

“Laat mensen over je praten”

Een zoektocht naar onbenut conversatiepotentieel bij de overheid

De overheid zoekt steeds nadrukkelijker contact met burgers en belanghebbenden. Ze begeeft zich net als iedereen op platforms waar er over maatschappelijke thema's wordt gepraat om te zien wat er leeft. Met goed luisteren en het contact opzoeken kan de overheid haar dienstverlening verbeteren en voldoen aan de wens van burgers om gehoord te worden. Steven Van Belleghem, Vlaams inspirator, auteur en conversation manager, vertelt hoe je conversatiepotentieel kan inzetten om een product of dienst aan de man te brengen, te verbeteren en zo je organisatie meer kwaliteit te laten leveren. Hoe werkt dat in de publieke sector? Moeten communicatieprofessionals hier iets mee en hoe herken je onbenut conversatiepotentieel in het publieke domein?

Een converserende overheid: kan dat wel?

Wat maakt de overheid anders dan een commerciële organisatie als het gaat om contact met de doelgroep? Eigenlijk niet zo heel veel. Sommigen mensen vertonen allergische reacties als er over 'klanten' van de overheid wordt gesproken; burgers zijn immers geen klanten van de overheid. Maar als het gaat om contact met de doelgroep, lijken bij de overheid dezelfde mechanismen op te treden als bij commerciële organisaties. Een converserende overheid luistert naar haar doelgroep en laat zien hoe het contact gebruikt wordt om de dienstverlening te verbeteren. Dit heeft weer een positieve invloed op het imago van en het vertrouwen in de overheid.

De tupperwareparty

Word of mouth, mond-tot-mondreclame, is nog altijd de beste manier om invloed te krijgen op de

reputatie van je organisatie, om een product of dienst aan te bieden of om aan de wereld te laten weten dat je bestaat. “Wanneer je mensen binnen en buiten jouw organisatie kan inzetten als ambassadeur voor jouw product, mensen die enthousiast zijn over jouw onderwerp, dan heb je goud in handen”, vindt Van Belleghem. Een tupperwareparty laat volgens Van Belleghem de ultieme kracht van word of mouth zien. Zonder reclame te maken weet Tupperware enorm succesvol te zijn: In een bestaand sociaal netwerk (vrouwen die elkaar (viavia) kennen) worden ervaringen uitgewisseld over producten en ontstaat een sociale druk om producten te bestellen. Allen zijn expert en potentiële afnemer. Deze 'offline' word of mouth wordt steeds vaker aangevuld door de digitale variant: online platforms. Sociale media zorgen ervoor dat het bereik van een bericht – met een retweet of een like op Facebook – een stuk groter is geworden zodat in een keer een



enorme groep mensen bereikt kan worden. Sociale media zijn hier echter niet allesbepalend in: de essentie blijft de relaties en gesprekken tussen mensen.

Conversatiestarters

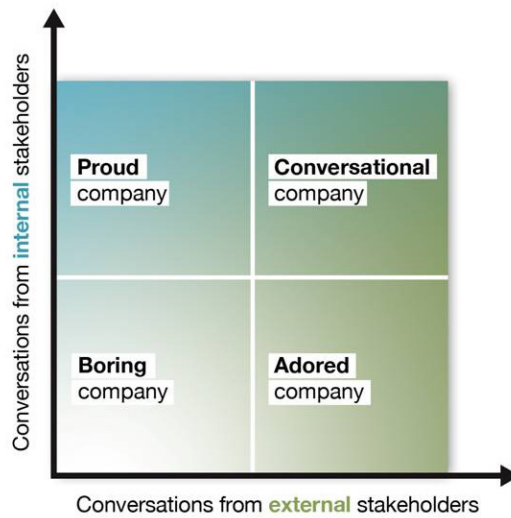
Hoe kan een overheidsorganisatie te weten komen hoe het gesprek over haar product of dienst verloopt en hoe kun je daarop anticiperen (bijvoorbeeld de boodschap of het product aanpassen, het gesprek aangaan met jouw doelgroep, vragen beantwoorden)? Van Belleghem: “Probeer ‘conversatiestarters’ – aanleidingen voor een gesprek – bij jouw doelgroep in kaart te brengen. De belangrijkste conversatiestarter is de ervaring met jouw organisatie die burgers met elkaar delen. Hoe burgers jouw dienst of boodschap – positief of negatief – beleven is de hoofdreden om over de organisatie te praten.” Denk bijvoorbeeld aan een snel ingewilligd verzoek aan de gemeente om een boom te snoeien of een bijzonder campagne. Bovendien: mensen stellen – online en offline – vragen aan de overheid. Deze vragen kunnen – mits je er slim mee omgaat – leiden tot voor beiden bevredigend contact. Denk aan de Belastingdienst die via Twitter webcare verleent aan mensen die hun belastingaangifte invullen. Je kunt ook bewust content (tekst en beeld) inzetten om het gesprek op gang te brengen, vooroordelen weg te nemen en draagvlak te creëren om uiteindelijk tot meer tevreden klanten te komen. Zie bijvoorbeeld verderop in dit artikel de casus van de twitterende wegininspecteurs van Rijkswaterstaat, die onder andere foto’s twitteren van hun werk op de weg. Het is allemaal ‘conversatiepotentieel’ dat je kunt inzetten om ervoor te zorgen dat er over jou gepraat wordt.



Een tweet van wegininspecteur Roel, die met een foto uitlegt wat Rijkswaterstaat doet.

Conversatiekwadrant

Zowel binnen als buiten organisaties wordt veel van dit conversatiepotentieel onbenut gelaten. Ook de overheid zou er bewust naar op zoek moeten gaan en het benutten. Op zoek naar het conversatiepotentieel kun je het conversatiekwadrant van Van Belleghem gebruiken, waarin de hoeveelheid gesprekken van internen tegen de externen is afgezet. Zo heb je de ‘boring company’ waarin weinig tot geen gesprekken over de organisatie van eigen medewerkers en externen plaatsvinden, een ‘proud company’ waarover medewerkers vol trots vertellen, maar wat niet wordt opgepakt door externen, een ‘adored company’ die veel fans heeft die geloven in het merk, maar waar vanuit de organisatie echter geen geluid komt en tenslotte de ‘conversational company’: de ideale mix tussen proud en adored companies waar zowel intern als extern gesprekken ontstaan.



Het ‘conversatiekwadrant’: waar staat jouw organisatie?

Trotse medewerkers

Van Belleghem legt met een voorbeeld uit hoe het benutten van conversatiepotentieel met behulp van de bovenstaande inzichten kan werken. Medewerkers die trots zijn op de organisatie kunnen gestimuleerd en gefaciliteerd worden door de organisatie. De vrouw van Van Belleghem stond met een foto op de voorkant van het personeelsblad. Het blad heeft maanden bij het gezin op de tafel gelegen om bij ieder bezoek vol trots getoond te kunnen worden. Iedere keer vertelde ze wat er zo bijzonder was aan haar werk en de organisatie. “Denk je eens in wat de impact zou zijn geweest als het een digitaal personeelsblad was geweest dat via Facebook gedeeld kon worden”, aldus Van Belleghem.

Sturen op conversaties

Een converserende overheid weet optimaal gebruik te maken van onbenut conversatiepotentieel: ze weet hoe ze gebruik kan maken van de gesprekken die intern en extern over haar worden gevoerd, hoe ze hier invloed op kan hebben en hoe ze er gebruik van kan maken, door te focussen op de vier C’s die volgens Van Belleghem een rol spelen in ‘conversational company’s’:

- Customer experience: mensen moeten blij worden van het contact dat ze met de overheid (hun werkgever of leverancier) hebben gehad. Dan praten ze erover. Door klantenervaring te managen, investeer je in word of mouth;
- Conversaties managen behelst het observeren en faciliteren van en participeren in conversaties. Deelnemen aan conversaties op social media maakt de overheid menselijk en persoonlijk. Door vragen te stellen en te beantwoorden stijgt de interactie met de doelgroep.
- Contentstrategie: de content bepaalt of er over de organisatie geconverseerd wordt. Het bewijst dat je expert bent in je vak en zet aan tot actie bij de doelgroep;
- Collaboratie (samenwerking): organiseer communities en betrek klanten en medewerkers bij het bedrijfsbeleid.

Aftermovie

Om een ‘conversational company’ te zijn, moet de bedrijfscultuur er wel klaar voor zijn, vindt Van Belleghem. Mensen praten met vrienden en collega’s veel over hun werk. Dit moeten niet elkaar tegenprekende gesprekken opleveren. Van Belleghem: “Als organisatie moet je één verhaal vertellen. Daarom moeten er duidelijke waarden zijn. Deze waarden moeten onderscheidend zijn en niet alleen bestaan uit de top 4 Open deuren: resultaatgericht en klantgericht zijn, goede service bieden en integer zijn. Er is vertrouwen in de medewerkers nodig: in alle organisaties gebeurt het niet zelden dat medewerkers onzeker zijn van wat wel en niet mag van de werkgever. Ondanks de positieve intenties ondernemen de werknemers veiligheidshalve niets.” Als jouw organisatie bijvoorbeeld ‘kennisdelen’ als waarde heeft, dan moet je dat waarmaken: met collega’s, met de doelgroep, desnoods met iedereen. Maak de kennis toegankelijk, geef de doelgroep het gevoel iets te missen als ze niet bij jouw bijeenkomsten zijn geweest en deel je content met de rest van de wereld.

Een mooi voorbeeld is het dance-feest *Tomorrowland*. De organisatie heeft social media omarmd om samen met fans de mooie momenten van het festival te delen. Ze gebruiken de *buzz* van fans om content de wereld in te sturen en zo hun event te promoten. Met een zogenaamde aftermovie zetten organisatoren de kracht van YouTube en de behoefte van mensen tot ‘nabeleving’ in om hun feest te promoten. Een aftermovie is een trailerachtige, achteraf gemaakte sfeerimpresie van een festival. De filmpjes zijn zeer professioneel en kennen een strakke spanningsopbouw. Ze laten toekomstige bezoekers zien wat voor muziek, aankleding maar vooral welke mensen ze kunnen verwachten. De officiële aftermovie van Tomorrowland werd in eerste instantie alleen gedeeld door de festivalgangers. Hun vrienden en de mensen die geen kaartje wisten te bemachtigen, zagen dit filmpje en verspreidden het weer verder. Resultaat: de 60.000 kaarten voor de volgende editie van het festival waren binnen enkele seconden uitverkocht.



Onbegrijpelijk hoeveel mensen #roodkruis hebben genegeerd tijdens hulpverlening #A12. Binnenkort een blog over kruizen. pic.twitter.com/PJaVe4LR

Beantwoorden Retweeten Toevoegen aan favorieten Meer



Een tweet van wegingspecteur Christiaan die inspeelt op een gevaarlijke situatie op de weg.

‘You ‘ve been Thomas Crooked’

De kracht van social media laat zich goed zien in de webcare van een organisatie. Bij de overheid kijken er continu kritische blikken over je schouder mee. Media en commerciële ‘collega’s’ zullen je onderuit halen bij een fout, maar je ook prijzen als je op een originele of vooruitstrevende manier campagne voert of webcare verzorgt. Denk aan de donor-campagne of de veilig internetten-campagne (de Stanislav-viral) of aan de webcare van het UWV. Zorg er dus voor dat de webcare goed ingericht is. In een sterk voorbeeld laat Van Belleghem zien hoe webcare organisaties kan maken en breken. Zo miste

Rijkswaterstaat gaat de conversatie aan

Daar zijn waar de burger is

Rijkswaterstaat - in 2012 uitgeroepen tot Overheidsorganisatie 2.0 - is het stadium van experimenteren met sociale media wel voorbij en is bezig het te integreren in bedrijfsprocessen. André Schoorlemmer, communicatieadviseur bij Rijkswaterstaat: “Wij hebben de kernwaarden van Rijkswaterstaat vertaald naar het online contact dat we met onze doelgroep hebben: informeren & delen, aanspreekbaar zijn, laten zien wie we zijn en wat we doen. We hebben gekozen voor de platforms waar de burger ons het beste kan vinden: Facebook, Twitter.”

Webcare op een onverwachte sneeuwdag

“Op winterse dagen met veel sneeuw en overlast voor het verkeer is het altijd even spannend voor ons webcareteam. Juist op deze dagen kunnen we iets extra’s doen met webcare. Verschillende media pikten de webcare, de berichtgeving over de files en sneeuwruimwerkzaamheden op, waaronder Humberto Tan”, zo vertelt Schoorlemmer. “Dat is wel een gelukje geweest: omdat hij het gesprek aanging, hebben we meer volgers gekregen, maar wanneer de informatie en de conversaties niet goed en interessant waren geweest, zou dat niet gebeurd zijn. Doordat we die dag goed gepresteerd hebben, veel beeldmateriaal hebben ingezet en het gesprek zijn blijven aangaan, hebben we veel goodwill gekweekt.”

Twitterende wegingspecteurs

Weginspecteurs dragen bij aan een zo goed mogelijke doorstroming van het verkeer. Ze hebben daarmee een functie die heel dicht bij de belevingswereld van automobilisten aansluit. Reden voor Rijkswaterstaat om hen en hun werk meer voor het voetlicht te brengen en een pilot met twitterende wegingspecteurs te beginnen. “Er zijn nu vier twitterende wegingspecteurs die

worden ondersteund door het online team van Rijkswaterstaat”, vertelt Tim van Waard, online adviseur bij Rijkswaterstaat. “Met deze vier mensen die dagelijks hun verhaal vertellen via een blog en op Twitter en - belangrijk – die verhalen met beeldmateriaal ondersteunen, krijgt het werk van Rijkswaterstaat een duidelijk gezicht. Voor de online afdeling zat het werk vooral in de opstartfase. Toestemming voor een pilot werd gevraagd en gekregen. In een pilotfase is er veel mogelijk en we konden direct aan de slag. We hebben wegingspecteurs gezocht die al affiniteit met social media hadden en met hen gezamenlijk de kaders en doelstellingen bepaald. Toen de wegingspecteurs aan het twitteren geslagen waren, zat het werk voor het online team vooral in de monitoring: goed luisteren en op zoek naar het ongebruikte conversatiepotentieel.”

De doelstellingen van de pilot met de twitterende wegingspecteurs waren (1) het vergroten van de zichtbaarheid van het werk dat wegingspecteurs doen, (2) het bevorderen van het imago van Rijkswaterstaat als moderne en aanspreekbare organisatie, (3) het beantwoorden van vragen en het doorverwijzen van mensen en (4) het bereiken van nieuwe doelgroepen door exclusieve en authentieke content beschikbaar maken.

Wat zijn de leerpunten voor Rijkswaterstaat geweest?

- denk goed na, maar toon ook lef. Regel draagvlak, maar ga niet te diep in op de plannen, dat werkt vertragend;
- selecteer mensen die gevoel hebben voor en affiniteit met social media.
- maak concrete werkafspraken en neem betrokkenen vooraf mee in het proces. Beantwoord samen de vraag: wat willen we bereiken?
- maak afspraken over de content die gedeeld wordt. Bijvoorbeeld: hoe meer beeld hoe beter.

reisorganisatie Thomas Cook een geweldige kans toen zij benaderd werden door ene Thomas Cook. Die vond dat hij wel wat compensatie verdiend had omdat hij al jarenlang gratis reclame maakt voor de firma. Hij vond een weekendje Parijs in dit verband wel redelijk. Het webcareteam antwoordde: “Helaas kunnen we geen gratis vakanties weggeven, kijk op de website voor de meest gunstige prijzen.” Geniaal was het antwoord op de Facebookpagina van Thomas Cook van concurrent Lowcostholidays.com die heel goed begreep hoe social media werken. Zij toonden

begrip, maakten een grapje (“als de man Lowcostholidays.com had geheten had hij allang een reis aangeboden gekregen”) en schoffeerden Thomas Cook vervolgens nog (‘You’ve been Thomas Crooked’) en boden de man een hele week Parijs aan.

Zoek en vind conversatiepotentieel

De mogelijkheden het conversatiepotentieel te vinden en te benutten is de crux van de converserende overheid. Misschien nog mooier dan hoe

Thomas Cook een kans miste, is hoe de concurrent hier een kans zag en met beiden handen vastgreep. Het gaat dan ook niet om een 'team webcare' dat moet reageren op een vraag die binnenkomt; het gaat erom dat alle medewerkers alert zijn op de kansen om in gesprek te komen met de buitenwereld. Of het nu de twitterende weginspecteur is of de bloggende minister: in gesprek willen zijn is een onderdeel van de bedrijfscultuur van de ultieme *conversation company*.

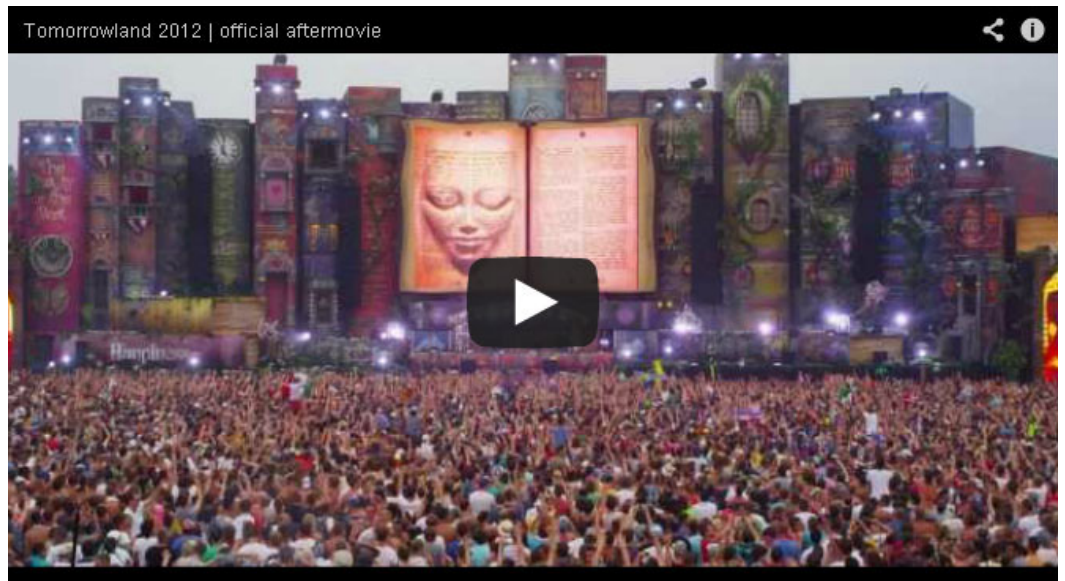
Verder lezen

- The Conversation Company (2012) en The Conversation Manager (2010) door Steven Van Belleghem
- Presentatie '13 minutes that change your brand' over het succes van Tomorrowland (2012) <http://tinyurl.com/KMCO-TL>

Tekst: Udo Hoeke, kennisadviseur Academie voor Overheidscommunicatie, Ministerie van Algemene Zaken

Dit artikel kwam tot stand n.a.v. de kennismiddag van de Academie voor Overheidscommunicatie van 14 januari 2013: 'De converserende overheid. Hoe organisatiecultuur, mensen en sociale media het verschil maken' met Steven Van Belleghem

Op deze maandelijkse kennismiddagen laten sprekers van binnen en buiten de overheid hun licht schijnen over actuele communicatieonderwerpen. Zo blijven communicatieprofessionals van de Rijksoverheid op de hoogte van ontwikkelingen in hun vak. Kijk voor meer informatie op www.rijksoverheid.nl/Overheidscommunicatie of mail met Academie@minaz.nl.



De 'aftermovie' van Tomorrowland.