

# ‘Social networking’ op de (online) werkvloer

## (Wanneer) komt ‘online netwerken’ in de functieomschrijving van de communicatie-professional bij de Rijksoverheid?

“Als je géén gesprek wilt, moet je een mail sturen; maar als je werkelijk op zoek bent naar een antwoord op je vraag, stel je die ten overstaan van iedereen.” Aan het woord is Peter Haan, directeur van Evolve, een bureau dat zich toelegt op het verbinden van medewerkers via sociale media. “Het unieke van interne social media is dat content zichtbaar is voor iedereen. Degene die zendt bepaalt niet (meer) wie de ontvanger is. Dat is het voornaamste verschil met telefoon en mail.” Interne sociale media zijn veelbelovend. Maar je moet er wel goed over nadenken. Hoe werken ze en wat komt er kijken bij het ontwikkelen ervan?

Peter Haan is heilig overtuigd van de kracht van interne social media. Hij onderzocht de manier waarop organisaties in Nederland interne social media inzetten om medewerkers met elkaar te verbinden. En onderscheidde een aantal randvoorwaarden die een rol spelen bij het succes ervan. Met Udo Hoeke en Marloes Blokland, de mensen achter *Ons CommunicatieRijk*, een community voor communicatieprofessionals bij de Rijksoverheid, spraken we over wat er komt kijken bij het opzetten van zo’n online platform.

### Nog een ding erbij?

“Wil je als organisatie duurzaam succesvol zijn, dan moet je flexibel kunnen inspelen op de voortdurende veranderende buitenwereld”, vindt Peter Haan. Bijna iedereen zit nu ‘op’ sociale media. Mensen verwachten dat de organisaties waar ze contact mee hebben dat ook zijn. “Als je dat niet doet, mist je organisatie de boot. Interne social media kunnen daarbij helpen.” Het versnellen van communicatie, het vergemakkelijken van samenwerking en kennisdeling, het verhogen van de betrokkenheid en beter weten wat er leeft. Dat is in een notendop de potentie van ‘interne sociale media’. Maar wanneer gaan mensen ermee werken? Wanneer denken mensen niet meer: o jee, nog een ding erbij? Want dáár zit vaak de crux. Heel algemeen geldt: mensen moeten willen, ze moeten kunnen en ze moeten mogen.

### De community als organisatie-instrument

Het neerzetten van een platform voor interne social media is stap 1. Stap 2 is zorgen dat het platform ook daadwerkelijk gebruikt wordt. Die tweede stap vraagt blijvende inspanning. “Over de community als *instrument* hebben we het niet vaak. Met de successen van Facebook en Twitter lijkt het heel vanzelfsprekend en denken we dat het allemaal vanzelf gaat. Maar niets is minder waar: het managen van een community is hard werken. Instant succes kun je wel vergeten”, zegt Peter.



*Ons CommunicatieRijk is sinds januari 2015 het online platform voor overheidscommunicatie.*

### Interne social media in Nederland.

#### De stand van zaken

Hoe gaat het met interne social media? Wie zijn ermee bezig? Wat is de aanpak en wat zijn de resultaten? In 2014 verscheen het eerste onderzoek van Evolve ‘Interne social media in Nederland. De stand van zaken’. Evolve onderzocht de manier waarop organisaties in Nederland interne social media inzetten om medewerkers met elkaar te verbinden. Evolve gaat dit tweejaarlijks herhalen, om zo een beeld te krijgen in de stand van zaken van interne social media in Nederland.

Het gaat vaak mis omdat een community verheven wordt tot doel, in plaats van dat het wordt gezien als instrument. We realiseren ons te weinig dat actief zijn op een community vraagt om ander gedrag van mensen. “Eigenlijk moet je het werken in een community in de hoek van verandermanagement zoeken”, vindt Peter. “Je moet je afvragen waarom mensen op hun werk *social* zouden gaan doen. Is er een noodzaak voor ze? *Social* zijn betekent empathisch vermogen hebben, geïnteresseerd zijn in mensen en anderen willen helpen”, zegt Peter. “Bedenk eerst goed welk probleem een intern social medium helpt op te lossen. En kunnen traditionele middelen – waar mensen al mee gewend zijn te werken – dat niet ook oplossen? ‘Kennisdelen’ en ‘verbinden’ worden vaak genoemd als doelstellingen van een community. Maar de vraag is: is dat kennisdelen en verbinden dan nu een probleem? Of gaat het in wezen om iets heel anders?”, zegt hij.

### Kennis in wording

“Voor de communicatieprofessional is kennisdelen de kern van zijn werk”, zegt Udo Hoeke. “Wij zijn de community gestart op uitdrukkelijke wens van de doelgroep”, legt hij het ontstaan van Ons CommunicatieRijk uit. Het is de online community voor communicatieprofessionals bij de Rijksoverheid die begin 2015 werd gelanceerd. Kennis delen over het vak, collega’s ontmoeten en elkaar vragen stellen: dat zijn de doelen van de community. “Het is de plek waar kennis over overheidscommunicatie in wording is”, vertelt Udo.

Hij is projectleider en communitymanager. “We hebben met Ons CommunicatieRijk in een behoefte kunnen voorzien. Vooral voor communicatieprofessionals bij uitvoeringsorganisaties zijn de lijnen naar collega’s bij andere departementen niet altijd vanzelfsprekend. Jaarlijks nemen er bijna 1000 collega’s deel aan activiteiten van de Academie. Dit is een enthousiaste groep die betrokken en actief is bij de ontwikkeling van het vak. Dat we binnen een half jaar ruim 1400 mensen op Ons CommunicatieRijk hebben kunnen verwelkomen, zegt iets over deze groep communicatieprofessionals.”

### De T’s van communitymanagement: triggers en tegenstand

Wat zijn voor communicatieprofessionals bij de Rijksoverheid beweegredenen om wel of juist niet actief te zijn op de community? Dat was de onderzoeksvraag van Marloes Blokland, die onderzoek deed onder de leden van Ons CommunicatieRijk. Ze voerde een groot aantal gesprekken: in focusgroepen en expertinterviews. Ze kreeg een beeld van waarom mensen wel of juist niet op Ons CommunicatieRijk actief zijn. Marloes onderscheidde 6 triggers en 6 factoren van (tegenstand) om actief te worden. Factoren die een rol spelen bij tegenstand zijn: techniek, tijd, terughoudendheid, te veel leden, te veel informatie en tijdlijn. En factoren die meespelen voor mensen om wel actief te worden zijn: de taal, de mate van transparantie, het tegenkomen van collega’s, de trots op het werk, de timing, en tegemoet komen. Marloes licht ze hier 1 voor 1 toe.

### Wat zijn interne social media?

Interne social media zijn sociale media die door medewerkers van dezelfde organisatie worden gebruikt om met elkaar te communiceren zonder tussenkomst van specifieke afdelingen, medewerkers of redacties. Kenmerkend voor sociale media is de zichtbaarheid van de interactie voor alle leden van een community en het feit dat communicatie niet op een specifieke ontvanger hoeft te zijn gericht. Chatprogramma’s behoren hierdoor dus niet tot sociale media, omdat gespreksdeelnemers vooraf zijn bepaald en alleen zij het gesprek kunnen zien.

Bron: Onderzoek Evolve. *Interne social media in Nederland. De stand van zaken*

1. *Techniek* – “Mensen hebben moeite met de knoppen op Ons CommunicatieRijk. Het was de bedoeling dat mensen heel instinctief op de community zouden kunnen doorklikken. Maar dat valt tegen. Dat betekent dat wij met de ontwerpers van het systeem steeds kijken naar hoe we het makkelijker kunnen maken.”
2. *Tijd* – Ook de factor ‘tijd’ is – zeker in het begin – een barrière. “Mensen moeten ontdekken wat de toegevoegde waarde is voor hun werk. Zoals Peter zegt: ‘mensen denken vaak: o jee, weer een ding erbij’. Er is al zoveel. het kost tijd om te ontdekken wat een nieuwe kanaal kan betekenen voor ze.”
3. *Terughoudendheid* – “De mensen die ik sprak gaven aan graag iets over het werk van hun collega’s te willen delen. Maar wanneer het gaat over hun eigen werk zijn ze terughoudend: communicatiemensen zijn wellicht van nature bescheiden aangelegd. Dat betekent voor ons als communitymanagers dat we mensen heel persoonlijk moeten vragen of ze iets willen plaatsen of delen. We moeten ze uitnodigen trots te zijn.”
4. *Te veel leden* – “Alles in openheid met elkaar bespreken – dat is soms een brug te ver. Er wordt waarde gehecht aan besloten groepen, zodat mensen precies weten wie hun bijdragen lezen.”



Peter Haan van Evolve: “Het managen van een community is hard werken. Instant succes kun je wel vergeten.”

5. *Te veel informatie* – “Mensen ervaren een overload aan informatie, op hun werk en privé. Er is veel informatie die niet boeiend is of op hun werk van toepassing. Het structureren ervan is lastig en daarom haken mensen af.”
6. *Tijdslijn* – “Een groot irritatiepunt voor mensen is een vervuilde tijdslijn. Mensen willen hun tijdslijn zelf kunnen indelen en de bijdragen die inhoudelijk voor hen niet interessant zijn eruit kunnen filteren. In samenhang met het vorige punt is dit is een duidelijke opdracht aan het communityteam: zorgen voor structuur en een gepersonaliseerde tijdslijn.”
1. *Taal* – “De doelgroep is gevoelig voor taal en tone of voice– niet verwonderlijk voor communicatiemensen. Uit mijn onderzoek kwam naar voren dat de titel die wordt gegeven aan bijdragen heel bepalend is voor mensen om erop te reageren. Een aansprekende kop of een uitnodigende vraag is dus voor mensen een trigger om te reageren.”
2. *Transparantie* – “Wat doet mijn collega? Hoe doen ze het bij een ander departement? Mensen gaven aan het leuk te vinden om ‘over de schutting’ te kijken. Leren van elkaar dus is een trigger om naar de community te komen.”
3. *Timing* – “Het blijkt belangrijk voor mensen te zijn dat ze snel een antwoord krijgen op hun vragen. En andersom: er ontstaat een drempel

### Wat maakt een community succesvol?

Evolue onderzocht de mate van invulling van de vier randvoorwaarden voor een impactvolle interne community:

*Gebruik* – Veel organisaties bleken als doel te hebben om alle medewerkers gebruik te laten maken van de interne community. Bij 14% is dat gelukt.

*Doelmatigheid* – Ruim de helft van de organisaties met interne social media heeft doelen geformuleerd. Doelen rond interactie, participatie of algemene doelen als kennisdelen en verbinden. In 25% van deze gevallen zijn er concrete targets geformuleerd.

*Organisatie* – De verantwoordelijkheid voor interne social media is meestal gelegd bij de afdeling Communicatie, gevolgd door IT en HR. Als er sprake is van communitymanagement wordt dat vaak gedaan door vrijwilligers.

*Borging* – Meer dan de helft van de organisaties met interne social media heeft het op de een of andere manier geïntegreerd met andere – voornamelijk online – interne communicatiemiddelen. De interne community wordt in slechts 10% ingezet als onderdeel van de werkprocessen.

Bron: Onderzoek Evolve. *Interne social media in Nederland. De stand van zaken.*

- om te reageren op een bijdrage die al langer geleden is geplaatst. Voor ons goed om te weten: wij kunnen af en toe een ‘oude’ vraag afstoffen en weer in de etalage zetten.”
4. *Trots* – “Mensen vinden het leuk om producten te laten zien die hun afdeling heeft ontwikkeld of om collega’s in het zonnetje te zetten.”
5. *Tegenkomen* – “Elkaar online ontmoeten en in real life tegenkomen, dat vinden mensen relevant. Ze zien een grote meerwaarde in het online vinden van elkaar en vervolgens offline door te praten.”
6. *Tegemoet komen* – “We bedoelen hiermee het gemak om actief te zijn op Ons Communicatie-Rijk. De doelgroep wil een gemakkelijk aanspreekpunt, proactieve hulp en een gebruiksvriendelijke community. Een duwtje in de rug dus van het communityteam.”

### Op de persoon

Met name de triggers om actief te worden geven Udo en Marloes hele concrete handvatten voor de inrichting van de community en voor het begeleiden van (nieuwe) leden. “We hebben de punten verwerkt in de handleidingen en in onze strategie voor de komende periode. Bijvoorbeeld: we heten iedereen persoonlijk welkom. We geven concreet tips voor



Udo Hoeke en Marloes Blokland vormen de harde kern van het communityteam van Ons CommunicatieRijk: “Het is de plek waar kennis over overheidscommunicatie in wording is.”

de invulling van de profielpagina. We bekijken elke vraag die binnenkomt en kijken wie een antwoord zou kunnen geven, of de vraag in de juiste groep is geplaatst of dat het interessant is voor anderen. Dat is tijdrovend, maar wel de moeite waard.”

Waar het communityteam twee stappen vooruit zet om leden tegemoet te komen, hoeven de leden nog maar één kleine stap te zetten: een bijdrage delen met een vraag, eigen ervaring of link naar een artikel. “Het persoonlijke contact van het communityteam met de leden is volgens mij vrij uniek. Op bijeenkomsten, congressen en trainingen komen communicatieprofessionals met elkaar in contact. We zien nu ook gebeuren dat mensen elkaar op de community ontmoeten en afspreken om verder gaan praten. De kennisdeling die online begon, wordt offline uitgediept, en andersom.”

### Vrijdagmiddagborrel

Gevraagd naar tips voor mensen die denken over het inzetten van een community als communicatie-instrument antwoordt Peter: “Voor sommige problemen heb je gewoon een goede vrijdagmiddagborrel nodig. Bedenk dus goed voordat je een heel instrument optuigt of dat wel echt het probleem dat voorligt oplost.” En dan de tips:

1. Wees geduldig. Stapsgewijs werkt beter dan big bang. Het duurt lang voordat je minder regie hoeft uit te voeren.
2. Maak een stappenplan. Als je weet wat je wilt, dan weet je ook wat je nodig hebt. En dan weet je wie je nodig hebt.
3. Besef dat het niet gaat om de kwantiteit. Want: je hoeft ook niet met *iedereen* te praten over hoe je – bijvoorbeeld – heipalen in een natte bodem slaat.
4. Betrek de gebruiker er zo snel mogelijk bij. De organisatie bepaalt *wat* je doet, maar de gebruikers bepalen *hoe* ze het doen. Daar komt de gebruiker dus in beeld.
5. Houd het doelgericht: iedereen wil een vinger in de pap, maar een heleboel vingers in de pap maken het vies.

### Denken en doen in netwerken

“De community heeft ook nog op een andere manier een meerwaarde”, zegt Udo. “Op Ons Communicatie-Rijk kunnen communicatieprofessionals bij de Rijksoverheid de dynamiek van een online netwerk ervaren. Die ervaring nemen ze mee naar hun eigen werk. Ze leren hoe te ‘kennisnetwerken’: hoe je online een gesprek voert en gaande houdt, de juiste vragen stelt om naar een oplossing te komen of partijen met elkaar in contact brengt. De communicatieadviseur als communitymanager. Dat wordt volgens ons de komende jaren steeds belangrijker, zeker in het werkveld van de Rijksoverheid. En wat mij betreft komt die vaardigheid in de functieomschrijving van elke communicatieprofessional te staan.”

Tekst: Renée Swart, adviseur bij de Academie voor Overheidscommunicatie, Ministerie van Algemene Zaken

Dit artikel kwam tot stand n.a.v. de kennismiddag van de Academie voor Overheidscommunicatie in januari 2015: ‘De kracht van interne communities’. Spreker op deze middag was Peter Haan, directeur van Evolve. Het was ook de aftrap van Ons CommunicatieRijk, de besloten community voor communicatieprofessionals bij de Rijksoverheid.

Op de maandelijkse kennismiddagen van de Academie voor Overheidscommunicatie laten sprekers van binnen en buiten de overheid hun licht schijnen over actuele communicatieonderwerpen. Op deze manier blijven communicatieprofessionals van de Rijksoverheid op de hoogte van de ontwikkelingen in hun vak. Kijk voor meer informatie op [www.CommunicatieRijk.nl](http://www.CommunicatieRijk.nl) of praat door over dit onderwerp met rijkscollega’s op [Ons.CommunicatieRijk.nl](http://Ons.CommunicatieRijk.nl).