



Leidraad communicatieonderzoek

- > Omgevingskennis als basis voor effectieve communicatie en beleid
- > In negen stappen van vraag naar acties
- > Checklists



Leidraad communicatieonderzoek

- > *Omgevingskennis als basis voor effectieve communicatie en beleid*
- > *In negen stappen van vraag naar acties*
- > *Checklists*

Voorwoord

> *Communicatieonderzoek als vertrekpunt voor communicatie en beleid*

Bij de beleidsontwikkeling praat tegenwoordig iedereen mee, op elk moment. Politiek en bestuur, belangengroepen, nieuwsmedia, professionals en burgers hebben een voortdurende wisselwerking met elkaar. Het debat wordt zowel 'offline' als 'online' gevoerd. Feiten, meningen, hele en halve waarheden volgen elkaar daarbij in hoog tempo op. En iedereen reageert op iedereen. Wie als communicatieadviseur geen goed zicht heeft op wat er in de omgeving van zijn of haar beleidsprioriteit gebeurt, heeft geen grip op de communicatie.

Deze ontwikkeling vergt veel van de communicatiediscipline bij de Rijksoverheid. Een 'ideale directie communicatie' investeert dan ook in de kwaliteit en positie van de onderzoeksfunctie (of breder: het benutten van omgevingskennis). Het maakt niet uit of het gaat om signalerend onderzoek, verkennend onderzoek, onderzoek gericht op het verbeteren van communicatiemiddelen en -uitingen, toetsend of evaluatief onderzoek. In alle fasen van het beleidsproces wordt communicatieonderzoek verricht. Onderzoek dat erop is gericht om goed inzicht te krijgen in wat er in de samenleving leeft en hoe de samenleving op beleid (en beleidsplannen) reageert teneinde in communicatie hierop in te spelen. Communicatieonderzoek is steeds vaker een vast onderdeel van activiteiten en instrumenten van een directie of afdeling communicatie. En eerder noodzaak dan luxe als het erom gaat goed contact te houden met de samenleving en de wisselwerking tussen Rijksoverheid en de samenleving te bevorderen.

Het verzamelen en duiden van omgevingskennis wordt ingezet ter ondersteuning van de beleidsontwikkeling en de beleidsuitvoering. En de advisering van de ambtelijke en politieke top. Met als gevolg dat de werkprocessen van een directie of afdeling communicatie steeds vaker onderdeel zijn van het primaire werkproces. Het belang van communicatieonderzoek wordt dan ook breder dan die van de directie of afdeling communicatie. Met onderzoeksresultaten in de hand dragen we vanuit de communicatiediscipline concreet bij aan de mate van transparantie rond communicatieprojecten, beleidsprocessen en (parlementaire) besluitvorming. En daarmee zit communicatieonderzoek in het hart van het beleidsproces.

Dit stelt hoge eisen aan de kwaliteit van communicatieonderzoek. Onvoldragen of slecht uitgevoerd onderzoek roept vragen op. Dit kan leiden tot lastige dilemma's voor de ambtelijke en politieke top. Slecht communicatieonderzoek kan dan een afbreukrisico vormen voor de adviespositie van een communicatieadviseur of woordvoerder. En dat kunnen we ons niet permitteren. Communicatieonderzoek mag niet ter discussie staan. De uitvoering moet goed zijn!

Deze Leidraad biedt handvatten om goed communicatieonderzoek effectief, of nog effectiever, uit te voeren. Zodat de resultaten van communicatieonderzoek bijdragen aan betere communicatie. En zo ook aan beter beleid.

Harold van Biemen

Coördinator communicatieonderzoek

Dienst Publiek en Communicatie Ministerie van Algemene Zaken

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Inleiding	6
Communicatieonderzoek als basis voor effectieve communicatie en beleid	8
Stap 1: Probleemverkenning	13
Stap 2: Doelstelling, onderzoeksvragen en doelgroep	16
Stap 3: Onderzoeksopzet	19
Stap 4: Briefing	23
Stap 5: Aansturing	26
Stap 6: Rapportage	30
Stap 7: Duiding	34
Stap 8: Advisering	38
Stap 9: Toepassing	41
Bijlagen	45
Bijlage 1. Begrippenlijst	46
Bijlage 2. Checklist intakegesprek	48
Bijlage 3: Checklist zelf doen of uitbesteden	49
Bijlage 4. Onderzoeksontwikkelmodel (OOM)	50
Meer over communicatieonderzoek bij de Rijksoverheid	53
Contact	54

Inleiding

> *In negen stappen naar effectief communicatieonderzoek*

Deze uitgave gaat over de inzet van communicatieonderzoek voor de ontwikkeling van beleid en communicatie bij de Rijksoverheid en is bedoeld voor iedereen bij de Rijksoverheid die communicatieonderzoek initieert, begeleidt en gebruikt.

We hebben het enerzijds over onderzoek voorin het beleidsproces, onderzoek dat vooruitkijkt en input levert voor communicatie- en strategische beleidskeuzes. Anderzijds hebben we het over onderzoek dat communicatie van beleid toetst en de effecten ervan meet. We duiden dit onderzoek aan met 'communicatieonderzoek'.

We onderscheiden daarbij in deze Leidraad primair en secundair onderzoek. Primair onderzoek is onderzoek waarvoor 'je het veld in moet'. De benodigde informatie is nog niet bekend en/of vastgelegd. Bij primair onderzoek moet je de informatie nog 'ophalen' bij respondenten of proefpersonen. Bij secundair onderzoek maak je gebruik van bestaande bronnen, zoals nieuwsberichten, eerder uitgevoerde onderzoeken en jaarverslagen. Het is onderzoek dat je in principe 'vanachter je bureau' kunt uitvoeren. Deze gegevens moeten dan uiteraard wel toegankelijk zijn voor de onderzoeker.

Het volgende hoofdstuk gaat nader in op de definitie van de term 'communicatieonderzoek'.

Doel: praktische Leidraad

In deze uitgave staan praktische tips om communicatieonderzoek succesvol uit te voeren en toe te passen. We volgen het onderzoeksproces, dat begint bij de allereerste vraag en eindigt bij het advies over communicatie of beleid.

De tips en checklists zijn geschikt voor gebruik binnen elke soort communicatieonderzoek. Waar dat relevant is, zijn er tips toegevoegd voor verschillende soorten onderzoek. We geven een eerste overzicht van onderzoeksmethoden en nemen je mee in de verschillende stappen van het onderzoeksproces.

In de bijlagen staan een begrippenlijst, checklists en het Onderzoeksontwikkelmodel (OOM). Tot slot zijn verwijzingen naar waar je meer informatie over onderzoek bij de Rijksoverheid kunt vinden en relevante contactgegevens opgenomen.

Doelgroep: beleids-, communicatie- en onderzoeksadviseurs

Deze uitgave richt zich op iedereen die communicatieonderzoek (beter) wil inzetten in beleids- en communicatietrajecten. In de overheidspraktijk zien we vijf soorten spelers rond communicatieonderzoek:

- Beleidsmedewerkers of bestuurders (bewindspersonen) die communicatieonderzoek willen benutten in de diverse fasen van hun beleidstraject. Zij zijn vaak degenen die de resultaten uit onderzoek toepassen in de praktijk, de 'opdrachtgever' van de drie spelers hierna.
- Communicatieprofessionals die adviseren over de inzet van communicatieonderzoek in beleidstrajecten, of die zelf onderzoek (laten) uitvoeren om hun communicatieadviezen op te baseren.

- Onderzoeksadviseurs die adviseren over onderzoek en de uitvoering ervan. Bij de meeste directies- of afdelingen communicatie van de Rijksoverheid is er een verantwoordelijke voor de coördinatie van communicatieonderzoek. Daarnaast hebben veel departementen, uitvoeringsorganisaties en inspecties één of meerdere gespecialiseerde onderzoeksadviseurs, media-analisten en informatie-specialisten. Op andere departementen en bij kleinere overheidsorganisaties is het adviseren over onderzoek en de uitvoering daarvan vaak een deeltaak voor communicatie- of beleidsadviseurs of -medewerkers.
- Online adviseurs die resultaten uit communicatieonderzoek toepassen bij het ontwikkelen, ontwerpen en verbeteren van online communicatie, bijvoorbeeld op basis van ervaringen van eindgebruikers van de online communicatiemiddelen.
- Onderzoekers die het onderzoek uitvoeren. Het meeste communicatieonderzoek bij de Rijksoverheid wordt uitbesteed aan marktpartijen. Een uitzondering hierop vormen media-analyses, deskresearch of persoonlijke interviews. Deze uitgave laat zich lezen voor beide doeleinden: of je nu zelf onderzoek uitvoert of een uitvoerend bureau begeleidt.

In deze Leidraad is vaak sprake van het woord ‘gebruikers’. Hiermee bedoelen we de functionaris of afdeling die de onderzoeksresultaten toepast in de praktijk om communicatie over het beleid te ontwikkelen of te optimaliseren. Het hangt van de context af wie deze rol precies vervult. Een communicatieadviseur kan bijvoorbeeld een gebruiker zijn, maar ook de ambtelijke top. Daarnaast gebruiken we ook vaak het woord ‘overheidsorganisatie(s)’. Hieronder vallen kerndepartementen, uitvoeringsorganisatie en inspecties.

Opzet: de stappen in het onderzoeksproces

In deze Leidraad volgen we de negen stappen in het opzetten, begeleiden, interpreteren en benutten van communicatieonderzoek. Deze stappen zijn ingedeeld in drie fases van het onderzoeksproces: bepalen, uitvoeren en benutten.

BEPALEN

Stap 1. Probleemverkenning: *‘Waarom een onderzoek?’*

Stap 2. Doelstelling, onderzoeksvragen en doelgroep: *‘Wat en wie gaan we onderzoeken?’*

Stap 3. Onderzoeksopzet: *‘Hoe gaan we onderzoeken?’*

UITVOEREN

Stap 4. Briefing: *‘Hoe selecteren we een onderzoeksbureau?’*

Stap 5. Aansturing: *‘Hoe bewaken we de kwaliteit?’*

Stap 6. Rapportage: *‘Hoe zorgen we voor een goede weergave van de resultaten?’*

BENUTTEN

Stap 7. Duiding: *‘Welke conclusies mogen we trekken?’*

Stap 8. Advisering: *‘Hoe vertalen we het onderzoek naar de praktijk?’*

Stap 9. Toepassing: *‘Hoe zorgen we ervoor dat het advies wordt gebruikt?’*

Per stap in het onderzoeksproces behandelen we de volgende vragen:

- Wat is het doel van de stap?
- Wat zijn de activiteiten?
- Hoe pak je het aan?
- Hoe lukt het (niet)?

Communicatieonderzoek als basis voor effectieve communicatie en beleid

> Wat is communicatieonderzoek?

Communicatieonderzoek is onderzoek dat als hoofddoel heeft input te leveren voor een communicatievraagstuk dan wel het evalueren van de inzet van communicatie. Het is onderzoek naar de actoren in de beleidsomgeving. Communicatieonderzoek bij de Rijksoverheid wordt in de regel uitgevoerd onder twee doelgroepen: het Nederlands publiek en professionals.

Het Nederlands publiek: het gaat hier om mensen die in het onderzoek aangesproken worden in hun rol als individu of burger. Hierbinnen wordt nog onderscheid gemaakt naar het algemeen Nederlands publiek en specifieke doelgroepen.

- *Algemeen Nederlands publiek:* het gaat om personen, die een brede afspiegeling vormen van het Nederlands publiek in termen van leeftijd, geslacht, opleidingsniveau, gezinssamenstelling, inkomensklasse en regio.
- *Specifieke doelgroepen:* het gaat om het segmenteren van het Nederlands publiek naar bepaalde criteria. Hiervoor moet een bureau vaak extra inspanning leveren. Denk aan jongeren, niet-digitaal vaardigen, doven en slechthorenden of slachtoffers van huiselijk geweld.

Professionals: het gaat hier om mensen die in het onderzoek worden aangesproken in hun professionele rol, zoals medewerkers van belangengroepen, medewerkers van bedrijven of organisaties, ondernemers, werkgevers, zzp'ers of medewerkers van overheden (Rijksoverheid, provincies, gemeentes, waterschappen). Dat kan zijn als doelgroep van beleid of als stakeholder betrokken in (onderdelen van) het beleidsproces. Het kan gaan om het totale scala aan medewerkers, uiteenlopend van uitvoerende medewerkers tot directeuren, of binnen de Rijksoverheid bijvoorbeeld Directeurs-Generaal.

Twee soorten communicatieonderzoek

In deze uitgave maken we onderscheid tussen primair en secundair onderzoek:

Primair onderzoek

Bij primair onderzoek is de benodigde informatie niet eerder verzameld en vastgelegd. Of het is niet (vrij) toegankelijk voor de onderzoeker. Er moet daarom veldwerk worden verricht. Denk bijvoorbeeld aan het ondervragen van de doelgroep via een langlopend monitoronderzoek, focusgroepen, individuele interviews, observatie, online research communities en usability onderzoek.

Secundair onderzoek

Bij secundair onderzoek maak je gebruik van bestaande (openbare) bronnen. Het gaat om (vrij of tegen betaling) beschikbare informatie die al eerder is verzameld en eventueel gegroepeerd en geanalyseerd. Denk bijvoorbeeld aan eerder uitgevoerde onderzoeken, berichtgeving in de media, social media monitoring, web- en andere statistieken en jaarverslagen.

Wat kan communicatieonderzoek bijdragen?

Wat is de meerwaarde van communicatieonderzoek? Waarom zou je zulk onderzoek eigenlijk doen? Communicatieonderzoek kan meerdere doelen dienen.

Perspectief van de buitenwereld

Communicatieonderzoek biedt een confrontatie met het perspectief van de buitenwereld. Het kan inzicht geven in de publieke agenda en het draagvlak voor maatregelen en werkt daarmee als een soort maatschappelijke antenne. Daarnaast brengt het de machten en belangen in kaart die horen bij het publieke en politieke debat.

Goede probleemanalyse

Communicatieonderzoek kan inzicht bieden in de beweegredenen van (groepen in) de maatschappij bij (huidig of toekomstig) gedrag of standpunten, en in de belangen en standpunten van andere belangrijke actoren. Het levert onmisbare informatie voor een goede probleemanalyse en een inschatting van de juiste maatregelen om kennis, houding of gedrag te proberen te veranderen.

Aantonen van effecten

Communicatieonderzoek kan toetsen en evalueren, het meet de effecten van beleid en communicatie of de tevredenheid erover. Op grond van onderzoek is vast te stellen of de beleids- of communicatie-doelstelling worden bereikt, welke resultaten zijn behaald (accountability) en welke verbeteringen er nog mogelijk zijn. Denk aan project- en procesevaluaties en campagne effectonderzoek.

Input voor beleid en communicatie

Communicatieonderzoek geeft houvast bij advies over beleid en communicatie. Bij het opstellen van beleid moet rekening worden gehouden met het perspectief van de eindgebruiker. Beleid dat je niet kunt uitleggen en dat niet kan rekenen op steun, is immers geen goed beleid. En wat kun je doen als er geen probleembesef is bij de doelgroep? Wat betreft communicatieadvies draait het erom de informatie te laten aansluiten bij de belevingswereld van de doelgroep. Dit kan door bijvoorbeeld bewust te kiezen voor een naam van een project, door kernboodschappen te formuleren, argumentatielijnen op te stellen, beleidsonderwerpen of organisaties te positioneren (*framen*) naar (delen van) de samenleving, en door de communicatie te plannen via een communicatiekalender. Je kunt vooraf boodschappen testen, analyseren hoe informatie 'landt' in de pers (media-analyse) en bekendheid met en associaties bij een onderwerp inventariseren. Op basis daarvan kun je gefundeerd advies uitbrengen over de communicatie.

Aansluiten bij de behoefte van de doelgroep

Communicatieonderzoek (in de vorm van gebruikersonderzoek) geeft inzicht in de behoefte van de bezoekers/gebruikers van online communicatiemiddelen zoals websites of apps. Het draagt eraan bij dat mensen de taken die ze willen doen zonder problemen kunnen uitvoeren en informatie die ze nodig hebben eenvoudig kunnen vinden en begrijpen.

Niet alle beleids- en communicatieadviseurs zijn meteen overtuigd van de meerwaarde van communicatieonderzoek. De meest gehoorde bezwaren (en de argumenten om ertegenover te zetten):

1 Burgers hebben geen verstand van zaken; ik heb niks aan hun mening

Communicatieonderzoek levert niet altijd concrete inhoudelijke oplossingen op, maar geeft wel inzicht in behoeften of belangen.

2 Onderzoek kost te veel geld

Onderzoek kost geld, maar dat hoeft niet altijd veel te kosten. Een kleinschalig onderzoek kan al veel inzichten opleveren. Er bestaan Rijksbrede raamovereenkomsten voor de meest gangbare onderzoeksvormen waarin plafondtarieven zijn afgesproken. Meer informatie over deze raamovereenkomsten is te vinden op [Rijksportaal > Facilitair > Communicatie > Rijksbrede raamovereenkomsten voor communicatiediensten > communicatie onderzoek](#). Daarnaast is er mogelijk al onderzoek beschikbaar dat interessante inzichten biedt. In de groep Communicatieonderzoek op [OnsCommunicatierijk.nl](#) is een onderzoeksindex beschikbaar. In deze onderzoeksindex staan alle afgeronde onderzoeken die vanaf 2013 in de Rijksbrede raamovereenkomsten en in de Innovatieagenda voor communicatieonderzoek zijn uitgevoerd.

3 Onderzoek kost te veel tijd

Sommige vormen van onderzoek (monitors) lopen lang, maar er zijn ook snelle onderzoeksvormen (bijvoorbeeld focusgroepen of flitspeilingen). Door tussentijdse rapportages meteen na het veldwerk zijn de resultaten snel beschikbaar. En onderzoeksresultaten uit monitors kunnen juist op elk gewenst moment worden ingezet.

4 Ik kan niets met de resultaten

De toepasbaarheid van de resultaten wordt vergroot door vooraf de doelen, doelstelling en onderzoeksvragen scherp te definiëren. Een communicatie- of onderzoeksadviseur kan daarbij helpen. Ook kan deze achteraf helpen bij de duiding en bij de advisering over het vervolg.

5 Hoe kan een onderzoek onder vijftig mensen mij iets vertellen over de hele bevolking?

Dat kan ook niet. Een kleine groep mensen (zelfs al vijftien) kan al wel inzicht geven in motieven, associaties en emoties rondom een onderwerp, maar als je inzicht wilt in verschillen in opinies tussen groepen en de gehele bevolking dan zijn al gauw achthonderd tot duizend mensen nodig.

Onderzoek in alle fasen van het beleids- en communicatieproces

Communicatieonderzoek kan worden ingezet in alle fasen van het beleids- en communicatieproces. Van de eerste fase van het signaleren van een probleem of het agenderen van een onderwerp tot en met de evaluatie. Uiteraard verschillen de vragen per beleidsfase. Ook zullen de vragen van beleid en communicatie verschillen. Schema 1 geeft een overzicht van mogelijke vragen die beleid of communicatie zou kunnen stellen. Voor al deze vragen kan communicatieonderzoek een bijdrage leveren aan het antwoord.

Schema 1: Overzicht van communicatieonderzoek per beleidsfase

Fase in beleids- en communicatieproces	Probleemsignalering/agendering	Probleem-verkenning	Formulering oplossingen	Uitvoering en handhaving	Evaluatie
Doel	Signaleren of agenderen van een probleem/onderwerp dat leeft onder relevante groepen	Helder krijgen van het probleem waar beleid zich op moet richten	Vertaling van het probleem in mogelijke oplossingen	Uitvoering van gekozen oplossing: wet- en regelgeving en/of communicatie	Nagaan in hoeverre met de ingezette middelen de vooraf gestelde doelen zijn behaald
Mogelijke vragen voor onderzoek - Beleid	Zijn er onderwerpen of problemen in de samenleving waar de overheid onvoldoende aandacht voor heeft? Welke kansen en bedreigingen zijn er?	Wat is het probleem precies? Wat zijn de achterliggende oorzaken? Wie heeft met het probleem te maken? Wie kan helpen bij een oplossing? Welke argumenten worden er gebruikt door wie? Welke rol hebben stakeholders?	Welke oplossing heeft de meeste kans van slagen? Wat zijn argumenten voor en tegen een mogelijke oplossing, welke barrières zijn er, wie is er betrokken bij een oplossing, wat is nodig om deze oplossing te realiseren? Welke mix van maatregelen zal aanslaan bij wie?	Wat zijn aandachtspunten bij de uitvoering van beleid? Hoe verspreiden we gewenste kennis en beïnvloeden we de houding en/of het gedrag bij de doelgroep?	Wat zijn de effecten van het beleid en welke mogelijkheden zijn er om het beleid te verbeteren? Is de uitvoerder tevreden met de inzet van de middelen en de resultaten ervan? Hoe kan het beter?
Mogelijke vragen voor onderzoek - Communicatie	Hoe verloopt de opinie over dit onderwerp? Hoe wordt er in de media over bericht? Hoe krijgen we het onderwerp op de agenda?	Wat is de mening / beleving onder specifieke doelgroepen? Wat zijn de achterliggende oorzaken of argumenten?	Welke doelgroepen zijn het belangrijkste? Wat is de juiste fasering, wat is de juiste <i>tone of voice</i> ?	Hoe bereiken we de doelgroep het beste? Slaat het concept aan bij de doelgroep? Zet het aan tot het gewenste effect?	Wat zijn de effecten van de communicatie (bereik, kennis, houding en gedrag) onder de doelgroep? Hoe kan het beter?

De praktijk: voorwaarden voor onderzoek

Deze uitgave biedt een stappenplan om communicatieonderzoek optimaal op te zetten en te benutten. Voor een succesvolle benutting zijn er voorwaarden aan de manier waarop communicatieonderzoek is georganiseerd, aan de houding tegenover onderzoek en de professionaliteit van alle betrokkenen. Om zelf te kunnen bepalen welke positie communicatieonderzoek heeft binnen de eigen organisatie en hierop ambities en vervolgstappen te formuleren kan het Onderzoeksontwikkelmodel een handig hulpmiddel zijn (zie bijlage 4).

Er is een aantal factoren dat het organiseren van communicatieonderzoek mogelijk maakt:

Bundeling van onderzoeksexpertise

Belangrijk is dat overheidsorganisaties zelf expertise in huis hebben om collega's bijtijds te wijzen op de meerwaarde en (on)mogelijkheden van onderzoek. Deze expertise is bij voorkeur gebundeld op een strategische plek in de organisatie. Bij de directie of afdeling communicatie of bij een directie of afdeling strategie. Als een directie of afdeling een eigen onderzoeksbudget heeft, is onderzoek ook inzetbaar als een beleidsdirectie er geen prioriteit aan geeft.

Samenwerking tussen beleid en communicatie

Een goede relatie is cruciaal, van probleemstelling tot toepassing. Goede voorbeelden zijn het samen meekijken met focusgroepen en samen de resultaten analyseren tijdens een werksessie.

Een sterke positie van de communicatie- en/of onderzoekdiscipline

Als communicatie in het hart van het beleid verankerd is, lift onderzoek daarop mee. Andersom kan een communicatie- of onderzoeksadviseur die vroeg aan tafel zit, een opening bieden voor communicatie.

Een actieve rol van de communicatie- of onderzoeksadviseur

Zij zijn degenen die vaak de noodzaak tot onderzoek aankaarten. En is het onderzoek eenmaal gedaan, dan moeten zij adviseren over hoe de bevindingen uit het onderzoek in de praktijk kunnen worden toegepast. Zij zorgen ervoor dat de uitkomsten van het onderzoek worden vertaald naar een strategisch- of communicatieplan.

Stap 1: Probleemverkenning

> *Waarom een onderzoek?*

Wat is het doel van de stap?

De eerste stap gaat over het inventariseren van de onderzoeksvraag. Op basis van de beschikbare informatie maak je een inschatting of het uitvoeren van een onderzoek bijdraagt aan het oplossen van het probleem. Als dit het geval is, vertaal je de vraag naar de probleemstelling van het onderzoek. Belangrijk hierbij is het beoogde gebruik van de onderzoeksresultaten. Wat verwacht degene die de onderzoeksresultaten in de praktijk moet toepassen? Aan het bereiken van welk doel moet het onderzoek bijdragen? Denk bijvoorbeeld aan de beleidsmedewerker. Wat moet het onderzoek toevoegen aan het totaal van sturingsinformatie? Welke afweging of welke (visie)ontwikkeling moet het onderzoek bevorderen? Wat is de beleidsmatige, bestuurlijke en politieke manoeuvreerruimte?

In deze stap verken je de context en de vraag. Dit gebeurt in een intakegesprek.

Wat zijn de activiteiten?

1. Voer een intakegesprek met de opdrachtgever(s) van het onderzoek
2. Werk de probleemstelling uit en vraag akkoord
3. Adviseer over (on)mogelijkheden van onderzoek

Hoe pak je het aan?

1 Voer een intakegesprek met de opdrachtgever(s) van het onderzoek

Een intakegesprek is een open, probleemverkenkend gesprek. De informatie die je tijdens het intakegesprek verzamelt, is ook input voor de briefing aan een onderzoeksbureau als je het onderzoek uitbesteedt. Tijdens de intake zoek je antwoord op de volgende vragen:

- Wat wil de opdrachtgever?
- Waarom? Wat is de achtergrond/context van de vraag?
- Wat is het doel van het onderzoek?
- Wat is de (communicatie)doelgroep waar de vraag betrekking op heeft?
- Wat zou de centrale vraagstelling in het onderzoek kunnen zijn?
- Welke concrete vragen moet het onderzoek beantwoorden?
- Wie is er nog meer betrokken: voor wie (naast de opdrachtgever) is het onderzoek en de uitkomst ervan nog meer relevant?
- Wat is er al bekend, bijvoorbeeld uit eerder onderzoek?
- Wat verwacht de opdrachtgever aan resultaten en waar moet de rapportage aan voldoen?
- Wat kunnen/willen de opdrachtgever en de gebruikers met de resultaten doen (toepassen van de resultaten)?
- Wat zijn de randvoorwaarden (budget, contractvorm planning en beschikbare capaciteit)?

> *Zie ook bijlage 2 voor een checklist voor een intakegesprek.*

NB. Indien je zelf het onderzoek initieert, en dus eigenlijk geen opdrachtgever hebt, kun je zelf aan de hand van bovenstaande vragen de kaders van het onderzoek bepalen.

Ga ter voorbereiding van het gesprek na met welke gesprekspartner je te maken hebt (wat is zijn functie, waar houdt hij zich mee bezig, welke belangen heeft hij bij het gesprek?) en lees de relevante stukken. Het kan handig zijn om de inhoudelijke vragen vooraf al aan je gesprekspartner te laten weten, zodat deze zich kan voorbereiden op het gesprek.

Hoe voer je een intakegesprek? Het is aan te raden om non-directief te beginnen, zodat de opdrachtgever de kans heeft om in zijn eigen bewoordingen de opdracht te beschrijven. Later in het gesprek kun je meer sturen, om een antwoord te krijgen op je eigen vragen.

2 Werk de probleemstelling uit en vraag akkoord

Een duidelijke probleemstelling is essentieel voor een geslaagd onderzoek. Het resultaat van de probleemanalyse is een welomschreven en niet te omvangrijk probleem. Benoem het probleem en baken het af:

- Welke problemen spelen er binnen het projectkader en hoe wordt er tegenaan gekeken?
- Wat is de achtergrond en de samenhang met andere problemen?
- In welke richtingen zoekt de opdrachtgever zoal de oplossingen?
- Welke relevante kennis is al voor handen?

Bespreek de probleemstelling met de relevante betrokkenen en vraag akkoord aan de opdrachtgever.

3 Adviseer over (on)mogelijkheden van onderzoek

Al in het eerste gesprek verken je de (on)mogelijkheden voor het onderzoek. Je geeft een opdrachtgever al een eerste – maar niet definitief – idee van hoe het onderzoek eruit zou kunnen zien. Welke methoden lenen zich het beste voor de onderzoekdoelstelling (zie stap 3 voor inzicht in methodieken)? Welke mogelijkheden zijn er binnen de randvoorwaarden van geld, tijd en capaciteit?

Er zijn drie opties voor de uitvoering van onderzoek:

Helemaal zelf doen

Als na de probleemverkenning blijkt dat er voldoende kennis en capaciteit in huis is om het onderzoek zelf uit te voeren en er geen inhoudelijke of strategische beperkingen zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan deskresearch, media-analyse of (een beperkt aantal) persoonlijke interviews. Als de informatie zeer gevoelig ligt, kan dit ook een reden zijn om het onderzoek zelf te doen.

Een bureau in de hand nemen

Als je de probleemverkenning hebt afgerond en zelf geen capaciteit, kennis of voorzieningen hebt voor het onderzoek of het om inhoudelijke of strategische redenen niet verstandig is om het onderzoek zelf uit te voeren, kun je op zoek gaan naar een onderzoeksbureau. Bijvoorbeeld wanneer het belangrijk is dat het onderzoek objectief/door een neutrale partij wordt uitgevoerd, je data wilt verzamelen onder een grote groep respondenten of een langere periode terug wilt kijken in veel media artikelen. Volgende stap is dan een aantal bureaus brieven en offertes aanvragen. Het onderzoeksbureau helpt met de onderzoeksvragen en de onderzoeksopzet, voert het onderzoek uit en rapporteert de resultaten. Voor de meest voorkomende vormen van communicatieonderzoek zijn raamovereenkomsten met diverse leveranciers afgesloten.

Voor de meeste Rijksoverheidsorganisaties is het gebruik van deze raamovereenkomsten verplicht. Ga altijd na of het voorgenomen onderzoek onder één van deze raamovereenkomsten valt!

Een (onafhankelijke) onderzoeksadviseur inschakelen

Dit kan een onderzoeksadviseur van Dienst Publiek en Communicatie (DPC) zijn of een freelancer. Deze helpt de vraag scherp te krijgen en de onderzoeksvragen te formuleren, en kan adviseren bij de onderzoeksopzet vanuit een neutrale positie. Sommige freelancers doen ook bepaalde vormen van onderzoek zelf (denk aan persoonlijke interviews of deskresearch). Als het onderzoek wordt uitbesteed, kan de adviseur helpen bij het selecteren van geschikte bureaus, de bureaus brieven en

de offertes (mede) beoordelen. Ook kan hij het onderzoek begeleiden, de onderzoeksresultaten helpen doorvertalen en adviseren ten aanzien van de implementatie van de resultaten. Je kunt ervoor kiezen om de onderzoeksadviseur te vragen een deel van deze werkzaamheden te doen of de coördinatie van het hele proces op zich te nemen.

> *Zie ook bijlage 3 voor de checklist 'zelf doen of uitbesteden'*

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Ontwikkel een goed inzicht in het juiste onderzoek op het juiste moment in het beleidsproces.
- Betrek anderen vroeg in het proces en wijs sleutelfiguren van tevoren op het belang van het onderzoek. Zo creëer je draagvlak, *sense of urgency* en zet je het latere advies stevig op de agenda. Het betrekken van sleutelfiguren speelt een rol in alle fase van het onderzoeksproces. Zie hiervoor ook Stap 9, actie 2.
- Neem de beleidsdirectie mee in de logica van het onderzoek door ze vanaf deze stap al te betrekken.
- Wees helder over de verwachtingen, bijvoorbeeld: wat kan de gebruiker met onderzoek onder acht burgers? Wat te doen als het onderzoek ongewenste resultaten oplevert?
- Geef voorbeelden van wat onderzoeksresultaten in de praktijk kunnen betekenen.
- Wees je bewust van de Rijksbrede afspraken over 'actieve openbaarheid' en de Wet Openbaarheid van Bestuur (WOB), zeker bij politiek gevoelige onderwerpen, en wijs je eventuele opdrachtgever hierop. Er is afgesproken dat alle onderzoeksrapporten worden geplaatst op Rijkoverheid.nl, tenzij er sprake is van een uitzonderingscategorie in de WOB. Onderzoeken kunnen altijd worden opgevraagd, tenzij het de staatsveiligheid raakt, de bescherming van de privacy van personen of als het gaat om de persoonlijke beleidsopvattingen over de resultaten van (communicatie) onderzoek en de advisering daarover aan de ambtelijke of politieke top (de zogenaamde beleids-intimiteit). Meer informatie over deze onderwerpen kun je vinden op www.communicatierijk.nl > *Vakkennis > Openbaarheid en transparantie*.

Valkuilen

- Stel jezelf niet centraal bij het intakegesprek. Dit kan door zelf zo min mogelijk aan het woord te zijn en door interesse te tonen.
- Trek niet te snel conclusies, check alle conclusies die je denkt te horen.
- Onderzoek hoeft niet altijd de oplossing te zijn. Soms kan een gesprek met een opdrachtgever eindigen in de conclusie dat er geen onderzoek nodig is.

Stap 2: Doelstelling, onderzoeksvragen en doelgroep

> *Wat en wie gaan we onderzoeken?*

Wat is het doel van de stap?

Na de probleemverkenning (zie stap 1) ga je aan de slag met het onderzoeksdoel. De vraag: waarom dit onderzoek? En de vragen die het onderzoek moet beantwoorden. Wat willen we weten? En van, of over wie willen we dit weten?

Het doel van het onderzoek kan nooit zijn een probleem op te lossen. Wel kan het onderzoek bijdragen aan de oplossing van een probleem door kennis te leveren en inzicht te bieden in het probleem en de mogelijke oplossingen. Het onderzoek moet bijdragen aan een antwoord op de onderzoeksvragen. Stel die vragen vooraf duidelijk vast. Ze worden vertaald in een vragenlijst, checklist of zoektermen en komen weer terug in de rapportage.

Wat zijn de activiteiten?

1. Bepaal de doelstelling van het onderzoek
2. Vertaal de doelstelling in een centrale vraagstelling en concrete onderzoeksvragen
3. Definieer de onderzoeksdoelgroep

Hoe pak je het aan?

1 Bepaal de doelstelling van het onderzoek

Bepaal (samen met je opdrachtgever) hoe het onderzoek bijdraagt aan de oplossing van het probleem dat in je in stap 1 vaststelde. Welke kennis is er nodig om (een deel van) het probleem op te lossen? Dit vormt de doelstelling van het onderzoek. Een doelstelling wordt nogal eens vaag geformuleerd. Bijvoorbeeld: 'Dit onderzoek moet inzicht geven in hoe mensen tegen de plannen aankijken'. Het is dan lastig te bepalen wanneer de onderzoekers in deze opzet zijn geslaagd. Een goede doelstelling:

- geeft sturing aan het onderzoek;
- maakt evaluatie van het onderzoek mogelijk;
- motiveert de onderzoekers en eventueel de respondenten;
- is eenduidig, concreet en in begrijpelijke taal geformuleerd.

2 Vertaal de doelstelling in een centrale vraagstelling en concrete onderzoeksvragen

Leid (samen met je opdrachtgever) uit de doelstelling de centrale vraagstelling af en splits die vervolgens op in onderzoeksvragen. Er zijn verschillende soorten onderzoeksvragen: beschrijvende/ explorerende, verklarende, toetsende, actiegerichte en evaluatieve. Afhankelijk van het type vraag variëren de uitkomsten. Schema 2 geeft een overzicht.

Een goede onderzoeksvraag:

- definieert duidelijk het object van onderzoek (de onderzoeksdoelgroep);
- geeft aan wat je wilt weten van het onderzoeksobject;
- geeft aan op welk tijdvak het onderzoek betrekking heeft (vooral voor beschrijvende onderzoeksvragen);
- is realistisch en de vraag is te onderzoeken en afgebakend.

Schema 2: Typen onderzoeksvragen

Type vraag	Voorbeeld	Opbrengst
1. Beschrijvend/explorerend	Wat is er in het afgelopen jaar in de media verschenen over zinloos geweld? Hoe ontwikkelt de publieke opinie zich over zinloos geweld in het komende jaar?	Kennis over hoe een situatie eruitziet, scherper beeld van de werkelijkheid
2. Verklarend	Welke factoren werken zinloos geweld in de hand?	Oorzaken van een verschijnsel
3. Toetsend	Klopt het dat slachtofferhulp te weinig personeel heeft om haar taken goed uit te voeren? Is het zo dat zinloos geweld meer in steden voorkomt?	Toets of het bestaande beeld klopt of niet
4. Actiegericht	Hoe kan de campagne tegen zinloos geweld geoptimaliseerd worden? Hoe kan de politie slachtoffers beter opvangen?	Handelingsperspectief: wat te doen?
5. Evaluerend	Hoe beoordelen burgers de campagne tegen zinloos geweld? Voldoet slachtofferhulp aan de eisen?	Inzicht in het effect van het beleid en/of de communicatie en mogelijke verbeteringen

Bronnen: J. Mies: 'De spreekwoordelijke la'. In: Platform 6 Vinger aan de publieke pols, 2006 en Handleiding 'Het laten doen van onderzoek'. Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2005.

3 Definieer de onderzoeksdoelgroep

Maak een heldere omschrijving van de onderzoeksdoelgroep. Over welke (groepen) mensen wil je informatie hebben met betrekking tot de onderzoeksvraag? En over welke subgroepen wil je uitspraken kunnen doen? Deze informatie is nodig om de juiste respondenten te kunnen werven en de grootte van de steekproef te bepalen.

Als de steekproef een zeer specifieke groep van mensen omvat, kan het mogelijk zijn dat het onderzoeksbureau deze doelgroep niet uit het eigen panel kan halen of dat werving door het onderzoeksbureau te moeilijk of kostbaar is. In dat geval kan het voorkomen dat adresbestanden van de eigen organisatie worden gebruikt voor de werving van respondenten. In die situatie is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AGV, voorheen Wet Bescherming Persoonsgegevens (WBP)) van toepassing. Dit geldt ook voor onderzoeken waarbij er inzage is in de persoonsgegevens die worden vastgelegd. Er moet dan een zogenaamde Bewerkerovereenkomst worden afgesloten met het bureau.

Tip: neem in deze gevallen contact op met de Privacy Officer van je eigen organisatie.
www.autoriteitpersoonsgegevens.nl > Zelf doen > Functionaris voor de gegevensbescherming

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Werk zorgvuldig. Alleen met een goed afgebakende probleemstelling kunnen doelstelling en centrale vraagstelling, onderzoeksvragen en onderzoeksdoelgroep worden toegespitst. Daarvoor zijn met name bij complexe onderwerpen vaak meerdere gesprekken met de opdrachtgever noodzakelijk.
- Visualiseer de keuzes. Waar moet het onderzoek zich op richten?
- Vraag heel precies door op het probleem (zie stap 1), het doel en de vragen die het onderzoek moet beantwoorden. Dat geeft vaak ook helder zicht op de werkelijke beleidsvragen. Onderzoek kan daarmee werken als katalysator voor het beleidsproces.

Valkuilen

- Wees alert op abstracte en te brede begrippen in de doelstelling en vraagstelling. ‘Ambtenaren’ bijvoorbeeld is een erg brede groep: gaat het om rijksambtenaren of ook gemeenteambtenaren? Is er een leeftijdscategorie af te bakenen? Gaat het vooral om vrouwen? Hoe specifieker de afbakening, hoe gericht het onderzoek en des te bruikbaar de resultaten.
- Laat je niet verleiden om al aan de slag te gaan zonder dat je de doelstelling, centrale vraagstelling en onderzoeksvragen helder hebt. Hoe beter deze zijn geformuleerd hoe beter het onderzoek en de toepasbaarheid ervan.
- Onderzoeksvragen worden nogal eens verward met de vragen die in een vragenlijst of checklist worden gesteld. Laat het vertalen van onderzoeksvragen in vragen voor een vragenlijst of checklist over aan een bureau. Dit is hun expertise.

Stap 3: Onderzoeksopzet

> Hoe gaan we onderzoeken?

Wat is het doel van de stap?

In de vorige stap bepaalden we de doelstelling (waarom) en de onderzoeksvragen (wat) van het onderzoek. In deze stap gaan we over naar de onderzoeksmethode. We bepalen hoe het onderzoek praktisch wordt aangepakt. Andersom is niet mogelijk. De onderzoeksvragen zijn bepalend voor de onderzoeksmethode.

Resultaat van deze stap is een onderzoeksplan of plan van aanpak. Een onderzoeksplan bevat de doelstelling, de onderzoeksvragen, de onderzoeksmethode, de wijze van analyse en rapportage en de planning en eventueel de kosten van een onderzoek.

Wat zijn de activiteiten?

1. Bepaal de onderzoekssoort
2. Bepaal de onderzoeksmethode
3. Stel een onderzoeksplan op

Hoe pak je het aan?

1 Bepaal de onderzoekssoort

Allereerst is het belangrijk een keuze te maken ten aanzien van het soort communicatieonderzoek. Wordt het primair onderzoek en ga je het veld in? Wordt het secundair onderzoek en maak je gebruik van bestaande bronnen? Of wordt het een combinatie?

Of je kiest voor primair of secundair onderzoek hangt af van de onderzoeksvraag en welke informatie beschikbaar is. Als de benodigde informatie uit bestaande bronnen kan worden verkregen, geniet dit vaak de voorkeur omdat het goedkoper is en snel kan worden uitgevoerd. Vaak wordt een combinatie van beide onderzoekssoorten ingezet, bijvoorbeeld door secundair onderzoek te gebruiken als input voor primair onderzoek. Het komt ook voor dat primair onderzoek wordt gebruikt om secundair onderzoek te onderbouwen, aan te vullen of uitkomsten te toetsen.

De probleemstelling en onderzoeksvragen bepalen het onderzoeksonderwerp, de onderzoeksdoelgroepen en welke onderzoeksmethode(n) je gaat gebruiken. Vervolgens ga je de onderzoeksmethoden bepalen. Zowel primaire als secundaire gegevensverzameling kan middels kwalitatief en kwantitatief onderzoek worden uitgevoerd. Beide kunnen ook voor zowel verkennende, verklarende, toetsende, verdiepende of vergelijkende doeleinden worden ingezet.

2 Bepaal de onderzoeksmethode

Binnen de onderzoekssoort is een aantal keuzes te maken om de onderzoeksmethode te bepalen. Je begint met de vraag of je behoefte hebt aan indicatieve of representatieve resultaten. (zie begrippenlijst in bijlage 1). Wil je een indicatie krijgen, verkennen, een gevoel krijgen bij of verdieping krijgen van het probleem, dan is kwalitatief onderzoek (bijvoorbeeld groepsgesprek, diepte-interview, inhoudelijke media-analyse) een goede keuze. Kwantitatief onderzoek (enquête, hoeveelheid

media-aandacht analyseren, webstatistieken) is er om je hypotheses te toetsen en geeft antwoord op hoeveel of hoe vaak iets voorkomt onder de doelgroep. Dat geeft een representatief beeld. De onderzoeksmethoden kunnen elkaar ook versterken. Kwalitatief onderzoek kan vooraf helpen om de juiste vragen te stellen en antwoordcategorieën te formuleren voor het kwantitatieve onderzoek. En kwalitatief onderzoek kan achteraf helpen om resultaten uit het kwantitatieve onderzoek te duiden of te verdiepen. In schema 3 zijn de belangrijkste karakteristieken van kwantitatief en kwalitatief onderzoek weergegeven.

Schema 3: Verschillen tussen kwantitatief en kwalitatief publieksonderzoek

Kwantitatief	Kwalitatief
Kenmerken <ul style="list-style-type: none"> • Toetsend, verklarend, vergelijkend • Vaak grote steekproef • Resultaten zijn gekwantificeerd (uitgedrukt in getallen en percentages) • Representatief voor een groep • Laat verschillen tussen groepen zien • Niet flexibel, de vragenlijst wordt vooraf vastgesteld • Interviewer kan beperkte invloed hebben (bij telefonisch en mondeling) of geen invloed hebben (online onderzoek) op de respondent 	Kenmerken <ul style="list-style-type: none"> • Verkennend, verdiepend • Kleine, vaak strategisch gekozen groep respondenten op basis van relevant geachte achtergrondkenmerken • Resultaten zijn meningen, motivaties • Niet generaliseerbaar, niet representatief • Flexibel, de checklist kan worden aangepast naar gelang de ervaringen van de eerste gesprekken • Interviewer heeft invloed op het verloop van het onderzoek
Wijze van vragen <ul style="list-style-type: none"> • Vraagstelling begint vaak met: hoeveel, wie, waar • Gestructureerd onderzoek aan de hand van vooraf geformuleerde vragen, waarvan vele met voorgedeede antwoorden • Vragen worden in vaste volgorde voorgelegd 	Wijze van vragen <ul style="list-style-type: none"> • Vraagstelling begint vaak met: waarom, hoe, wat of welke • Onderzoek met gesprekspunten en open vragen • De gang van het gesprek bepaalt welke vervolgvragen worden gesteld en waarop wordt doorgevraagd

Respondenten kunnen bijvoorbeeld schriftelijk, telefonisch, mondeling (*face to face*) en/of via internet worden ondervraagd. Wanneer er sprake is van onbewust gedrag, kun je ook kiezen voor een impliciete meetmethode waarbij je de respondenten niet ondervraagt maar het werkelijke gedrag in kaart brengt (bijvoorbeeld door observatie of monitoren van klikgedrag op websites). Ook hiervoor geldt dat het één het ander niet uitsluit. Soms moet je een combinatie van methodes kiezen om de volledige doelgroep te kunnen bereiken. In de keuze voor een methode of combinatie van methodes speelt ook mee dat de onderzoeksmethodes variëren in kosten, doorlooptijd en gedetailleerdheid van resultaten.

Nadat de keuze gemaakt is voor primair en/of secundair onderzoek, bepaal je dus of je kwalitatieve of kwantitatieve resultaten nodig hebt (of beide). De keuze voor een methodiek (of combinatie van methodes) die je wilt inzetten om de benodigde gegevens te verzamelen is onder andere afhankelijk van het doel van het onderzoek, de centrale onderzoeksvraag en de onderzoeksdoelgroep.

Er bestaan veel verschillende onderzoeksmethodes, methodes worden doorontwikkeld en er worden ook nieuwe methodes en methodieken ontwikkeld. Een onderzoeksadviseur met kennis van het vak kan hierover adviseren. Het is ook mogelijk de briefing voor de onderzoeksbureaus breed te formuleren en de bureaus een voorstel te laten doen welke methode of methodiek zij adviseren bij de betreffende onderzoeksvraag, doel en doelgroep. Hierbij is het belangrijk het bureau te laten weten welke randvoorwaarden er zijn, zoals planning, doorlooptijd, budget, tijdsinvestering van opdrachtgever en meekijkmogelijkheden. Vraag het bureau in het voorstel de keuze voor een onderzoeksmethode te onderbouwen.

3 Stel een onderzoeksplan op

Welke randvoorwaarden zijn er verder nog voor de onderzoeksopzet?

Elk onderzoek is gebonden aan beperkingen in tijd, geld, capaciteit en technische hulpmiddelen. Deze randvoorwaarden verkende je tijdens het intakegesprek (zie stap 1). Je kunt afhankelijk hiervan het doel ruim of bescheiden formuleren, de gezochte kennis meer of minder diepgaand onderbouwen, het onderzoeksobject breder of smaller stellen en een meer of een minder arbeidsintensieve onderzoeksmethode kiezen. Plan ook de verschillende fasen: informatieverzameling, verwerking en analyse, rapportage en implementatie.

Vervolgens stel je een onderzoeksplan op waarin de opbrengsten uit stap 1, 2 en 3 samenkomen. Een onderzoeksplan heeft globaal de volgende opbouw:

- Achtergrond en aanleiding; Wat speelt er binnen het onderwerp? Wat is de achtergrond van de vraag? Uit welke behoefte komt het onderzoek voort? Wie is de opdrachtgever?
- Doelstelling; Wat is het doel van het onderzoek (beschrijvend/explorerend, verklarend, toetsend, actiegericht of evaluerend)? Definieer zo nodig de begrippen uit de doelstelling. Wie gaat de resultaten gebruiken en waarvoor?
- Onderzoeksvragen; Wat is de centrale onderzoeksvraag? Welke vragen moet het onderzoek beantwoorden? Vaak is er een centrale vraag die wordt uitgesplitst in meerdere onderzoeksvragen. De vragen horen rechtstreeks uit het doel te volgen. Als het doel bijvoorbeeld is 'input verzamelen voor de communicatiestrategie', moeten de antwoorden op de onderzoeksvragen de handvatten bieden die nodig zijn voor een communicatiestrategie.
- Methode; Hoe wordt het onderzoek uitgevoerd (bijvoorbeeld kwalitatief of kwantitatief) en waarom kies je voor deze methode? Geef voorbeelden om de opdrachtgever duidelijk te maken wat voor soort uitspraken/resultaten hij kan verwachten.
- Verspreiding en implementatie; Hoe en naar wie wil je de resultaten en/of het advies dat uit het onderzoek volgt verspreiden? Wat weet je al over de functionaris(sen) of afdeling die met de onderzoeksgegevens aan de slag moeten? Zijn er weerstanden? Hoe kun je hen het best bereiken en eventueel overtuigen?
- Analyse en rapportage; Hoe worden resultaten geanalyseerd en hoe wordt verslag gedaan? Maak duidelijk wie er met de resultaten van het onderzoek aan de slag moeten en in welke vorm de resultaten teruggekoppeld moeten worden. Wil je alleen conclusies of ook aanbevelingen? Hoe worden de resultaten in de organisatie bekend gemaakt?
- Planning en organisatie; Wanneer worden welke stappen gezet? Neem hierin ook op wat je van de opdrachtgever verwacht en welke rol je zelf hebt.
- Conclusies, inzichten en advies; Wie trekt conclusies uit het onderzoek en stelt eventueel een advies op naar aanleiding van de resultaten? Hou er rekening mee dat een onderzoeksbureau je kan helpen met de interpretatie van resultaten maar geen communicatieadviesbureau is. Het proces is na het afronden van het onderzoek niet klaar. Na het onderzoek volgt het maken van de vertaalslag naar de praktijk en dus de toepassing van de onderzoeksresultaten bijvoorbeeld om communicatie te optimaliseren of middelen te ontwikkelen. Daar is het immers uiteindelijk om te doen!

Leg het onderzoeksplan voor aan de opdrachtgever en vraag om een akkoord.

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Laat de doelstelling, centrale vraag en onderzoeksvragen de methodiek bepalen.
- Overweeg kwalitatief onderzoek als voorbereiding op kwantitatief onderzoek (relevante onderwerpen voor vragenlijst) en als verdieping van de resultaten.
- Vraag het bureau de benodigde steekproefgrootte te berekenen. Hoeveel mensen moeten worden ondervraagd voor een betrouwbaar beeld van de doelgroep?
- Houd vooraf al rekening met de manier waarop en door wie de resultaten straks gebruikt worden. Wat wil je voor rapportagevorm? Een minister of directeur leest hooguit een aantal hoofdconclusies uit het onderzoek in een bepaalde context en mogelijk een korte management summary. Een projectteam wil graag een presentatie van de belangrijkste resultaten en daarnaast mogelijk een uitgebreider tekstrapport om dingen nog eens na te kunnen lezen. Infographics of andere visuele weergaven van de resultaten kunnen inspireren en nieuwsgierigheid opwekken. Of misschien is een werksessie nodig om een vertaalslag te maken van resultaten naar acties. (zie ook stap 6, Rapportage)

Valkuilen

- Bewaak de representativiteit van kwantitatief onderzoek. Representatief (zie begrippenlijst in bijlage 1) betekent dat de waarnemingen een goed beeld vormen van een gehele populatie. Onderzoek is alleen representatief binnen het steekproefkader, en kan niet tegelijk representatief zijn voor alle Nederlanders en voor bijvoorbeeld jongeren. Oplossing hiervoor is de steekproef te stratificeren. Dat betekent meerdere afzonderlijke steekproeven te trekken uit verschillende doelgroepen. Een andere bedreiging voor de representativiteit is de non-respons. Respondenten die niet bereikt worden of niet mee willen werken aan het onderzoek (zie ook stap 5).
- Als je de meningen van de stakeholders in kaart brengt, ga dan niet alleen af op de citaten van de partijen in de media. Journalisten selecteren en kleuren die berichtgeving. Betrek hierbij vooral ook de originele bronnen van de stakeholders. Bijvoorbeeld persberichten en jaarverslagen.
- In het uitsluitend gebruik maken van bestaande bronnen schuilt ook een risico. Met bijvoorbeeld een media-analyse kun je een beeld krijgen over een onderwerp, maar je weet dan alleen iets over de mening van de personen die zich roeren in het debat. Het beeld dat wordt geschetst in de media vertegenwoordigt niet persé de mening van het algemeen publiek.
- Voer niet alleen aan het begin van een beleids- of communicatieproces een stakeholdersanalyse uit, maar herhaal deze voor relevante stakeholders gedurende de tijd. Zo blijf je inspelen op veranderingen. Check ook regelmatig of er relevante nieuwe stakeholders zijn. Voor beleidsprioriteiten kan dit bijvoorbeeld op maandelijkse basis of vaker als de actualiteit daarom vraagt.
- Wees kritisch naar jezelf en naar anderen of je alle stakeholders en mediabronnen wel op het netvlies hebt en niet alleen de 'usual suspects'.

Stap 4: Briefing

> Hoe selecteren we een onderzoeksbureau?

Wat is het doel van de stap?

De Rijksoverheid besteedt veel onderzoek uit. De communicatie- of onderzoeksadviseur is de schakel tussen de onderzoekers bij het bureau en de opdrachtgever, het management en/of de personen die de onderzoeksresultaten in de praktijk moeten toepassen. De communicatie- of onderzoeksadviseur zet de onderzoeksvraag uit onder onderzoeksbureaus om een geschikt bureau te kunnen selecteren, begeleidt het bureau dat het onderzoek uitvoert en betreft de relevante personen erbij. Ook in de daarop volgende stappen tot en met stap 8 en 9, Advisering en toepassing heeft hij of zij een verbindende functie. Als je het onderzoek zelf gaat uitvoeren, kun je deze stap overslaan.

> Zie ook de checklist in bijlage 3 'zelf doen of uitbesteden'

Wat zijn de activiteiten?

1. Stel een briefing op voor het onderzoeksbureau
2. Bepaal welke bureaus je wilt uitnodigen om een offerte uit te brengen
3. Beoordeel de offertes

Hoe pak je het aan?

1 Stel een briefing op voor het onderzoeksbureau

Een briefing bestaat uit de onderdelen uit het plan van aanpak (zie vorige stap). Daarnaast bevat een briefing een concrete vraag om een offerte en wat je daar inhoudelijk van verwacht. Neem hierin de criteria op waarop je de offerte straks gaat beoordelen: de gunningscriteria. Hierbij kun je denken aan het begrip van of het gevoel voor de inhoudelijke problematiek, de uitwerking van de centrale vraagstelling in onderzoeksvragen, de voorgestelde onderzoeksplan, methodologische aandachtspunten, de ervaring van de onderzoekers met vergelijkbare onderwerpen of onderzoeksmethoden, creativiteit van de offerte zoals innovatieve ideeën of methoden, de rapportage vorm(en), de planning en de prijs. De gunningscriteria die je noemt in de briefing gebruik je straks om de offertes te beoordelen. Ook moet je op basis van deze criteria aan kunnen geven waarom een bureau de opdracht niet krijgt.

Geef aan wanneer je de offerte wilt ontvangen. 5 werkdagen is een redelijke termijn. Bij grote of complexe projecten, zoals een groot monitoronderzoek is een termijn van twee weken redelijk. Bij spoedopdrachten zoals een flitspeiling is de termijn 1 werkdag.

Een budgetindicatie geeft het bureau inzicht in de financiële randvoorwaarden. Het nadeel is dat je een bureau hierdoor ook kan remmen in het formuleren van de in hun ogen optimale onderzoeksplan.

Je kunt de briefing ook beperken tot de probleemstelling, doelstelling en onderzoeksvragen en de randvoorwaarden, zodat het onderzoeksbureau zelf een onderzoeksaanpak kan voorstellen. Dat is vooral een idee als je nog geen duidelijk beeld hebt bij de opzet. Is dit wel het geval, dan kun je de door jouw voorgestelde onderzoeksaanpak opnemen in de briefing en het bureau vragen nog andere suggesties te doen. Vraag altijd om een prijsopgave van de door jouw voorgestelde aanpak, zodat je de prijzen hiervoor goed met elkaar kunt vergelijken.

Naast het opstellen van een schriftelijke briefing kun je overwegen om de bureaus uit te nodigen voor een mondeling toelichting op de briefing. Vooral als het een complex onderwerp is wat de nodige toelichting vraagt is dit het overwegen waard. Hoe beter het bureau de achtergrond van het onderzoek begrijpt hoe beter het in staat is een goede offerte te maken.

Bureaus kunnen uiteraard altijd vragen stellen over de briefing. Dit kan telefonisch, per e-mail of in een briefinggesprek. Als je hier een voorkeur voor hebt, neem dit dan ook op in de briefing. Let bij het beantwoorden van de vragen op hoe je hier mee omgaat. De informatie die je geeft in het antwoord aan het ene bureau mag de andere bureaus die je hebt benaderd niet benadelen. Dat wil zeggen: alle bureaus moeten dezelfde informatie krijgen voorafgaand aan het schrijven van een offerte. Als je dus vragen beantwoordt, ga altijd bij jezelf na of je de andere bureaus hiervan ook op de hoogte moeten brengen.

Tip: Een format voor een onderzoeksbriefing kun je downloaden op [Rijksportaal > Facilitair > Communicatie > Rijksbrede raamovereenkomsten voor communicatiediensten > Communicatieonderzoek](#). Kies dan de raamovereenkomst voor het gewenste type onderzoek, klik op 'werkwijze' en daarna op 'Algemeen briefingsformulier'. Laat je door de inkoopadviseurs van je eigen organisatie informeren over de mogelijkheden, beperkingen en aandachtspunten bij het aanbesteden en gunnen van een onderzoeksopdracht.

2 Bepaal welke bureaus je wilt uitnodigen om een offerte uit te brengen

Voor de meest voorkomende onderzoeksmethoden op het gebied van communicatieonderzoek beheert de Dienst Publiek en Communicatie (DPC) bij het ministerie van Algemene Zaken Rijksbrede raamovereenkomsten met een aantal onderzoeksbureaus. Binnen deze raamovereenkomsten zijn onderzoeksbureaus geselecteerd die in staat zijn om het gewenste type onderzoek op een kwalitatief goede wijze uit te voeren tegen een redelijke prijs. Er zijn ook plafondtarieven afgesproken voor veel voorkomende onderzoeksopties. Als een opdracht onder een raamovereenkomst valt, moeten alle bureaus uit de betreffende raamovereenkomst worden uitgenodigd om een offerte uit te brengen. Zij zijn echter niet verplicht een offerte uit te brengen.

Gebruik van deze raamovereenkomsten is verplicht voor bijna alle onderdelen van de Rijksoverheid. Meer informatie over het gebruik van de raamovereenkomsten vind je op [Rijksportaal > Facilitair > Communicatie > Rijksbrede raamovereenkomsten voor communicatiediensten > Communicatieonderzoek](#). Hier vind je ook lijsten van onderdelen van de Rijksoverheid die verplicht zijn gebruik te maken van de raamovereenkomsten, de criteria op basis waarvan je kunt bepalen of een onderzoek binnen of buiten de raamovereenkomsten valt en de contactgegevens van de contractmanagers voor als je vragen hebt.

Wanneer je onderzoek buiten deze raamovereenkomsten valt dan gelden de aanbestedingsregels van je eigen organisatie. Vaak is er een drempelbedrag vastgesteld voor het aanvragen van het aantal offertes. Overweeg altijd om minimaal drie offertes aan te vragen. Het is nooit goed te voorspellen hoe een offerte er uit gaat zien en je hebt niets te kiezen als je slechts een bureau benadert.

3 Beoordeel de offertes

Overleg met je opdrachtgever hoe deze betrokken wil zijn bij de beoordeling van de offertes. Sommige opdrachtgevers willen alle offertes lezen, anderen willen alleen een gunningadvies. Lees de offertes en scoor ze op de gunningcriteria die je in de briefing hebt opgenomen. De opdrachtgever kan dat ook doen. Het is handig om hiervoor een formulier te gebruiken dat je opdrachtgever dan ook gebruikt. Een format voor zo'n formulier kun je vinden op *Rijksportaal > Home > Facilitair > Communicatie > Rijksbrede raamovereenkomsten voor communicatiediensten > Communicatieonderzoek*. Kies dan de raamovereenkomst voor het gewenste type onderzoek, klik op 'werkwijze' en daarna op de link voor het beoordelingsformulier. Zet in dit formulier kort in steekwoorden je motivering per criterium. Dit kun je ook weer gebruiken in het motiveren en onderbouwen van je keuze richting de bureaus. Soms is het nodig om nog verklarende vragen te stellen over de offerte aan het bureau voordat je kunt gunnen.

Stel altijd als eerste het bureau dat de opdracht krijgt gegund op de hoogte. Motiveer waarom de keuze op hen is gevallen en geef ook aan waar je nog opmerkingen over hebt of wat aandachtspunten zijn. Dit moet schriftelijk gebeuren. Je kunt de afwijzing telefonisch toelichten. Indien de opdracht onder een van de raamovereenkomsten valt, is het belangrijk de afspraken die over gunning en afwijzing zijn gemaakt na te leven. Deze zijn te vinden op *Rijksportaal > Facilitair > Communicatie > Rijksbrede raamovereenkomsten voor communicatiediensten > communicatie onderzoek*.

Overweeg om het bureau aan wie je de opdracht gunt uit te nodigen voor een startgesprek. In dit gesprek kun je persoonlijk kennismaken, de achtergronden van het onderzoek nader toelichten en werkafspraken maken voor het vervolg. Vraag betrokkenen die straks de resultaten in de praktijk moeten toepassen en/of betrokkenen die inhoudelijk veel van het onderwerp afweten aan te schuiven bij dit gesprek. Zij kunnen waardevolle achtergrondinformatie geven die het onderzoek verder kan aanscherpen en dus de gebruikswaarde straks zo hoog mogelijk maken.

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Besteed aandacht aan het brieven van het onderzoeksbureau over het onderwerp. Het bureau is geen inhoudelijke expert, en heeft deze informatie wel nodig om het onderzoek goed uit te kunnen voeren.
- Soms gebruik je onderzoeksvormen vaak. Bijvoorbeeld flitspeilingen, kernboodschap testen of onderzoek rondom een beleidsdossier. Overweeg dan om deze als één geheel bij een bureau onder te brengen. Dat geeft de mogelijkheid om bijvoorbeeld een extra focusgroep of flitspeiling te organiseren zonder steeds een nieuwe offerteronde te moeten doen onder verschillende bureaus. En je bouwt een langere termijn relatie op met het bureau. Er bestaan contractvormen waarmee je dit kunt vastleggen. Voor meer informatie hierover kun je terecht bij de contractmanagers van de raamovereenkomsten. (kijk voor de contactgegevens op pagina 54 van deze publicatie)

Valkuilen

- Houd de aanbestedingsregels in de gaten. Binnen de Rijksbrede raamovereenkomsten is dit afgedekt. Als je buiten de raamovereenkomsten offertes aanvraagt gelden de aanbestedingsregels van de eigen organisatie.

Stap 5: Aansturing

> Hoe bewaken we de kwaliteit?

Wat is het doel van de stap?

Door de vragenlijst, gesprekspuntenlijst of zoektermen te beoordelen, de (non)respons te volgen of door mee te kijken bij het veldwerk kun je de kwaliteit bewaken.

Om te zorgen dat het onderzoek straks ook echt wordt gebruikt, is belangrijk gebruikers bij het onderzoek te betrekken. Dit geldt ook als je het onderzoek zelf uitvoert.

Wat zijn de activiteiten?

1. Controleer hoe de onderzoeksvragen zijn 'vertaald' in het onderzoek
2. Controleer het veldwerk
3. Betrek de gebruikers bij het onderzoek

Hoe pak je het aan?

1 Controleer hoe de onderzoeksvragen zijn 'vertaald' in het onderzoek

Ga na of de vragen in de vragenlijst, de gesprekspunten voor (vraag)gesprekken, zoektermen voor media-analyse en de opdrachten voor usability onderzoek aansluiten bij de onderzoeksvragen. Worden in een vragenlijst voor kwantitatief onderzoek alle relevante vragen gesteld, en uitsluitend vragen die gerelateerd zijn aan de onderzoeksvragen? Is de vragenlijst zo kort mogelijk? Het kan verleidelijk zijn om (nu je de doelgroep toch bevaart) meer informatie te verzamelen door extra vragen te stellen. Het gaat dan vaak om informatie die wel interessant, maar niet of beperkt relevant is ('nice to know'). Voor de kwaliteit van het onderzoek is het belangrijk je te beperken tot zuiver relevante informatie ('need to know'). Een lange vragenlijst is niet bevorderlijk voor de kwaliteit van de antwoorden en kan de respons verkleinen.

Ook hoe het onderzoek geïntroduceerd wordt en de formulering van vragen luisteren nauw. Met de vraag 'welke merken tandpasta kent u?' meet je de *spontane* bekendheid van merken. Met de vraag 'welke van de onderstaande merken kent u?' meet je de *geholpen* bekendheid. Worden de antwoorden niet te breed geïnterpreteerd gezien de vraag die gesteld is? Dus is de vraag aan iedereen gesteld, of alleen aan een selectie van de respondenten? Bijvoorbeeld 'van degenen die dit merk tandpasta gebruiken, vindt het merendeel dat...' Zie voor een voorbeeld het kader 'Geholpen respondenten'. En wees waakzaam bij vragen als 'wist u dat het kabinet binnenkort met nieuwe plannen komt over leenstelsel voor studenten?'. Veel mensen zullen bevestigend antwoorden op deze vraag. Het percentage mensen dat zegt bekend te zijn met de plannen, heeft veel meer waarde als de respondenten het plan uit zichzelf zouden noemen. Als volgt gesteld is de vraagstelling, en dus het resultaat, zuiverder: 'Kunt u maatregelen noemen op het terrein van studiefinanciering?'

Geholpen respondentent

Het maakt veel uit hoe de vraag is gesteld en welke informatie daaraan vooraf ging. Zo zijn respondenten heel gemakkelijk in een bepaalde 'stand' te zetten. Stel dat je de mening van Nederlanders wilt peilen over de kwaliteit van het onderwijs in Nederland, en je wilt ook weten hoe hoog onderwijs op de agenda van burgers staat. Noemen zij onderwijsgerelateerde onderwerpen als hun gevraagd wordt waar het nieuwe kabinet prioriteit aan moet geven? De kans dat ze dat doen, is heel groot als je de enquêteur laat openen met de zin 'wij doen een onderzoek over onderwijs' en de vervolgvraag luidt: waar moet het nieuwe kabinet prioriteit aan geven? Als aangekondigd wordt dat het onderzoek over zaken gaat die in Nederland spelen en vervolgens wordt gevraagd waar de overheid zich als eerste mee bezig moet houden, dan komen er hele andere antwoorden.

Het bureau moet online vragenlijsten en telefonische vragenlijsten die zijn geprogrammeerd altijd vooraf testen. Bijvoorbeeld op routing en volledigheid. Bij grote of complexe onderzoeken en bij vragenlijsten die zijn geprogrammeerd is het raadzaam om met een proefonderzoek na te gaan of de vragenlijst goed werkt.

Bij kwalitatief communicatieonderzoek in de vorm van directe (vraag)gesprekken (interviews, focusgroepen) heet een vragenlijst een 'checklist' of een 'vraagpuntenlijst', omdat de uiteindelijke vragen (en de volgorde waarin ze worden gesteld) vooraf niet vast staan. Ook hier is het van belang de lijst kort en bondig, en de formulering begrijpelijk te houden. Start met algemene open vragen en eindig met de meest specifieke vragen (trechter). Komen alle besproken onderwerpen aan bod? Geeft het bureau ook een tijdsplanning aan voor de tijd die de gespreksleider aan elk onderwerp wil besteden? Is er ruimte aan het eind voor een extra vraag die tijdens het meekijken bij je opkomt/ relevant blijkt?

Voor alle typen onderzoek zijn er specifieke zaken om op te letten om te controleren of het onderzoek inhoudelijk goed aansluit bij de onderzoeksvragen. Leveren de opdrachten bij usability onderzoek de informatie op die je nodig hebt? Is het volledig? Zijn in de lijst met zoektermen voor een media-analyse alle onderwerpen en subonderwerpen die relevant zijn meegenomen? Moeten bepaalde zoektermen uitgesloten worden? Zijn voor observatie alle relevante zaken waarop gelet moet worden benoemd?

Als je onvoldoende kennis hebt van de onderzoeksmethode die wordt toegepast, kun je advies vragen van een onderzoeksadviseur van het bureau of van de Dienst Publiek en Communicatie.

2 Controleer het veldwerk

Naast het controleren van de inhoudelijke opzet van het onderzoek, is het ook belangrijk om de voorgestelde uitvoering van het onderzoek te controleren. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de volgende zaken:

- Voldoet de steekproef aan de vooraf gestelde criteria (achtergrondvariabelen) waarop de steekproef representatief moet zijn?
- Is bij kwantitatief onderzoek de afgesproken 'netto steekproefomvang' (het aantal respondenten dat een vragenlijst volledig invult) representatief voor de doelgroep en voldoende groot om een representatieve uitsplitsing te kunnen maken naar subdoelgroepen?
- Welke inspanningen levert het bureau om voldoende respons te halen bij moeilijk bereikbare doelgroepen, eventueel tegen welke (extra) kosten? Wat zijn de consequenties als het bureau de respons niet haalt?
- Kan non-respons onder subgroepen worden ondervangen door de respons van deze groepen zwaarder mee te laten wegen (maximaal factor 2) dan de respons van de groepen waarvan wel voldoende informatie is verzameld?

- Hoe vordert de respondentselectie voor kwalitatief onderzoek? Is de groep respondenten representatief voor de totale doelgroep? Zijn er reserve respondenten uitgenodigd?
- Zijn de benodigde faciliteiten en technieken op orde voor het onderzoek?
- Door wie wordt het veldwerk uitgevoerd?

In schema 4 staat een aantal mogelijkheden om de representativiteit te bevorderen.

Schema 4: Hoe kun je de representativiteit bevorderen?

Voor het veldwerk:	Na het veldwerk:
<p>De respons verhogen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een aankondigingsbrief te sturen naar de beoogde groep ondervraagden • respondenten die niet meteen bereikt worden, nog eens te benaderen • een <i>incentive</i>/beloning in te zetten (nadeel: wie laat zich verleiden door een beloning, wie niet?) • met accespanels te werken (bestanden van mensen die aan hebben gegeven aan onderzoek deel te willen nemen) 	<p>De non-respons onder bepaalde bevolkingsgroepen ondervangen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • groepen die in verhouding weinig meedoen extra te werven (mannen willen bijvoorbeeld minder vaak deelnemen dan vrouwen) • resultaten te herwegen: een ondervertegenwoordigd deel van de steekproef (in vergelijking met de totale populatie) zwaarder te laten wegen. Bijvoorbeeld respondenten van een bepaald geslacht, of bepaalde leeftijd of opleiding. Voorwaarde is wel dat er populatiegegevens bekend zijn: hoe zijn de waarden in de samenleving feitelijk verdeeld.

3 Betrek de beoogde gebruikers van de resultaten bij het onderzoek

Het is belangrijk om de inhoud en uitvoering van het onderzoek met de eventuele opdrachtgever en uiteindelijke gebruikers van de onderzoeksresultaten af te stemmen. Dit verhoogt de betrokkenheid bij het onderzoek.

In sommige gevallen is het aan te bevelen om na een deel van het veldwerk en/of afronding van het veldwerk samen met het onderzoeksbureau en de eventuele opdrachtgever de eerste resultaten te bekijken. Dit kan richting geven voor een bruikbare analyse en rapportage van het onderzoek (zie ook stap 6).

Bij kwalitatief publieksonderzoek is het aan te raden altijd (een deel) van het veldwerk bij te wonen. Je hebt dan de mogelijkheid om aanpassingen in de gesprekspuntenlijst of stijl van interviews te maken, dus nog wat te 'fijntunen' in de praktijk. Meestal is het mogelijk het onderzoek te volgen via een videoscherm of een doorkijkspiegel. Soms is het ook mogelijk om op afstand mee te kijken via een online verbinding. Nodig ook betrokkenen uit zoals de opdrachtgever, de beoogde gebruiker(s) van de resultaten en de top van de organisatie of het management. Dat genereert meer belangstelling en betrokkenheid en daarmee draagvlak voor de resultaten.

Koppel regelmatig terug over de resultaten naar de gebruikers van de resultaten. Zeker bij actuele kwesties is het aan te raden om tussentijds te rapporteren. Bijvoorbeeld door steeds na een onderzoeksdag een korte 'debrief' van het onderzoeksbureau te vragen evenals vlak na het afronden van het veldwerk. Dit vergroot de bruikbaarheid van de resultaten, en de betrokkenheid van de opdrachtgever en de gebruiker.

Het is niet altijd mogelijk om zelf aanwezig te zijn bij kwalitatieve (vraag)gesprekken. Eventueel kun je vragen om een geluids- of video opname van het gesprek. Voor het gebruik van geluids- of video opnames moeten respondenten altijd vooraf toestemming geven. Dit geldt ook als je geluid- of beeldmateriaal wilt gebruiken voor de rapportage. Vraag het bureau te regelen dat de benodigde toestemming gegeven wordt.

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Betrek gebruikers/kenners van het onderzoeksonderwerp bij het inhoudelijk opzetten van het onderzoek. Zo zorg je dat het onderzoek zo volledig en relevant mogelijk is.
- Stimuleer alle betrokkenen om mee te kijken met (groeps)gesprekken: opdrachtgever en gebruikers, van zowel communicatie als beleid. Liefst ook het management en/of de ambtelijke en/of politieke top.
- Zorg dat je zelf zo veel mogelijk mee kunt kijken zodat je ook eventuele discussies in de meekijkruimte kunt volgen.
- Organiseer eventueel interviews/een focusgroep dichtbij of laat mensen online meekijken vanaf hun werkplek of vanuit huis.
- Spreek van tevoren met het bureau een heldere planning en rolverdeling af over wie, wat, wanneer doet, zodat je hier op terug kunt vallen.

Valkuilen

- Als er een vraag, een onderwerp of een doelgroep wordt vergeten mee te nemen in het onderzoek kun je de dit meestal achteraf niet herstellen. Besteed daarom veel aandacht aan de inhoudelijke opzet en aan de uitvoering van het veldwerk.
- Als je de opdrachtgever en de personen die de resultaten moeten toepassen in de praktijk niet betreft bij het onderzoek, bestaat het risico dat er onvoldoende belangstelling en draagvlak is voor de resultaten en de resultaten uit het onderzoek niet (optimaal) gebruikt zullen worden.
- Als je video- of geluidsopnamen wilt gebruiken of als je wilt meekijken naar kwalitatief onderzoek dan moeten respondenten hier altijd vooraf toestemming voor geven. Hetzelfde geldt voor het volgen van discussies in een research community. Als je hier gebruik van wilt maken, vraag het bureau dan hier bij de respondentselectie eventueel al rekening mee te houden en bij de start van het interview of gesprek om toestemming te vragen aan de respondenten.
- Als je veel meelezers hebt op je briefing of vragenlijst, houdt dan rekening met extra tijd in je planning. Zeker bij grote onderzoeken waar veel mensen bij betrokken zijn is de afstemming vaak een tijdrovende klus.
- Leg de opdrachtgever uit dat een checklist of vraagpuntenlijst voor een (vraag)gesprek iets anders is dan een enquête en dus ook anders beoordeeld moet worden.

Stap 6: Rapportage

> Hoe zorgen we voor een goede weergave van de resultaten?

Wat is het doel van de stap?

De rapportage is een belangrijk middel om de resultaten van het onderzoek te communiceren naar de opdrachtgever en andere gebruikers van de resultaten van het onderzoek. Het is de basis voor de verdere duiding van de resultaten en het bepalen van vervolgacties. De wijze waarop je de bevindingen uit het onderzoek, conclusies, inzichten en adviezen rapporteert, is mede bepalend voor de toepasbaarheid en bruikbaarheid ervan.

Het resultaat van een onderzoek is geen opsomming van alles wat je te weten bent gekomen, en ook geen verantwoording voor de gemaakte kosten en aan het onderzoek besteedde tijd. Een goede rapportage geeft antwoord op de centrale onderzoeksvraag, biedt wat nodig is om dat antwoord te onderbouwen en geeft de gebruiker handvatten om de resultaten toe te passen in de praktijk.

Degene die het onderzoek coördineert (de communicatie- of onderzoeksadviseur, of de beleidsmedewerker) moet de kwaliteit van de rapportage bewaken en zorgen dat de vorm en inhoud aansluiten bij de toepassingsdoeleinden van de gebruiker.

Dit hoofdstuk laat zich lezen als een leidraad voor als je zelf de rapportage verzorgt, maar ook voor als je adviseert ten aanzien van toepassing van de resultaten en bruikbaarheid van de rapportage en/of de rapportagekwaliteit van een (onderzoeks)bureau checkt.

Wat zijn de activiteiten?

1. (Her)overweeg het gebruiksdoel
2. Selecteer de juiste inhoud
3. Selecteer de rapportagevorm(en)

Hoe pak je het aan?

1 (Her)overweeg het gebruiksdoel

Tijdens de intakegesprekken met opdrachtgever en de gebruiker(s) van de resultaten van het onderzoek ben je de rapportagewensen al te weten gekomen. Hoe uitgebreid of beknopt, hoe visueel of tekstueel, hoe beschrijvend, activerend of interactief moet het worden? Vooraf is echter niet altijd duidelijk wat een onderzoek op gaat leveren. Tijdens het onderzoeksproces, door relevante personen te betrekken en afhankelijk van de resultaten wordt gedurende het onderzoekstraject steeds duidelijker hoe bruikbaar of toepasbaar de resultaten van een onderzoek zijn. Dit kan ertoe leiden dat accenten in de oorspronkelijk beoogde toepassing en manier van rapporteren wijzigen. Vooraf kan bijvoorbeeld de verwachting zijn dat de uitkomsten van het onderzoek een grote verandering teweeg brengen. Als uit de resultaten blijkt dat een verandering niet opportuun is, of alleen maar voor een kleine groep mensen, dan kan het voornemen om uitgebreide werksessies te organiseren vervallen en wordt er alleen een kort rapport uitgebracht met een nieuwsbericht. Of omgekeerd; als een onderzoek dat was ingezet om een bepaald beeld te bevestigen heel verrassende

uitkomsten en inzichten oplevert, kan het ertoe leiden dat er juist behoefte komt aan uitgebreidere rapportagevormen.

De keuze voor vorm en inhoud hangen nauw met elkaar samen. Een infographic leent zich niet voor een inhoudelijke weergave met onderbouwing van de bevindingen. Een workshop leent zich meer voor activering dan een uitgebreid en feitelijk rapport. En een online animatie of -artikel is juist geschikt voor brede verspreiding.

Is de oorspronkelijk voorgenomen rapportage nog geschikt? Of adviseer je naar aanleiding van het proces en de uitkomsten om toch op een andere manier of aanvullende manieren te rapporteren? Stem het in beide gevallen nog eens af met de opdrachtgever zodat het eindproduct voldoet aan de verwachtingen!

2 Selecteer de juiste inhoud

Welke vorm je ook kiest, de kunst is om niet meer informatie op te nemen dan nodig is. Begin daarvoor bij de kern. Wat is het antwoord op de centrale onderzoeksvraag? Afhankelijk van het vraagtype (zie Stap 2, schema 2) is dit een beschrijving, conclusie, inzicht of advies. Dit wordt eventueel onderbouwd met de resultaten van het onderzoek. Wat is de belangrijkste bevinding uit het onderzoek? Kun je die samenvatten in maximaal drie zinnen? Welke analyse is gemaakt? Welke interpretaties zijn er aan de resultaten gegeven? Welke argumenten zijn er om de conclusies inzichten of adviezen te onderbouwen?

Een onderzoeksbureau kan helpen met het interpreteren van de resultaten. Een onderzoeksbureau is echter gespecialiseerd in onderzoek en niet in communicatie. Als communicatieadviseur kun je hier een actieve rol vervullen of je kunt een communicatieadviseur (van de eigen organisatie of een externe) betrekken voor een goede interpretatie, duiding, conclusie, genereren van inzichten en advies.

3 Selecteer de rapportagevorm(en)

De rapportage kan veel verschillende vormen hebben. Denk aan een schriftelijk rapport, een film, een animatie, een infographic, een presentatie en een workshop. In de praktijk levert het onderzoeksbureau meestal een schriftelijke rapportage, geschreven door de onderzoekers of een rapportage in de vorm van tabellen. Afhankelijk van het doel en de gebruikers worden op basis van deze rapportage vaak nog andere aanvullende rapportagevormen ingezet.

De keuze voor een rapportagevorm hangt af van het doel en de doelgroep. Agenderen van een discussie (*world disclosing*) vraagt om brede verspreiding en beeldende vormen. Verstrekken van achtergrondinformatie bij een specifiek beleidsprobleem (*problem solving*) vraagt om toegankelijke, gedetailleerde rapporten. Een verkorte weergave waarbij je de belangrijkste bevindingen, conclusies en/of aanbevelingen in een paar minuten tot je kunt nemen (zoals een management summary of korte presentatie), is bijvoorbeeld handig als je het managementteam of de ambtelijke of bestuurlijke top wilt informeren over het onderzoek. 'Toplines' worden veel gebruikt bij kwalitatief onderzoek dat snel moet worden opgeleverd. Een filmpje of een infographic op een website of het intranet is een goede manier om veel mensen in korte tijd de belangrijkste resultaten te laten zien en te laten delen. In schema 5 zijn een aantal veel gebruikte rapportagevormen opgenomen.

Schema 5: Overzicht van veel gebruikte rapportagevormen

Rapportagevorm	Aandachtspunten		
Tekstrapport: uitgebreide tekst ondersteund met beeld of cijfers in staatjes en grafieken.	Is duidelijk wie aan het woord is: de onderzoeker, de respondent of de beleids- of communicatieadviseur? Ook statistieken kunnen een vertekend beeld geven. Zorg altijd voor een tekstuele duiding bij cijfers.	Gedetailleerd Informerend Vraagt veel (lees)tijd Meestal lagere productiekosten Abstracte gegevens	
PowerPoint rapport: veel grafieken en tabellen ondersteund met korte tekst.	Beperkte ruimte voor toelichting.	↓	
Workshop: gebruikers en anderen voor wie de resultaten relevant zijn, actief betrekken en ondersteunen bij het toepassen van de resultaten.	Relevantie is belangrijk. Daarom zo veel mogelijk aanhaken bij de praktijk van de deelnemers. Moet handvatten geven hoe zij iets met de uitkomsten van het onderzoek kunnen doen.		
Presentatie: grafieken, tabellen en tekst in 'bullits' met een mondeling toelichting.	Kan niet zonder extra uitleg. Kan mondeling of als aanvulling op een rapport.		
Een management summary: hoofdconclusies en eventueel aanbevelingen in 1 of 2 pagina's tekst.	Kan op zichzelf staan. Kan ook onderdeel zijn van een tekst- of PowerPoint rapport.		
Toplines: een tussenvorm tussen een tekstrapport en een management summary (vaak bij kwalitatief onderzoek).	Met name geschikt voor direct betrokkenen bij het onderzoek.		
Infographics: grafische bewerking van cijfermateriaal.	Vat een rapport samen in beeld om discussie te stimuleren. Infographics vergroten ook de kans op media-aandacht.		
Beeldende tekst of artikel: journalistieke beschrijvingen, bijvoorbeeld persoonlijk verhaal uit een doelgroep segment	Vraag hiervoor een professionele tekstschrijver. Beeldende teksten kunnen ook een nota of Kamerbrief verduidelijken.		
Foto's/beelden: het probleem gevat in een aantal beelden, bijvoorbeeld portretfoto's van een doelgroep segment.	Twee voorbeelden: maak een fototentoonstelling voor stands of in de hal van het ministerie. Of laat focusgroepdeelnemers als het thema 'onveiligheid' is, foto's maken van onveiligheid in hun omgeving.		
Compilatie interviews of focusgroep: hoogtepunten uit opgenomen interviews of uit een groepsgesprek aan elkaar gemonteerd of verwerkt in een presentatie.	Het is vaak lastig om sprekende citaten eruit te halen. Vraag deelnemers altijd om toestemming. Interview een selectie van de deelnemers na afloop voor de camera.		Detailverlies Agenderend Vraagt weinig (lees)tijd Meestal hogere productiekosten Menselijk gezicht
Filmpje/animatie: kerngegevens met quotes van acteurs of enscenering, voor bijvoorbeeld presentaties en web.	Muziek vergroot de impact van de film. Maak de film pas na afloop van het onderzoek om de boodschap goed te kunnen treffen.		

Verhalen en beelden zijn goede 'haakjes' om informatie te onthouden voor mensen die visueel en narratief zijn ingesteld. Benut in tekstrapporten altijd de grafische mogelijkheden: trendgrafieken, schema's, plussen en minnen, taarten en dergelijke. Ook bij kwalitatief onderzoek is dat mogelijk. Denk aan *mindmaps* met associaties bij een onderwerp of tabellen met genoemde voor- en nadelen. Onderzoeksbureaus hebben zelf niet altijd de kennis, capaciteit in middelen in huis om creatieve vormen van rapporteren te ontwikkelen en produceren. Soms hebben zij hiervoor connecties met bureaus of freelancers die hierin zijn gespecialiseerd. Je kunt er ook voor kiezen om zelf een gespecialiseerd bureau in te schakelen om de resultaten te vertalen naar een communicatieve vorm.

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Bij complexe onderwerpen of grote onderzoeken is het raadzaam te vragen om een senior onderzoeker voor het opstellen van een rapportage.
- Betrek eventueel iemand met specifieke expertise voor het trekken van conclusies, genereren van inzichten en formuleren van adviezen. Een onderzoeksbureau is niet altijd gespecialiseerd in het geven van communicatieadvies.
- Relevante informatie is belangrijker dan álle informatie in de rapportage opnemen. Niet alle antwoorden op alle gestelde vragen of uitgevoerde analyses moeten altijd in de rapportage komen. Toets wat je opneemt in het rapport altijd aan de centrale onderzoeksvraag en ga na wat de relevantie is voor het doel van het onderzoek.
- Een onderzoeker die zich goed inleest op een onderwerp omdat hij deze informatie vooraf kreeg, maakt een betere rapportage. Neem dus de tijd om de onderzoeker/het bureau goed te brieven op de inhoud en de context van het onderzoek.
- Maak de rapportage 'gelaagd' naar informatiebehoefte: een korte, snel beschikbare rapportage gecombineerd met een gedetailleerd rapport voor wie meer wil weten.
- Zorg voor een heldere tekst. Let op dat er niet teveel 'onderzoeksjargon' of vakjargon in de rapportage gebruikt wordt. Kom zo veel mogelijk los van de cijfers en percentages maar beschrijf de betekenis. (Gevraagd naar het algemene telefoonnummer van de politie antwoordt 92% 'weet niet'. Oftewel: bijna niemand kent het algemene nummer van de politie).
- Controleer de rapportage op juistheid. Kloppen de getallen en percentages? Is de steekproef representatief voor de vooraf besproken criteria? Kloppen de resultaten en conclusies met jouw eigen meekijk ervaringen?
- Overweeg een beeldende rapportagevorm zoals een videocompilatie, een filmpje of een infographic.
- Betrek eventueel een bureau met specifieke expertise in het ontwikkelen en produceren van bepaalde middelen als het onderzoeksbureau dit niet (op het gewenste niveau) kan verzorgen.

Valkuilen

- Op basis van een slecht ontworpen onderzoek kan moeilijk een goede rapportage gemaakt worden. Zorg dus dat het onderzoek aan de voorkant goed is ontworpen (met name stap 1 t/m 3).
- Niet alle opdrachtgevers stellen prijs op conclusies en/of aanbevelingen. Spreek dit helder af, voor de start van het onderzoek. Check het anders nog een keer voor de zekerheid en geef duidelijke randvoorwaarden aan de maker van de rapportage.
- In een goede rapportage wordt duidelijk onderscheid gemaakt tussen feiten of bevindingen van het onderzoek en de interpretaties van de onderzoeker en/of communicatie- of beleidsadviseur.
- Laat 'meekijkers' hun reactie geven op het groepsgesprek dat ze bijwoonden, maar voorkom dat ze op basis van één of enkele gesprekken meeschrijven aan het rapport.
- Ga niet onbezonnen met de resultaten aan de slag. Bij kwalitatief onderzoek kunnen de eerste gegevens al snel beschikbaar zijn, maar realiseer je dat daar geen analyse aan vooraf is gegaan. Het is zoeken naar een evenwicht: een prachtig rapport dat uitkomt als de beleidsbeslissing al genomen is, mist zijn doel.
- Voorkom dat fouten, gevoeligheden en slordigheden de overdracht van de boodschap belemmeren. Laat altijd meerdere personen de rapportage beoordelen voordat je het verspreid.
- Verspreid een rapportage nooit ongelezen.

Stap 7: Duiding

> Welke conclusies mogen we trekken?

Wat is het doel van de stap?

Pas als je de juiste conclusies hebt, kun je dit vertalen naar een waardevol advies, inzichten of strategische keuzes. Maar hoe kom je van 'kale' feiten naar betekenisvolle gegevens? Dit proces start bij de probleemverkenning: de bevindingen uit het onderzoek geven de antwoorden op de centrale vraagstelling en de onderzoeksvragen die gesteld zijn. Verder gaat het erom de onderzoeksresultaten te interpreteren en zo mogelijk te combineren met andere bronnen. Het resultaat van deze stap is een aantal conclusies. Dit zijn nog geen inzichten of adviezen!

Bij het trekken van conclusies uit een onderzoek gaat het om het leggen van verbanden tussen onderzoeksresultaten, het geven van betekenis aan onderzoeksresultaten en het plaatsen van een onderwerp in de context.

Wat zijn de activiteiten?

1. Beoordeel de kwaliteit van de onderzoeksresultaten
2. Interpreteer de resultaten
3. Combineer de resultaten met andere bronnen en de context om tot conclusies te komen of ze te verdiepen

Hoe pak je het aan?

1 Beoordeel de kwaliteit van de onderzoeksresultaten

De kwaliteit van de resultaten is voor het grootste deel afhankelijk van het voortraject (stap 1 t/m 5). Maar als het onderzoek eenmaal is uitgevoerd en de uitkomsten beschikbaar zijn, is het belangrijk om ook de manier waarop de resultaten gepresenteerd of geformuleerd zijn nauwkeurig te beoordelen. Kijk bijvoorbeeld kritisch naar benoemde oorzaken en gevolgen en ga na of de juiste verbanden worden gelegd. Het kan zijn dat een effect ten onrechte wordt toegeschreven aan bepaalde beleidsmaatregelen of communicatie uitingen. Gebruik je gezond verstand: kan het effect ook ergens anders door verklaard worden?

Aandachtspunten bij het beoordelen van de resultaten van kwantitatief communicatieonderzoek

- Cijfers en grafieken kun je gemakkelijk verkeerd interpreteren. Pas daarom op voor schijnexactheid. Resultaten uit een steekproef van vijftig respondenten of minder, zijn eigenlijk niet in percentages uit te drukken. Tenzij de populatie (de groep waarover je iets wilt zeggen) ook klein is. Dan is die exactheid wel te claimen.
- Check of verschillen in percentages *significant* zijn (zie voor uitleg bijlage 1 Begrippenlijst). Verschillen die niet significant zijn, zijn geen verschillen. Die afwijkingen berusten op toeval. Het onderzoeksbureau hoort in het rapport aan te geven welke verschillen significant zijn en met welke zekerheid. Bij grote steekproeven (boven de 1000 respondenten) is de kans groter dat een verschil significant is. Let op als er in een rapport van een onderzoek van 500 of minder respondenten wordt gesproken van een significant verschil. Let ook op bij het trekken van conclusies

over stijgingen in rapportcijfers over de jaren. Een stijging van een rapportcijfer van een 6,9 naar een 7,0 is alleen significant als er een steekproef van enkele duizenden respondenten is.

- Is een verschil in percentages significant, dan wil het nog niet zeggen dat het verschil ook relevant is. Bekijk of het resultaat zinvol is met betrekking tot de vraag die voor ligt.

Aandachtspunten bij het beoordelen van de resultaten van kwalitatief communicatieonderzoek

- Pas op voor uitspraken in een rapportage van een kwalitatief communicatieonderzoek waarbij aantallen respondenten worden genoemd ('driekwart van de respondenten ...'). Bij kwalitatief onderzoek kunnen geen getalsmatige conclusies worden getrokken, het gaat bij kwalitatief onderzoek om het brede scala aan antwoorden dat door de respondenten wordt gegeven op de onderzoeksvragen. Wil je toch weten hoe groot de groep mensen in Nederland is die dat antwoord geven, kan je ervoor kiezen om na het kwalitatieve onderzoek een aanvullend (toetsend) kwantitatief onderzoek uit te laten voeren.
- In een rapportage van een kwalitatief onderzoek staan doorgaans citaten van respondenten, die de resultaten van het onderzoek illustreren. Deze citaten kunnen zo tot de verbeelding spreken, of de mening van de lezer dusdanig bevestigen of ontkrachten, dat de citaten een eigen leven kunnen gaan leiden: de uitspraak (die op één waarneming is gebaseerd) kan dan het symbool worden van de totale rapportage. Let op dat citaten binnen hun context worden geïnterpreteerd.

2 Interpreteer de resultaten uit het onderzoek

- Probeer de kern van de uitkomst van het onderzoek in maximaal 3 zinnen samen te vatten. Wat is nu de rode draad door alle resultaten heen? Wat is de belangrijkste onderliggende ontwikkeling, mening of standpunt of emotie waarmee je de uitkomsten van het onderzoek kunt verklaren of onderbouwen?
- Bekijk de uitkomsten met een concrete vraag in je achterhoofd. Wat heb je nodig voor een verdieping van de resultaten naar een inzicht of voor het opstellen van een advies of wat betekenen deze resultaten voor het probleem? Zeker als je een bestaande rapportage bekijkt (bijvoorbeeld een monitor van een planbureau), is zo'n invalshoek van belang. Wat is relevant voor de eigen organisatie, het eigen beleid, het eigen project?
- Kom zoveel mogelijk los van percentages en details. Geef de resultaten betekenis op een hoger abstractieniveau. Iedere gestelde vraag heeft een functie in het grotere geheel van de centrale vraagstelling.
- Zoek naar referentiekaders of houvast. Wat zegt een percentage? Is 60% bijvoorbeeld veel of weinig? Het antwoord kan je vinden binnen het onderzoek zelf. Relateer het aan andere percentages op vergelijkbare vragen in het onderzoek. Dit doe je door het cijfer af te zetten tegen de te behalen doelstellingen, of door het te vergelijken met cijfers uit andere onderzoeken. Bevestigt dit onderzoek eerder geconstateerde trends? Of wijkt het er juist van af?
- Let ook op wat de respondenten niet zeggen in het onderzoek en betrek dat in je duiding. Zet bijvoorbeeld de associaties die stakeholders hebben bij jouw organisatie af tegen de missie die jouw organisatie heeft of tegen de eigen doelstellingen. Het is dan interessant om te kijken naar wat wel, maar ook wat niet is gezegd door de respondenten. Zo krijgen de resultaten betekenis binnen de context.

3 Combineer de resultaten met andere bronnen en de context om de tot conclusies te komen of ze te verdiepen

Je kunt tot conclusies komen of de resultaten van onderzoek meer betekenis geven door de resultaten te combineren met andere onderzoeken of bronnen. En door ze in een bredere context plaatsen.

- De bronnen kunnen uit de eigen organisatie of van andere instituten of organisaties komen:
 - a. Bronnen uit de eigen organisatie: ga na of er media-analyses, publieksmonitors, online communiteiten binnen de eigen organisatie beschikbaar zijn en betrek zoveel mogelijk resultaten. Je kunt ook gebruik maken van onderzoeksrapporten van de campagnes van de Rijksoverheid (pre-testen en campagne-effectonderzoek) die binnen je eigen organisatie zijn uitgevoerd en vragen die binnen-

- komen bij Informatie Rijksoverheid, of via burgerbrieven. Of aan andere relevante (beleids)-onderzoeken binnen je organisatie over hetzelfde onderwerp of onder dezelfde doelgroep.
- b. Bronnen buiten de eigen organisatie: denk hierbij aan onderzoeken van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) en het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) die ieder kwartaal het Continue Onderzoek Burgerperspectieven (COB) uitbrengt. Of plaats het onderzoek in internationaal of Europees perspectief (Eurobarometer).
- Om een beeld te krijgen van de bredere context kun je bijvoorbeeld een ‘omgevingsbeeld’ maken voor de beleids- of communicatieprioriteiten. Hierin worden resultaten van communicatieonderzoeken (zowel eigen onderzoek als onderzoek van andere instanties) over een bepaald onderwerp gecombineerd. Een omgevingsbeeld bevat geen resultaten van individuele onderzoeken. Vaak maakt een omgevingsbeeld veranderingen in de tijd zichtbaar over het onderwerp. Een omgevingsbeeld is een makkelijke manier om gebruikers binnen je afdeling en directie op te hoogte te brengen van, en mee te nemen in hoe de omgeving denkt over het onderwerp in kwestie en ze zo omgevingsbewuster te maken.

Verdiepen van bevindingen en conclusies

Soms is er behoefte aan meer dan feitelijke conclusies op basis van de resultaten van een onderzoek, eventueel gecombineerd met andere bronnen en de context. Bijvoorbeeld door een verdiepingsslag te maken. We noemen dit een *inzicht*. De (gecombineerde feiten in de) conclusies kunnen input bieden voor een inzicht. Een inzicht gaat echter verder dan een conclusie. Het is meer dan een observatie, bevinding, gecombineerde data of een idee, maar raakt aan een emotie en activeert. Kenmerken van een inzicht zijn dat het:

- super relevant en heel herkenbaar is voor de doelgroep;
- een frisse of andere kijk op een onderwerp, probleem of situatie geeft;
- ontstaat vanuit de wens om iets te veranderen;
- aanzet tot actie.

Het genereren van inzichten uit onderzoeksresultaten is een proces en een succesfactor in de toepassing en bruikbaarheid van onderzoeksresultaten.

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Kijk of je samen met de gebruiker de onderzoeksresultaten kunt interpreteren. Zo worden de resultaten ook meer van hem. Organiseer bijvoorbeeld een interne bijeenkomst (workshop) waarin je de resultaten toelicht en waarin je samen met de gebruikers conclusies en acties verbindt aan de uitkomsten.
- Nodig de belangrijkste gebruikers en beslissers uit voor een presentatie van de resultaten en het bespreken ervan. Je kunt het onderzoeksbureau ook uitnodigen om een presentatie of toelichting te geven.
- Zoek aanknopingspunten in de organisatie om aandacht te vragen voor de resultaten uit het onderzoek. Bijvoorbeeld een concreet probleem zoals een slechte reputatie. De workshop kan je ook gebruiken voor het bepalen van het advies (zie hiervoor ook Stap 8).

- Een conclusie trekken is méér dan een samenvatting van een samenvatting! Het gaat niet puur om het ‘indikken’ van de informatie. We hebben een ezelsbrug gemaakt voor het proces van het trekken van conclusies. Volg de beginletters van het woord **VERSCHIL**:

Verbanden leggen Leg verband tussen gevonden resultaten. Welk resultaat hangt met welk ander resultaat samen. Dit kan een resultaat zijn uit het eigen onderzoek, of uit een ander onderzoek.

Stilstaan Trek niet te overhaast een conclusie, laat de resultaten op je inwerken en overleg eventueel met anderen over de betekenis ervan.

Context in beeld Wat betekenen de resultaten in het licht van de ontwikkelingen op het specifieke beleidsterrein of communicatievraagstuk?

Helikopterview Overzie het geheel aan resultaten, probeer boven de resultaten te staan, probeer patronen te herkennen in de resultaten, kijk kritisch naar oorzaken en gevolgen.

Inleven Wat is het belang en waar ligt de behoefte van de opdrachtgever en/of de gebruikers van de resultaten van het onderzoek? Kom je tot andere conclusies als je de resultaten vanuit het perspectief van de opdrachtgever of gebruikers bekijkt? Kijk je niet teveel als onderzoeker naar de resultaten?

Leftonen Durf de details weg te laten. Dit is vaak moeilijker dan je denkt. Het is gemakkelijker om de resultaten samen te vatten, dan om er een conclusie aan te verbinden.

- Als het onderzoek is ingezet om een verandering/verbetering te initiëren, kan het zinvol zijn om een verdiepingsslag te maken en inzichten te genereren. Betrek hiervoor bij voorkeur een specialist.

Valkuilen

- Doe geen uitspraken over ‘wat de Nederlander vindt’ op basis van kwalitatief onderzoek. Ook media-analyses geven daar geen uitsluitend over. Een media-analyse geeft geen inzicht in de publieke opinie, maar in de werkelijkheid volgens de pers. Media selecteren informatie bijvoorbeeld sterk. Hetzelfde geldt voor webanalyses (bijvoorbeeld fora, Facebook en Twitter). Degenen die via deze kanalen communiceren, zijn niet representatief voor de Nederlandse bevolking. Zij zijn eerder representatief voor degenen in de Nederlandse bevolking die hun mening graag willen laten weten.
- Let bij het vergelijken van resultaten uit verschillende onderzoeken op de onderzoeksperiode, de onderzoeksdoelgroep en vraagstelling. Als de verschillen te groot zijn, zijn de resultaten niet bruikbaar voor een vergelijking.
- Zoek in de resultaten van het onderzoek niet vooral bevestiging van je eigen ideeën en denkbeelden. Dit is verleidelijk, maar probeer open te blijven staan voor andere bevindingen.

Stap 8: Advisering

> Hoe vertalen we het onderzoek naar de praktijk?

Wat is het doel van de stap?

Communicatieonderzoek kan de basis vormen voor strategische keuzes in beleidstrajecten en communicatieactiviteiten. Advies op basis van onderzoek heeft tot doel een brug te slaan van (de conclusies en/of inzichten van) het onderzoek naar de beleids- en communicatiepraktijk. Welke stappen neem je als communicatie- of onderzoeksadviseur om te komen tot een goed advies?

Een goed advies op basis van onderzoek geeft een duidelijke meerwaarde aan de onderzoeksgegevens, bevat aanbevelingen die in de context van de gebruiker bijdragen aan de doelen, praktisch toepasbaar zijn en is concreet en toegankelijk geformuleerd. In deze stap gaan we in op het formuleren van advies, in stap 9 gaan we dieper in op de vraag hoe je ervoor zorgt dat je advies wordt geaccepteerd en toegepast.

Wat zijn de activiteiten?

1. Bepaal welk advies nodig is en wie er een bijdrage aan levert
2. Durf de onderzoeksresultaten en de conclusies te overstijgen
3. Breng focus aan
4. Maak een doorvertaling van het onderzoek naar de praktijk van de gebruiker
5. Formuleer en beargumenteer een gebruiksklaar advies

Hoe pak je het aan?

1 Bepaal welk advies nodig is en wie er een bijdrage aan levert

Denk na over wie het advies opstelt en stem dit af met je eventuele opdrachtgever. Het is niet altijd gewenst dat het onderzoeksbureau of de onderzoeksadviseur dit doet. De communicatieadviseur is vaak de aangewezen persoon om het advies op te stellen, in samenspraak met de onderzoeksadviseur.

Zorg dat het advies aansluit bij het doel van het onderzoek en stem het af op de personen die het advies in de praktijk moeten toepassen (bijvoorbeeld met beleid, woordvoering en campagnes) en het niveau van de communicatie (strategie, boodschap, middelen).

Besteed veel aandacht aan het proces. Het doel van het onderzoek moet duidelijk zijn en het is belangrijk om de relevante personen te betrekken. Probeer zo goed mogelijk aan te sluiten bij de communicatiestrategie/het beleid, en als communicatie- of onderzoeksadviseur zo vroeg mogelijk betrokken te worden bij het proces. Als communicatie- of onderzoekersadviseur kun je een rol spelen bij het verbinden van de denkracht van de betrokkenen van je eigen organisatie en het onderzoeksbureau. Hiervoor kun je bijvoorbeeld een workshop organiseren (zie ook stap 7). Het doel van de workshop is zowel duiden en concluderen (Stap 7) als adviseren (Stap 8). Met name het samen opstellen van het advies geeft een dergelijke workshop een duidelijke meerwaarde.

2 Durf de onderzoeksresultaten en de conclusies te overstijgen

Waar het bij de conclusie (Stap 7) ging om het interpreteren van de onderzoeksresultaten of het betekenis geven aan resultaten door inzichten te genereren (objectieve processen), mag je in Stap 8 wat vinden van de resultaten van het onderzoek.

Wanneer je de onderzoeksopdracht hebt uitbesteed, kan je het onderzoeksbureau natuurlijk ook vragen om aanbevelingen te doen. Zoals eerder genoemd is een onderzoeksbureau echter gespecialiseerd in onderzoek en (meestal) niet in communicatie. Daarbij is het voor een bureau vaak moeilijk om het onderzoek door te vertalen naar de context van de gebruiker. Als je kunt voorzien dat het voor het bureau lastig zal zijn om aanbevelingen te doen, vraag het bureau hier dan ook niet om. Je kunt dit als communicatie- of onderzoeksadviseur in dat geval beter zelf doen, eventueel met andere relevante personen als dat is afgesproken of een specialist/expert op het onderwerp inschakelen.

3 Breng focus aan

Een advies hoeft niet in te gaan op de volle breedte van de onderzoeksresultaten. Integendeel, een advies heeft meer kracht en gebruikswaarde als het zich beperkt tot de hoofdzaken. Stel daarom een beperkt aantal gerichte vragen. Dit zijn vragen die richtinggevend zijn voor je advies en die ervoor zorgen dat je je niet verliest in de veelheid aan gegevens en in de details. Grijp daarbij terug op de doelstelling, centrale vraagstelling en op de onderzoeksvragen.

4 Maak een doorvertaling van het onderzoek naar de praktijk

Leef je in in degene die de onderzoeksresultaten of het advies in de praktijk moet toepassen: welke vraag heeft deze?, welk probleem?, binnen welke context speelt het onderwerp? Bekijk de onderzoeksresultaten vanuit deze invalshoek. Wat betekenen de bevindingen voor hem? Wat kan hij hiermee, gegeven de mogelijkheden, beperkingen en beschikbare middelen? Relateer de onderzoeksuitkomsten aan de doelstellingen.

5 Formuleer en beargumenteer een gebruiksklaar advies

Kom tot een concreet, toegankelijk en bruikbaar advies. Formuleer op hoofdlijnen een kort antwoord op de belangrijkste adviesvragen en probeer daarbij zoveel mogelijk aan te geven wat dit betekent voor de communicatie- of beleidspraktijk. Plaats de antwoorden op de adviesvragen tegenover de centrale vraagstelling: hoe helpen de gevonden antwoorden het probleem aan te pakken?

Wat moet er nu gebeuren gegeven de huidige kennis van zaken? Welke kant moet het op met het beleid en/of de communicatie? Moet de communicatie op kennis en/of attitudeverandering en/of gedrag gericht zijn? Waarom?

Specificeer vervolgens: welke kansen en bedreigingen zijn er voor strategie, boodschap en middelen? Wie moet wat doen (woordvoering, campagnes, schrijver van kernboodschap of speech, communicatiestrategen)? Zijn hierin stappen of fasen te onderscheiden? Welke instrumenten/middelen kunnen worden ingezet? Welke samenwerkingsverbanden kunnen worden aangegaan?

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Grijp terug op de centrale vraag. Is die beschrijvend/explorerend, verklarend, toetsend, actiegericht of evaluerend van aard? Beleids- en communicatieadviseurs zullen doorgaans een advies moeten geven, onderzoeksadviseurs kunnen soms volstaan met inventarisaties of evaluaties. Het hoort wel bij hun rol de communicatieadviseur te helpen bij het vertalen van de resultaten naar de praktijk.
- Wanneer je het advies extra kracht bij wilt zetten, giet je het advies in de vorm van een adviesnotitie bij de onderzoeksrapportage. Deze adviesnotitie schrijf je bij voorkeur samen met je opdrachtgever of een betrokken communicatieadviseur. Een dergelijke adviesnotitie, of 'bijsluiter' moet duidelijk maken wat je wel en niet met het onderzoek kunt. Zonder bijsluiter ontstaat de kans dat er veel discussie over de methodiek gaat in plaats van over de inhoud. Een onderzoeksrapport is

vaak zo geschreven dat het interessant is voor onderzoekers, maar niet voor communicatieadviseurs of beleidsmakers. Het rapport kun je dan ook als bijlage van de adviesnotitie beschouwen. In een adviesnotitie worden in ieder geval aanbevelingen gedaan voor vervolgstappen en wordt het onderzoek in begrijpelijke taal verwoord. Een paar tips:

- Kies de invalshoek van de lezer: wat betekenen de uitkomsten voor de eigen organisatie, de eigen afdeling of het eigen project.
- Volg in een adviesnotitie niet de volgorde van de vragenlijst of discussie maar zet de kern voorop.
- Vermeld in een adviesnotitie altijd kort de aanleiding, doelstelling, centrale vraag en onderzoeksopzet.
- Zorg dat het advies aansluit bij de centrale onderzoeksvraag en koppel er concrete acties aan.

Valkuilen

- Baseer een advies niet op wankelende onderzoeksresultaten. Trends in de publieke opinie zijn bijvoorbeeld pas op langere termijn te signaleren, en de onderzoeken over een bepaalde periode moeten hetzelfde zijn opgezet om de resultaten te kunnen vergelijken.
- Baseer het advies niet puur en alleen op je eigen onderzoek. Betrek in het advies ook andere bronnen van informatie, bijvoorbeeld in het geval van een publieksonderzoek ook media-analyses, stakeholderonderzoek, webanalyses en onderzoeken van andere instanties.
- Verlies je niet in de veelheid van informatie die een onderzoek kan opleveren. Zorg dat je advies aansluit bij de centrale vraag, onderzoeksvragen en het doel van het onderzoek.

Stap 9: Toepassing

> Hoe zorgen we ervoor dat het advies wordt gebruikt?

Wat is het doel van de stap?

Een goed advies is één, maar belangrijk is dat we ervoor zorgen dat het advies wordt opgevolgd. In deze stap gaat het niet om de inhoud van het advies, maar over hoe we het advies het beste kunnen overbrengen. Het zorgen dat de onderzoeksresultaten worden gebruikt, dat jouw advies wordt gevolgd, wordt in deze Leidraad als laatste stap beschreven, maar speelt gedurende alle stappen van een onderzoeksproject een rol. Het is een kwestie van organiseren en netwerken: als je sleutelfiguren in je organisatie al vanaf het begin bij het onderzoek betreft, zal zich dat hier uitbetalen. De conclusies en inzichten uit het onderzoek en het eraan verbonden advies zullen beter geaccepteerd worden.

Wat zijn de activiteiten?

1. Leef je in en wees je bewust van je eigen adviesstijl
2. Houd relevante personen betrokken tijdens het proces
3. Wees je bewust van mogelijke weerstanden tegen het onderzoek
4. Borg en verspreid de kennis van het onderzoek
5. Evalueer het proces van het gehele onderzoekstraject

Hoe pak je het aan?

1 Leef je in en wees je bewust van je eigen adviesstijl

Adviseren is een proces dat zich afspeelt tussen mensen: de adviseur en de geadviseerde (de opdrachtgever, of de klant). Ieder mens is anders. Dat maakt de interpersoonlijke communicatie in een adviesgesprek onvoorspelbaar. Zorg daarom dat je goed bent voorbereid. Probeer van tevoren informatie te verzamelen over de belangen en de stijl van de persoon aan wie je advies uitbrengt. Is het bijvoorbeeld iemand die altijd van alle details op de hoogte wil zijn? Of juist iemand die zich liever beperkt tot de hoofdlijnen? Is deze persoon makkelijk te overtuigen met argumenten of heeft deze meestal behoefte aan een flinke onderbouwing en toelichting? Zijn er nog andere partijen die invloed kunnen hebben omdat er gezamenlijke of juist verschillende belangen zijn? Door ervoor te zorgen dat je van dit soort zaken op de hoogte bent, kun je zorgen dat het advies relevant is en gehoord en begrepen wordt.

2 Houd relevante personen betrokken tijdens het gehele onderzoeksproces

Vanaf stap 1 is al aan de orde gekomen dat het belangrijk is om sleutelfiguren zoals een eventuele opdrachtgever en de personen die de resultaten of het advies in de praktijk moeten toepassen betrokken te houden. Dit geldt van stap 1 tot en met stap 9. Als er een opdrachtgever van het onderzoek is betekent dit:

- In de fasen van **Bepalen** (stap 1 tot en met 3):
 - Samenvatten van de opdracht en een akkoord van opdrachtgever vragen op jouw beschrijving van de probleemstelling, centrale vraag en onderzoeksvragen.
 - Samen met de opdrachtgever komen tot een onderzoeksaanpak (keuze onderzoeksmethode).
- In de fasen van **Uitvoeren** (stap 4 tot en met 6):
 - Afstemmen met de opdrachtgever van het proces (wanneer gebeurt wat door wie).
 - Opdrachtgever mee laten denken met de briefing en de inhoudelijke onderzoeksopzet.
 - Opdrachtgever mee laten kijken/beleven tijdens het veldwerk.
 - Opdrachtgever mee laten denken over de rapportagevorm op basis van eerste resultaten.
 - Opdrachtgever mee laten beoordelen over conceptrapportages.
- In de fasen van **Benutten** (stap 7 tot en met 9):
 - Samen met de opdrachtgever nadenken over de conclusies die uit het onderzoek getrokken kunnen worden.
 - Samen met de opdrachtgever nadenken over het toepassen van de resultaten van het onderzoek: betrek bij het opstellen van het advies de sleutelfiguren rond het onderzoek.

Het betrekken van de opdrachtgever (en andere voor het proces belangrijke personen) verhoogt de kans op committent aan het onderzoek, en daarmee de kans dat de resultaten van het onderzoek worden toegepast.

3 Wees je bewust van mogelijke weerstanden tegen het onderzoek

Het kan voorkomen dat er tegendraads gereageerd wordt op de onderzoeksuitkomsten, omdat de ontvangers zelf ook 'burger' zijn en in die hoedanigheid een andere mening hebben. Geef in dit geval (voorzichtig) aan dat de spreker niet onbevooroordeeld is door beroepsdeformatie en/of niet representatief voor de doelgroep van het onderzoek.

Er kan ook verzet zijn om 'blind te varen' op de burger. Geef in dit geval aan dat het ook niet de bedoeling is om de suggesties van de burgers blind op te volgen: *'De burger krijgt niet altijd zijn zin. Maar je weet in ieder geval dat je geen applaus zult krijgen voor het beleid. Bovendien geeft onderzoek vaak de argumenten die je in de communicatie richting de burgers kan gebruiken'*.

Er kan ook verzet komen tegen het onderzoek vanuit 'bevoogding.' *'Burgers snappen het probleem niet, kunnen de consequenties niet overzien, hebben makkelijk praten.'*¹

4 Borg en verspreid de kennis van het onderzoek

Aan het begin van het proces heb je de personen of partijen die belang hebben bij de onderzoeksresultaten al benoemd. Na de presentatie van de uitkomsten van het onderzoek en je advies over de toepassing aan de opdrachtgever, kunnen andere belanghebbenden ook worden geïnformeerd. Bovendien kun je kijken wie nog meer baat heeft bij de resultaten van het onderzoek of advies over toepassing van de onderzoeksresultaten.

In het geval dat je het onderzoek coördineert voor een opdrachtgever moet je dit uiteraard afstemmen met je opdrachtgever in het kader van vertrouwelijkheid van de onderzoeksresultaten.

¹ Uit: Vinger aan de publieke pols, 2006.

Als de opdrachtgever akkoord is, kun je denken aan de volgende toepassingsmogelijkheden²:

- Zorg in eerste instantie (bijvoorbeeld via intranet/Rijksportaal) dat de conclusies van het onderzoek bekend zijn. En zorg dat deze ook goed vindbaar zijn binnen de eigen organisatie.
- Neem de resultaten van het onderzoek op in een 'omgevingsbeeld' over het specifieke onderwerp/beleidsthema. In het omgevingsbeeld combineer je resultaten van verschillende onderzoeken (zowel media-analyse, publieksonderzoek als stakeholdersonderzoek) van de eigen organisatie en die van anderen (zie ook Stap 7, actie 3).

Bespreek de resultaten van het onderzoek (of het omgevingsbeeld) met betrokken collega's van de afdeling of directie communicatie, zoals woordvoerders, communicatieadviseurs en betrokken beleidsdirecties. In sommige ministeries zijn 'accountteams' van communicatiemedewerkers aanwezig. Zij houden zich allen met dezelfde communicatieprioriteit bezig. Zij kunnen het onderzoek ook agenderen.

Andere mogelijke belanghebbenden:

- Resultaten van het onderzoek kunnen van belang zijn voor de ministerstaf of het MT of DT. Agendeer het onderzoek daar.
- De resultaten van het onderzoek kunnen relevant zijn voor communicatie- en/of reclamebureaus waarmee vaak wordt samengewerkt. Deel deze informatie met hen.
- Buiten de eigen organisatie kan het onderzoek in pers- of nieuwsberichten worden genoemd of kan er naar het onderzoek worden verwezen.
- De resultaten van het onderzoek kunnen een rol spelen bij het beantwoorden van Kamervragen.
- De resultaten van het onderzoek kunnen als kader voor interpretatie worden gebruikt voor de resultaten van andere relevante onderzoeken: als 'tegenwicht' in de reactie op flitspeilingen van derden.

5 Evalueer het proces van het gehele onderzoeksproject

Aan het eind is het goed om terug te kijken op het onderzoekstraject. Is de opdrachtgever en zijn de gebruikers tevreden? Leverde het bureau werk van goede kwaliteit? Hoe verliep de samenwerking? Goed om even bij stil te staan vanuit het perspectief van alle betrokkenen en om van te leren voor een volgende keer. Ook complimenten geven voor dingen die goed zijn gegaan kan hierbij horen. Met de bureaus waarmee een Rijksbrede raamovereenkomsten is afgesloten, is afgesproken dat de evaluatie wordt geïnitieerd door het onderzoeksbureau.

Hoe lukt het (niet)?

Succesfactoren

- Kies het juiste moment voor je advies. Houd met de planning van het onderzoek rekening met belangrijke momenten, zoals beslissingen in het beleidsproces of verwachte pieken in media-aandacht voor een dossier. Of juist met andere zaken die spelen binnen de organisatie. Als andere dingen op dat moment een hogere prioriteit hebben, kan de aandacht voor het onderzoek ondergesneeuwd raken.
- Zie toe op doorwerking van de onderzoeksresultaten op langere termijn. De waan van de dag overheerst snel. Het kan helpen om één iemand (aan opdrachtgeverszijde) verantwoordelijk te stellen voor het hele implementatieproces. Blijf de implementatie volgen en stimuleren.

² Deze voorbeelden zijn ontleend uit de presentatie van Yolanda Ryckaert en Hilde Goossens (beiden adviseur communicatieonderzoek bij het ministerie van SZW) over de Issuemonitor in het Leernetwerk Opiniemonitors (2012).

- Verspreid de resultaten van het onderzoek en/of je advies onder collega's van de afdeling communicatie. Doe dit bij voorkeur mondeling, eventueel ondersteund met een visuele weergave van de onderzoeksresultaten, en sluit indien mogelijk aan bij bestaande overleggen, zoals account- of regieteams. Denk van tevoren goed na over wat je collega's van het onderzoek zullen vinden en wat ze ermee kunnen naar hun leidinggevenden of collega's toe. Sluit hier op aan.

Valkuilen

- Het blijkt lastig om voldoende capaciteit vrij te maken om onderzoeksresultaten te vertalen in adviezen. Zeker de onderzoeksadviseurs die als eenling werken, zeggen te weinig tijd te hebben om het gebruik van de resultaten te begeleiden. Het doorvertalen in adviezen gebeurt bij voorkeur in samenspraak met de opdrachtgever. Spreek met de opdrachtgever van tevoren goed door waar jouw rol ophoudt (bijvoorbeeld vanwege tijdgebrek) en waar zijn rol zwaarder wordt (bij het doorvertalen in adviezen).
- Als je in een (advies)gesprek teveel focust op de inhoud, loop je het risico om informatie 'tussen de regels door' mis te lopen. En zo de interactie met je gesprekspartner niet optimaal te benutten. Zorg dat je in een gesprek altijd bewust bent van zowel inhoud als procedure als interactie. Je blijft de baas over een gesprek wanneer je in staat bent om een 'interventie' te doen als je het gesprek meer wilt bijsturen.

Bijlagen

1. Begrippenlijst	46
2. Checklist intakegesprek	48
3. Checklist zelf doen of uitbesteden	49
4. Onderzoeksontwikkelmodel (OOM)	50
Meer over communicatieonderzoek	53
Contact	54

Bijlage 1. Begrippenlijst

Populatie en steekproef

De vakliteratuur geeft de volgende definities van de populatie en de steekproef:

- Populatie: een groep van eenheden waarover men bepaalde gegevens wil verzamelen om meer inzicht te verkrijgen.
- Steekproef: een groep van eenheden *at random* getrokken uit de populatie waarbij bepaalde gegevens worden verzameld.

Voorbeeld

De populatie rokers bestaat uit alle rokers in Nederland. Wanneer we een beeld willen krijgen van de mate waarin rokers bekend zijn met de uitingen van een 'stoppen met roken' campagne, zouden we idealiter alle rokers in Nederland willen ondervragen. Omdat het in de praktijk veelal niet mogelijk is om de gehele populatie te ondervragen, wordt vaak volstaan met een steekproef ofwel deelgroep uit deze populatie. Het onderzoek onder de steekproef moet daarbij representatief zijn voor de totale groep rokers in Nederland.

Representativiteit

Wanneer een steekproef representatief is, wil dat zeggen dat de steekproef een zo goed mogelijk beeld geeft van de populatie. De steekproef is representatief voor de gehele populatie wanneer de resultaten uit de steekproef generaliseerbaar zijn voor de gehele populatie. De populatie is bijvoorbeeld 'het Nederlands publiek' of een specifieke doelgroep zoals 'vrouwen die roken'.

Een steekproef is representatief als aan twee voorwaarden is voldaan:

- De steekproef moet a-select zijn. Dit wil zeggen dat de mensen die deel uitmaken van de steekproef, willekeurig zijn gekozen. Iedere persoon heeft dus een even grote kans om opgenomen te worden in de steekproef.
- De steekproef moet voldoende groot zijn. Dit wil zeggen dat de steekproef zo groot moet zijn, dat mensen met een zeer extreme mening of gedrag die in de steekproef zijn opgenomen, het gemiddelde niet kunnen vertekenen.

Voorbeeld

Naarmate een steekproef groter is, kunnen extreme meningen of gedragingen van een enkeling niet het algemene beeld bepalen. De meningen worden uitgemiddeld over een grote groep. Bij de vraag 'hoeveel zakken chips eet u per week' kunnen er één of twee personen zijn die 10 zakken per week eten. Wanneer onze totale steekproef bestaat uit 10 personen zullen deze extremen het gemiddelde sterk beïnvloeden. Maar als de steekproef bestaat uit 1000 mensen, hebben deze extremen een zeer geringe invloed op het gemiddelde.

Bruto en netto steekproef

Wanneer we spreken over steekproeven, maken we onderscheid tussen de bruto en netto steekproef. De bruto steekproef bestaat uit mensen die we voor het onderzoek benaderen. De netto steekproef bestaat uit mensen die daadwerkelijk aan het onderzoek deelnemen.

Het is belangrijk te checken of de netto steekproef qua kenmerken overeenstemt met de kenmerken van de populatie (denk hierbij bijvoorbeeld aan de verdeling naar sociodemografische kenmerken, zoals opleiding, leeftijd, geslacht, sociale klasse). Als de netto steekproef op relevante kenmerken afwijkt van de populatie, is de steekproef niet meer representatief voor de populatie. Dit is van belang bij de interpretatie van de uitkomsten van het onderzoek. Het verschil tussen de bruto en netto steekproef wordt veroorzaakt door non-respons. De non-respons bestaat uit de totale groep mensen die tijdens het afnemen van het onderzoek niet bereikt zijn, bijvoorbeeld omdat ze niet thuis zijn, door ziekte verhinderd zijn, inmiddels verhuisd zijn of niet aan het onderzoek deel willen nemen (zie selectieve respons).

Selectieve respons

Bij diverse soorten onderzoek (veelal bij enquêtes) is vaak sprake van selectieve respons. Selectieve respons ontstaat omdat bepaalde personen in een doelgroep minder snel geneigd zijn aan onderzoek deel te nemen. Uit onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat lager opgeleiden minder snel geneigd zijn aan onderzoek deel te nemen dan hoger opgeleiden. Daardoor kunnen deze in de (netto) steekproef ondervertegenwoordigd zijn. Dit heeft tot gevolg dat de (netto) steekproef niet meer representatief is voor de populatie. In deze situatie wordt veelal besloten de steekproefgegevens te 'wegen' naar populatiekenmerken (zoals leeftijd, geslacht en opleiding). Ook kan er vooraf rekening mee gehouden worden door extra mensen uit een bepaalde groep uit te nodigen (*oversamplen*).

Significantie

Significantie is een term uit de statistiek die aangeeft of aangenomen kan worden dat een waargenomen effect wel of niet door toeval is ontstaan. Men spreekt van een significante uitkomst als deze uitkomst in sterke mate de veronderstelling ondersteunt dat het waargenomen effect niet door toeval is ontstaan, maar door iets anders.

Bijlage 2. Checklist intakegesprek

- Probleemstelling en vraagstelling duidelijk krijgen:
 - Wat is de problematiek?
 - Waar heeft de opdrachtgever behoefte aan?
 - Waarom? Wat is de achtergrond, aanleiding of context van de vraag?
 - Welke factoren spelen een rol?
 - Hoe zijn deze factoren aan elkaar gerelateerd, hoe beïnvloeden ze elkaar?
 - Met welke doelgroepen hebben we te maken?
 - Welke doelgroepen moeten in het onderzoek worden meegenomen?
 - Welke vragen moet het onderzoek beantwoorden?
 - Wat is het doel van het onderzoek? Gaat het om beschrijven/signaleren, verklaren/voorspellen, evalueren/toetsen, adviseren?
 - Is er al informatie (uit andere bronnen) beschikbaar?
 - Is communicatieonderzoek het aangewezen instrument voor het beantwoorden van de vraag of oplossen van het probleem?
- Opdrachtgeverschap:
 - Wie is de opdrachtgever?
 - Hoe wil hij de resultaten gaan toepassen?
 - Wie heeft er nog meer belang bij de resultaten?
 - Welke andere personen moeten bij het onderzoek betrokken worden en gewezen worden op het belang van het onderzoek?
- Is er al informatie over het onderwerp beschikbaar? Bijvoorbeeld uit ander onderzoek?
- Verwachtingenmanagement:
 - Maak duidelijk wat de mogelijkheden en beperkingen van het onderzoek zijn. Leg het verschil uit tussen kwantitatief en kwalitatief en geef aan wat je gaat doen.
 - Geef aan welke inzet en tijdsinvestering benodigd is van de kant van de opdrachtgever.
 - Wat kan de opdrachtgever met de resultaten en wat niet?
- Rapportagevorm (denk hierbij aan toepassing van resultaten).
- Budget.
- Planning.
- Afspraken voor vervolg (debrief, vervolgesprek, voorstel).

Bijlage 3: Checklist zelf doen of uitbesteden

Zowel aan het uitbesteden van onderzoek als aan het zelf uitvoeren van onderzoek zitten voor- en nadelen verbonden. Het is dan ook verstandig om elke keer per onderzoeksvraag af te wegen wat in de gegeven situatie de beste beslissing is. Hieronder een overzicht van mogelijke redenen om onderzoek al dan niet uit besteden.

Uitbesteden

Mogelijke redenen om onderzoek uit te besteden:

- Voor de uitvoering van het onderzoek zijn specifieke onderzoeksvaardigheden nodig die je zelf niet in huis hebt. Denk hierbij aan het houden van diepte-interviews en focus groepen, het opstellen en verwerken van vragenlijsten, het modereren van een online community en het uitvoeren van statistische analyses, het schrijven van een onderzoeksrapport.
- Voor de uitvoering van het onderzoek zijn gespecialiseerde faciliteiten en/of apparatuur nodig. Bijvoorbeeld onderzoeksruimtes met opname apparatuur, panels met voldoende respondenten uit de gewenste doelgroep, een call center, databases en statistische analyseprogramma's.
- De onafhankelijkheid van het onderzoek speelt een belangrijke rol. Wanneer de opdrachtgever tevens de uitvoerder is van het onderzoek kan er sprake zijn van belangenverstrengeling en kunnen hierdoor de onderzoeksresultaten ter discussie worden gesteld.
- Er is te weinig tijd en/of capaciteit beschikbaar om het onderzoek zelf uit te voeren.

Zelf uitvoeren

Mogelijke redenen om onderzoek zelf uit te voeren:

- Voor de uitvoering van het onderzoek zijn er voldoende onderzoekscompetenties in huis.
- Specifieke en actuele kennis van de organisatie en/of het onderwerp is vereist om het onderzoek goed uit te kunnen voeren. Deze is nodig om de juiste data te verzamelen en een juiste interpretatie van de resultaten te kunnen maken. Vooral bij media-analyses en interviews met specifieke stakeholders is dit vaak een belangrijke reden om het onderzoek zelf te doen.
- Om grotere interne betrokkenheid te creëren met het onderwerp en de onderzoeksresultaten, kan het positief werken om (een deel van) het onderzoek zelf uit te voeren. Het onderzoek kan dan ook worden gezien als een leertraject om beter in het onderwerp te komen. Voorbeelden zijn zelf deskresearch of interviews uitvoeren.
- Er is weinig budget beschikbaar, maar wel voldoende capaciteit en competenties intern.
- Het onderzoek levert vertrouwelijke informatie op of informatie waarvan je liever niet wilt dat die bij een buitenstaander bekend is.

Mede gebaseerd op: Handleiding 'het laten doen van onderzoek', Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, J.A. Wolthuis, 2005.

Bijlage 4. Onderzoeksontwikkelmodel (OOM)

Hulpmiddel voor het bepalen van de positie en ambitie van de onderzoeksfunctie bij directies en afdelingen Communicatie.

Omgevingskennis op basis van communicatieonderzoek is bij de directies en afdelingen Communicatie van de ministeries en uitvoeringsorganisaties een belangrijke pijler voor strategische advisering. Professionalisering van de onderzoeksfunctie binnen de ministeries en uitvoeringsorganisaties is belangrijk om nu en in de toekomst een goede basis te kunnen blijven bieden voor goed onderbouwde strategische advisering. Want de onderzoeksfunctie moet goed blijven aansluiten bij de ontwikkelingen die zich in de maatschappij, het communicatievak en het onderzoeksvak voor doen.

Daartoe heeft DPC een onderzoeksontwikkelmodel (OOM) ontworpen. Met dit model kan de huidige situatie van de onderzoeksfunctie in kaart worden gebracht en kan worden bepaald wat de ambities zijn voor de komende periode. Het model biedt onderzoekscoördinatoren, onderzoeksadviseurs, onderzoekers en analisten een kader waarmee ze praktisch invulling kunnen geven aan de onderzoeksfunctie. Directeuren Communicatie kunnen het model gebruiken als sturingsinstrument. Ten slotte is het model een hulpmiddel om de behoeften aan ondersteuning van DPC te formuleren: het maakt concreet voor welke zaken advies, begeleiding of onderzoeksuitvoering nodig of wenselijk is.

Gebruik van het OOM

Het OOM kent zes dimensies. Deze dimensies zijn hierna omschreven, evenals een 'ideaalscore' voor iedere dimensie. Per dimensie is er een bandbreedte van vijf punten, waarbij 1 staat voor niet ontwikkeld en 5 voor volledig doorontwikkeld. Het model is geen normatief model, het biedt geen blauwdruk. Je bepaalt zelf welke keuzes worden gemaakt en welke ambitie het beste past bij de ambities en doelstellingen van de directie/afdeling Communicatie. Het model biedt een handvat om het gesprek te voeren over de doorontwikkeling en professionalisering van de onderzoeksfunctie.

De eerste stap in het gebruik van het model is het bepalen van de huidige positie van de onderzoeksfunctie (self assessment). Iedere betrokkene in het team scoort de huidige onderzoeksfunctie op de zes dimensies. Door deze analyse met elkaar te delen ontstaat een teambeeld van de huidige positie. De volgende stap is om per dimensie het ambitieniveau te benoemen en dit te vertalen in een concreet doel en daarbij de randvoorwaarden die nodig zijn om dit doel te bereiken. Op basis van het verschil tussen positie en ambitie, kan per doelstelling een uitvoeringsplan worden gemaakt. Tijdens de uitvoering van de plannen kan monitoring en (zo nodig) bijstelling van de uitvoering plaatsvinden.

DPC kan ondersteunen bij het doorlopen van het OOM. Neem hiervoor contact op met het cluster Communicatieonderzoek van DPC (zie pagina 54 voor contactgegevens)

Toelichting op de toepassing van het OOM

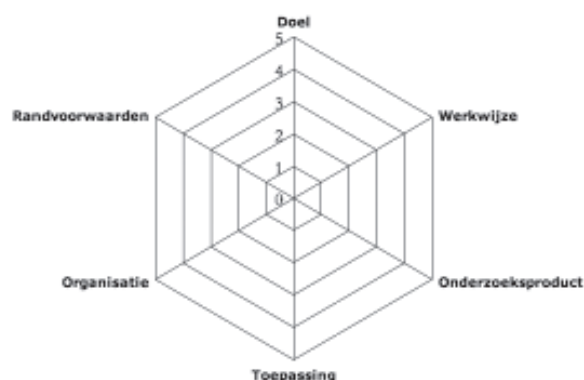
Het OOM kent zes dimensies: doel, toepassing, onderzoeksproduct, werkwijze, organisatie en randvoorwaarden. De eerste drie gaan over strategie en de laatste drie over uitvoering. Elke dimensie loopt van 0 (niet ontwikkeld) tot 5 (volledig ontwikkeld). Schat aan de hand van onderstaande beschrijving per dimensie in hoe ver de onderzoeksfunctie is (huidig beeld) en zou willen zijn (ambitie) en teken dat in het spindiagram.

Strategie

1. **Doel:** Wat willen we bereiken?
2. **Toepassing:** Door wie en waarvoor worden de onderzoeksproducten in de praktijk gebruikt?
3. **Product:** Wat leveren we op in welke vorm?

Uitvoering

4. **Werkwijze:** Hoe zorgen we voor goed bruikbare omgevingskennis?
5. **Organisatie:** Hoe zorgen we voor een goede inbedding in de organisatie van de onderzoeksfunctie en de onderzoeksproducten?
6. **Randvoorwaarden:** Wat is de capaciteit, kennis en vaardigheden, toekomstbestendigheid, netwerk en het budget?



Strategie	Mogelijke activiteiten van de onderzoeksfunctie
Doel	<p>Verzamelen</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Communicatie:</i> Op alle communicatieprioriteiten kunnen we aan onze communicatiecollega's voorafgaand aan belangrijke communicatiemomenten tijdig een actueel beeld geven van de relevante omgeving (gevraagd en ongevraagd). • <i>Beleid:</i> Op alle beleidsprioriteiten kunnen we voorafgaand aan belangrijke beleidsmomenten tijdig een actueel beeld geven van de omgeving (gevraagd en ongevraagd). <p>Stimuleren</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Communicatie:</i> We stimuleren dat de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van communicatie mede is gebaseerd op omgevingskennis. • <i>Beleid:</i> We stimuleren dat omgevingskennis is gebaseerd op kennis/opinies van het publiek, stakeholders, de media en de politiek en dat deze kennis in samenhang wordt gepresenteerd. • <i>Politieke top:</i> We stimuleren dat de keuzes en beslissingen van de politieke top mede zijn gebaseerd op omgevingskennis. <p>Signaleren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op basis van een actueel beeld van de omgeving signaleren we mogelijke issues buiten de communicatieprioriteiten en beleidsprioriteiten en brengen daarover advies uit aan onze communicatie- en/of beleidscollega's. • We brengen periodiek de identiteit van de organisatie als geheel in kaart.
Toepassing	<p>Communicatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • We zorgen ervoor dat omgevingskennis structureel wordt gebruikt door de directie Communicatie bij het opstellen van communicatieplannen en strategieën, mediaplannen, woordvoeringslijnen, speeches etc. Dit doen we direct (met communicatiecollega's) of via het MT. <p>Beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> • We stimuleren dat omgevingskennis structureel wordt gebruikt door de beleidsdirecties en de ambtelijke top in beleidsnotities en kamerbrieven. <p>Politieke top</p> <ul style="list-style-type: none"> • We stimuleren dat omgevingskennis structureel wordt gebruikt door de politieke top bij keuzes en beslissingen. <p>Hele organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • We zorgen er voor dat iedere medewerker toegang heeft tot voor hem of haar relevante omgevingskennis.

Onderzoeks-product	<ul style="list-style-type: none"> • We leveren rapportages die de onderzoeksvraag beantwoorden. • We leveren onderzoeksproducten op die vooraf zijn afgestemd met de interne opdrachtgever (communicatie en/of beleid). • We leveren onderzoeksrapportages op die we voorzien van een duiding en van scherpe conclusies en adviezen. • We leveren onderzoeksrapportages op en delen de resultaten ervan in een werksessie waarin we helpen met doorvertalen van de resultaten naar de praktijk. • We leveren ‘omgevingsbeelden’ op waarin verschillende onderzoeken en andere bronnen worden geïntegreerd, we duiden de resultaten en voorzien de omgevingsbeelden van scherpe conclusies en adviezen.
Uitvoering	Mogelijke activiteiten van de onderzoeksfunctie
Werkwijze	<ul style="list-style-type: none"> • We beschikken over een onderzoeksplan waarin doelen, doelgroepen en werkwijzen zijn beschreven en geven uitvoering aan dit plan. • In dit onderzoeksplan is aandacht voor een goede ontsluiting van de onderzoeksproducten. • We zorgen dat we in ons onderzoeksplan aansluiten bij het jaarplan van de directie Communicatie of de communicatiestrategieën en idealiter op het communicatiebeleidskader van de directie Communicatie. • We zorgen ervoor dat het onderzoeksplan is goedgekeurd door het MT. • We voeren onderzoek gecoördineerd en planmatig uit. • We zetten onderzoek in op momenten dat het optimaal impact kan hebben op communicatie en beleid. • We toetsen periodiek de uitvoering van het onderzoeksplan. De resultaten hiervan en de voorstellen voor bijstelling van het plan worden voor akkoord voorgelegd aan het MT.
Organisatie	<p>Communicatie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het MT van de directie Communicatie is verantwoordelijk voor de sturing op de onderzoeksfunctie (capaciteit, onderzoeksplan, prioriteiten) en wij zorgen er voor dat die sturing wordt gegeven. • Het MT van de directie Communicatie zorgt er voor dat omgevingskennis binnen de directie Communicatie wordt besproken in interdisciplinaire teams die zijn georganiseerd rondom een communicatieprioriteit. Wij zorgen er voor dat het MT hierop stuurt. <p>Beleid en politieke top</p> <ul style="list-style-type: none"> • Communicatieadviseurs en/of MT-leden zorgen er voor dat omgevingskennis over de communicatieprioriteiten wordt besproken met beleid en de ambtelijke top en de politieke top. Wij stimuleren dat dit gebeurt.
Randvoorwaarden	<p>Capaciteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • De onderzoeksfunctie beschikt over structurele en voldoende capaciteit om bovenstaande dimensies te organiseren. <p>Kennis en vaardigheden</p> <ul style="list-style-type: none"> • We hebben kennis van, en minimaal enkele jaren ervaring met, communicatieonderzoek. • We beschikken over politieke sensitiviteit, kennis van de ontwikkelfasen van beleid en communicatie, advieskracht en we zijn in staat om de essentie uit communicatieonderzoek te halen. • We hebben actuele kennis van de onderzoekszaak, van onderzoeksmethodieken en van communicatie en houden deze kennis up to date. <p>Organisatiebrede blik</p> <ul style="list-style-type: none"> • We delen kennis en ervaring rondom communicatieonderzoek en de organisatie van de onderzoeksfunctie met andere overheidsorganisaties. • We delen omgevingskennis met andere overheidsorganisaties en gaan indien nodig bij andere overheidsorganisaties te rade voor advies. <p>Toekomstbestendigheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • We zorgen voor een goede borging van de onderzoekskennis binnen de directie Communicatie. • We organiseren ons eigen lerend vermogen door nieuwe dingen te doen, dingen anders te doen en daarop te reflecteren. <p>Budget</p> <ul style="list-style-type: none"> • We beschikken bij de directie Communicatie over eigen budget voor het uitvoeren van communicatieonderzoek. • We bespreken in een vroeg stadium het budget voor het verzamelen van omgevingskennis met beleid.

Meer over communicatieonderzoek bij de Rijksoverheid

Communicatieonderzoek op Rijksportaal

Rijksportaal > Kernprocessen > Communicatieonderzoek

Communicatieonderzoek op Communicatierijk

www.communicatierijk.nl > Alle vakkennis > Communicatieonderzoek

Communicatieonderzoek op OnsCommunicatierijk

onscommunicatierijk.nl > Groepen > Communicatieonderzoek

Contact

Deze publicatie is opgesteld door het cluster Communicatieonderzoek van de Dienst Publiek en Communicatie (DPC). Indien je vragen hebt over of naar aanleiding van deze publicatie, kun je contact opnemen met het cluster Communicatieonderzoek via het secretariaat van DPC, met de contractmanagers van de Rijksbrede raamovereenkomsten voor communicatieonderzoek of rechtstreeks met de adviseurs communicatieonderzoek.

Secretariaat DPC

Dienst Publiek en Communicatie
Buitenhof 34
Postbus 20006
2500 EA Den Haag
telefoon: 070 356 42 14
e-mail: dpc@minaz.nl

Contractmanagers raamovereenkomsten

www.rijksportaal.nl > *Facilitair* > *Communicatie* > *Rijksbrede raamovereenkomsten voor communicatiediensten* > *Communicatieonderzoek*

Of gebruik in de zoekfunctie op Rijksportaal de term 'raamovereenkomsten communicatieonderzoek'.

Selecteer de gewenste raamovereenkomst. Daar vind je de contactgegevens van de contractmanagers van de betreffende overeenkomst.

Adviseurs Communicatieonderzoek

www.rijksportaal.nl > *Organisatie* > *AZ* > *Dienst Publiek en Communicatie (DPC)* > *Clusters* > *Communicatieonderzoek*

Onderaan deze webpagina staan alle onderzoeksadviseurs met een link naar de Rijksbrede adresgids.

Colofon

Dit is een uitgave van Dienst Publiek en Communicatie (DPC). DPC Ondersteunt de Rijksoverheid bij het gezamenlijk verbeteren van de overheidscommunicatie met publiek en professionals. DPC doet dit met kennis van de markt, verstand van het vak en inzicht in hoe de Rijksoverheid werkt. DPC verzorgt de publieksvoorlichting vanuit de Rijksoverheid via Rijksoverheid.nl en Vraagbeantwoording Rijksoverheid, begeleidt campagnes, doet de centrale media-inkoop, en ondersteunt de Rijksoverheid in het verder professionaliseren van de communicatiefunctie binnen de Rijksoverheid, bijvoorbeeld door kennisuitwisseling en onderzoek.

Uitgave

Ministerie van Algemene Zaken
Dienst Publiek en Communicatie

Buitenhof 34
Postbus 20006
2500 EA Den Haag
www.rijksoverheid.nl/dpc
www.portal.rijksweb.nl/irj/portal/organisatie/az/dpc
www.communicatierijk.nl

Samenstelling

Judith van Buuren

Auteurs

Judith van Buuren, Marit Groeneveld, Rita Timmerman,
Mireille van Twuijver.

Vormgeving en druk

Xerox/OBT, Den Haag

Den Haag, oktober 2017

©Dienst Publiek en Communicatie

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

De Rijksoverheid zet communicatieonderzoek in als basis voor effectieve communicatie en beleid. Enerzijds gaat het om onderzoek voorin het beleidsproces, onderzoek dat communicatief beleid maken voedt. Anderzijds gaat het over onderzoek dat de communicatie over beleid toetst en de effecten ervan meet. Deze publicatie beschrijft 9 stappen in het onderzoeksproces: van de probleemverkenning, het onderzoeksontwerp en de uitvoering van het onderzoek, tot de analyse en duiding van de resultaten en het formuleren van adviezen die op het onderzoek gebaseerd zijn. De Leidraad is bedoeld voor iedereen bij de Rijksoverheid die communicatieonderzoek initieert, begeleidt en gebruikt.

'Kennis van de markt, verstand van het vak en weten hoe het werkt'

Dienst Publiek en Communicatie

Buitenhof 34
Postbus 20006
2500 EA Den Haag
www.rijksoverheid.nl/dpc
<http://portal.rijksweb.nl/irj/portal/organisatie/az/dpc>
www.communicatierijk.nl

Den Haag, oktober 2017 | 105853

©Dienst Publiek en Communicatie

social media
rijksportaal
raamcontracten
categoriemanagement

media-inkoop