



Ministerie van Algemene Zaken

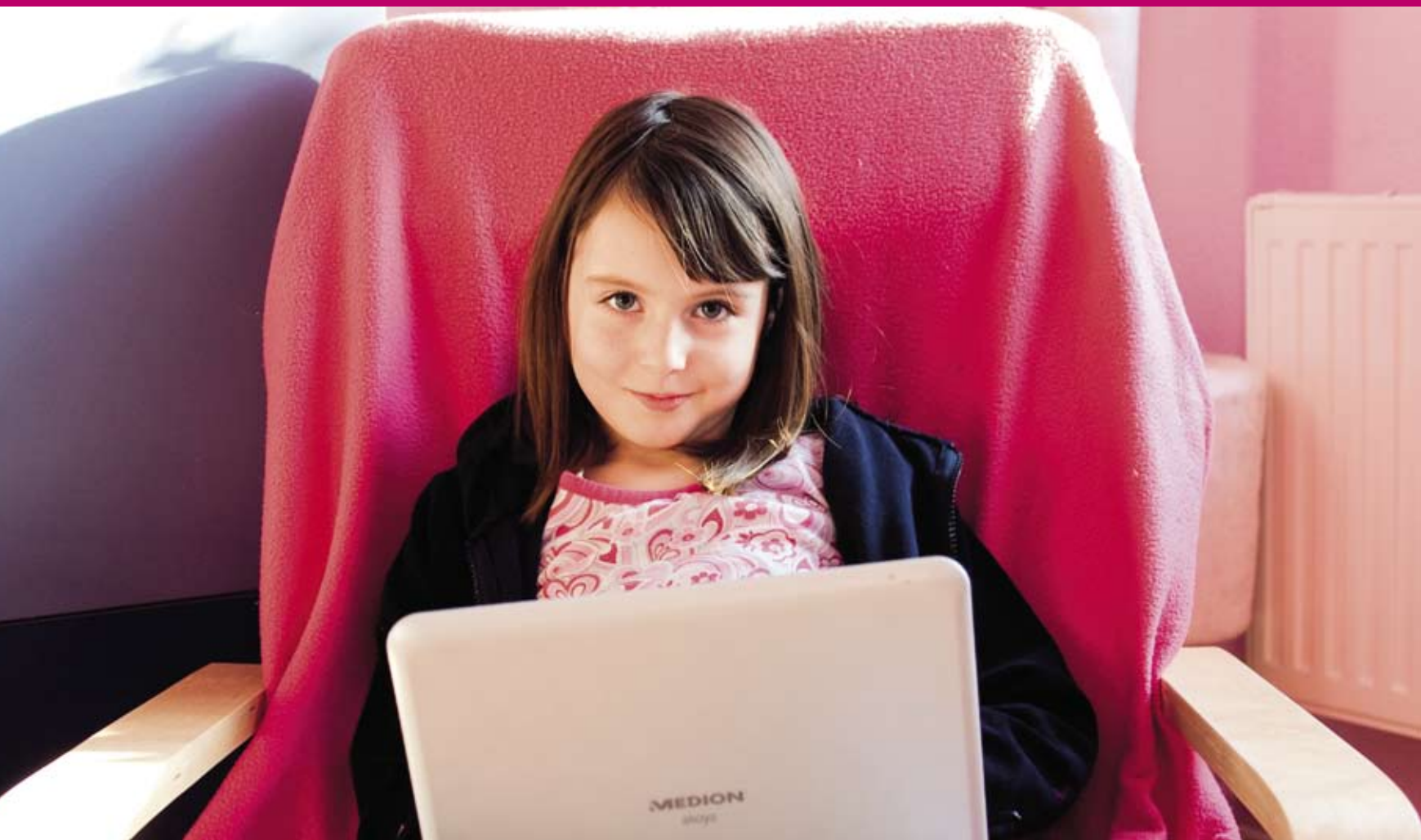
Platform

nr. 12 2010

Uitgave bij
communicatieplein.nl

Spin in het web?

- > Grip op de griepcommunicatie *online*
- > Slim zenden - slim luisteren - en slim in dialoog anno 2.0
- > Ambtenaren op Twitter
- > Wie heeft de regie?





Ambtenaar 2.0

inhoudsopgave

Platform 2010 nummer 12

Spin in het web?

2 | **Redactioneel** De hype voorbij

IN HET KORT

5 | **Ondertussen... online**

ACHTERGROND

4 | **Greep op de chaos** *Henri Beunders*
Mensen zijn niet alleen virtueel, maar ook fysiek

20 | **Met de noppen in de modder** *Ton Baetens en Tom Jütten*
De overheid als Jari Litmanen

32 | **Ambtenaar 2.0 beta** *Davied van Berlo*
Hoe komen we tot een overheid 2.0?

43 | **De macht om te verbinden** *Maarten Königs*
Waarom de overheid mee moet doen op internet

CASUS

38 | **Goed monitoren en snel reageren** *Nancy van Etten*
Grip op de griepcommunicatie online

Colofon

Platform is een uitgave van het ministerie van Algemene Zaken, Dienst Publiek en Communicatie. De artikelen uit dit nummer vindt u ook terug op www.communicatieplein.nl

Redactie

Dienst Publiek en Communicatie/
Academie voor
Overheidscommunicatie
Miriam van Staden
Marlene Verhaar

Redactiecommissie

Davied van Berlo (Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit/projectleider Ambtenaar 2.0)
Loulou Birza (Ministerie van Algemene Zaken/Gemeenschappelijk Communicatiebeleid)
Paulijn de Bruijne (Ministerie van Algemene zaken/Academie voor Overheidscommunicatie)
Martijn de Moor (Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer/Coördinator en Adviseur online communicatie)
Tanja Jans (Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport/Online adviseur)
Elisabeth Oppenhuis de Jong (Ministerie van Algemene Zaken/Gemeenschappelijk Communicatiebeleid)
Marcel Otte (Ministerie van Algemene Zaken/Kennis en Advies)
Mildo van Staden (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties/Directie Kennis)



ONDERZOEK EN PRAKTIJK

- 13 | **“De grootste uitdaging is de snelheid waarmee je moet kunnen reageren”**
Harro Ranter
- 28 | **“De parafencultuur staat haaks op Twitter”**
Cor Rietman
- 40 | **“Het is stap voor stap ervaring opdoen”**
Joost Reus
- 42 | **“De toekomst van het web is realiteit geworden”**
Valerie Frissen

COLUMN

- 12 | **Regie regeert niet lang meer** *Sicco Louw*
- 17 | **De strijd om de mediamacht** *Jan Bierhoff*
- 31 | **Beelden bijstellen 2.0** *Leo Smits*
- 37 | **Wie durft?** *Nils Vermeire*
- 53 | **De visie van een jonge ambtenaar** *Wouter Oosterbaan*
- 56 | **Van regisseur naar facilitator** *Rick Mans*

Auteursrecht

Het auteursrecht op deze publicatie berust bij de Dienst Publiek en Communicatie. Het auteursrecht op de afzonderlijke bijdragen berust bij de desbetreffende auteurs. Het is toegestaan om delen van deze publicatie onder vermelding van de naam van de auteur en de bron te gebruiken voor niet-commerciële doeleinden. Voor elk ander gebruik moet toestemming gevraagd worden aan de Dienst Publiek en Communicatie.

Ontwerp

Edenspiekermann, Amsterdam

Vormgeving en drukwerk:

Ando, Den Haag

Beeld

Roman Pretsch (omslag, p.10-11, p.18-19, p.26-27, p.48-49)

Reacties, abonnementen en adreswijzigingen

academie@minaz.nl

tel.: (070) 35 64 279

Distributie

Pondres, Tilburg

© Ministerie van Algemene Zaken, 2010

De hype voorbij

'2.0' is de aanduiding voor de nieuwe mogelijkheden online, waar gebruikers niet langer alleen afnemer zijn, maar ook producent. *Prosumers* worden ze genoemd. Op sociale netwerksites als Hyves en Facebook delen ze foto's en ervaringen. Op websites als vergelijk.nl en bol.com plaatsen ze recensies. Ze maken blogs en websites rond zelf gekozen thema's, al dan niet met behulp van aanbieders als blogspot, ning, of 123website.nl. Iedereen kan een eigen plaats creëren op het web en daar boodschappen plaatsen, discussies initiëren en vragen stellen.

Die mogelijkheden hebben veranderingen in de maatschappij in gang gezet waarmee we bij de overheid natuurlijk ook te maken krijgen. De belangrijkste verandering is misschien wel dat mensen elkaar sneller kunnen vinden, als betrokkenen rond een thema bijvoorbeeld. Via fora organiseren mensen zich sneller en op grotere schaal dan voorheen. Maar ook leden van een 'niche'-groep vinden elkaar dankzij de grootte van de netwerken en dankzij de openheid en toegankelijkheid van de data.

Die schaalvergroting en de openbaarheid kunnen wel eens bedreigend lijken. De overheid heeft zich in het verleden verschillende malen laten verrassen, bijvoorbeeld door de effectiviteit van een initiatief als wijvertrouwenstemcomputersniet.nl, of door burgerjournalisten die los van de tot dan toe gebruikelijk codes en conventies opereerden. En natuurlijk is er het veelgenoemde voorbeeld van de HPV-campagne die mislukte doordat enkele personen heel effectief via de *social media* onrust wisten te creëren onder de jonge meisjes voor wie de prik bestemd was. Ook is het niet altijd prettig te zien wat er in alle openbaarheid geschreven wordt over beleids- en bewindspersonen. De toon en nuance zijn niet altijd zoals we die voorheen gewend waren.

Tegelijkertijd biedt 2.0 enorme kansen voor de overheid. De gesprekken op verschillende platforms in de samenleving zijn zichtbaar én de overheid kan meepraten. Waar ze vroeger vanaf de top van de berg boven het wolkendek naar beneden tuurde in de mist, zijn die wolken nu voor een deel weggetrokken

en is te zien hoe mensen zich hebben georganiseerd, wat er zich binnen allerlei netwerken afspeelt, en hoe er wordt gesproken over beleidsonderwerpen. De ontwikkelingen in het 'web 2.0' geven de overheid de kans deel te nemen aan de gesprekken die op de hellingen van de berg in allerlei vormen zijn ontstaan. Hoe verandert dit de relatie tussen burger en overheid? Doet de overheid een stapje terug en zet ze in op creatief samenspel met de burgers? Geeft het haar de kans wat vaker een stapje hoger op de participatieladder in te zetten? De hoop is dat deze ontwikkelingen zullen leiden tot meer gesprekken en tot succesvolle interactieve beleidsvorming. Een streven dat tot uitdrukking wordt gebracht in de fotoreportage van Roman Pretsch in deze Platform. Maar hoe pakken we dit aan? En hoe verandert dit dan de taken van de ambtenaren onderling binnen de rijksoverheid? Wie gaan er allemaal meedoen aan de gesprekken? Wanneer is de afdeling communicatie aan zet, en wanneer gaan de beleidsambtenaren in gesprek op internet? Moet er gestuurd worden, en zo ja, door wie?

Het is maar een kleine greep uit de vele vragen die er zijn. Vragen die nog lang niet allemaal beantwoord kunnen worden. In *Ondertussen... online, hoe de rijksoverheid kan inspelen op een veranderend medialandschap*, dat in 2009 verscheen, werd de eerste aanzet gegeven tot een discussie. Op pag. 5 leest u een korte samenvatting van dit rapport. In dit verslag van de werkgroep 'Elders op internet' wordt ingegaan op de vraag hoe de rol van de communicatieprofessional zal veranderen. Worden we inderdaad conversatiemanagers, "manager, facilitator en de antenne van digitale conversaties"? En hoezeer gaan we proberen de loop van het verhaal te beïnvloeden? Gaan we regisseren of registreren? In dit nummer van Platform staat die mogelijke regierol voor de overheid, en met name voor de communicatieprofessional, centraal.

De overheid als regisseur is uiteraard een metafoor. We hadden ook kunnen kiezen voor 'de overheid als voetballer', zoals Baetens en Jütten doen in hun artikel op pag. 20. Of voor de overheid als bijrijder: naast de chauffeur met de kaart op schoot. Of voor

de overheid als luchtverkeersleider, want zijn we niet voortdurend bezig met 'beleid te laten landen'? Maar het beeld van de regisseur komt in veel discussies naar voren, ook in het boekje *Ondertussen... online*.

Eerlijk is eerlijk: tijdens de eerste bijeenkomsten over het thema gingen bij ons de nekharen overeind staan bij het woord 'regie'. Aanmatigend. Een eufemisme voor controle. Hoe kun je zo'n rol nu claimen? En wil je die rol wel hebben? Een gevoel dat we in deze Platform ook wel terugzien in de columns. Er klinkt steeds eenzelfde oproep in door: "Laat de illusie van controle los, kom uit die kramp, ga meedoen."

Maar bij verdere ontleding van de metafoor blijken verschillende opvattingen over regie interessante perspectieven te bieden. Regie kan natuurlijk betekenen dat je, net als in een gelikte Andrew Lloyd Webber-musical, tot in de details wilt bepalen wat er gebeurt. De acteurs spelen het spel volgens strikte instructies van de regisseur. Maar zo hoeft het natuurlijk niet te gaan. Een regisseur als Woody Allen bijvoorbeeld stelt dat de essentie van regisseren bestaat uit het vinden van een goede acteur en dat het vervolgens een kwestie is van "not to mess him up."¹ Of zoals choreograaf Ivan Pérez beschrijft: "Neem twee vuurstenen en sla die tegen elkaar, maak vuur. Ga de studio in, choreograaf en dansers, en doe het. De vonk kan al overslaan door een woordje van de choreograaf: 'denk hieraan'. En ziedaar!"² Deze regisseurs zien het blijkbaar als hun taak de acteurs in creatieve confrontatie met elkaar te brengen. Ze zijn er om ervoor te zorgen dat 'het spel gespeeld kan worden'.

Verschillende auteurs haken in dit nummer van Platform aan op juist dit aspect van regie. Zo zien Ton Baetens en Tom Jütten (pag. 20) de overheid graag als de oud-Ajacië Jari Litmanen: een partij die de spelers aanmoedigt en inspireert, die ze bij elkaar houdt, en die bovendien ook nog meespeelt. Maarten Königs (pag. 45) vindt daarentegen dat een regierol best te claimen is, zoals de overheid in de offline-wereld toch ook een aantal taken naar zich toe heeft getrokken. Diezelfde parallel met de 'echte

wereld' trekt ook Henri Beunders (pag. 4), die waarschuwt tegen de gedachte dat online-communicatie belangrijker, of zelfs maar wezenlijk heel anders, zou zijn dan offline. Dat communicatie bij al deze ontwikkelingen een centrale rol heeft, volgt uit het betoog van Davied van Berlo (pag. 32): internet is immers toch vooral een verzameling gesprekken. Gesprekken tussen en voor burgers, waar zij samen iets willen bereiken. En gesprekken tussen overheid en burger waar zij samen op zoek gaan naar nieuwe invalshoeken, nieuwe mogelijkheden. Van Berlo ziet daarbij ook wezenlijke veranderingen die zijn ontstaan op web 2.0: de overheid kan nog altijd breed communiceren - *broadcasten* - op grote thema's, maar er zijn nu mogelijkheden om ook de kleine niches te bedienen, de *long tail*. Zo zijn we terug bij Ton Baetens en Tom Jütten die kansen op internet verbinden aan een mogelijke taakverdeling voor ambtenaren op het web.

Maar welk perspectief ze ook kiezen, de insteek is telkens, net als in de columns: het is tijd om aan de slag te gaan. Hoe we dat kunnen doen, is te lezen in de casus op pag. 38 over de online aanpak van de Mexicaanse griep. Tanja Jans, Marian Byvanck en collega's bij VWS werden geconfronteerd met geruchtenstromen, halve waarheden, en hele

leugens over de griep op internet. Hoe ga je daarop reageren? Het integreren van online en offline platforms bleek te werken, waarmee zij het verhaal van Henri Beunders onderstrepen. Ook uit de interviews met Harro Ranter (pag. 13) en Cor Rietman (pag. 28) spreekt een drang tot actie. Beiden gebruiken Twitter om af te tasten wat er speelt in de samenleving en om boodschappen te verspreiden. Juist ook voor de communicatie binnen de overheid lijkt Twitter veel kansen te bieden, volgens Rietman. Joost Reus (pag. 42) beschrijft de samenwerking tussen beleid en communicatie bij interactieve beleidsvorming online. En wat kan de winst zijn? Volgens Valerie Frissen (pag. 54) een overheid die veel minder hoeft aan te nemen dat ze zelf de oplossingen voor alle problemen moet bedenken.

Het rapport *Ondertussen... online* verscheen een jaar geleden. In de tussentijd zijn er al veel ontwikkelingen geweest. Werd in die publicatie webcare nog als onontgonnen gebied aangemerkt, in dit nummer van Platform zien we hoe het afgelopen jaar de eerste verkenningen zijn uitgevoerd. De verwachting is alom dat de overheid in 2010 op veel meer terreinen gaat participeren. In samenspraak met de burger kan de overheid haar eigen regiestijl gaan ontdekken.

Speciale dank aan Jaap Boonstra, Dennis Strik, Mildo van Staden en Marcel Otte.

-
1. Interview: Woody Allen Gets "Sweet and Lowdown" (1999) http://www.indiewire.com/article/interview_woody_allen_gets_sweet_and_lowdown/
 2. Jaap Boonstra (2007) *Het Geheim van de dans*. Change. *Nieuwe maakbaarheid, nieuwe makers*, p.7

Woody Allen op de set van *Vicky Cristina Barcelona*



Greep op de chaos

Mensen zijn niet alleen virtueel, maar ook fysiek

Is het communicatie-universum van internet wel echt zo nieuw? Hoe onbeheersbaar is onze samenleving eigenlijk en hoe kan de overheid regie houden of krijgen? In zijn bijdrage geeft *Henri Beunders*, hoogleraar *Geschiedenis van Maatschappij, Media en Cultuur aan de Erasmus Universiteit*, een antwoord op deze vragen. Ook pleit hij ervoor de ontwikkelingen in een historisch perspectief te zien.

Het boekje *Ondertussen... online. Hoe de rijksoverheid kan inspelen op het veranderend medialandschap* doet ons geloven dat alles anders is geworden in deze 'informatiesamenleving'. De conclusies van de studie *Ondertussen... online* liegen er niet om. De overheid moet de gedachte opgeven van beheersbaarheid, en 'de controle méér loslaten dan we gewend zijn'. Als de burger niet meer naar de overheid komt, en als de overheid niet meer via de oude kanalen der massamedia de mensen kan bereiken, dan moet de overheid maar binnendringen in alle relevante 'broedplekken van de doelgroepen': de even privé als publiek gearde *communities* op internet. Hoe? "Permanent monitoren we de in kaart gebrachte blogs, sites en communities en we bepalen de relevantie van de berichten, reacties op berichten, bloggers en de blog, site of community zelf. Waar mogelijk leggen we contact met bloggers of nemen we eraan deel." (p. 123) De overheidsvoorlichter is niet langer zender, "maar de manager, de facilitator en de antenne van communicatie; of eigenlijk niet van communicatie maar van: conversaties". (p. 124)

⋮ "Elke samenleving is altijd
 ⋮ doordeesemd geweest van
 ⋮ informatie-uitwisseling.
 ⋮ Alleen 'de media' die werden
 ⋮ gebruikt, veranderden"

Elk tijdperk is een informatietijdperk

De term 'informatiesamenleving' suggereert dat er vóór internet geen 'informatietijdperk' bestond. Als we de vraag terzijde laten of we die revolutionair nieuw klinkende term '*Information Society*' in gewone tijden niet beter '*Entertainment Society*' kunnen noemen, is de term nogal onhistorisch. Elk mens heeft voor zijn/haar overleven informatie van buiten nodig. Elke samenleving is altijd doordeesemd geweest van informatie-uitwisseling. Alleen 'de media' die werden gebruikt, veranderden. En aan de

Idealisme Doe ik mijn ogen toe,
 Dan wil ik 't wel geloven;
 Doch als ik ze weer opendoe
 Komt weer de Twijfel boven.
 Petrus Augustus De Génestet, 1829-1861

basis van alle publiekelijk uitgewisselde informatie ligt de conversatie, het gesprek.

Wie bepaalt wat nieuws is? In het achter ons liggende tijdperk van massamedia dachten velen dat het de overheden en journalisten waren die bepaalden wat nieuws was. Voor de overheid ligt het simpel: men wil nieuw beleid duidelijk maken. Voor 'de media' ligt het ingewikkelder. Journalisten zeggen nog altijd: 'wij vinden dit nieuwswaardig en dat niet'. Waarom zeggen ze er zelden bij. In het naoorlogse Nederland, en elders, was het vanzelfsprekend wat 'nieuws' was, er was een duidelijke piramide, nog altijd zichtbaar in de opbouw van het *Journal* of het *RTL Nieuws*. Bovenaan staat de bedreiging van de veiligheid van het hele land en de hele bevolking, of delen ervan, daaronder het doen en laten van de machthebbers en de betekenis ervan voor de bevolking, tot men op de begane grond is beland met de '*faits divers*' zoals de laatste modeshow in Parijs, en daarna het weer.

Voor geruchten en roddels was in deze piramide van politiek, macht en nieuws geen plaats. De opkomst van de (technische) wetenschappen leidde tot het geloof in een wetenschappelijk en rationeel wereldbeeld waarin voor geruchten en emoties geen plaats meer was. De televisie was een autoritair, imponerend medium. En daarom gevaarlijk als het in verkeerde handen kwam, aldus staatssecretaris van Onderwijs Cals in zijn openingsrede op 2 oktober 1951 waarmee het tv-tijdperk in Nederland werd ingeluid. Televisie paste dus goed in het beschavings-offensief om via onderwijs en wetenschap de mens te verheffen tot het niveau van de weldenkende burgerij, rationeel, beheerst, redelijk, en elke zaterdag naar de matinee in het Concertgebouw.

Deze *top-down*-benadering, waar ook de overheidscommunicatie door werd beheerst, verklaart de '*moral panic*' toen bleek dat 'het volk' - zich langzaam maar zeker emanciperend - helemaal niet gediend

Ondertussen... online

In het kort

Het maken van een website en een brochure was jarenlang dé manier om je boodschap over te brengen aan het publiek. Maar tijden veranderen. In het huidige medialandschap zijn mensen steeds vaker te vinden op blogs en fora. Het rapport **Ondertussen... online** gaat in op de vraag hoe je als overheid om moet gaan met deze nieuwe ontwikkelingen.

Het onderzoeksrapport *Ondertussen... online* is een eerste aanzet om binnen de communicatiediscipline van de overheid het veranderende medialandschap blijvend op de agenda te zetten. Het huidige medialandschap laat zich niet langer kenmerken door de bekende massamedia (radio, tv, kranten), maar door een veelheid van vaak digitale media waarin het individu de touwtjes steeds sterker in handen heeft. De computergeneratie wil niet langer passief luisteren. Ze wil interacteren met de continue stroom aan communicatieve boodschappen die op haar afkomt. Deze netwerkende computergeneratie bereik je, in tegenstelling tot de televisiegeneratie, niet meer alleen via de traditionele communicatiekanalen. Het belang van internet als engagerend, activerend en mobiliserend medium moet daarom ook door de overheid worden opgepakt.

Sociale netwerken als bijvoorbeeld Hyves, LinkedIn, Facebook en YouTube maken een immense overdracht van kennis en vaardigheden naar het grote publiek mogelijk. Iets wat enkele jaren geleden alleen nog aan de traditionele professionals was voorbehouden. Deze netwerken dragen naast het beoordelen en bekritisieren van producten en diensten ook zelf bij (co-creëren), wat wordt gevolgd door co-innoveren. Voor een toekomstgerichte overheid is het daarom essentieel dat het haar communicatiediscipline professionaliseert en gezag geeft. De overheid zal een passende positie moeten innemen in informal and recreational spaces om de huidige interactieve computergeneratie te bereiken. Monitoren en participeren zijn de richtinggevende kernwoorden voor de overheid. Woordvoerders, communicatieprofessionals en beleidsmedewerkers zullen hun werkperspectief en actieradius flink moeten bijsturen en meer aandacht besteden of zelfs op den duur de centrale focus moeten verleggen naar onlineactiviteiten. Webcare-management (het actief en systematisch monitoren van wat er over de eigen organisatie en haar beleid vermeld wordt op relevante platforms en communities) heeft daarom behoefte aan een strategie. Dit vraagt om medewerkers die digitaal vaardig zijn en hun focus op 'buiten' richten, vanwege de grote mate van relevantie van wat zich daar afspeelt. De overheid op haar beurt zou passende technologische hulpmiddelen ter beschikking moeten stellen en het gebruik ervan op alle mogelijke manieren moeten stimuleren. Protocolprocessen ('drie handtekeningen van leidinggevend') mogen het snel online reageren niet remmen.

Bij het zoeken naar passende communicatiestrategieën voor de overheid zijn vier uitdagingen te onderscheiden:

1. **Het optimaliseren van overheidswebsites.**
Het beperken van virtuele verwarring en het voorkomen van *information overload*;
2. **Elders op internet.** De realisering dat de departementale site minder belangrijk wordt als bestemmingsite en de overheid op zoek moet gaan naar de broedplekken van de participerende informatiemaatschappij, als blogs en communities;
3. **De communicatieadviseur wordt regisseur.**
Het inzetten op verandering omdat de communicatieprofessional niet langer de zender is die heerst. Hij wordt manager, facilitator en de antenne van digitale conversaties. Dit houdt onder meer in dat deze 'conversatiemanagers' moeten zorgen voor reputatiemanagement door webcare-management;
4. **De beleidsmedewerker als kennismakelaar.**
Het mobiliseren en activeren van kennis van 'buiten'. Vraag de buitenwereld een concreet probleem op te lossen en schrijf tevens een gebruikshandleiding voor ambtenaren over de omgangsvormen binnen de sociale media.

Sommige uitdagingen als webcare-management zijn [in januari 2009, red.] nog onontgonnen gebied voor de overheid. Met andere uitdagingen zoals de realisering dat de departementale sites minder belangrijk worden als bestemmingsite zijn we al een heel eind op weg. Weg van de departementale websites, weg naar 'elders' op het internet, weg naar daar waar de doelgroep zich bevindt.

Deze samenvatting is een licht bewerkte versie van de managementsamenvatting op pagina's 5-6 van het rapport.

Ondertussen... online. Hoe de rijksoverheid kan inspelen op het veranderende medialandschap geschreven door Carl Rohde

Meer informatie: Martijn de Moor, coördinator online communicatie ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (Martijn.de.Moor@minvrom.nl) en Sanne van Houten, beleidsmedewerker bij het ministerie van Algemene Zaken (s.vanhouten@minaz.nl)

http://www.communicatieplein.nl/Hulpmiddelen/Publicaties/Ondertussen_online
http://issuu.com/uhoeke/docs/ondertussen_online

was van al die van bovenaf opgelegde informatie en cultuur, maar liever onder elkaar was, in stadion, sportkantine of buurtcafé. En daar heersen heel andere communicatiepatronen dan waar men in de hogere kringen, waartoe ook de overheidsvoorlichters behoorden, rekening mee hield. Sterker, dat beschavingsoffensief, met al die premissen zoals rationaliteit en redelijkheid, heeft de in de 19de eeuw ontstane leer der massacommunicatie zo goed als om zeep geholpen.

Ondertussen... *online* is het antwoord op de jaren van verlamming die volgden op de snelle verbreiding van internet in de jaren '90. Aanvankelijk zullen velen gedacht hebben wat de toenmalige minister van Grote Stedenbeleid, Rogier van Boxtel, als beleidsdagium had: *De Digitale Snelweg*. Daar moesten alle burgers zo snel mogelijk op om wereldwijd niet de boot te missen. Het hele begrip '*Digitale Snelweg*' was tamelijk absurd: de uitvinders hadden internet immers het *World Wide Web* genoemd. Maar het begrip '*Digitale Snelweg*' kwam goed overeen met het lineaire denken in dat beschavingsoffensief, inclusief de overheidscommunicatie. Het besef dat internet een bijna ondoorgroendelijke wirwar van communicatie zou worden, brak langzaam door, en is nu door de Voorlichtingsraad duidelijk verwoord.

⋮ “Er is ook nu sprake van
⋮ een bizar ontzag voor het
⋮ nieuwe medium internet.
⋮ Hoe communicatie in
⋮ werkelijkheid verloopt
⋮ wordt nauwelijks
⋮ onderzocht”

Maar net zoals dat met de krant, radio en televisie gebeurde, is ook nu sprake van een bizar ontzag voor dit nieuwe medium internet, als ware het 't dominante medium, nu niet van de elites maar van 'het volk', met al zijn grilligheden. Hoe de communicatie in de samenleving in werkelijkheid verloopt, wordt nauwelijks onderzocht. De nadruk ligt op de inhoud van de massamedia: die is namelijk gemakkelijker digitaal te onderzoeken. Wat mensen privé, in gezelschap, per telefoon en sms allemaal met elkaar bespreken, is veel moeilijker te onderzoeken. Daardoor missen we de helft van 'het verhaal'.

Communicatienetwerken in de 18de eeuw

Cultuurhistoricus Robert Darnton heeft in *News and the Media in Eighteenth-Century Paris* laten zien hoeveel

'media' er vroeger, voor de tijd van de technische massamedia, waren en welke communicatielijnen er allemaal liepen. Het Frankrijk van Lodewijk XVI was feodaal, er was censuur dus onafhankelijke kranten waren er niet en onwelgevallige boeken en pamfletten werden door de politie in beslag genomen, de daders bestraft.

Hoe kwam je dus achter 'het nieuws' in het Parijs van rond 1750? Dan ging je naar de Boom van Cracow. Dat was een grote, bladerrijke kastanjeboom die in het hart van Parijs stond, in de tuinen van het Palais Royal. Daar waren de nieuwtjesjagers en roddelaars te vinden. Buitenlandse diplomaten stuurden bedienden daarheen om het nieuws op te vangen, of eigen nieuws aan die voet van de boom 'te planten'.

Er waren verschillende andere zenuwcentra waar het 'publieke lawaai' werd verspreid, speciale bankjes in de Tuilerieën, de informele '*speakers corner*' bij de Pont Neuf, de café's die bekend stonden om het 'losse gepraat', de boulevards waar pamfletten werden uitgedeeld, of liedjes werden gezongen. Om het nieuws te horen, hoefde je dus maar de straat op te gaan.

Maar er waren meer niveaus: de salons, de dagboeken, de 'geheime dagboeken', de toneelstukken, of toch het boek en pamflet die, voordat ze uit de handel werden genomen, toch door mensen waren gelezen, en soms snel waren gekopieerd om ze ondergronds te verspreiden.

Darnton stelde een schematisch model op van een communicatiecircuit in het pre-revolutionaire Frankrijk. Links staan onder elkaar vijf plekken en milieus: de straat, het hof; de café's, de openbare tuinen; de salons; de boekwinkels; de bibliotheken en leesgroepen. Rechts staan vijf 'media': rumoer/roddel; liederen; gedichten, brieven, nieuwsmanuscripten; pamfletten en ander geprint materiaal; boeken. Als je tussen deze vijf plekken en vijf media lijnen trekt, krijg je al snel tientallen communicatielijnen.

⋮ “De participatiestrategie die
⋮ de Voorlichtingsraad propageert
⋮ lijkt op die van het hof
⋮ in Versailles”

Wie dus denkt dat onze wereld met al die hectische media die ons permanent omringen en gewild en ongewild binnendringen een wereld van hels kabaal is vergeleken met die verstilde tijd van het *Ancien Régime*, of de schilderijen van onze Vermeer, heeft het

mis. Ook de vroegere tijden waren gevuld met dichte communicatienetwerken. De overeenkomst tussen de nu door de Voorlichtingsraad gepropageerde participatiestrategie lijkt ook wel wat op de manieren waarop het hof in Versailles in die wirwar van communicatie in Parijs te werk ging: men stuurde dagelijks spionnen de stad in om hun oor te luisteren te leggen. En men stuurde gericht 'babbe-laars' naar die bomen, banken en boulevards om de eigen boodschappen te 'planten', of om de rondzinnende verhalen te weerspreken door er een eigen versie tegenover te zetten.

We geloven iets niet omdat het waar is, maar iets is waar omdat we het geloven. Dat heet *The Social Construction of Reality*. Praten, converseren, dit afwijzen en dat geloven, en tussendoor reputaties maken en breken, dat was, is en blijft dus de kern van de communicatie in de samenleving. En toch leidde de uitvinding van bijna elk nieuw technisch medium tot de overtuiging dat het er voortaan heel anders aan toe zou gaan.

De voorspelde hel en hemel van nieuwe media: de telegraaf

Nieuwe media hebben bijna altijd geleid tot reacties variërend van *Himmelhoch jauchzend* tot *zum Tote betriibt*. En vaak werden de nieuwe media - zoals het boek - aanvankelijk vooral ingezet voor twee dominante onderwerpen: religie enerzijds, en seks en sensatie anderzijds. Daarna pas voor en door de politiek en militairen.

Laten we het medium elektrische telegraaf nemen, dat in de kern hetzelfde medium is als internet. De uitvinder, Samuel Morse, bedoelde in 1834 met zijn eerste telegramboodschap - *What hath God wrought?* - dat zijn uitvinding niet was bedoeld om de prijs van varkensvlees te verspreiden maar het Gods woord. En om het land samen te binden. Al in 1838 sprak Morse over de '*global village*' waar Marshall McLuhan ruim een eeuw later furore mee zou maken. Het zou niet lang duren, schreef hij, "voordat het hele oppervlak van dit land bekabeld zou zijn voor deze zenuwen die met de snelheid van het denken een kennis verspreiden van alles dat in het land gebeurt: en zo van het hele land in feite een buurtschap makend".

De religieuzen geloofden in de eenwording van de wereld door de universele waarheid van Gods woord, zoals ene dominee Gardner Spring. Hij riep over die elektrische telegraaf uit dat we "op de grens staan van een geestelijke oogst omdat gedachten nu door stoom en magnetische draden kunnen reizen". De Verlichtingsfilosofen juichten het nieuwe medium

toe omdat zij geloofden dat nu de universele eenheid en waarheid niet ver weg zou zijn. In 1858 schreven Charles Briggs en Augustus Maverick: "Het is onmogelijk dat oude vooroordelen en vijandigheden nog langer kunnen bestaan, omdat zo'n instrument is geschapen voor de uitwisseling van gedachten tussen alle naties op aarde."

Naast deze optimisten waren er, zoals meestal, de pessimisten, zoals de schrijver-criticus Henry David Thoreau. Hij schreef in 1854: "*Our inventions are wont to be pretty toys, which distract our attention from serious things. They are but improved means to an unimproved end. We are in great haste to construct a magnetic telegraph from Maine to Texas; but Maine and Texas, it may be, have nothing important to communicate.*" En hij voorspelde dat het belangrijkste nieuws dat over die telegraaf geseind zou worden van het kaliber zou zijn als "de wetenschap dat prinses Adelaide de kinkhoest heeft".

• "Zo lang een overheid
• beschikt over leger, politie en
• een rechterlijke macht - en nu
• over voldoende ict-techneu-
• ten - is dat adagium dat
• 'niemand de baas' is maar
• een eerste inschatting"

Het grote verschil tussen de telegraaf en internet is het feit dat de telegraaf al snel in handen van de overheid kwam, terwijl voor internet (nog) geldt: *no one is in control*. Dit is een stelling van Henry Jenkins, een auteur over de internetwereld die vaak als goeroe wordt gepresenteerd. Dat de overheid wel degelijk de macht heeft om internet enigszins onder controle te krijgen, dat bewijzen niet alleen autoritaire regimes als China, maar ook de overheden in het Westen. Zij zijn immers al begonnen om internetters te vervolgen en 'uit te loggen' als zij de wet overtreden - cybercrime, hate crime en illegaal downloaden bijvoorbeeld. Zo lang een overheid beschikt over leger, politie en een rechterlijke macht - en nu over voldoende ict-techneu-ten - is dat adagium dat 'niemand de baas' is maar een eerste inschatting. De eerste slag is gewonnen door de burgers, maar niet de oorlog. De strijd is maar net begonnen.

De 'strategic surprise'

De term 'strategic surprise' stamt uit de krijgskunde. Het Paard van Troje was er een, Pearl Harbour een andere, en 9/11 de meest recente. Een kleine groep militanten, of kamikazepiloten, deed wat niemand

verwachtte: via een list of via een even onvermoede als roekeloze aanval de vijandelijke overmacht in het hart raken.

Als het gaat om de mobilisatiekracht van media, geldt dat in de geschiedenis nieuwe media vaak als onverwacht effectief wapen werden ingezet tegen de overheid, de kerk, elke vijand. Bijna elk nieuw medium leidde tot verrassingen over het gebruik ervan dat in de praktijk vaak heel anders uitpakte dan gedacht. Zo mocht Amerika al vóór 1876 smachten naar een medium als de telefoon - om die grote afstanden te overbruggen - maar toen dat ding door Graham Bell met de eerste woorden "*To be or not to be*" werd gepresenteerd, wisten sommigen die zo'n ding aanschaffen niet wat ze er mee moesten doen. Zoals de telegraaf aanvankelijk werd gebruikt om schaaakpartijen mee te spelen, zo oefende Mark Twain zijn moppen ermee uit op een vriend. De verrassing bleek onder andere te zijn dat anarchisten nu met elkaar plannen konden smeden, zonder zelfs maar bij elkaar te hoeven komen. Reden voor overheden in sommige grote steden, om in arme wijken geen telefoonpalen aan te leggen.

Als het gaat om de verrassingen die internet de overheden bezorgde, kan men terugdenken aan de verrassing die Maarten Luther de rooms-katholieke kerk bezorgde. Niet alleen door die 95 stellingen op heel ouderwets papier tegen de deur van zijn kerk in Wittenberg te nagelen, maar ook en vooral door zijn aanklachten en oproep tot Reformatie in zijn pamflet '*An den christlichen Adel Deutscher Nation*' in het Duits te schrijven. Hiermee verraste hij het Vaticaan, revolutioneerde hij de communicatie, en legde en passant de grondslag voor de Duitse taal (en het nationalisme). Het Vaticaan wist pas een halve eeuw later een Contra-Reformatie op gang te brengen, met behulp van de *Congregatio de Propaganda Fide*, en veel visuele imponeerkunst, Barok genaamd.

De verrassingen in het tijdperk van radio en televisie zijn gering in aantal. Orson Welles' fictie-reportage *War of the Worlds* zorgde in 1938 voor enige paniek onder luisteraars. Naast de krant kan de televisie de meer diffuse angst in de Koude Oorlog op sommige momenten, zoals tijdens de Cubacisis, hebben versterkt. De echte verrassingen waren de goedige tv-inzamelingsacties waarvan *Open het Dorp* eind 1962 de grootste was.

Actievoerders tegen de machthebbers hebben vrijwel nooit direct toegang weten te krijgen tot de massamedia, en hun acties alleen indirect, via de redacties, in beeld weten te krijgen. Het waren dus vooral de machthebbers zelf, of de 'bezitters' van de

massamedia, zoals journalisten, die deze media af en toe inzetten voor 'het goede doel', inclusief sommige protestacties zoals de *Ik ben woedend!*-briefkaartenactie die werd gestart door twee dj's van *Radio3FM* in 1993.

• "De strategic surprises horen bij
• de begintijd van een nieuw
• medium"

Een hele vracht, vooral Angelsaksische, literatuur suggereert nu dat de wereld van de macht en de politiek in het internettijdperk revolutionair is veranderd. Dit mag zo zijn op de lange termijn. De vraag is of deze stelling terecht is voor de korte termijn. De *strategic surprises* zijn namelijk tamelijk gering in aantal, en dateren alle uit de tijd van de razendsnelle verspreiding van het modem na medio jaren '90. De eerste verrassing was een filmvariant op *War of the Worlds*, getiteld *The Blair Witch Project* (zie kader), en de demonstratie van Antiglobalisten, *The Battle of Seattle* (zie kader). Beide verrassingen hadden in hetzelfde jaar 1999 plaats. En dat is al weer tien jaar geleden. Sindsdien zijn er evenwel nauwelijks meer strategische verrassingen geweest van deze omvang. Ze horen bij de begintijd van een nieuw medium.

Hetzelfde geldt voor de komst van *Web 2.0* - het sociale web - met al die *community services* zoals Hyves en Facebook, en de verdere ontwikkeling van de digitale telecommunicatie zoals sms en mobiele fotografie. Ook van de plotselinge mobilisatiekracht van deze nieuwe media zijn overal ter wereld voorbeelden te vinden, ook in Nederland. In 2007 leidde een sms en een boodschap op Hyves (in 2005 gestart) - '*Ga staken tegen die 'ophokuren!*' - van een scholier tot grote scholierenstakingen de volgende dag, en ook tot ongeregelde heden. In de bundel *De Virtuele Lont in het Kruitvat* (2009) heb ik met andere auteurs de rol die oude en nieuwe media spelen bij de pogingen van burgers om politieke aandacht te krijgen beschreven aan de hand van deze en andere gevalstudies.

Internet lijkt het aantal 'strategische verrassingen' niet drastisch te hebben vergroot. In dit altijd tamelijk mysterieuze mengsel van *national mood*, *context* en *trigger* was de onervarenheid met en de onwetendheid van de machthebbers over dit nieuwe medium een belangrijke factor. Wat Clausewitz in *Vom Kriege* al schreef, geldt nog steeds: het succes van de aanval ligt vaak niet aan de kracht van de aanvallers, maar aan de zwakte van de verdedigers.

Strategic surprises

The Blair Witch Project

De film wordt gepresenteerd als een documentaire die aan elkaar was geplakt uit amateur videobeelden. De film verhaalt over drie jonge studenten die door de bossen van Maryland trekken om een documentaire te maken over de lokale legende, de Blair Witch. Daarbij verdwijnen ze, en de kijker wordt verteld dat ze nooit zijn teruggekeerd, maar dat hun video-apparatuur met veel materiaal een jaar later werd gevonden. Uit dit schokkerige materiaal bestaat de film, die naar de climax gaat door abrupt in een vervallen huis te eindigen met een gil en een vallende videocamera. Ze zijn vermoord, dat is de suggestie. Het werd een enorme hit. Later bleek het allemaal fake, gemaakt en op internet gepromoot, door twee studenten.

Battle of Seattle

De 'Battle of Seattle' was een onverwacht grote en gewelddadige demonstratie tegen de praktijken van de Wereldhandelsorganisatie (WTO), en bestond uit een wonderlijke mengelmoes van actiegroepen, die veelal via internet hadden gecommuniceerd en elkaar hadden opgeroepen naar de Amerikaanse stad te trekken. Deze onzichtbare voorbereiding via internet, en de omvang van de demonstratie, brachten een schok teweeg onder alle aanwezige machthebbers. Men had zich, door die gedeeltelijke onzichtbaarheid van de voorbereidingen, geheel laten verrassen.

Kan de overheid enige regie voeren in het internet-universum?

Wie denkt in termen van een vooraf te plannen regie om de publieke opinie, of doelgroepen, met succes te bewerken, denkt óf tamelijk onhistorisch, óf is in het diepste van zijn/haar ziel uit op macht. Voor men begint aan gerichte overheidscommunicatie moet men eerst de context van de huidige samenleving in kaart hebben. Het kader op pagina X maakt deze context inzichtelijk.

Na de jaren van paniek en verlamming bij de overheden als het gaat om internet en die mondige burger, is nu - gelukkig - het besef doorgedrongen dat er werk aan de winkel is, dat draagvlak voor beleid moet worden veroverd. Het zou goed zijn als in de overheidscommunicatie het beeld van twee worstelaars wortel zou schieten. Dat is echter niet het beeld dat oprijst uit *Ondertussen... online*. Daarin domineert de zachtmoedige en slimme beïnvloedende participatie van de overheid in de internetgemeenschappen. In deze tijd domineert evenwel het wantrouwen: tegen alle overheden, tegen de industrie, tegen de wetenschap, tegen alle gevestigde institutionele machten. Aan het verloop van de vaccinatie-voorlichting over de Mexicaanse Griep konden we zien hoe fel en hoe lang de burgers zich geestelijk verzetten tegen elke vorm van opgelegde ideeën en opgelegd gedrag. Uiteindelijk gaven de meeste burgers zich gewonnen, en ging driekwart van de beoogde doelgroepen naar de dokter of GGD.

⋮ “Het zou goed zijn als in de overheidscommunicatie het beeld van twee worstelaars wortel zou schieten”

Het internettijdperk tot nu toe overziend moet dan ook worden geconcludeerd dat 'de publieke opinie' nog altijd dat grillige, veelkoppige monster is, dat elk moment van gedaante en richting kan veranderen. Als het gaat om het voorspellen, of sturen, van die publieke opinie moet het uitgangspunt zijn: 'fundamentele onzekerheid'. Die term is een opkomende term in de communicatiewetenschappen, ontleend aan de chaostheorieën over onder ander het weer.

Dit wil geenszins zeggen dat de afdelingen voorlichting van de ministeries gewoon kunnen doen wat ze denken dat goed is, of gemakkelijk, en verder Gods water maar over Gods akker moeten laten lopen, in afwachting wat de publieke opinie ermee doet.

⋮ “De chaos van meningen en informatie waarmee de burger nu wordt gebombardeerd, of zichzelf mee bombardeert, leidt tot verwarring, verlamming en daardoor tot frustratie”

Hoe moet die communicatie er dan uit zien? Allereerst moet men weten *wát* men wil communiceren. Alles wat *nice to know* is, kan nu in een handomdraai op de ministeriële en andere relevante sites gezet worden. Belangstellenden zullen het dan wel vinden. Ook de interactie met burgers - om gebruik te maken van *The Wisdom of Crowds* - kan vrij eenvoudig digitaal geregeld worden. Als de politieke wil er is. Voor alles wat in de sector *need to know* valt, geldt de afkorting *KISS, keep it short and simple*. Onduidelijke, ingewikkelde boodschappen zijn niet geschikt voor

dit internettijdperk. De chaos van meningen en informatie waarmee de burger nu wordt gebombardeerd, of zichzelf mee bombardeert, leidt tot verwarring, verlamming en daardoor tot frustratie. En frustratie leidt tot boosheid en verzet. De boosheid op zichzelf wordt nu geprojecteerd op de zichtbare instanties, zoals de overheden en de politie.

Combineer de virtuele wereld met de 'echte' wereld

Het streven van de overheidscommunicatie zou moeten zijn dat de echt belangrijke boodschappen van de overheid ook gedaan zouden moeten kunnen worden door de stadsomroeper uit vroeger eeuwen. En het zou misschien geen gek idee zijn om die stadsomroeper ook daadwerkelijk weer in te voeren.

Het is namelijk een illusie te geloven dat de enige communicatiewereld waarin de mensen zich in deze 21^e eeuw ophouden de virtuele wereld van internet is. Het praktische gevolg van de aanbevelingen van *Ondertussen... online* is dat er een heel leger ambtelijke *communicatie kosmonauten* nodig is om dat hele internetuniversum te doorkruisen op zoek naar 'broedplaatsen' om er te luisteren en er zelf hun ei te leggen. Dan kan er ook wel een legertje communicators de echte wereld van schoolplein, markt en stadion ingestuurd worden. Om op te snuiven wat er speelt, en om als stadsomroeper rond te bazuinen wat de overheid besloten heeft.

Internet is net water uit de kraan: je kunt het overal voor gebruiken, het is niets bijzonders, maar toch onmisbaar. Wij mensen zijn nog altijd fysiek, lichamen van vlees en bloed. Naast al die terecht voorgenomen internetactiviteiten, zou de overheid zich meer onder de mensen zelf moeten begeven. En als internet nu het alfa en omega is van de overheids-

Context van de huidige samenleving

Bewustzijnsexplosie

Sinds de jaren '90 is er sprake van een bewustzijnsexplosie onder de, ook in telecommunicatietermen, geëmancipeerde burgers.

Macht van de overheden

Ondanks alle decentralisatie, deregulering en privatisering is de macht van de overheden groter dan ooit. Politie, leger, belastingdienst en rechterlijke macht, en de bestuursmacht van de gemeente, blijven de kern vormen van deze overheidsmacht.

Macht - tegenmacht

Zoals zo vaak in de geschiedenis roept zichtbare (over)macht tegenmacht op, de drang te rebelleren. En als het gaat om de 'mediamacht' van de massamedia krant, radio en televisie: de drang om een eigen communicatiepatroon te vormen en zo een eigen, andere versie van de werkelijkheid te creëren.

Hiertoe leent internet als geruchtenmachine zich ook heel goed als aanjager van geruchten en 'niet-politiek-correcte' discussies. Twee oeroude stellingen over de relatie tussen 'het volk' en 'de overheid' moeten daarom goed worden overwogen:

- *arrogantie wordt altijd gestraft, vroeger of later.*

- *hypocrisie wordt in onze wereld van internet en (bewakings)camera's die ook het publiekelijke gedrag van machthebbers zelf permanent monitoren, genadeloos aan de schandpaal genageld.*

Onduidelijke boodschap

Als de overheden er moeite mee hebben hun boodschap voor het voetlicht te krijgen, ligt het minder aan het radicaal veranderde medialandschap dan aan

de boodschap zelf. Die is vaak simpelweg niet duidelijk genoeg, of wordt door de machthebbers zelf betwist. Twee voorbeelden uit 2009 spreken voor zich.

Voorbeeld 1 Vaccinatie tegen baarmoederhalskanker

Een goed voorbeeld is de krakkemikkige overheidsvoorlichting inzake de vaccinatie tegen baarmoederhalskanker in de eerste helft van het jaar en de vaccinatie tegen de Mexicaanse Griep in de tweede helft. Deze krakkemikkigheid kwam ongetwijfeld ook voort uit de onervarenheid met de nieuwe media. Men dacht vooral in termen van krant en televisie. Het echte probleem lag in de boodschap zelf. De zich autonoom voelende burgers, die ook van overheidswege 'eigen verantwoordelijkheid' zijn opgelegd, konden concluderen dat die eerste vaccinatie niet echt nodig was. En bij de Mexicaanse Griep was waarschijnlijk het bericht dat er toch meer doden vielen dan verwacht, en dat in Zweden van bijeffecten van de vaccinatie niets was gebleken, doorslaggevend dan alle overheidsvoorlichting bij elkaar.

Voorbeeld 2 Verhoging van de AOW-leeftijd

Een ander voorbeeld is de verhoging van de AOW-leeftijd. Hier zagen we hoe het klassiek vormgegeven protest - stakingsacties, demonstraties - als een ballon leegliep. Waarom? Heel simpel: de boodschap was zo simpel dat iedereen deze kon begrijpen, het kabinet was eensgezind, de meerderheid in het parlement steunde de verhoging tot 67 jaar. De eensgezinde macht gaf dus de doorslag. Dat het verzet van vooral FNV, SP en PVV niet aansloeg, kan men met allerlei factoren aanvoeren, maar 'de media' speelden hier misschien wel een ondergeschikte rol in. De FNV is weliswaar nog echt van de oude media, maar de SP is al jaren zeer professioneel bezig met die zogeheten 'viral communication'.

voorlichting, zou ook de praktijk bij Google en Apple tot voorbeeld kunnen dienen. Daar krijgen de werknemers elke week een dag 'vrij', om te denken, en vooral in de werkelijkheid ideeën op te doen. En daarover rapporteren ze dan. Zo zouden de overheidscommunicatoren elke vrijdag er op uit moeten, weg uit die ivoren torens. Op maandagochtend doet iedereen verslag. 's Middags doen de virtuele scouts/spionnen/conversatiemanagers dat ook. En zo wordt die maandag niet alleen de leukste dag van de week. Maar ook het mede-uitgangspunt van de overheidscommunicatie de rest van de week.

Prof. Dr. H.J.G (Henri) Beunders is hoogleraar Geschiedenis van Maatschappij, Media en Cultuur aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. www.henribeunders.com

Literatuur

- J. Carey (1989). *Communication as Culture. Essays on Media and Society*. New York/Boston: Unwin Hyman.
- R. Darnton. *An Early Information Society. News and the Media in Eighteenth-Century Paris*.
<http://www.historycooperative.org/journals/ahr/105.1/ah000001.html>
- H. Beunders e.a. (2009). *De virtuele lont in het kruitvat. Welke rol spelen oude en nieuwe media in de micromobilisatie van burgers in de strijd om politieke aandacht?* Den Haag: 2009.
- H. Beunders (2005). *Politie en Media. Feiten, fictie en imagopolitiek*. Zeist: Uitgeverij Kerckebosch.
- H. Beunders (2002). *Publieke Tranen. De drijfveren van de emotiecultuur*. Amsterdam: Uitgeverij Contact.
- H. Beunders (2000) *Wat je ziet ben jezelf. Big Brother: Lust, leven en lijden voor de camera*. Amsterdam: Prometheus.
- H. Beunders (1998). *De verbeelding van de wereld. De wereld van de verbeelding*. Amsterdam: Jan Mets.
- H. Beunders (1995). 'Nieuws op televisie', in *Omroep in Nederland, 1919-1994*. Zwolle: Waanders.

Over de fotograaf:

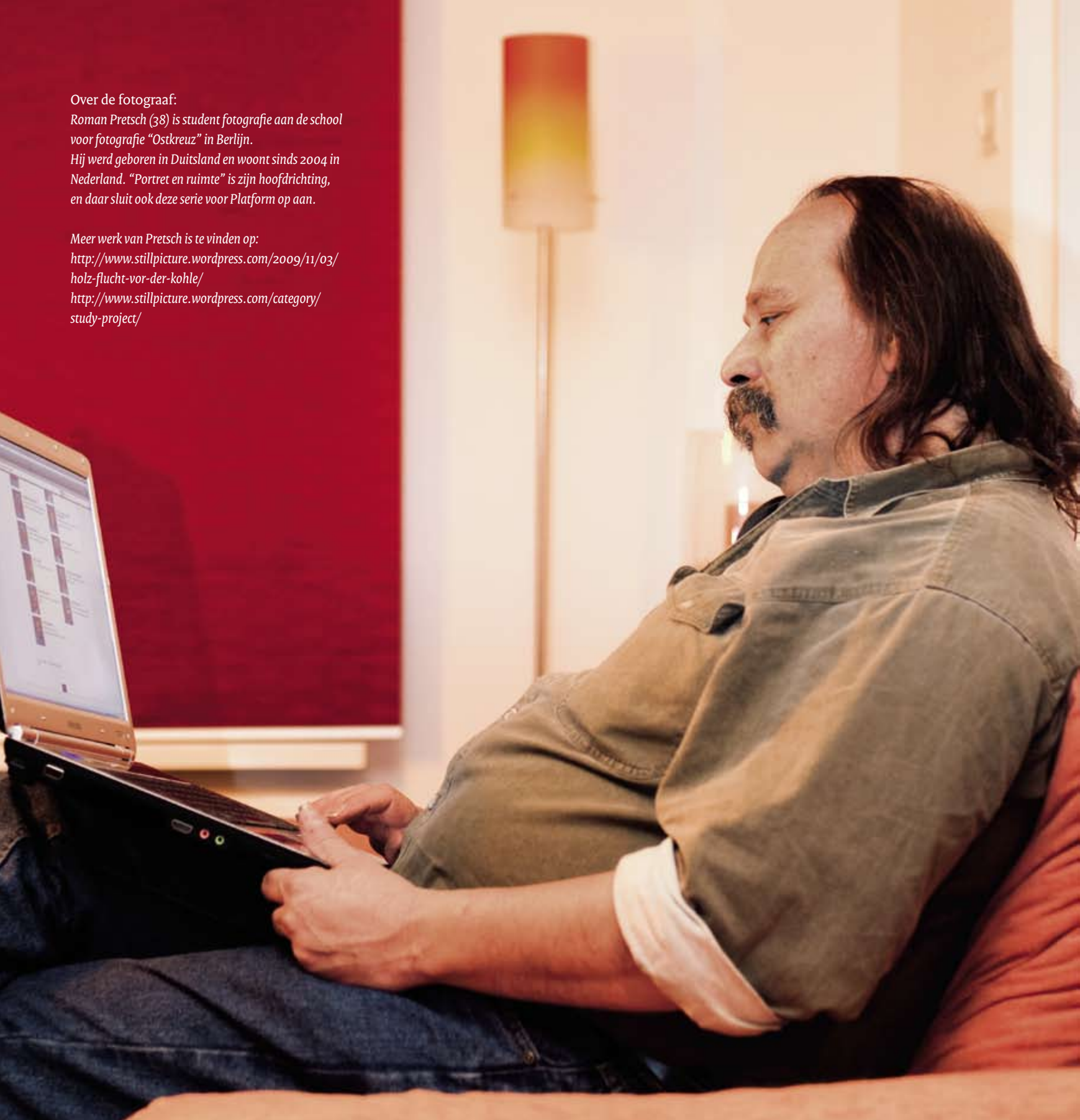
Roman Pretsch (38) is student fotografie aan de school voor fotografie "Ostkreuz" in Berlijn.

Hij werd geboren in Duitsland en woont sinds 2004 in Nederland. "Portret en ruimte" is zijn hoofdrichting, en daar sluit ook deze serie voor Platform op aan.

Meer werk van Pretsch is te vinden op:

<http://www.stillpicture.wordpress.com/2009/11/03/holz-flucht-vor-der-kohle/>

<http://www.stillpicture.wordpress.com/category/study-project/>



Bert van Helden is productiemedewerker bij Componenta b.v.



Tanja Jans is online adviseur bij het ministerie van VWS

Regie regeert niet lang meer



Sicco Louw
is directeur Communicatie
bij het ministerie van
Volkshuisvesting,
Ruimtelijke Ordening en
Milieubeheer.
sicco.louw@minvrom.nl

Ik hoor het mezelf ook nog regelmatig zeggen: als wij de regie maar hebben. Dan gaat het er bijna altijd over, dat de communicatiedirectie moet bepalen wanneer welke boodschap aan welke doelgroep wordt gericht. Als we daarop geen regie voeren, dan gaat het helemaal mis met de minister of het ministerie. Alsof we alles kunnen regisseren. Alsof de communicatiedirectie 24 uur per dag duizenden beleidsmedewerkers (of politieke assistenten!) aan de leiband heeft lopen. En belangrijker: alsof de buitenwereld zich laat regisseren. Het valse idee van alles in de hand kunnen houden, zit alleen nog in de hoofden van conservatieve communicatieprofessionals zoals ik.

De buitenwereld is niet gek. Die zorgt al lang zelf voor zijn eigen nieuwsgaring. En bepaalt zelf door wie die zich laat beïnvloeden. Nog afgezien van het feit dat die buitenwereld echt niet meer afwacht totdat de rijksoverheid een keer geregisseerd een boodschap op hem afvuurt. In het baanbrekende boekwerk *Ondertussen... online. Hoe de rijksoverheid kan inspelen op het veranderende medialandschap* hebben enthousiaste communicatieprofessionals van het Rijk helder op een rij gezet hoe de maatschappij verandert. Hoe individuele burgers zelf media aan het worden zijn. Hoe de rol van de communicatiemedewerker en die van de beleidsmedewerker zal veranderen. Beleidsvorming zal in de toekomst nog veel vaker dan nu buiten de departementen plaatsvinden, namelijk in de maatschappij zelf. Kunst is dan om die kennis op de juiste plekken op te pikken en binnen de rijksoverheid te brengen: de communicatiemedewerker is straks facilitator en antenne van de buitenwereld. Vervolgens moeten we die binnengebrachte kennis op een goede manier bundelen en doorvertalen in overheidsbeleid: de beleidsmedewerker is straks kennismakelaar. En wie voert er dan regie? Juist, de buitenwereld.

⋮ “Zeg maar dag dus tegen het
⋮
⋮
⋮ communicatievak? Nou, nee”

Dus we hoeven niks meer te plannen? Geen dure campagnes meer om boodschappen bij verschillende doelgroepen onder de aandacht te brengen? Zeg maar dag dus tegen het communicatievak? Nou, nee. Het vak verandert mee. We zullen in de toekomst meer dan nu een positie innemen tussen de buitenwereld en onze

eigen organisaties. Campagnes blijven nodig, wellicht samen met die buitenwereld. En plannen ook, net als direct acteren als het nodig is. Ik ben niet somber gestemd over het vak en over de voorspelling dat we de regie niet meer zo strak in handen zullen hebben als we nu wel denken (!). Ik ben meer somber over mezelf en collega's die net als ik zijn opgegroeid met het idee dat je juist moet zorgen dat je de regie strak in de hand hebt. En dat wij met onze communicatie-instrumenten kunnen zorgen voor meer kennis, voor een veranderende houding en voor gedragsverandering bij de doelgroepen op wie wij onze boodschappen uitstorten. Ik kom straks van een koude kermis thuis. Totdat ook ik ervan word overtuigd dat we al lang geen regie meer voeren. Gelukkig maar.

“De grootste uitdaging is de snelheid waarmee je moet kunnen reageren”

Harro Ranter, senior adviseur kennis bij het ministerie van Verkeer en Waterstaat, en zijn collega's hebben al flink ervaring opgedaan met social media. Het maken van media- en stakeholderanalyses en communicatieonderzoek behoorde al langer tot de vaste werkzaamheden van de afdeling. De toevoeging van social media monitoring maakt het plaatje 'omgevingskennis' compleet.

Wat betekenen social media voor jou?

Wij gebruiken *social media* vooral bij het in kaart brengen van wat er speelt in de samenleving. In essentie gaat het om omgevingsbewustzijn. Wie zijn de spelers op je terrein? Wat vinden zij? Je kunt je beleid- en communicatiestrategie pas gaan formuleren als je de omgevingsanalyse hebt gedaan. Dan heb je het tenminste ergens over. Ik heb dankzij het 'slim luisteren' het gevoel nu dichterbij te staan bij wat er leeft in de samenleving. Ik heb hierdoor meer binding gekregen met de omgeving.

“Via social media krijgen we een beter beeld van de sentimenten die leven onder burgers en professionals”

En dat kan niet offline?

Ook via de traditionele kanalen kun je veel te weten komen, en natuurlijk is er een overlap. Politieke partijen gebruiken *social media*, maar ook traditionele media. En hetzelfde geldt voor stakeholders zoals bij ons bijvoorbeeld de ANWB. Maar via *social media* krijgen we een beter beeld van de sentimenten die leven onder burgers en professionals. Met de *social media* kan eigenlijk iedereen een belangrijke speler worden. Denk maar terug aan de bezorgde moeders die de vaccinatiecampagne voor baarmoederhalskanker ontwrichtten. Tegelijkertijd geven de *social media* ons de kans om die initiatieven te vinden. Deze waren een blinde vlek voor ons, maar dankzij de *social media* kunnen we een concreet beeld schetsen van wat daar speelt.

Hoe serieus moeten we wat er op het net gebeurt eigenlijk nemen?

De commentaren en reacties in de *social media* zijn onderzoekstechnisch gezien niet representatief voor de Nederlandse bevolking. Problemen en klachten hebben de overhand in de sociale media. Dat wil niet zeggen dat iedereen er zo over denkt, maar het laat

wel duidelijk zien wát de problemen zijn.

Overigens is het een vooroordeel dat die problemen en klachten op een ongenueanceerde wijze worden besproken. Integendeel. Wat wij zien is dat op fora waar het gaat om vakinhoud of hobby, vaak serieuze, inhoudelijke en afgewogen discussies gevoerd worden. Wat je ook ziet, is dat in die inhoudelijke fora mensen elkaar ook aanvullen of corrigeren. Op zulke blogs komen we ook ambassadeurs van ons beleid tegen: mensen die bijvoorbeeld uitleggen hoe de chipkaart echt werkt en die misverstanden wegnemen over veiligheid of kosten. Overigens heeft minister Eurlings laatst in een video-interview op Autoblog gezegd dat hij regelmatig de discussies op Autoblog volgt. De minister zelf neemt het dus serieus. Dat is een prachtig voorbeeld.

Doen jullie dat ook zelf: informatie geven of berichten corrigeren?

We staan op het punt om hier op kleine schaal mee aan de slag te gaan. De grootste uitdaging is de snelheid waarmee je moet kunnen reageren. In het weekend bijvoorbeeld. Maar ook de onderlinge afstemming tussen communicatie en beleid neemt tijd. Na 24 uur heb je de discussie gemist. Dan is de mening gevormd, het standpunt ingenomen. Of het daarna nog zin heeft om iets toe te voegen, is een vraag. De discussies blijven natuurlijk lang staan, maar worden ze nog wel eens bekeken?

“Na 24 uur heb je de discussie gemist”

Wie zou er dan op een forum het woord moeten voeren? Iemand van communicatie? Een beleidsambtenaar? Of moet het de minister zelf zijn?

Dit vind ik een interessant discussiepunt waarbij ik de argumenten van collega's wel zou willen horen. Zelf ben ik daar nog niet zo uit. Ik ben er wel van overtuigd dat als je meedoet, je dan open en eerlijk moet zijn. Je moet vertellen wie je bent, wat je belangen zijn. Een mooi voorbeeld vind ik een

Slim luisteren in zes stappen

Stap 1	Selectie thema's	Ministers Eurlings (Verkeer en Waterstaat) en Hirsch Ballin (Justitie) werken aan een wetsvoorstel voor de invoering van limieten voor drugsgebruik in het verkeer.
Stap 2	Selectie social media	Op basis van onze eigen ervaring en bereikcijfers van een onderzoeksbureau als Multiscope kijken we naar de belangrijkste kranten/nieuwssites. Dit vullen we aan met de belangrijkste sites, weblogs, forums, etcetera die over het betreffende thema gaan. Op het forum van Partyflock.nl worden bijvoorbeeld discussies gevoerd over drugsgebruik en autorijden. Ook vanuit de autohoek is hier aandacht voor, onder andere via Autoblog.nl.
Stap 3	Basisscan	In de basisscan duiken we dieper in de geselecteerde bronnen en beschrijven we welke sentimenten er leven.
Stap 4	Integrale monitoring	We richten vervolgens onze online monitoringtools in zodat we sneller en makkelijker zien wanneer het onderwerp in het nieuws is.
Stap 5	Integrale analyse	Wanneer het onderwerp bijvoorbeeld bij een wetsvoorstel in het nieuws is, maken we een social media analyse: wat valt er op in de reacties, forumdiscussies, etcetera. Op welke aspecten wordt het meest ingegaan? (Zie voorbeeld hieronder) Bij voldoende aandacht in de klassieke media en wanneer stakeholders en politiek zich ook uitspreken, maken we hier één integrale analyse van.
Stap 6	(Online) strategie	Voor het dossier drugstesten in het verkeer wordt hier nog aan gewerkt. Maar op het dossier Kilometerprijs, bijvoorbeeld, zijn de FAQ's van de website gemaakt om antwoord te geven op de vragen die in de loop van 2009 speelden in de social media. Toen het wetsvoorstel naar de kamer ging zijn, afhankelijk van de actualiteit, de specifieke FAQ's op de homepage geplaatst. Toen bijvoorbeeld de privacy-aspecten in de (sociale) media nadrukkelijk naar voren kwamen, zijn die vragen/antwoorden prominent op verkeerwaterstaat.nl neergezet.

Voorbeeld: positieve reacties strenge aanpak van drugs in het verkeer

Autoblog, telegraaf.nl, NuJij.nl, Twitter 17-12-2009

In de sociale media werd op verschillende plaatsen gereageerd op het bericht dat ministers Eurlings en Hirsch Ballin (Justitie) werken aan een wetsvoorstel voor de invoering van limieten voor drugsgebruik in het verkeer.

Over het algemeen wordt instemmend gereageerd op de plannen. Veel reageerders benadrukken dat alcohol en drugs gelijk behandeld moeten worden; een totaalverbod voor drugs zou ook een totaalverbod op alcohol in het verkeer moeten betekenen.

De feitelijke berichtgeving in de media roept bij veel reageerders vragen op. De meest voorkomende vragen:

- welke drugs gaan onder dit wetsvoorstel vallen?
- valt het gebruik medicijnen (bijvoorbeeld slaapmiddelen) ook onder het wetsvoorstel?
- hoe kan drugsgebruik op een betrouwbare manier gemeten worden?

Een aantal reageerders valt over de onderbouwing van minister Eurlings dat 10 tot 25% van de verkeersdoden drugsgerelateerd is. De marge van 10 tot 25% wordt erg ruim gevonden. Veel reageerders hebben behoefte aan specifiekere onderbouwing van deze cijfers.

Enkele representatieve quotes:

"Het kan mij niet snel genoeg gaan. En dan wel zero tolerance graag en ook voor alcohol als het kan. Dat kleine beetje alcohol dat het lichaam aanmaakt, dat kan in het apparaat gezet worden en wat er boven komt allemaal voor art 8. De laatste paar weken al weer genoeg ongevallen gezien door drank en drugs..."

"Ik heb wel een aantal keer met een stoned kop achter het stuur gezeten en dat is net als slaapdronken achter het stuur zitten - het is niet perse verboden maar je voelt wel aan dat je dat eigenlijk gewoon beter niet kunt doen."

discussie die eens gevoerd werd op nu.nl naar aanleiding van een stuk over de speekseltest voor drugsgebruik. De journalist had zonder wederhoor de kritiek van het Trimbosinstituut op de test overgenomen. Het stuk riep veel vragen op en die werden dan ook gesteld. En toen mengde zich de eigenaar van zo'n testbureau in de discussie. Hij gaf meteen aan wie hij was, en dat hij natuurlijk wel een zeker belang had bij de tests, maar toen ging hij de vragen beantwoorden. Hij kreeg heel veel waardering. De overheid zou het ook op zo'n manier moeten aanpakken. Maar voorwaarde is wel dat je goed weet waar je je bevindt en wat de regels zijn, welke taal er gesproken wordt. Als je de plank mislaat, kan dat zich enorm tegen je keren.

“De minister leest mee...” Moet je altijd laten merken dat de overheid meeleeft?

Met de recente discussie over de VWS-campagne voor de Mexicaanse griep werd de overheid aangemoedigd door media en experts om niet alleen te monitoren, maar om juist ook op andere plaatsen, buiten de eigen website, informatie te geven of feitelijke onjuistheden recht te zetten.

- “De meeste mensen maakt
- het niet uit via welk medium
- ze het nieuws volgen”

De knipselkrant is verleden tijd?

De kranten zijn nog altijd heel belangrijk. Maar feitelijk gaat het steeds meer om acute nieuwsvoorziening, papier of niet. De meeste mensen maakt het niet uit via welk medium ze het nieuws volgen. Maar er zijn ook mensen voor wie het gevoel anders is. Die kijken graag naar teletekst, terwijl nieuws via Twitter sneller is.

Hoe kun je dat ‘slim luisteren’ nu slim aanpakken?

Wij hebben zes stappen ontwikkeld (zie kader ‘op pagina 14’). Om te beginnen moet je een keuze maken uit de thema’s binnen je departement. Welke thema’s volgen we actief (dagelijks) en welke passief? Stap 1 is een antwoord op de vraag: wat zijn op dit moment de belangrijke thema’s die spelen? Dan volgt stap 2: kies de fora, blogs, websites die voor die thema’s van belang zijn. Dat lijkt vaak lastiger dan het is. Onze informatiespecialisten hebben meestal al een goed beeld en ook de beleidsmakers weten vanuit hun specialisme wel welke platforms ertoe doen. Dan volgt stap 3, de basisscan. Dit is een eerste inventarisatie van wat er gebeurt in de *social media*. Dit kan twee documenten opleveren: een beschrijving voor onszelf, de informatiespecialisten, en een

analyse voor de communicatieadviseurs over de stand van zaken (welke aspecten worden het meest belicht en op welke plekken is de meeste discussie). Vervolgens gaan we bij stap 4 monitoren wat er gebeurt. Nu hangt het sterk af van het platform hoe je het beste de ontwikkelingen in de gaten kunt houden. Elke bron heeft z’n eigen aanvliegroute. Soms werkt een rss-feed goed, maar soms kun je beter een email-alert instellen. Als je veeleisend bent, loop je hier wel eens tegen knelpunten op. De informatie die je nu krijgt, wordt input voor stap 5, de integrale analyse. Die analyse maken we niet alleen op basis van de *social media*, ook de media-analyse, informatie uit publieksonderzoek en van stakeholders is hier van belang. Juist in samenhang bieden ze de kennis voor het bepalen van de (online) strategie op een bepaald moment, stap 6. Daar kan dan bijvoorbeeld een ‘rapid response team’ bij horen, of een stuurgroep die beslissingen neemt over hoe we meedoen op internet. De US Air Force heeft hier bijvoorbeeld een mooi stroomschema voor ontwikkeld om te bepalen of en hoe ze ergens online moeten reageren. (zie illustratie volgende pagina).

- “Onze positieve insteek:
- we willen de burger beter
- informeren”

En wat hoort er vooral niet bij?

Je moet *social media* niet bagatelliseren. Het idee ‘ik kan niets met al die zeikerds, dus ik doe ook maar niets’, is echt niet houdbaar. Dat is, denk ik, de grootste valkuil. Verder is het belangrijk dat je niet opportunistisch reageert. Voor mij is onze positieve insteek belangrijk: we willen de burger beter informeren.

.....

Harro Ranter is senior adviseur kennis bij het ministerie van Verkeer en Waterstaat. Harro.ranter@minvenw.nl



AIR FORCE WEB POSTING RESPONSE ASSESSMENT V.2

AIR FORCE PUBLIC AFFAIRS AGENCY - EMERGING TECHNOLOGY DIVISION

DISCOVERY

WEB POSTING

Has someone discovered a post about the organization?
Is it positive or balanced?

CONTACT INFORMATION

Phone: 703-696-1158
E-mail: afbluetube@gmail.com

EVALUATE

CONCURRENCE

A factual and well cited response, which may agree or disagree with the post, yet is not factually erroneous, a rant or rage, bashing or negative in nature.

You can concur with the post, let stand or provide a positive review. Do you want to respond?

NO

YES

LET STAND

Let the post stand -- no response.

"TROLLS"

Is this a site dedicated to bashing and degrading others?

NO

YES

MONITOR ONLY

Avoid responding to specific posts, monitor the site for relevant information and comments. Notify HQ.

"RAGER"

Is the posting a rant, rage, joke or satirical in nature?

NO

"MISGUIDED"

Are there erroneous facts in the posting?

NO

YES

FIX THE FACTS

Do you wish to respond with factual information directly on the comment board?
(See Response Considerations)

YES

"UNHAPPY CUSTOMER"

Is the posting a result of a negative experience?

NO

YES

RESTORATION

Do you wish to rectify the situation and act upon a reasonable solution?
(See Response Considerations)

YES

RESPOND

SHARE SUCCESS

Do you wish to proactively share your story and your mission?
(See Response Considerations)

YES

FINAL EVALUATION

Write response for current circumstances only. Will you respond?

YES

RESPONSE CONSIDERATIONS

TRANSPARENCY

Disclose your Air Force connection.

SOURCING

Cite your sources by including hyperlinks, video, images or other references.

TIMELINESS

Take time to create good responses. Don't rush.

TONE

Respond in a tone that reflects highly on the rich heritage of the Air Force.

INFLUENCE

Focus on the most used sites related to the Air Force.

De US Air Force ontwikkelde een stroomschema dat medewerkers helpt bepalen hoe ze online reageren.
<http://www.globalnerdy.com/2008/12/30/the-air-forces-rules-of-engagement-for-blogging/>

De strijd om de mediamacht



Jan Bierhoff
is associate lector
in fonomie en nieuwe
media aan de Hogeschool
Zuyd in Maastricht.
jan.bierhoff@ecdc.info

Achter de façade van het traditionele omroepgekrakeel en actuele krantenleed voltrekt zich een stille revolutie. Waar de gevestigde media moeite hebben om elektronische communicatie, internet dus, te incorporeren, omarmt de maatschappij in al zijn geledingen vol overtuiging deze nieuwe uitingsvorm. Vandaag, we schrijven 9 november 2009, herdenkt de wereld de val van de Berlijnse muur. Op de voorpagina van de Volkskrant figureert uiteraard Angela Merkel, niet omdat ze geïnterviewd werd naar aanleiding van deze memorabele dag, maar met een quote uit haar 'videopodcast'. Een mooie dag voor terugblikken kennelijk. In Israël wordt de moord op Yitzhak Rabin herdacht. De enige politiek relevante boodschap komt van de Amerikaanse president, lees ik op pagina vijf van dezelfde krant. Obama spreekt bij deze gelegenheid, wel met een geregisseerde videoboodschap.

Niet alleen politici hebben de charme van het directe contact met het publiek ontdekt. Grote en kleine ondernemingen besluiten eveneens steeds vaker hun communicatiebudget te besteden aan zelfgecomponeerde mededelingen. Het maatschappelijk middenveld doet dapper mee, van milieugroepen die hun illegale confrontaties vastleggen tot eerbiedwaardige magistraten die rechtszittingen voortaan live op tv brengen (de Utrechtse rechtbank is juist met een proef begonnen). Van voetbalgrootmachten (PSV-tv) tot vijfdeklasse-amateurs met een eigen programma op de lokale omroep.

: “Nee, gewoon de regie nemen en je
: manifesteren in het domein
: van de digitale communicatie, de
: hangplek voor een steeds
: :
: :
: :
: :
: :
: :
: grotere schare informatiebehoeftigen”

Wat is hier aan de hand? Niets minder dan een strijd om de mediamacht. Waar al deze partijen zich tot voor kort dienden te schikken in hun rol van informatiebron, zijn ze plotseling, met dank aan het web, initiatiefrijke spelers. Die rolwisseling biedt riantere voordelen. Niet langer bang afwachten wat er precies met je persmededeling geschiedt, waar je duurbetaalde advertentie wordt ingeschoven, of je überhaupt wel correct wordt geciteerd.

Nee, gewoon de regie nemen en je manifesteren in het domein

van de digitale communicatie, de hangplek voor een steeds grotere schare informatiebehoeftigen. Zelf het moment kiezen, de vorm, de toon en de tendens. Als je het daarbij laat, schuiven de altijd nieuwshongerige media vanzelf aan, bij gebrek aan alternatief. Bovendien: internet geeft extra kansen. Iedereen mag evalueren, reageren, fulmineren, hoe dan ook betrokken zijn bij en niet onderworpen aan het nieuws. Dat wekt vertrouwen. In die pasmunt zijn organisaties geïnteresseerd. Behoudens de optie van superieure interactie heeft het in eigen huis produceren van mediamateriaal ook de potentie (en steeds meer ook de praktijk) van combi's met andere activiteiten. Gemeentes bundelen informatie aan vergunningverstrekking. Bedrijven openen webwinkels en promoten daar niet alleen hun waar, maar verkopen die ook online. Al die handelingen worden vastgelegd en bieden gratis waardevolle inzichten in het gedrag van consumenten en burgerij. De omweg via de media wordt zo steeds minder vanzelfsprekend.

Moeilijk, deze brongebonden journalistiek? Daarover lopen de meningen uiteen. Nog maar een keer de Volkskrant van 9 november. Televisieproducent Erik van der Hoff (BlazHoffski) verklaart dat het succesvol programma's maken 'een soort hogere wiskunde' is. Pardon? Webcam aan, je verhaal doen en hup online. De gevestigde, en wat mij betreft permanent onafhankelijke, media krijgen er een stevige concurrent bij. Openlijk partijdig, afkomst en inzet niet verloochenend, maar uiterst doeltreffend.



Jeannie is zeven en woont in Roermond



Irene Walsen werkt voor Postbus 51 bij de Dienst Publiek en Communicatie van het ministerie van Algemene Zaken

Met de noppen in de modder

De overheid als Jari Litmanen

Heden ten dage valt er in overheidsland vaak te beluisteren dat een rol als kennismakelaar of regisseur past bij een moderne overheid. Kennis is vooral ‘buiten’ en een moderne overheid past bescheidenheid. De overheid moet leren acteren in netwerken en zich vooral voegen in de rol van makelaar die partijen bij elkaar brengt. *Ton Baetens* en *Tom Jütten* van Politiek Online betogen dat de lat wel iets hoger mag liggen. Aan de hand van een aantal praktische voorbeelden laten zij zien waar een actieve overheid aan gezag, kracht en respect kan winnen. Niet de spelersmakelaar dient dan als voorbeeld, maar een oude Ajacied: Jari Litmanen.

Weber versus ‘overheid lite’

In de zoektocht naar de meest effectieve overheid strijden twee paradoxale visies al decennialang om voorrang. In de ene visie is de overheid klein, bescheiden en veranderlijk. In de ander is de overheid aanwezig in alle domeinen van de samenleving.

De zucht naar een ‘overheid lite’ is al zo oud als de spreekwoordelijke weg naar Kralingen. Al in de jaren twintig van de vorige eeuw werd in Amerika bepleit dat een sterke en betrouwbare overheid vooral een kleine overheid is. In dit ‘overheid lite’-model wordt intellectueel afgerekend met een overheidsopvatting die is gestoeld op de Weberiaanse bureaucratie en de nadruk legt op rationaliteit, rechtsgelijkheid, eenduidige wet- en regelgeving en een heldere verdeling van verantwoordelijkheden. In de ogen van criticiasters verwordt de Weberiaanse overheid al snel tot een logge, in zichzelf gekeerde moloch vol verkokerde diensten en doorspekt van nutteloze regels. Alle kritiek ten spijt groeiden overheden, met de wind van de economische groei in de rug, tot aan de jaren zeventig.

In de jaren tachtig en negentig kantelt het beeld echter. Eerst onder impuls van Thatcher en Reagan, later door de toenemende interesse in bedrijfskundige perspectieven op overheidshandelen (het zogenaamde ‘New Public Management’). Een nieuw type overheid ontstaat. Overheden gaan als manager onderhandelen over contracten, eisen stellen en steeds intensiever samenwerken met de markt. En met succes. Veel auteurs tonen aan dat de veranderende rol van de overheid in eerste instantie zorgt voor meer vertrouwen in de overheid.^{1,2}

De 21^{ste} eeuw: besturen in crisis en de veranderende agenda van de overheid.

Zorgde New Public Management in de jaren tachtig en negentig nog voor zelfvertrouwen bij overheden, begin 21^{ste} eeuw - Fortuyn verschijnt op het toneel - is

daar weinig meer van over. Tussen beleid en praktijk bevindt zich een gapend gat en de markt blijkt lang niet alle antwoorden te hebben op maatschappelijke problemen. Dientengevolge verkeert het openbaar bestuur al enige jaren in een inhoudelijke crisis. De legitimiteit van overheid en gezag staat voortdurend ter discussie. Ook Habermas stelt vast dat de overheid kampt met een legitimiteitscrisis en steeds vaker wordt gedwongen verantwoording af te leggen in het openbaar, maar geeft tegelijkertijd een oplossingsrichting: *“Because many moral norms now have to be justified and legitimized publicly, communication and argument rather than ostensibly ‘natural’ traditions form the best means of achieving social consensus.”*³ Tegelijkertijd vindt dat publieke debat, zo stelt hoogleraar Marc Elchardus, vooral plaats in een drama-democratie.⁴ Drama in die zin, dat er sprake is van stelselmatige kortcyclische uitvergrotingen en hyperbolische overdrijvingen. Niet wat je noemt een vruchtbare context om social consensus te bereiken. Daar sta je dan als overheid. Wat te doen?

∴ “Het publieke debat
∴ vindt plaats in een
∴ dramademocratie van
∴ stelselmatige kortcyclische
∴ uitvergrotingen en
∴ hyperbolische verdrijvingen”

Overheid en communicatie: op zoek naar nieuwe bruggen over de kloof

Het ‘burgeroproer’ van de afgelopen zomer in Amsterdam rond het verbod om buiten op het terras, staand, een biertje te drinken, verleidde een aantal Amsterdammers tot *Ai! Amsterdam*. De casus is eenvoudig: Quincy James (art director) en Rogier van Kralingen (communicatiebureau) worden in hun stamkroeg gewezen op een verbod van stadsdeel Centrum. Het staand op een terras drinken wil het

stadsdeel voortaan tegengaan. Het stadsdeel zet zelfs spionageautootjes in om 'staande drinkers met een biertje' te turven. 'Veelplegers' (kroegbazen) krijgen bij overtreding eerst een waarschuwing uitgereikt en worden vervolgens met sluiting bedreigd. Ook de bar van James en Van Kralingen ontvangt een dergelijke aanzegging. Dat leidt tot een "uit de hand gelopen grap": het burgerplatform Ai!Amsterdam.

(<http://www.ailoveamsterdam.nl/geef-de-stad-terug-aan-de-amsterdammers>)

Een korte vraag: ben ik u na 663 woorden sociologie definitief kwijt? Zo ja, dan is dat evenzeer een teken van de tijd. Kurt Cobain (juist, die van Nirvana) vermoedde in de jaren negentig al dat de homo 'zappens' snel verveeld raakt: "here we are now, entertain us!" Ook als het om beleid gaat, is de aandachtspanne van burgers kort: "vertel me de essentie, waar het echt over gaat (anders ben ik weg)". En we willen best participeren, maar alleen als het nu, snel en on(e)-topic kan. En als de overheid niet agendeert, dan doen we het zelf wel. Welnu, ik kom u tegemoet met een intermezzo. Een actueel voorbeeld dat duidelijk maakt hoe complex de relatie tussen burger en overheid tegenwoordig is.

Ai!Amsterdam begint uit nieuwsgierigheid. James en Van Kralingen zijn benieuwd waar deze regeltjes nu eigenlijk vandaan komen. Ze ontdekken dat Amsterdam graag op de UNESCO-werelderfgoedlijst terecht wil komen. Naar verluidt stelt de UNESCO hoge eisen, bijvoorbeeld aan de hoeveelheid terrassen en de 'rommeligheid' van het centrum. Zou dat de aanleiding zijn om deze gekke regeltjes in de stad door te drukken? Van Kralingen en James houden wel van een goed complot (en weten ook: "een goed complot verkoopt!"). Op een ochtend, na enkele avonden kletsen, mailt een vriend: "we moeten tot actie over gaan!"

En dat doet Ai!Amsterdam. Ze starten een social media campagne, die bestaat uit een mix van e-mail, fysieke bijeenkomsten, een website, Twitter (571 followers), Hyves (3.943 vrienden), Facebook (7.443 friends) en LinkedIn. Ook wordt er - zeer traditioneel maar vaak nog uiterst effectief - geflyerd bij andere bars in Amsterdam. De anti-campagne culmineert in een ludieke actie. Op vrijdag 10 juli organiseert Ai!Amsterdam het grootste staande terras van Amsterdam.

Op z'n zachtst gezegd, heeft Ai!Amsterdam succes.

In virtuele peilingen is Ai!Amsterdam even de belangrijkste en grootste politieke partij van Amsterdam. De gemeente Amsterdam reageert iets minder sportief en spant een rechtszaak aan wegens inbreuk op het merkenrecht. Ai!Amsterdam werd Ai! 'love' Amsterdam, maar de les is duidelijk: "on internet, people are in control, not political parties or brands."

The deers now have guns

Deze casus is exemplarisch voor de veranderende verhoudingen tussen burger en overheid. Goed georganiseerde groepen burgers beïnvloeden het beleid naar eigen believen. "The deers now have guns", zoals Gordon Borrell van Borrell Associates al in 2006 constateerde. Ga er als moderne communicatiedeskundige bij de overheid maar aan staan: een niet aflatende diarree van vergaderingen resulteert in een 'afgewogen' maar 'messy' compromis tussen beleid, bestuur en een kleine kring van experts, maar op het moment van 'communicatie' blijkt de buitenwacht al beter geïnformeerd en, wat erger is, een geheel andere mening toegedaan.

• "Goed georganiseerde groepen burgers beïnvloeden het beleid naar eigen believen"

The writing is on the wall, it won't go away (Omen)

We hebben de worsteling van de moderne overheid geschetst, die is ingericht op het zorgvuldig in elkaar zetten van afgewogen - soms zouteloze - compromissen. De netwerksamenleving trekt zich van deze compromissen niets aan en formuleert haar eigen (one issue) oplossing. Geholpen door de opkomst van sociale media doet zij dat vaak bijzonder slagvaardig en uiterst effectief. Er is - in sociologische termen - sprake van een paradigmawisseling. In twee generaties tijd is ons leven verschoven van duidelijk afgebakende - in Nederland verzuilde - gemeenschappen naar een netwerksamenleving. Sociologen als Duyvendak en Hurenkamp^{5,6,7} wijzen in dit verband op het toenemende belang van de *communities lite*: kleine, lichte gemeenschappen van hoogbetrokken mensen die bewust agenderen en die de plaats innemen van de hiërarchische, duurzame zuilen van weleer. Doordat communicatie niet langer tijd- en plaatsgebonden is, zijn mensen in staat om laagdrempelig contact met elkaar te maken en te onderhouden.

De transformatie naar een netwerksamenleving komt eveneens tot uiting in het medialandschap. Dat landschap is sterk aan verandering onderhevig. Oude en nieuwe media vinden een nieuwe modus. Steeds vaker ontstaat een snelle wisselwerking tussen

berichten op *social media hubs* en nieuws in de traditionele media. Uit de recente campagne van het RIVM rond de inenting tegen baarmoederhalskanker blijkt dat blogs, hyves en fora zeer van invloed (kunnen) zijn op de acceptatie van overheidsinterventies in de doelgroep. Met name doordat er in die onlineomgevingen actief campagne is gevoerd tegen inenten, moest Roel Coutinho van het RIVM vaststellen dat de eigen campagne ten faveure van inenten was mislukt. Een harde les voor een gerespecteerd overheidsinstituut.

• "Steeds vaker ontstaat een snelle wisselwerking tussen berichten op social media hubs en nieuws in de traditionele media"

Zijn traditionele media anno 2009 dan overbodig geworden om het publiek bij beleid te betrekken? Bij lange na niet. De tijdelijke coalities die burgers online sluiten, hebben pas écht impact als de standpunten ook door de traditionele media worden opgepakt en erkend. Beunders⁸ laat zien dat deze processen van micromobilisatie (in de blogosfeer en internet) juist worden versterkt en aan autoriteit winnen door processen van meso-mobilisatie (in met name traditionele media). Deze onderlinge wisselwerking heeft voor zowel bloggers als voor de traditionele media een toegevoegde waarde. Weblogs kunnen weliswaar issues agenderen en onderwerpen pluggen, maar hebben (nog) geen massamediaal bereik. Blogs hebben de gevestigde media nodig om hun nieuws breed bekend te maken. Traditionele media gebruiken de blogosfeer op hun beurt om aangehaakt te blijven bij het sociale web en als bron van nieuws, actualiteiten en opinie.

• "Blogs hebben de gevestigde media nodig om hun nieuws breed bekend te maken"

New day rising, new day rising, new day rising...

Zo zong Bob Mould (Hüsker Dü) in het titelnummer van het gelijknamige trashpunkalbum al in de vroege jaren tachtig. Hij heeft gelijk. De gewijzigde verhoudingen tussen burger en bestuur enerzijds en traditionele en online media anderzijds biedt - anders dan in voorgaande voorbeelden - ook nieuwe kansen voor overheden. Zij creëren de voorwaarden voor effectieve online netwerkcampagnes. En om maar eens een Obama-punt te scoren (spelregel: je

krijgt een punt voor iedere keer dat de president genoemd wordt): de campagne van Obama bewees dit. Een overheid die actief in online netwerken participeert en investeert, heeft veel te winnen.

De focus op slim luisteren, slim zenden en slim in dialoog

Dat vergt wel een innovatieve communicatieaanpak. Als kapstok voor een dergelijke communicatieaanpak hanteert Politiek Online een drieslag: slim luisteren, slim zenden en slim in dialoog. (zie afwegingskader op pag. 24). Het activeren van online netwerken begint met slim luisteren. Slim luisteren is - in de kern - weten wat er leeft, weten welke sites en blogs aandacht besteden aan jouw onderwerpen en wat ze erover zeggen. Vooral ook: willen weten wie de mensen zijn die achter de sites en blogs zitten en wat hun argumenten zijn. Zowel van mensen die positief betrokken zijn bij thema's als van mensen die zich kritisch uitlaten over een onderwerp.

Slim luisteren: de online omgevingsanalyse als methodiek

Hoe gaat dat slim luisteren in zijn werk? Het begint idealiter met een situatieschets. Een online omgevingsanalyse brengt in kaart welke online netwerken al actief zijn rondom een specifiek thema. Wie zijn de prominente online deelnemers in een

netwerk? Wie luisteren er mee? Uit ervaring weet Politiek Online dat 'de vangst' voor een deel bestaat uit de *usual suspects*. Maar iedere omgevingsanalyse levert ook veel *unusual suspects* op, die in hun eigen netwerk van grote invloed kunnen zijn op de opinievorming.

“Iedere omgevingsanalyse levert *unusual suspects*”

Uiteindelijk leidt een goede online omgevingsanalyse een aantal relevante *gatekeepers* op. Dat zijn mensen die actief zijn in verschillende netwerken en zichtbaar zijn via verschillende kanalen en media. Ze vervullen (of zijn daar in ieder geval toe in staat) schakelfuncties tussen oude en nieuwe media. Zij zorgen ervoor dat signalen, ideeën en discussies uit de grote, chaotische blogosfeer worden vertaald naar de traditionele media en daarmee, als het ware, worden gelegitimeerd.

In de praktijk levert een omgevingsanalyse fraaie resultaten op. Een voorbeeld: uit een omgevingsanalyse voor het project 'de Amstel verandert' bleek dat rond het dossier 'Amstel' al een groot aantal hoogbetrokkenen online actief was. Zo blogde een woonbooteigenaar (met een woonboot op de

Amstel) al verrassend vaak over het gemeentelijk beleid. En niet altijd even positief. Hetgeen vanuit zijn particuliere belang van woonbooteigenaar goed te snappen valt: als de functie van de Amstel verandert, hoeft dat immers niet automatisch te betekenen dat zijn belang daarmee gediend is. De woonbooteigenaar is niet alleen een gedreven blogger. Ook zijn netwerk was op orde: hij werd gevolgd door een groot aantal andere woonbooteigenaren.

Naar aanleiding van dit onderzoek op Internet, waarbij verschillende op participatie gerichte websites zijn bekeken, was de conclusie zo klaar als een klontje. Het project 'de Amstel verandert' kan alleen als een community van "hoogbetrokkenen met een discursief repertoire" worden opgetuigd: een community met aandacht voor tegengestelde belangen en opinies. Daarover later meer. Een aantal ministeries is inmiddels grote stappen aan het zetten bij het in kaart brengen van de online wereld. Met de ministeries van EZ, VROM als koplopers. Maar ook bij V&W, OCW, Defensie en LNV wordt geëxperimenteerd. Soms met iGoogle-achtige toepassingen, soms met webcare-teams en soms door middel van netwerkanalyse.

Het project De Amstel Verandert won in december 2009 de e-Participatie Award vanwege de manier waarop dit project burgers de mogelijkheid biedt om actief mee te denken en te beslissen over de visie op de inrichting van de Amstel. De jury roemt ook de multi-channel benadering, onder meer door de organisatie van bijeenkomsten. Zie: www.deamstelverandert.nl

Home
Actueel
De Amstel
Ideeën en resultaten
Verdieping

deamstelverandert

Over ons
Opdracht en spelregels
Aanmelden
Nieuwsbrief
Contact



Slim zenden: Verhagen als binnenlandse minister van buitenlandse zaken

De tweede pijler van de communicatieaanpak is slim zenden. Dat begint met een eigen 'hub' als basis. Maar slim zenden is meer dan het goed bijhouden van je eigen netwerkplek. Het gaat er vooral om dat je aanwezig bent op andere online omgevingen. Bijvoorbeeld door het delen van content, het plaatsen van bepaalde typen content op relevante platforms: video's op YouTube, korte berichten op Twitter enzovoort.

Slim zenden betekent ook dat je een netwerk opbouwt met relevante spelers in de blogosfeer. Op basis van de online omgevingsanalyse kan worden gezocht naar online omgevingen, die zich lenen om de eigen boodschap te verspreiden. Welke gatekeepers zouden bereid zijn om hierover zelf te gaan berichten? Welke websites en weblogs zijn geïnteresseerd om met jouw content iets te doen? Het gaat bij slim zenden in essentie om het verbinden van bestaande (beleids)netwerken, zoals president Obama dat in 2008 tijdens zijn campagne heel effectief heeft gedaan (waarmee wij meteen onze tweede 'Obama-punt' scoren).

Ook de *modus operandi* van minister Verhagen is exemplarisch voor een slim-zenden campagne.

Samen met Politiek Online ontwikkelde het Ministerie van Buitenlandse Zaken een strategie waarbij de twitterende minister Verhagen gekoppeld werd aan een Google-map op www.hierisminister-verhagen.nl. De belangrijkste reden voor minister Verhagen om te twitteren is om burgers te laten zien hoe het buitenlands beleid in de praktijk vorm krijgt. Verhagen wil laten zien hoe dit beleid tot stand komt, wat de dilemma's zijn waarmee we als Nederland geconfronteerd worden, waar we soms ook mee worstelen. Door het informele karakter van Twitter ontstaat bovendien een beeld hoe afwisselend het werk van een minister is.

⋮ “Het gaat bij slim zenden in
⋮ essentie om het verbinden
⋮ van bestaande (beleids)
⋮ netwerken”

Op de vraag waarom Verhagen Twitter gebruikt, legt de minister het volgende uit aan @Spartz: “laten zien dat er geen kloof hoeft te zijn tussen burger en politiek. 6:19 PM Dec 14th, 2008 from twitterrific in reply to @Spartz.”

Slim in dialoog: (ook) waardevol als er dissensus wordt geproduceerd

De derde stap is 'slim in dialoog'. In een waardevolle dialoog gaat het erom verschillen transparant te maken, in plaats van deze toe te dekken. Een online dialoog maakt helder waar het in een specifieke kwestie echt om gaat. Die openheid vindt de gemiddelde overheidsmanager in de praktijk nog lastig: soms geven (onbekende) deskundigen uitstekende alternatieven voor bestaand - en zorgvuldig uitonderhandeld - beleid. Dat vaststaand beleid vervolgens aanpassen is lastig. Vaak is dat de reden dat er simpelweg niet aan een online dialoog wordt begonnen. Jammer, want zo sluit de overheid zich af van relevante actoren in de buitenwereld en biedt het en passant voeding aan de notie van de Haagse kaasstolp.

Als antwoord op die notie van een afgesloten overheid kan een dialoog, die beleidstegenstellingen en dilemma's juist benoemt, van grote waarde zijn. In de bundel *Polarisatie, bedreigend en verrijkend* houden Willem Schinkel, Evelien Tonkens, Andreas Kinneging en anderen een pleidooi voor eerherstel van polarisatie als strategie om inzichtelijk te maken op welke punten mensen het met elkaar oneens zijn.⁹⁻¹² In het eerder beschreven project 'de Amstel



verandert' werd het inzichtelijk maken van dissensus een van de uitgangspunten waar de site aan moest voldoen. Opvattingen en zichtbaarheid van de verschillende partijen en individuen zijn in een community-achtige opzet gegoten. Een forum maakt onderling discussie en contact mogelijk, waardoor over echte dilemma's wordt gedebatteerd.

Online handelingsstrategieën voor een moderne overheid

Naast de drieslag slim zenden, slim luisteren en slim in dialoog maakt Politiek Online ook een onderscheid tussen verschillende online omgevingen, waarin overheden kunnen acteren. Dat onderscheid is relevant, omdat het soort omgeving medebepalend is voor de manier waarop overheden zich moeten opstellen in een social media campagne. Is het onderscheid tussen die verschillende omgevingen absoluut? Nee, zeer zeker niet. Traditionele media houden tegenwoordig ook thematische weblogs bij en weblogs als GeenStijl worden in toenemende mate benaderd als ware het traditionele media. De scheidslijnen tussen de verschillende online omgevingen worden dunner, maar zijn niettemin nog duidelijk genoeg om per omgeving aparte handelingsstrategieën te formuleren.

Social media campaigning: in debat met anderen

Politiek Online heeft het afgelopen jaar veel ervaring opgedaan met het opzetten van een 'social media campagne'. Daarmee doelen we op het agenderen en bediscussiëren van een beleidsonderwerp in een cross-platform aanpak.

“De wisselwerking tussen on- en offline is van wezenlijk belang”

Met behulp van een online omgevingsanalyse wordt een aantal plekken geïdentificeerd, waar beleidsmedewerkers, communicatiemedewerkers - en soms voorlichters - meepraten. Soms door een verdiepende vraag te stellen, soms door andere argumenten aan te dragen, maar vaak door daadwerkelijk aan de discussie deel te nemen. Op die manier ontstaat een discussie op niveau, een nieuw, waardevol netwerk en wederzijds respect.

Uiteindelijk vormt een waarachtige dialoog het ijkpunt van een waardevolle 'social media campagne'. Het gaat niet alleen om het inventariseren van ideeën, maar vooral om het voeren van discussie over beslispunten. Daarbij is de wisselwerking tussen on- en offline van wezenlijk belang. De al eerder besproken *unusual suspects* die boven komen drijven

in een omgevingsanalyse, kunnen uitgenodigd worden om deel te nemen aan een besloten online discussie in een expertgroep, of kunnen participeren in offline bijeenkomsten. Zo ontstaan groepen van specifieke doelgroepen en deskundigheden. De online omgevingsanalyse maakt het mogelijk om daarbij tot een interessante mix van deelnemers te komen.

Lessons learned: levert het eigenlijk wel iets op?

“Allemaal leuk en aardig, dat discussiëren, maar het is alleen maar Spielerei” is een vaak gehoorde opvatting als het om participatie en dialoog gaat. Lee Bryant van Headshift (Brits consultancy bedrijf, gericht op participatie) is van mening dat de 20^{ste} eeuw weliswaar voorbij is, maar dat de politiek-bestuurlijke structuur uit die eeuw nog overeind is gebleven. In dat systeem mag de burger eens in de vier jaar zijn mening geven. Het gevolg: burgers voelen zich niet gehoord, hebben het contact met de overheid verloren en stellen irreële eisen - “I want Swedish public service with an American tax system” (Zie www.headshift.co.uk).

Van een overheid die moet functioneren in een dergelijke maatschappelijke setting wordt veel verwacht. Burgers verlangen *smart government*. Een overheid, die - en hier ontstaat de paradox - aan de

Afwegingskader wie-doet-wat waar en wanneer op internet

	Slim zenden	Slim luisteren	Slim in dialoog
Weblogs gelieerd aan traditionele media	<u>Domein voorlichter:</u> Traditionele persberichten / persconferenties / Reageren op 'actuele topics'	<u>Media-analyse:</u> Monitoren relevante discussie 'hot issues' / Traditionele knipselkrant / RSS feeds	<u>Directeur (beleid):</u> Formele debatten in openbaarheid, televisie, radio; opiniestukken in krant n.a.v. actualiteit
Portals & platforms	<u>Voorlichter:</u> Traditionele persberichten / persconferenties / Tijdig informeren van redacties over actuele thema's	<u>Media-analyse:</u> Monitoren van relevante discussies en 'hot issues' / RSS feeds	<u>Senior Beleidsmedewerker:</u> Professionele relatie opbouwen (lange termijn) vergelijkbaar met traditionele media
Weblogs met een brede focus	<u>Afdeling communicatie ism Senior beleidsmedewerker:</u> Tijdig informeren van redacties over actuele thema's	<u>Media-analyse:</u> Monitoren van relevante discussies / RSS feeds	<u>Beleidsmedewerkers:</u> Reageren op inhoud Aangaan professionele relatie met weblogger(s)
Gespecialiseerde weblogs	<u>Beleidsmedewerkers:</u> Tijdig informeren van belangrijke webloggers over actuele thema's	<u>Beleidsmedewerker / communicatie:</u> Monitoren van personen en hun netwerk relevante discussies / RSS feeds	<u>Beleidsmedewerkers reageren inhoudelijk:</u> Aangaan professionele relatie blogger(s) Laten meedenken over toekomstige beleid
Fora	<u>Beleidsmedewerkers:</u> Plaatsen van discussiepunten of stellingen	<u>Beleidsmedewerkers:</u> Monitoren van relevante discussies	<u>Beleidsmedewerkers:</u> Meediscussiëren over relevante beleidsthema's / actualiteit

ene kant groter is ('inclusiveness'), en aan de andere kant kleiner (minder bureaucratie). Doelstellingen van Weberiaanse proporties moeten worden behaald door een 'overheid lite'. Deze ogenschijnlijke tegenstelling kan alleen opgelost worden, als overheidsprocessen in samenwerking met 'buiten' plaatsvinden. Burgers willen dat ook: "This is our time and I think we can do better". Sterker nog, de grote issues als klimaat, verbetering van de gezondheidszorg en onderwijs zijn niet alleen door de overheid op te lossen. Burgers zelf zijn de belangrijkste sleutel. In tijden van (politieke) fragmentatie, identiteitsvraagstukken en de vraag naar nieuwe verbanden ('belonging'), is een nieuw 'contrat social' tussen overheid en burger hard nodig. Waardevolle participatie is één van de antwoorden.

• 'Er is een nieuw *contrat social*
• nodig tussen burger en
• overheid"

De nieuwe dialoog biedt veel kansen. Online organisatie is steeds gemakkelijker en - vooral - goedkoper. Veel sociale software is gratis voorhanden en het aantal kanalen om gelijkgestemden te vinden neemt toe (zie bijvoorbeeld Ning, LinkedIn, Wordpress). De belangrijkste les, tot slot, is dat er gepraat en - vooral - terug gepraat moet worden. De kracht van (instant) feedback kan bijna niet onderschat worden.

Jari Litmanen als inspiratie voor een betrouwbare, actieve overheid

Maar we begonnen toch met Jari Litmanen? Waarom is deze voormalige Ajax-speler een voorbeeld voor de moderne overheid? Daarvoor moeten we terug naar het jaar 1995. Het jonge Ajax heeft onder leiding van Louis van Gaal de *Champions League* gewonnen. In een zinderende finale vergaart Patrick Kluivert eeuwige roem. In het team spelen de broertjes De Boer, Clarence Seedorf, Michael Reiziger en Finidi George, om maar wat namen te noemen. Van der Sar verdedigt het doel. Onbetwiste spil van het elftal is echter de Fin Jari Litmanen. Een moderne nummer 10, die moeiteloos schakelt tussen aanval en verdediging.

Als alle Ajacieden met de 'Cup met de grote oren' weer terug in de kleedkamer zijn, vraagt Jari Litmanen het woord. Hij feliciteert het team en doet een emotionele, morele oproep aan zijn teamleden: "laten we als team bij elkaar blijven. Laten we ons niet gek laten maken door het grote geld van andere clubs, die ongetwijfeld naar onze gunsten zullen dingen", zo vraagt hij zijn teamgenoten. "Dan kunnen we pas echt voetbalge-

schiedenis schrijven en het Europese voetbal jaren domineren." Deze sympathieke Fin is in veel opzichten een voorbeeld voor de moderne overheid. Hij staat samen met andere talenten op het veld. De rollen zijn helder verdeeld. Hij speelt mee om winst of verlies. Hij maakt zijn eigen belang ondergeschikt aan het grotere belang van zijn team. Gaat niet voor het grote geld. Formuleert kaders, waarbinnen een team succesvol kan zijn. En gaat het gesprek met zijn team aan over zaken die er echt toe doen. Wij pleiten voor een andere overheid. Niet in een rol langs de lijn, als trainer of spelersmakelaar, maar op het veld. Burgers juichen niet voor de makelaar. Moderne helden staan tussen de krijtlijnen.

.....
Drs T. (Ton) Baetens (Baetens@politiekonline.nl) en T. (Tom) Jütten, MA (Jutten@politiekonline.nl) zijn respectievelijk partner en social media analist van Politiek Online

Literatuur:

1. C. Hood (1991). *A new public management for all seasons?* *Public Administration*, Vol. 69 No.1, 3-19.
2. A. Pettigrew, E. Ferlie, L. McKee (1992). *Shaping strategic change: making change in large organizations*. Sage: Londen.
3. Jürgen Habermas, geciteerd in: K.H. Tucker (1998). *Anthony Giddens and Modern Social Theory*, London, New Delhi: Thousand Oaks, 26.
4. M. Elchardus (2004). *We lopen een culturele revolutie achter*. In : *S&D*, nr. 3. Deventer: Kluwer, 10-20.
5. M. Hurenkamp, E. Tonkens & J.W. Duyvendak (2005) *Wat burgers bezielt, Een onderzoek naar burgerinitiatieven*.
6. J.W. Duyvendak, M. Hurenkamp (2004). *Kiezen voor de kudde*. (Amsterdam: Uitgeverij van Gennep.
7. Jan-Willem Duyvendak en Menno Hurenkamp geciteerd in: H. Boutellier, P. Ippel, S. Niborg, 'Veiligheid' gegarandeerd en 'privacy gered', twee voorstelbare toekomstbeelden in Nederland anno 2030 (Utrecht, 2005).
8. H. Beunders, A. Edwards, R. Moody (2008). *De virtuele lont in het kruisvat*, Erasmus Universiteit Rotterdam. *Eindrapportage van het project 'Micromobilisatie en resonantie door oude media en nieuwe webtechnologieën'*.
9. W. Schinkel (2007). *Denken in een tijd van sociale hypochondrie*. Kampen: Klement.
10. W. Schinkel (2009). *De virtualisering van burgerschap en de paternalistische staat*. *Sociologie*, Uitgeverij Boom.
11. E. Tonkens (2006). *Wat is actief burgerschap?*, Stichting Actief Burgerschap, Amsterdam, <http://www.actiefburgerschap.nl/stichting/-contact.php>
12. E. Tonkens (2006). *De bal ligt bij de burger. Burgerschap in een pluriforme dynamische samenleving. Rede bij de aanvaarding van de leerstoel Actief burgerschap aan de Universiteit van Amsterdam, 10 november 2006*. Amsterdam.



Marcel is medewerker bij het arbeidsbureau en Diana werkt bij een bureau voor landmeetkunde



Wouter Oosterbaan Martinius is adviseur op de afdeling CID (communicatie informatiediensten) van het ministerie van Algemene Zaken

“De parafencultuur staat haaks op Twitter”

Twitter is één van de snelst groeiende sociale media. Ook ambtenaren maken er regelmatig gebruik van. Vaak spelen de gesprekken die ze hebben met bijvoorbeeld belangengroepen, journalisten en kamerleden zich af in de volle openbaarheid van internet. Nog nooit was een transparante overheid zo dichtbij. Maar wat betekent dit voor de communicatieprofessionals? Kunnen zij nog wel regie houden op de externe communicatie? Een interview met *Cor Rietman*, communicatiemanager bij het ministerie van Economische Zaken en overtuigd twitteraar.

Wat is Twitter?

Met Twitter kunnen mensen korte berichtjes van maximaal 140 tekens versturen. Deze kunnen worden geschreven en gelezen via de computer, een blackberry of een mobieltje. De communicatie is snel, informeel en persoonlijk.

Met Twitter kunnen mensen snel een online netwerk opbouwen van vakgenoten. Dit netwerk is niet afhankelijk van de organisatie waar ze werken of hun plek in de hiërarchie. Dwars door alles heen komen ze in contact met mensen die dezelfde interesse hebben en die daarover communiceren.

Is Twitter niet gewoon een hype?

Nee, daarvoor heeft Twitter zich al veel te veel genesteld in het professionele en privé-leven van veel mensen. Twitter bestaat sinds medio 2006. Het aantal gebruikers neemt explosief toe. Naar schatting zijn er wereldwijd zo'n 45 miljoen gebruikers. Deze Twitteraars ontdekken nog dagelijks nieuwe toepassingen.

De initiatiefnemers zagen Twitter vooral als een manier om anderen te laten weten wat mensen aan het doen zijn. Maar Twitter wordt inmiddels op veel meer manieren gebruikt. Mensen geven hun mening over wat ze lezen, wat ze zien op tv of wat ze horen op het congres dat ze bijwonen. Ze geven nieuws door met een link naar een bericht op internet. Ze verspreiden zelfs foto's en video's.

Ook organisaties zetten Twitter in, bijvoorbeeld om te volgen hoe Twitteraars denken over hun producten en service, om nieuws te verspreiden, vragen over producten te beantwoorden, producten in de uitverkoop te doen of om vacatures bekend te maken.

De vele gebruiksmogelijkheden die Twitteraars hebben ontdekt, gaan veel verder dan het antwoord op de oorspronkelijke vraag die Twitter centraal

stelde: “*What are You Doing?*” Inmiddels vraagt Twitter: “*What's Happening?*”

De populariteit van Twitter heeft ertoe geleid dat andere netwerksites inmiddels vergelijkbare diensten aanbieden. Bij Hyves heet het *WieWatWaar*, bij LinkedIn en Facebook *Statusupdates*. En deze netwerksites maken het mogelijk dat mensen hun verschillende online netwerken aan elkaar kunnen koppelen, zodat de korte boodschappen bij Twitter (*'tweets'*) bijvoorbeeld ook als statusupdate zichtbaar worden bij LinkedIn. De andere netwerksites erkennen de kracht van Twitter: snelheid. Twitter is *'real time'*-internet.

Niet voor niets wint Twitter het steeds vaker als nieuwsbron van traditionele media. Bij een ongeluk of een ramp blijkt altijd wel een Twitteraar in de buurt die met zijn mobieltje het nieuws snel verspreidt. En met de nieuwe generaties mobieltjes kost het hem weinig moeite om er meteen een foto of video bij te doen.

Naast de snelheid is het gemak van Twitter doorslaggevend. Met hetzelfde Twitter-account kun je even laagdrempelig een berichtje versturen vanachter je PC thuis of op je werk, of via je laptop wanneer je op reis bent. Maar als je even de stad in bent, gaat het net zo makkelijk via een Blackberry, iPhone of ander mobieltje. Waar mensen ook zijn, met Twitter hebben ze altijd toegang tot hun online netwerk.

Mooi dat het allemaal kan. Maar tijdens hun werk communiceren ambtenaren toch voornamelijk via e-mail?

De jonge generatie ambtenaren neemt geen genoegen meer met de communicatiemiddelen die de directies communicatie en automatisering aanbieden. Sociale netwerken zijn gratis en er is geen aparte software voor nodig. Er is voor medewerkers dan ook geen enkele belemmering om deze te gebruiken.

Steeds meer ambtenaren zijn gewend aan het gemak om altijd online te kunnen communiceren met hun vrienden, studiegenoten en collega's. Hiervoor gebruiken ze verschillende tools; van Hyves en Facebook, Flickr en YouTube tot MSN en Twitter. Overheidswerknemers willen deze dan ook inzetten in hun werk. Want via sociale media als Twitter kunnen zij makkelijk over de grenzen van hun afdeling en departement heen informatie uitwisselen met andere experts, en zelfs met doelgroepen. Met mensen die ze via traditionele wegen misschien nooit zouden ontmoeten.

“Met Twitter verandert een traditionele bureaucratie die opgesloten zit in hoge kantoorloftoren in een open online netwerk met werknemers van vlees en bloed”

Met Twitter verandert een traditionele bureaucratie die opgesloten zit in hoge kantoorloftoren met een strenge toegangscontrole, in een open online netwerk met werknemers die van vlees en bloed blijken te zijn. Gewone mensen die binnen hun werk eigen opvattingen hebben en die buiten kantoorloftijd een privé-leven hebben. En over alles wat ze meemaken en over alles waarover ze een opinie hebben, kunnen ze twitteren.

Twitter is een informele manier van communiceren, een alsmaar voortgaande conversatie die iedereen kan lezen en waaraan iedereen kan meedoen. Niet alleen de collega's, maar ook belangengroepen, journalisten en zelfs kamerleden.

Dat is wennen voor ambtenaren en voor de organisatie waar ze werken. Vragen die nu spelen zijn: Wat kunnen en mogen ambtenaren kwijt via Twitter? Kan een persoonlijke beleidsopvatting de minister niet in problemen brengen?

En wat betekent dat voor het communicatievak?

De departementen hebben hun externe communicatie vergaand geprofessionaliseerd. Alle contacten met de media lopen via professionele woordvoerders die hun informatie intern hebben gecheckt, nog eens hebben gecontroleerd en keurig hebben afgestemd.

Datzelfde geldt voor de communicatie met het publiek. Of dat nu via folders, internetsites, radio- en tv-commercials gebeurt. De antwoorden op alle mogelijke telefonische publieksvragen zijn strikt vastgelegd in databases, zodat *callcenter*-medewerkers de voorgeschreven standaardantwoorden kunnen voorlezen.

Als het meezat, wisten de communicatieprofessionals op deze manier via de juiste kanalen, keurig getimed, de juiste kernboodschap (want getest) onder de aandacht te brengen van de juiste doelgroep.

Of het spreken met één mond niet complex genoeg was, kunnen met Twitter ineens duizenden ambtenaren zelfstandig informatie openbaar maken. Dan vraag je je af wat er nog overblijft van de regie die de communicatieprofessionals dachten te hebben over de externe communicatie van het departement.

Je spreekt in de verleden tijd over de huidige communicatiedirecties?

Het traditionele communicatiemodel van die ene zender die via massacommunicatie een grote, uniforme doelgroep bereikt, staat al veel langer onder druk. De tijd is voorbij dat iedereen tegelijkertijd naar Mies Boumans succesvolle tv-quiz *Eén van de acht* keek en vlak daarvoor nog even met overheidsinformatie werd geconfronteerd. Eén boodschap via enkele kanalen voldoet al lang niet meer.

Als de overheid mensen al weet te bereiken, raakt de boodschap hen vaak niet. En als ze geïnteresseerd zijn, willen ze de discussie aangaan of op zijn minst iets terugzeggen. Want ook het vanzelfsprekende vertrouwen in de overheid is voor een groot deel verdwenen. Mensen bepalen zelf wel wat goed voor hen is en welke informatie ze geloven, daar helpt geen strak georganiseerde communicatiedirectie meer aan.

De aardige buurman vinden ze vaak betrouwbaarder dan een journalist of een minister. En als ze er met de buurman niet uitkomen, is er het alwetende Google. En via de almachtige zoekmachine kan zomaar een site een belangrijke informatiebron worden, die op een achternamiddag in elkaar is gezet door een leek die gelooft in een absurde complottheorie. Traditionele media kunnen zo'n amateur - deskundig of niet - op tv even veel en even serieuze aandacht geven als een wetenschapper.

Opheffen dus de communicatiedirecties?

Als communicatiedirecties zich niet aanpassen, zijn ze de zoveelste intermediair die door internet zijn bestaansrecht verliest. Communicatiedirecties kunnen departementen helpen met nieuwe

“Communicatiedirecties moeten meer samenwerken met hun beleidscollega's”

Dat vraagt wel om een andere manier van werken. Zij kunnen niet langer de externe communicatie monopoliseren. Zij moeten méér samenwerken met hun beleidscollega's. Want er zijn online zoveel relevante gesprekken om te monitoren én om aan deel te nemen, dat kunnen de communicatieprofessionals alleen niet meer behappen.

Door méér via netwerken als Twitter te communiceren, krijgen ministeries eerder een beeld van de opinies die burgers en stakeholders hebben over het beleid, de organisaties en de bewindspersonen. Door beleidsprofessionals het gesprek te laten aangaan, kunnen departementen beter beleid maken en antwoorden geven op de echte vragen. Bovendien is geen communicatie zo effectief als tweerichtingsverkeer tussen mensen van vlees en bloed. Zelfs als er een beeldscherm tussenzit.

Natuurlijk zijn de online netwerken alleen niet dé oplossing. Maar als burgers in deze tijd van overvloed aan informatie en communicatiekanalen, steeds meer terugvallen op de mensen die ze kennen en vertrouwen in hun netwerk, dan mag de overheid daar niet wegblijven.

Hoe kunnen directies communicatie de departementen op weg helpen?

Gewoon bij het begin beginnen. Volg een tijd de discussies op Twitter over de beleidsonderwerpen van het departement en de bewindsliden. Ga na welke twitteraars het meest relevant en invloedrijk zijn voor de beleidsthema's. En experimenteer zelf maar eens met Twitter.

En probeer te achterhalen wie binnen de organisatie verder allemaal actief is op Twitter. Doe met hen ervaring op. Moedig niet direct alle medewerkers aan om met Twitter te experimenteren, maar begin met een klein groepje. Deel vervolgens je ervaringen met de rest van de organisatie.

Moeten de communicatieprofessionals regels opstellen voor twitterende ambtenaren?

Er zijn al zoveel regels, de bestaande regels bieden genoeg ruimte om met Twitter aan de slag te kunnen. Tegelijkertijd merk je dat veel ambtenaren die nieuwsgierig zijn naar de mogelijkheden van Twitter, er niet aan beginnen omdat ze niet weten waar de grenzen liggen en wat ze mogen. Hierdoor mist de overheid veel kansen om snel in te spelen op geruchten en vragen die via Twitter de ronde doen. Dat is jammer. Juist bij controversiële onderwerpen merken we dat één overheidssite niet voldoende is. De overheid moet ook aanwezig zijn in de online netwerken waar de discussie over het beleid plaatsvindt.

Daarom is het zo belangrijk dat communicatie- en beleidsprofessionals actief zijn in deze netwerken. De directies communicatie kunnen medewerkers stimuleren door hen het vertrouwen te geven dat zij op een goede manier Twitter zullen gebruiken en hen te wijzen op de ruimte die de normale regels bieden.

Want ook voor dit communicatiekanaal gelden de normale integriteitsregels. Of zoals minister Maxime Verhagen, zelf een actief twitteraar, ze op Twitter samenvatte: "Ambtenaren hebben vrijheid van meningsuiting, ook op Twitter, maar mogen het functioneren van hun dienst niet schaden."

Dit soort regels geeft een globaal kader, maar maken niet duidelijk hoe je Twitter effectief gebruikt. Communicatieprofessionals kunnen ambtenaren hierbij begeleiden door expertise op te bouwen over *do's* en *don'ts*.

Hoe regel je dan de regie op de externe communicatie met al die twitterende medewerkers?

Of dit nog wel mogelijk en wenselijk is, weet ik niet. Waar ik niet in geloof - al was het maar om praktische redenen - is een strak geleide organisatie van geselecteerde medewerkers die met toestemming twitteren en die al hun tweets afstemmen. Zo'n parafencultuur staat nu eenmaal haaks op Twitter, dat snel en persoonlijk is.

Aan de andere kant helpt het ook niet als honderden twitteraars zomaar wat roepen over beleidsterreinen van het departement.

Het is een hele uitdaging voor de communicatiediscipline om van medewerkers online-ambassadeurs te maken. In de ideale situatie twitteren medewerkers vooral over onderwerpen waarvan ze voldoende

kennis hebben, kennen ze het organisatiebeleid, de visie van het ministerie en weten zij deze op hun eigen, persoonlijke manier over te brengen. Om zover te komen, is veel inspanning nodig van de communicatieprofessionals. Niet alleen om beleidsmedewerkers te stimuleren actief te worden op Twitter, maar ook om samen met hen te ontdekken hoe we op deze manier onze externe communicatie kunnen verbeteren.

Het is de moeite waard. Want in Twitter en andere sociale netwerken kan de overheid zich presenteren als een open, transparante organisatie waar mensen werken die de belastingbetaler voortdurend laten zien wat ze doen, waarom ze keuzes maken en die het gesprek hierover durven aan te gaan. Dat kan de kloof met burgers verkleinen en de overheidscommunicatie meer geloofwaardig maken.

Met dank aan Krispijn Beek, Ton Boon en Marie-Louise Borsje voor hun inspiratie.

Cor Rietman is communicatiemanager bij het ministerie van Economische Zaken. c.rietman@minez.nl | <http://twitter.com/corrietman>

Vijf manieren om Twitter voor je te laten werken

Twitter en andere vormen van status updates zijn op veel verschillende manieren te gebruiken.

- 1 Met Twitter volg ik mensen op mijn vakgebied en collega's van andere departementen. Het is handig om te weten waarmee zij bezig zijn.
- 2 Snel vragen stellen en beantwoorden is ook één van de manieren waarop ik Twitter gebruik. Omdat de professionals die ik volg, vaak met vergelijkbare zaken bezig zijn, levert een vraag stellen doorgaans nuttige 'input' op. Voor dit doel gebruik ik overigens ook LinkedIn. Een status update bij deze site blijft langer zichtbaar dan een 'tweet'. En omdat in ons vakgebied veel freelancers actief zijn, vraag ik hen soms via Twitter of ze tijd/zin hebben in een klus.
- 3 Twitter is ook bij uitstek geschikt om vakontwikkelingen bij te houden. Bijvoorbeeld via updates van interessante sites die je via een linkje informeren over nieuwe content. Maar ook de mensen uit je netwerk die op dezelfde manier relevante informatie delen.
- 4 Met de hulp van enkele handige tools monitor ik het nieuws (en de commentaren) over de organisatie waar ik werk, onze bewindslieden en thema's. De tools maken het mogelijk om snel alerts te krijgen; ook met tweets van mensen die niet in tot je netwerk behoren. Zo zie je heel snel hoe het nieuws zich ontwikkelt en welke mening Twitteraars erover hebben.
- 5 Ook heb ik ervaren dat je met Twitter tijdens een conferentie 'live' met andere bezoekers kunt discussiëren. Soms levert zo'n online discussie méér vuurwerk op dan die op het conferentiepodium.

Beelden bijstellen 2.0



Leo Smits
is directeur van Het
Expertise Centrum (HEC)
en van ROI Opleiding,
Coaching & Advies.
l.smits@hec.nl

Vroeger had ik het wel eens. Maar om nou te zeggen dat ik iets met griep heb, nee, dat kan ik niet zeggen. Maar dat veranderde in 2003 ingrijpend na een bezoek aan een goede vriend. Roel Bekker, toen nog SG van VWS, nam me mee naar zijn beeldscherm en liet me trots zien hoe <http://www.degrotegriepmeting.nl> eruit zag. Een particulier initiatief waar het RIVM van harte aan meewerkte.

Sindsdien doe ik mee. Iedere week bericht ik trouw of ik kenmerken van griep heb gehad, of koorts en of ik een griep prik heb gehad of niet. Iedere week zie ik een kaartje waarop staat hoeveel mensen er in Nederland en België verkouden zijn of griep hebben. Op basis van je symptomen krijg je advies om wel of niet een dokter te bezoeken. Je kunt schitterend zien hoe de griepgolf eraan komt en er is zelfs een wedstrijd onder de deelnemers wie het beste kan voorspellen wanneer de golf op zijn hoogtepunt is. Iedere week weer geven de overheid en de deelnemende partijen interessante informatie over griep. Het mes snijdt aan veel kanten. De burgers die het invullen, kunnen zien hoe de griep verloopt en de onderzoekers krijgen een schat aan informatie. Een absoluut uniek initiatief waar burgers en overheid samen optrekken.

⋮ “Als er een groot gat zit tussen
⋮ verwachting en werkelijkheid
⋮ is er veel meer ruimte voor
⋮ speculatie door anderen”
⋮

En toen kwam de Mexicaanse griep. Verliep dat ook allemaal zo mooi in de communicatie? Nee, lijkt het antwoord te moeten zijn. Hoe komt dat dan? Communicatie is lastiger naarmate het fenomeen waarover je communiceert zich niet voltrekt in overeenstemming met de verwachtingen. Als dat ergens het geval is geweest, dan is het wel bij de Mexicaanse griep. In de zomer verwachtte de Nederlandse overheid nog mogelijk tachtigduizend doden als gevolg van de Mexicaanse griep en het zijn er enige tientallen geworden. De communicatie is ingericht geweest op die verwachting en het daarbij behorende beleid. Steeds veranderde de verwachting en het beleid en dus ook de communicatie. De burger ziet alleen die communicatie en wordt onzeker door de snelle wijzigingen.

En er is nog iets. Als er zo'n groot gat zit tussen verwachting en werkelijkheid is er veel meer ruimte voor speculatie door anderen. Internet, Twitter, of meer in het algemeen Web 2.0 is daar ideaal voor. Dat is dan ook in grote mate gebeurd. Daar moet ook over gecommuniceerd worden. Vooral als het gaat om het weerleggen van indianenverhalen stelt de overheid zich terughoudend op. Een beetje als heer Bommel. Het ministerie, als een heer van stand, reageert niet op al die praatjes. En dat is uiteindelijk niet goed, omdat burgers wél reageren op al die praatjes. Als het tableau snel wijzigt, is snel en veel communicatie nodig. Die kwam van het RIVM. Roel Coutinho werd een huisvriend. Er ging geen avond meer voorbij of hij sprak het volk toe, als dokter en als wetenschapper. En hij vertelde het ook als hij het niet wist. Dat is goed. Natuurlijk zijn er allerlei details. Zo heeft het lang geduurd voordat duidelijk werd wat de toevoegingen aan het vaccin waren en wat voor werking die hadden.

Communicatie is niet makkelijk en al helemaal niet als de wereld waarover je communiceert zich niet houdt aan de afspraken en zich razendsnel anders toont dan jij had gemeld. Dat is gebeurd bij de Mexicaanse griep. Maar... er was één groot geluk: de verandering ging in de goede richting. Misschien moeten we nog eens even nadenken hoe de communicatie geweest zou zijn als het de andere kant uit gegaan was en er niet even zo weinig, maar even zo veel doden waren gevallen.

Ambtenaar 2.0 beta

Hoe komen we tot een overheid 2.0?

In december 2009 kwam het tweede boek uit van *Ambtenaar 2.0*, genaamd *Ambtenaar 2.0 beta*. Dit boek gaat een stapje verder dan eerste boek. Het geeft een praktische invulling aan de ideeën om tot een ‘overheid 2.0’ te komen. In dit artikel geeft de schrijver van *Ambtenaar 2.0* - *Davied van Berlo* - een overzicht van de highlights, met speciale aandacht voor de rol van de communicatieafdeling.

Na het verschijnen van het eerste boek *Ambtenaar 2.0* is er veel gediscussieerd, (onder meer op de site ambtenaar20.nl), zijn er experimenten gestart en is er een brief naar de Tweede Kamer gegaan. Maar dat alles telt nog niet op tot een strategie voor een overheid 2.0, waar het natuurlijk om te doen was. Alleen activiteiten ontplooiën van onderop en ad hoc is niet voldoende: overheidsorganisaties moeten nadenken over een strategie voor 2.0. *Ambtenaar 2.0 beta* biedt daar bouwstenen voor aan.

Nieuwe vormen van samenwerken

Organiseren in de twintigste eeuw betekende het op poten zetten van een organisatie, of dat nu een bedrijf was, een vereniging of een overheidsdienst. En daarmee kwamen functies, administraties en vergaderingen. Kijk maar om je heen: elk probleem leidt tot een projectgroep, bestaande uit functioneel verantwoordelijken, die werkt via vaste vergadermomenten.

Internetsamenwerking werkt heel anders. Dit zien we goed bij open source-projecten die gebaseerd zijn op specifieke voordelen van internetsamenwerking: een grote, gedistribueerde groep mensen die grotere of kleinere bijdragen leveren aan één project. Dat werkt natuurlijk alleen als er ook mensen zijn die meer tijd investeren en lijnen uitzetten (zie ook het boek *Wikinomics*).¹ Bij de overheid noemen we die mensen dossierhouders of projectleiders en door internet zijn er voor hen heel wat nieuwe samenwerkingsvormen mogelijk geworden (zie ook kader).

Belang van een overheid 2.0

Bij de overheid 2.0 gaat het er volgens Beth Noveck, *deputy chief technology officer for open government* van het Witte Huis om dat de uitdagingen in het land vragen om samenwerking en om het gebruik van het potentieel van de gehele overheid en de gehele samenleving.² Met 2.0 kun je problemen oplossen. Voor Cisco³ (*Realizing the Potential of the Connected Republic*) gaat de overheid 2.0 daarbij over drie dingen:

Samenwerken en kennis delen

Door internet zijn nieuwe vormen van samenwerken en kennis delen mogelijk:

- Los van tijd en plaats: via internetforums, webmeetings of wiki's is samenwerken op afstand gemakkelijker en niet meer gebonden aan specifieke tijdstippen. Gesprekken voortzetten of schrijven aan documenten kan nu ook tussen bijeenkomsten door;
- Meer betrokkenen per project: omdat reisaftand en het afstemmen van agenda's minder van invloed zijn op de mogelijkheid om samen te werken, kunnen meer mensen worden betrokken die op één of andere manier een bijdrage kunnen leveren aan de oplossing van het probleem;
- Kleinere bijdragen per persoon: reis- en vergadertijd leggen een flink beslag op de tijd die je aan een project kunt bijdragen. Als die beslaglegging minder wordt, kan meer tijd aan de inhoudelijke bijdrage worden besteed. Of er kan met een kleinere tijdsinvestering een even grote bijdrage worden geleverd. Daardoor wordt het mogelijk om met een kleine bijdrage toch op zinvolle wijze deel te nemen aan een project;
- Deelname aan meerdere groepen: deelname aan meer dan twee à drie projectgroepen, inclusief alle bijbehorende reis- en vergadertijd, was voorheen praktisch onmogelijk. Maar vanuit je expertise meerdere online discussies volgen is geen probleem. Je kunt je bijdrage gericht inzetten op basis van je kennis, ervaring en rol.

- **samenwerking:** het creëren van platforms om mensen binnen en buiten de overheid bij elkaar te brengen en kennis uit te wisselen rond maatschappelijke thema's;
- **openbaarheid:** door openheid van zaken te geven wordt betrokkenheid versterkt, maar het maakt ook belemmeringen en drempels zichtbaar zodat die aangepakt kunnen worden;
- **empowerment:** de verschuiving van taken naar (groepen) burgers, bijvoorbeeld door wijkbudgetten toe te kennen en te laten verdelen en door mensen te helpen zichzelf te helpen.

Dit laatste houdt in dat "citizens do more for themselves, and a move away from a dependency culture can help tackle the problem of never-ending demand for certain public services". Ook hier verschuiven taken van overheid naar burgers. Dit sluit aan bij het rapport *The Business Impact of Social Computing on Government* van Gartner die de rol en taken van overheden fundamenteel ziet veranderen door web 2.0: "The future of government is a very different government and, in some cases, no government at all."⁴

De rol van een ambtenaar, dossierhouder of uitvoerder zal steeds meer gaan liggen in het nagaan of er uiteindelijk in de dienstverlening en in de maatschappelijke en politieke verwachtingen wordt voorzien. En als dat niet het geval is, om dan de juiste mensen bij elkaar te brengen om die hiaten in te vullen. Een faciliterende rol dus. En dit vraagt, zo stelt Accenture in *Leadership in Customer Service Report: Creating Shared Responsibility for Better Outcomes*, om overheden die zich richten op het onderhouden van een bestendige relatie met burgers, uitgaande van samenwerking en het delen van verantwoordelijkheid: "Clearly, these are complex aspirations that will take time for governments to put into practice. However, we know that not achieving these goals will lead to eroding public confidence with government and to poor public services."⁵

“2.0 helpt om een bestendiger relatie te bereiken met de samenleving”

Het is dus hoognodig dat overheidsorganisaties meer 2.0 worden. Het helpt om een bestendiger relatie te bereiken met de samenleving. In het kader staan de belangrijkste acties die je kunt uitvoeren.

De relatie tussen overheid en samenleving op internet

Een betere en efficiëntere overheid moet zich richten op het verbeteren van gesprekken en het efficiënter maken van samenwerking en daar de juiste mensen en de juiste instrumenten voor zoeken. Meer en meer zal dat gebeuren via internet: online gesprekken, online samenwerking en online processen, over grenzen van organisaties heen.

Vanuit de samenleving wordt vaak naar de overheid gekeken als één blok. In werkelijkheid bestaat de overheid natuurlijk uit een veelheid aan organisaties. En belangrijker nog: die organisaties bestaan weer gewoon uit mensen. Contact met 'de overheid' betekent uiteindelijk dat je contact hebt met één of meerdere ambtenaren. Gewone mensen met wie je een gesprek kunt voeren.

“Contacten tussen samenleving en overheid, tussen burgers en ambtenaren, zijn er altijd al geweest. Daar is niets vreemds aan”

Contacten tussen samenleving en overheid, tussen burgers en ambtenaren, zijn er altijd al geweest. Daar is niets vreemds aan. Dagelijks vinden heel veel gesprekken (meestal offline) plaats tussen burgers en ambtenaren: gemeenteambtenaren gaan de wijk in, beleidsambtenaren werken samen met vertegenwoordigers van organisaties en bedrijven, mensen aan loketten beantwoorden vragen en ga zo maar door. Er zijn loketten en postbussen, er zijn participatieprocessen (inspraak) en samenwerkingsverbanden, borrels en feestelijkheden, et cetera, et cetera.

Ik denk dat we moeten kijken waar gesprekken plaatsvinden en dat we die moeten ondersteunen. Vanuit de overheid bezien vinden die gesprekken plaats in drie online werelden, drie verzamelingen van platformen:

- **In de samenleving**
Internet is het participatieplatform voor gesprekken tussen burgers. Mensen praten met elkaar, werken online samen en maken gebruik van processen en transacties via internet. Van discussieforums over files en samenwerking om mobiele dekking in kaart te brengen tot bijvoorbeeld banktransacties.

2.0 in een notendop

Er is een fundamentele verandering gaande in de samenleving: in hoe mensen elkaar vinden, kennis en ideeën uitwisselen en samenwerken. Deze verandering heeft een technische aanleiding (internet, web 2.0), maar de gevolgen zijn maatschappelijk. En daarom heeft het ook gevolgen voor het werk en de manier van werken van de overheid: de relatie tussen burger en overheid, de interne organisatie van de overheid en de manier van werken van de ambtenaar.

Drie kenmerken van web 2.0 zijn cruciaal bij deze verandering:

- Open: transparant, toegankelijk, uitwisseling;
- Sociaal: netwerken, samenwerking, verbinden;
- De mens centraal: empoweren, op maat, verantwoordelijkheid.

Het boek Ambtenaar 2.0

Het eerste boek, *Ambtenaar 2.0*, beschrijft de gevolgen van web 2.0 voor de overheid: voor de relatie tussen burgers en overheid, voor de interne organisatie van de overheid en voor het werk en de manier van werken van ambtenaren. Tot begin 2010 zijn er ruim 10.000 exemplaren van dit boek verspreid.

Ambtenaar 2.0 beta

Het vervolg op *Ambtenaar 2.0* heet *Ambtenaar 2.0 beta*. Het eerste deel begint met een overzicht van trends en ontwikkelingen met betrekking tot 'overheid 2.0'. In het tweede deel, het grootste deel van het boek, wordt aandacht besteed aan de actiepunten: de bouwstenen voor een overheid 2.0 die participeert in de samenleving, een overheid die intern aan de slag gaat met werken met 2.0 en die open en participatief haar taken vervult. Het laatste deel bestaat uit een Handreiking en de werkprincipes voor de ambtenaar 2.0.

Beide boeken zijn gratis te bestellen en te downloaden in pdf via <http://boek.ambtenaar20.nl>.



- Voor de overheid

Bij de vervulling van overheidstaken worden ook allerlei gesprekken gevoerd: kennisuitwisseling, samenwerking en processen binnen overheden, tussen overheden en met externe partijen en personen die betrokken zijn. Al die partijen vervullen een rol in het laten functioneren van de overheid.

- In participatie

Door internet is het gemakkelijker geworden om overheidstaken in samenwerking met burgers en maatschappelijke organisaties op te pakken. Het agenderen van onderwerpen, het uitwisselen van ideeën en het betrekken van kennis uit de samenleving bieden mogelijkheden voor de overheid om beter en efficiënter te gaan werken.

Het gaat niet om het benadrukken van het verschil en de afstand tussen overheid en samenleving. De uitdaging zit juist in het ondersteunen van de interactie daartussen. In elk van de drie online werelden hebben ambtenaren en overheidsorganisaties een rol te vervullen. Om te

luisteren, deel te nemen aan het gesprek, mee te werken aan wat wordt gecreëerd of om juist een platform te bieden om deze gesprekken en samenwerkingen te ondersteunen.

In *Ambtenaar 2.0 beta* vind je voor elk van deze drie gebieden tien actiepunten voor overheidsorganisaties om mee aan de slag te gaan. Op basis van deze actiepunten kunnen overheidsorganisaties hun 2.0-strategie samenstellen. Hierbij is voor de communicatieafdeling een belangrijke rol weggelegd.

Broadcasting: zenden van grote verhalen

In het eerste boek *Ambtenaar 2.0* kwam 'The Long Tail' van Chris Anderson nadrukkelijk aan de orde.⁶ Er wordt beschreven hoe door het oneindige aanbod van informatie en producten via internet een verschuiving plaatsvindt, waardoor niet alleen hits en massaproducten opeens in de belangstelling staan en bereikbaar zijn. Deze verschuiving heeft effect op een groot aantal vakgebieden, bijvoorbeeld kranten en de muziekindustrie.

Maar het heeft ook effect op de overheid. Wat zijn eigenlijk de hits in overheidscommunicatie? En wat zijn de kanalen waarlangs die hits het publiek moeten bereiken? De 'hitmakers' van de communicatie waren tot de komst van internet natuurlijk de kranten en de televisie. De ruimte in deze kanalen is beperkt (het aantal pagina's van de krant, de dertig minuten van het journaal) en alleen de grootste verhalen bereikten de voorpagina of het televisiescherm. Dat waren de hits.

De hits die uit de ministeries komen en hun weg vinden naar de burger via krant of tv zijn alleen de grote verhalen: grote beleidswijzigingen, optredens van de minister, etc. En natuurlijk de problemen in de uitvoering, uitgelekte plannen en andere nieuwtjes waarmee het kanaal denkt een grote doelgroep te kunnen bereiken. De 'tirannie van de hits' is ook in de overheidscommunicatie zichtbaar. Alles draait om de grote verhalen. Kleine successen komen nauwelijks aan bod.

Het verspreiden van folders kan ervoor zorgen dat een boodschap op meerdere plaatsen bekend wordt gemaakt. Daarmee kan de verspreiding meer worden

Tips

Hoe ga ik de long tail in?

- Maak het klein: zorg voor kleine, behapbare berichten die makkelijk door te plaatsen of door te sturen zijn. Liever een breed scala aan berichten over specifieke onderwerpen dan één groot verhaal waar alles in terugkomt.
- Maak het persoonlijk: niet alleen om iemand op zijn interesse aan te spreken, maar ook door de juiste toon te kiezen: in normaal, niet te formeel taalgebruik, zonder terminologie. De blogger moet er over willen bloggen, dan moet het dus wel 'van hem' zijn.
- Maak het gemakkelijk: door het concreet te houden en het juiste taalgebruik te kiezen, maar ook door het technisch gemakkelijk te maken, bijvoorbeeld door widgets aan te bieden die heel simpel in de eigen pagina geplaatst kunnen worden. En door gebruik te maken van internetstandaarden.

Rollen voor de communicatieafdeling

Rollen voor de communicatieafdeling

Opleiding van medewerkers

Medewerkers hebben de middelen om actief te zijn in internetdiscussies, maar hoe dat werkt, moet hen wel geleerd worden. Zij waren altijd al ambassadeurs van de organisatie, maar ze zijn nu zichtbaarder geworden. Er ligt dus een belangrijke rol in het opleiden en begeleiden van medewerkers voor online participatie.

Ondersteuning van medewerkers

De communicatieafdeling kan medewerkers bij hun activiteiten op internet actief steunen, bijvoorbeeld door hen te wijzen op relevante discussies om aan deel te nemen en door mensen in beeld te krijgen die in die discussies een centrale rol vervullen. Bij het ministerie van OCW is een dergelijk project al bezig. Ook dat is een nieuwe rol voor communicatieafdelingen.

verfijnd en houdt de communicatieprofessional meer controle over het kanaal. Dat geeft een voordeel ten opzichte van krant en televisie, maar het is nog steeds één boodschap die wordt verspreid. *Broadcasting* dus.

Narrowcasting: versnippering en verniching

Internet heeft deze wereld op z'n kop gezet. Het aantal kanalen is oneindig groot geworden (hoewel er nog steeds en ook weer nieuwe hitmakers bestaan, zoals grote blogs). De communicatieprofessional wordt geconfronteerd met de vraag welke van die nieuwe kanalen hij moet gaan bedienen. En op welke manier? En is het eigenlijk wel mogelijk om met zoveel kanalen contact te onderhouden?

Er is, met andere woorden, een grote versnippering waar te nemen in manieren om de burger van informatie te voorzien. Maar dat is niet de enige versnippering ten gevolge van internet. Ook de interesse van de burger 'versnipperd'. Zo lijkt het althans. De krantenlezende en televisiekijkende burger moest zich voorheen tevreden stellen met de hits (de grote verhalen) die hem via de media bereikten. Nu kan hij echter kiezen uit die oneindige hoeveelheid kanalen.

De nieuwsconsument heeft de mogelijkheid om een nieuwsvoorziening samen te stellen op basis van zijn eigen interesse. Ieder heeft zijn eigen niche. Hij kiest onderwerpen die hem aangaan, waar hij mee bezig is, die gevolgen hebben voor zijn leven. En dat zijn niet altijd de grote verhalen die vanuit de ministeries komen, vaak zijn het juist de kleine berichten die dichtbij komen.

Internet verandert het werk van de communicatieprofessional op twee manieren: in de kanalen die hij kiest en de middelen die hij inzet om zijn doelgroep te bereiken, maar ook in de soort boodschap die hij uitdraagt en hoe toegesneden hij die kan maken. Twee paradigmawijzigingen in één keer. De *long tail* slaat twee kanten op.

De burger als zender

Het is duidelijk dat de communicatieafdelingen deze enorme hoeveelheid contactmogelijkheden niet allemaal kunnen onderhouden. Het is 'versnippering maal versnippering'. Dat kunnen ze niet in hun eentje af. Daar hebben ze hulp bij nodig. Die hulp komt echter niet van een ingehuurd communicatiebureau. Door de long tail is deze uitdaging ontstaan, ze zullen het dus met de long tail moeten oplossen. Web 2.0 heeft iedereen een eigen kanaal gegeven.

Of iemand nu een blog bijhoudt, actief twittert of zijn pagina op Hyves opleukt, via internet houdt hij een doelgroep op de hoogte van wat hij interessant vindt. En die doelgroep, dat kunnen vrienden zijn, of collega's, of de vereniging waar hij lid van is, of gewoon mensen die het interessant vinden wat hij over een bepaald onderwerp te melden heeft. Hij is zijn eigen kanaal, al is het maar klein.

Er zijn natuurlijk miljoenen van dit soort kleine kanalen. Dat zijn de kanalen die de boodschap moeten gaan verspreiden. Van blog naar blog, van netwerk naar netwerk en uiteindelijk van overheid naar burger. Hoe kunnen we zo'n keten in gang zetten? Hoe maken we de burger tot zender en het netwerk tot omroep? Hoe kunnen we de long tail ingaan? Hier volgen wat tips.

Prosumers

Om te bereiken dat internetgebruikers een verhaal zullen doorplaatsen of -sturen is het niet alleen voldoende dat het concreet is, dat ze het met de inhoud eens zijn en dat ze het gemakkelijk kunnen doorplaatsen. Ze willen er ook iets mee doen. Dat kan zijn door er een eigen mening aan toe te voegen in een blog, door het in een bepaalde context te plaatsen (bijvoorbeeld een widget in een Hyves-

Samenkomen was nog nooit zo simpel

Het boek *Here comes everybody* van Clay Shirky is snel één van de klassiekers van de web 2.0-literatuur geworden.⁷ Hij stelt dat het door internet belachelijk simpel is geworden om mensen bij elkaar te brengen en dat dat gevolgen heeft voor hoe we dingen organiseren: "ridiculously easy group forming".

Mensen zijn sociale wezens. Contacten leggen, informatie uitwisselen, groepen vormen en samenwerken zijn onderdeel van onze natuur. Wanneer de drempel om die dingen te doen wordt verlaagd, ontstaan en groeien groepen sneller. Cyberspace is geen aparte plek meer. Internet verbindt mensen met elkaar. En steeds gemakkelijker. Shirky: "Group action gives human society its particular character and anything that changes the way groups get things done will effect society as a whole."

groep) of zelfs aan te passen. Daarom wordt deze groep internetgebruikers prosumers genoemd: content wordt hergebruikt.

Dat is ook het idee achter het initiatief Open Overheid: bied overheidsinformatie aan op internet in een open *format* (op basis van open standaarden), zodat anderen (prosumers, sites of bedrijfjes) daar op voort kunnen bouwen. Op die manier krijgen internetgebruikers ook de grondstoffen aangeboden om te gaan delen. En op die manier wordt overheidsinformatie door hen verspreid. Zo worden de niches voorzien van informatie en kruipen we verder 'de staart' in.

“Wat zijn eigenlijk de hits in overheidscommunicatie? En wat zijn de kanalen waarlangs die hits het publiek moeten bereiken?”

Opleiden van medewerkers

De communicatieafdeling heeft ook binnen de organisatie nieuwe rollen te vervullen. Elke medewerker heeft nu immers de instrumenten om via internet in contact te treden met zijn doelgroep. Daar zit geen communicatieafdeling meer tussen. Een beleidsmedewerker kan via internet (Twitter, sociale netwerksites, wiki's) zijn netwerk betrekken bij waar hij mee bezig is. Of reageren op wat er op zijn beleidsterrein wordt besproken. Ook hier heeft de communicatieafdeling twee rollen te vervullen (zie kader).

Tot slot

Om tot een overheid 2.0 te komen moet er heel wat werk worden verzet, dat is wel duidelijk. Maar het zal de investering waard zijn. Web 2.0 biedt veel mogelijkheden om als overheid weer benaderbaar te worden en dichterbij te komen. De actiepunten van Ambtenaar 2.0 *beta* kunnen overheidsorganisaties daarbij op weg helpen.

De afgelopen decennia zijn er binnen organisaties verschillende vernieuwingen doorgevoerd die hun oorsprong vonden in de nieuwe mogelijkheden die ICT bood: van digitale dienstverlening en internetloketten tot CRM (customer relationship management), DMS (documentmanagementsystemen) en HRM-pakketten voor personeelszaken (human resource management, zoals P-direct bij de rijksoverheid). Dat waren weliswaar grote veranderingen, maar tevens veranderingen die uit één vakgebied of afdeling voortkwamen.

Hoewel stafafdelingen een rol hebben te vervullen op de weg naar 'organisatie 2.0', kan deze verandering niet door één afdeling worden getrokken en uitgerold over de organisatie. Het gaat om een andere manier van werken voor iedereen, vooral in de kernprocessen van organisaties. Stafafdelingen hebben hier een ondersteunende rol bij, maar uiteindelijk gaat het om een nieuwe organisatiestrategie en werkwijze.

D.W.M. (Davied) van Berlo geeft vanuit het ministerie van LNV gestalte aan het project "Ambtenaar 2.0". d.w.m.van.berlo@minlnv.nl

Literatuur

1. D. Tapscott, A.D. Williams (2006). *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*.
2. B. Noveck (2009). *Wiki Government: How Technology Can Make Government Better, Democracy Stronger, and Citizens More Powerful*.
3. Cisco - *Realizing the Potential of the Connected Republic* - <http://twurl.nl/z87hg2>
4. Gartner - *The Business Impact of Social Computing on Government* - <http://twurl.nl/llzesq>
5. Accenture - *Leadership in Customer Service Report: Creating Shared Responsibility for Better Outcomes* - <http://twurl.nl/bxz1gh>
6. C. Anderson (2006). *The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less of More*.
7. C. Shirky (2008). *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations*.

Meer lezen

- C. van 't Hofen J. de Haan (2006). *De digitale generatie*.
J. Howe (2008). *Crowdsourcing. Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business*.
J. Jarvis (2009). *What Would Google Do?*

Acties

Naar een bestendiger relatie met de samenleving

- Creëer beter inzicht in wat mensen nodig hebben, zodanig dat wie ondersteuning behoeft deze snel kan ontvangen, maar ook zodanig dat wie zelf iets op kan pakken daar ook ruimte en mogelijkheden voor krijgt.
- Ga het contact aan met burgers: een interactieve overheid kan een begin maken met de vertrouwensrelatie die nodig is om samen te werken aan publieke voorzieningen en waarde.
- Zet daarbij alle middelen en relaties in, betrek belangenorganisaties, bedrijfsleven, pressiegroepen en burgerinitiatieven om verbindingen te leggen die elkaar aanvullen.
- Wees open in wat je doet en reageer op wat er terugkomt uit de samenleving. Dat is een voorwaarde om vertrouwen op te bouwen om te kunnen samenwerken aan publieke waarden.

Wie durft?



Nils Vermeire
is coördinator Functioneel
Beheer bij Dienst Publiek
en Communicatie én
webadviseur bij het project
Overheidscommunicatie
Nieuwe Stijl (ONS).
n.vermeire@minaz.nl

Met licht trillende vingers schrijf ik mijn eerste zinnen als reactie op een controversiële blog. Ik weet dat ik het kan. Ik heb een, uit het Engels vertaalde, handreiking gelezen en voor het ontdekken en ontcrachten van misleidende en provocerende berichten sla ik er nog maar eens het schema van de US Airforce (pag. 16) op na. Al klikkend en scrollend beland ik op een ander forum en ontdek daar een uitstekende cartoonist. Scherp, geestig en stijlvol. Ik waardeer zijn meest recente tekening direct met vier van de vijf sterren en denk na over een passend commentaar. Eén klik verder stuit ik op een afbeelding van onze hoogste baas in een enigszins gênante pose. Snel sluit ik mijn browser. Paniek, een blik over mijn schouder, niemand kijkt mee, collega's zitten in hun 1.0 omgeving te patiënten. Dit werkt niet zo, angst overheerst en belemmert mij om de regie binnen de wereld 3.0 te pakken. Ik weet gewoon niet zeker of dat wat ik aan het doen ben wel écht geoorloofd is. De gedachten dat iemand mij misschien wel in de gaten houdt, werken verlamdend.

In de wereld 3.0 zijn afzenders niet alleen onduidelijk, maar ook onzichtbaar en onaantastbaar. De techniek is vergankelijk en de woeste meute is dag en nacht wakker en actief. Dit levert een griezelig beeld op, een monster met miljoenen koppen. *Little brothers are watching us*, en ze kijken niet alleen, ze manipuleren ons ook. Wij zijn “ambtenaar 2.0” en lopen dus een volle versie achter op deze wereld.

Er is op aarde geen vrijere plek dan internet. Het is van iedereen en voor iedereen, je kunt er gek zijn en slim, braaf en crimineel, zowel oud als jong zijn, man zijn en vrouw zijn, in alle moderne kleuren van intens zwart tot krakend wit. Je mag er als heteroseksueel ‘openlijk’ homofiel zijn. En dat dan ook nog eens allemaal tegelijk. Deze mogelijkheid om jezelf te herscheppen in zogenaamde meervoudige virtuele identiteiten is redelijk straffeloos toepasbaar binnen alle virtuele omgevingen. Je kunt er dus ook best een beetje ambtenaar zijn, zelfs als je geen ambtenaar bent. Laten we de angst nou eens van ons afwerpen en doen alsof we normale mensen zijn. Het zijn namelijk de ‘gewone’ mensen, die op het web de dienst uitmaken. Daar kom je als echte deskundige of bestuurder niet zomaar tussen. Maar dat wil je wél, want in deze vrije wereld zijn het de leken die - soms goed bedoeld - allerlei onwaarheden over het volk uitstorten. En ondertussen staat jouw strak ingekaderde en wetenschappelijk onderbouwde beleid op losse schroeven.

Natuurlijk halen we de meest hardnekkige burgerdeskundigen uit hun anonieme comfortzones en sleuren we ze de hitte van het voetlicht van openbaarheid in. Iedere zogenaamde deskundigheid verdwijnt als sneeuw voor de zon. Maar deze tactiek is een laatste redmiddel, die in feite pas vruchten afwerpt als zo’n pseudodeskundige al zoveel aandacht krijgt, dat een vorm van volksmennerij dreigt te ontstaan. Eigenlijk moeten we daar niet op willen wachten. Eerder ingrijpen dus.

∴ “Wij zijn ‘ambtenaar 2.0’ en lopen dus
∴ een volle versie achter op deze wereld”

If you can't beat them join them. Ach, alweer een cliché, maar het klopt. In een wereld waar het beeld regeert, moet je sturen op beelden. We schermen niet langer met vuistdikke onderzoeksrapporten, maar spelen in op gevoelens en emoties. Pure psychologie. Het ‘kennis-houding-gedrag’-dogma is gevallen; niet kennis maar gedrag leidt tot gedrag. Op dát gedrag kunnen we rechtstreeks sturen, met dezelfde middelen die iedereen op internet gebruikt. Waarom blijven wij weg van de meest tegendraadse websites? Juist daar moeten we onze boodschap brengen en actief aansluiten op de belevingswereld van de bezoekers. Natuurlijk zijn deze bezoekers anoniem en beschikken ze allemaal over de macht van de meervoudige virtuele identiteiten. Maar waarom zou dat ons afschrikken? Wie durft?

Goed monitoren en snel reageren

Grip op de griepcommunicatie online

Mexicaanse griep, Q-koorts, de vaccinatie tegen baarmoederhalskanker: het zijn onderwerpen die veelvuldig worden besproken op blogs en fora. Social media krijgen een steeds grotere invloed op de publieke opinie. Hoe ga je daarmee om als communicatieskundige? Tanja Jans (webadviseur) en Marian Byvanck (freelance communicatieadviseur) van het ministerie van VWS vertellen over de uitdagingen en valkuilen.

Tekst: Nancy van Etten

Voor het ministerie van VWS werd Web 2.0 dit jaar wel zeer actueel. Eerst bij de HPV-campagne. Verschillende websites riepen jonge meisjes op zich niet te laten inenten tegen baarmoederhalskanker. Op platforms als Hyves en MSN werd vervolgens verwoed gediscussieerd over nut en noodzaak van vaccinatie. Uiteindelijk liet 49% van de meisjes zich inenten. Hoewel er ook andere oorzaken waren aan te wijzen voor de slechte opkomst, moet de invloed van de sociale media niet onderschat worden.

Rustige start

En toen kwam de Mexicaanse griep. *Byvanck*: “De HPV-campagne heeft ons ervan bewust gemaakt dat we de discussies op internet goed moeten volgen. Daar zijn we bij de griep dan ook meteen mee gestart. De campagne begon rustig. We hadden een duidelijke lijn uitgezet en ook goed nagedacht over de momenten waarop we zouden communiceren. Heel lang was er niets aan de hand: weinig griepgevallen, geen paniek. Daarom communiceerden we met een beperkte boodschap en op specifieke plaatsen, zoals op Schiphol en bij huisartsen.

In de zomer merkten we dat de media er ineens opdoken. Er was gewoon geen ander nieuws. Daar reageren mensen dan weer op, ook op internet. Het was echt een sneeuwballetje dat steeds groter werd. Uiteindelijk waren we genoodzaakt de publiekscampagne, die gepland was voor eind augustus, een paar weken eerder te starten. Er zat dus wel een lijn in, maar die werd wat in elkaar gedrukt.”

Internet

De reacties op internet bewogen mee met de ontwikkelingen in de andere media. Er werd veel gediscussieerd op de verschillende blogs: over de ernst van de ziekte, de samenstelling van het vaccin, en de motieven van de overheid om mensen al dan niet te vaccineren. Het waren reacties die ook de publieke opinie offline beïnvloedden.

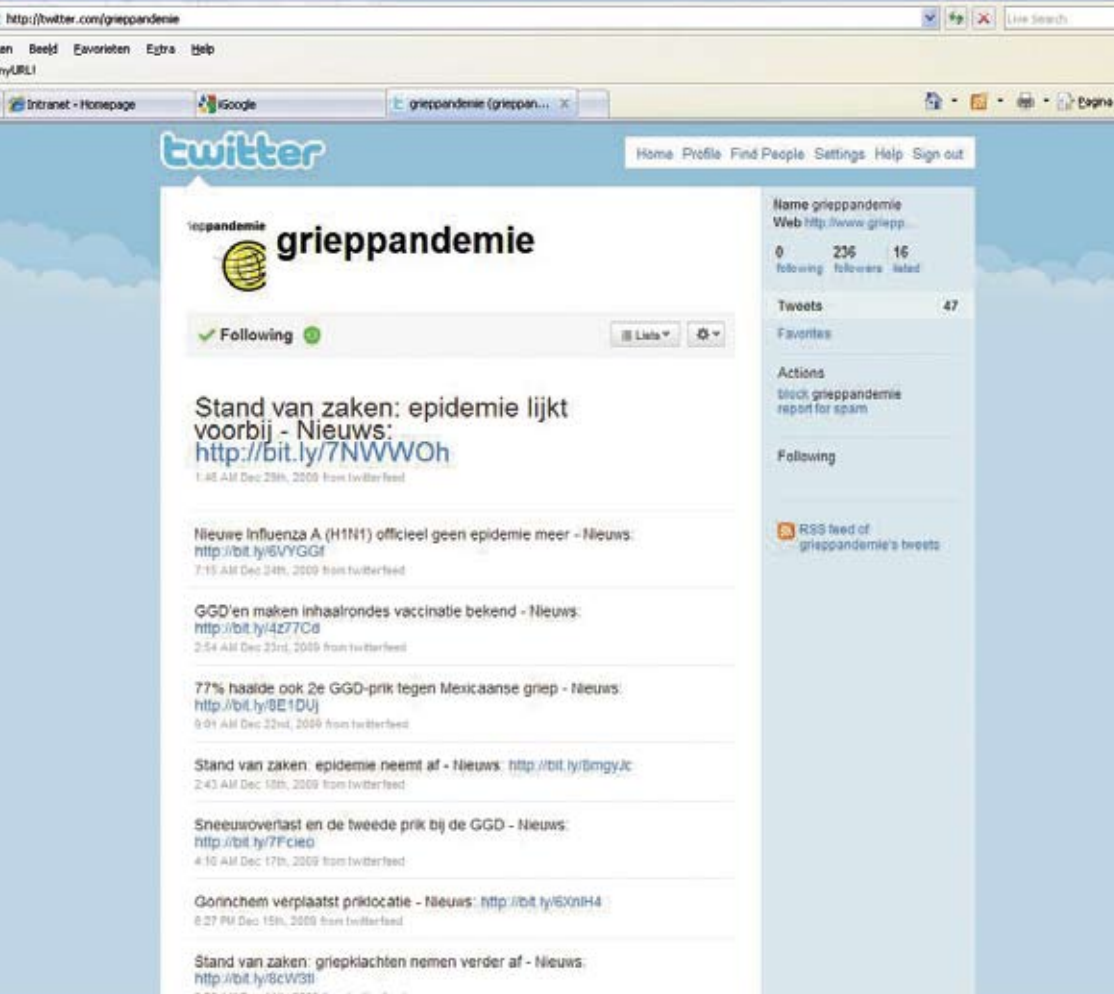
Het ministerie moest bepalen hoe het hierop zou reageren. *Jans*: “Je moet steeds goed monitoren wat er aan de hand is. En vervolgens vaststellen wat je ziet. Anders loop je het gevaar dat je achter álles aan gaat lopen. Maar op een gegeven moment moet je ook gewoon iets doen. Veel overheden vinden dat eng, want er zijn geen regels voor. Je kunt niet volgens een 1-2-3-tje zeggen: daar moet je op reageren en daarop niet.”

En welke vorm kies je dan? *Jans*: “Wij hebben gekozen voor tussenvormen waarbij we wel reageren, maar niet echt in discussie gaan. Zagen we dat een onderwerp erg uitgebreid besproken werd op internet, dan maakten we daar een topic van op www.grieppandemie.nl. Ook hielden we steeds bij op welke woorden mensen zochten in Google. Die voegden we dan toe in Google Adwords. Zo zorgden we ervoor dat we met onze site bovenaan in de zoekresultaten kwamen. Daarnaast hebben we gereageerd op een aantal blogs. Eerst deden we dat zelf, maar vanaf november hebben we een webcareteam ingeschakeld. We hadden gewoon niet de mankracht om het zelf te doen. Ook hebben we op 20 november een succesvolle *live videochat* georganiseerd. Die chat hebben we vooraf ook aangekondigd op verschillende blogs, zoals zwangerschapspagina.nl. De deelnemers op die blogs waren heel verbaasd dat we dat deden: het zal toch niet echt een ambtenaar zijn die nu als deelnemer op ons blog reageert?”

∴ “Deelnemers waren heel verbaasd: het zal toch niet echt een ambtenaar zijn die op ons blog reageert?”

Trek het offline

Jans: “Soms bleek het ook verstandiger om de discussie offline te trekken. Zo konden we de



Griepandemie op twitter

heidebrandjes die ontstonden het beste bestrijden. Zie je op een forum bijvoorbeeld veel *buzz* over een enge stof in een vaccin, dan vraag je de minister daarop te reageren op televisie. Want dat blijft toch het medium met het meeste bereik.”

Het griepeteam kreeg daarbij soms ongevraagd hulp vanuit de hoek van de traditionele media. Dan nodigde een televisieprogramma een fanatieke blogger uit voor een discussie met deskundigen of verscheen er een artikel in de krant. *Byvanck*: “Dan zie je dat veel bloggers of ‘pseudo-deskundigen’ in het daglicht niet heel erg standhouden. Omdat er dan opeens een gezicht en een achtergrond bijkomen, die je op internet niet ziet.”

• “Veel ‘pseudo-deskundigen’
• houden in het daglicht niet
• heel erg stand”

Jans: “Ik geloof dat dit ook werkt bij andere onderwerpen waar mensen actief zijn op internet. Volgens

mij voelen mensen die het actiefst zijn in de onlinediscussies, zich vaak niet goed gehoord. De overheid is de grote boeman. Een van de methodes die je dan zou kunnen hanteren, is mensen aandacht geven en uitnodigen. Misschien dat je dan al veel frustratie wegneemt.”

• “Je neemt veel frustratie weg
• door mensen aandacht te
• geven”

Fora met gezag

Hoewel de traditionele media vaak meer gezag hebben, zijn er ook online gezaghebbende fora. *Jans*: “Daar zitten goede redacties. Als je daar een paar opinieleiders kunt beïnvloeden en artikelen kunt laten plaatsnemen, bereik je veel. Je krijgt dan meer de regierol, kunt de discussie wat meer gaan sturen.” *Byvanck*: “Al hoeft dat lang niet altijd. Als jouw visie al voldoende gehoord wordt in bepaalde blogs, hoeft je je er niet in te mengen. Als het heel erg een bepaalde kant opgaat, kun je wel ingrijpen.”

Jans: “Een andere optie is: als overheid zelf een forum inrichten. Dat gebeurt nu bijvoorbeeld bij het onderwerp opvoeden (www.opvoeddebat.nl). Daar is vanaf half februari een mogelijkheid om online mee te praten over opvoeden. Daarbij willen we wel echt de regierol op ons gaan nemen door een discussieleider aan te stellen. Want ook daar kan de discussie alle kanten opgaan.”

Gebalanceerde discussie

Waarom geen discussieplatform bij de Mexicaanse griep? *Jans*: “Omdat dat toch een heel ander onderwerp is. Bij zo’n medisch onderwerp willen mensen vooral informatie krijgen en hebben ze minder behoefte om te discussiëren.” *Byvanck*: “Wij als overheid willen die discussie ook niet faciliteren. Wij hebben een mening die onderbouwd is door wetenschappelijk onderzoek en zeer deskundige adviseurs ‘uit het veld’. Daar houden we aan vast. Maar we laten mensen een persoonlijke afweging maken en dus mag het tegengeluid er wel zijn.”

Jans: “We hebben op www.griepandemie.nl wel een mediapagina gezet. Daarin verwijzen we naar discussies in de verschillende media die wij opbouwend en nuttig vinden, waar voor- en tegenstanders aan het woord komen. Zo proberen we mensen een meer gebalanceerde mening te laten vormen.”

Tijdrovend proces

Jans: “Terugkijkend denk ik wel dat we vaak eerder hadden kunnen reageren. Maar daar heb je ook voldoende mankracht voor nodig. Dat was een struikelblok. We waren erg druk andere informatie-middelen te maken, met de pers en het hele proces eromheen. Maar toen waren sommige heidebrandjes al een brand geworden.”

• “Onvoldoende mankracht
• was een struikelblok”

Ook de zorgvuldigheid is vaak een struikelblok. *Byvanck*: “We willen eerst alles zeker weten. Bijvoorbeeld over de veiligheid van het vaccin. Pas dan kunnen we gaan bedenken waar de discussie over zou kunnen gaan.” *Jans*: “Dat is ook de discrepantie waar je altijd tegenaan zult lopen bij de overheid. Op internet worden zaken soms ongenueanceerd voorgesteld. Maar wij als overheid willen zeker zijn voordat we gaan informeren. Daardoor gaan we soms voorbij aan de sentimenten die er spelen. Daar zouden we misschien meer op in moeten gaan, in plaats van alleen feitelijk te reageren. Dat zijn we niet gewend en daar zijn óók geen makkelijke 1-2-3-tjes voor.”



Grip op de griepcommunicatie online: Bij de live webchat op 22 november 2009 werden vragen die via internet binnenkwamen (zie foto rechts) beantwoord door experts: Lieke Sanders, hoogleraar generaal Volksgezondheid bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Kritiek

Vanuit verschillende hoeken kwam er kritiek op de communicatie over de griep. In het begin ging het erom dat de overheid van een mug een olifant maakte. Later was de klacht dat het ministerie niets van zich liet horen. *Byvanck*: “Een van de kritiekpunten was dat we aan zigzagcommunicatie deden. Maar eigenlijk was er sprake van zigzagbeleid. En dat is ook te verklaren: een infectieziekte en de kennis erover ontwikkelt zich. Daardoor kan iedere dag anders zijn.” *Jans*: “Je doet het natuurlijk ook niet gauw goed: als je een duidelijke lijn uitzet, ben je rigide. Als je meebeweegt, heb je geen vast beleid.”

Intussen lijkt het ergste voorbij: de griep is op zijn retour. Anders dan verwacht is de griep geen heftige ziekte geworden. *Byvanck*: “Onze draaiboeken waren niet gebaseerd op een lauwe crisis. We verwachtten een heftige crisis waarbij de griep gedurende een korte periode veel zieken zou maken. Dat bleek (tot nu toe!) gelukkig mee te vallen.”

Op de blogs wordt het aantal berichten intussen minder. *Jans*: “Het blijft wel een beetje smeulen, maar er is veel minder activiteit. Dat merk je ook offline. Het sentiment op straat of bij de kapper is vaak een goede graadmeter van wat er speelt op internet.”

⋮ **“Het sentiment op straat of bij de kapper is vaak een goede graadmeter van wat er speelt op internet”**

Belangrijke leerpunten

Ook uit deze periode valt weer veel te leren. *Jans*: “Ik denk dat je je een aantal dingen goed moet realiseren. Om te beginnen heb je als overheid op internet echt een andere rol. Normaal gesproken sta je als overheidsfunctionaris toch op een voetstuk. Op internet is dat niet zo: overheid en burgers bevinden zich fysiek op dezelfde plek. Je bent niet meer de

enige bron en niet per definitie de expert in de ogen van het publiek. Dat is een groot verschil met andere situaties.

Bij deze crisis heb ik opnieuw gemerkt dat de overheid online vooral ziet als een middel. Maar je kunt het niet zomaar meenemen in je middenmix, gaan zenden en dan denken: nu zijn we wel klaar. Als online eerder wordt meegenomen in beleid, kun je heel veel problemen voorkomen.”

⋮ **“Als online eerder wordt meegenomen in beleid, kun je heel veel problemen voorkomen”**

En internet is per definitie altijd tweerichtingsverkeer. *Jans*: “Het biedt je de mogelijkheid om in discussie te gaan. Je staat letterlijk met zijn allen op een veld of op een zeepbox in een speakers’ corner. Veel overheidsorganisaties zijn daar niet aan gewend:



immunologie en infectieziekten verbonden aan het WKZ in Utrecht, en viroloog Jim van Steenberg van het RIVM, coördinator infectieziektenbestrijding. Niet op de foto: Paul Huijts, directeur-

die zien internet toch nog als kanaal om vooral zelf te zenden. Maar de werkelijkheid haalt je gewoon in. Juist omdat er zoveel interactie mogelijk is.”

Die interactie is behoorlijk wennen, ook voor communicatieafdelingen. *Byvanck*: “Het is anders, maar ook erg leuk. Het is echt een omslag in denken. Ik voorspel ook dat de wereld ooit helemaal zo wordt. De massamedia zullen verdwijnen, het wordt allemaal veel individueler: communiceren in je eigen tempo, op je eigen moment, in je eigen tijd. Als die shift in alle hoofden ontstaat, kun je veel veranderen.”

Old school-new school

Nu zijn het vooral nog de communicatieafdelingen die actief zijn op internet. *Jans*: “Formeel staat nog ergens vastgelegd dat ambtenaren niet mogen discussiëren op internet. Die oude gedragsregel is nooit verwijderd. Nu kun je misschien nog wel zeggen: we reageren alleen nog maar vanuit communicatie. Over vijf jaar kan dat echt niet meer.

Bij sommige ministeries, zoals bij V&W gebeurt dat al wel: daar nemen beleidsmedewerkers deel aan discussies met hun eigen specifieke doelgroepen.”

• “Als ik reageerde op een blog, deed ik dat ook met zwetende handjes”

Ook zal het tempo omhoog moeten als de overheid meer online gaat doen. *Jans*: “Internet is snel, ongenueanceerd en nu. Je kunt geen drie uur wachten met reageren. Maar dat botst natuurlijk met wat beleidsmakers denken. Die willen iets graag eerst even in de week leggen. Bij internet moet je risico’s durven nemen, gewoon maar doen en op je bek gaan. En dat is echt een shift in denken. Hoewel ik natuurlijk heel goed begrijp dat als je iets verkeerd zegt, het dan offline mis kan gaan en er Kamervragen kunnen komen. Als ik reageerde op een blog, deed ik dat ook met zwetende handjes.”

Nieuwe brandjes

De griep пандemie lijkt dus op zijn retour, maar er smeulen weer nieuwe brandjes, zoals de Q-koorts. *Jans*: “Op dit moment, in december, is het nog rustig op internet. We houden dat wel constant in de gaten. We meten wat erover wordt gezegd, welke emoties er zijn en welke onderwerpen centraal staan. Alle gevoelige info moet je continu monitoren. Anders word je overvallen, zie je het totaal niet aankomen.

We kijken ook weer vooruit naar de volgende vaccinatie tegen baarmoederhalskanker. Daar kunnen we echt onze leerpunten gaan toepassen. Dat onderwerp is weer beter geschikt voor een discussie. Als we die nu goed faciliteren, bereiken we dit keer misschien een hogere vaccinatiegraad.”

.....

Tanja Jans is webadviseur bij het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (t.jans@minvws.nl) en Marian Byvanck is communicatieadviseur griep пандemie bij hetzelfde ministerie (mf.byvanck@minvws.nl). Lees ook de blog van Tanja Jans op <http://www.ambtenaar20.nl/?p=4967>

“Het is stap voor stap ervaring opdoen”

Interactieve beleidsvorming staat al enkele jaren hoog op de agenda. Hoe betrekken we burgers bij beleid? En bij de ontwikkeling van nieuw beleid? *Joost Reus*, beleidsmedewerker bij het ministerie voor Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, vertelt hoe hij social media integreert in zijn werk, en hoe hij daarbij samenwerkt met de afdeling communicatie.

Hebben de social media invloed op de manier waarop beleid gemaakt wordt?

De overheid staat nog maar aan het begin van de ontwikkelingen met social media en er zijn nog maar weinig concrete ervaringen. Maar de rol van *social media* zou groot kunnen zijn. Groter dan nu, in elk geval. In het hele beleidsproces gebruikt de overheid de social media nog maar sporadisch. De meeste internetsites hebben geen mogelijkheid voor interactie en op belangrijke platforms als Facebook, Hyves en LinkedIn is de overheid nog behoorlijk afwezig.

Er liggen wel vele mogelijkheden. Dankzij de social media kunnen burgers ineens veel makkelijker gaan terugpraten en hun mening geven. Daar kun je als overheid je voordeel mee doen, maar dan moet je hier natuurlijk wel voor openstaan.

⋮ “Dankzij de social media
 ⋮ kunnen burgers ineens veel
 ⋮ makkelijker gaan terugpraten
 ⋮ en hun mening geven.
 ⋮ Daar kun je als overheid je
 ⋮ voordeel mee doen”

Jij staat er in elk geval wel voor open. Hoe moeten we het volgens jou gaan aanpakken?

Het is een kwestie van uitproberen, denk ik. Dat is tenminste hoe ik het zelf aanpak. Zo heb ik op LinkedIn een groep Duurzaam Voedsel opgezet (http://www.linkedin.com/groups?home=&gid=2119119&trk=anet_ug_hm), waar gediscussieerd wordt over onderwerpen die met het thema voedsel te maken hebben, bijvoorbeeld over het verminderen van de vleesconsumptie. Er zijn nu bijna 400 mensen bij aangesloten, voor het grootste deel professionals op het gebied van voedsel en landbouw. Zij denken mee naar aanleiding van vragen die ik heb gesteld, maar plaatsen zelf ook weer vragen. Ik ben er erg tevreden over, omdat het veel oplevert. Zo waren er

ongeveer 45 reacties gekomen op de vraag hoe we in Nederland iets kunnen opzetten voor het online ontwikkelen van voedselbeleid. In het buitenland bestaan namelijk al dergelijke initiatieven.

Heel interessant was dat het gesprek zich al snel toespitste op de reden waarom je zo’n vraag zou stellen en op de waarde van een discussie online in plaats van offline. Wat is je doel? Wat wil je met de reacties? Wat moet de status zijn van het platform bij zo’n discussie en wie is de afzender? Wil ik een onafhankelijk platform zoals bijvoorbeeld <http://Foodlog.nl>? Dat is meer een online krant waar een beperkt aantal insiders de discussie domineren. Dan denk ik dat de gemiddelde internetgebruiker snel afhaakt. Alternatief is een website die gedragen wordt door de verschillende stakeholders die bij het vraagstuk zijn betrokken: bedrijfsleven, NGO’s, kennisinstellingen en... de overheid. We kunnen dan ook doen aan gemeenschappelijke *fact finding* en vanuit verschillende posities standpunten en meningen uitwisselen. De *internetcommunity* kan vervolgens meedoen met de discussie. Deelvragen kunnen ook in andere fora bediscussieerd worden en weer input leveren voor de discussie op het platform. Zo heeft de internetdiscussie mij dus gescherpt in wat ik wil en hoe ik het wil aanpakken.

⋮ “De internetdiscussie heeft
 ⋮ mij gescherpt in wat ik wil en
 ⋮ hoe ik het wil aanpakken”

Ik heb ervan geleerd dat een internetdiscussie over verduurzaming van ons voedsel zinvol is, maar wel goed moet worden voorbereid. Het is belangrijk om het publiek te informeren, dilemma’s aan te geven en oplossingsrichtingen. Verder moet je transparant zijn in wat je met een dergelijke discussie wilt bereiken. De overheid moet de informatievoorziening niet zelf regisseren, maar faciliteren. Niet één boodschap geven, maar ruimte bieden aan verschillende meningen.



De Gedragscode Digitale Werkplek (mei 2009) gaat in op de deelname aan fora, weblogs, et cetera vanaf een LNV-computer. Door eigenaren van deze fora zijn bijdragen van LNV-ers te herkennen als afkomstig van het Ministerie:

De gebruiker dient dan ook te beseffen dat:

- hij verantwoordelijk is voor wat er gepubliceerd wordt,
- de publicatie geen vertrouwelijke informatie mag bevatten,
- duidelijk moet zijn dat de publicatie op eigen titel gedaan wordt en niet uit naam van het Ministerie
- de publicatie moet voldoen aan deze gedragscode

Als de gebruiker een publicatie wil doen uit naam van het Ministerie dient hij daar toestemming van zijn leidinggevende voor te hebben en een daarvoor geschikt kanaal te kiezen.

Op die manier kun je een grote groep geïnteresseerde mensen snel en makkelijk bereiken. Dat is dus een groot voordeel. Zo wil ik het nu gaan aanpakken.

“We moeten goed nadenken over wat we met meningen en ideeën doen en hierover transparant zijn naar de deelnemers”

Verder zijn we bezig met het opzetten van een maatschappelijke dialoog over de consumptie van vlees en zuivel. Hiervoor willen we een internetplatform opzetten waarop korte filmpjes te zien zijn en waar mensen worden uitgenodigd om zich aan te sluiten en hun mening en ideeën te geven. We moeten nog goed nadenken over wat we met deze meningen en ideeën doen en hierover transparant zijn naar de deelnemers. Het is stap voor stap ervaring opdoen en kijken tegen welke problemen je oploopt en waar de grenzen liggen. Hoe mensen zullen gaan reageren, is moeilijk te zeggen. Ik hoop niet dat mensen erg eenzijdig gaan reageren. We proberen dit te ondervangen door mensen zich te laten registreren, en we modereren het forum. Als het een succes wordt, kan dat veel perspectief bieden voor het betrekken van burgers bij beleid.

En wanneer noem je het een succes?

Voor mij is het een succes als veel mensen zich ertoe aangetrokken voelen, zelf initiatief nemen om activiteiten op te zetten en zelf ideeën aanleveren. Ik heb nog geen idee hoeveel deelnemers we kunnen verwachten. We zijn wel bezig met personaliseerbare animatiefilmpjes die mensen naar elkaar kunnen doorsturen. Op deze manier hopen we veel mensen aan te spreken.

Hoe zou jij graag met communicatie optrekken in deze trajecten? Op welke terreinen zou jij wel advies of ondersteuning willen krijgen in zo'n traject?

Als het gaat om het internetplatform dat we gaan opzetten over vleesconsumptie, trek ik samen op met onze directie Communicatie. Die samenwerking gaat prima, maar het is voor hen net zo goed een zoektocht als het voor mij is. Ook bij hen is er nog veel onwennigheid. Het is zoeken hoe we een slag kunnen maken. Wat dat betreft is het een experiment. We laten ons adviseren door het Centrum voor Publieksparticipatie. Zij hebben in andere trajecten veel ervaring opgedaan met burgerparticipatie en kunnen ons wijzen op de *do's* en *don'ts*. Verder ben ik van plan om een werkgroep te vormen om het proces te begeleiden en om ons te adviseren. Misschien vraag ik wel aan de mensen van mijn LinkedIn-groep wie er belangstelling heeft om hieraan deel te nemen.

Stem je alles wat je online doet af met de directie Communicatie?

Mijn uitgangspunt is de Gedragscode Digitale Werkplek die bij LNV is opgesteld (zie kader hierboven). Als ik dus namens het ministerie communiceer, stem ik af met de afdeling Communicatie. Maar verder geeft de Gedragscode best veel ruimte om zelf aan het werk te gaan. En daarbij vind ik ook de handreiking van het Netwerk Ambtenaar 2.0 heel nuttig (zie kader, pag. 44).

Als het gaat om een actieve rol van de overheid in de social media, welke rol heeft de afdeling communicatie dan volgens jou?

Ook in de communicatie worden social media nog niet veel gebruikt. Bij LNV is men voorzichtig begonnen met het gebruik van Twitter om mensen te informeren over Q-koorts. Maar interactief is het nog niet. Er lijkt een grote onwennigheid te zijn bij de communicatiemensen om social media in te zetten. Communicatieafdelingen zijn nog steeds erg ingesteld op 'zenden'. Dat zijn ze van oudsher ook gewend. Communicatie vindt plaats via persberichten en de laatste jaren via e-mail en internet. Men is het nog niet gewend dat individuele burgers ook terug gaan praten en communities vormen rond onderwerpen die de overheid wel degelijk aangaan. Denk aan de griepvaccinaties, de megastallen, de CO₂-opslag bij Barendrecht. Allemaal onderwerpen

waar mensen hun mening over kwijt willen. Dat gebeurt nu in de social media waar de overheid afwezig is. Dat is jammer, want daardoor kunnen ook misverstanden ontstaan of eenzijdige meningen de overhand krijgen. Ik vind dat de communicatieafdelingen goed moeten nadenken over de strategie die ze volgen en dat ze niet bang moeten zijn om ervaring te gaan opdoen.

En in hoeverre heeft de overheid bij dit soort discussies online de regie? Is regie wenselijk?

Ik denk dat web 2.0 en regie niet goed samengaan. Er zijn op internet zoveel kanalen waarlangs mensen kunnen communiceren, dat het voor de overheid onmogelijk is om daar regie op te voeren. Volgens mij hoeft dat ook niet. Het internetplatform over vleesconsumptie gaan we natuurlijk wel modereren om te voorkomen dat 'reagurders' de discussie negatief beïnvloeden.

Mag een beetje schelden niet?

Stevig je mening geven mag best. Maar zodra mensen gaan schelden op elkaar, mag je als moderator ingrijpen. Dan wordt de bal ook niet meer gespeeld, maar de man. Ook anoniem reageren draagt daaraan bij. Daar ben ik dus geen voorstander van. De discussie moet gefocust blijven. Verder laten we alles gewoon staan, want als de overheid te veel stuurt en controleert, haken de mensen natuurlijk af en zoeken ze andere wegen om hun mening te geven. Het is veel belangrijker dat de overheid open communiceert met de samenleving en dus niet alleen zendt, maar ook luistert en reageert.

.....

Joost Reus is beleidsmedewerker bij het ministerie voor Landbouw, Natuurbeheer en Voedselkwaliteit. j.a.w.a.reus@minlnv.nl

Handreiking online participatie

Het Netwerk Ambtenaar 2.0 werkt aan een handreiking voor online participatie van ambtenaren, gebaseerd op handreikingen die in onder andere Groot-Brittannië zijn ontwikkeld:

- 1 Wees geloofwaardig: als ambtenaar ben je accuraat, eerlijk, transparant en betrouwbaar in één-op-één contacten en tijdens open discussies met meerdere deelnemers. De uitlatingen die je doet, zijn uit naam van jouw organisatie.
- 2 Wees consistent en constructief: je gedrag en houding richting anderen is consistent. Stimuleer anderen door constructief te reageren en reacties aan te moedigen.
- 3 Wees open en ontvankelijk: deel je expertise en maak duidelijk wat je van anderen nodig hebt en wilt weten. Verwijs waar mogelijk door naar anderen. Laat merken dat je luistert. Maak duidelijk dat je optreedt namens jouw organisatie.
- 4 Integreer online en offline communicatie: verbind waar mogelijk online met offline vormen van communicatie (multi-channel). Sluit je online deelname aan bij je reguliere (offline) werkzaamheden. Documenteer je bijdragen. Maak tijd vrij voor online participatie, het kost tijd.
- 5 Wees een ambtenaar: je bent een ambassadeur van je organisatie. Gedraag je als een goede ambtenaar, zorgvuldig, onkreukbaar en betrouwbaar.

Zie ook <http://handreikingambtenaar20.wetpaint.com/page/De+Handreiking>

De macht om te verbinden

Waarom de overheid mee moet doen op internet

De liberale, open en doe-het-zelfstructuur van internet is volgens velen dé centrale en dus te koesteren kwaliteit van dit medium. Wie nadenkt over een rol van de overheid op internet stuit snel op het bezwaar dat de vrijheid van gebruikers hierdoor beperkt kan worden. Toch liggen er een paar mooie kansen voor de overheid. *Maarten Königs* van de *Holland Branding Group* pleit in dit artikel voor centraliteit voor de overheid. En voor een fijnzinnige ontmoeting tussen generaties, waarbij verhalen worden gedeeld, waarden worden gevestigd en wenselijke centrale interventies worden onderzocht.

Na het verschijnen van het eerste boek *Ambtenaar 2.0* is er veel gediscussieerd, (onder meer op de site ambtenaar20.nl), zijn er experimenten gestart en is er een brief naar de Tweede Kamer gegaan. Maar dat alles telt nog niet op tot een strategie voor een overheid 2.0, waar het natuurlijk om te doen was. Alleen activiteiten ontplooiën van onderop en ad hoc is niet voldoende: overheidsorganisaties moeten nadenken over een strategie voor 2.0. *Ambtenaar 2.0 beta* biedt daar bouwstenen voor aan.

Natuurlijk moet het internet zijn open en zelforganiserende karakter houden, maar ik ben ook niet voor ‘trivialisering van het publiek belang’. Daarom vind ik het juist uitdagend en interessant om erover na te denken. Mij fascineert de vraag onder welke voorwaarden zaken als interactief delen van informatie, user centered design en samenwerking tussen gebruikers kunnen floreren.

De geschiedenis laat overigens zien dat stimulerende, regelende en voorwaarden scheppende rollen ook (kunnen) ontstaan uit bottom-updynamiek. Ook laat zij zien dat het bestaan van een democratisch gecontroleerde en gedragen finale autoriteit tot oplossingen kan leiden, verdelingen rechtvaardiger kan maken en systeemrisico's kan keren die op lagere niveaus niet lukken.

Burgerschap in twee werelden

In de honderden jaren waarin onze samenleving haar vorm heeft gekregen, heeft de overheid vele taken verworven of gekregen. De overheid heeft belangrijke rollen, bijvoorbeeld als het gaat om het beheer van de infrastructuur van water, wegen en energie of om stedelijke planning. De overheid maakt wetten en zorgt dat die gehandhaafd kunnen worden. De overheid zorgt voor basisvoorzieningen op het gebied van onderwijs, gezondheid, economie, monetair en juridisch systeem etc.

De overheid werkt daarin idealiter steeds vanuit een boven de partijen staand belang. Omdat de overheid

net als alle organisaties door mensen tot leven wordt gewekt, hoort bij werken aan, in en voor de overheid een voorwaarde van hoogwaardigheid. Dit betekent: afzien van eigen privaat belang en oog hebben voor algemeen belang, waaronder oog voor maatschappelijke spelregels en situaties waarin mensen in de knel kunnen komen. Vanuit deze publieke hoogwaardigheid kunnen mensen een positie van autoriteit betrekken en uitoefenen. De overheid zorgt voor opleiding, faciliteiten en bescherming van die posities. Volksvertegenwoordigers, media, onderzoekers, juristen en alerte burgers (ook in de rol van kiezers) waken omgekeerd over machtsmisbruik door hoogwaardigheidsbekleders. Eén van de consequenties daarvan is de roep om deregulering en terugtreden van de overheid.

“Het lijkt erop alsof op internet private partijen de plaats van de overheid hebben ingenomen”

Sinds de opkomst van internet wordt er naar onze samenleving wel verwezen als de ‘primaire samenleving’, waar mensen ‘primaire burgerschap’ uitoefenen. ‘Secundair burgerschap’ is dan ons burgerschap op internet. Ook hier is sprake van een belangrijke maatschappelijke infrastructuur, waarvoor hoogwaardig beheer en goede controle nuttig en noodzakelijk zijn. Vooral nog gebeurt dit vooral door (een gelaagd systeem van) private partijen. Het lijkt erop alsof private partijen hier de plaats van de overheid hebben ingenomen. Is er aanleiding voor de overheid of delen daarvan om vooruit te treden? Wat Microsoft en Google bijvoorbeeld doen in termen van ontwikkeling en beheer van infrastructuur, had de overheid niet misstaan. Deze organisaties voorzien de burgers in de secundaire samenleving van publieke en communale ruimten en speelvlakken en equiperen hen op allerlei manieren om daar actief te kunnen zijn.

Dit roept de vraag op of de overheid de boot definitief heeft gemist, en zo ja, of dat dan erg is. Kennelijk lukt het de markt heel aardig. Misschien past deze houding wel binnen de trend van de terugtrekkende overheid, zoals we die in de primaire samenleving zien in gezondheidszorg, post, volkshuisvesting, openbaar vervoer, energie. Dan is het dus eigenlijk wel goed dat de overheid zich op internet maar weinig manifesteert. Of laten de zelforganiserende processen op internet zoveel gaten vallen en/of zijn er zo veel investeringen nodig zonder direct rendement, dat actie van de overheid hier nodig is?

“Laten de zelforganiserende processen op internet zoveel gaten vallen en/of zijn er zo veel investeringen nodig zonder direct rendement, dat actie van de overheid hier nodig is?”

Uit het artikel *Kan de rechtstaat het bindende kader zijn van een multiculturele samenleving?* door Kees Schuyt

“In oorsprong is de rechtsstaat in haar historische wording en ontwikkeling een antwoord op een feodaal stelsel van machtsuitoefening. In de rechtsstaat willen de burgers van een natiestaat de ongecontroleerde macht van machtliefhebbers, wereldlijke heersers en religieus gelegitimeerde vorstenhuizen, aan banden leggen. De rechtsstaat bindt de macht aan maat en regel. Deze is bij uitstek een verticale regeling van overheidsmacht, van machtsuitoefening en burgerbescherming. De rechtsstaat probeert willekeur van welke vorm dan ook tegen te gaan. Rawls definieerde in het begin van zijn *A theory of Justice* (1971) de samenleving als “a cooperative venture to meet the arbitrariness” hetgeen ik nog steeds een van de beste beschrijvingen vind van zowel een samenleving als het voornaamste streven erin: een in samenleving verrichte gewaagde onderneming om de willekeur van het lot, van geboorteplek, van toebedeelde talenten enigszins te vermijden.” (Rawls, 1971).

Centraliteit voor de overheid

Microsoft heeft in diverse conflicten met de Europese Unie (Neelie Smit-Kroes) het onderspit gedolven in een kwestie die voornamelijk ging om de (bijna)

monopoliepositie van Windows en daaraan (vast) gekoppelde applicaties. Daaruit spreekt een monopolie op monopolies van de, in dit geval Europese, overheid. Preciezer: monopolies zijn verboden tenzij ze democratisch gelegitimeerd zijn en dat kan een private partij niet zijn. Er is bezwaar tegen het monopolie van Microsoft, terwijl er maar één Europees parlement is. Er is geen bezwaar tegen het feit dat er maar één Nederlandse Bank is, maar ABN/AMRO moet wel delen van de bank verkopen als een te groot marktaandeel dreigt.

“Een onvervreembare eigenschap van de overheid is die van finale centraliteit”

Dit verwijst naar een onvervreembare overheidseigenschap, namelijk die van finale centraliteit. Deze centrale rol is bijvoorbeeld groot bij conflicten, misstanden en bij de schending van rechtsgevoel. Centraliteit is het fenomeen dat burgers, en niet in de laatste plaats volksvertegenwoordigers en media, één instantie verantwoordelijk en aansprakelijk stellen voor de algemene gang van zaken. De mate van succes in het waarmaken van deze, steeds opnieuw in de overheid geprojecteerde, verantwoordelijkheid is erg belangrijk voor bestuurlijk draagvlak en voor de geloofwaardigheid van de overheid in de samenleving. Deze kan zo sterk worden dat burgers bijna geen enkel toeval of lot (dik pak sneeuw) meer accepteren zonder protest of claim. Individualisering lijkt deze claims overigens eerder sterker dan minder te maken.

Centraliteit bestaat natuurlijk ook in kleinere (meso-)vormen: een goed idee, ontwerp of product kan markten veroveren, en een aansprekend doel kan mensen verenigen. In de relatie tussen overheid en internet is de kernvraag of zich op internet een monopolistische, gebruikersdemocratie gelegitimeerde, centraliteit moet ontwikkelen. Of dat de meso-centraliteit van providers, community-beheerders, zoekmachines etc. duurzaam zonder een hen verbindende topstructuur kan.

Vaak ontstaat centraliteit voor de overheid via inductieve weg. Via ervaringen van kleinere eenheden en lastig oplosbare vraagstukken die daaruit voortkomen, ontstaat behoefte aan een nieuwe hogere autoriteit. Regiovorming is hier een voorbeeld van. De schaal van de vraagstukken overstijgt het gemeentelijke niveau waarop gewerkt wordt, en dan is er een hogere schaal nodig: de regio. Dit is niet een gradueel proces, maar een

plotselinge sprong die een heel nieuwe manier van werken introduceert. Het wordt in systeemtheorie wel een ‘meta-fluctuatie’ genoemd.

Centraliteit voor de overheid op internet kan belangrijk zijn voor de verbinding van mensen en waarden. Hierbij is het wel de vraag wat voor soort overheid dat dan moet zijn. Daarvoor moeten we eerst onderzoeken wat voor wereld internet eigenlijk is.

Uit het oprichtingsplan van NLIP

De Nederlandse vereniging voor Internet providers (NLIP) staat voor vrijheid van meningsuiting, maar heeft wel een actieplan opgesteld om (mogelijk) misbruik van het internet tegen te gaan. De Vereniging NLIP is van mening dat racisme en kinderpornografie op het internet maatschappelijke problemen zijn, die in samenwerking met vertegenwoordigers van de (internet)gemeenschap moeten worden besproken. De oplossingen moeten volgens NLIP worden gezocht in bij de cultuur van het internet aansluitende procedures en gewoonten, zodat gebruik gemaakt kan worden van de zelfregulerende kwaliteiten van internet. (Het idee was het NLIP te koppelen aan de Civil Rights in Cyberspace)

Dorps, stedelijk en kosmopolitisch burgerschap

Voordat we de wereld van internet nader onderzoeken, kijken we nog even naar de primaire wereld, onze fysieke wereld. Hier maken we onderscheid tussen stedelijke en dorps waarden.

In een dorp staan gedeelde waarden centraal. Bewoners verwachten van elkaar dat zij zich conformeren aan die waarden. Dat kan gaan over de kerk, over groeten op straat, verenigingsleven en sport. Er zijn gedeelde ideeën over hoe een voortuin eruit moet zien en hoe men zich kleedt.

In een stedelijke omgeving zijn er niet zulke gedeelde waarden; de levens spelen zich in gelijke tijd en ruimten maar zelfstandiger af. Er gelden eerder ‘nevertheless values’, waarden die actief worden als het stedelijk leven wordt verstoord. Men groet elkaar niet verplicht op straat, soms kent de stedeling de eigen burens niet eens. Maar wanneer zich een plotselinge crisis voordoet, treden de nevertheless values in werking. Die houden bijvoorbeeld in dat men op zulke momenten 112 belt en klaarstaat voor elkaar (‘eyes on the street’). Stedelingen weten wat er van hen verwacht wordt als er ineens brand is, of als de buurvrouw met een kind

naar het ziekenhuis moet en de andere kinderen uit het gezin moeten worden opgevangen. Dan blijkt dat er wel degelijk gedeelde waarden zijn, maar van een andere orde dan de dorps-, hoewel steden natuurlijk ook 'dorps' buurtjes kennen.

In de stad is er een groot aanbod aan activiteiten, voorstellingen, musea, horeca, ontmoetingsplaatsen, verenigingen, bibliotheken, stations, parken, cafés en genootschappen, maar niemand wordt verplicht tot deelname. Deze plaatsen worden wel 'third places' genoemd, het is niet thuis en niet op het werk, maar je kunt er mensen ontmoeten en je er thuis voelen en je kunt er - dat gebeurt steeds meer - ook werken. In de liefde van bewoners voor de mogelijkheden van de stad, in hun dynamisch gebruik ervan en in de gevoeligheid van bewoners en gebruikers voor de nevertheless values, ontstaat stedelijke kwaliteit.

“Op internet gelden grootstedelijke waarden”

De wereld van internet, de secundaire wereld, kun je vergelijken met de stad. Op internet gelden grootstedelijke waarden. En de status van de gebruiker lijkt op grootstedelijk burgerschap: er zijn talloze faciliteiten, maar nooit dwingend; de miljarden inwoners laten elkaar vooral hun gang gaan. Er gelden kosmopolitische omgangsregels en kosmopolitische waarden. In zo'n omgeving is het de weefselkwaliteit die ertoe doet en ontstaan de mogelijkheden juist ook in de sfeer van de 'third places'.

In een kosmopolitische wereld - fysiek of virtueel - is een alom aanwezige overheid niet op haar plaats. Wel zou je kunnen pleiten voor een terughoudende overheid in de rol van regisseur.

De overheid als internetregisseur

Om een antwoord te kunnen geven op de vraag of en hoe de overheid regie kan hebben, moeten we bepalen wat de taken van een regisseur zijn en op welk domein de regisseur zich begeeft.

Laten we hiervoor naar het theater gaan. Hier heeft de regisseur bij uitstek de centraliteit. In welke vorm de acteurs en regisseur ook samenwerken, altijd is het uiteindelijk de regisseur die de knopen mag doorhakken. De regisseur is bevoegd keuzes te maken en heeft het laatste woord bij verschillen van inzicht. Een regisseur krijgt die bevoegdheid formeel toebedeeld, dat is een essentiële eigenschap van de regiefunctie. Is dit dan ook een functie die de overheid heeft?

“Een regisseur in het theater krijgt centraliteit formeel toebedeeld, dat is een essentiële eigenschap van de regiefunctie”

Bij de overheid kunnen we twee vormen van centraliteit onderscheiden, namelijk centraliteit op afspraak en centraliteit op draagvlak. Dit onderscheid is belangrijk omdat dat bepalend is voor de rol die de overheid kan spelen.

De eerste vorm, centraliteit op afspraak, heeft betrekking op domeinen waar de overheid, als uitkomst van het democratische proces, het laatste woord heeft. De overheid maakt wetten, de overheid laat die wetten uitvoeren en controleren, de overheid zorgt ervoor dat er recht gesproken kan worden, en ziet er vervolgens op toe dat ook de beslissingen van rechters worden uitgevoerd. De overheid heeft ook het geweldsmonopolie, en mag als enige geweld gebruiken.

De tweede vorm is centraliteit op draagvlak. Deze centraliteit heeft de overheid verworven op basis van het vertrouwen dat de maatschappij heeft in het vermogen van de overheid om een oplossing te bieden. Bij veel maatschappelijke vraagstukken wordt naar de overheid gekeken als de autoriteit die hier een oplossing zou moeten bieden.

Bij de verschillende routes naar centraliteit, zal de centraliteit op afspraak het resultaat zijn van de 'overheidsroute', maar de centraliteit op draagvlak is het resultaat van de 'private' of 'communale' route (zie kader).

“Wanneer het gaat om regie op communicatievlak, zullen we zoeken naar centraliteit op draagvlak”

Wil de overheid dus een regiefunctie hebben op het web, dan zullen we moeten onderzoeken of er domeinen zijn waar de overheid centraliteit kan claimen op afspraak of op draagvlak. Bij de aanpak van cybercrime, of bescherming van persoonsgegevens en andere vormen van wetshandhaving op internet kan de overheid de centraliteit duidelijk claimen op afspraak. Maar wanneer het gaat om regie op communicatievlak, zullen we eerder gaan zoeken naar centraliteit op draagvlak, soms in combinatie met centraliteit op afspraak.

wordt vervolgd op pag. 50

Hoe komt centraliteit tot stand?

- Private route
Met een goed idee kan iemand een trend zetten en de markt veroveren. Je verwerft zo middelen om mensen aan te nemen, te groeien en aldus centraliteit te claimen. Dat dit ver kan gaan, bewijst Bill Gates.
- Communale route
Mensen verenigen zich rond een gemeenschappelijke inzet. Nederland staat bol van verenigingen en stichtingen (van ANWB tot Stichting Verliespolis), waarin langs deze weg centraliteit is verkregen.
- Polisdelaars
Centraliteit kan ook ontstaan door individueel risico over te nemen in een collectieve polis, in ruil voor een statistisch bepaalde premie. Verzekeringen zijn hiervan de private variant. Bijstand, AWBZ, AOW zijn voorbeelden van publieke polissen.
- Overheidsroute (ook wel democratisch/constitutionele route)
Er zijn taken en functies die voorbehouden zijn aan de overheid en gebaseerd zijn op democratische legitimatie. Het geweldsmonopolie is hier een voorbeeld van. Alleen de overheid mag geweld gebruiken, hetzelfde geldt voor het drukken en in omloop brengen van geld, spreken van recht, etc.



Michael Wolters werkt als medewerker in een dierenspecialzaak



Harro Ranter is senior adviseur kennis bij het ministerie van Verkeer en Waterstaat.

Werkterreinen van ministeries als onderzoeksvelden voor internet

De domeinen waarop de overheid haar regierol zou kunnen invullen, liggen voor het grijpen bij de ministeries. Je zou kunnen zeggen dat de namen van de ministeries aanwijzingen geven voor de deelreinen waarop individuele, private en communale interacties in het verleden te kort bleken te schieten. Deze interacties zijn dus aangevuld met staatsbemoeyenis en staatsinterventies.

De aanleidingen en aard van die bemoeyenis zijn per ministerie verschillend. Bij VWS speelt het taakgebied infrastructuur een grote rol, bij EZ zijn dat de taakgebieden stimulatie, ordening en facilitering, en bij VWS en Sociale zaken is dat zorg (zie ook <http://www.mkb servicedesk.nl/884/wat-doen-nederlandse-ministeries.htm>). Deze taakgebieden zou de overheid nader kunnen onderzoeken en hierbij een passende rol voor haarzelf kunnen ontwerpen.

Op een aantal terreinen gebeurt dit natuurlijk ook al. Er liggen bijvoorbeeld justitiële taken. We zien dat bepaalde vormen van communicatie zoals 'spam' aan banden worden gelegd, net als virusverspreiding. En er zijn regels die bepalen wanneer providers gegevens van gebruikers moeten afstaan aan justitie, over 'afluisteren' etc. Algemeen gesproken zal het vraagstuk van identiteit, verantwoordelijkheid en privacy op internet de komende jaren belangrijker worden. Daarbij moet de overheid zelf dan natuurlijk ook wel voorzichtig zijn (zie hieronder).

Uit de Volkskrant van 14 augustus 2009:

"Het College Bescherming Persoonsgegevens (CBP) uitte eind december 2009 nog bezorgdheid over de manier waarop de overheid omgaat met persoonsgegevens. Volgens het CBP zet de overheid persoonsgegevens klakkeloos op internet. 'Dit stelt burgers aan grote risico's bloot, zoals identiteitsfraude en identiteitsdiefstal', aldus het CBP. Het CBP heeft een richtlijn opgesteld voor overheden, die donderdag aan de Vereniging van Nederlandse Gemeenten is overhandigd."

(http://www.volkskrant.nl/binnenland/article1276905.ece/Justitie_blijft_blunderen_in_Veilig_internet-campagne)

Verkeer en Waterstaat heeft als missie: "Nederland duurzaam beschermen tegen water en zorgen voor veilige verbindingen van internationale kwaliteit." De overheid staat op internet voor een vergelijkbare taak: zij heeft een verantwoordelijkheid voor het toegankelijk maken van internet en het behoud van

de technische kwaliteit van netwerken en verbindingen.

Op internet ontstaan allerlei vraagstukken over betalingsverkeer, marktordening, eigendom en auteursrecht bij de toename van economische activiteiten. Er ontstaan nieuwe mogelijkheden om snelle participatie mogelijk te maken in maatschappelijke vraagstukken en snel onderzoek te doen naar de wensen en zorgen van burgers/gebruikers rond bepaalde vraagstukken. Dit is gereedschap dat vertegenwoordiging, waaronder volksvertegenwoordiging, en vraaggericht werken kan ondersteunen.

“Wat zijn de nevertheless values van burgerschap op internet?”

Maar het kan ook zijn: de discussie oppakken over de cultuur van internet en het gedrag dat daar ongepast of verboden is. Hier heeft communicatie een duidelijke rol. Juist in de ontwikkeling van Web 2.0 waar alles gaat om interactie, uitwisseling en dus communicatie zou de overheid zich actief en centraal kunnen opstellen in de discussies over de vraag wat openbare netkwaliteit bevordert. Hier zijn vragen actueel als: Wat zijn de nevertheless values van burgerschap op internet? Wat zijn grenzen die iedereen moet respecteren? Wat zijn wettelijke vertrekpunten voor gedrag op internet? Is er iets te zeggen over de grens tussen kritisch vermogen en wellevendheid? Moeten er moderator- en arbiterrollen worden ingericht? Heeft de overheid daar een rol in behalve wettelijke als optreden tegen bijvoorbeeld discriminatie of inbreuken op persoonlijke levenssfeer?

In diverse communities, marktplaatsen en zoekmachines zijn al uitgebreide voorwaarden en gebruiksovereenkomsten (policies) ontstaan (zie kader). Communicatieprofessionals kunnen deze analyseren en gebruiken om richting te geven aan de regisseursrol van de overheid.

Uit de voorwaarden van eBay

.....
Wanneer je gebruikmaakt van eBay, is het volgende niet toegestaan:

- [...]
- de wetten, rechten van derden, of ons beleid, zoals het beleid voor Verboden en beperkte objecten schenden;
- gebruikmaken van onze sites en services als je geen wettelijk bindende contracten mag aangaan, jonger bent dan 18, of tijdelijk of voor onbepaalde duur bent geschorst wegens misbruik van onze sites;
- niet betalen voor objecten die je hebt gekocht, tenzij de verkoper wezenlijke wijzigingen heeft aangebracht in de objectbeschrijving nadat je hebt geboden, er een duidelijke tyfout is gemaakt, of je de identiteit van de verkoper niet kunt verifiëren;
- objecten die bij je zijn gekocht niet leveren, tenzij de koper zich niet houdt aan de vastgelegde voorwaarden, of je de identiteit van de koper niet kunt verifiëren;
- de prijs van een object manipuleren of aanbieden van andere gebruikers belemmeren;
- onze kostenstructuur, het factureringsproces of kosten verschuldigd aan eBay omzeilen of manipuleren;
- valse, onnauwkeurige, misleidende, lasterlijke of smadelijke inhoud op eBay plaatsen of persoonlijke gegevens op eBay zetten;
- [...]

Zie: <http://pages.ebay.nl/help/policies/user-agreement.html>

Uit de introductiepagina van Joop/opinie

.....
Joop is een site die je wijst op nieuws waar je wat van vindt en je in staat stelt daar op te reageren. Daarnaast is Joop een site waar prominente opiniemakers, experts en nog onbekend talent hun mening kunnen delen. Op die meningen kun je reageren. Joop wil graag een levendig, scherp debat losmaken. Een site waar ideeën geboren kunnen worden. Naar politieke kleur wordt daarbij niet gekeken. Joop wil ook een plek zijn waar iedereen vrijuit zijn mening kan geven zonder het risico te lopen verketterd te worden. Daarom modereren we reacties vooraf. Joop wil een site zijn waar je graag komt, waar je argumenten vindt, waar je op ideeën wordt gebracht of waar je anderen op ideeën brengt. Het is een site met meningen, veel meningen en liefst ook jouw mening. Zie: http://www.joop.nl/opinies/detail/artikel/dit_is_joop/

Wat is GeenStijl?

Veel mensen noemen GeenStijl voor het gemak een weblog. Dat dekt de lading niet, maar goed. Op GeenStijl wisselen nieuwsfeiten, schandelijke onthullingen en journalistiek onderzoek elkaar af met luchtige onderwerpen en prettig gestoorde onzin. De redactie informeert dagelijks ruim 120.000 bezoekers over de andere kant van het nieuws. De site behoort tot de top 10 van best bezochte actualiteitensites van Nederland.

Zie: <http://www.geenstijl.nl/contact.html>

“Bijzonder is dat de overheid, die zelf altijd sturende rollen heeft in socialisatie en inburgering, nu kijkt naar een snel en veelomvattend sociaal en technologisch proces dat haar enigszins buiten adem brengt en buiten spel zet”

Kan de overheid wel blijven?

Openheid, delen, samenwerken, vertrouwen, zelfredzaamheid, waardecreatie door gebruikers en zelforganisatie, het zijn waarden die horen bij Web 2.0. Gebruikers blijken zich hier niet zo druk te maken om privacy en er ontstaan nieuwe vormen van sociale regulering en van raffinage van ruwe data en informatie uit gebruikersinbreng tot betrouwbare kennis. Aan de andere kant wordt in de literatuur gewaarschuwd voor trivialisering van het publieke belang, eigenrichting, cliëntelisme, versterking van de klaagcultuur en het gelijk van de ‘grote bek’ (samengevat uit het TNO Rapport Naar een User-Generated State; zie ook het interview met de auteur Frissen op pag. 54). Bijzonder is dat de overheid, die zelf altijd sturende rollen heeft in socialisatie en inburgering, nu kijkt naar een snel en veelomvattend sociaal en technologisch proces dat haar enigszins buiten adem brengt en buiten spel zet.

Communicatie tussen generaties

Wat voor soort mensen heb je als overheid nodig om die afstand overbruggen? Het geheim zit volgens mij in de combinatie van de zittende en de nieuwe generatie overheidsmedewerkers.

In de afgelopen jaren is er een generatie van ‘screenagers’ volwassen geworden. Zij zijn klaar om hun plaats in te nemen in het arbeidsbestel, ook bij

de overheid. Zij hebben al competenties ontwikkeld die bij Web 2.0 passen, en leven de bovengenoemde waarden die horen bij netwerken, connectiviteit (eerder dan collectiviteit) en virtuele omgevingen. Waarschijnlijk zijn dit ook waarden die horen bij Overheid 2.0 en de screenagers zijn dus in dat opzicht goed toegerust voor ambtelijke rollen nieuwe stijl. Dat geldt ook voor zaken als *multitasking*, snelle patroonherkenning en een natuurlijk gevoel voor digitale regel- en instelprincipes zonder dat ze een gebruiksaanwijzing nodig hebben. In dat soort competenties gaan de instromers de staande organisaties dus socialiseren. Een innovatieproces dat volgens Aart Bontekoning bij de overgang naar iedere nieuwe generatie een rol speelt, maar nu is het competentieverschil tussen de generaties wel erg groot. (<http://www.aartbontekoning.com/downloads/Proefschriftfinal11112007.pdf>)

Centraal resultaat uit het onderzoek van Bontekoning is overigens dat de innovatieve intuïtie van de jonge generatie meestal goed is en dat de intuïtie van de zittende generatie goed is met betrekking tot de voorwaarden voor een goede en verantwoorde implementatie ervan. Zijn stelling is dat gemengde teams van jonge en oudere werknemers die tot concepten komen waar ze allebei energie en zin van krijgen op het goede, dat wil zeggen zowel innovatieve als verantwoorde, pad komen.

In het geval van de overheid hebben de implementatievoorwaarden die de zittende ambtenaren inbrengen, waarschijnlijk zowel te maken met organisatorische als met maatschappelijke waarden. Dat maakt de invoeging van screenagers in ambtelijke organisaties extra interessant en belangrijk. Tijdens hun inwerkperiode kunnen zij ook de nieuwe en inhoudelijk relevante maatschappelijke realiteiten inbrengen. Dit werkt ook omgekeerd: in de inventiviteit die nodig zal blijven om regulier maatschappelijke waarden op het internet te vestigen kunnen zij rollen vervullen, omdat ze de gemeenschappen kennen, net als de taal en de mores.

Story-telling: sturen op waarden

Om samen te werken aan die waarden op internet moeten de generaties wel met elkaar blijven communiceren en samenwerken. De taal van verhalen kan hierbij helpen.

Bij de traditionele benadering van de overheid hoort de Weberiaanse doctrine, waarin objectivering, depersonalisatie en instrumentele benadering hoog in het vaandel staan. In de samenleving, binnen private bedrijven en ook op het internet is deze

instrumentele benadering alleen inmiddels niet meer genoeg. De aanleidingen daarvoor zijn heel verschillend: feminisering, multicultuur, belevings-economie, samenwerken in netwerken, vraaggericht werken, mondigheid van klanten, gebruikers en burgers etc.

Naast de instrumentele taal van de overheid is er nog een tweede taal: de taal van verhalen. Verhalen die op natuurlijke wijze waarden communiceren en met elkaar in verband brengen. Verhalen die aantrekkelijke, rechtvaardige, gewenste situaties beschrijven en daardoor inspirerend zijn en de moeite waard. Verhalen die hypes kunnen veroorzaken of keren.

“De benadering van Obama is sterk waardengestuurd”

We zien overal dat er nu behoefte is aan nieuw leiderschap dat meer waardengestuurd is dan analytisch. Zoals Obama uitnodigt tot een wereld waar zoveel mensen bij willen horen. Zijn benadering is sterk waardengestuurd, en daarbij is het essentieel dat hij weet wat er leeft en dit in taal kan omzetten. Langs de lijnen van een modelmatige, analytische strategie had hij dit nooit kunnen bereiken. En net zo min wordt iemand langs de lijnen van de strategie ooit een Mandela. Een simpel klein voorbeeld van waardengestuurd ingrijpen is de *smiley* bij wegwerkzaamheden. De smiley laat merken dat er begrip is voor de ergernis. Dat is niet strategisch, daar wordt een waarde herkend en erkend.

Sturen op en verbinden van waarden baseert zich op kennismaking, op onderzoek van waardensets van anderen. Via die waardensets kunnen waardevolle verbindingen tot stand worden gebracht. In brandingprojecten gebruiken we daarvoor een antropologische benadering waarbij mensen, stakeholders, gevraagd wordt hun ideale systeem te definiëren. Het is opvallend hoe weinig moeite het mensen kost, hoe snel mensen grote en complexe systemen kunnen samenvatten in kenmerken en verhalen.

Voor de overheid betekent het dat je kunt inspelen en aanhaken op die waarden. Het kan ertoe leiden dat de overheid veel meer vertrouwen kan hebben in de processen die gaande zijn. Verandering hoeft dan geen militair proces meer te zijn, waarin draagvlak wordt veroverd op de vijand. Het accent kan gaan liggen op *sharing*, het delen van verhalen en waarden, en de verschuivingen, nieuwe betekenissen en verbindingen die uit dit delen voortkomen.

Tot slot

Ik eindig met een verhaal over internet, nieuw publiekzelfbewustzijn en maakbaarheid 2.0. Er was ooit een proces dat maatschappelijke ontwikkeling, de opbouw van een sociaal rechtvaardige, florerende samenleving, en individuele ontwikkeling en 'verheffing' van burgers tot doel had. Deze ontwikkeling was krachtig, had een sterke methode van sturen waarin legitimatie, wetenschap, bestuur en belangenbehartiging intens met elkaar verbonden waren. Deze ontwikkeling kwam in een overdrijving terecht, de verzorgingsstaat was te duur en overdreef haar bemoeienis. Ook signalen vanuit de rest van de wereld bevestigden dit. We moesten terug en wisten eigenlijk niet hoe, of hoe ver.

Er kwam een soort overheidsamateurisme op gang, waarbij deregulering en privatisering waarden in zichzelf leken en het denken over de plek waar de overheid naar toe trad, ook al is het achterwaarts, niet aan de orde leek. Een strategie *into the blind*, die gaandeweg ons organiserend en realiserend vermogen en onze communicatieve vanzelfsprekendheden ondermijnde. Met het badwater van de excessen van de verzorgingsstaat, verdween het kind dat we nu maakbaarheid noemen (zie hieronder).

Wat we terecht hebben geleerd, is dat die maakbaarheid zich niet als woekerende klimop over alle dimensies van de samenleving moet uitbreiden. En we weten uit verleden en heden ook dat spontane, ongeregelde processen ook tot ongewenste excessen kunnen en zullen leiden. Alleen al ter beperking daarvan is een sensitieve democratische cultuur

De taal van verhalen

"Maar de hedendaagse christen-democraten en liberalen hebben de staat laten verflodderen. Met hun neo-liberalisme hebben ze de staat verrommeld, in stukken getrokken, geprivatiseerd en verzelfstandigd. Daardoor ontstond een lappendeken waaraan niemand nog een touw vast kan knopen."

"Onze organen van democratische en politieke besluitvorming zouden nu juist optimaal moeten functioneren. Maar de laatste vijftien, twintig jaar heeft men weinig anders gedaan dan zand gooien in de machine van het overheidsapparaat."

"Het was te ver gegaan, in Nederland hadden wij onze eigen variant van het Oostblok, met die veel te zware verzorgingsstaat. We moesten terug, vergis u niet, dat was nog nooit vertoond. Daar is het misgegaan Toen heeft men nagelaten goed na te denken over wat dat betekent, een staat die terugtreedt."

Frank Ankersmit, Volkskrant 16 januari 2010

nodig, die steeds opnieuw invalshoeken van algemeen belang wil zoeken en vaststellen, en die kan verbinden met de doorzettingsmacht en het realiserend vermogen die horen bij een finale centraliteit.

• "De ontwikkeling van internet 2.0 laat zien dat zelforganiserende processen van enorme aantallen gebruikers zich ontwikkelen tot voorheen onvoorstelbaar hoge niveaus"

De ontwikkeling van internet 2.0 laat zien dat zelforganiserende processen van enorme aantallen gebruikers zich ontwikkelen tot voorheen onvoorstelbaar hoge niveaus. De ruimte die is ontstaan door de terugtrekkende overheid, wordt hier op een nieuwe manier ingenomen en het zelfbewustzijn van de pioniers van zelforganisatie is terecht enorm. Het diepere zelfbewustzijn van de overheid is al tijdenlang ver onder de maat. Daarvoor is ook intern een herontdekking van historisch en verhalend esprit de corps van belang. Voor een passende ontmoeting tussen Internet 2.0 en Overheid 2.0 lijkt er bovenal een fijnzinnige ontmoeting tussen twee generaties voorwaarde te zijn. Een ontmoeting waarin verhalen worden gedeeld over zaken die echt belangrijk worden gevonden, in het verleden, nu en in de verwachte toekomst. En over de manier waarop we aan die belangrijke zaken kunnen (blijven) werken. Intergenerationele communicatie als zaak van algemeen belang, zou je kunnen zeggen. Wat een passende conclusie op deze plek zou zijn.

Drs. M.H.J.S. (Maarten) Königs is mede-eigenaar van organisatieadviesbureau Holland Branding Group waar hij zich bezighoudt met 'merkdenken' en sturen op waarden in het publieke domein. maartenkonigs@hollandbrandinggroup.nl

Werken 2.0: hoe doe je dat?

Eigenlijk maakt het niet uit of je een nieuw stedenbouwkundig project opzet of dat je op internet een initiatief gaat ontplooiën. Je werkt vanuit dezelfde principes. Pas het lijstje van Zef Hemel, adjunct-directeur Dienst Ruimtelijke Ordening in Amsterdam, maar eens toe op werken 2.0:

- 1 Begin klein
- 2 Sluit niemand uit
- 3 Laat je wapens thuis
- 4 Concentreer op inhoud
- 5 Deel je verhalen
- 6 Vertel over je passies
- 7 Wees nieuwsgierig
- 8 Wees betrokken

De visie van een jonge ambtenaar



Wouter Oosterbaan
is adviseur op de afdeling
CID van het ministerie van
Algemene Zaken.
w.oosterbaan@minaz.nl

Burgers zijn door de mogelijkheden van het internet prosumers geworden: producent en consument tegelijkertijd. Informatie op internet is niet meer afkomstig van informatieproducenten, zoals bij andere media als televisie en de krant, maar van de mensen zelf. Het web als nieuw medium zorgt ervoor dat iedereen zelf informatieproducent kan zijn. Niemand is op internet de baas. Het nieuws wordt tegenwoordig uitgewisseld via Twitter, door YouTube kan opeens iedereen een Idol worden en via blogs zetten mensen hun hele dagelijkse leven *online*. Web 2.0-technologie zorgt er ook nog eens voor dat iedereen op elkaar kan reageren en dat alles aan elkaar verbonden kan worden.

Overheidscommunicatie is nog erg 1.0. Websites worden gebruikt om informatie te plaatsen en interactiviteit is er eigenlijk niet. Informatie krijgt de consument via de websites van Postbus 51, ministeries en binnenkort Rijksoverheid.nl. Vragen stellen mag, via keurige formulieren of door te bellen. 2.0 is nog niet doorgedrongen binnen de ambtenarij. Politici weten het wél te vinden: Hyves en Twitter vinden gretig aftrek.

“Waarom vinden we de voorlichters niet waar de mensen zijn?”

Waarom vinden we de voorlichters niet waar de mensen zijn? Mensen wisselen tegenwoordig over bijna alles ervaringen uit via internetfora. Van politieke voorkeuren tot gezondheidsklachten: overal is wel een speciaal forum voor. Waarom ontbreekt de overheid op die fora? Het lijkt mij dé plek voor de publieksvoorlichter. Wordt er gediscussieerd over de Mexicaanse griep? Discussieer mee!

Echt niet elke beleidsambtenaar hoeft zijn dag te vullen met het bezoeken van fora, maar zoek eens een paar interessante onderwerpen en geef mensen een kijkje in de keuken: wat doet die ambtenaar? Wordt er gewerkt aan een nieuwe overheids campagne? Twitteren! Betrek de burgers erbij en vraag vanaf het begin om reacties. Maak een leuk filmpje en link ernaar vanaf Twitter.

Filmpjes van de overheid op Hyves zijn al een succes: de afgelopen zomer werden hyvers massaal filmsterren. Er was bijvoorbeeld een filmpje dat met foto's uit de Hyvesprofielen persoonlijk werd gemaakt. Het leek alsof de criminele bende van 'Stanislav' op zoek was naar je. Het filmpje was zo leuk, dat het door de gebruikers zelf zeven miljoen maal verspreid werd. Drie miljoen mensen bekeken de clip uiteindelijk. Een zeer geslaagde viral, de droom van iedere communicatieprofessional.

Maar wat was het doel van deze *viral*? Gebruikers van sociale media wijzen op de risico's van web 2.0. De campagne Veilig Internetten waarschuwt: pas op met het downloaden van software en zet niet zomaar al je gegevens online. En het is goed als mensen zich bewust worden van het gevaar van het plaatsen van privéfoto's, adresgegevens en een berichtje dat je op vakantie bent. Als je te veel informatie weggeeft, kunnen anderen zich voor jou uitgeven. Ze weten immers al veel van je: je naam, wie je vrienden zijn, waar je woont en wat je hobby's zijn. Foto's van een avondje uit met iets te veel drank zijn leuk voor je vrienden, maar doen het niet zo goed bij sollicitaties. Het is goed dat de overheid hier aandacht aan besteedt, maar het is een illusie dat hier echt iets aan te veranderen is. Want online vakantiefoto's delen, complete dagboeken plaatsen, het kan allemaal en dus doen mensen het. Iedereen bedient met het web zijn eigen massamedium. Niemand controleert het internet en we moeten het ook niet proberen. Het wordt tijd dat de overheid accepteert dat niet alles in de hand te houden is.

Zo hyven en twitteren consumenten en delen ze via sociale netwerken al hun gegevens. En de overheid? De overheid zegt dat het allemaal gevaarlijk is en houdt zich zo veel mogelijk op afstand. Er wordt niet meegepraat en sociale media lijken voor de overheid nog altijd niet te bestaan.

Dat zal anders moeten. De overheid moet mee gaan doen. De overheid staat op internet op gelijke hoogte met de burger en daar kunnen we niets aan veranderen.

“De toekomst van het web is realiteit geworden”

In 2008 verscheen het rapport *Naar een ‘User Generated State’?* waarin *Valerie Frissen* en collega’s van TNO-ICT verslag doen van hun onderzoek naar de implicaties van web 2.0 voor overheid en openbaar bestuur. De term ‘user generated state’ verwijst naar een maatschappij waarin burgers steeds meer zelf gaan voorzien in wat voorheen collectieve taken van de overheid waren. De technologie is er met 2.0 al en die wordt alleen maar beter. Maar willen burgers dit? En zijn er niet ook grote risico’s aan verbonden? Welke taken kan de overheid zo afdragen? *Valerie Frissen*, senior strateeg bij TNO Informatie- en Communicatietechnologie en bijzonder hoogleraar ICT en Sociale Verandering aan de Erasmus Universiteit, vertelt over haar onderzoek en de implicaties voor de overheidscommunicatie.

<http://www.minbzk.nl/111201/naar-een-user>

Wat was de aanleiding van dit onderzoek?

Bij TNO deden wij al een aantal jaren onderzoek naar de toekomst van burgerparticipatie en burgerinitiatieven in relatie tot de overheid. Tien jaar geleden betekende dat nog vooral dat we vooruitblikten op wat de toekomst waarschijnlijk zou gaan brengen, maar we zagen in de loop van de jaren dat de verwachtingen werkelijkheid werden. Als je daar als overheid dan nog helemaal niet mee bezig bent, is dat best schokkend. Het werd hoog tijd dat ontwikkelingen doorvertaald werden naar daadwerkelijke relaties die voor burger en overheid interessant zouden kunnen zijn. We hebben dit onderwerp dus bij het ministerie van BZK aangekaart en er vervolgens een gezamenlijk traject van gemaakt. In dit rapport hebben we er vooral een aantal cases uitgelicht die voor BZK relevant waren. Maar wat ik zelf nu heel interessant vind, is dat ik bij elke voordracht die ik nu houd legio nieuwe voorbeelden kan vinden. Het zijn er al zoveel dat Mijke Slot, een promovenda van mij, nu onderzoek doet naar een webmonitor om web 2.0-diensten systematisch te kunnen vergelijken (www.eparticipatiemonitor.tno.nl).

Om wat voor voorbeelden gaat het dan?

Ik zoek vooral naar projecten van burgers die erop gericht zijn informatie van de overheid beter te ontsluiten, of de relatie tussen burger en overheid te versterken. Op dit moment zijn de blikvangers nog steeds projecten van de overheid zelf, voor mij de bekende dingen. Op burgerlink.nl bijvoorbeeld, ook een initiatief van BZK, vind je www.WatStemtMijnRaad.nl. Maar bijvoorbeeld www.verbeterdebuurt.nl is een initiatief dat niet bij de overheid is ontstaan. Ik hoop dat de webmonitor van Mijke Slot het makkelijker maakt nieuwe initiatieven te vinden en daar kunnen nog echte verrassingen uit komen. De trend is nu nog dat een dienst of ‘waardecreatie’ door de overheid wordt bedacht (bijvoorbeeld een archief) en dat burgers mogen aanvullen. Waar we heen gaan, is dat de overheid informatie beschikbaar stelt, zodat burgers zelf een

dienst kunnen bedenken, door verschillende bronnen te koppelen, toepassingen te creëren, et cetera.

In de Verenigde Staten en ook in Groot-Brittannië is al veel aandacht voor deze dynamiek. Die aandacht van de overheid is essentieel. Pas als iemand er voor oog heeft, kun je een verandering in gang zetten. Je moet dingen bottom-up laten ontstaan, maar je moet wel condities creëren om zulke initiatieven optimaal te laten ontstaan. Daar kun je de winst uit pakken.

• “Je moet condities creëren
• om initiatieven optimaal
• bottom-up te laten
• ontstaan”

En hoe creëer je de condities voor bottom-up initiatieven?

Vanuit het Witte Huis wordt nu gestuurd op 2.0-activiteiten waarin de overheid ook een rol speelt, namelijk door data beschikbaar te stellen. De zogenaamde *open data*. Het doel is om veel meer informatie die de overheid heeft, veel praktischer ter beschikking te stellen. Dit past ook bij de Amerikaanse cultuur waar de overheid veel meer verantwoording moet afleggen. Wet Openbaarheid Bestuur is daarin toch beperkter. Daarbij gaat het om passieve openbaarheid waarbij je van alles moet ondernemen om de data te krijgen, bijvoorbeeld schoolinspectierapporten. Je moet erom vragen. In de VS wordt het nu de praktijk dat gegevens meteen worden aangeboden, en nog wel in verschillende file formats. Vergelijk dit met bijvoorbeeld de afdelingen ruimtelijke ordening bij gemeenten in Nederland. Hier wordt nu alle kaartmateriaal van planologie gedigitaliseerd, om zo te kunnen worden aangeboden. Dat is bij wet verplicht. Maar dit is heel arbeidsintensief, en voor een deel ook overbodig: er zijn tussenstappen zoals het inscannen van kaarten

en het maken van pdf's, die eigenlijk niet nodig zijn, want er is toch ook *google maps*? Die stap kun je beter overslaan en meteen naar *google maps* gaan. Je hoeft als overheid niet alles zelf te doen. Er is heel veel informatie die voor burgers interessant kan zijn in allerlei toepassingen, maar komt de overheid er ook aan toe om al die interessante dingen zelf aan te bieden? Nee, dus maak de informatie beschikbaar, zodat mensen er zelf iets mee kunnen.

- : **Waar wil je de regie over**
- : **houden en waar kun je een**
- : **stapje terug doen omdat**
- : **anderen het beter kunnen**

Dat raakt aan de kerntaken van de overheid

Precies. Waar zitten je kerntaken? Waar wil je de regie over houden en waar kun je een stapje terug doen omdat anderen het beter kunnen. En die anderen - dat kan iedereen zijn. Ruwe data moet je dus actief openbaar maken. Je kunt denken aan inspectiegegevens, meetgegevens. Bij LNV bijvoorbeeld de voedsel- en warenautoriteit: de inspectierapporten zouden beschikbaar moeten zijn en dan aangevuld kunnen worden met beoordelingen van burgers. En kunnen burgers in een café zelf iets zien aan brandveiligheid? Kunnen ze daar creatief iets mee? De overheid heeft de neiging in een kramp te schieten en overal beren op de weg te zien. Wat betekent dit voor onze positionering? Hoe verdelen we dan de verantwoordelijkheden? Maar pas als je gaat experimenteren, kun je zien wat er kan. Daar zijn ze toch pas heel mondjesmaat mee begonnen.

En wat kan er volgens jou?

Er is een enorme hoeveelheid collectieve intelligentie, bijvoorbeeld onder weggebruikers. Rekenrijden is ook al zo'n centraal geregisseerd project. Maar burgers zijn *connected* - ook op de weg. Zij kunnen informatie doorgeven over wat er gebeurt op de weg. VanAnaarBeter zit nu ook op al op Twitter.

Je zou als overheid veel luier kunnen zijn. De overheid wil graag veel zelf doen, maar zou zich vooral moeten richten op de kerntaken, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid en handhaving, en waar het gaat om betrouwbaarheid van informatie. Dat laatste is zeker een uitdaging voor de overheid: als je met meerdere partijen informatie verzamelt en verantwoordelijkheden opneemt, hoe zorg je dat die informatie betrouwbaar is? Maar op het gebied van bijvoorbeeld inspectie zou de overheid veel meer uit handen kunnen geven. Waarom zou je je eigen werk

gaan inspecteren? Het is nu eigenlijk een rare situatie dat de overheid een slager is die zijn eigen vlees keurt. Er wordt makkelijk verantwoordelijkheid bij de overheid gelegd, maar dat is niet altijd verstandig.

En wat je doet met de open data, zou je ook 'open' moeten laten. Je kunt denken aan een site waar mensen ideeën kunnen opperen over wat er met data van de overheid zou kunnen gebeuren; 'verbeter de overheid,' ofzo. Een van de recente voorstellen is er een op het gebied van fijnstofmetingen die vrij permanent uitgevoerd worden door het RIVM. Die kun je ter beschikking stellen aan mensen die daar belang bij hebben, bijvoorbeeld astmapatiënten. Die gegevens kunnen geïntegreerd worden in een dienst met *google mash-up*, en *sms-alerts* als de concentratie te hoog wordt. Daar kun je weer nieuwe sensoren aan koppelen. Een voorbeeld: in een straat waar veel fijnstof is, kun je mensen vragen iets te installeren om het zelf te meten.

Wat kunnen we daarmee in de communicatie?

We gaan steeds meer naar situaties waar de klassieke aanbieders aan invloed inboeten, en je steeds meer een ecologie van allerlei partijen ziet ontstaan, die allemaal hun eigen bronnenmateriaal hebben. Er wordt niet meer telkens geput uit één bron. *Multi-channel* informatievoorziening heet dit. Wat zijn dan de beste bronnen, wat is de beste informatie? Hier komt een regievraag op. Is het een kerntaak van de overheid om te zorgen dat die informatievoorziening optimaal tot stand komt?

Deze nieuwe ontwikkelingen vormen ook een uitdaging voor de democratische functie van de journalistiek. Wat is hun nieuwe rol en hoe? Op welk platform? Machtsposities brokkelen af.

- : **“Overload aan informatie**
- : **vraagt om selectie op basis**
- : **van betrouwbare merken**
- : **waarmee mensen zich kun-**
- : **nen identificeren”**

Heeft dit dan consequenties voor het onderscheid pers- en publieksvoorlichting?

Die twee hebben toch wel heel andere functie en dat blijft ook wel zo, denk ik. Bij persvoorlichting gaat het toch om journalisten die onderwerpen kritisch volgen. Die *checks & balances* moet wel blijven. Aan de andere kant doen niet alleen journalisten dat meer. Klokkenuiderachtige sites die corruptie aan de kaak

stellen, worden juist weer vaak door burgers gedragen. Scoops komen nauwelijks meer vanuit de journalistiek. *Breaking news* is niet meer te doen. Je kunt niet op tegen Twitter - dus die signaleringsfunctie verdwijnt. Maar je hoeft helemaal niet zo bang te zijn voor verlies aan functie, want er komt een nieuwe functie. Overload aan informatie vraagt om selectie op basis van betrouwbare merken waarmee mensen zich kunnen identificeren. Vertrouwen en betrouwbaarheid. De journalistiek zal moeten staan voor duiding en selectie, en daar richt de voorlichting zich dan ook op.

.....

Prof. Dr. V.A.J. (Valerie) Frissen is senior strateeg bij TNO Informatie- en Communicatietechnologie en bijzonder hoogleraar ICT en Sociale Verandering aan de Erasmus Universiteit.
valerie.frissen@tno.nl

Van regisseur naar facilitator



Rick Mans
 is een social media evangelist bij Capgemini. Hij adviseert Capgemini en haar klanten met betrekking tot de inzet van social media voor zowel intern als extern gebruik.
 rick.mans@capgemini.com
<http://twitter.com/rickmans>

Het mag geen verrassing heten dat communiceren niet meer is voorbehouden aan communicatieprofessionals. Met de opkomst van breedband internet en de verschuiving van alleen-lezen naar lezen-én-schrijven op internet kan tegenwoordig iedereen online communiceren en publiceren.

Uiteraard blijft communicatie een vak apart, alleen wordt dit niet meer exclusief uitgeoefend door degene wiens beroep het is. Burgers maken zich drukker om de inhoud en de tijdige beschikbaarheid van informatie dan om de vraag of het geschreven is door iemand die in dienst is bij de overheid. Burgers willen informatie zo snel mogelijk tot zich nemen en bij voorkeur via een bron die zij vertrouwen. Hierbij denken ze veelal niet in eerste instantie aan de overheid.

: “Het is een kwestie van loslaten: durf
 : anderen het werk van de communicatieprofessional te laten doen”

De overheid heeft niet langer altijd de regie over welke informatie wanneer wordt gepubliceerd. In het beste geval zit de overheid nog op de rijderstoel, maar vaker zal de overheid als verkeersregelaar proberen de informatie in goede banen te leiden, ondertussen met lede ogen toezien hoe menig burger via de parallelweg informatie of ervaringen wereldkundig maakt.

Dit bovenstaande is simpelweg een feit, niets aan te veranderen. Maar hoe moeten communicatieprofessionals en overheid hier in het algemeen mee omgaan? Het is een kwestie van loslaten: durf anderen het werk van de communicatieprofessional te laten doen. Hij kan tenslotte niet op tegen de gigantische groep burgers die zelf direct berichten online zet met informatie die de professional nog niet bereikt heeft. Daarnaast hebben deze burgers, door het gebruik van eigen bronnen en waarnemingen, vaak meer informatie tot hun beschikking en veelal een betere band met hun lezerspubliek dan de communicatieadviseur ooit zal krijgen.

Het klassieke zender-ontvangermodel is dus passé. De nieuwe rol van de communicatieprofessional is die van facilitator. Faciliteren, zodat burgers zelf de boodschap kunnen overbrengen. Ervoor zorgen dat zij genoeg informatie krijgen en dat zij de mogelijkheden, het platform, hebben om deze boodschap te verspreiden.

Als professional bepaal je dus niet langer de richting, maar kun je in de rol van facilitator wel helpen sturen.

Nu de overheid niet langer de eerste is die over de te verspreiden informatie beschikt, zou zij veel minder tijd moeten besteden aan het ouderwetse zenden. Zij zou juist meer tijd moeten besteden aan het luisteren en aan het faciliteren. Voorzie burgers van voldoende informatie zodat zij hun lezerspubliek beter kunnen informeren. Zorg ervoor dat burgers deze taak beter kunnen vervullen door ze naast informatie ook waar nodig een platform te bieden waarmee ze hun boodschap kunnen verspreiden. Van regisseur naar facilitator: een cultuuromslag voor de communicatieprofessional én de overheid. Welkom bij Overheid2.0.

2.0 is inmiddels een ingeburgerde term: we bedoelen ermee dat de vele gebruikers op internet niet langer alleen afnemer van informatie zijn, maar ook producent: mensen creëren eigen content in eigen blogs, op eigen sites, door actief te zijn op Hyves, door hun foto's te plaatsen op Flickr of door informatie toe te voegen aan Wikipedia. De wereld wordt kleiner, mensen kunnen elkaar makkelijker vinden en organiseren. Voor de overheid heeft dat natuurlijk gevolgen. De vraag is: welke?

Hoe praat je als overheid mee? En wat betekent dat voor de taken van ambtenaren? Wie gaan er meedoen aan de gesprekken en wanneer? Gaan we regisseren of registreren? Heeft de overheid regie? En wat betekent dit voor de directies Communicatie?

Lees in deze Platform over het twitteren bij EZ, de online griepaanpak bij VWS, en het slimme luisteren bij Verkeer en Waterstaat. Verder: bijdragen van onder anderen Henri Beunders, Valerie Frissen, Davied van Berlo, en Maarten Königs over de rol die de overheid kan of moet nemen in online communicatie; Ton Baetens en Tom Jütten over het verdelen van de taken online; en zes columns over de vraag 'Wie heeft de regie?'