen. Heb je je content wel op orde, dan zal je als gemeente minder vragen krijgen!

Als je als organisatie dus net met sociale media begint, dan zul je mensen moeten vinden die affiniteit hebben met het medium. Zij kunnen dan een voortrekkersrol vervullen om ook content te genereren. En uiteindelijk is het voor elke gemeente aan te raden om hun eigen CSI-team op te richten: een *Content Strategy en Innovation* team.

Wat is volgens jou eigenlijk een contentstrategie?

Een contentstrategie is een plan bij je content. Zoals je bij elk onderwerp een strategie kunt maken. De meeste gemeenten hebben een overall-strategie. Bij een contentstrategie ga je deze doelstellingen vertalen, waar mogelijk, naar concrete doelstellingen waarbij je content kan bijdragen aan die hoofddoelstellingen.

Vaak zijn de doelstellingen op het hoogste niveau echter niet SMART. Zoals "we willen dichter bij de burger staan." Op zich maakt dat het makkelijker, want je kunt nooit falen. Wat wij proberen is juist deze doelstellingen concreet maken. Voor de mensen die met content bezig zijn.

En in zo'n strategie moet wel een loop zitten. Je bent er nooit klaar mee. Net zoals elke strategie nooit af is. Je moet altijd kijken of je doelstellingen werken en of je met je content bereikt wat je wilt bereiken. Is dat niet zo, dan ga je bijsturen. Zeker op sociale media is het nog vaak experimenteren. Gemeenten moeten dus ook niet bang zijn om dit te doen. Ze moeten accepteren dat dingen niet werken en dan doorzoeken naar iets dat wel werkt.

Daarnaast weten we dat de wereld, en zeker de digitale wereld, te snel beweegt om deze voor vijf jaar vast te leggen. Dus strategieën moeten open staan voor verandering. Maar uiteindelijk moet je wel naar een doel kunnen toewerken.

En je moet keuzes maken. Er is beperkt geld en beperkte mankracht. Zeker in deze tijden van bezuinigingen. Content op meerdere plekken kunnen gebruiken, bijvoorbeeld online en in een huis-aan-huiskrant, kan dus van meerwaarde zijn.

Ook bij een contentanalyse ga je een SWOT maken. Wij gebruiken daarnaast een 'customer experience map'. We maken doelgroepen en personas, daarmee vullen we de customer experience map en dan kijken we waar we met onze content kunnen aansluiten bij hun belevingswereld en onze doelstellingen. En dan ga je keuzes maken.

Uiteindelijk moet je er ook wel iets willen uithalen. De ROI (Return On Investment) is misschien lastig te meten. Veel mensen zeggen ook dat je de ROI van je oma niet kunt meten. Maar als je oma de hele tijd gemeen tegen je is, dan weet je denk ik wel dat je iets niet helemaal goed doet. Dus als je nooit likes of nieuwe volgers krijgt, dan moet je toch eens serieus gaan nadenken over de content die je plaatst.

Wat zijn de concrete stappen die gemeenten kunnen nemen?

Wij onderscheiden vier fasen. Deze zijn niet helemaal volgordelijk in de zin van: je begint met fase 1 en eindigt met fase 4, het zijn vier fasen waar je eigenlijk continu mee bezig bent.

Fase 1: strategie

In fase 1 ga je je strategie bepalen. Daarin zet je je doelen, strategische kanalen, missie en visie neer. Hierin komt ook je customer experience map (CEM).

In de CEM start je met het formuleren van een aantal basisprincipes (de 'guiding principles'). Denk bijvoorbeeld aan "Onze klanten zijn onze belangrijkste partners" of iets zoals "kwaliteit gaat boven kwantiteit". Dit helpt je om je keuzes te kaderen en je richting neer te zetten.

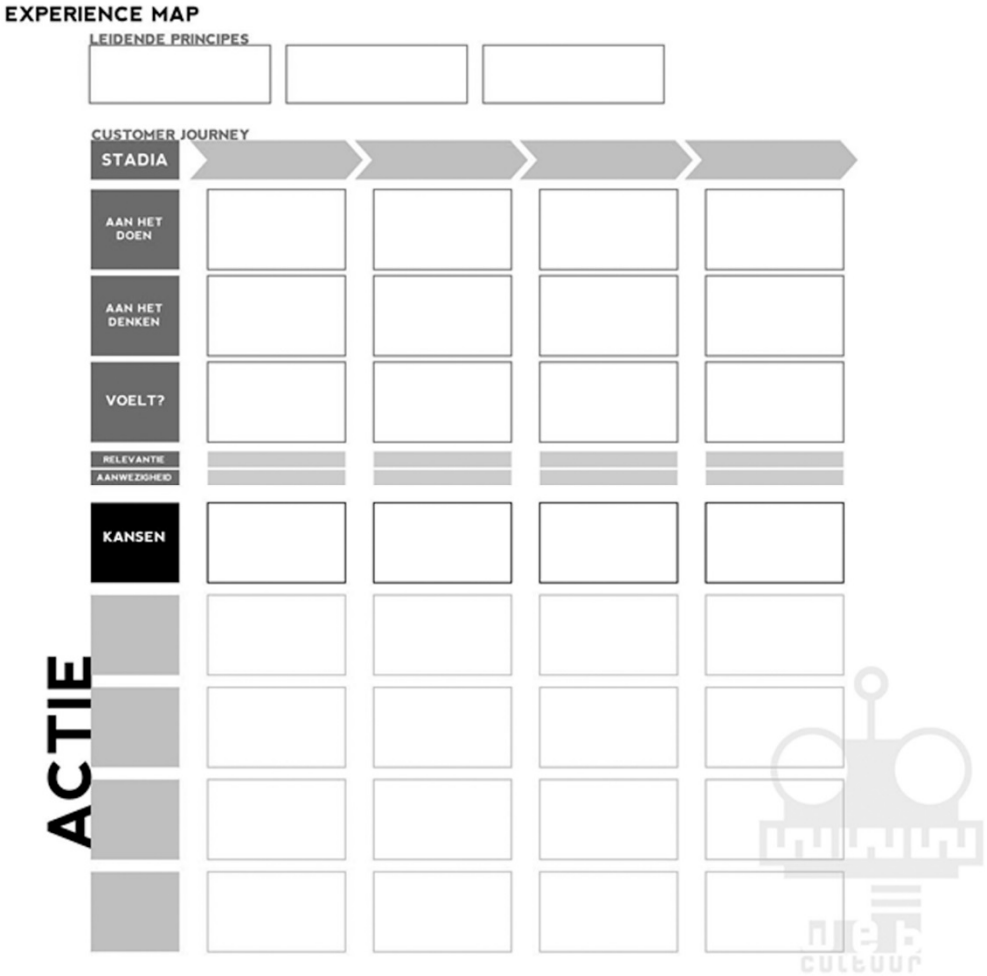
Vervolgens breng je in kaart welke stadia er zijn. Dat hoeven er natuurlijk geen vijf te zijn, zoals in dit plaatje, het kunnen er meer of minder zijn afhankelijk van jouw situatie.

De volgende velden kun je het beste vullen met zaken die je weet, boven zaken die je raadt. Weten doe je door onderzoek: usabilitytesting, polls, deskresearch etc. Heb je die middelen niet of onvoldoende tot je beschikking? Vul het dan zo goed mogelijk in, met de kennis die je wel hebt.

Bij de kopjes Relevantie en Aanwezigheid, geef je aan hoe relevant/aanwezig jouw merk/product in deze fase van het proces is op een schaal van 0 tot 100. Heb je dit voor elke fase aangegeven, dan krijg je uit het plaatje een idee van waar de meeste winst te behalen valt.

Onder Kansen zet je de conclusie uit de voorgaande velden: formuleer kort waar in deze fase de belangrijkste winst zit (bijvoorbeeld: de site moet beter vindbaar zijn via Google of duidelijker aanwezig op het social web). Ook dit geeft je weer wat richting voor de velden eronder.

Achter Acties kun je per kanaal aangeven wat de belangrijkste acties zijn die je kunt ondernemen om je relevantie te vergroten of het proces te veraangenamen voor je klanten. Denk bijvoorbeeld aan SEO-optimalisatie van de site of fysieke folders op strategische plekken, maar ook aan bijvoorbeeld een gemakkelijk proces om producten te retourneren.



Afbeelding 51: experience map

Fase 2: organisatie

De tweede fase wordt vaak overgeslagen. Dit is de fase waarin je de organisatie in gaat. Je hebt namelijk de juiste mensen nodig. Dit is vaak eng, omdat organisaties al mensen hebben en het dan lastig is als deze mensen niet over de juiste kwaliteiten

beschikken. Vaak zijn trainingen gelukkig al voldoende om mensen de juiste kwaliteiten te geven. In deze fase ga je niet alleen naar mensen kijken, maar ook naar de systemen die je nodig hebt.

Over Content Management Systemen hoor je het eigenlijk niet te hebben in de organisatie. Als deze systemen niet goed zijn, dan heb je een probleem in je contentmarketing.

Je richt je strategie in op de organisatie, maar de organisatie ook op de strategie. De meeste strategieën gaan namelijk stuk op de mensen die het moeten uitvoeren.

Fase 3: creatie
Je hebt nu een deel contentcreatie en contentoptimalisatie. Je gaat namelijk beoordelen wat je al hebt. Dit doe je voor een deel al bij de strategiefase, dan kijk je namelijk waar je nu staat en waar je heen wilt. Maar in deze fase ga je uitgebreid kijken naar welke content je nodig hebt om bij te dragen aan de doelstellingen en welke content je daarvan al beschikbaar hebt. Gemeenten hebben namelijk al veel content. Er wordt vaak al een krant gevuld, op de website staat veel content. Als uit je contentstrategie blijkt dat je bepaalde content nog niet hebt, dan ga je dat hier maken. Als blijkt dat je wel al content hebt, maar dat deze nog niet goed genoeg is, dan ga je dat hier optimaliseren.

Fase 4: contentmarketing
In deze fase ga je publiceren. Hier heb je je contentkalender (welke content is er) en je publicatiekalender (wanneer publiceren we welke content). Je gaat hier ook de effectiviteit meten. Mocht de content niet het effect hebben dat je voor ogen had, dan ga je in deze fase ook bijsturen.

Wat zijn nu jouw belangrijkste tips voor gemeenten die willen gaan beginnen met het plaatsen van content?
De belangrijkste tip is toch wel dat je een plan hebt. Als je dat geen strategie wilt noemen, je wilt geen SWOT, geen KPI's, allemaal prima. Maar zorg wel dat je weet wat je wilt: maak keuzes.

Belangrijk is daarnaast, en ik ben er lang van uitgegaan dat het logisch was, maar dat blijkt toch niet altijd het geval, dat je een kwaliteitsfocus hebt. Maak mooie, goede dingen. Als je dat niet doet kun je je strategie vergeten, je doelstellingen, alles. Als je niet de drive hebt om elke keer het allerbeste te maken, dan verdwijnt al je content in een zee van content zonder ooit gevonden te worden. Zorg dus dat je met de juiste mensen werkt en een sfeer en cultuur creëert waarin hoge kwaliteit de enige optie is. Dat is lastig voor de overheid, maar niet onmogelijk.

Een tip voor iedereen die met internet werkt: stel je intern op als een beginnende organisatie, een startup. Probeer om de standaard regels heen te manoeuvreren, door te zeggen dat je net begint, dat je met pilots werkt en experimenten. Uiteindelijk zal je wel een keer op het matje geroepen worden, maar je maakt de weg vrij voor anderen of voor jezelf. Maak de ruimte die je neemt zo groot mogelijk en heb de ballen om er voor te gaan!

Internet is veranderingsmanagement. Het gaat uiteindelijk vooral om de mensen die het doen. Een website bouwen kan tegenwoordig iedereen, het gaat om de content die je er op plaatst en die content komt van de mensen. En die content moet actueel zijn en uitstekend. Maar die content moet wel gestoeld zijn op keuzes en een duidelijke strategie. Dat maakt content koning en strategie keizer!

Over Xaviera

Xaviera Ringeling is contentstrateeg, publisher en allround webnerd. Met meer dan 15 jaar ervaring als webmaker en een grote liefde voor het online kanaal, adviseert ze met haar bedrijf Contentchefs andere bedrijven hoe ze content effectief kunnen inzetten.

Daarnaast is Xaviera hoofdredacteur van 7 online magazines, die samen meer dan 60.000 bezoekers per maand trekken.

@Contentgirl
xavieraringeling.nl
content-collective.nl

(Be)sturen en verbinden in Losser

Michael Sijbom en Irma Nadorp

"Af te halen op gemeentehuis Losser: autostickers tegen Duitse tolplannen. Gemaakt ism met Duitse buurgemeenten". Deze tweet van de burgemeester van Losser leidde in augustus 2014 tot (inter-)nationale persaandacht[47]*. Honderden Lossenaren kwamen op het gemeentehuis de sticker ophalen. Burgemeesters uit buurtgemeenten, grensondernemers uit Duitsland en bestuursorganen zoals de Euregio meldden zich om de krachten te kunnen bundelen. Een mooi voorbeeld van de invloed van Twitter en van een doordachte media strategie.*

In een netwerksamenleving is communicatie het belangrijkste sturingsmiddel voor (lokale) overheden. Niet in de vorm van traditioneel zenden, maar door (eerst) te luisteren en vervolgens de dialoog aan te gaan. Sociale media passen perfect in de moderne doelstelling van overheden om verbinding te zoeken in én met de samenleving. Een laagdrempelig, snel en vrijwel gratis communicatiemiddel.

Afbeelding 52: tweet Sijbom over autosticker

Hoewel sociale media uit ons privéleven niet meer weg te denken zijn, blijft het voor veel bestuurders en medewerkers van gemeenten lastig om hun werk openbaar voor het voetlicht te brengen. Goed nadenken over wat je met de inzet van sociale media wilt bereiken, is daarom van groot belang. Lukraak twitteren of het (door)plaatsen van nieuwsberichten nodigt volgers niet uit om te reageren of mee te denken. De kans bestaat zelfs dat ze teleurgesteld afhaken.

In dit hoofdstuk staat beschreven hoe een van de actiefste sociale media gebruikers in Nederland, burgemeester Michael Sijbom, online platformen (succesvol) gebruikt voor zijn gemeente Losser. Samen met zijn communicatieadviseur Irma Nadorp doet

[47] Zie http://www.zeit.de/mobilitaet/2014-08/pkw-maut-niederlande-nordhorn-protest en http://rtlnord.de/nachrichten/wut-in-nordhorn-ueber-maut.html

hij een aantal aanbevelingen over hoe je sociale media relatief eenvoudig en zinvol kunt inzetten[48].

Nieuwe samenleving?

Sociale media staan niet op zichzelf maar zijn onderdeel van een bredere maatschappelijke trend met interactie en dialoog als hoofdkenmerken. In zijn troonrede riep Koning Willem Alexander ons land op zich tot een participatiesamenleving om te vormen. De samenleving zou zo gerevitaliseerd worden tot een netwerksamenleving waarin mensen zich zonder concrete tegenprestatie willen inzetten voor hun medemensen, buurt, vereniging, gemeente, de natuur of ander ideaal. Maar die vitale samenleving bestaat in Nederland al lang[49]. En die ziet daarbij steeds vaker de overheid, die er nota bene in opdracht van haar is, als hinderpaal dan als stimulator. Burgers nemen steeds vaker zelf het initiatief (onder anderen door het gebruik van sociale media) en keren zich georganiseerd tegen de overheid en logge (maatschappelijke) organisaties. Voor lokale overheden ligt hier een prachtige kans om, in plaats van zich te verweren, gebruik te maken van het mobiliserende vermogen van de burgers om de vitale samenleving verder uit te bouwen.

Van besturen naar sturen

Een overheid heeft drie manieren om te (be)sturen: door communicatie, door geld en via regels (ofwel: preek, wortel en stok). Lange tijd waren vooral regels (wetten en voorschriften) en geld (belastingen en subsidies) het meest effectief en dus van substantieel belang. Een groot deel van wat bedrijven en burgers verdienden, vloeide naar de overheid die zorgde voor investeringen, herverdeling en onderhoud van zaken ten dienste van het algemeen belang. De overheid ontzorgde. Maar dat voor een hoge prijs en met als schadelijk bijeffect dat mensen hierdoor niet gemotiveerd werden om zelf initiatieven te ontplooien en samen uit te werken.

Nu sociale media veel invloed hebben en de samenleving volop zaken doet, vergroot het de noodzaak voor overheden en vooral gemeenten om te leren sturen in een netwerk. Dat is lastig, want sturen in een netwerk is eigenlijk een contradictio in terminus. In een netwerk bestaan immers geen hiërarchische relaties: de actoren zijn gelijkwaardig en kunnen niet hun wil aan anderen opleggen. Sturen in een netwerk betekent zoeken naar partners, zoeken naar een gemeenschappelijk belang of doel en vervolgens met elkaar samenwerken[50].

---

[48] Zie ook http://prezi.com/kzuftzkxmemh/burgemeester-in-een-netwerksamenleving/ voor een uitgebreide presentatie over de sociale media strategie en het gebruik van burgemeester Michael Sijbom, inclusief vele voorbeelden van tweets en posts op Facebook.

[49] Uit: Raad voor het openbaar bestuur: Loslaten in vertrouwen Naar een nieuwe verhouding tussen overheid, markt én samenleving. December 2012

[50] Uit: Rien Fraanje: toespraak Gemeenteraad van de Toekomst, 24 mei 2013

De mogelijkheden voor een overheid om te sturen met geld zijn, door het gebrek daaraan, in ieder geval drastisch ingeperkt. Regels werken nog maar ten dele en moeten dus uiterst terughoudend worden ingezet. Als vanzelf drijft dan communicatie als belangrijkste instrument naar boven. Niet meer in de vorm van de preek (dat is eenrichtingsverkeer) maar als dialoog. En die werkt alleen als gelijkwaardigheid het uitgangspunt is. En dat past ook bij die netwerksamenleving. Al decennia ontwikkelen we ons naar een kleinschaliger kennismaatschappij: bruikbare informatie en kennis is veel meer verspreid in de samenleving en wordt dankzij technologie veel sneller gedeeld.

Burgerverbanden ontstaan voor gemeenschappelijke behoeften in het dagelijks leven. In de samenleving ontwikkelt zich zo een netwerkcultuur rond gemeenschappelijk gevoelde belangen.

In een netwerksamenleving moeten bestuurders dagelijks snel schakelen en denken, op meerdere borden tegelijk kunnen spelen en zich voortdurend aanpassen aan verschillende gesprekspartners. Communicatie dus! De tijd dat een burgemeester zijn functie als gezag kon inzetten bijvoorbeeld, is voorbij. Burgers zijn minder hiërarchisch ingesteld en ook raadsleden accepteren het machtswoord minder snel.

Communiceren via sociale media is relatief goedkoop en je merkt direct of het effect heeft. Maar goed communiceren zonder de aansluiting bij meer traditionele kanalen te verliezen, vraagt wel om tactiek en een strategie. Dat geldt zeker voor politici zoals wethouders en raadsleden. Toch past het juist in de aard van sociale media dat niet een 'anonieme' gemeente maar herkenbare bestuurders en ambtenaren de afzender zijn. Die maken immers zelf ook, zowel zakelijk als privé, onderdeel van meerdere netwerken uit. Dat vergroot de kans dat boodschappen niet alleen persoonlijk en dus betrouwbaar worden ervaren, maar ook bij meer doelgroepen en dieper in de sociale hiërarchie landen.

De positie van een communicatieadviseur is daardoor niet alleen belangrijker geworden, maar vraagt ook om andere kwaliteiten. Het creëren en redigeren van inhoudelijke boodschappen zijn bijzaak geworden. De nadruk ligt op analyseren, organiseren en managen van doelgroepen en informatiestromen.

Kennis van openbaar bestuur én de samenleving zijn, meer dan kennis van taal en communicatiemiddelen, voorwaarde geworden om referentiekaders van bestuurders en burgers met elkaar in overeenstemming te brengen teneinde de participatiesamenleving optimaal te kunnen stimuleren. Sociale media zijn daarbij in elke beleidsfase

inzetbaar: waar hebben burgers het over (probleemdefinitie), hebben ze een oplossing in gedachten (voorbereiding), plannen maken en daarover overleggen (besluitvorming), samenwerken aan het gewenste resultaat (uitvoering) en tot slot nagaan of het proces naar ieders tevredenheid is verlopen (evaluatie). Daarmee voert een adviseur de communicatie niet langer uit, maar begeleidt zowel de beleidsmakers als de burgers in het communiceren met elkaar.

Burgemeester Michael Sijbom: "Ik leef en werk naar het motto: *boven de politiek en tussen de mensen*. Communicatie is voor mij dan ook niet alleen twitteren of Facebooken, maar begint door onder de mensen te zijn. Ik ga naar evenementen, scholen, verzorgingstehuizen, sportvelden of op bedrijfsbezoek. Daar praat ik met 'mijn' inwoners, stel ze vragen en luister naar hun verhalen. En staat er iets in politierapporten of op internet over inwoners van Losser die iets bijzonders (vervelends of leuks) hebben meegemaakt, dan bel ik die mensen op of ga bij ze langs. Daarnaast ben ik maximaal bereikbaar voor iedereen, binnen en buiten de gemeente. Mijn 06-nummer staat bijvoorbeeld overal openbaar gepubliceerd en wordt veelvuldig gebruikt door burgers maar ook door journalisten die vragen hebben. Ik Twitter, app, Facebook en ben ook actief op de meer zakelijke netwerksites. En via diezelfde kanalen krijgen mensen die vragen stellen, ook snel antwoord van mij.

Sociale media gebruik ik niet alleen om interessante kennis over mijn gemeente te delen, maar ook als thermometer voor wat er leeft in de Losserse samenleving. Het programma Tweetdeck laat mij bijvoorbeeld zien wat er over de vijf kerkdorpen (De Lutte, Beuningen, Glane, Overdinkel en het dorp Losser zelf) wordt getweet. Op Facebook wordt voor mij zichtbaar wat inwoners persoonlijk, hun clubs of verenigingen en vriendengroepen bezig houdt. Door die informatie te combineren met die uit de andere (offline) bronnen ben ik optimaal op de hoogte en kan alert reageren. Zo ben ik staat om op elk niveau uit te leggen waarom de gemeente tot bepaalde beleidskeuzes komt en waarom regels, taken of projecten op een bepaalde manier uitgevoerd worden.

Als portefeuillehouder Toerisme & Economie laat ik het bovendien niet na om de gemeente Losser, Schatkamer van Twente, op alle mogelijke manieren te promoten bij mijn volgers waardoor mijn boodschappen automatisch (bijvoorbeeld via journalisten) bij andere en dus grotere doelgroepen terecht komen. Voor gemeentelijk overschrijdende discussies zoals de Duitse tolplannen zijn juist sociale media een geweldig instrument om stakeholders en media snel en goed te bereiken zodat betrokkenen zich kunnen mobiliseren. Meervoud is macht."

Communicatieadviseur Irma Nadorp: "Ik hoef onze burgemeester niet uit te leggen hoe hij sociale media het best kan inzetten. Dat doet hij al jaren met verve en met

succes. Over de inhoud en vorm overleggen we alleen als we verwachten dat een onderwerp politiek gevoelig ligt, een grote stroom (wisselende) reacties of heftige emoties bij zijn volgers kan oproepen. Dan vraagt hij mij als communicatieprofessional nadrukkelijk om advies, spreken we te verwachten effecten door en bereiden alvast een 'aftercare-traject' voor.

Als inwoonster van een van de Losserse kerkdorpen gebruik ik mijn eigen netwerken (in real life dus) om de grote lijn die zich daarna online aftekent, te valideren. Het inzetten van sociale media door bestuurders is namelijk niet zaligmakend. Immers, niet iedere inwoner of maatschappelijke partner gebruikt het, of reageert in het openbaar alleen sociaal wenselijk. Daardoor wordt de 'zwijgende' meerderheid wel eens niet gehoord. Bovendien gaan nuances door de beperkt beschikbare ruimte (zoals in tweets) en de snelheid daarvan, makkelijk verloren. Voor publieke figuren zoals bestuurders, raadsleden of ambtenaren kan dat vervelende gevolgen hebben.

Daarom stem ik kernboodschappen van de gemeente altijd af op informatie uit mijn online én offline netwerken. Ik zorg ervoor dat behalve de burgemeester, ook andere bestuurders en collega's dezelfde hoofdlijnen volgen. Met transparantie en persoonlijkheid is niets mis, maar de inhoud en relevantie van al die boodschappen moet wel consistent zijn met informatie die de gemeente via andere (traditionelere) kanalen verspreidt. Als dat nodig is aarzel ik niet om bij te sturen, door mensen op hun communicatiegedrag aan te spreken. Door krachten en maatschappelijke onderstromingen, kernboodschappen en een tijdspad in beeld te brengen bij zowel zenders als ontvangers, ontstaat er een wisselwerking. De dialoog die ik voer met bestuurders en collega's, is in feite de generale repetitie voor dezelfde dialoog die ze vervolgens met 'hun' inwoners en partners gaan voeren.

Als je de strategie van *iedereen communicatiever maken* consequent doorvoert en de mensen daarbij zelf toegang tot allerlei communicatiekanalen verschaft, dan is dat voor mij samenwerking in optima forma. Zowel binnen de gemeente, als van binnen naar buiten maar vooral ook omgekeerd. Communicatie is voor én van alle stakeholders en heeft altijd cumulatieve betrekking op meeweten, meedenken, meebepalen en daarmee meewerken. Kracht ontstaat alleen door transparante samenhang."

Hoe social is de burgemeester?

Sijbom past bij het gebruik van sociale media altijd zijn eigen IMFF-strategie toe. Wat hem betreft zijn informeren, mobiliseren, feedback en fun de belangrijkste vier doelen. Hij verschaft *informatie* over wat hij als burgemeester dagelijks doet of over wat er in zijn gemeente gebeurt. Hij *mobiliseert* mensen om iets te doen of juist te laten. Hij geeft *feedback* op tweets of FB-berichten van anderen en de verliest de *funfactor* niet uit het oog door regelmatig een leuke persoonlijke actie te verzinnen.

Afbeelding 53: Vier voorbeelden van Facebook-posts

Behalve posten, is reageren net zo belangrijk of zelfs belangrijker. Sijbom reageert veel op berichten van anderen. Bijvoorbeeld met felicitaties bij een leuke gelegenheid of een opbeurend woordje bij verdriet. Over politieke zaken gaat hij in principe niet in discussie, tenzij het onderwerp tot zijn eigen portefeuille behoort. Uiting geven aan zijn eigen politieke kleur of opvatting vermijdt hij zoveel mogelijk. Maar actualiteit is voor hem altijd aanleiding om de gemeente Losser of taken van de gemeente (opnieuw) onder de aandacht te brengen. Daarmee creëert hij begrip en begrip leidt per definitie tot draagvlak.

Afbeelding 54: Twee voorbeelden van tweets

Plezier en verwijten

Michael Sijbom: "Zelf beleef ik het meeste plezier aan de combinatie offline en online. Iets dat ik op straat of het sportveld meemaak, beschrijf ik op Facebook en daar krijg ik van betrokkenen reacties op. Of als ik iets op Facebook over iemand gelezen heb, spreek ik hem of haar daar bij een andere gelegenheid spontaan op aan. Dan merk je hoezeer het gebruik van sociale media onderdeel van het leven van veel mensen is geworden. Daarmee sta ik midden in de samenleving dus. Natuurlijk krijg ik ook wel eens verwijten. Of ik niks beters te doen heb. Of omdat ik altijd zo positief ben over mijn gemeente. Maar ook dat is informatie die ik kan gebruiken. En die bewegingen houdt mijn communicatieadviseur ook nauwlettend in de gaten. Mijn geloofwaardigheid hangt er van af. En daarmee de waarde van de boodschappen die ik

namens 'de' gemeente Losser verspreidt. Over mijn imago maak ik me daarbij wat minder druk. Ik probeer natuurlijk wel zoveel mogelijk mezelf te blijven."

Op of over het randje?

Iedereen die sociale media gebruikt, kan er over meepraten. Ondoordachte tweets, grappen die verkeerd worden uitgelegd of een onbedoelde uitnodiging voor een feestje waar relschoppers op afkomen. Het is het schrikbeeld voor bestuurders om (ongewild of onbewust) net over het randje te gaan. Dat soort risico's weerhouden veel overheidsmedewerkers er nog steeds van om via sociale media de dialoog met de samenleving te zoeken.

Berucht is de tweet van een burgemeester uit Zeeland die enkele jaren geleden iets grappigs bedoelde te zeggen over Chinezen die in zijn gemeente overvallen waren. Hij had maar enkele volgers, maar het berichtje verspreidde zich razendsnel in allerlei andere netwerken en kreeg zo een onaangename lading. Toch kan humor, mits goed gebruikt, de effectiviteit en de populariteit van een Twitteraar enorm vergroten. Want juist tussen alle (zakelijke) tweets vallen deze het meest op en worden ook vaak gedeeld. Twitteren met een knipoog kan, zolang het maar niet ten koste van mensen gaat.

Politici twijfelen ook vaak of ze over hun privéleven moeten twitteren. Enerzijds geeft het bestuurders een menselijk gezicht, maar anderzijds ligt hun leven heel snel op straat. Daarom is het vinden van een balans daarin heel belangrijk. Foto's van gezinsleden kun je beter niet posten, maar een foto van een zelfgemaakt Vaderdagkado is voor veel mensen zo herkenbaar dat ze er als vanzelf respectvol mee omgaan. En luchtige tweets over de wekelijkse voetbalwedstrijd van de kinderen of een familiepicknick op een mooi plekje in de gemeente, kunnen ook geen kwaad.

Afbeelding 55: tweet voetbalwedstrijd

Naast vele leuke reacties, wordt er op berichten ook wel eens vervelend gereageerd. Bestuurders doen er goed aan met zichzelf afspraken te maken. Niet reageren op scheldpartijen, anonieme reacties of verdachtmakingen bijvoorbeeld. Soms is dat lastig, maar het is een vorm van zelfbescherming tegen types die blijkbaar niet op een normale wijze kunnen communiceren. Bovendien zie je vaak dat mensen elkaar in hun reacties gaan corrigeren. Als de toon desondanks kwaadaardig dreigt te worden, kun je discussies vriendelijk maar beslist sluiten. Nieuwe berichten over andere onderwerpen leiden de aandacht ook al snel af. Bij heikele onderwerpen is het verstandig om in overleg met de communicatieadviseur vooraf mogelijke scenario's door te spreken en eventueel een doordachte en afgewogen reactie voor te bereiden.

Van (be-)stuurder naar verbinder

Communicatie is het belangrijkste sturingsinstrument voor een overheid en daarmee zijn ook goede communicatieadviseurs van belang. Zorg eerst dat deze basis op orde is, investeer hierin en kom dan met een alomvattende strategie, waar sociale media een belangrijk onderdeel van zijn.

Onderdeel van je eigen sociale mediastrategie als bestuurder moet zijn: wie en wat je er mee wilt bereiken. Neem er vervolgens ook dagelijks tijd voor. Zet het in je agenda net als besprekingen, vergaderingen, netwerkborrels en bedrijfsbezoeken. Probeer de balans tussen zakelijk en privé te vinden. De IMFF-strategie (informeren, mobiliseren, feedback en fun) is daarbij een goede leidraad net als jezelf aan bepaalde gedragsafspraken houden om oververhitting bij jezelf of je volgers te voorkomen.

Gebruik je functie om de gemeente een persoonlijk gezicht te geven, maar doe het bij voorkeur wel samen met (mede-)bestuurders en collega-ambtenaren. Volg elkaar, reageer op elkaar en verspreid elkaars informatie verder binnen je eigen netwerken. Daarmee krijgen inwoners, (maatschappelijke) organisaties en andere overheden steeds meer begrip voor de beleidskeuzes die een gemeente maakt. Die samenhangende transparantie vergroot bovendien het draagvlak op momenten dat er minder gunstige boodschappen of andere zakelijke mededelingen te doen zijn.

Maar doe het niet krampachtig of omdat het nou eenmaal moet. En laat het vooral ook niet namens jezelf door anderen (zoals een communicatieadviseur) doen. Op sociale media prikken mensen daar zo doorheen en daarmee verlies je je geloofwaardigheid. Online ben je, net als offline, naast bestuurder of ambtenaar ook gewoon mens onder mensen. Gebruik je communicatieadviseur wel als radar en monitor. Zij overzien het grotere geheel (van zenders tot ontvangers, van kanalen tot boodschappen en van actualiteit tot reactiviteit) en kunnen professionele afstand bewaren en bewaken. De kans op missers wordt kleiner, de kans op succes wordt groter.

Zie sociale media daarom als een gezamenlijke uitdaging en investeer er in zoals je bij andere netwerken en relaties in real life ook doet. Je zult zien dat het loont. Voor jezelf, maar vooral voor de samenleving waarvoor de overheid aan het werk is. Dat is verbinden met de samenleving. Dat heet sturen in een netwerk. En dat resulteert uiteindelijk in (mee-)bouwen aan de netwerksamenleving.

Over de auteurs

Burgemeester Michael Sijbom van de gemeente Losser is de een van de meest actieve sociale media-gebruikers in Nederland. Daarmee levert hij een succesvolle bijdrage aan de ontwikkeling van de (digitale) netwerksamenleving op lokaal niveau, met bijgevolg landelijke en internationale aandacht voor actuele onderwerpen. Hij studeerde Juridische Bestuurswetenschappen en Staats- en Bestuursrecht. Ervaring in het openbaar bestuur en met name communicatie deed hij op als voorlichter en adviseur bij o.a. de gemeenten Leiden en Rotterdam. In Den Haag was hij politiek adviseur van staatssecretaris Van Gennip en campagneleider/hoofd communicatie van het CDA. Tegenwoordig is Sijbom behalve burgemeester van Losser, ook burgemeester van de Raad van de Toekomst en bekleedt hij diverse voorzitterschappen.
@michaelsijbom
www.linkedin.com/nl/michaelsijbom

Als communicatieadviseur van de gemeente Losser richt Irma Nadorp zich op drie kerntaken van de hedendaagse communicatieprofessional: adviseren (organisatie communicatiever maken), begeleiden (mensen communicatiever maken) en managen (sturen en bewaken van het communicatieproces). Ze bevordert synergie tussen burgerverbanden (inwoners, verenigingen, dorpsraden etc.) en gemeente (college van B&W, raad, ambtenaren en partners) door sociale media zowel strategisch als procesmatig in het hart van het beleid te plaatsen. Irma studeerde aan de Nationale Hogeschool voor Toerisme en Verkeer en specialiseerde zich in Public Relations en Voorlichting. Met ruim 15 jaar ervaring in diverse (management) marketing- en communicatiefuncties in de reiswereld, maakte ze vier jaar geleden de overstap naar het (lokaal) openbaar bestuur.
@IrmaNadorp
nl.LinkedIn.com/in/irmanadorp

Sociale media voor de wethouder

Kees Telder

Er is inmiddels een grote keuze uit sociale mediakanalen die je als wethouder kunt gebruiken of waaraan je kunt deelnemen. Welke keuzes maak je, met welk doel, wanneer gebruik je het (en wanneer niet)? Doe je dat als wethouder of als privépersoon? In dit hoofdstuk neem ik je graag mee in alle aspecten rondom sociale media: de risico's en dilemma's, maar uiteraard ook de kansen en mogelijkheden.

Omgaan met (sociale) media moet je leren en enige oriëntatie is dus op zijn plaats. Maar, de vraag is inmiddels niet meer of je sociale media moet gebruiken, maar hoe goed doe je het? De keuzes die je maakt hangen natuurlijk af van je rol en functie, maar ook van je ambities. Als wethouder ben je lokaal politicus, ik richt mij dus met name op inwoners, bedrijven en instellingen in mijn eigen gemeente en regio. Daarnaast volg ik enkele landelijke politieke en journalistieke en internationale tweeps.

De wethouder

Verdiep je ook in de do's & don'ts van sociale media. Als wethouder bevind je je onder een glazen stolp en iedereen, zowel vriend als vijand, leest mee. Een fout (bericht) is snel gemaakt, lastig corrigeerbaar en binnen enkele seconden over de hele wereld leesbaar en zo goed als onuitwisbaar. Je mindset is belangrijk, evenals consistentie en continuïteit. Eén tweet, of één foto plaatsen op Facebook levert geen publiek op. Succesvol gebruik maken van sociale media begint met luisteren, niet met zenden. Oriënteer je op de diverse media via collega's en huisgenoten en praat er over met de afdeling communicatie, maar vooral ook binnen het college. Wie gebruikt wat, waarvoor en wanneer? Vraag jezelf ook af of je bereid bent om tijd en energie te steken in het lezen/luisteren en het gebruik van diverse media.

Wanneer de tekst hierboven je al enigszins aan het denken heeft gezet, dien je je vervolgens af te vragen voor wie je het doet. Wie is je doelgroep (of heb je er meerdere?)? De keuze voor een specifiek medium bepaalt grotendeels welke doelgroep je bereikt. Wanneer je voldoende geluisterd hebt en begint te zenden, moeten je boodschappen (tekst of plaatjes) een toegevoegde waarde hebben voor je doelgroep.

Wat ga je zenden?

De diversiteit aan kanalen, maar ook de grote verscheidenheid aan boodschappen die je hebt te vertellen maken dat je keuzes moet maken. Het 'klassieke' interview of opiniestuk in de papieren krant is zenden pur sang. Hooguit komt er als reactie nog een ingezonden brief die een week later geplaatst wordt, wanneer iedereen al vergeten is waar jouw stuk over ging. Niet alleen het uitdragen van (voorgenomen) beleid,

maar ook iets willen vinden van actuele zaken buiten de gemeente (of zelfs op mondiaal niveau) na een natuurramp, oorlogsgeweld of anderszins kunnen onderdeel uitmaken van je persoonlijke boodschappen aan je inwoners, volgers en digitale vrienden. Ook het politiek kleur bekennen bij Haagse besluitvorming kan een onderdeel zijn van je eigen strategie om mensen in en buiten je directe omgeving te bereiken en te laten weten wat je vindt.

Bedenk wel dat het niet allemaal 'vrienden' zijn die je volgen en dat de consequentie van zenden is dat er gereageerd kan worden. Bij sociale media is dit over het algemeen niet na een week, maar binnen enkele minuten! Het gebruik van sociale media draagt tevens bij aan je imago, immers binnen zeer korte tijd heb je, al of niet gewenst, er een zee aan bekenden bij, waarvan een groot deel voor jou onbekend zijn.

Het publiek

Je hebt niet van het een op het andere moment een (groot) publiek. Enerzijds moet je dit verdienen (onder andere door de hierboven reeds genoemde meerwaarde voor je doelgroep), anderzijds groeit het door de aard van je functie en gaat het niet om wie je bent, maar wat je bent. Wel is inmiddels bekend, dat het zenden van positieve berichten een grotere waardering kent en een groter publiek oplevert dan mopperige, negatieve en zeurderige berichtgeving. Na een oriënterende fase, een periode van 'luisteren', keuzes en doelgroep- en strategiebepaling kun je aan de slag. In de praktijk zijn op dit moment Twitter, Instagram, LinkedIn en Facebook de meest gebruikte sociale mediakanalen. Instagram is een beetje een buitenbeentje vanwege de aard van het kanaal. Primair maak en bewerk je er foto's mee en je kunt er eventueel een korte boodschap aan toevoegen. Voor dit hoofdstuk beperk ik mij bij de voorbeelden tot het gebruik van Twitter, LinkedIn en Facebook.

Als wethouder is het belangrijk dat de inwoners van je gemeente een beeld krijgen van wie je bent, wat je doet en, een gebleken meerwaarde, in het laten weten wat je bezighoudt. Dit laatste kunnen ook zaken zijn die niet direct met je functie te maken hebben. Door je publiek te informeren waar je op een bepaald moment bent, met wie en waarom krijgen ze een indruk van je werkzaamheden en laat je een beeld van jezelf achter. Zowel op Twitter als op Facebook kun je deze boodschappen vergezeld laten gaan van een foto. Inwoners en andere belangstellenden waarderen het om bijna 'real time' mee te kunnen genieten van een opening, een braderie of een belangrijke bijeenkomst waar ze niet zelf bij kunnen zijn. Bedenk wel dat alleen maar foto's van ceremoniële zaken ook een bepaald beeld achterlaten (de 'lintjesknipper'). Wees je er bij het maken en plaatsen van foto's ook van bewust dat het niet altijd gepast en/of gewenst is om mensen op de foto te zetten, niet in de laatste plaats (eigen) gezinsleden en kinderen. Dit kan later mogelijk negatieve reacties en

gevolgen hebben.

Naast Twitter en Facebook als 'gespreks'-media en visuele zichtbaarheid is er ook nog de zakelijke applicatie LinkedIn. Over het algemeen wordt LinkedIn gebruikt om een netwerk op te bouwen vanuit je functie of werkgebied. Dit netwerk is minder geschikt voor snelle publicaties. Het netwerk dat je opbouwt in deze applicatie is niet alleen goed en nuttig voor sollicitatiedoeleinden, maar tijdens je werk ook om inhoudelijke vragen uit te zetten en contacten te 'gebruiken' op zoek naar kennis en vaardigheden. Ook kunnen anderen zien wie jij in je netwerk hebt waardoor het web letterlijk soms gesloten wordt en zinvolle contacten gebruikt kunnen worden om ideeën te ventileren of in contact te komen met anderen. Hou je cv wel actueel, plaats niet dezelfde campingfoto die je op Facebook gebruikt als profielfoto en kijk regelmatig of er berichten zijn. Heb je wel een profiel, maar gebruik je het niet, dan ben je niet meer interessant en verdwijn je uit zicht.

Bij de start van het gebruik van sociale media lijken alle contacten welkom, maar maak vanaf het begin duidelijke keuzes en houd je daar aan. Vanuit mijn persoonlijke ervaring houd ik Facebook met name privé (met enkele uitzonderingen), Twitter en LinkedIn gebruik ik zakelijk. Dit maakt een en ander ook duidelijk voor je doelgroep(en). Mensen die je volgen vanwege je mooie natuurfoto's zijn (vaak) niet geïnteresseerd in je politieke mening of je statements over de internationale rechtsorde. Dit geldt natuurlijk ook omgekeerd. Een landelijk politicus die ik volg en die voor 80% persoonlijke of humorvolle zaken communiceert brengt voor mij teveel ruis en is niet meer interessant om te volgen.

Discussie en beeldvorming

Het lijkt er nu op dat je voortdurend op je hoede moet zijn, maar het omgaan met sociale media went en het gebruik ervan heeft ook veel positieve kanten. Door het plaatsen van foto's, maar ook het bekijken van andermans foto's leer je ongemerkt mensen kennen en herkennen op bijeenkomsten in je werkveld. Soms word je aangesproken op gedane uitspraken op Twitter of een ander sociaal platform. Het positieve is in ieder geval dat je op zo'n moment het gesprek aan kunt gaan. Zelf ga ik geen discussie aan via sociale media. Enerzijds niet omdat 140 tekens per spreekbeurt gewoon te weinig is (de belangrijke nuances), anderzijds omdat ik dan veel meer tijd besteed aan sociale media dan ik wil. Dit laatste is natuurlijk voor iedereen een eigen keus. Een Twitterspreekuur op een vast moment in de week (en ondersteund door je communicatieadviseur) van jou persoonlijk of misschien het hele college kan een boeiende conversatie met inwoners en anderen opleveren. Denk er eens over na.

Door collegiale afstemming kan er een eenduidig en consistent beeld ontstaan van het college. Uiteraard moet je binnen de afgesproken kaders vooral jezelf blijven en

niet proberen om de objectieve nieuwszender te imiteren. Je publiek volgt jou, het nieuwsbericht zelf lezen ze elders. Berichten kunnen altijd reacties en/of vragen oproepen, zowel van inwoners als van organisaties. Ben je een beetje interessant vanwege recente calamiteiten in je gemeente, scherpe persoonlijke meningen of politieke reuring, weet dan dat je ook snel volgers zult krijgen vanuit een brede journalistieke (zelfs landelijke) hoek. Wees je dus altijd bewust van je publiek. Twitter en Facebook kunnen hiermee ook middelen zijn om landelijk nieuws lokaal te maken en er je eigen invulling of kleur aan te geven.

Aandachtsgebied

Als wethouder heb je een baan met een breed aandachtsgebied. Hierboven beschreef ik al de collegiale afstemming in het college. Ook afstemming met je fractie in de gemeenteraad, lokale afdeling van je partij en dergelijke zijn van belang. Ben je ook lokaal of anderszins actief als voetbaltrainer, bestuurslid of iets dergelijks, zorg dan ook hier voor goede afstemming en het voorkomen van (de schijn van) belangenverstrengeling. Naast je dagelijkse inhoudelijke werk, kunnen er vanuit een rol als locoburgemeester ook uitingen van je verwacht worden bij calamiteiten. Tegenwoordige is het gebruik van sociale media opgenomen in de draaiboeken, maar blijf bedenken dat foto's van rampplekken of plaats delict sneller via sociale media verspreidt worden dan via de reguliere media. Monitor dus ook goed, ook bij gezellige maar grootschalige evenementen.

Het gebruik

Durf te vragen (#dtv), is een veel gebruikte hashtag op Twitter om vragen te stellen. Als wethouder kun je hier gericht gebruik van maken wanneer je een snelle - maar zeker geen statistisch onderbouwde - opiniepeiling wil doen over bepaalde onderwerpen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het innemen van een stelling en vraag wat 'men' er van vindt, opper een idee voor een nieuw evenement of verkeerssituatie. Het kan een goed meningsvormend instrument zijn en je krijgt vaak meer en interessantere reacties dan je denkt. Maak op deze wijze gebruik van de kennis en ervaring in je publiek/netwerk. Je zult zien dat vooral mensen, instellingen en ondernemers die met jouw portefeuille van doen hebben je volgen of een vriendschapsverzoek doen. Ook dit is inwonerparticipatie.

Het retweeten van berichten op Twitter of het delen van boodschappen op Facebook maakt deel uit van jouw bekendheid binnen deze media. Het laat enerzijds zien wat jij interessant (of leuk of amusant) vindt, anderzijds worden jou en door jou gedeelde berichten weer door anderen gedeeld. In een beetje digitaal netwerk betekent dit dat zo'n bericht binnen enkele minuten bij honderden of zelfs duizenden mensen bekend is of kan zijn. Ga boodschappen of uitingen van je eigen gemeenten niet over-

typen en zelf communiceren, maar deel deze vanuit het oorspronkelijke gemeentelijke account. Dit maakt het gemeenteaccount bekender en de boodschap blijft origineel.

Ook op LinkedIn verschijnen interessante newsfeeds met rapporten, innovaties en aankondigingen. Hou het in de gaten en vind regelmatig ook ergens iets van.

Context

In de andere hoofdstukken van dit boek krijg je een beeld van het gebruik van sociale media door ambtelijke organisaties, andere bestuurders en (externe) deskundigen. Alles bij elkaar is het gebruik van sociale media complex maar leuk. Burgemeester Michael Sijbom schrijft het ook in zijn deel: de IMFF-strategie. Informeren, mobiliseren, feedback en fun. Maak wel heldere keuzes, ook tussen privé en zakelijk. Het dagelijks leven van de wethouder is al een 24/7 aangelegenheid en houd vrienden en familie los van zakelijke kennissen en aangelegenheden.

Over Kees

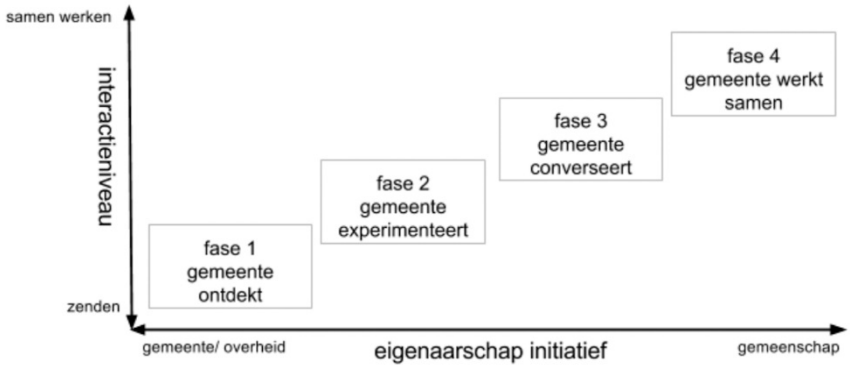
Kees Telder (50) was werkzaam als (psychiatrisch) verpleegkundige, informaticus en consultant. Op dit moment voor zijn tweede periode wethouder voor D66, nu in de gemeente Doetinchem (56.000 inwoners). Hij gebruikt sociale media al vanaf de beginperiode. Allereerst privé (Hyves, later Facebook), later zakelijk vanuit het internationale bedrijfsleven (LinkedIn, Twitter) meer als relatienetwerk en marketing middel. Sinds 2008 ook actief als politicus op diverse sociale media.

@Keetel
nl.LinkedIn.com/in/keestelder

Fase 4: De gemeente netwerkt

Introductie Fase 4: de gemeente werkt samen

Dit deel van de sociale media almanak verzamelt de inzichten en praktische voorbeelden die 'Fase 4: de gemeente werkt samen' illustreren. Voor het leesgemak herhalen we de korte beschrijving van de fase. De beschrijving wordt aangevuld met het perspectief van de burger, 'wat merkt de burger ervan', en een korte leeswijzer.



Afbeelding 56: fase 4, de gemeente werkt samen. Het samen optrekken met initiatiefnemers staat centraal en sociale media en bijvoorbeeld co-creatie zijn niet meer dan middelen en werkwijzen.

De beleving en energie buiten als vertrekpunt voor het handelen van de gemeente

De gemeente is niet meer bezig met het absorberen van nieuwe technologieën en nieuwe middelen. De gemeente focust zich volledig op wat er in de gemeenschap afspeelt of georganiseerd moet worden. De gemeente stemt nieuwe technologieën en haar toepassingsmogelijkheden feilloos en gericht af op wat nodig is. Samenwerking en het initiatief staan centraal; participeren, co-creatie en crowdprocessen zijn slechts werkwijzen. Het resultaat is het uitgangspunt; de weg er naar toe kent vele publiek en ook private routes. Bij elk initiatief en binnen elke fase van zo'n initiatief adopteert de gemeente de rol in die daar het beste bij past. Soms is ze initiatiefnemer, soms deelnemer, dan weer regisseur en dan faciliteert ze. Het is medium-onafhankelijk, het is technologie-onafhankelijk en het is toepassingsonafhankelijk.

Het samenwerken in netwerken van burgers, bedrijven, belanghebbenden, inwoners, buurten etc. is tot in de haarvaten van de organisatie en haar ambtenaren gemeengoed. Budgetten zijn soms publiek, heel vaak publiek-privaat en soms alleen privaat. De organisatie, de gemeente, het bestuur en de raad werken volledig vanuit de samenwerking. De organisatie stuurt daar ook op en is bewust heel bekwaam op die samenwerking. Nieuwe technologieën zijn vooral handig om de samenwerking snel te organiseren. Uiteraard is de gemeente nog wel de overheid die soms moet handhaven of bijvoorbeeld het gemeenschappelijk belang dient.

De onderstaande tabel schetst aan de hand van het interactiemodel en de organisatieopgave het gedrag van de gemeente in 'Fase 4: de gemeente werkt samen'.

interactie	voorbeelden van gedrag in 'Fase 4: de gemeente werkt samen'
content	gedeelde content is relevant voor burgers, verheldert transparantie gemeente en heeft een herkenbare vorm (uit zich in retweets, reacties, etc.)
customer experience	gemeente doet aan pro-actieve dienstverlening die aansluit op betreffende burgerrol en specifieke behoefte van de persoon op dat moment
context	gemeente neemt de issue's en initiatieven van burgers als uitgangspunt voor beleid
conversatie	gemeente gaat met de burgers het gesprek aan in plaats van zenden alleen
collaboratie	gemeente is samenwerkingspartner, actief op niet-gemeentelijke kanalen en overweegt per initiatief welke rol de gemeente in moet nemen
organisatie	
visie/ambitie	gemeente heeft een sociale media strategie die leidraad vormt voor de gehele organisatie, gedrag en inzet sociale media
functie/resultaat	sociale media beantwoorden aan gestelde doelen en levert nieuw beleid op
processen/ activiteiten/ eigenaarschap	sociale media zijn vast onderdeel van werkproces, in de organisatie is ruimte voor innovatie, nieuwe initiatieven worden aangemoedigd en organisatie is klaar voor het opvangen van nieuwe veranderingen
middelen/ICT/ archivering	gemeente heeft een structureel budget voor sociale media, selectie van berichten wordt gearchiveerd en ICT ondersteunt volledig
mensen	sociale media heeft een plaats in alle afdelingen van de gemeente en over afdelingen heen

De burger ervaart een partner

In al haar rollen ervaart de burger de gemeente als dichterbij dan ooit. Het is een gemeente die steeds bewust haar rol kiest en invult, daar moderne technologieën bij inzet, maar wel op een natuurlijke wijze alsof je met de straatfeestcomité in de WhatsAppgroep zit. Uiteraard wel met een toon die pas bij een overheid die toch ook soms normerend moet optreden. Ook in situaties waarbij verschillende overheden en instanties betrokken zijn, zal de gemeente als vertegenwoordiger van de gemeenschap haar rol innemen: loslaten waar het kan, regisseren waar het moet. De gemeente is een prettige professioneel partner in zaken die het publieke domein aangaan.

Leeswijzer

Het spannende aan 'Fase 4: de gemeente werkt samen' werkt samen is dat de totale omarming en verweving van technieken als online media en de dynamische rolopvatting van gemeenten bij verschuivend initiatief nog verre van gerealiseerd is. Waar in de ander fasen met theorie en ervaringen de fases zijn te illustreren, is dat bij fase 4 veel lastiger. In fase 1 inspireert het wenkend perspectief van de techniek en haar mogelijkheden; in fase 4 inspireert het wenkend perspectief van de overheid die al die technieken en mogelijkheden natuurlijk hanteert in een fijnmazig netwerk met de gemeenschap. Verschillende bijdragen geven dit laatste wenkend perspectief.

De hoofdstukken in dit deel:

Kanteldenken over sociale media bij de overheid – Nynke Schaaf
Het hernieuwde maakbaarheidsgeloof – David Kok in gesprek met Dimitri Tokmetzis
Government follows Technology: Online. Altijd. Overal. – Ger Baron
Een beter imago begint bij jezelf – David Kok in gesprek met Thomas Marzano
De Online Communicatie Architect – Annemarie van Campen
Van monitoren naar anders handelen – Renata Verloop en Marije van den Berg
De burger is koning. Je medewerker superheld! – Sofie Verhalle en Elien Vanhaesebroeck
Organisatie/gemeente overstijgend samenwerken, hoe doe je dat? – Robin Albregt
De toekomst van digitaal; hoe ga je om met mobiel, draagbare technologie en het 'internet van dingen'. – Brechtje de Leij

Nog steeds actuele voorbeelden uit eerdere publicaties (te downloaden van de website www.socialmediameetlat.nl):

Uit Sociaal kapitaal:
Social recruiting bij Deloitte – Impact van Linkedin op de wervingsdoelstelling – Lennart Sloof
Social business engineering – niet het volgende modewoord – Jochem Koole
De toekomst van sociale media – Ludo Raedts

Afwegen op basis van businessplan helpt gemeenten kiezen – Wim Andrea

Uit: Sociale gemeenten
De opmars van scrum: kansen voor communicatieve organisaties – Gidion Peters
Gamification: de mens speelt! – Horst Streck
Van sociale media naar nieuw management: kleine stap, groot verschil – Bas Douma
De ambtenaar als ambassadeur – aan de slag met social business – Jochem Koole
Democratie 2.0 – Jan Dirk Pruim
Elf trends voor de toekomst van digitaal vergaderen – Peter Joosten
Civic crowdfunding: het gebeurt al, dus pak die kans – Nicolette Ouwerling
Obama in de polder? – David Nieborg
De open data hobby voorbij – Paul Suijkerbuijk
Data: brandstof van de stad van de 21ste eeuw – Ger Baron & Carlien Roodink
Big data, Open data en nieuwe kansen – Hans Wormer
Kudos krijg je nooit genoeg – van fiat geld naar alternatieve currencies – Carlien Roodink
Gamification in burgerparticipatie en burgerkracht – Sanne Gaastra & Raymond van Dongelen
Iedereen aan de Open Data: De factbased samenleving – Ger Baron & Gijs van Rijn
De inzet van online netwerken voor overheidsdienstverlening – Carlien Roodink

Kanteldenken over sociale media bij de overheid.

Nynke Schaaf

Onze samenleving bevindt zich op een kantelpunt, een spannende tijd die de maatschappij instabiel en kwetsbaar maakt voor verstoringen, maar ook de deur opent voor radicale veranderingen. We bevinden ons midden in het omslagpunt van een hiërarchische top-down samenleving naar een duurzame, bottom-up netwerkmaatschappij. Er is een waardenverschuiving zichtbaar van oude waarden naar nieuwe waarden als aandacht/tijd, vertrouwen, ruimte, spelregels en kwaliteit. De nieuwe deeleconomie dient zich aan, maar is de oude regelgeving daar al klaar voor?

We kantelen naar een samenleving 3.0, die is gericht op mensen in plaats van systemen, vloeibaar in plaats van vast, gebruik in plaats van bezit, bottom-up in plaats van top down en glokaal in plaats van lokaal. De sociale media zijn geleiders van deze nieuwe waarden en dat verklaart meteen het succes ervan. Dagelijks worden 500 miljoen tweets verstuurd. Facebook heeft 1 miljard actieve gebruikers per maand. Maar ook Airbnb, Spotify, Netflix en thuisafgehaald.nl ontregelen de samenleving. We leven niet in een tijdperk van veranderingen maar in een verandering van tijdperken. Hoogste tijd voor ambtenaren om ook aan boord te gaan!

De nieuwe ambtenaar in de 21^{e} eeuw

Oude bestuursvormen en economische modellen raken achterhaald. De hiërarchische top-down samenleving maakt plaats voor een duurzame, bottom-up netwerkmaatschappij waarin disruptieve technologie grote maatschappelijke gevolgen kent. Deze ontdekking is trouwens niet uniek voor ambtenaren, dit ontdekken medewerkers van een bedrijf of ondernemers net zo goed.

De nieuwe ambtenaar staat al lang met zijn voeten in de 21e eeuw. Open, goed geïnformeerd over wat er 'buiten' gebeurt, een tikje rebels en ongeduldig. Hij/zij heeft het echter moeilijk in veel overheidsorganisaties. Er is grote kennis en ervaring voorhanden over hoe het altijd wordt/werd gedaan. Veel bestaand gedrag wordt gelegitimeerd door wetten, regels en procedures. Niet echt een omgeving om het een tikje anders te doen.

Toch krijgt die nieuwe ambtenaar de ruimte om signalen op te pakken. Gewoon daar te zijn waar die signalen zijn, in de buurten en wijken, verenigingen, ontmoetingsplaatsen zoals cafés, op sociale media vanachter de laptop of Ipad. De nieuwe ambtenaar stelt zijn kennis en ervaring ten dienste van de samenleving, concreet kan dat bijvoorbeeld een burgerinitiatief zijn. Hij/zij pikt knelpunten op die een initiatief hinderen en stelt deze intern aan de orde. Een ambtenaar is meer dan een uitvoerder van

overheidsbeleid, hij/zij helpt de samenleving actief om zich in een door haar gewenste richting te ontwikkelen.

Oude wetgeving botst met nieuwe initiatieven

De oude wetgeving is nog niet voorbereid op deze frisse blik. In tijden van overgang botst het nieuwe met het oude. Vaak worden nieuwe initiatieven bekeken door een ouderwetse bril. Zorgen de thuiskoks van 'Thuisafgehaald' voor oneerlijke concurrentie met hotels en restaurants? Of is het duidelijk dat het initiatief zich door het particuliere en niet-commerciële karakter richt op een andere doelgroep? En hoe werkt dat met de Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA): moet deze instantie langs bij alle koks die zich hebben aangesloten bij dit initiatief? Voorlopig zal het zo ver niet komen, maar er zijn wel afspraken gemaakt tussen de NVWA en Thuisafgehaald.

Het is illustratief voor het grijze gebied waarin deze initiatieven zich bevinden. Zo ook in het geval van de zonnestroom. Als iemand zelf zonne-energie opwekt, dan mag dit gesaldeerd (verrekend) worden met de elektriciteit die hij of zij op jaarbasis verbruikt. Het eigen verbruik geldt als bovengrens. Alles wat geproduceerd wordt bovenop het eigen verbruik wordt slechts mondjesmaat vergoed. De burger kan nergens heen met zijn overschot aan groene energie en er is nog niet goed nagedacht over een goede besteding van deze overschotten.

In beide gevallen heeft het bestaande systeem moeite met de veranderende rol van de burger. De burger transformeert van consument naar producent (in deze voorbeelden van energie of van voedsel) en voor deze nieuwe rol is nog geen ruimte in de 'oude' regelgeving. Ook een bekend voorbeeld is die van een bewonersgroep die zich zelf georganiseerd heeft en voor een straatfeest een keer aanklopt bij de gemeente voor een kleine subsidie. Omdat ze niet formeel georganiseerd zijn hebben ze geen KvK-nummer of statuten, die nodig zijn om een subsidie te verstrekken. Hoe ga je daar als overheid nu mee om?

De voorbeelden van deze grijze gebieden zijn het onderzoeken waard. Voor de zomer heb ik via het innovatietraject 'Zaaicafe' bij stadsontwikkeling van de gemeente Rotterdam een elevator pitch gewonnen rond dit thema. De komende tijd ga ik aan de slag met het localiseren van knelpunten rond de 'doecratie'. Zodat we als overheid aansluiten bij die participatiemaatschappij. Om een phrase van John Edel aan te halen: "You don't want to be that spaceship of people that land in the community telling everyone what to do".

De overheid moet richting en ruimte gaan geven

Het is dus tijd dat de overheid gaat kantelen en sociale media kunnen daar enorm bij helpen. De netwerksamenleving is via sociale media inzichtelijk geworden en dat biedt ook kansen voor ambtenaren. Dankzij sociale media ontstaat er snel contact en kun je goed zien waar lokale initiatieven georganiseerd zijn. Die initiatieven zullen we de komende jaren hard nodig hebben en zij zullen in het kader van 'Right To Challenge'[51] ook steeds meer de overheid uitdagen om taken van de overheid over te nemen.

Burgers zijn beter opgeleid dan ooit. Zij beschikken over veel (overheids-)informatie en hebben toegang tot eigen communicatiekanalen zoals de diverse sociale media. Daar komt nog bij dat het verlies aan (vaste) banen, zij het in wisselend tempo, (wereldwijd) een blijvend verschijnsel is geworden. En dat plaatst de overheid voor grote uitdagingen. Veel wet- en regelgeving is nog gebaseerd op de driedeling: overheid, burger, bedrijfsleven. De sociale ondernemer pakt wat overheidstaken over, maar is nog steeds burger én ondernemer. En in die mix van hoedanigheden raakt hij verstrikt in de huidige regelgeving.

De overheid zal richting en ruimte aan markt en samenleving moeten gaan geven. Onder ruimte verstaan we hier innovatieruimte: juridisch, organisatorisch, financieel en mentaal. Er is veel ervaring en kennis van wetten, regels en belastingen bij ambtenaren aanwezig en dat komt van pas. De crisis zorgt namelijk voor een nieuwe economie, die botst met de oude regels. Het oude systeem is kostbaar door de overhead, controle en anonimiteit. Het voegt geen waarde toe, het systeem is een doel op zich geworden. Met nog meer bureaucratie, minder 'outcome' en dus economische schade tot gevolg. De nieuwe ambtenaar zorgt ervoor dat wetten, regels en belastingen worden aangesloten op de circulaire economie. Op de sociale economie. En op de 'Bio based'-economie.

Mijn ervaring is dat nieuwe ambtenaren die actief op sociale media zijn al goed de aansluiting bij die nieuwe economie, die nieuwe samenleving weten te maken. Ze zijn aangesloten op tal van initiatieven en experimenteren bijvoorbeeld met lokale munteenheden of lokale energie-opwekking. Vaak twitteren ze uit trots over hun vakgebied, colleg's en of stad/gemeente. Ook de wat minder digitale of op netwerk ingerichte ambtenaren kunnen hier hun voordeel mee doen doordat ze een extra paar collega's met voelsprieten erbij kennen die wel op ieder initiatief aangesloten zijn en echt weten wat er speelt in de gemeente. Laten we vooral de voordelen van twitterende ambtenaren benoemen en proefondervindelijk vooral de kansen en krachten

[51] Dit houdt in dat een gemeenschap het recht heeft om aan te geven dat zij bepaalde publieke taken over willen nemen. Zij kunnen dan, naast andere aanbieders, ook een aanbod doen.

van sociale media gaan benutten om de overheid te kantelen naar samenleving 3.0. Handelen vanuit command and control is so overrated!

Over Nynke

Nynke Schaaf (1976) is Directeur van het Instituut voor Kantelaars, Frisdenkers en Dwarsdenkers en initiatiefnemer van Wij, Kantelaars. Wij, Kantelaars is een netwerk rond duurzame innovatie, sociale economie en disruptieve technologie voor kantelaars, friskijkers en dwarsdenkers. Daarnaast is zij werkzaam bij de Gemeente Rotterdam / Stadsontwikkeling

@nynkeschaaf
www.nynkeschaaf.nl

Het hernieuwde maakbaarheidsgeloof

David Kok in gesprek met Dimitri Tokmetzis

Dimitri Tokmetzis legt zich bij De Correspondent *toe op datajournalistiek en de controle van de macht via de Wet openbaarheid van bestuur. Hij houdt zich bezig met privacy, geldstromen en netwerkanalyses. Eén van zijn uitspraken is: "het antwoord van de overheid op zijn eigen falen is het optuigen van meer bureaucratie. En dan vooral: een op hol geslagen informatiewoede." Tijd voor een gesprek aan de hand van vijf citaten uit artikelen van Dimitri.*

Dimitri, Wat vind je allereerst van je eigen uitspraak dat de overheid last heeft van een op hol geslagen informatiewoede, waarmee "de grote bureaucratische structuren vooral bezig zijn elkaar en de burger het leven zuur te maken".

Het belangrijkste probleem is misschien wel dat de overheid zelf niet weet wat het weet. Een aantal jaren geleden is er een goed rapport verschenen van de WRR dat *iOverheid* heet,. Het rapport bekijkt informatie van de overheid op een andere manier. We zijn gewend om naar de overheid op applicatieniveau te kijken, bijvoorbeeld het elektronisch kinddossier of een database. Waar we onvoldoende oog voor hebben en waar bijvoorbeeld snel privacyproblemen kunnen ontstaan, is het bewegen van informatie van de ene database naar de andere database. Het combineren van informatie en het verrijken daarvan. En daar is helemaal geen overzicht van. Wie deelt wat met elkaar? En wie is daarvoor verantwoordelijk?

Bijvoorbeeld: ik geef mijn data aan een gemeentelijk loket. Deze data worden weer intern gedeeld, daar weet ik niks van. Maar ook buiten de organisatie. Met bijvoorbeeld de belastingdienst of een ministerie. Allerlei stromen van informatie in de overheid, waar niemand overzicht over heeft. Wie is er verantwoordelijk voor? Bijvoorbeeld als de gemeente een fout maakt in het doorsturen van informatie naar de belastingdienst? De gemeente, de belastingdienst, of ben ik dan verantwoordelijk?

De grootste uitdaging voor gemeenten is het maken van een omslag in het denken en het besef dat de data die zij beheren van de burger is. Of dat nu privé-informatie is van een specifieke burger of openbare informatie die van alle burgers is. En dat is bestuursrechtelijk eigenlijk al zo geregeld, maar veel gemeenten beseffen dat nog niet.

Ik stuur veel WOB-verzoeken (Wet Openbaarheid Bestuur, red.) en moet dan lang wachten op antwoord. Dat kan volgens mij veel sneller. Los nog van het feit dat ik WOB-verzoeken moet doen, omdat ik de informatie niet online of telefonisch kan krijgen. Het kan makkelijk en snel, maar veel gemeenten hebben hun data niet op orde. Die moeten zelf ook heel lang zoeken naar wat ze wel ergens hebben staan, maar qua archivering niet op orde hebben.

In Noorwegen hebben ze een veel beter model. Alle openbare stukken, wat natuurlijk bijna alles is, komen in een register. Daar is het een geroutineerde kwestie om stukken op te vragen. Je kunt zoeken in het register en 99 procent kan direct worden vrijgegeven. Slechts bij1 procent moet nog even gekeken worden om te kijken of het naar buiten gebracht kan worden. Dat is niet alleen prettig voor de burger, maar ook voor de overheid, want die weet ook gelijk wat hij heeft.

Het probleem is dat veel gemeenten het openbaar maken van informatie vaak tot een kostendiscussie maken. Dat is op zich best te begrijpen in tijden van bezuinigingen, het gaat immers natuurlijk ook om kosten, maar het gaat ook om behoorlijk bestuur en dus afwegingen maken. Uiteindelijk bespaar je aan de achterkant ook weer kosten.

Ook juristen zijn vaak een struikelblok. Ambtenaren willen vaak wel. Er is veel koudwatervrees. En daar moeten ze overheen komen. Dan moet je accepteren dat er eerst kritiek komt, omdat mensen dingen vinden die je misschien liever niet naar buiten zou willen brengen. Maar uiteindelijk zullen de voordelen toch groter zijn dan de nadelen.

In Amerika is het 'open spending'-programma een mooi voorbeeld. Zij hebben ook eerst veel kritiek gekregen, maar nu is het algemeen geaccepteerd. In Nederland zou het ook goed zijn om alle begrotingen, op detailniveau, inzichtelijk te maken. Het is op dit moment heel moeilijk om aan benchmarking te doen tussen gemeenten. Nu worden hele dure onderzoeksbureaus ingehuurd die dit soort rapporten maken. Als de data openbaar zou zijn, dan zou je er veel meer, ook voor gemeenten, waardevolle informatie uit kunnen halen.

Waarom wordt daar niet vaker om gevraagd? Je zegt ook ergens: "Als burgers kunnen we er bij onze lokale, provinciale en nationale politici om vragen. Dat is met de komst van sociale media een stuk makkelijker geworden." Zegt het niet wat dat we dat weinig doen?
Je merkt in Nederland dat er een soort gezapigheid is. Ook bij journalisten. Er is een aantal clubs dat hier wat steviger in is gaan zitten, bijvoorbeeld de *open state foundation*, en een aantal media als RTLNieuws, en dat is het wel zo'n beetje. Er is weinig druk vanuit journalisten. Zij leggen zich er al vaak bij neer dat ze zich bij een woordvoerder moeten melden en dan afwachten wat voor cijfers ze krijgen.

Ik denk dat het goed is als er meer journalisten zouden zijn die echt zelf actief op zoek gaan naar data. Lokaal zijn er steeds minder goede datajournalisten. Het kost ook tijd en het is moeilijk om aan goede data te komen.

En dat geldt ook voor burgers. Burgers moeten veel kritischer worden op hun gemeente als het gaat om open data en hun eigen data.

"In de maatschappelijke discussie wordt privacy meestal platgeslagen tot het recht 'iets te verbergen'. Dat je je mag afschermen voor de blik van bedrijven, overheden en medeburgers." En dan zeg je "it's not privacy, stupid. It's data!"
Het gaat ook helemaal niet om privacy, het gaat om discriminatie. Discriminatie van mensen op basis van data. Er zijn bijvoorbeeld steeds meer zorgverzekeraars die steeds meer van je willen weten en op basis daarvan gepersonaliseerde aanbiedingen gaan doen van premies. Dit is in feite in strijd met het gelijkheidsbeginsel. Je ondermijnt het zorgverzekeringsstelsel dat is gebaseerd op solidariteit. Je hebt geen collectief stelsel nodig als je individuele mensen gaat verzekeren.

En zo gaat het met heel veel data. Het is kansberekening. Dat zien we nu vaak als een privacykwestie, maar uiteindelijk gaat het om macht. Wanneer ze meer van je weten, kunnen ze je ook anders gaan behandelen. En daar moet de discussie eigenlijk over gaan.

Straks krijgen gemeenten er heel veel taken bij. Daar zit heel veel vertrouwelijke informatie bij. Dan gaan er vragen rijzen als "Wat is een kwetsbaar persoon?", "Wat mag je van mensen zelf verwachten?", "Wanneer moet je als gemeente ingrijpen en op basis waarvan?". Dat laatste zal toch vaak gebeuren op basis van data. Op een gegeven moment wil je als gemeente daar een objectief instrument voor hebben, dus ga je met risico-instrumenten werken, zoals bijvoorbeeld het elektronisch kinddossier. Daarbij gaan gemeenten er vanuit dat data altijd kloppen en dat het wegingsmechanisme klopt. Daar zitten wel veel vraagtekens aan vast. Het is niet objectief als je alles automatiseert. Data kunnen goed zijn, maar moeten altijd ondersteunend zijn, ze moeten niet de waarheid worden.

Is dat volgens jou de kern van "het nieuwe maakbaarheidsgeloof"?
Vroeger ging de maakbaarheid over de samenleving, tegenwoordig over het individu. Als je iemand maar genoeg weet te *nudgen* (zetjes geven, red.), kun je hem het gewenste gedrag laten vertonen. Ik denk dat dat een vrij simplistische oplossing is, maar dat het ook veel ethische aspecten met zich meebrengt. De vraag is wat daar uiteindelijk de kosten van zijn?

We proberen iedereen op een norm te krijgen. Dat zie je ook bij consultatiebureaus. Die werken met een gemiddelde. Kinderen die op die curve, het gemiddelde, zitten zijn "normaal", wijk je daar van af dan heb je als kind, en ouder, direct een probleem.

Data zijn vaak maar relatief, maar dat zien we niet meer. Big data is nu een hype, maar als je een tijdje met data hebt gewerkt, dan weet je dat je er niet zo op moet vertrouwen. Het gaat nu vaak over de uitzondering en niet meer over de regel, ook bij de journalistiek. Er zit veel meer om data.

Gemeenten moeten hun informatie ontsluiten en wat je er vervolgens mee doet, daar moet je goed over nadenken. Het maakbaarheidsgeloof is relatief. Big data draagt de belofte in zich dat we al onze handelingen kunnen kwantificeren, analyseren en verbeteren. Je kunt er heel veel dingen uithalen. Veel wetenschappen zijn overspoeld door data en daardoor veranderd. Ook geven sociale media de sociale wetenschappen de kans om veel meer te weten te komen over gemeenschappen. Maar zoals gezegd: uiteindelijk blijft het maar een meting. Pas als je een perfecte meting zou kunnen doen, haal je echt waarde uit big data. Maar op dit moment is elke meting nog imperfect.

Het belangrijkste is dat gemeenten over hun schroom heen moeten komen en hun data moeten gaan delen. Pas als ze dat op een goede manier doen, kunnen we gemeenten helpen die data te analyseren en kunnen we meer waarde creëren uit de data die beschikbaar zijn.

"De netwerktheorie maakt het mogelijk de kracht en transformatie van relaties te meten [...] Met de tweets konden we een sociaal netwerk visueel construeren [...], dit leverde een sociale structuur op en daarmee nieuwe inzichten". Veel gemeenten zijn inmiddels actief met webcare (het beantwoorden van vragen via een online tool), maar zouden ze deze data ook kunnen inzetten om een sociale structuur te maken op basis waarvan je directer contact kunt zoeken met bewoners?
Ja, natuurlijk. Gemeenten kunnen met deze data heel goed kijken wie de influencers zijn binnen de gemeente. Je moet natuurlijk wel uitkijken hoe je het gebruikt en inzet. Er zitten wat morele en ethische aspecten aan. Je moet het niet in je eigen belang gaan gebruiken. Maar als je mensen snel wilt bereiken, dan is het wel goed om te weten via welke kanalen en influencers je zoveel mogelijk mensen snel kunt bereiken.

Je kunt met een goede monitoring ook zien hoe bepaalde processen lopen. Je kunt in de gaten houden hoe en waar bepaalde problemen spelen. Ik geloof zelf niet in een voorspellende macht van tweets, maar monitoring kan tijdens en na een crisis waardevolle informatie opleveren. Misschien dat je bij gemeenteraadsverkiezingen voorzichtig voorspellingen kunt doen over welke kant het op gaat, maar de vraag is wat je daar mee kunt. Wellicht in de vorm van opkomstbevorderingsmaatregelen.

De vraag is hoe je in het informatieritme van burgers kunt komen. Ze moeten willen weten wanneer bijvoorbeeld een bepaalde weg is afgesloten. Of wanneer ze kunnen meestemmen of meepraten met nieuw beleid. Daarbij kun je ook met je data zoeken naar mensen met specifieke kennis. Bij nieuw beleid hoeft niet per se iedereen betrokken te zijn, juist een interdisciplinaire groep mensen met ieder hun eigen kennis kan van grote meerwaarde zijn.

Gemeenten moeten veel meer regisseur worden, loslaten en accepteren dat je soms ook mensen krijgt die willen zeuren. Inzicht in de sociale structuur van je gemeente kan daar goed aan bijdragen.

Wat is dan de conclusie?

Gemeenten moeten beter inzicht krijgen in de data die ze zelf hebben en ook afspraken met elkaar maken wie waarvoor verantwoordelijk is als er data gedeeld worden. Data moeten veel meer openbaar worden, zodat mensen weten wat er met hun eigen data gebeurt, maar ook veel meer inzicht hebben in de openbare data van gemeenten. Hier kan namelijk door anderen veel meer uitgehaald worden dan nu het geval is, net zoals gemeenten zelf ook veel meer informatie kunnen halen uit alle data die ze zelf hebben. En dan kunnen we de gemeente echt samen maken. Dat zou een mooi nieuw maakbaarheidsgeloof zijn.

Over Dimitri

Dimitri Tokmetzis (1975) is historicus en datajournalist. Eerder schreef hij voor het Utrechts Nieuwsblad, NRC Handelsblad en De Pers. In New York schreef hij het boek De Digitale Schaduw (2012), over hoe risicoprofielen ons dagelijks leven meer en meer sturen. Dimitri is de datajournalist en Wobber van De Correspondent.

@tokmetzis
www.decorrespondent.nl/dimitritokmetzis

Government follows Technology: Online. Altijd. Overal.

Ger Baron

De derde industriële revolutie is in volle gang en de snelheid waarmee de samenleving veranderd is ongekend hoog. Er is verandering op alle niveaus: van Geo-politiek tot de huiskamer, waarbij in dit hoofdstuk, ondanks de vaak sterke samenhang, een focus ligt op de effecten op de lokale overheid. Een overheid die met een sneltreinvaart veranderingen op zich af ziet komen en daar op moet anticiperen.

De huidige veranderingen (op deze schaal), mogelijk gemaakt door technologie, hebben impact op alles. En er is een groot verschil met de vorige industriële revoluties: het leidt niet tot meer centralisatie en het fysieke deel wordt steeds minder belangrijk. Alles is Connected. Overal. En Altijd. Dat brengt een enorme transitie met zich mee, die begonnen is in de entertainment, nu in het onderwijs en in de zorg aan de vooravond staat. Welke impact het op de overheid heeft is niet te overzien, maar dat het grote veranderingen met zich meebrengt is helder. In dit hoofdstuk een aantal bewegingen en kansen. Sociale media zijn onderdeel van een veel grotere verandering. Dit hoofdstuk is vreselijk kort door de bocht, maar de beperking van 1 hoofdstuk….

Digitale revolutie

De Digitale revolutie. We zitten er midden in en toch lijken veel mensen zich daar niet altijd van bewust. Dat was niet heel anders tijdens de eerste Industriële revolutie. Terwijl in Engeland en aansluitend België het gebruik van ijzer en stoommachines de normaalste zaak van de wereld was, hebben we in Nederland nog 50 jaar lang geteerd op handel en internationaal 'bezit'. De rol van de overheid blijkt cruciaal, maar we hebben lang gewacht met investeren, omdat we nog bestaande assets hadden in de vorm van windmolens. Bestaande industrieën werden beschermd.

Toen de tweede, door wetenschap gedreven, industriële revolutie begon is Nederland geleidelijk weer mee gaan doen en is het gebruik van staal, motoren en elektriciteit snel uitgerold. Dit is de tijd dat grote industriële complexen zijn ontstaan, maar ook dat de overheid meer en meer interventies is gaan doen om te zorgen voor betere werkomstandigheden en het verdelen van inkomens. Aan het eind van de wetenschappelijke revolutie is in Nederland het algemeen kiesrecht ingevoerd (in 1918 met evenredig vertegenwoordiging en in 1919 ook voor vrouwen). Sindsdien is de overheid in een snel tempo gegroeid en zijn veel overheidstaken gecentraliseerd. The most for the most people, luidde het door utilistisch denken gedreven devies.

De volgende revolutie

De ontwikkeling van Computers, Internet en nu Nano -, Bio- en Gentechnologie leidt tot de huidige revolutie. En gek genoeg hebben we eigenlijk maar amper door hoe dat ons leven jaar op jaar verandert. Een steeds groter deel van onze dag speelt zich online af, we communiceren voor ons werk via e-mail (of soms zelfs vooral via sociale media), conference calls en korte berichten. De belangrijkste bron van (actueel) nieuws is het online nieuws en bedrijven als Zynga die virtuele tractoren verkopen (voor Farmville) hebben een hogere beurswaarde dan de fabrikanten van tractoren.

Maar er is meer aan de hand. Informatie is altijd en overal beschikbaar, het vertrouwen in de overheid en de politiek neemt al jaren af. In 2013 publiceerde het Sociaal Cultureel Planbureau de 'Sociale Staat van Nederland' waaruit blijk dat media meer vertrouwd worden dan politieke instituties. In het politieke systeem van Nederland heeft dat de afgelopen jaren geleid tot een aantal grote wisselingen in het nationale en lokale bestuur. Er is veel onvrede, Google maar eens (en Google klopt immers).

De huidige industriële revolutie heeft een veel grotere impact dan alleen maar die van nieuwe producten en diensten. Drie disruptieve trends die de rol (en taak) van de overheid veranderen:

1. Deel en Peer to Peer Economie

In veel steden wordt op dit moment geworsteld met de opkomst van zaken als private woningverhuur of het aanbieden van ritjes met auto's. Het zorgen voor een 'Level Playing field' is daarin het toverwoord. De huidige regels voor taxi's en Bed and Breakfasts zijn gericht op professionele verhuur en niet op particulieren die hun auto of huis incidenteel willen verhuren.

Gek genoeg hebben we geen moeite met het aanbieden van spullen via marktplaats.nl en hebben we de verkoop van spullen van private personen veel minder streng geregeld. De oorzaak daarvoor ligt vermoedelijk bij het voorkomen van wantoestanden in huisvesting of taxi's en daardoor zijn regels steeds strenger geworden door de jaren heen. De ontwikkeling van 'Peer to Peer' lijkt echter door te zetten (onderling gebruik/verhuur van boeken, huizen, boten, kantoren, gereedschap, auto's, etc..) en het belang van bezit neemt af ten kosten van het belang van 'toegang hebben tot'. Dat werkt ontwrichtend in een samenleving waar heel veel wet- en regelgeving is gericht op bezit en minder op gebruik. Vooralsnog lukt het de overheid niet om bestaande systemen los te laten en de vraag is hoe lang dat nog vol te houden is. Kijk bijvoorbeeld ook naar alternatieve munteenheden of betalen via Facebook die het huidige banksysteem in hoge mate onder druk aan het zetten zijn. Toch houden we krampachtig vast aan de huidige banken.

2. Digitalisering
Geld, boeken, films, vliegtickets, correspondentie, boodschappenlijstjes en bewijs van identiteit: allemaal digitaal. En dit is de eerste golf van digitalisering. De volgende golf van digitalisering leidt tot repliceerbaarheid van objecten. Veel futuristen verwachten dat we straks in principe alles lokaal kunnen produceren. De coffee company maakt dan zijn of haar koffie op dezelfde manier als Jean-Luc Picard dat in Star Trek doet. Dat lijkt misschien ver weg, maar laten we kijken naar het nu: bijna elke activiteit van de lokale overheid is of wordt de komende jaren gedigitaliseerd (zie ook 3).

Dat betekent ook dat we op een andere manier moeten gaan werken. Een voorbeeld: op de afdeling ruimtelijke planning van de gemeente zijn kaarten en tekeningen inmiddels digitaal. Dat betekent ook dat er moet worden nagedacht over beheer en het betekent ook dat de data gemakkelijk gedeeld kan worden met andere partijen. Denk aan lagen waarbij energie of waterstromen worden toegevoegd die beheerd worden door externe partijen. Digitaal werken betekent kiezen voor standaarden en in gestandaardiseerde protocollen werken om te zorgen dat interoperabiliteit geborgd is. Voor veel organisaties is dat lastig te organiseren en daardoor lopen kosten vaak hoog op, doordat er veel 'vertaald' moet worden.

3. Robotisering
Misschien wel de meest belangrijkste beweging, helemaal in combinatie met 1 en 2: de robotisering van productie. De huidige generatie robots is goedkoop en kan gemakkelijk getraind worden (de vorige generatie kon meestal slechts een enkele – simpele handeling), waardoor ze flexibel inzetbaar zijn.

Nog interessanter is de volgende generatie robots die een hoge mate van intelligentie met zich meebrengt. Het meest in het nieuws de laatste tijd zijn zelfrijdende auto's, maar ook de volgende generatie drones (in te zetten voor bijvoorbeeld toerisme of acute hulpverlening) heeft veel intelligente technologie.

De combinatie van directe interactie met robots zal leiden tot een aanzienlijke verandering in het straatbeeld. In het huishouden zijn inmiddels automatische stofzuigers en grasmaaiers gemeengoed, in de openbare ruimte zal dat straks niet anders zijn. Een nog intelligentere robot zal ook gaan interacteren met de (real time) menselijk behoefte. De volgende generatie sociale media zal vermoedelijk ook geïntegreerd zijn in machines, zodat ze kunnen aansluiten bij de behoefte, bijvoorbeeld schoonmaken of handhaven waar nodig.

Wat betekent dit nu eigenlijk voor de overheid?

De overheid is en wordt nog meer een groot ICT bedrijf. Historisch is de ambtelijke organisatie al voor een groot deel de beheerder van gegevens en dat zal alleen nog maar meer gaan worden. In de uitvoering zal de overheid (digitaal) steeds meer gaan samenwerken met de buitenwereld. Het vaststellen van standaarden en protocollen zal tot de kernactiviteiten (moeten) gaan behoren, omdat anders samenwerking (intern en extern) eigenlijk niet mogelijk is.

Sociale media (next generation) zullen een belangrijke rol gaan spelen in hoe de overheid zichzelf verbind met de samenleving. Maar ook hoe belastingen zullen worden geïnd, waar er schoongemaakt gaat worden en waar handhavers moeten optreden.

Daarbij is een aantal uitdagingen waarvan gehoopt mag worden dat we ze tijdig oplossen, anders ontstaat er een nog grotere mismatch tussen de overheid en de rest van samenleving. Concluderende noem ik er hier (slechts) drie:

1. Beleid, regels en wetten zullen continu geschikt gemaakt worden voor nieuwe economische modellen.
2. Er is behoefte aan een nieuwe moraal: Utilistisch handelen werkt bij centralistische modellen, maar gaat niet meer altijd op bij lokale modellen.
3. De integratie van sociale media met 'dingen' en (nu nog) overheidsactiviteiten noopt de overheid tot het werken met standaarden en protocollen die algemeen aanvaard zijn.

We staan voor een grote uitdaging waarbij in een ongekend kort tijdsbestek bestuurlijke, sociale en economische modellen zullen worden omgevormd. En we weten niet hoe. De enige manier is om niet meer veertig jaar vooruit te willen kijken, maar op een manier te gaan werken die veel meer agile is. We zullen van jaar tot jaar moeten kijken in hoeverre ons beleid en wetten nog kloppen met de realiteit, dat betekent een compleet nieuwe manier van besturen en beleid maken. Hopelijk zijn we daarvoor op tijd klaar.

Over Ger

Ger is sinds maart 2014 Chief Technology Officer voor de gemeente Amsterdam. Daarvoor was Ger verantwoordelijk voor het ICT-cluster van de Amsterdam Economic Board, waarvoor hij de ICT sector in de metropoolregio Amsterdam monitorde en stimuleerde.

Voordat Ger bij de Board ging werken, was hij consultant bij Accenture.

@GerBaron
Nl.LinkedIn.com/in/gerbaron

Een beter imago begint bij jezelf

David Kok in gesprek met Thomas Marzano

Gemeenten, ambtenaren, de politiek, de overheid als geheel: we kampen met een imagoprobleem. We doen ons werk (vaak) niet goed, we zijn te langzaam, of, om maar een ambtenarenmop aan te halen: kunnen niet achter houten bureaus werken, want houten bureaus werken (wel). De waarheid ligt in het midden, maar als we bewoners meer willen betrekken bij wat we doen, zullen we ook iets moeten doen met dat imago. Daarom een interview met Thomas Marzano, global head of Brand Design Philips. Over imago en de kansen die digitale middelen hierbij bieden.

Thomas, om te beginnen: hoe kijk jij zelf tegen gemeenten aan?
Wat ik zo interessant vind, is dat het imago van de gemeente niet los te koppelen is van het merk van de stad. Daar moet het misschien wel meer over gaan. De gemeente speelt als dienstverlener een rol binnen het merk van de stad. En daar zouden gemeenten wat meer mee moeten doen.

Als we Eindhoven als voorbeeld nemen, dan zie je dat die stad de laatste tien jaar een snelle ontwikkeling heeft doorgemaakt naar een zeer interessante stad die gaat over innovatie, design en tech. Wat ze daar goed hebben gedaan en wat volgens mij de kern van social en branding is, is kijken naar het DNA van de gemeente. Hoe kunnen we dat DNA tot speerpunt maken van de stad?

Dit principe is voor elke gemeente te doen. De uitvoering kent verschillende schalen en zal afhangen van de grootte van de gemeente. Dit betekent zeker niet dat het voor grote steden makkelijker is, omdat juist grote steden meer aspecten in hun DNA hebben en dus veel meer keuzes moeten maken. Alle kleine(re) gemeenten hebben iets specifieks, iets iconisch.

Het DNA ontleden van wat de stad is en keuzes te maken in wat je wilt zijn, biedt kansen om dit door te vertalen naar hoe je als organisatie wilt werken en wat je wilt uitstralen. Wat zijn de dingen die de stad krachtig maken en wie zijn de spelers die daar een rol in spelen? De gemeente heeft daar een sterke relatie mee. En zou zich daarom daarin ondersteunend moeten maken, mede door zichzelf daarvan een onderdeel te laten zijn. De gemeente zou daarnaast haar dienstverlening vanuit de merkwaarden van de stad moeten vormgeven. Doe je dat niet, dan krijg je een mismatch tussen je stad en je gemeente. En dat is misschien wel wat er nu gebeurt.

Als we het dan specifiek over sociale media hebben, dan zie je veelal dat webcare inmiddels wel een hygiënefactor is: een basis. Waarbij ik me ook kan voorstellen dat

het voor kleinere gemeenten toch nog steeds een ver-van-hun-bed-show is, ook omdat de doelgroep daar zelf nog niet zo betrokken is. Maar de volgende stap is wel: hoe zet je de kanalen die een gemeente kan aanboren (digitaal en niet-digitaal) in om de cultuur en het hart van de stad te laten groeien? Als we het hebben over brand en brand experience: hoe kan een gemeente er voor zorgen dat hun merkervaring voor alle bewoners en bezoekers trouw is aan die stad?

Je zegt in een interview: "een merk is wat je voelt, denkt en vertelt". En "de digitale ontwikkelingen brengen het persoonlijke en menselijke aspect terug." Moeten alle ambtenaren er niet voor zorgen dat ze 'het merk' van hun gemeente gaan uitdragen op een persoonlijke en menselijke manier?
Ja, en dat wordt makkelijker naarmate ambtenaren het merk van de stad ook meer voelen en weten waar hun gemeente over gaat. Wat zo interessant is aan social, los van de PR-achtige kant, is dat het uiteindelijk gaat om één-op-één-contact. Het verspreiden van nieuws als gemeente via sociale media kan, maar ze bieden juist de kans om de benaderbaarheid van de stad te verbeteren.

Wat je ziet, en dat geldt voor elke sector, is dat we gedurende de industriële revolutie, door de globalisering en schaalvergroting, bij een soort kunstmatige communicatiemiddelen terecht zijn gekomen. Waar massamedia, éénrichtingsverkeercommunicatie en geen persoonlijke interactie voorop stonden. Alles om de schaal aan te kunnen. Dat heeft tot diep in de jaren '80 / '90 stand gehouden. En nu is er een communicatiemiddel bijgekomen, dat er voor zorgt dat we weer met elkaar in contact kunnen staan en een dialoog kunnen voeren. Al die massamediaprincipes worden nu uitgedaagd. Niet omdat ze niet meer relevant zijn, want voor een aantal doelen zijn ze dat zeker nog steeds, maar tegelijkertijd willen mensen uiteindelijk nu eenmaal één-op-één-contact.

Mensen verwachten dat in deze tijd ook. Eén op één contact met een snel antwoord. Ik wil een dialoog hebben met iemand die mij helpt. Mijn verwachtingen bij gemeenten zijn misschien wat minder hoog, maar ik verwacht het wel. En ik vind dat je het in deze tijd ook mag verwachten.

Het zou mooi zijn als er spelers van de gemeente, zowel politiek als ambtelijk, authentiek aanwezig zouden zijn op de digitale kanalen. En je weet, als je online actief bent, dat het tijd kost. Maar als je het ziet als iets wat er boven op komt, dan kost het inderdaad meer tijd. Maar je het ziet als integraal onderdeel van je werk, net zoals de telefoon opnemen als er iemand belt, dan heb je daar ook tijd voor. En dan gaat het zeker ook zijn waarde hebben.

Kan iedereen dan *merkwerker* worden van je organisatie?

Ik ben een groot voorstander van het begrip *merkwerker*, waarbij de hele gemeente actief wordt op relevante sociale kanalen en daar de gemeente vertegenwoordigt. Het moet alleen wel gecoördineerd zijn. Op het moment dat je een reset doet vanuit je brand (gemeente), ga je goed kijken naar wat voor gemeente je bent, wat je te bieden hebt en waar de mensen in de stad zelf sterk in zijn. Als je daar prioriteiten in zet en speerpunten maakt voor de gemeente, dan kun je zeggen: we gaan ons op die kant profileren en onze dienstverlening gaat dat onderbouwen. Op basis daarvan ga je kijken: welke medewerkers hebben we en welke medewerkers moeten we aantrekken die dat kunnen versterken?

Je kunt niet zeggen: we gaan iedereen op Twitter zetten. Op basis van je speerpunten ga je bepaalde medewerkers activeren en in die niches ga je voor bepaalde doelgroepen specifiek aandacht genereren. Heel breed zeggen "dit is onze tone of voice en ga maar" en "je mag niet vloeken", dan krijg je gesprekken die alle kanten op gaan en niet bijdragen aan het doel dat je er mee wilt bereiken.

Natuurlijk mogen alle medewerkers twitteren en daar hebben we, ook bij Philips, generieke sociale media guidelines voor. Medewerkers moeten in contact staan met hun sociale netwerken en uiteraard zijn alle medewerkers *merkwerkers* en bepalen zij ook een deel van je merkwaarde. Maar door je te richten op een specifieke groep, kun je dus ook specifieke doelen beter tot hun recht laten komen.

En dat betekent absoluut niet dat de afdeling communicatie dan regie moet voeren op wie wel en niet mag twitteren en wat er dan getwitterd moet worden. De afdeling communicatie moet de omslag maken van regie naar enablement / ondersteunend. En de strategie bepalen.

Voor gemeenten kan dat betekenen dat je zorgt dat je in de juiste netwerken aanwezig bent. Dat je een rol kunt spelen in de communities waar je belangrijk kan zijn. Dat je kunt laten zien dat je een interessante werkgever bent, maar ook dat wanneer je wilt samenwerken met partners, je daar al contact hebt.

In een tijd waarin sociale media nog niet zo hoog op de agenda stond (zo rond 2008) ben ik hiermee vanuit mijn persoonlijke interesse gestart. Daarna heeft het veel meer structuur en vorm gekregen bij Philips. Het moet tegenwoordig een onderdeel zijn van je merkstrategie en uiteindelijk je beoogde merkervaring. Philips wil gezien worden als een innovatief merk. Daar moet je dus ook aan werken. Gemeenten willen waarschijnlijk gezien worden als betrouwbare partner. Daar moet je ook aan werken.

Je hebt in een interview ook gezegd dat het voor bedrijven (en gemeenten?) moeilijker is om bij te blijven dan voor de gemiddelde consument. Waarom vind je dat?
Bedrijven en gemeenten lopen continu achter de feiten aan en denken nog steeds na over hoe ze precies met de sneltreinvaart waarmee nieuwe technologieën op de markt komen moeten omgaan. Tien jaar geleden was de techniek die de consument had nog niet zo geavanceerd als de techniek van bedrijven. Nu loopt iedereen, van jong tot oud, met een iPhone rond en heeft daarmee een zakcomputer op zak.

Individuele consumenten kunnen inmiddels door alle gratis diensten die er online zijn een kantooromgeving nabootsen, terwijl bedrijven ook hier van licenties afhankelijk zijn en veiligheidsnormen en soms applicaties moeten bouwen.

Dat betekent dat consumenten vaak eerder klaar zijn voor nieuwe zaken dan bedrijven, en dus ook gemeenten. Consumenten bepalen dus nu het tempo. Dat is een significante verschuiving. En daarom hebben we het tegenwoordig ook zoveel over het benutten van de crowd. Hoe kunnen we mensen zelf activeren en hun inzet benutten? Waarom moet je een auto hebben, als je die gewoon kunt delen? Waarom moeten we hotels bijbouwen als er Airbnb is? Ook in het kader van sustainability is dat een cruciale vraag. We kunnen niet nog heel veel auto's er bij krijgen. We hebben maar zeer beperkte ruimte om nog hotels bij te bouwen. Waarom zou ik nog cd's kopen als ik alle muziek in de cloud kan hebben? Vroeger was 'eigendom' de enige weg naar een ervaring. Nu is eigendom niet meer nodig, omdat door middel van digitale diensten en platformen je een ervaring kunt hebben, waar en wanneer je wilt, zonder eigenaar te zijn. Dit verandert alles.

Waarom moet ik nog een paspoort hebben, als ik ook een online identiteit kan hebben?
Nou ja, Airbnb bestaat bijvoorbeeld uit enkel een bemiddelingsplatform waar een stukje vertrouwen, zelffilteringssysteem en brand achter zit. Wat aan dat idee zo interessant is, als je het vergelijkt met een gemeente: waarom is een gemeente niet zo'n platform? Waarom is de gemeente niet primair een deelplatform? Als ze het goed doen, is een gemeente zo'n beetje het meest centrale platform dat een gemeente heeft. Waarom zetten zij niet zo'n innovatief platform op? Om zo de 'deeleconomie' te stimuleren.

Als je als gemeente naast de basisdienstverlening aan de toekomst denkt en aan je merk, dan moet je innovatief zijn. Misschien is dat wel de grootste uitdaging voor gemeenten. We hebben concrete problemen als het gaat om het milieu, met ruimte en een vergrijzende bevolking. Daar kunnen gemeenten zo'n grote rol in spelen als ze hun dienstverlening op een meer innovatieve manier gaan benaderen. En daar moet je een startupbenadering voor hebben.

Zijn we daarvoor innovatief genoeg? En streven we voldoende naar excellente dienstverlening?

Ik ben half Italiaan en half Nederlands. Als we het bijvoorbeeld over voetbal hebben: toen het Nederlands Elftal bij het vorige WK tweede werd, kregen ze een huldiging op de grachten. Was het Italiaanse elftal tweede geworden, dan hadden ze voorlopig niet terug hoeven komen naar Italië. Nederlanders zijn blij met een gemiddeld cijfer. Het knappe is dat we ook altijd gemiddeld scoren. Terwijl Italianen soms heel hoog en dan weer heel laag scoren.

Waar we trots op dat gemiddelde cijfer mogen zijn, is dat ook weer een cultuur waar we niet altijd naar het hoogste streven. En dit voorbeeld komt bij mij naar boven als je het hebt over excellente dienstverlening. Dat zit niet in onze cultuur. Misschien dat je kunt zeggen dat de dienstverlening van gemeenten nu iets lager is dan het gemiddelde, gelet ook op de lage betrokkenheid van bewoners, dus laten ze dan in ieder geval streven naar een hoger gemiddelde. Zeg maar van een 5,5 naar een 7,5. Tegelijkertijd moeten we ook niet te negatief zijn. In heel veel landen is het echt veel slechter dan bij ons. Probeer in Italië maar eens een paspoort te halen!

Tenslotte: leg je focus bij de mensen en probeer vooral je publiek te begrijpen? Merkervaring is iets heel ontastbaars. Er is ook niet één ding dat het beïnvloedt. Er zijn heel veel dingen die je merk beïnvloeden. Het gaat om wat je post op Twitter, om wie de telefoon opneemt, hoe schoon de straten zijn, de infrastructuur, de verlichting, etcetera. Het gaat om enorm veel. Als dat een bewust aspect wordt, in plaats van een inherent ding (‘dit is onze stad nu eenmaal’) en dan focust op een aantal dingen, dan kun je heel goed aan je merk werken.

Technologie creëert nieuwe mogelijkheden maar uiteindelijk is het slechts een hulpmiddel. Technologie is er om ons te helpen. Het begint bij het begrijpen van je doelgroepen en wie je zelf bent en daar vervolgens duidelijke keuzes in maken; in wat je wilt zijn. Op het moment dat je dat scherp hebt, dan kun je de technologieën die je tot je beschikking hebt, systematisch en precies inzetten.

In een tijd als nu, waar je als jong opgroeiend kindje al na moet gaan denken over je brand (wat zet ik op Facebook, met wie ben ik bevriend), moet je als gemeente daar ook wel echt over nadenken. En dan heeft het woord *brand* natuurlijk al een hele lading, maar wat we daarmee bedoelen is helderheid krijgen over je identiteit en vervolgens consequent acteren volgens die identiteit.

Over Thomas

Als Global Head of Brand Communication Design bij Philips, focust het werk van Thomas zich op het creeren van de merk design strategie van Philips.

Thomas begon zijn carrière bij Philips in 1998 als een audio designer. In 2000 maakte hij de overstap naar New Media Design, waar hij werkte aan product en interface design en online communicatie. Vanaf daar besloot hij om zich op online te focussen, sinds 2008 werkte hij als Creative Director digital Brand Design.

@Thomasmarzano
www.marzano.nl

De Online Communicatie Architect

Annemarie van Campen

In een tijd waarin technologie essentieel is bij de communicatie tussen overheidsorganisaties en haar omgeving, merk ik dat de afdeling Communicatie de controle kwijt raakt over hoe en met welke middelen zij in contact treed met de doelgroep. De afstand tussen techniek (ICT) en communicatie groeit langzaam maar zeker uit tot een kloof. Tijd voor een brug op de juiste plek.

Nachtkaars

Je herkent vast de volgende situatie. Na een langdurig project, met een flinke vertraging, rondt je ICT-leverancier de implementatie af van je nieuwe online oplossing. Tijd voor taart is er niet, want al tijdens de looptijd van het project werd duidelijk dat de leverancier je wensen en eisen anders interpreteert dan jij en blijken er allerlei adders onder het gras te zitten. Ook bleek onverwacht dat je plannen afhankelijk waren van andere ICT-oplossingen binnen de organisatie. Wat een simpel idee leek, groeit uit tot een complex traject. Tijdens de gesprekken met je leverancier gaat veel ICT-jargon over tafel. Je merkt dat je onvoldoende hierin kunt meegaan en moet daarom instemmen met de voorgestelde oplossingen, die je niet helemaal kunt overzien. Al met al wijkt de uiteindelijke oplossing fors af van wat je voor ogen had bij de start van het project. Zonde!

Dichte deur

Of herken je je beter in deze situatie? Net als je denkt dat je organisatie up-to-date online communicatiediensten biedt, vragen burgers, bedrijven of nieuwe regelgeving om nieuwe diensten. Producten en diensten moeten worden aangeboden via mobiele apps en burgers en bedrijven moeten via sociale media met ambtenaren kunnen overleggen. Je ziet best de voordelen hiervan in, dus vat de koe bij de horens. Helaas geeft je ICT-afdeling aan dat door allerlei beperkingen je ambities niet te realiseren zijn. Wellicht twijfel je hieraan, je denkt dat er wel degelijk mogelijkheden zijn. Anderen doen het toch ook? Helemaal zeker ben je niet en je gaat daarom toch maar mee in de argumenten van de ICT-afdeling. Meepraten over lange termijnontwikkelingen ten aanzien van ICT lijkt je verstandig, maar in de praktijk blijk het ondoenlijk door het gebruik van jargon.

Wirwar aan mogelijkheden

Herken je je tot slot misschien in deze schets: Binnen de ICT volgen trends en hypes elkaar snel op. Oplossingen die kort geleden niet mogelijk leken, zijn inmiddels breed geaccepteerd. Voor je communicatieafdeling is het moeilijk vast te stellen wat structurele trends zijn waarop je beleid en programma moet aanpassen en wat voorbijgaande hypes zijn. De ICT-afdeling is druk met het blussen van diverse brandjes

en beschikt daarnaast niet over de juiste kennis om de vertaalslag te maken naar je communicatiemensen over welke trends belangrijk zijn, en waarom.

Grip op ICT

Als je één of meerdere van deze situaties hebt meegemaakt, dan ben je ongetwijfeld bezig met de vraag hoe je communicatieafdeling grip houdt op technologie en ICT. Hoe zorg je er voor dat -jij- aan het stuur blijft bij het inzetten van technologie, zodat jouw ambities ten aanzien van communicatie de keuzes voor de technologie bepalen, in plaats van andersom?

Ik zie veel communicatieafdelingen worstelen met deze vraag, daarom pleit ik voor een nieuwe functie: Je organisatie verdient een Online Communicatie Architect.

De Online Communicatie Architect

Wat het is? De Online Communicatie Architect (OCA) is een communicatieprofessional die je organisatie helpt om de communicatie en dienstverlening te verbeteren, door toekomstvaste internettechnologie in te zetten. Zijn of haar geheime wapen is gedegen kennis van zowel communicatie als technologie. De OCA spreekt dezelfde taal als een programmeur, verstaat bestuurders en snapt de belevingswereld van communicatieadviseurs en woordvoerders.

Naast de traditionele communicatievaardigheden, is de Online Communicatie Architect in staat om het hele 'landschap' aan middelen en technologie te overzien en -heel belangrijk- de raakvlakken te vinden waar al deze ontwikkelingen elkaar raken. Hij bekijkt als een architect het geheel en heeft de structuur in zijn vingers. Draai je ergens aan een wieltje in de raderen, dan weet hij welke andere wielen in beweging raken en dus wat de juiste aanpak is.

Door als communicatieafdeling strategisch mee te beslissen over de ontwikkeling en inzet van technologie, komt de afdeling weer in de sturende rol en voorkom je teleurstellende ICT trajecten en onnodig hoge kosten.

Taken en verantwoordelijkheden

De Online Communicatie Architect is verantwoordelijk voor drie belangrijke taken:

1. Integreren van plannen en beslissingen uit het ICT domein in de online communicatiestrategie

De afdeling ICT ondersteunt alle onderdelen in je organisatie en heeft daarbij haar eigen verantwoordelijkheid. In deze dynamiek van vraag en aanbod worden belangrijke beslissingen genomen ten aanzien van ICT oplossingen. Veel van deze beslissin-

gen bieden kansen aan je communicatie ambities, er komen meer of nieuwe middelen beschikbaar. Het is de verantwoordelijkheid van jouw OCA om op de hoogte te blijven van deze beslissingen, te evalueren welke kansen deze bieden en te adviseren over te starten projecten. Door te profiteren van dit laaghangend fruit geef je snel en voordelig invulling aan je communicatiestrategie.

2. Proactieve medezeggenschap over strategische ontwikkeling van de ICT-infrastructuur

Niet alle beslissingen ten aanzien van ICT die binnen je organisatie worden voorbereid, ondersteunen de ambities van jouw communicatieafdeling. Het kan zijn dat beslissingen je strategische en tactische doelen in de wielen rijden. Zonder een Online Communicatie Architect in je rangen, nemen andere afdelingen belangrijke ICT beslissingen buiten je gezichtsveld. Je wordt ermee geconfronteerd als fait accompli op het moment dat je wilt starten met een project.

Om je doelstellingen te realiseren, is het daarom noodzakelijk in deze besluitvormingsprocessen je geluid als belanghebbende sterk naar voren te brengen. Je behoudt zo de mogelijkheid om beslissingen in jouw voordeel bij te sturen. De OCA moet dus actief op zoek naar besluitvormingstrajecten die van invloed zijn op jullie ambities en een participerende rol krijgen. Het is daarbij essentieel dat de deelnemers in het proces de OCA als volwaardige gesprekspartner zien. Dit vraagt grondige kennis van ICT en architectuur. Wat dat inhoudt, lees je verderop.

3. Het programmamatig aansturen van de diverse benodigde projecten

De realisatie van online ambities vraagt om een reeks aan uiteenlopende ICT-projecten. Deze variëren van een in te voeren nieuwe versie van het CMS, tot een oplossing om sociale media te monitoren of het inrichten van een webcare proces. Dit gebeurt in een omgeving die permanent onder invloed staat van grote (technologische) veranderingen. Het internet is woelig. Je moet doelstellingen, gevraagde resultaten en planningen op elkaar blijven afstemmen.

Je OCA assisteert hierbij door projecten programmatig aan te sturen, met behulp van periodiek bijgewerkte planningen en ontwerpen van nieuwe doelsituaties. Hij analyseert allerlei informatiebronnen, zoals webstatistieken, klantonderzoeken, beleidsplannen, enzovoort. Vervolgens identificeert hij welke witte vlekken bestaan, welke kansen nieuwe ontwikkelingen bieden en stemt deze met je af. Na onderzoek naar de beste oplossing(en), stelt de OCA nieuwe doelsituaties op en neemt deze op in het bestaande programma van projecten. Op deze wijze ben je verzekerd van een flexibele en gestage realisatie van je continu bijgestelde ambities, uitgevoerd door een compagnon en spreekbuis van jouw afdeling.

Gevraagd: brede kennis en vaardigheden

De taken en verantwoordelijkheden van een OCA vragen om kennis en vaardigheden in een combinatie aan domeinen. Het staat buiten kijf dat jouw OCA vergroeid is het met vak van communicatieprofessional. Een Online Communicatie Architect moet feilloos aanvoelen welke ambities je wilt realiseren en met welke problemen je worstelt. Hij moet 100% jouw taal spreken en de gangbare methoden en technieken onder de knie hebben.

Zonder twijfel is ook duidelijk dat de OCA een volwaardig partner moet zijn van de ICT afdeling. Hij moet in heldere bewoordingen en met bekende modellen eenvoudig vragen, wensen en uitgangspunten overbrengen aan techneuten. Tevens moet hij over voldoende kennis beschikken om zich geen knollen voor citroenen te laten verkopen. Verblind raken door veelvuldig gebruik van jargon van technische gesprekspartners mag niet aan de orde zijn. Deze combinatie van kwaliteiten voorkomt slechte afstemming binnen de twee domeinen, die zo vaak leidt tot teleurstellende dure ICT projecten.

Zelf heb je ongetwijfeld een uitstekend beeld van de kennis waarover een communicatieprofessional moet beschikken. Lastiger is het als het gaat om de technologiekennis en -vaardigheden die de OCA ook in zijn rugzak moet hebben. Ik help je op weg.

Vijf trends

Binnen online communicatie en ICT herkennen we vijf belangrijke disruptieve trends. De OCA die jouw organisatie verdient, beschikt over voldoende kennis om hierover comfortabel met techneuten te praten en jou te adviseren hoe deze te integreren in je strategie. Tevens kan hij wensen, eisen en uitgangspunten formuleren ten aanzien van zes ICT-aspecten.

In mijn ervaring zijn nagenoeg alle ontwikkelingen terug te brengen tot deze vijf hoofdtrends:

1. mobiel
2. cloud
3. Big Data
4. online samenwerking
5. consumerization

Complexe technologische innovaties liggen weliswaar ten grondslag aan deze trends, ze zijn echter in belangrijke mate sociale en communicatieve trends.

Mobiel
Mobiel als trend behoeft geen nadere toelichting, de smartphones en tablets zijn alom tegenwoordig. Toegang tot informatie, ongeacht de locatie of het tijdstip, is een must binnen dienstverlening.

Cloud
Ook van Cloud zal je vast gehoord hebben. Cloud laat zich het beste omschrijven als 'de ICT variant van de uitzendkracht'. Je schakelt een ICT-oplossing op afroep in, betaalt zolang je het gebruikt en stopt als je het niet meer nodig hebt. Niet alleen voor opslag van gegevens, ook programma's en zelfs netwerken kan je als cloudoplossing, dus op afroep, afnemen.

Big Data
Big Data betreft de analyse van grote hoeveelheden dynamische gegevens (data). Denk bijvoorbeeld aan het realtime monitoren van sociale media om het imago van je organisatie op Twitter en Facebook vast te stellen en bij te sturen. Of een stapje verder: voorspellen wat het gedrag van reizigers op een station of vliegveld wordt of inschatten welke prijs artikelen moeten hebben om het meest te verkopen.

Online Samenwerking
Iedereen wil van alles met elkaar delen en op elkaar reageren. Online samenwerking komt tot uiting in bijna alle online applicaties. Logisch, delen ligt ten grondslag aan het concept van internet. Van organisaties wordt gevraagd dat zij in de online gesprekken en uitwisseling participeren. Een wens dat heel wat van klantcontactcentra vergt.

Consumerization
Tot slot betekent Consumerization dat het voor eindgebruikers zoals jij en ik steeds eenvoudiger is om (complexe) ICT-oplossingen aan te schaffen en te gebruiken. Als gebruiker bepalen we hoe we willen werken, we volgen steeds minder de voorgeschreven middelen. Denk bijvoorbeeld aan de aanschaf van een eigen laptop, waarmee je toch toegang krijgt tot werkmail of documenten. Of een online projectmanagement omgeving inzetten, in plaats van het MS-Project die de ICT afdeling beschikbaar stelt. Gebruikers verwachten een keuzemogelijkheid.

De Online Communicatie Architect kan online ambities op basis van de trends indelen, weet als geen ander wat de impact op je organisatie is en heeft oog voor zowel de technische, communicatieve als organisatorische aspecten.

Zes aandachtspunten
Praktisch gezien richt je OCA zich binnen een project, in gesprekken met ICT'ers, op

vragen, wensen en eisen ten aanzien van één of meer van de volgende zes ICT-aspecten. Op deze manier bewaakt hij het doel dat jullie met het project willen bereiken. De vraag die continu zal terugkeren is 'hoe staat het met':

1. Beschikbaarheid: waar en wanneer de beoogde gebruikers de ICT oplossingen kunnen gebruiken?
2. Flexibiliteit: het gemak waarmee je wijzigingen kunt doorvoeren?
3. Prestatie: de snelheid waarmee een programma reageert of waarmee veranderingen zijn doorgevoerd?
4. Beveiliging: het risico dat mensen zonder toestemming gegevens raadplegen of activiteiten uitvoeren?
5. Testbaarheid: de mate waarin je kunt vaststellen dat je krijgt waar je om vraagt?
6. Gebruiksvriendelijkheid: de mate waarin gebruikers het fijn vinden om met de ICT oplossing te werken?

Met kennis van deze trends en ICT-aspecten, is je OCA al hard op weg een volwaardige gesprekspartner voor ICT-leveranciers te zijn. Een paar ICT-vaardigheden maken het plaatje compleet:

Regie door architectuur

Een goede OCA beschikt over architectuurvaardigheden. Dat klinkt wellicht wat cryptisch. Ik leg het uit: techneuten in het ICT-domein hanteren de term 'architectuur' voor het ontwerp van een doelsituatie. Wat wil je door middel van een project laten ontstaan? Wat moet er kunnen, hoe ziet dat er dan uit en hoe hangt het samen met bestaande oplossingen? De ontwerpers van dergelijke doelsituaties worden aangeduid als architect.

Om de touwtjes stevig in handen te hebben en de communicatieafdeling als regisseur op te laten treden, moet de OCA deze rol voor een groot deel op zich nemen. Voor het ontwerpen en onderhouden van een architectuur zijn binnen het ICT-domein enkele vaardigheden nodig.

1. Speuren naar valkuilen

Ten eerste is dat het herkennen en identificeren van belangrijke risico's die bestaan binnen een van de eerder genoemde zes aspecten (beveiliging, gebruiksvriendelijkheid etc.). Door op zoek te gaan naar risico's en deze te rangschikken op prioriteit, is de OCA in staat de kwaliteit van ontwerpen te verbeteren. Jouw OCA kan bijvoorbeeld merken dat de beveiliging op je website zorgwekkend is. Met het oog op de gevoeligheid van informatie achter de website, heeft het oplossen van deze zorg vervolgens een hoge prioriteit. Maar: het eventuele gevolg voor bezoekers op de site, is voor de OCA hoofdzaak. Hij denkt immers vanuit communicatie en dienstverlening.

2. Proactief adviseren

Nadat de OCA een overzicht van de risico's heeft gemaakt, gaat hij op zoek naar mogelijke oplossingen voor de belangrijkste zaken. Hiervoor is het van belang dat hij weet welke oplossingen voor handen zijn en wat de kenmerken hiervan zijn. Als hij de kennis niet direct beschikbaar heeft, moet hij met de juiste experts kunnen praten. Weet jij het verschil tussen Two-Factor Authenticatie en Multi-Factor Authenticatie en -belangrijk-, wat dit voor bezoekers betekent? Vast niet en je hoeft het ook niet te weten. Je OCA wel, want dit zijn mogelijke oplossingen voor het beveiligingsprobleem van de website.

Na dit uitzoekwerk stelt de architect een advies op wat de communicatieafdeling kan inbrengen bij management. Een advies waarin het communicatieve aspect een hoofdrol speelt. Door een Online Communicatie Architect op deze manier proactief te laten werken aan de online dienstverlening, voorkom je voor vaststaande feiten geplaatst te worden.

Het is vervolgens weer aan de OCA om een goed overzicht te houden van de genomen beslissingen en de redenen daar voor. Dit is belangrijke informatie die nodig is in projecten. Je moet immers weten waarom een keus tussen A en B is gemaakt, dat kan namelijk zomaar van invloed zijn op de beslissing waar je op dat moment voor staat.

3. Sterk in taal en beeld

De OCA weet de juiste bewoordingen te vinden in adviezen en maakt gebruik van visuele middelen om doelstellingen helder over te brengen. Binnen het ICT-domein zijn hiervoor breed geaccepteerde methoden beschikbaar, zoals Archimate, UML en BPM. Het juiste gebruik van deze methoden levert eenduidige visuele platen op die techneuten begrijpen. Hierdoor is het voor de OCA mogelijk de vragen, wensen en eisen van uw afdeling eenvoudig te communiceren met ontwikkelaars en ontwerpers. Dit voorkomt verwarring en misverstanden en daarmee teleurstelling bij de oplevering.

Tot slot is uw OCA in staat op basis van zijn speurwerk een programma van benodigde ICT-projecten te formuleren. Vaak zal hij deze projecten inhoudelijk aansturen. Daarbij stelt hij per project een Project Start Architectuur (PSA) op. Dit is een beschrijvend startdocument die de kaders schept voor de oplossing die de afdeling ICT moet realiseren. Een goede PSA zorgt voor het gemeenschappelijke beeld bij zowel opdrachtgever als ICT-leverancier. Ook dit draagt bij aan het voorkomen van teleurstellingen bij de oplevering van ICT projecten.

De kern van de beschreven vaardigheden is de brug slaan tussen communicatie en ICT. De OCA zorgt er voor dat online ambities in het juiste perspectief geplaatst worden, kent de impact op de organisatie en technologie, neemt proactief de leiding, bewaakt de bestaande oplossingen en weet de vertaalslag te maken naar programmeurs en ontwerpers.

Benoem jouw Online Communicatie Architect

We communiceren meer en meer digitaal. De kwaliteit van je online dienstverlening, je ambities en de mate waarin je in staat bent die te realiseren bepalen hoe goed je organisatie past in deze nieuwe wereld. Door kennis van technologie en architectuurvaardigheden op de communicatieafdeling te vergroten, verklein je de kans op ontspoorde projecten en verhoog je de kwaliteit van online communicatie. Het is tijd voor de Online Communicatie Architect.

Waar je deze vindt? Binnen organisaties lopen al tientallen OCA's rond. Kijk eens naar de adviseurs die nu al betrokken zijn bij online trajecten. Wie schakelt gemakkelijk met ICT maar weet de ambities van communicatie te bewaken? Wie struint sites met technologisch nieuws af, wie vind je volop op Twitter, wie heeft altijd de nieuwste apps of bouwt haar eigen site? Grote kans dat je nu al een aantal namen weet.

We noemen deze dames en heren alleen nog 'communicatieadviseur die veel van internet weet' of 'adviseur online'. Naar mijn mening zijn deze aanduidingen te algemeen en nietszeggend. Een duidelijke titel: -Online Communicatie Architect- en daarmee een benoemde rol in de processen zorgt voor een helder aanspreekpunt, zeggenschap en verantwoordelijkheid. Elementen waar elk online communicatietraject bij gebaat is.

Over Annemarie

Annemarie helpt avontuurlijke organisaties online in de spotlight te staan door de juiste mensen, middelen en ideeën te introduceren. Annemarie heeft het talent om de gewenste informatie rap bij de juiste doelgroep onder de aandacht te brengen.

Zij heeft ervaring als online communicatieadviseur, business consultant, online strateeg, accountmanager en projectmanager binnen overheid, non-profit en commerciële organisaties. Daarnaast is ze actief als spreker en dagvoorzitter en vertrouwd met radio en live tv.

Momenteel werkt Annemarie als Adviseur Online Media bij het Ministerie van Algemene Zaken, Dienst Publiek en Communicatie.

@avancampen
www.annemarievancampen.nl
nl.LinkedIn.com/in/avancampen/nl

Van monitoren naar anders handelen

Renata Verloop en Marije van den Berg

Wat een gemeente monitort, moet zij kunnen vertalen in anders handelen. Pas als de organisatie leert, kun je met recht zeggen dat 'de gemeente luistert'. En een luisterende gemeente heeft een goede relatie met haar inwoners en kan (daardoor) beter presteren. Als nieuwe communicatieprofessional #dncp ben je mede-eigenaar van deze ontwikkeling naar een lerende organisatie. Dit artikel gaat over wat dat betekent voor de organisatie, voor de communicatiefunctie en voor jou als communicatieprofessional. En je krijgt meteen wat praktische suggesties voor het jaarplan voor 2015.

Bij het werken aan reputatie en legitimiteit van een publieke organisatie, is het (online) monitoren een belangrijk instrument. De uitdaging zit niet meer in de tools voor monitoren, maar in de vertaling naar anders handelen door de gemeente. Immers: wat de gemeente doet, bepaalt voor het grootste gedeelte de reputatie en uiteindelijk het bestaansrecht (legitimiteit). Een andere uitdaging is verder te kijken dan de eigen politieke prioriteiten, want beleid is niet altijd door de samenleving besteld. Het is wenselijk om niet alleen te speuren naar en te monitoren op kansen die passen 'binnen de beleidsdoelen', maar ook te letten op kansen waar je niet naar op zoek was.

In dit artikel beschrijven we de rol die de nieuwe communicatieprofessional daarbij kan invullen. Jouw uitdaging is om in jouw organisatie diepere niveaus van leren mogelijk te maken, zodat de gemeente beter gaat presteren en een goede relatie met haar inwoners onderhoudt. Je helpt de organisatie bij het duiden van en betekenis geven aan signalen en het stellen van prioriteiten bij de issues die spelen. Daarmee lever je een belangrijke bijdrage aan de communicatieve organisatie: een gemeente die zich bewust is van haar omgeving en haar handelen daarop afstemt.

Actief zorgen voor betere besluitvorming

We roepen in het communicatievak al heel lang dat communicatieprofessionals 'de buitenwereld binnen brengen'. Het is tijd dat ook echt te gaan doen en niet langer op een vrijblijvende manier. We moeten durven om interne processen en besluitvorming te laten beïnvloeden door wat we horen! Zoals Frank Körver[52] zegt: *"Die strategische rol wordt door Communicatie oh zo belangrijk gevonden, maar te weinig wordt wellicht beseft dat die rol niet alleen betekent dat je mag aanschuiven, maar dat je er ook actief voor moet zorgen dat de organisatie betere besluiten neemt."*[53]

[52] https://www.communicatieonline.nl/blog/waarom-communicatie-problemen-heeft-met-reputatiemanagement

[53] Lees voor een voorbeeld waar nog wat te verbeteren is http://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/nieuws/utrecht-leert-niet-van-klachten.9437478.lynkx

Monitoren, duiden, betekenis geven

We hebben het al eerder gezegd: monitoren is nog geen luisteren. Natuurlijk levert online monitoring nieuwe kansen en inzichten op. Maar wees je ook bewust van de beperkingen. Online signalen kunnen een indicatie geven dat er iets speelt, maar om werkelijk te kunnen duiden en uiteindelijk betekenis te geven aan wat je waarneemt, zul je dieper moeten graven. 'Nieuwsgierig afdalen' noemen wij dat. En daar komt zowel kwantitatieve analyse bij kijken, als ervaring en (professionele) intuïtie. En zonder hier nu al te diep op in te kunnen gaan[54], stellen we dat betekenis geven een sociaal proces is. Jouw rol als communicatieprofessional is de omstandigheden (helpen) creëren waarbinnen dat 'betekenis geven' plaats kan vinden. En natuurlijk ook helpen om prioriteiten te stellen, want niet elk signaal kan leiden tot veranderingen in een product, dienst of proces.

Van 'inhoud en buitenwereld' naar 'proces, relatie en interne wereld'

Wij denken dat monitoring op dit moment vooral gericht is op inhoudelijke signalen en dat het veel moeilijker is signalen over proces en relatie op te vangen. Terwijl daarin juist vaak de echte problemen ontstaan. Daarom is het belangrijk in jouw gemeente te werken aan de diepere niveaus van leren.

Bij 'single loop learning' pak je problemen aan binnen de geldende kaders en afspraken. Maar de vraag is of je daarmee het werkelijke probleem hebt opgelost. Het is dus heel belangrijk te kijken naar het onderliggende probleem en je af te vragen of strategische keuzes of het organisatiemodel niet ter discussie moeten worden gesteld. Dit heet 'double loop learning' of 'diep leren'.

Als communicatieprofessional lever je een belangrijke bijdrage aan de lerende gemeente door input te leveren voor betere besluiten. Die input kan de vorm hebben van een artikel op het intranet, een kattebelletje aan een leidinggevende, een uitnodiging voor overleg met een stakeholder of een goede vraag op het juiste moment door de organisatie heen loodsen. Maar het kan ook betekenen dat je aan de orde stelt dat de interne werkprocessen belemmerend werken voor een klantvriendelijke dienstverlening, een goede relatie met de inwoners of een ander doel dat de gemeente wil bereiken.

Monitoren is ook erg gericht op de buitenwereld: daar zijn de processen en systemen op ingeregeld. Wat echter onvoldoende op orde is, is de follow-up naar interne processen en besluiten. De nieuwe communicatieprofessional geeft hieraan (mede) vorm.

---

[54] Lees hierover bijvoorbeeld 'Een goede communicatieprofessional laat de hele ijsberg zien': http://dncp.nl/chat-met-aart-paardekooper/ Verder kunnen we je het boek 'Sensemaking in Organizations' van Karl Weick (1995) aanraden.

Een simpel voorbeeld ter illustratie (maar wel uit het leven gegrepen):

Al meer dan tien jaar is Marieke Janssen lid van het internetpanel van haar gemeente. Trouw vult ze om de paar maanden de online vragenlijst in. Maar ze hoort nooit iets over de uitkomsten van het onderzoek. Daarom vraagt ze via het opmerkingenveld of de gemeente de leden van het panel een e-mail kan sturen zodra de uitkomsten van het onderzoek op de gemeentelijke website worden gepubliceerd. Na drie keer vragen (!) komt er een reactie: zij kan de gemeentelijke website bezoeken om te kijken of de resultaten van het onderzoek al gepubliceerd zijn. Marieke voelt zich totaal niet gehoord en stopt met deelname aan het internetpanel. Niet door zich af te melden, maar door de vragenlijsten niet meer in te vullen. Ook dit signaal pakt de gemeente niet op, de vragenlijsten en herinneringen worden nog steeds vrolijk toegestuurd. Niemand neemt de moeite even contact met haar op te nemen. Nu weet Marieke het zeker: de gemeente is niet echt in haar mening geïnteresseerd. Uiteindelijk gooit ze de e-mails in haar spambox, zodat ze ze niet meer ziet.

Deze gemeente is blijkbaar niet ingesteld op leren. Als de gemeente op 'single loop learning' ingesteld zou zijn, dan zou de verantwoordelijke ambtenaar regelen dat deelnemers een seintje krijgen als de resultaten van het onderzoek worden gepubliceerd. Nog mooier is het, als ook met afhakers als Marieke contact wordt gezocht om te kijken wat de oorzaak is en of de verantwoordelijke ambtenaar daar iets aan kan doen. Als deze gemeente op 'double loop learning' ingesteld zou zijn, dan zou de discussie gaan over in hoeverre de beleidsmakers echt geïnteresseerd zijn in de mening van de leden van het internetpanel. Of het proces intern wel goed is ingericht en of de relatie met deze leden wel goed wordt onderhouden. Dan zou het zo maar kunnen dat er een communitymanager wordt aangewezen die verantwoordelijk wordt voor het onderhouden en verder activeren van dit netwerk van betrokken inwoners van de gemeente. Of dat de gemeente juist helemaal stopt met het online panel, omdat men beseft dat dit in deze vorm alleen een verplicht nummertje 'voor het draagvlak' is.

Onverwachte signalen en robuuste organisaties

We zijn geneigd alleen signalen op te pikken die bevestigen wat we al wisten of wilden. Het is veel moeilijker te luisteren naar wat je niet verwacht. Maar hoe zorg je er nu voor dat je niet blind bent voor effecten die verrassend, onverwacht, maar wel belangrijk zijn? De relevantie van deze vraag blijkt volgens ons uit ten minste twee belangrijke boeken van de laatste tijd: '*The black swan'* en '*Thinking, fast and slow'*.[55]

[55] Naast deze werken zijn er ook talloze artikelen en boeken verschenen over de manier waarop je als organisatie, als gemeenschap en ook als individu alerter kunt worden voor het onverwachte. *Kairos* van Joke Hermsen, *Theory U* van Otto Scharmer, *Presence* van Peter Senge, *Synchronicity* van Joseph Jaworsky zijn wat voorbeelden.

Nobelprijswinnaar Daniel Kahneman schreef '*Thinking, fast and slow*'[56] over onze manier van denken. Hij beschrijft hoe ons intuïtieve denksysteem 'Systeem 1' - waarbij herkenning en snelle conclusies voorop staan - ons rationele en kritische denksysteem 'Systeem 2' vaak overschrijft. Zijn boek is een bloemlezing van onderzoek en inzichten, en hij laat ons zien hoe wij mensen geneigd zijn om causaliteit te zien waar die niet is, hoe framing ons 'gezonde verstand' beïnvloedt, en hoe je daarin een uitweg kunt vinden. Voor communicatieprofessionals een *must read*. Voor jezelf, en om de organisatie te behoeden voor missers bij het duiden en betekenis geven.

Nassim Taleb schreef '*The black swan*'[57], waarin hij uiteenzet dat in onze complexe wereld, waarin alles met alles samenhangt, kleine, niet te voorspellen gebeurtenissen steeds grotere gevolgen hebben. En omdat we met die onzekerheid slecht kunnen omgaan, verklaren we achteraf die uitkomst alsof het wél logisch was dat het ging gebeuren. 'Zwarte zwanen' noemt hij die gebeurtenissen. Die verklaring 'achteraf' appelleert aan de behoefte om grip te hebben op extreme risico's, maar ook op extreme kansen. We zoeken bijvoorbeeld naar een coherent verhaal over 9/11, de financiële crisis en het succes van Apple. We denken namelijk dat we met deze verklaring achteraf, ook de toekomst beter kunnen voorspellen. Om een volgende ramp te voorkomen, of ook zo'n eclatant succes te behalen.

Taleb rekent af met dat idee. Deze zwartezwaan-gebeurtenissen kun je niet voorspellen. Hij schrijft dat we daarom moeten streven naar *robuustheid*, in organisaties en in de samenleving, om om te kunnen gaan met die gebeurtenis wanneer deze zich voordoet. Hij zegt dat we ons in deze complexe netwerksamenleving kunnen voorbereiden op een 'zwarte zwaan' door ervoor te zorgen dat onze organisaties wendbaar en lerend zijn, en we alert zijn op onverwachte gebeurtenissen, wat die dan ook zijn. Dynamiek en lerend vermogen, in plaats van een vaste procedure en gedetailleerde risicoanalyses.

Hoe kun je als communicatieprofessional bijdragen aan een lerende organisatie? De eerste stap op weg naar die robuustheid is je bewust worden van jouw eigen denkpatronen en de patronen binnen de gemeente bij het monitoren en duiden.

Je kunt voorkomen dat je kokervisie krijgt, of dat je alleen redeneert op het pad dan je van tevoren hebt gekozen, door je netwerk zo divers mogelijk te maken en door op zoek te gaan naar mensen die andere vragen stellen over een probleem, gebied of thema dan jij. Die vragen kun je onderdeel maken van je monitor. Dat kunnen zowel collega's als mensen buiten de gemeente zijn.

---

[56] http://en.wikipedia.org/wiki/Thinking,_Fast_and_Slow

[57] een lezing van Taleb hierover vind je hier: http://www.YouTube.com/watch?v=3e6UKCJt-g8

Betteke van Ruler pleit in haar Reflectieve Communicatie Scrum[58] voor 'goal free' evalueren. Deze term spreekt ons erg aan, omdat hierin het openstaan voor het onverwachte besloten zit. Doorvertaald naar monitoren: dat wordt nu erg gestuurd door politieke prioriteiten. Maar het handelen van de gemeente kan ook effecten geven die je niet hebt voorzien. Soms zijn dat negatieve effecten, maar soms ook positieve. Daarom is het wenselijk om niet alleen te zoeken naar kansen die passen binnen de beleidsdoelen, maar ook kansen te gaan zien waar je niet naar op zoek was. Diversiteit in het netwerken, intern en extern, is hierbij een doel op zich.

Het actief ophalen van die vragen op gezette tijden, kan er bovendien voor zorgen dat mensen in de organisatie bewuster worden van hun lerend vermogen en van de mogelijkheid om gezamenlijk signalen te duiden en erop te reageren, of elkaar aan te spreken op incongruent gedrag. Daarmee bevorder je een cultuur van leren in de organisatie én het netwerk.

Let ook op wat er niet wordt gezegd...

Soms houden stakeholders (of medewerkers) bewust hun mond of vermijden zij een publieke discussie. Dit kun je niet ondervangen met (online) monitoring. Hier komen ervaring en professionele intuïtie om de hoek kijken, gecombineerd met de kennis van het netwerk rondom het bewuste onderwerp. Dat kun je dus zeker niet alleen als communicatieprofessional: hier is juist je counterpart uit het primaire proces aan zet.

Automatische sentimentanalyse is onbetrouwbaar

Veel monitoringsystemen bieden automatische sentimentanalyse. Deze is zelden betrouwbaar (tenzij het om grote hoeveelheden data gaat). Zoals David Kok, de samensteller van dit boek, zei in een eerdere chat[59] met ons: *"Ik hou bijvoorbeeld dagelijks bij wat er in Almere over de gemeenteraad wordt gezegd. Dat zijn ongeveer 100 berichten per dag. Met misschien 99 daarvan hoef ik niets te doen. Dat beoordelen is ook al duiden. Dat doe ik zelf, want in automatische sentimentanalyse door een tool geloof ik niet. Een negatief bericht kan ook ironisch bedoeld zijn, een computer kan dat nog niet beoordelen. Dat moet je echt handmatig doen, per bericht. Een crisissituatie is daarop een uitzondering, dan is de berichtenstroom te groot om dat te kunnen doen."*

Je rol bepaal je pas als je buiten bent geweest

Bij monitoren en luisteren stem je je handelen af op de buitenwereld; pas dan kun je jouw organisatie echt een spiegel voorhouden en behoed je jezelf én je organisatie

[58] http://www.managementboek.nl/boek/9789491560484/de-reflectieve-communicatie-scrum-betteke-van-ruler
[59] http://dncp.nl/hoe-goed-luisteren-gemeenten-al-online/

voor kokervisie.[60] Welke rol of rollen je kiest, en wanneer, moet in onze ogen vooral afhangen van de betekenis die je geeft aan signalen die je opvangt van buiten. Communicatieprofessionals kunnen een rol spelen in het nieuwsgierig afdalen in de werkelijkheid, bijvoorbeeld door netwerken in de marge in beeld te brengen en de eerste contacten te leggen tussen mensen uit het primaire proces en deze stakeholders.

Ze kunnen daarnaast een rol spelen door interventies te plegen op de manier van werken, in de routines, processen en werkvormen, die al dan niet het luisteren bevorderen.

En ze kunnen een rol spelen in het hardop werken: het expliciet maken van de processen die gaande zijn binnen en buiten de organisatie, zodat de besluiten op alle niveaus in openheid kunnen plaatsvinden (en dit kunnen ze al dan niet met klassieke communicatiemiddelen doen).

Wat minder bepalend moet zijn (dan nu vaak het geval is), is de ruimte die er *vooraf* bepaald is om daar als medewerker iets van te vinden of mee te doen. Want die ruimte, dat mandaat, of die verantwoordelijkheid kon wel eens helemaal niet passen bij wat er nodig is in de samenleving. Dan moet je de vraag om meer mandaat, een andere manier van samenwerking of, in het uiterste geval, een ander besluit van het bestuur, kunnen (en willen) stellen (Natuurlijk kan het antwoord dan ook 'nee' zijn.)

Van communicatieplanning naar contactplanning

De communicatieprofessional is de aangewezen persoon om wat wij noemen de 'communicatie op de knip' te adresseren (en in het uiterste geval, als de organisatie dat niet zelf oppakt, vorm te geven). De knip die er zit tussen afdelingen, tussen intern en extern, tussen front- en backoffice, en jawel, ook tussen bestuur en organisatie als dat nodig is. Het lerend vermogen en dus de robuustheid van de organisatie zit hem grotendeels in die communicatie op de knip. Daar ligt wat ons betreft dan ook de toekomst van de communicatieprofessional.

De keuze voor de communicatie-interventie is dan, zoals je inmiddels wel hebt begrepen, net zo goed of slecht voorspelbaar als de reactie van de samenleving op een of ander besluit.

[60] Een bijzonder extreem voorbeeld van kokervisie zagen we bij Greenpeace. Frank Körver schreef er dit goede artikel over https://www.communicatieonline.nl/blog/waarom-communicatie-problemen-heeft-met-reputatiemanagement

Soms weet je het van tevoren. Het versturen van een OZB-aanslag leidt tot vragen, zoekopdrachten op de site en bezwaren. Dan kun je je interventies gewoon inplannen.

Maar steeds vaker is dat minder duidelijk te voorspellen door complexe, samenhangende netwerken die op elkaar inwerken. Een oproep om met 'innovatieve projecten op het gebied van duurzaamheid' te komen, bijvoorbeeld, zet samenwerkingen in netwerken in gang die je niet kunt voorspellen. En het besluit om in de gemeente geen huishoudelijke hulp in categorie 1 meer te geven, 'tenzij iemand dat echt nodig heeft', daarop is de communicatie ook niet vooraf te plannen. Dat betekent ook voor de communicatieprofessional dat zijn of haar werkwijze meer robuustheid nodig heeft.

Wat je meestal niet ver vooruit kunt plannen, is inhoud en vorm van de interventies. Wat we moeten gaan plannen zijn de momenten waarop we onszelf, als medewerkers van de overheid, en de samenleving, de kans geven om onze acties op elkaar af te stemmen. We noemen dat *van communicatieplanning naar contactplanning*.
Die momenten van contact zijn er om de inhoud, het proces én de relatie tussen onze organisatie en de stakeholders af te stemmen. Wat daaruit komt, weten we nog niet (precies). Maar we weten wel dat als dat contact er *niet* is, het lerend vermogen nihil is.

We nemen daarbij als uitgangspunt dat het netwerk buiten grotendeels bepaalt hoe die contactmomenten eruit zien. Niet omdat we met alle winden willen meewaaien. Wel omdat we de tijd, het geld en de energie die we vanuit de overheid in communicatie (en het daaruit volgende besluit) zo effectief mogelijk moeten inzetten. En communicatie (en beleid) dat niet aansluit, werkt niet.

Het is de uitdaging van de communicatieprofessional om de organisatie te helpen de communicatiekloof te overbruggen. En dat mag je gerust heel plat slaan: wanneer je in contact wilt komen met mensen die overdag werken, dan vraag je welke avond zij bereid zijn te komen en pas je je planning daarop aan. Wanneer je ondernemers wilt verleiden tot investeren, zet je iemand aan tafel die hun taal spreekt en mandaat heeft om zaken te doen. En dat betekent dat je, als iets niet werkt, verandert wat nodig is. *Dat is 'van monitoren naar anders handelen'.*

Het communicatiejaarplan 2015

Hoe vertaal je dit verhaal nu naar de dagelijkse praktijk? Begin gewoon. Dat lijkt een open deur, maar veel te vaak blijven inzichten hangen in een visie. Je moet het zo

platslaan dat je ermee aan de slag kunt. Van visie naar visie-in-actie. Alleen dat laatste telt. Het fijne is, dat je die acties of interventies vervolgens gewoon kunt oppakken met je collega's. En dat dat nog leuk en invloedrijk is ook.

We hebben daarom een paar platte tips voor jullie jaarplan 2015:

- Zorg dat je online- en offline monitoring combineert in een dagelijkse 'tam-tam' (als je dat niet al hebt gedaan…).
- Zet de stap van dagelijkse monitoring naar structurele issuemonitoring door samen op zoek te gaan naar die issues.
- Neem als uitgangspunt dat je gaat van downloaden (luisteren naar wat je al wist) naar explorerend luisteren (de onverwachte signalen oppikken) en maak concreet hoe je dit gaat doen in vorm en moment.
- Maak voor belangrijke dossiers (van bestuurders en samenleving) een contactplanning;
- Benoem vier pilots waar je met een netwerk van interne professionals en betrokken mensen aan de slag gaat om te verkennen hoe je het lerend vermogen kunt vergroten.

Tips voor communicatieprofessionals

En waar kun jij als individuele professional direct mee aan de slag? Dit zijn onze tips voor jou:

- Benut je eigen ambitie, interesse en energie en dat van je collega's.
- Breng je eigen netwerk in kaart om te kunnen zien of daarin voldoende diversiteit zit; hoe eenzijdiger, hoe minder robuust je bent. Waar moet jij je netwerk verdiepen en verbreden?
- Ga in de organisatie (en daarbuiten) vragen ophalen voor monitoring (dat is ook een voorwaarde om later een rapportage goed te laten landen).
- Zorg voor een 'warme overdracht' van de resultaten of een rapportage: persoonlijk dus!
- Duiden kun je nooit alleen! Of je zorgt voor voldoende kennis van het primaire proces om te kunnen duiden (maar toetst jouw beeld wel bij inhoudelijke collega's!). En anders laat je het duiden over aan je collega's uit het primaire proces.
- Neem na het lezen van dit artikel een half uurtje de tijd om je inzichten op papier te zetten en deel dat met de mensen in de organisatie van wie je weet dat zij hier iets aan hebben.

Met dank aan Karel Winkelaar voor zijn waardevolle feedback op dit artikel.

Over de auteurs

Renata Verloop is specialist in online overheidscommunicatie. Ze is oorspronkelijk opgeleid als communicatieadviseur en houdt zich sinds 1996 uitsluitend bezig met online communicatie. Renata richtte in 2003 als eerste binnen de overheid een multidisciplinaire afdeling Digitale media op (binnen de Directie Communicatie van het ministerie van VWS). Haar bureau webmanagement.nl bestaat sinds 2006. Ze adviseert managers over het professionaliseren van hun weborganisatie. Ze publiceert artikelen via Frankwatching

@Renataverloop
www.renataverloop.nl

Marije van den Berg is adviseur en trainer in overheidsparticipatie en maatschappelijke sensitiviteit. Zij helpt leuke, vernieuwende beslissers in de publieke sector om trefzekere stappen te zetten in de netwerksamenleving. De kracht van haar bedrijf Whiteboxing is het verbinden van kennis van burgerinitiatief en sociaal ondernemerschap met de dagelijkse praktijk van werken in de publieke sector.

@marije
www.whiteboxing.nl

In mei 2012 zijn Renata en Marije gestart met de blog 'De nieuwe communicatieprofessional', omdat zij zich zorgen maken over de toekomst van het communicatievak.
www.dncp.nl

De burger is koning. Je medewerker superheld!

Sofie Verhalle en Elien Vanhaesebroeck

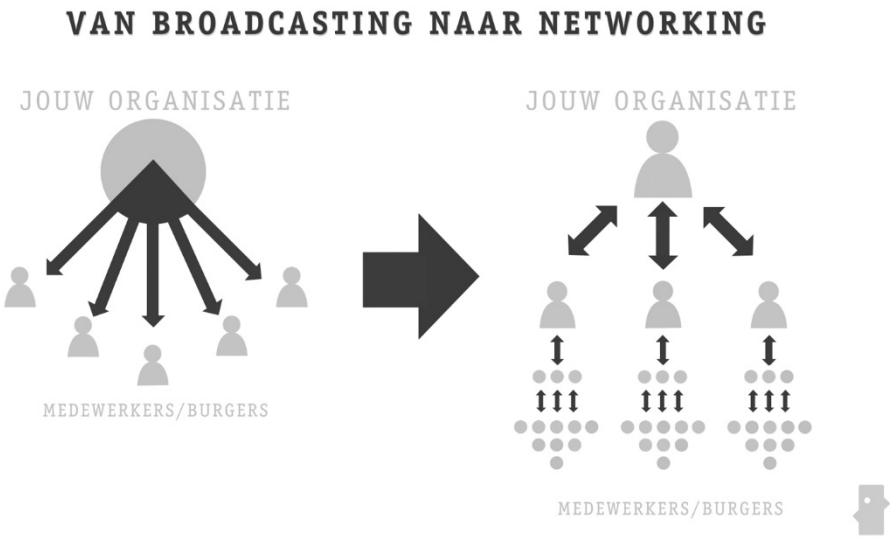
Of het nu gaat om een non-profitorganisatie, een multinational, een KMO, een overheid of VZW: sociale media zorgen voor opportuniteiten. Je kunt feedback van je doelgroep oppikken, snel vragen en klachten van klanten antwoorden,.. Je werknemers kunnen zich profileren, via sociale netwerken hun kennis delen, het imago van je bedrijf verbeteren, … Sociale media zorgen ervoor dat we relevanter en transparanter communiceren, zowel intern als extern. We hebben er allen belang bij dat je als overheid sociale media omarmt. Want... de burger is koning maar je medewerker superheld.

Relevanter en transparanter communiceren

Hoe kun je daar nu als overheid de vruchten van plukken? Laten we eerst wat dieper ingaan op die verandering in communicatie. Eigenlijk zijn er twee belangrijke veranderingen die we ontwaren.

Ten eerste gaan we van een broadcastmodel naar een netwerkmodel, van push naar pull. Een enkele boodschap stuur je niet enkel meer naar een miljoen mensen via een radioboodschap, een televisiespot of een website, maar je stuurt je boodschap uit naar en aanpast aan verschillende subdoelgroepen. Iedere subdoelgroep stuurt jouw boodschap, indien die relevant is en aanslaat, weer door naar zijn eigen netwerk, die dat weer doorstuurt naar zijn eigen netwerk via een retweet, share, eigen blogpost enzoverder... Het is het principe van merkambassadeurs, mensen die het dichtst bij je merk staan -ja, een overheid is ook een merk - en jouw content verspreiden omdat ze die relevant en interessant genoeg achten om met hun eigen netwerk te delen; een netwerk dat hen vertrouwt.

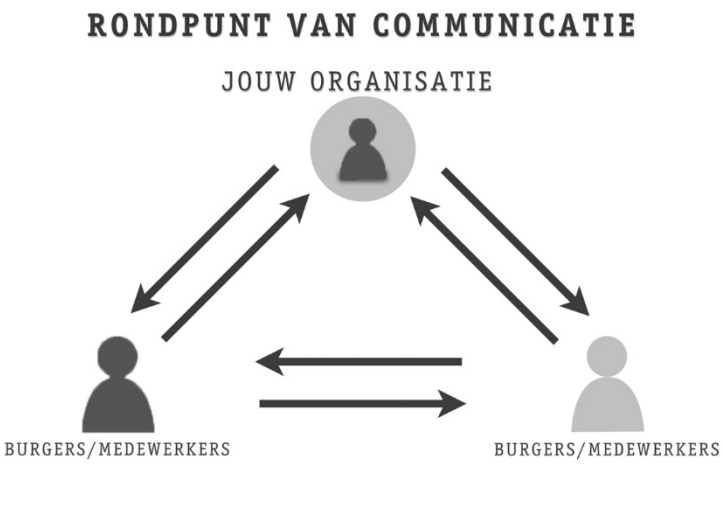
Die merkambassadeurs of zogenaamde 'brand ambassadors' vind je niet enkel extern. Logischerwijs zijn je medewerkers de mensen die het dichtst bij je merk, je verhaal, je waarden, je missie, je visie en je organisatie staan. Ook met hen communiceer je niet meer via één algemene, centrale boodschap. Een plenaire vergadering, een mail naar alle medewerkers of een bericht voor 'iedereen' op het intranet is in vele gevallen te vervangen door een boodschap afgestemd op het individu, het team, het departement of de groep mensen voor wie die boodschap relevant is. Dat kan via verschillende tools en platformen als Yammer, mobile apps, filesharing, chat, LinkedIn -of Facebookgroepen, doelgerichte e-mails, overleg in kleinere kernteams.



Afbeelding 57: van broadcasting naar networking

De tweede verandering in communicatie is de overgang van een afgesloten systeem van communiceren naar een open en transparant systeem. Een afgesloten systeem is bijvoorbeeld een klassieke website waar je informatie kunt raadplegen, maar niet in interactie gaan. Eenrichtingsverkeer. Stel, die website wordt uitgebreid met een chatfunctie: er is dus interactie mogelijk tussen de websitebezoeker en de persoon die de vragen beantwoordt. Een conversatie. Tweerichtingsverkeer.

Sociale media zijn typisch een open systeem, een rondpunt van communicatie: boodschappen kunnen gericht zijn aan een bepaalde ontvanger, maar het netwerk leest mee én kan deelnemen aan de conversatie. Voor iedere boodschap die je uitstuurt kan dus een reactie verwacht worden, en dat publiekelijk. Jij hoeft niet altijd eerst aan zet te zijn: burgers contacteren je zelf openlijk met hun vragen, opmerkingen en feedback, op welk netwerk je ook actief bent. Die tweets, updates en foto's zijn ook te zien voor andere gebruikers. Een logisch vervolg is het verder converseren, collaboreren en co-creëren.



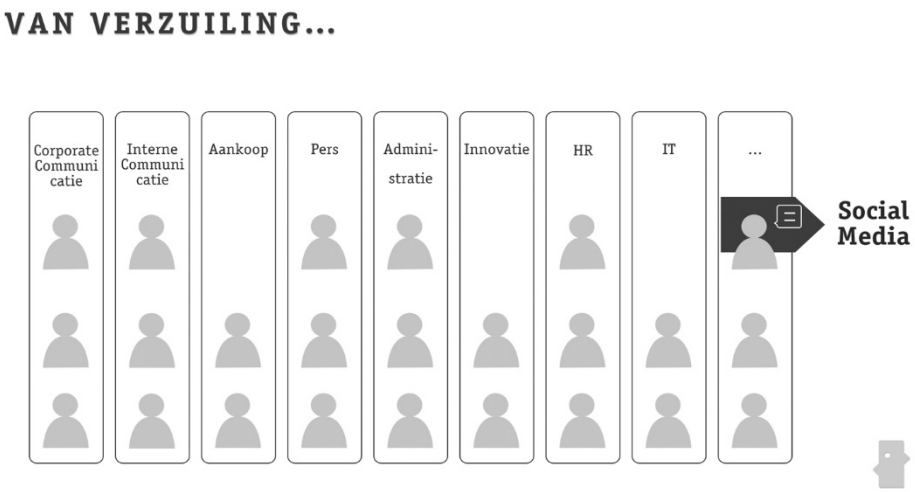
Afbeelding 58: rondpunt van communicatie

Van verzuiling over collaboratie naar social government

Hoe stel je je als overheid in op die verandering in communicatie? Sociale media integreren binnen de organisatie vergt relevanter en transparanter communiceren. Om sociale media te implementeren in interne en externe communicatie is er ook een shift nodig in interne processen. Die interne verandering is gemakkelijk schematisch voor te stellen aan de hand van de plaats van sociale media binnen een bedrijf.

De eenzame sociale media manager

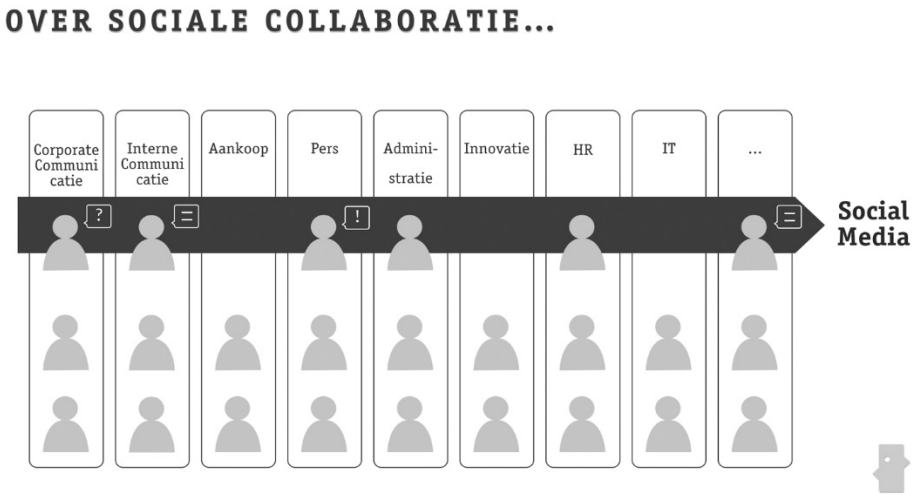
In een verzuild systeem is het zo dat je medewerkers vooral naast elkaar werken terwijl er in een hoekje een collega sociale media managet. Die éne sociale manager heeft het moeilijk om vanuit verschillende departementen informatie te krijgen die kan worden gebruikt om content te posten op interne en externe sociale netwerken. Hij of zij krijgt het al snel moeilijk om op tijd het juiste antwoord te vinden op vragen die worden gesteld door burgers. Interne processen die niet zijn afgestemd op de verandering van communicatie dus…



Afbeelding 59: van verzuiling…

Het sociale media kernteam

Interessanter wordt het wanneer een departement-of team-overkoepelende groep collega's elk sociale media in hun takenpakket opnemen in functie van hun kennis en kunnen. Een sociale media kernteam als het ware. Een goede portie enthousiasme om met sociale media aan de slag te gaan is een zeer goed startpunt. Een korte, praktische opleiding of workshop kan het niveau al snel omhoog krikken. Verzamel in het kernteam mensen met een passie voor de organisatie, die collega's die ook anderen kunnen aanzetten tot samenwerking. Zet de interne ambassadeurs samen aan tafel en laat hen aan de slag gaan.



Afbeelding 60: over sociale collaboratie…

Je sociale media kernteam tekent de krijtlijnen uit voor een stabiel sociale media beleid. Wat houdt dat in?

Het vastleggen van een sociale media strategie op lange termijn.

Wat wil je eigenlijk bereiken met een sociale media aanwezigheid? Formuleer enkele SMART doelstellingen. SMART staat voor: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. Combineer deze doelstellingen met de doelgroepen die je via sociale media kan bereiken en met de relevante platformen waarop je deze doelgroepen kan bereiken. Heb je hier niet voldoende info over? Doe dan een vooronderzoek: bevraag je doelgroep (welke platformen gebruiken zij nu eigenlijk?), bekijk je concurrenten of gelijkaardige organisaties, ga na welke content werkt én niet werkt voor je doelgroep. Zoek uit wie vandaag al ambassadeur is van jouw organisatie, zowel intern als extern.

Je sociale media strategie implementeren: acties verdelen en processen opzetten.
De volgende stap is het vertalen van de doelstellingen naar de acties die je zal moeten ondernemen om je doel te bereiken. Hét moment waarop er over functies en departementen heen moet worden samen gewerkt om verschillende sociale media activiteiten uit te voeren:

Contentmatig

Welke content ga je intern en extern communiceren? Welke content hoort op welk kanaal? Wie verzamelt die informatie in één handige kalender? Wie zorgt ervoor dat er op tijd content wordt gepost op de verschillende kanalen? Beantwoord deze vragen en oefen vervolgens samen in het sociale media kernteam op tone of voice, copywriting en platformenpecifieke skills.

Support en reactie

Ga na welke vragen burgers, medewerkers, stakeholders, … je vandaag de dag al stellen via mail, telefoon en alle andere mogelijke contactmomenten. Vul dat eventueel aan met onderzoek: scan welke vragen ze je niet rechtstreeks stellen, maar in hun netwerk online. Maak op basis van die vragen samen een volledig stroomschema, met bijhorende antwoorden, nodige contactpersonen en oplossingen.

Ambassadeurs

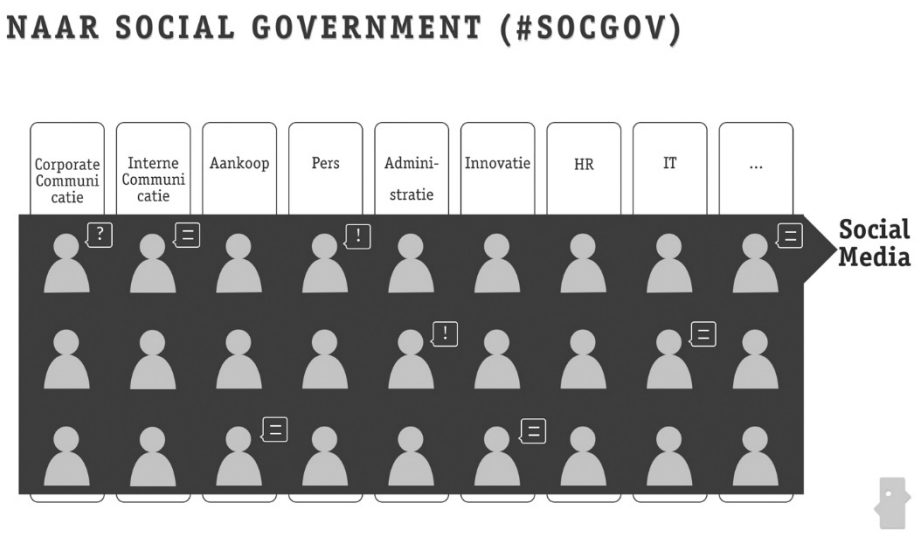
Zoek samen naar je bestaande en potentiële ambassadeurs die boodschappen mee kunnen delen; zowel intern als extern. Spreek hen aan, enthousiasmeer hen, geef hen iets in ruil - kennis, een scoop, beta-versies van apps om te testen,… Gebruik en betrek je ambassadeurs op events, in campagnes, als hoofdrolspelers in testimonials,… Trek de mensen op de eerste rij mee op het podium.

Meten is weten

Leg meetpunten-en momenten vast en deel kwalitatieve en kwantitatieve resultaten met de hele organisatie. Breng het succesverhaal naar buiten en krijg zo steeds meer collega's mee met het sociale media verhaal.

Met je hele organisatie naar social government

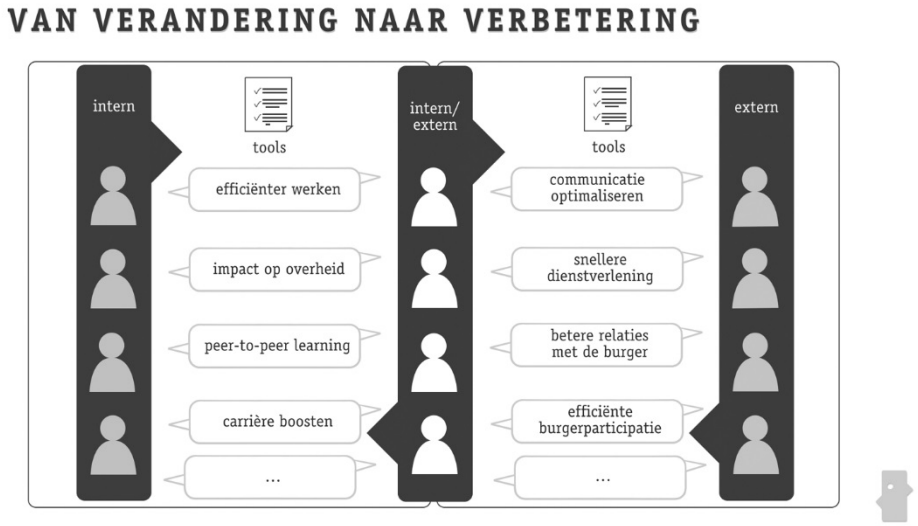
Je sociale media kernteam is belangrijk, maar slechts een tussenstap naar een hoger doel. Dat doel is een mature organisatie waarin interne en externe samenwerking verweven zitten, doorheen alle niveaus, alle departementen en alle medewerkers. Een organisatie die dus verder gaat dan louter conversatie maar doordrongen is van de essentie van sociale media: samenwerken. Met de burger en met je medewerker. In deze mature overheid is sociale media volledig geïntegreerd in je organisatie, je algemene doelstellingen en je mediamix.



Afbeelding 61: naar social government (#socgov)

Waarom naar een social government?

We veranderen niet om te veranderen. We veranderen om te verbeteren. Wat zijn de voordelen van het 'social business'-model?



Afbeelding 62: van verandering naar verbetering

- Je kunt pro-actief conversaties volgen om feedback te verzamelen over die burgers die je wil bereiken, over je campagnes en de trends. Zo kun je nog gerichter en doeltreffender communiceren en evalueren.
- Een goede interne organisatie van je customer care - snelheid, traceerbaarheid, CRM - zorgt voor een vlotte kennisdoorstroming en helpt je zo vragen en klachten snel te detecteren, op te volgen en op te lossen. Het laat je ook toe je ambassadeurs te belonen.
- Kennisuitwisseling tussen verschillende collega's, departementen en teams leidt tot betere klantenrelaties en tot hogere 'conversies'. Hoe beter je je burger kent, hoe relevanter je hem of haar kunt servicen.
- Dankzij collaboratie en crowdsourcing, zowel bij interne als externe communities, verzamel je feedback, kom je potentieel tot nieuwe inzichten en kun je snel innoveren. Je komt ook snel te weten waar je als overheid kunt faciliteren.
- Door transparante interne processen en de mogelijkheid om snel kennis uit te wisselen kunnen projecten sneller en efficiënter worden gerealiseerd.
- Je leert als medewerker ook sneller de experts kennen binnen je organisatie en kunt hen inschakelen voor de juiste trajecten. Door dit niet centraal te organiseren, kom je tot een zeer flexibel en organisch proces waarbinnen initiatieven het snelst kunnen ontstaan en groeien.

- Geen betere manier voor collega's dan samenwerken om elkaar te leren kennen en de sfeer van je organisatie positief te beïnvloeden, wat weer bijdraagt tot het uitdragen van je eigenheid en cultuur.
- Kennisuitwisseling onder collega's, via platformen of face-to-face, zorgt ook voor een constante coaching of peer-to-peer learning, waarbij je als overheid de facilitator bent. Ideaal om het talent en de competenties van je medewerkers te stimuleren en intern te kunnen leren en evolueren.
- Vaker en op verschillende trajecten samenwerken leidt tot snellere uitwisseling van feedback, op alle niveaus en in alle richtingen (rondpunt van communicatie, weet je nog).
- Kortere feedbackloops zorgen voor het sneller ingrijpen bij problemen. Als er een crisis opduikt bestaat de gewoonte al om snel de juiste mensen samen te brengen om die problemen snel te tackelen.
- Medewerkers krijgen meer impact op interne beslissingen omdat ze ook sneller worden betrokken. Hierdoor komt negatieve feedback sneller bij de juiste mensen terecht, dan buiten je organisatie.
- Betrokken medewerkers stralen hun ambassadeurschap zowel intern als extern uit. Je employer branding kan er maar wel bij varen.
- De stap naar thuiswerken (telewerken, of The New Way of Working) wordt gemakkelijker gemaakt als er al een cultuur is van interne collaboratie via de meest efficiënte platformen.
- Succesverhalen kun je top down vertellen, maar ze winnen alleen maar aan kracht en geloofwaardigheid als ze door medewerkers zelf gedeeld worden, zowel intern als extern.

Hoe ga je naar een social government?

Een social government is gebaseerd op transparantere communicatie en processen. Die transparantie kan niet bestaan zonder vertrouwen, en vertrouwen kan niet zonder verantwoordelijkheid. Geef vertrouwen, geef verantwoordelijkheid en wees transparant. Wees ook geduldig: veranderingen vragen veel tijd, een interne en externe community bouwen doe je niet op één dag, zelf niet op één jaar.

Begin met je groep van interne ambassadeurs en bouw met hen je kernteam verder en verder uit. Start met korte en beheersbare pilootprojecten, formuleer vooral haalbare SMART-doelstellingen en evalueer regelmatig zodat je verder kunt bouwen op successen. Focus op de positieve impact voor je organisatie en medewerkers op verschillende vlakken.

Geef jezelf en je medewerkers de tijd en kans verantwoordelijkheid op te nemen en daaruit te leren. Koester je superhelden want zo raak je oneindig ver en verder.

Over de auteurs

Sofie Verhalle studeerde een eeuwigheid geleden af als vertaler Nederlands - Frans - Engels aan de Hogeschool Gent. Ze ging achtereenvolgens aan de slag als redacteur, productie-assistente en projectmanager, om zich uiteindelijk op het internet te storten. Bij Telenet combineerde ze haar passie voor web, projectmanagement en taal bij het Online Media Team als Marketing en Communicatie Manager.

Ze stond aan de wieg van Talking Heads in 2008, een van de eerste social media bureaus in België. Het bedrijf helpt overheden, organisaties en merken om de wetmatigheden van sociale media te integreren in hun strategie.

Sinds 2012 is ze de David Byrne van het Talking Heads-team. Ze gelooft in samenwerking, kennisdeling en mensen. Online kun je haar vinden als lamazone. - want in 2004 waren nicknames nog cool.

@lamazone
www.LinkedIn.com/in/sofieverhalle

Elien van Haesebroek studeerde in 2011 af als master in de journalistiek. Omdat haar grootste nieuwsgierigheid gaat naar online communicatie ging ze in maart 2011 als vrijwilliger aan de slag bij Jeugdwerknet/Mediaraven. Elien geeft workshops Facebook, Twitter en digitale communicatie aan jeugdwerkers om hen het enthousiasme voor sociale media over te brengen.

Sinds januari 2012 maakt ze deel uit van Talking Heads. Ze heeft een hart voor overheidscommunicatie, en brengt met plezier kennis en kunde over via trainingen.

@elienvhb
http://www.LinkedIn.com/in/Elienvanhaesebroeck

Organisatie/gemeente overstijgend samenwerken, hoe doe je dat?

Robin Albregt

Medewerkers vormen in iedere organisatie een essentiële kennisbron. Ze hebben allemaal hun eigen kennis en ervaring verzameld en opgeslagen in hun hoofden, archiefkasten, mailboxen en foldersystemen. Wanneer deze kennis en ervaring beschikbaar wordt gemaakt voor de gehele organisatie kan er een stuk beter worden samengewerkt, ook organisatieoverstijgend. Toch blijft het voor de meeste organisaties en gemeenten een uitdaging.

En dat terwijl medewerkers tegenwoordig steeds vaker samen met verschillende externe instanties samenwerken. De afgelopen jaren heeft menig initiatief al het daglicht gezien om met behulp van verschillende computersystemen, online tools en sociale media het organisatieoverstijgend samenwerken te stimuleren. Ondanks enkele successen krijgen de meeste organisaties het nog onvoldoende voor elkaar.

Dit hoofdstuk legt uit hoe je dit stapsgewijs kunt realiseren.

Punt aan de horizon

Om organisatieoverstijgend samenwerken op de lange termijn te borgen en te verankeren in het dagelijkse werkproces is een duidelijke formulering van het gewenste eindresultaat noodzakelijk; het zogeheten punt aan de horizon. Deze doelstelling moet in enkele zinnen uit te leggen zijn zodat hier inhoudelijk geen verwarring over kan ontstaan en deze ook gemakkelijk te communiceren is.

Daarnaast is het vormen van een multidisciplinaire werkgroep nodig om ervoor te zorgen dat de doelstelling breed gedragen wordt. Verschillende 'key stakeholders' van alle betrokken partijen kunnen op deze manier vanuit hun respectievelijke kennisgebieden en ervaringen bijdragen, wat zorgt voor een kwalitatief sterkere doelstelling en groter draagvlak.

Deze doelstelling moet vervolgens worden doorvertaald in concrete strategieën, actiepunten en actiehouders. Ook het eigenaarschap, de eindverantwoording en de regie moeten worden toegewezen. Vaak wordt juist de invulling van de taken en verantwoordelijkheden overgeslagen of suboptimaal uitgevoerd omdat men zo snel mogelijk 'meters wil maken'.

De OGSM-methodiek is hier een handig hulpmiddel voor. OGSM is ontstaan vanuit het Management by Objectives-denken dat Peter Drucker halverwege de twintigste eeuw introduceerde. Dit denken is een management methodiek waarbij de doelen van medewerkers en doelen van de organisatie met elkaar verbonden worden.

OGSM staat voor 'Objective', 'Goals', 'Strategies' en 'Measures' en is een volledig en gestructureerd business plan op één A4 (zie onderstaande afbeelding). In één oogopslag is het plan duidelijk, evenals de samenhang tussen de verschillende onderdelen. Het uitgangspunt bij OGSM is om met elkaar doelen te stellen en resultaten terug te koppelen. Het OGSM-denken vraagt om afstand te kunnen nemen en kritisch en pragmatisch vragen en antwoorden. De ervaring leert dat je dat vaak beter krijgt van anderen dan van jezelf. Bovendien heb je elkaar ook nodig voor de uitvoering van het plan. Een strategische workshop waarbij de multidisciplinaire werkgroep invulling geeft aan OGSM model is dan ook een belangrijke stap.

OBJECTIVE **Kwalitatieve doelstelling**			
Goals	Strategies	Measures	
		Dashboard	Action Plan (who, when)
Kwantitatieve vertaling van elementen uit de objective	1. Keuzes over hoe middelen in te zetten om de objective te bereiken	• Meetinstrument met betrekking tot strategies	• Uitgewerkte actieplannen/-stappen

Afbeelding 63: het OGSM model

Kies het juiste hulpmiddel

Technologie is het volgende belangrijke onderdeel voor organisatieoverstijgende samenwerking. Het is dan ook van groot belang dat het juiste hulpmiddel wordt gekozen. Het aanbod is ruim, waarbij snelheid, gebruikersgemak en toegankelijkheid belangrijke uitgangspunten zijn.

Vanwege een beperkt budget wordt er in de praktijk vaak gebruik gemaakt van diverse (gratis) hulpmiddelen. Op kleine(re) schaal voldoen deze hulpmiddelen vaak nog wel aan de behoefte, maar op grotere schaal schieten deze tools vaak te kort in functionaliteit (en vaak ook beveiliging) en dient er alsnog gekeken te worden naar een vollediger technisch hulpmiddel.

Traditionele samenwerkingsplatformen zoals Microsoft Sharepoint en IBM Connections bieden veel mogelijkheden, maar zijn duur om te implementeren. Cloud oplossingen zoals Google Apps en Yammer (maar ook Microsoft Office365 en IBM Smartcloud) bieden voor minder budget ook goede samenwerkingsmogelijkheden. Hiermee kan een eindgebruiker bijvoorbeeld al voor enkele euro's per maand real-time samenwerken in documenten, projectmatig werken in online communities en chatten en videovergaderen.

Bij de selectiekeuze voor het juiste hulpmiddel is het belangrijk om de wensen en behoeften maar vooral het ICT kennis- en kundeniveau van de eindgebruikers van alle betrokken organisaties goed te inventariseren. Een online vragenlijst en een-op-een interviews zijn uitermate geschikte mechanismen om deze waardevolle informatie op een laagdrempelige manier te vergaren.

Zorg voor voldoende training en ondersteuning

Voor veel mensen zal het werken met een online samenwerkingsomgeving nieuw zijn. Het accepteren en actief gebruiken gaat dan ook niet vanzelf, een gedegen opleidingsplan is hiervoor noodzakelijk. Initieel moet medewerkers worden uitgelegd hoe het technische hulpmiddel werkt en moeten zij gestimuleerd worden om de eerste ervaringen op te doen.

Daarnaast moeten er ook per organisatie een aantal key-users worden opgeleid. Deze zogeheten interne ambassadeurs zijn de experts in termen van gebruik. Eindgebruikers kunnen bij hun terecht voor vragen en ondersteuning. Uitgangspunt hierbij is dat zij (h)erkend worden en makkelijk te vinden en te bereiken zijn. Ook is het belangrijk dat de interne ambassadeurs hun collega's aanmoedigen om gebruik te maken van de technische hulpmiddelen, en dit ook blijven doen. Niets is dodelijker voor organisatieoverstijgend samenwerken dan eindgebruikers aan hun lot overlaten.

Hierin schuilt overigens de grootste uitdaging. De praktijk leert namelijk dat mensen de meeste moeite hebben om organisatieoverstijgende samenwerking toe te passen in de dagelijkse werkzaamheden. Vaak wordt het gezien als een werktaak erbij op een al (te) lange todolijst.

Dit is ook precies de reden dat de invulling van het OGSM-model zo belangrijk is. Zonder duidelijk plan van aanpak, zonder eindverantwoording en zonder voldoende draagvlak is er maar een kleine kans van slagen dat het organisatieoverstijgend samenwerken daadwerkelijk wordt geborgd en toegepast in de dagelijkse werkprocessen.

Over Robin

Robin Albregt is Lead Business Consultant bij full-service ICT dienstverlener Ilionx.

Hij helpt organisaties met bedrijfskundige en procesmatige vraagstukken die het gevolg zijn van de veranderende manier van (samen)werken, communiceren en bedrijfsvoering. Robin beweegt hierbij op het snijvlak van techniek en organisatie en adviseert op zowel strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Robin heeft een executive MBA (Nottingham University Business School, UK) en is gastdocent voor MBA aan de Rotterdam Business School.

@RobinAlbregt
www.ilionx.com

De toekomst van digitaal; hoe ga je om met mobiel, draagbare technologie en het 'internet van dingen'

Brechtje de Leij

Dankzij de vele digitale platformen en connected *apparaten die we tot onze beschikking hebben, zijn we meer verbonden met het Internet dan ooit. Bijna al onze dagelijkse bezigheden vinden dan ook online plaats. We communiceren met elkaar via berichtenapp WhatsApp, lezen op nieuwswebsite NU.nl het nieuws, verhandelen onze spulletjes op advertentiesite Marktplaats, en laten de wereld via sociale media netwerken Twitter en Facebook weten wat ons bezighoudt.*

Hadden we vroeger alleen een vaste computer thuis, nu hebben we vaak een digitale TV, laptop, tablet en smartphone tot onze beschikking. En de digitale revolutie gaat door, met name mobiel. Smartphones en tablets zijn in Nederland nog steeds in opmars en daarnaast worden er tal van nieuwe, met het internet verbonden, apparaatjes geïntroduceerd. De snelheid waarmee nieuwe techniek wordt gelanceerd en geadopteerd door de consument neemt alsmaar toe.

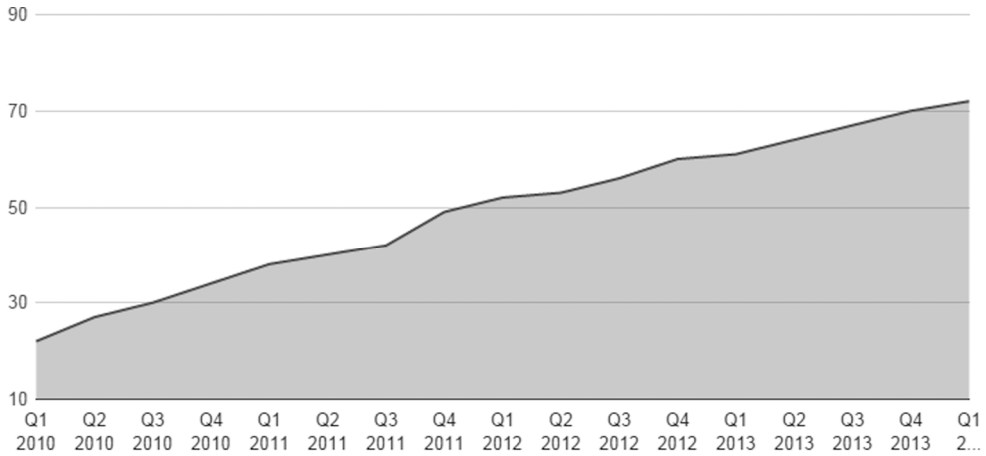
In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de huidige staat van mobiel, en wordt er een inkijkje geboden in de wereld van de nieuwe met het internet verbonden apparaatjes; de draagbare technologie en het 'internet van dingen'. Het is als overheid zeker niet nodig om voorop te lopen met deze nieuwe ontwikkelingen, maar op de hoogte zijn van deze technologische revoluties die een grote impact hebben op het leven van consumenten is zeker nodig.

Altijd online

Vandaag de dag is ons echte 'offline' leven helemaal verweven met ons digitale 'online' leven. Voor de jeugd van tegenwoordig is dit de normaalste zaak van de wereld. Alleen de generatie van voor 1980 weet nog hoe het leven eruit zag zonder Internet. Die hebben kennis gemaakt met de eerste lompe computers, de lawaaiige trage modems voor het internet thuis, en kregen in hun studententijd het eerste Nokia telefoontje, waar naast Snake niet veel op viel te beleven. Maar de Milennials - ook wel de Web2.0 Generatie - weten niet beter dan dat je altijd en overal online bent. Deze burgers van de toekomst hebben geen grens tussen 'offline' en 'online', en kijken wezenlijk anders naar digitaal, mobiel en informatie. Belangrijk om je daar als overheid en gemeente van bewust te zijn.

Huidige staat van mobiel

Smartphones
Het aantal smartphones -mobiele telefoons verbonden met het internet- neemt nog steeds toe in Nederland. De smartphone penetratie zit in het eerste kwartaal van 2014 op 72%, in 2013 was dat nog rond de 60%. De smartphonemarkt is hiermee figuurlijk maar ook letterlijk meer volwassen geworden; ook de generatie ouderen heeft steeds vaker een smartphone.



Grafiek 8: smartphone penetratie Nederland. Bron http://www.marketingfacts.nl/statistieken/detail/penetratie-smartphones#

Android en iOS
De smartphonemarkt wordt bijna volledig door het besturingssyteem Android van Google en iOS van Apple gedomineerd. Ongeveer 78% van alle smartphones draait op Android en 17,5% op iOS, waarbij de groei met name bij Android zit. iOS en Android zijn samen goed voor bijna 96% marktaandeel, de rest wordt onderverdeeld in windowsphone van Microsoft, Blackberry OS van Blackberry en nog wat andere kleine spelers.

Tablets
Naast een smartphone heeft inmiddels 56% van de Nederlandse huishoudens een tablet.

Wat doen we met onze mobiel
We gebruiken onze mobiele telefoon voor bijna alle dagelijkse bezigheden. En we zijn de apps op smartphones en tablets veel vaker gaan gebruiken; het gebruik is in 2013 met maar liefst 115% gestegen vergeleken met het jaar daarvoor. Onze mobiele

tijd besteden we aan spelletjes, apps gericht op nieuws en productiviteit en uiteraard sociale media apps.

Deze mobiele revolutie heeft de consumptie van media voorgoed veranderd. Uit onderzoek van marktonderzoeksbureau Millward Brown blijkt bijvoorbeeld dat de mediabesteding via smartphones en tablets het televisie gebruik heeft ingehaald. En door de introductie van snel mobiel internet (4G) is er geen enkele technologische remming meer om altijd en overal online te zijn.

Wat moet je als overheid of gemeente met mobiel

Het is met het explosief gestegen gebruik van smartphones en tablets absoluut noodzakelijk om een mobiel geoptimaliseerde vorm van je website te hebben. Zelfs als je een app hebt is dat belangrijk, omdat consumenten via hun smartphone zoeken en doorklikken, of binnenkomen via sociale media. Een mobiel geoptimaliseerde weergave van je website is daarmee je visitekaartje. Hier komt de consument binnen, en via deze pagina maakt hij kennis met de informatie die je wilt bieden.

Responsive site

Idealiter past je gewone website zich automatisch aan de grootte van het scherm aan, het zogenaamde *responsive* design. Op deze manier zal de consument onafhankelijk van de gebruikte schermgrootte altijd een optimale weergave van informatie krijgen. Informatie laat je niet weg op mobiel, maar hoe je het toont pas je wel aan de mogelijkheden en beperkingen van het gebruikte scherm aan. Zo kun je bijvoorbeeld een menu op mobiel onder een icoontje stoppen, in plaats van dit continu in beeld te laten staan zoals op een website.

App

Soms is het nog steeds handig om voor een app te kiezen. Apps zijn prijzig om te bouwen, te onderhouden en onder de aandacht te krijgen. Maar bij een complex en interactief design, of bij verregaande personalisatie, blijft een app ideaal. We zien dat van de mobiele tijd de meeste tijd door consumenten wordt besteedt in apps; maar liefst 80% van de mobiele tijd is app tijd. Deze app tijd verdelen we overigens maar over een klein aantal apps, we gebruiken gemiddeld acht apps actief per dag. De gemiddelde consument heeft rond de 28 apps op de smartphone staan.

Multi platform consument

De consument is niet alleen steeds meer online, hij doet dit via steeds meer verschillende apparaten. De consument wisselt daarbij met het grootste gemak van het ene naar het andere apparaat, en verwacht dat hij zijn digitale activiteiten en ervaringen naadloos kan meenemen. We starten een taak op onze telefoon, pakken deze over op onze laptop, worden onderweg op onze *smartwatch* van een herinnering voorzien

en willen deze 's avonds op onze tablet afmaken. Volgens onderzoek van Google heeft een huishouden in Nederland gemiddeld maar liefst 3,6 apparaten.
En het aantal *connected* apparaten wordt met de introductie van draagbare technologie en het 'internet der dingen' alleen nog maar meer de komende jaren. Voor de consument is dit één grote online wereld, waarbij moeiteloos wordt geschakeld tussen het ene en andere apparaat. Ook werken de *connected* apparaten van de toekomst steeds vaker slim samen, zodat ze elkaar versterken.

Draagbare technologie

Zijn we net gewend aan een straatbeeld vol tablets en smartphones , is de technologie alweer verder aan het evolueren. De introductie van nieuwe technologie gaat snel, en het is bijna onvoorstelbaar hoe onze wereld eruit zal zien in 2020.
Zo is in 2013 de draagbare technologie doorgebroken, en wordt 2014 wel het jaar van de '*wearable*' genoemd. Draagbare technologie, *wearable* technologie of in kort gezegd *wearables*, wat wordt hieronder verstaan?

Draagbare technologie is een breed begrip, maar in principe is het iets wat je op of aan je lichaam draagt -denk aan kleding of accessoires- wat (geavanceerde) elektronische technologie in zich herbergt. Deze elektronische technologie meet, legt vast, houdt bij – en dit niet alleen van onze omgeving, maar ook van ons. Denk aan je hartslag, je bloeddruk, het aantal stappen wat je zet of je slaapritme. Een *wearable* werkt vaak samen met een app op je smartphone voor het weergeven en duiden van alle data, en is veelal afhankelijk van je smartphone voor de Internet verbinding.

Aanschafintentie

Volgens cijfers van het GfK is de aanschafintentie bij Nederlanders van een *wearable* 12%, en onder jongeren (13-17) 37%. Het is op het moment met name een apparaatje voor de voorlopers onder de consumenten. Maar met de introductie van vele soorten fitness bandjes, *smartwatches* en andere gadgets door de grote technologie partijen, is het een kwestie van tijd dat de *wearables* mainstream worden.

Voorbeelden van draagbare technologie

Smartwatches

Voorbeelden van *wearables* zijn bijvoorbeeld *smartwatches*; 'slimme' horloges die samenwerken met je telefoon. Een *smartwatch* geeft alle notificaties van je telefoon door, en zo kun je in één oogopslag alvast scannen of er een belangrijk telefoontje of WhatsApp berichtje binnenkomt. Ook zijn er versimpelde apps beschikbaar voor je *smartwatch*, en kun je er best redelijk een korte e-mail of nieuwsbericht op lezen.
Er zijn allerlei verschillende *smartwatches* van diverse fabrikanten op de markt, die in meer of mindere mate ook biometrische data vastleggen. Ook de Apple Watch werkt

samen met je telefoon en zal zich in het begin toeleggen op het meten van je activiteiten en hartslag. Hiermee is de *smartwatch* met name een apparaatje wat in de health, lifestyle en fitnesshoek gebruikt zal worden.

Afbeelding 64: Apple Watch, bron http://pocketnow.com/2014/09/10/apple-watch-beats-competition

Overige wearables

Naast de horloges heb je nog meer slimme sieraden, denk aan ringen, kettinkjes en oorbellen – die in meer of mindere mate de wereld vastleggen, of ons helpen de apparaten die we nog meer bezitten slim en makkelijk aan te sturen.

Slimme kleding meet je bioritme, een slimme schoen kan bij sporters meten of de voet goed wordt neergezet – de mogelijkheden zijn legio. Zo is er al geëxperimenteerd bij sportclubs met slimme shirts die de hartslag, het vochtverlies, de lichaamstemperatuur en de afgelegde afstand van sporters *realtime* vanuit het shirt naar de trainer langs de kantlijn versturen.

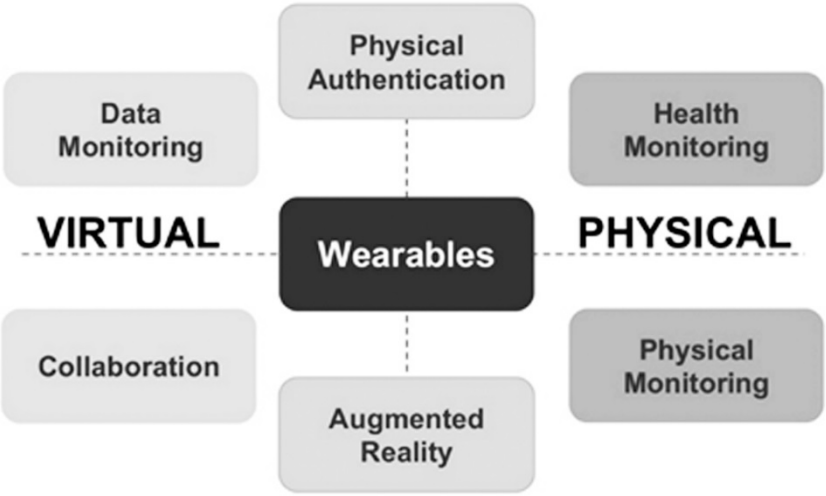
Afbeelding 65: voorbeeld van een slim shirt

Verschil mobiele telefoon en wearable

Wat een *wearable* van je smartphone of tablet onderscheidt, is dat het een sensor-gedreven apparaatje is dat naast data over je omgeving zoals locatie en temperatuur, ook biometrische data zoals je hartslag, bloeddruk en aantal stappen kan verzamelen. *Wearables* hebben eigenlijk een soort brugfunctie tussen de echte wereld en de 'online' wereld. Ze hebben zowel in de fysieke als de virtuele wereld een component.

Een *wearable* dient een ander doel dan je telefoon. De *wearable* geeft door en legt vast, je telefoon is de plek waar alles samenkomt . Is je *wearable* handig voor een eerste indruk van wat op je telefoon binnenkomt, het echte consumeren van informatie gebeurt op je telefoon. Is je *wearable* handig als meetinstrumentje – van je hartslag, tot je stappen tot je slaappatroon- je telefoon is de plek waar al deze data samenkomt in apps die deze informatie mooi visueel inzichtelijk presenteren. Een *wearable* zal bijna altijd je telefoon nodig hebben. En je telefoon de *wearable* voor input over ons en onze omgeving.

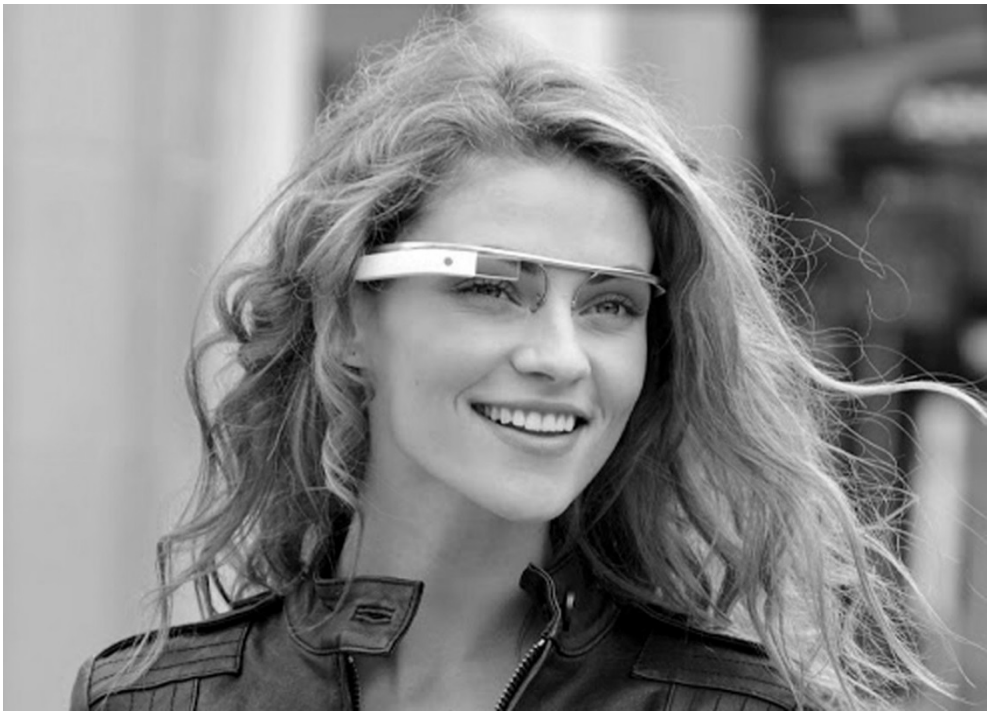
Toepasbaarheid
Op het moment worden *wearables* met name gebruikt in de gezondheidsindustrie en lifestyle hoek. Vaak houden ze je activiteiten bij, waarbij de biometrische data met name wordt gebruikt in fitness applicaties.



Afbeelding 66: de mogelijkheden van wearables in de virtuele en fysieke wereld

Privacy
Met alles wat *wearables* over ons vastleggen, is het beschermen van deze data erg belangrijk. Alle data wordt door grote hardware en software bedrijven vastgelegd en gebruikt, en de consument weet niet altijd waar wat staat, en hoe dit is beveiligd. Zeker als de vastgelegde data steeds meer over ons gaat, zal beveiliging en privacy een steeds belangrijker thema worden in het digitale leven. Dit is een terrein waar de overheid zeker een rol in kan en moet spelen, om ervoor te zorgen dat burgers goed geïnformeerd en beschermd zijn.

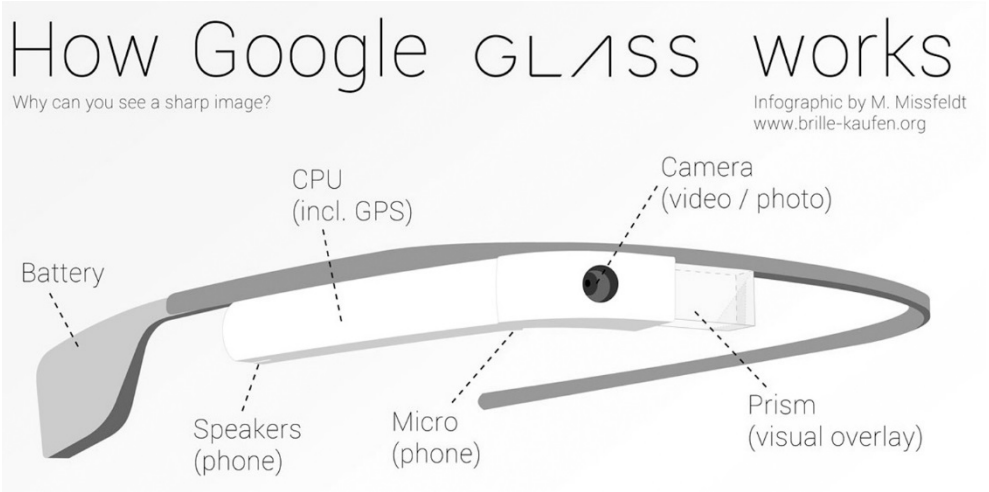
Google Glass
Een ander veelbesproken voorbeeld van draagbare technologie is Google Glass, de slimme computerbril van Google. De bril is verbonden met WiFi of het internet van je telefoon, maar werkt verder weinig met je telefoon samen. Op de Google Glass website of in de app op je smartphone koppel en configureer je de apps voor je Google Glass, maar verder is het een zelfstandig apparaatje.



Afbeelding 67: Google Glass

Bediening

Google Glass is met je vinger of stem te bedienen, kan geluid overbrengen door direct tegen je bot te vibreren via de steel, en beeld kun je bekijken via een klein schermpje boven je oog. Het beeld dat op het schermpje wordt geprojecteerd is transparant, Google wil namelijk dat je in de 'echte' wereld bent en blijft.



Afbeelding 68: hoe Google Glass werkt

Micro-informatie voor het hier en nu
Glass kan op basis van je locatie, de diensten die je aan Google Glass koppelt en alle Google intelligentie je slim helpen met informatie. Het is daarbij goed om je te realiseren dat Google Glass niet bedoeld is voor het consumeren van informatie. Daarmee is het een wezenlijk ander apparaatje dan je telefoon. Alleen micro-informatie die relevant is voor wat je op dat moment aan het doen bent, wordt door Google Glass aan je getoond.

Glass gaat 'aan' als er een context-afhankelijke 'trigger' binnenkomt, bijvoorbeeld als je ergens in de buurt bent. Glass meldt zich dan met een piepje achter je oor, en geeft op een zeer klein en simpel transparant 'kaartje' weer wat er te doen is, of wat relevant voor je is. Zo'n kaartje is de Google Glass microinteractie; kort, relevant en minimalistisch. En vervolgens besluit jij wat je wilt doen op basis van de gepresenteerde informatie; lees er meer over voor, stuur een berichtje terug, breng me erheen - of wat dan ook maar van toepassing is.

Google Glass meldt zich bijvoorbeeld als er een leuke expositie bij je in de buurt is, maar niet als Glass ziet vanuit Google Calendar dat je dan een afspraak hebt. In onderstaand plaatje meldt Glass zich bij de consument -zonder plannen in zijn agenda- met een korte microinteractie dat de Hermitage vlakbij is. Je kunt Glass dan informatie laten voorlezen over de Hermitage en als je ernaar toe wil, dan kan hij via Google Maps de route die je moet nemen zo op je schermpje projecteren.

Afbeelding 69: de Hermitage gezien door Google Glass

Als je in het buitenland bent als toerist, kan Glass ook een handige *augmented reality* laag over de wereld leggen. Er is een vertaal app beschikbaar, die *realtime* over bijvoorbeeld onleesbare Chinese borden de Engelse vertaling projecteert.

Glass kijkt met je mee
Uniek aan Glass is dat er een camera met je meekijkt, en zo ziet wat jij ziet. En met behulp van Google Maps en via Google Afbeeldingen kan hij alles wat je ziet of naar kijkt duiden. Zie je een mooi paar schoenen? Via het commando 'OK Google, ik wil dit' zoekt hij de winkel op waar je ze het goedkoopste kan kopen, met meteen de route naar de dichtstbijzijnde winkel op je beeldschermpje.

Wat weinig mensen weten is dat er tegelijkertijd ook nog een camera naar jouw oog kijkt. Deze camera kan de reactie van bijvoorbeeld je pupil waarnemen, die zich verwijdt als je iets mooi vindt. Hier kun je natuurlijk de leukste innovaties voor bedenken. Denk aan een dating applicatie, waarbij volautomatisch op basis van je pupilreactie direct *real time* een match wordt gemaakt als je ergens rondloopt.

Gezichtsherkenning is overigens officieel door Google uitgezet, dus het is niet zo dat je meteen een Facebook profiel naar voren krijgt als je iemand aankijkt. Er zijn overigens wel apps die emoties kunnen lezen vanaf menselijke gezichten, en kunnen duiden als 'boos' of 'vrolijk'.

Google Glass: je slimme vriendje
Google Glass is samenvattend een handig digitaal hulpje bij de wat je op dat moment aan het doen bent. Glass kan informatie over de wereld heen projecteren, waardoor je extra relevante informatie krijgt, of zich melden op basis van 'triggers' die jij zelf hebt ingesteld. Glass leert daarbij van je gedrag, en zal je zo steeds beter bedienen met micro-informatie die voor jou relevant is.

Wat moet je als overheid met draagbare technologie

Het is goed om als overheid of gemeente op de hoogte te zijn van al dit soort nieuwe technologie. Omdat de consument waarschijnlijk sneller dan je denkt dit gaat omarmen en gebruiken. En omdat *wearables* door de consument worden gedragen, en dus worden meegenomen naar een stemlokaal, naar een gemeentehuis of naar afspraken met overheidsambtenaren. Er moeten daarom op zijn minst regels en beleid voor gemaakt worden.

Mag iemand met een Google Glass een overheidsgebouw betreden? Mag iemand zijn Narrative – een '*live logging'* apparaatje wat om de nek wordt gedragen en automatisch elke 2 minuten een foto maakt- omhouden bij een gesprek met een gemeenteambtenaar? Goed om voor apparaatjes die continu vastleggen en meten regels in te stellen. Ik voorzie dat we meer van dit soort borden (onderstaand voor Google Glass) zullen gaan aantreffen in de toekomst.

Afbeelding 70: verbodsbord voor hands-free camera's

Gemeente of overheid op Google Glass
Hoe kun je als gemeente of overheid zelf een apparaatje als Google Glass gebruiken? Google Glass is handig als je met je handen vrij makkelijk informatie wilt krijgen over de wereld om je heen. Google Glass wordt bijvoorbeeld in de bouw gebruikt om tekeningen en extra informatie te projecteren voor bouwplaatsmedewerkers. Dit scheelt tijd en ook worden er zo minder fouten gemaakt.

Je kunt denken aan een Google Glass app die informatie over specifieke gebouwen, bijvoorbeeld gemeentelijke dossiers, projecteert op het beeldschermpje als je een ronde maakt. Zo zou je als toezichthouder makkelijk de actuele status van een bepaald pand kunnen doorkrijgen. Mocht het handig of nodig zijn dat er iemand vanaf een andere locatie meekijkt, ook dat is mogelijk. Je kunt met een live Google Hangout meerdere personen tegelijk laten meekijken met wat jij ziet door je bril. Die personen kunnen vragen stellen, extra sturing geven – ideaal bij een training van nieuwe medewerkers, of als vanuit veiligheidsoogpunten een extra zet ogen nodig is.

Omdat je Google Glass alles kunt vragen, scheelt het gebruik van Glass je ook veel tijd. Als je bezig bent, kun je elk moment zeggen 'Ok, Glass – Google' en dan elke vraag laten googlen door je Glass. Als Glass iets heeft gevonden wat je interessant

vindt, dan kun je vragen of hij er meer over voor wil lezen. Met je handen vrij kun je ondertussen door met je bezigheden.

In Amerika is er een test met Google Glass voor de politie. Glass kijkt met de agenten mee, en checkt in de databases of bijvoorbeeld een voertuig gezocht is via nummerplaatherkenning. Ook maken agenten met één tap op Glass een foto van een verkeersovertreding, en die foto wordt dan met de tijd en locatie erbij opgeslagen. Later kan er een boete worden uitgevaardigd op basis van de overtreding en een match op nummerplaat.

Innoveren vanuit het bekende

Alhoewel brillen en horloges niet echt heel spannend klinken, is dit wel de wijze waarop de massa kennis maakt met nieuwe techniek, en deze omarmt. Het helpt als nieuwe techniek zich presenteert als objecten en toepassingen die we al kennen, die we niet eng of intimiderend vinden.

Zodra we gewend zijn aan draagbare technologie kan het zich uitbreiden naar geïmplanteerde chips onder onze huid of in onze hersenen, slimme lenzen of andere Star Trekesque toepassingen. De toekomst zal het leren.

Het Internet van Dingen

Nog een term die veel voorbijkomt: 'the Internet of Things', oftewel het 'Internet van Dingen'. Volgens Wikipedia wordt hieronder verstaan: "*een voorgestelde ontwikkeling van het internet, waarbij alledaagse voorwerpen zijn verbonden met het netwerk en gegevens kunnen uitwisselen. Als het belangrijkste aspect van het Internet der dingen wordt genoemd: de mogelijkheden die ontstaan wanneer fysieke objecten en de virtuele wereld samenkomen. In de huidige betekenis refereert de term internet der dingen dus aan 'dingen' die zelf computers zijn, en via internet zaken monitoren en regelen.*"

De IDC (International Data Corporation) voorspelt dat het internet van dingen eind 2020 uit maar liefst 212 miljard 'dingen' bestaat. En wat die dingen allemaal zijn, is soms echt onvoorstelbaar. Zo is Harvard bezig met WiFi-connected 'slimme bijen' voor de bestuiving, als oplossing voor de bijensterfte en werkt MIT aan 'slim zand' wat elke vorm in 3D kan aannemen.

Met de drone projecten in gedachten – waarmee mobiel internet over de hele wereld beschikbaar wordt gemaakt-, en het snelle 4G – is straks alles met het grootste gemak *connected* en online.

Alles krijgt een stem

Met het 'internet van dingen' krijgt bijna alles straks een 'stem'. Slimme objecten kunnen informatie met elkaar uitwisselen zonder dat wij daaraan te pas komen. Je huis, je auto, je kleding – alles is met elkaar verbonden en communiceert en wisselt data uit. Alles van ons en om ons heen kan gemeten worden. Onze slimme kleding kan in de toekomst 'praten' met de slimme thermostaat thuis en doorgeven dat we het een beetje koud hebben gekregen onderweg, zodat de verwarming alvast aan kan. De slimme bank kan ons doorgeven dat we iets zwaarder zijn geworden, en sowieso al iets te lang zitten. En die data wordt dan weer doorgegeven naar de stappenteller in onze smartphone app, die aan onze *smartwatch* doorgeeft dat we nog iets meer stappen moeten zetten vandaag om weer op ons streefgewicht te komen. De mogelijkheden zijn legio.

Afbeelding 71: voorbeeld: slimme NEST thermostaat

Het Internet van JOU

De combinatie van *wearables*, het 'internet van dingen' en je smartphone, tablet, smart TV en computer – het leidt tot een internet van 'jou'. Alle apparaatjes hebben daar hun eigen functie in, en samen werken ze samen om zoveel mogelijk geheel gepersonaliseerd ons van dienst te kunnen zijn. Dit klinkt nog wat eng en ver weg, maar het is al meer realiteit vandaag de dag dan je denkt.

De vraag is hoe we menselijk blijven in een wereld van communicerende objecten. Maar daar zijn we gelukkig zelf bij. Af en toe gewoon unpluggen van de *connected* Matrix, om te genieten van de wereld door alleen je eigen ogen. Maar interessant wordt deze *connected* toekomst zeker!

Over Brechtje

Brechtje de Leij is Product Director bij IceMobile en verantwoordelijk voor het ontwikkelen van mobiele oplossingen voor de food retail markt.

Brechtje heeft ruim 14 jaar ervaring in digitale en mobiele productontwikkeling. Na een Msc of Science in de Moleculaire Genetica, startte haar carrière bij Elsevier Science, waar ze aan diverse online producten werkte. Na online productmanagement functies bij TMG dochter Mobillion en eCommerce website Greetz, startte ze 3 jaar geleden als Sr. Productmanager Mobile bij NU.nl. Hier is ze verantwoordelijk geweest voor de volledige vernieuwing van het mobiele portfolio van NU.nl, en voor spraakmakende innovaties als een smartwatch en Google Glass app. De NU.nl apps hebben vandaag de dag het grootste mobiele mediabereik van Nederland, en zijn de afgelopen jaren enorm gegroeid in gebruik en vooral ook omzet.

Haar passie voor innovatie, digital en tech deelt Brechtje verder als veelgevraagd spreekster, via haar blog en haar door meer dan 12.000 mensen gevolgde Twitter-account.

@Brechtjedeleij
LinkedIn.com/in/brechtjedeleij
google.com/+BrechtjedeLeij

Gemeenten zetten stappen bij het inzetten van sociale media. Ten opzichte van 2013 luisteren gemeenten in 2014 beter naar de berichten op sociale media. Vragen worden ook beter beantwoord. Gemeenten begrijpen steeds beter dat sociale media serieus genomen moeten worden en zien het belang ervan in.

We zijn er echter nog niet. Samen met een groep experts uit gemeenten, ontwikkelden David Kok en HowAboutYou daarom een 'groeimodel sociale media voor gemeenten'. In *Digitale Dialoog, sociale media-almanak voor gemeenten*, wordt het groeimodel in de verschillende hoofdstukken uitgewerkt en het boek biedt zo ambtenaren en bestuurders inspiratie hoe sociale media in te zetten.

Digitale Dialoog is na 'Sociaal kapitaal' en 'Sociale gemeenten' het derde boek dat David Kok samenstelde. De hoofdstukken zijn geschreven door ambtenaren, bestuurders, sociale media-adviseurs, mensen uit het bedrijfsleven en uit het wetenschappelijk onderwijs. Hierdoor wordt het gebruik van sociale media door gemeenten vanuit vele verschillende invalshoeken belicht.

David Kok werkt sinds 1 juli 2013 bij de gemeente Almere als social media manager van de gemeenteraad. Daarvoor werkte hij elf jaar in verschillende functies binnen de gemeente Amsterdam. Het redactiewerk van dit boek doet hij op persoonlijke titel.

Sinds 2012 werkt hij samen met HowAboutYou aan Gemeentebuzz.nl. Gemeentebuzz.nl brengt de inspanningen van gemeenten op sociale media in kaart. HowAboutYou ondersteunt overheden bij het benutten van de kansen die sociale media bieden. HowAboutYou heeft dit jaar het onderzoek naar het gebruik van sociale media door gemeenten uitgevoerd en geholpen bij de realisatie van dit boek.

HowAboutYou

The Interreg IVB North Sea Region Programme

OPENINGUP

ISBN 978-90-5972-937-7

www.eburon.nl