

TNO-rapport**TNO 2012- IN10892****SON-M - Online sociale beïnvloeding en
sociale media; een maatschappelijke issue
inventarisatie****Behavioural and Societal
Sciences**

Eemsgolaan 3
9727 DW Groningen
Postbus 1416
9701 BK Groningen

www.tno.nl

T +31 88 866 70 00
F +31 88 866 77 57
infodesk@tno.nl

Datum 31 oktober 2012

Auteur(s) Roelien Attema

Aantal pagina's 27 (incl. bijlagen)

Opdrachtgever Michael Holewijn - ETP Gedrag en Innovatie
Projectnaam SON-M
Projectnummer 042.01031

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, foto-kopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van TNO.

Indien dit rapport in opdracht werd uitgebracht, wordt voor de rechten en verplichtingen van opdrachtgever en opdrachtnemer verwezen naar de Algemene Voorwaarden voor opdrachten aan TNO, dan wel de betreffende terzake tussen de partijen gesloten overeenkomst.

Het ter inzage geven van het TNO-rapport aan direct belang-hebbenden is toegestaan.

© 2012 TNO

Inhoudsopgave

1	Inleiding	3
2	Sociale media in de kinderschoenen.....	6
3	Inzet sociale media door organisaties.....	7
3.1	Social media monitoring	7
3.2	Communicatie en effect.....	7
3.3	Participatie	8
3.4	Intern gebruik.....	9
4	De overheidstoepassingen.....	10
4.1	eParticipatie	10
4.2	Sociale veiligheid	11
4.3	Voorlichting	15
4.4	Overig	17
5	De bedrijfsleven context	19
6	Conclusie.....	24
7	Ondertekening	26

1 Inleiding

De doelstelling van een Enabling Technology Program binnen TNO is de funderende kennisontwikkeling die ten dienste staat van meerdere proposities, innovatiegebieden en, zo mogelijk, thema's. Een ETP-project zorgt voor versterking van de kennisbasis van TNO op terreinen waarop TNO zich nu en in de toekomst kan en wil profileren.

De terreinen waarop TNO zich kan en wil profileren dienen idealiter gekoppeld te zijn aan belangrijke maatschappelijke issues. Een ETP-project zal dus goed inzicht moeten hebben in die maatschappelijke en economische issues en zal zijn kennisontwikkeling daarop moeten afstemmen, met dien verstande dat met de resulterende versterking van de kennisbasis het liefst meerdere issues tegelijk kunnen worden geadresseerd.

Onder het ETP Gedrag en Innovatie vallen meerdere projecten gericht op verschillende thema's. SON-M is één van deze projecten, gericht op het thema Informatiemaatschappij en media. SON-M heeft als doel kennis te ontwikkelen op het gebied van online sociale beïnvloeding binnen online sociale netwerken. Het project wil inzicht verschaffen in de wijze waarop onderlinge beïnvloeding kan leiden tot emergent gedrag in de online wereld, dan wel in de offline wereld. Het project heeft als doel een model te genereren waarmee de effecten van sociale media op het gedrag van mensen kan worden verklaard op basis waarvan er aanknopingspunten ontstaan voor interventies. Het project beoogt organisaties (overheden en bedrijfsleven) hiermee te ondersteunen in de uitdagingen op dit gebied.

Als onderdeel van cyclus 1¹ van het ETP-project SON-M is een Quickscan uitgevoerd naar de issues die op dit moment door overheid en bedrijfsleven worden ervaren bij het gebruik van sociale media en het verkrijgen van inzicht in online sociale beïnvloeding. De contacten van TNO met verschillende organisaties² die hier mee bezig zijn vormen de basis voor de Quickscan. In dit document is de maatschappelijke context onderverdeeld in een overheidscontext en een bedrijfsleven context, omdat sociale media in deze domeinen op een andere wijze en met andere doelstellingen lijken te worden ingezet.

Issues vanuit de Overheid

Vanuit de overheid gezien gaat het bij het gebruik van sociale media om onder meer empowerment en participatie van burgers, het individueel benaderen van burgers in netwerken, het gebruik van sociale media in overheids campagnes en tijdens crisissituaties, en het meten van de effecten hiervan. Er is een drietal aanleidingen te onderscheiden voor het belang van burgerparticipatie: 1) een toenemende assertiviteit van de burger die de overheid noodzaken andere

¹ Met ingang van 1 juli 2012 is het SON-M project georganiseerd rondom driemaandelijke cycli waarin concrete cases worden geanalyseerd. Een cyclus bestaat uit de volgende werkpakketten: vraagstelling, modelvorming, modeltoetsing en evaluatie. De issue-analyse waarover hier wordt gerapporteerd maakt deel uit van het werkpakket 'Vraagstelling'.

² De conclusies zijn gebaseerd op gesprekken met TNO-ers (Arnout de Vries - sociale media in het maatschappelijke veiligheidsdomein, Alwin Sixma - opzetten van een SON-M cofin), gesprekken met organisaties om co-fin samenwerking te verkennen (Microsoft, Bol.com en Magneds) een aantal externe (internet)bronnen en de resultaten uit de Ronde tafel sessie die in september 2011 binnen SON-M zijn gehouden met daarbij aanwezig het Ministerie van I&M, Ministerie van EL&I, Oxfam Novib, Nederlandse Publieke Omroep, the New Media Factory, SDU Uitgevers, the Twitter Kliniek, Fellinger Interactieve marketing, Consumentenbond, Treemagotchi/KairosTools en Marketing Visie.

processen voor participatie in te richten. 2) Daarnaast speelt mee dat overheden grote bezuinigingen moeten doorvoeren die hen ertoe brengen te kijken of zelfredzaamheid kan worden gestimuleerd. De vraag is, kortom, hoe overheden een rol kunnen spelen bij het bevorderen van zelfredzaamheid, zonder zelf aan de bal te zijn. 3) Een laatste belangrijke ontwikkeling is de decentralisatie van beleid en uitvoering. Belangrijke wet- en regelgeving wordt ter interpretatie en uitvoering aan het gemeentelijk niveau toevertrouwd. Dat houdt in dat deze organisaties moeten leren omgaan met deze nieuwe taak, onder andere door andere relaties met hun burgers aan te gaan.

Prototypische maatschappelijke issues vanuit de overheid gezien zijn:

- Ondersteunen van een inclusieve samenleving, waarin burgers via sociale netwerken interacteren, participeren en discussiëren over maatschappelijke issues. Inclusiviteit is binnen het nieuwe EU-programma Horizon 2020 geïdentificeerd als een van de drie essentiële doelen.
- Detecteren en voorspellen van maatschappelijk afwijkend gedrag (rellen; pedofielen-netwerken; pesten op scholen via sociale media), leidend tot verdachte gedragingen en/of dreigingen). In onze complexer wordende samenleving is het van belang de veiligheid te waarborgen met behoud van zoveel mogelijk vrijheid. Door slimme maximaal geanonimiseerde monitoring kunnen beide belangen gediend worden.
- Crisis- en rampidentificatie, bijvoorbeeld bij grootschalige uitbraak van ziekten, dijkdoorbraken of industriële ongelukken, waarbij informatie van burgers op sociale media als informatiebron wordt gebruikt³.
- Voorlichting, bijvoorbeeld bij vaccinatiecampagnes.

Issues vanuit het Bedrijfsleven

Vanuit het bedrijfsleven gezien gaat het onder meer om beïnvloeding van klanten, het in contact laten komen van bedrijven met klanten, en imago van bedrijven bij klanten. Prototypische issues vanuit het bedrijfsleven gezien zijn:

- Klantenbinding en customer engagement. Het realiseren van een diepere relatie met doelgroepen; verbondenheid op hogere doelstellingen (higher human needs).
- Achterhalen van klantbehoefte en de beste en bestendige invulling daarvan.
- Reputatiemanagement van bedrijven ondersteunen.
- Legitimiteitsmanagement: Het opbouwen van een (digitaal) profiel dat strookt met het aanbod; creëren van een right to be there. Een zinvolle trias die hierin genoemd wordt is het why, how en what van bedrijfsvoering. 'Bij de loodgieter lekken de kranen' wordt niet (meer) geaccepteerd.

'Klein'. Het nieuwe 'groot'

Deze Quicksan geeft aan wat vanuit de overheden en het bedrijfsleven zelf wordt aangedragen als relevante 'issues' op het gebied van sociale media. Belangrijk is het hierbij op te merken dat deze issues heel praktisch van aard zijn en vanuit de huidige kennis zijn geformuleerd. Het valt in de contacten op dat organisaties slecht in staat zijn hun vragen van morgen te formuleren.

Het is daarom waardevol deze korte-termijn-issues te plaatsen in de grotere maatschappelijk context waarbinnen de organisaties zich bevinden. De wereld verandert. We ervaren nu dagelijks de effecten van de transitie van een hiërarchisch georganiseerde industriële samenleving naar een meer op informatie en kennis gebaseerde netwerksamenleving⁴. Een samenleving waarin geldt: 'Klein.

³ Zie bijvoorbeeld <http://twitcident.com/>.

⁴ Toffler (1970; 1980); Drucker (1993) en Castells (1996, 1997, 1998).

het nieuwe groot'.⁵ "Een tijd waarin iedereen bij kan dragen aan een andere economie. Groener. Menselijker. Innovatiever. Waar de kleine individuele of collectieve handeling van de burgers samen zorgen voor de grote, de echte verandering en waar deze niet van bovenaf komt."

Het gebruik van sociale media door burgers en klanten is één van de tastbare voorbeelden van deze netwerksamenleving. In de praktijk van vandaag betekent dat dat je als organisatie op sociale media aanwezig moet zijn en de mensen daar te woord moet kunnen staan. Dit zijn de uitdagingen die nu breed worden ervaren en als issues zijn benoemd. In een breder strategisch kader betekent dit dat een organisatie op een wezenlijk andere manier in deze 'nieuwe' wereld moet gaan staan. Een wereld⁶ waarin 'waarde' door de samenwerking wordt gerealiseerd. Waar delen, horizontaal organiseren en transparantie de norm worden. En waar de rol van de burger en de klant verandert van 'accepteren en consumeren' naar actief participeren. Sommigen schetsen de transitie ook wel als een verschuiving van 'power to the few' naar 'power of the many'. In een dergelijke verschuivende macht hebben organisaties andere strategieën en middelen nodig.

⁵ http://www.triodos.nl/nl/klein-groot/?gclid=COP325r2_bECFUNTfAodp34A8g.

⁶ TNO whitepaper – Smart Cities.

2 Sociale media in de kinderschoenen

De cijfers⁷, rond het gebruik van sociale media zijn indrukwekkend (zie tabel): miljoenen Nederlanders zijn in meer of mindere mate actief op één of meer sociale media. Toch kan worden geconcludeerd dat het fenomeen eigenlijk nog in de kinderschoenen staat.

Anders dan de cijfers, doet het huidige gebruik van sociale media vermoeden dat de potentie ervan door individuen en organisaties nog niet ten volste wordt benut. Iedereen volgt op dit moment nog iedereen, er zijn geen serieuze doelgroepen en er wordt weinig aan bewust relatiemanagement gedaan. 'Ontvrienden' was in 2009 dan wel het woord van het jaar, maar gebeurt in de praktijk nog relatief weinig. Status lijkt te worden afgelezen uit aantallen vrienden en veel minder in kwaliteit van je netwerk – 'je bent wie je kent'⁸.

Cijfers mei 2012 Nederland	# account	# unieke bezoekers per maand
	9.800.000	5.000.000
	6.500.000	8.900.000
	1.300.000	4.200.000
	3.000.000	3.600.000
		8.800.000

Er is überhaupt nog weinig sprake van wederkerige relaties en van een dialoog. Bijvoorbeeld Twitter bestaat op dit moment voornamelijk uit eenrichtingsverkeer (zenden). Ministeries en de Belastingdienst⁹ hebben wel veel volgers maar volgen zelf niemand uit angst objectiviteit te verliezen (waarom de één wel volgen en de ander niet). En dialoog wordt niet gevoerd uit angst voor het waarmaken ervan.

Over het algemeen kan worden geconcludeerd dat het professioneel gebruik van sociale media door organisaties, zowel overheid als bedrijfsleven, in de kinderschoenen staat. Organisaties hebben vaak het gevoel dat ze er wel 'iets' mee moeten, en daarmee wordt het een doel op zich. Nog veel minder is het besef over wat je er allemaal mee kunt en kunt willen. Een quote vanuit de Politie: "We kunnen niet anders dan met Social media meedoen, maar als we Vodafone waren geweest, dan waren we allang failliet." Het is voor veel organisaties nog onvoldoende duidelijk hoe ze sociale media effectief kunnen inzetten om hun bedrijfsdoelstellingen te realiseren.

Kansen zijn nog niet altijd even concreet, terwijl risico's wel expliciet zichtbaar zijn. Iedereen kent het effect van de tweet van Youp van het Hek over de dienstverlening van T-mobile. De angst voor imagoschade en de snelle verspreiding van een negatieve mening via sociale media is reëel. Daarnaast was communicatie met de burger/klant vaak voorbehouden aan een selecte en daarop getrainde en geselecteerde groep medewerkers en aan afdelingen als Corporate Communicatie, Public Relations etc., die nauwkeurig overwogen boodschappen de wereld in zenden. Wat gebeurt er als iedereen dit 'zomaar' doet?

TNO loopt met het onderzoek naar achterliggende mechanismen en interventies in SON-M op de maatschappelijke issues vooruit. Daar ligt de nadruk nog erg op puur monitoring en het is belangrijk ons dat te realiseren. Bij ons ligt de uitdaging om de vertaling te maken van de 'futuristische' mogelijkheden, de wetenschappelijke algoritmes en inzichten uit experimenten naar de toepasbaarheid in de praktijk. Deze kloof is op dit moment nog erg groot.

⁷ <http://www.marketingfacts.nl/statistieken/social-media-marketing/>.

⁸ <http://www.jebentwiejekent.nl/>.

⁹ <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/brochures/2012/03/26/gedragsverandering-en-social-media.html>.

3 Inzet sociale media door organisaties

Vanuit organisatieperspectief zijn grofweg vier categorieën van social mediagebruik te identificeren, waar een andere doelstelling achter ligt: social media monitoring, communicatie en effect, participatie en intern gebruik van sociale media.

3.1 Social media monitoring

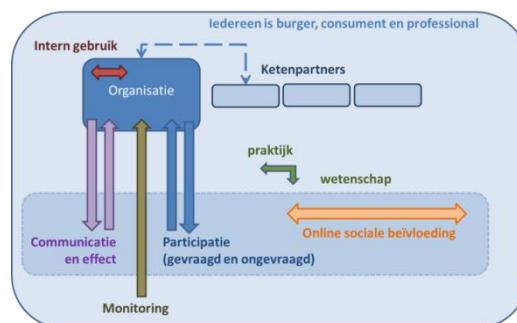
Er is een grote hoeveelheid commerciële tools beschikbaar voor Social media monitoring. Zij profileren zich meestal op het gebied van reputatiemanagement en willen vragen beantwoorden als: Wat is je imago op het web, wie praat er over je, wat is het sentiment en hoe vaak gebeurt dit? Dit kan worden ingezet voor bijvoorbeeld¹⁰ generieke brand-monitoring, productlancering, maar ook voor concurrentieanalyse, campagne-management of crisismanagement. Deze insteek is vooral relevant voor commerciële bedrijven, al maken ook politici zich druk over hun eigen imago of dat van hun eigen partij dan wel die van de concurrent ten tijde van verkiezingen.

In het publieke domein wordt sociale media monitoring toegepast als een soort van thermometer in de maatschappij, welke onderwerpen spelen er in de 'digitale' maatschappij, wat speelt er binnen verschillende groepen of wat vindt 'men' van een specifiek onderwerp. Ook kun je op zoek gaan naar heel specifieke uitingen of gedragingen, zoals in de context van maatschappelijke veiligheid.

Doelstelling achter deze toepassingen van sociale media monitoring is het verzamelen van relevante informatie. En de uitdaging zit hem dan in de duiding. Als je weet hoe vaak iemand over je tweet en wat er gezegd wordt, wat betekent dat dan? Wat moet je er mee?

3.2 Communicatie en effect

Sociale media zijn in deze tijd een belangrijk communicatiemiddel voor organisaties. Ze hebben een eigen Facebookpagina met informatie, een LinkedIn-profiel waar een netwerk van geïnteresseerden achter hangt en medewerkers met Twitter-accounts. Soms is de informatie heel vrijblijvend en informerend en vooral bedoeld om een positief imago te creëren rond een organisatie, maar soms ook is het doel het gericht beïnvloeden van een doelgroep. Het Ministerie van Onderwijs¹¹ gebruikt sociale media om de doelgroep te informeren rond de leerplicht, de Hartstichting¹² start een pilot met voorlichting via sociale media. En dan is het belangrijk om de communicatie op een succesvolle wijze in te richten, het effect aan te tonen en hier als organisatie van te leren.



¹⁰ <http://www.coosto.nl/home/product/>.

¹¹ <http://www.rijksoverheid.nl/nieuws/2012/06/26/voorlichting-leerplicht-voor-ouders-via-sociale-media.html>.

¹² <http://jaarverslag2011.hartstichting.nl/voorlichting/plannen-2012>.

Doelstelling is communiceren met de doelgroep dan wel beïnvloeding van relevante doelgroepen. De uitdaging is het achterhalen van wat relevant en effectief is binnen sociale media en niet, of in ieder geval steeds minder, te handelen op basis van aannames.

3.3 Participatie

Het woord participatie heeft een sterk maatschappelijke, vaak politieke connotatie¹³. Er worden verschillende doelstellingen beoogd met een verhoogde participatie [www.participatiewijzer.nl¹⁴]: draagvlak voor beleid vergroten, verhogen van de kwaliteit van beleid, zelfwerkzaamheid van burgers bevorderen, sociale cohesie versterken en ideeën of informatie genereren. Beleidsparticipatie kan variëren in de mate van invloed die de burgers krijgen: raadplegen, adviseren, coproduceren, of meebeslissen. En kan variëren in de verschillende beleidsfasen waarin het wordt ingezet: agendavorming, beleidsvorming, besluitvorming, uitvoering en evaluatie.

Daarnaast is ook binnen bedrijven de trend om (potentiële) klanten steeds vroegtijdiger te betrekken bij idee-ontwikkeling (crowdsourcing) en bij product- en dienstontwikkeling (co-creatie). De focus van co-creatie ligt meestal op het uitdenken van nieuwe ideeën¹⁵. Lays-chips vroeg consumenten naar nieuwe smaken (stemmen via de website), wat resulteerde in 'patatje joppie', de best verkochte chipssmaak na paprika. Bedrijven hebben hiermee doelstellingen als innovatiekracht vergroten, betere aansluiting op (be)leefwereld en behoeften van hun klanten, acceptatie en versnelde adoptie van nieuwe diensten/producten.

Er wordt nu gesproken over een verdergaande vorm van participatie van de klant: structurele collaboratie¹⁶. Structurele collaboratie betekent dat klanten bij alle aspecten van je bedrijf worden betrokken. Dat omvat het uitdenken van ideeën over nieuwe producten, je wijzen op nieuwe consumententrends, het lanceren van producten, het meedenken over je content-strategie, het helpen om klantcontactpunten en momenten in kaart te brengen en conversatiewaardig te maken, samen met het bedrijf een reclamecampagne bedenken en zelfs je prijszetting mee bepalen. In een Harvard Business Review-artikel¹⁷ stelt men dat alle bedrijfsvraagstukken beter opgelost worden als bedrijven openstaan voor samenwerking met hun klanten.

Doelstelling is inbreng en actieve betrokkenheid van de relevante doelgroepen voor onder andere het vergroten van het draagvlak voor beleid of nieuwe producten. De uitdaging is het op een bestendige wijze betrekken van een adequate vertegenwoordiging van je doelgroepen en het (met hen) achterhalen van hun (latente) behoeften.

¹³ <http://nl.wikipedia.org/wiki/Participatie>.

¹⁴ Een website van het Instituut voor Publiek en Politiek, onderdeel van het huis voor democratie en Rechtsstaat.

¹⁵ Frost & Sullivan, R&D/innovation and product development priorities survey results, 2011.

¹⁶ <http://www.frankwatching.com/archive/2012/05/08/van-cocreatie-naar-collaboratie-5-pijlers-voor-succes/>.

¹⁷ Scott Cook, 'The contribution economy', Harvard Business Review, 2008.

3.4 Intern gebruik

Sociale media kun je gebruiken voor de interactie met de burger of met de klant, maar evenzeer is het een waardevol medium voor de onderlinge communicatie tussen medewerkers binnen een organisatie. Uit een Europees onderzoek uitgevoerd door Milbert Brown¹⁸ blijkt dat door organisaties Sociale media worden gebruikt voor samenwerking en het uitwisselen van kennis en informatie (37%), het uitbreiden van het professionele en persoonlijke netwerk (34%), het samenbrengen van ideeën (29%), interne communicatie (26%) en het samenstellen van teams met de juiste vaardigheden (20%).

Doelstelling is om sociale media in te zetten voor het verbeteren van interne organisatieprocessen zoals kennismanagement, interne communicatie en bemensing van projecten.

¹⁸ <http://www.socialmediaacademie.nl/social-media-onmisbaar-kanaal-voor-zakelijke-groei/>.

4 De overheidstoepassingen

In de overheidscontext worden hier drie domeinen onderscheiden waarop sociale media worden ingezet: eParticipatie, Sociale Veiligheid en Voorlichting.

4.1 eParticipatie

De overheid constateert al veel langer de groeiende kloof tussen overheid en burger en eParticipatie wordt gezien als een mogelijk antwoord daarop. Deze ambitie is uitgesproken op verschillende niveaus: gemeenten, provincies en de rijksoverheid. De doelstelling kan variëren¹⁹ van meer draagvlak en/of betere kwaliteit van beleid, stimuleren van zelfwerkzaamheid of het verstevigen van de sociale cohesie. Ook worden sociale media gebruikt om te kijken wat er leeft onder 'de burger' en input te verzamelen voor de agenda. Wie is echter 'de burger'? En wie maakt onderdeel uit van zijn informele sociale netwerk?

1	Representativiteit (online algemeen)
Issue	Je denkt dat je een moderne ambtenaar of politicus bent en dat je luistert naar 'de burger', maar luister je niet heel ondemocratisch naar een heel selecte groep hoog opgeleide mannelijke rijke burgers? Door wie laat je je beïnvloeden?
Doel	Aantonen of er een trend zichtbaar is. Zien we een verandering in de doelgroep(en) en welke doelgroepen zijn er? Worden de deelnemers op Sociale media diverser (=democratischer)?
Praktijk	Ook offline is dit een valide vraag. Bij inloopavonden in het buurthuis of gemeentehuis zal je ook altijd de 'usual suspects' aantreffen en zet de persoon met de 'grootste mond' de toon.

Naast de mogelijk zeer selectieve doelgroep waar je op insteekt bij het volgen van sociale media loop je ook het risico geleefd te worden door de waan en het (min of meer toevallige) topic van de dag.

2	Sociale media de nieuwe 'bubble'
Issue	Is er niet sprake van 'nep'-beïnvloeding door de burger? Is het niet een hele kleine groep burgers die alleen maar ad-hoc beïnvloedt nu, zonder borging van de lange termijn?
Doel	Het inbedden van de waardevolle kennis vanuit sociale media (de thermometer in de maatschappij) in het besluitvormingsproces, waarbij lange termijn maatschappelijke doelstellingen worden geborgd. Dit geldt voor alle organisatieprocessen.
Praktijk	De zorgen rond ad-hoc beïnvloeding zijn geuit door de Vereniging van Nederlandse Gemeenten.

Echte participatie ondersteunen vergt naast een luisterend oor ook een achterliggende organisatie die de juiste cultuur heeft, is ingericht om vervolg te kunnen geven aan de onderwerpen die spelen en die voldoende flexibiliteit in processen kent om dit in te passen. In 'Veel gekwetter, weinig wol'²⁰ van Chris Aalberts blijkt dat "enerzijds de mogelijkheden van sociale media nog lang niet volledig worden benut en dat anderzijds de effecten ervan dikwijls worden

¹⁹ <http://www.participatiewijzer.nl>.

²⁰ Aalberts, C. en Kreijveld, M., Veel gekwetter, weinig wol, de inzet van sociale media door burger, politiek en overheid. SDU Uitgevers, Den Haag, 2011.

overschat. Om de beloftes van sociale media en eParticipatie waar te maken is een cultuurverandering nodig bij overheden, politici en burgers, maar die lijkt vooralsnog lastig". Recentelijk kwam bijvoorbeeld in het nieuws²¹ dat van de 12 ingediende burgerinitiatieven (met 40.000 handtekeningen) er slechts 4 door de Tweede Kamer in behandeling zijn genomen en de rest is om min of meer procedurele redenen afgewezen.

Vanuit een initiatief van onder andere Davied van Berlo is binnen het Rijk een groep ambtenaren al langere tijd actief bezig met Ambtenaar 2.0²². In zijn publicaties²³ geeft hij achtergronden en een verscheidenheid aan concrete tips voor ambtenaren. eParticipatie inbedden in de processen en cultuur van een organisatie is een uitdaging.

3 Inbedden van participatie in de organisatie	
Issue	a. Hoe ga je binnen je organisatie op een goede manier om met de kennis die je via het monitoren van sociale media uit de maatschappij haalt? b. Hoe ga je als organisatie op een goede manier om met de verschillende medewerkers die via sociale media informatie delen met de buitenwereld? c. Hoe maak je als organisatie op een goede manier intern gebruik van de mogelijkheden van sociale media?
Doel	Effectief en doelgericht participatie inrichten
Praktijk	<p>De burger moet invloed hebben/kunnen uitoefenen op het beleid van de overheid.</p> <ul style="list-style-type: none"> Het Openbaar Ministerie gebruikt dit bijvoorbeeld bij het bepalen van de juiste strafmaat bij een bepaald delict. Rotterdam heeft het initiatief 'de buurt bestuurt'²⁴, waarbij bewoners en professionals samen op het gebied van (sociale) veiligheid een Top-3 bepalen van de problemen in de buurt die als eerste moeten worden aangepakt. De professionals geven vervolgens aan hoe die problemen worden aangepakt. <p>Twitterkliniek geeft aan dat bijvoorbeeld in de zorg de inzet van sociale media veel toegevoegde waarde kan hebben, maar nog relatief onbekend is. Kansen liggen op lotgenotencontact, therapietrouw, kwaliteit en herstel in ziekenhuis. Een voorbeeld is de twitterende gynaecoloog dr. Bertho²⁵ met een heel hoge cloudscore. Hij is bijna een merk geworden.</p>

4.2 Sociale veiligheid

Het gebruik van sociale media en de kennis uit online sociale netwerken is een relevant topic in alle onderdelen van veiligheid: preventie, handhaving (onder andere crowdmanagement en de wijkagent), opsporing (onder andere terrorisme en cybercrime) en crisismanagement.

Internet is een belangrijke bron van informatievoorziening geworden. Sociale Media kunnen worden gebruikt om op meer passieve wijze te monitoren wat de opinie is

²¹ Evaluatierapport Het burgerinitiatief geëvalueerd door burgers.

²² <http://ambtenaar20.nl>.

²³ <http://boekambtenaar20.pbworks.com/w/page/3656777/Publicaties%20van%20Ambtenaar%202020200>.

²⁴ <http://www.rotterdam.nl/buurtbestuurt>.

²⁵ <http://twitter.com/dokterbertho>.

rond bepaalde specifieke onderwerpen of in meer generieke zin hoe mensen de 'sociale veiligheid' ervaren. Wat leeft er in de maatschappij?

4	Sociale veiligheidsmonitor
Issue	Men wil een thermometer in de samenleving kunnen steken. Hoe happy is de burger? Als bepaalde aspecten onder een bepaalde 'threshold' zakken, waar komt dit dan door? Maken mensen elkaar onderling gek (sociale beïnvloeding) of is iets anders aan de hand wat kan worden verholpen?
Doel	Thermometer in de maatschappij kunnen steken om te weten wat er leeft en om op basis van deze inzichten (pro-actief) te kunnen acteren.
Praktijk	Politie Haaglanden is bezig met een methode 'Buurtsignaal' waarin een gestandaardiseerde offline-vragenlijst wordt ontwikkeld.

Sociale media kunnen ook op een meer actieve wijze worden ingezet, waarbij ze gebruikt worden om aanvullende informatie voor een onderzoek te achterhalen (een soort virtueel buurtonderzoek). De vraag is dan echter: welke virtuele account is in staat om je deze informatie te verstrekken of met welk account moet je deze informatie vergaren? Instanties zijn verzuimd/versnipperd geraakt in dit maatschappelijke (veiligheids)domein.

5	Beïnvloeders identificeren
Issue	Wie zijn de beïnvloeders en/of wie zijn de knooppunten en/of wie zijn de ingangen tot specifieke online communities? Daar wil de politie bijvoorbeeld graag mee samenwerken. De wijkagent weet precies wie hij (offline) aan moet spreken als er wat speelt, wie is dat online?
Doel	Kennis kan worden ingezet voor een gericht virtueel buurtonderzoek.
Praktijk	<p>"Het GOBI-project²⁶ van de politie Haaglanden heeft in tien maanden tijd geleid tot de oplossing van 460 delicten en vermissingszaken. In het project Gebruik Openbare Bronnen Internet worden internetbronnen structureel ingezet bij de opsporing. 'Kennis van de virtuele wereld is onmisbaar voor de politie', aldus Vriesde. 'Na een overval kijken we meteen wie daarover twittert. Je kunt in veel gevallen zelfs zien waar vandaan die tweet verstuurd is. Wij kunnen eventuele getuigen op die manier snel benaderen. Zie het als een virtueel buurtonderzoek'."</p> <p>"Daarnaast is er een internetstrategie. Amsterdam-Amstelland²⁷ bracht de site www.depolitiezoekt.nl in de lucht met beelden van bekende en onbekende daders, veroordeelden en ontsnapt met foto en personalia [...] Ook kunnen we overvallen op Google maps zetten, zoals Eindhoven nu doet. Zo'n plaatsbepaling is op Google maps te koppelen aan beelden van de overvaller en een beschrijving van de overval. Zo kun je ook virtueel buurtonderzoek doen: wie heeft iets gezien? Dit soort sites kun je bovendien koppelen aan Twitter, YouTube, Facebook, Hyves en dergelijke. Kortom, de burger moet er bij. Feitelijk hebben we het nooit georganiseerd. De cijfers bewijzen dat het de hoogste tijd wordt."</p>

Daarnaast kunnen sociale media worden ingezet om afwijkend gedrag te signaleren. Signalen die duiden op een verhoogd risico voor onveilig en strafbaar gedrag. Dit biedt kansen voor preventie, maar waar moet je dan, specifiek voor de digitale wereld, op letten?

²⁶ <http://copsincyberspace.wordpress.com/2010/12/01/politie-ontdekt-internet-als-bron-om-zaken-op-te-lossen/> en http://s.nos.nl/swf/embed/nos_audio_embed.swf?tcid=tcid-5-850007.

²⁷ <https://vubis.politieacademie.nl/pdf/75547.pdf> en Blauw – Handhaving 23 januari 2010 – nummer 2.

6	Vroegtijdige detectie van dreigingen
Issue	Hoe kun je kleine bedreigingen en kleine beïnvloeders vroegtijdig signaleren? Wat moet je dan monitoren, hoe moet je observeren, en hoe kun je de burgers 'snappen'?
Doel	Vroeg-signalering zodat ergere strafbare feiten kunnen worden voorkomen.
Praktijk	<p>Zo probeert Twitcident vroegtijdig dreigingen te detecteren in bijvoorbeeld het weer. Het Pukkelpop-incident toonde aan dat minimaal een half uur voordat het zware weer het festival terrein bereikte mensen zich op Twitter en Facebook al zorgen maakten over het onheilspellende weer dat overtrok en richting Kiewit ging (de festivallocatie).</p> <p>TNO laat computers anomalieën (afwijkingen) ontdekken in berichtenverkeer op zoek naar relevante afwijkingen die op dreiging zouden kunnen duiden. Zo is bijvoorbeeld het manifest van Breivik geanalyseerd op sentiment; daar waar het stuk pseudo-wetenschappelijk neutraal is opgeschreven lijkt Breivik zich in het 500 pagina's tellende document naar het einde steeds meer te verliezen in zijn woordgebruik en zijn er duidelijke pieken te zien in sentiment analyse software.</p> <p>Zo scant Facebook online conversaties op mogelijk verdacht gedrag: gesprekken tussen mensen die elkaar niet kennen waarbij het leeftijdsverschil groot is zijn naast andere indicatoren misschien aanleiding om er een mens naar te laten kijken²⁸. Deze gegevens worden door Facebook overgedragen aan de politie die op basis hiervan actie kan ondernemen.</p>

7	Cyberpesten
Issue	Cyberpesten heeft geen duidelijke probleemeigenaar en wordt dus amper opgepakt vanuit opsporing. Maatschappelijk is het echter heel relevant zowel voor kinderen en leerkrachten op scholen als ook voor werknemers en werkgevers waar 'cyberpesten' ook in de professionele sfeer voorkomt.
Doel	(vroeg-) Signalering, dan wel achteraf kunnen identificeren van de 'schuldige'.
Praktijk	<p>Er zijn vanuit het onderwijs een aantal organisaties en websites²⁹ die het fenomeen bespreken en met tips en tricks komen voor zowel leerlingen als docenten. Sommigen proberen social media te verbieden op school³⁰, anderen proberen er juist een vak van te maken om ermee te leren omgaan³¹.</p> <p>Uit onderzoek³² van het 'National Centre for Cyberstalking' aan de universiteit van Bedfordshire onder 353 Britse slachtoffers van cyberpesten komt naar voren dat zo'n 62% van de ondervraagden digitaal lastiggevallen is via sociale media. Dat percentage ligt veel hoger dan pesten en stalken via werkmail (23%), privemail (55,5%) en mobiel bellen (41,5%).</p>

²⁸ <http://mashable.com/2012/07/12/facebook-scanning-chats/>.

²⁹ O.a. <http://www.weetwatjetypt.nl/> en <http://www.pestweb.nl/aps/pestweb/voor+leerkrachten/Over+pesten/Cyberpesten/> en <http://www.kindertelefoon.nl/vragenkast/9044?ug=1>.

³⁰ <http://www.phphulp.nl/php/nieuws/joodse-school-verbiedt-facebookprofiel/174/>.

³¹ http://www.telegraaf.nl/binnenland/11822368/___Schoolvak_tegen_cyberterreur___html.

³² <http://www.beds.ac.uk/echo>.

En als je bepaalde signalen succesvol hebt opgepikt, wat moet je er dan mee doen? Er zullen 'nieuwe' interventies mogelijk zijn in het online-domein en waarschijnlijk kunnen 'bekende' interventies in de echte wereld een efficiënte aanvulling zijn.

8	Interveniëren – de juiste combi tussen online en offline
Issue	Hoe verhouden online-interventies zich tot fysieke? Stel je weet precies hoe online allemaal werkt, online-communicatie is één van de mogelijke interventies, maar daarnaast de vraag, welke offline-interventies werken.
Doel	Een succesvolle mix van online en offline interventies op kunnen stellen.
Praktijk	<p>Stel er is cyberpesten geconstateerd - moet dan de ouder, de wijkagent of de school in actie komen en reageer je ook online?</p> <p>Crowdmanagement op grote events maakt steeds meer gebruik van digitale communicatie met de bezoekers vooraf, maar ook tijdens het event. Er zijn echter ook altijd fysieke beveiligers aanwezig op locatie en andere mensen van de organisatie. Hoe combineer je de informatie uit sociale media met bijvoorbeeld camerabeelden en informatie vanuit het personeel voor een juiste diagnose? En welke combinatie van interventies zet je dan in? Naar aanleiding van Pukkelpop³³ is er bijvoorbeeld extra aandacht voor een ontruiming.</p>

Sociale media gaan vaak over de grote getallen, over onderwerpen als: wat vindt Nederland, wat speelt er in de maatschappij, hoe manage je 'de crowd', hoe kan ik de burger laten participeren? Naast het beïnvloeden van dé massa is vanuit het sociale-veiligheidsperspectief ook dé malloot, de enkeling, de fraudeur, de terrorist een heel interessant en belangrijk onderwerp voor onderzoek. De digitale criminoloog bestaat helaas nog niet, maar is hiervoor wel nodig.

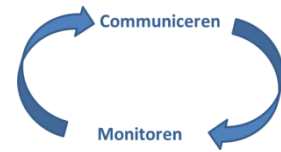
9	Digitale handhaving: hoe ver moet dat gaan?
Issue	De maatschappij wordt geconfronteerd met de negatieve effecten van online sociale beïnvloeding en sociale media, zoals identiteitsfraude op Internet en social engineering (beïnvloeding met kwade bedoelingen). Ook zijn er veel fenomenen waar de rechtsstaat in het digitale domein om meerdere redenen niet aan toekomt.
Doel	Opsporing ook effectief inzetten in het digitale domein.
Praktijk	<p>Er zijn individuen die meerdere online-identiteiten aannemen, bijvoorbeeld van bekende Nederlanders, om hun doelen te bereiken. De 'Lone Wolf' en andere fenomenen zijn lastig te detecteren. Soms zijn ze zelf niet op social media zichtbaar of actief, maar hun directe omgeving wel.</p> <p>Hoe worden de zwakke signalen rondom deze individuen opgepakt, en hoe kun je ernaar handelen?</p>

Een belangrijke vraag is: wanneer grijp je in? Toezicht in het digitale domein wordt al snel als ondoenlijk ervaren. Als voorbeeld, er wordt een digitale tafel in Habbo Hotel gestolen, wat doe je daarmee? Er is aangifte gedaan en de zaak is opgelost, maar toch...? Het lijkt erop dat de 'sociale norm' fysiek en digitaal anders is, maar wat doe je daarmee als rechtsstaat (en dus politie)? Hoe handhaaf je dan, hoe pleeg je toezicht zonder mensen te beknotten in de nieuwe vrijheden die het mooie internet biedt?

³³ <http://www.pukkelpop.nl/>.

4.3 Voorlichting

De overheid heeft als belangrijke taak en als instrument om haar doelen te realiseren het informeren en voorlichten van de burgers. Ze doet dit op een grote verscheidenheid aan manieren van websites van ministeries en gemeenten, via verschillende diensten als GGD en stadstoezicht, van folders over specifieke onderwerpen, van Postbus 51 tot sociale media. Een voordeel van sociale media is dat je relatief gemakkelijk de loop kunt sluiten van communicatie naar het monitoren van het effect. Dit maakt het mogelijk om vrij snel te leren en daarmee de effectiviteit te vergroten. Leuk in theorie, maar hoe doe je dat... effectief communiceren via sociale media zodat je de doelgroep op een juiste wijze beïnvloedt.



10	Beïnvloeding via sociale media
Issue	Hoe kun je effectief beïnvloeden met communicatie via sociale media? Er gaan grootse waargebeurde verhalen rond over de potentiële impact van sociale beïnvloeding via sociale media.... De vraag die opkomt is: Kan ik dat ook en hoe dan? Is er een stappenplan dat succes garandeert?
Doel	Effectief gebruik kunnen maken van online sociale media voor de beïnvloeding van de doelgroep.
Praktijk	<p>Openbaar Ministerie wil contact met haar burgers, wil het bewustzijn vergroten rond onderwerpen als kinderporno, mensenhandel en dergelijke en wil burgers betrekken bij signalering. De vraag is of dit werkt met dergelijke gevoelige onderwerpen en is de afstand tussen OM en burgers niet te groot?</p> <p>OM Groningen besloot alle rechtszaken met een grapje te verslaan op Twitter. Dit resulteerde in heel veel retweets en groot en groeiend aantal volgers... Mooi voor het bereik, maar is dit wenselijk gedrag?</p> <p>Martijn Aslander (sociale media goeroe) over de kracht van zijn netwerk: "Als je informatie zoekt, wat doe je dan? Googlen? Wat ouderwets, ik vraag het mijn sociale netwerk!", maar is dit voor iedereen weggelegd?</p>

11	Volgers ≠ doelgroep
Issue	Op sociale media selecteer je niet zelf je volgers, zij kiezen jou en hoe weet je of dat de mensen zijn die voor jou interessant/relevant zijn. Daarnaast wordt er überhaupt in het kader van sociale media nog relatief weinig nagedacht over doelgroepen, terwijl dat vanuit de marketing heel normaal is.
Doel	In kaart kunnen brengen van de verschillende doelgroepen binnen je volgers, zodat je in staat bent je doelstelling te realiseren of bij te stellen.
Praktijk	<p>Het Openbaar Ministerie heeft een aantal volgers, maar wie zijn dat en is dat ook de doelgroep voor de specifieke actie?</p> <p>Een wijkagent in Groningen heeft 3.000 volgers, hoeveel daarvan wonen er in zijn wijk en wie volgt hem 'voor de lol'? En is die laatste groep ook een waardevolle doelgroep voor wellicht een andere doelstelling?</p>

12	Van communiceren naar interacteren
Issue	Sociale media gaat nog (te) vaak over zenden, hoe kom je echt in contact met de doelgroep zodat je je doelstelling kunt realiseren?
Doel	Daadwerkelijke interactie met de doelgroep in een vorm die bijdraagt aan de realisatie van de doelstellingen.
Praktijk	<p>Het Openbaar Ministerie heeft geen interactie met burgers via de digitale weg, maar hoe doe je dat? Eén van de oorzaken zou kunnen zijn dat ze zich op sociale media heel formeel opstellen met account namen als publiek parket en dergelijke (ze worden spontaan met u aangesproken wat toch niet gebruikelijk is op SM). Coca-Cola en Nike hebben een volstrekt persoonlijk SM-beleid en dit leidt tot (andere) interactie.</p> <p>Politie (zowel regio's als nationaal) wil het liefst communities rond bepaalde onderwerpen en dan samen oplossen.</p> <p>Waterschappen willen een soort co-creatie/crowdsourcing participatie inzetten bij gebiedsgebonden processen, bijvoorbeeld bij dijkverstevinging.</p>
13	'Eigenaarschap' van doelgroep
Issue	Wie staat er in contact met de burger? Iedereen wil wel 'bij de burger op schoot', wil interacteren, maar de burger kan niet met elke organisatie in contact staan. Je zult meer met de hele keten samen moeten monitoren, informatie uitwisselen en dan de interventies verdelen.
Doel	Efficiënt en effectief gebruik van de informatie die beschikbaar komt vanuit de interactie met de doelgroep.
Praktijk	Discussie is gaande of de wijkagent de gatekeeper richting de burger moet zijn op het gebied van sociale veiligheid, daar waar een hulpverlener dit soms doorkruist. Wie is nu het centrale aanspreekpunt, baken in de wijk? Vrijwel elke organisatie en individu wil 'dichter bij de burger' staan, lijkt het wel. Hierover is nog geen consensus.
14	Goede effectmeting
Issue	Goede effectmetingen, wat zijn goede metrics gegeven de doelstelling van de interventie. Nu wordt effectiviteit vaak gemeten in kwantiteiten (#volgers (kunnen zomaar niet de juiste zijn) of # retweets). Veel partijen lijken in het begin van de groeicurve te zitten. Eerst bereik, dan effect. Idealiter geeft een effectmeting niet alleen een constatering, maar ook inzicht in waar het aan ligt als er weinig effect zichtbaar is.
Doel	In staat zijn om het effect van een Sociale media actie te bepalen.
Praktijk	'Er was veel enthousiasme' is een veelgehoord succes criterium van nieuwe initiatieven. Is dit het voornaamste beoogde effect?

15	Zinvolle vergelijking online versus offline effect
Issue	Hoe vergelijk je het effect van SM met meer traditionele media. Het Openbaar Ministerie twitter-account heeft 2.000 volgers, als een item wordt opgepakt door Hart van Nederland zijn er 450.000 kijkers. Wat is de specifieke kracht van sociale media?
Doel	In staat zijn tot een goede afweging tussen een investering in een actie via Sociale media of via meer traditionele mediakanalen.
Praktijk	

16	Real-time effectmeting
Issue	Nu wordt het effect van een actie retrospectief (achteraf) bepaald. Een hele actuele vraag is: kan dit ook real-time? En nog mooier: kan je het wellicht voorspellen in die zin dat je what-if scenario's kunt uitspelen?
Doel	Direct inzicht hebben in het effect van een actie, zodat je kortcyclisch kunt beïnvloeden en kunt bijsturen. Idealiter ook in staat zijn om van te voren het effect van verschillende interventies naast elkaar te zetten en zo in staat zijn een gefundeerde keuze te maken.
Praktijk	Met name in 'the heat of the moment' is het bij calamiteiten van belang om kordaat op te treden waarbij een goede duiding van hetgeen gebeurt of waargenomen wordt van belang is. De steeds sneller wordende cyclus van communicatie en effect van eigen communicatie vraagt om real-time inzichten. Twitcident is een instrument dat deze real-time gebeurtenissen (communicatie van autoriteiten, media en burgers) inzichtelijk maakt om sneller in te kunnen spelen op gedrag.

4.4 Overig

Naast deze drie grote clusters is er ook nog een aantal losse issues. Waarvan de eerste meteen heel fundamenteel is: hoe kan ik Sociale media waardevol inzetten voor mijn organisatiedoelstellingen? Iedereen heeft het gevoel dat hij er 'iets' mee moet, maar wat dan?

Ook in de publieke sector speelt iets als reputatiemanagement, wat een zeer belangrijk onderwerp is in de context van het bedrijfsleven. Hoe doe ik het als politicus, wat vindt men van mij?

17	Waarde sociale media
Issue	Hoe kan ik Sociale media waardevol inzetten voor mijn organisatiedoelstellingen?
Doel	Duidelijkheid over de toegevoegde waarde van sociale media, zodat deze bewust kunnen worden ingezet en een afweging kan worden gemaakt tussen kosten en baten.
Praktijk	Sociale media zijn nu vaak een doel op zich, in plaats van een middel om gericht doelstellingen te realiseren.

18	Imago meting
Issue	Politiek en bestuurder willen weten wat hun imago is, wat is de politieke opinie over hen?
Doel	Kennisnemen van imago en op basis hiervan kunnen corrigeren/bijsturen
Praktijk	Bij Hoogwater Groningen speelde de vraag hoe burgers het optreden van autoriteiten en bestuurders als kopstuk ervaren hadden. Met name de sentimenten en meningen rondom bestuurders is van (politiek) belang. Ook vanuit de Gemeente Rotterdam komen concrete vragen op dit gebied, onder andere ook in het teken van verkiezingstijd.

5 De bedrijfsleven context

Ruim 65% van de Nederlandse bedrijven is actief op sociale media, zo blijkt uit verschillende onderzoeken. Twitter wordt het meest gebruikt (ruim 80%), gevolgd door Facebook en LinkedIn. Dat betekent dat 35% nog niet actief is.³⁴

Reputatiemanagement is in het kader van Sociale media in het bedrijfsleven één van de, zo niet hét, belangrijkste issue. Juist gebruik van Sociale media kunnen je bedrijf en merk groot laten worden, maar voor je het weet loop je imagoschade op. De Dell-Hell-affaire ontstond in 2007 door één bekende blogger. Meer recentelijk werd Nestlé geconfronteerd met een YouTube-filmpje. Zelden hebben zoveel gebruikers van onder andere Facebook zich tegen een bedrijf gekeerd. Niet alleen vanwege de feitelijke aanleiding (de door Greenpeace aan de kaak gestelde palmoliekwestie), maar vooral omdat Nestlé de wetten van sociale media niet respecteerde³⁵. En ook T-Mobile heeft de kracht van één tweet van Youp van 't Hek leren kennen. Bedrijven hebben webcare-teams ingericht en zetten Sociale Media monitoring tools in om te kijken naar mogelijk negatieve discussies, klachten die worden geuit etc. Medewerkers kunnen zich actief mengen in een discussie om deze te sturen of kunnen reageren als zaken uit de hand dreigen te lopen. Dit om grote imagoschade te voorkomen.

19	Inzicht uit Sociale media
Issue	Wat gebeurt er op sociale media? Hoe spreekt men over je bedrijf en over de producten? Hoe kun je dit monitoren, welke informatie kun je verzamelen en welke is waardevol? Welke conclusies kunnen daaraan worden verbonden?
Doel	Digitaal brandonderzoek, digitaal concurrentieonderzoek e.d.
Praktijk	<p>Vaak is er een Webcare team opgericht dat zich specifiek met het digitale kanaal bezighoudt, zij volgen fora/blogs, mengen zich actief in discussies en zetten commerciële sociale monitoringstools in om automatisch het Internet te scannen.</p> <p>De overheid zag niet aankomen dat er een organisatie ontstond rond de huismoeder die via sociale media begon over de mogelijke risico's van de baarmoederhalskankervaccinatie. Ministeries willen voor hun eigen thema's monitoren wat er gaande is.</p>

20	Actie en reactie
Issue	Wanneer en hoe moet je reageren? Wanneer is iets 'groot' of kan het 'groot' worden? En hoe moet je dan reageren?
Doel	In kunnen schatten wat het effect is van discussies die online spelen en inschatten van het effect van je reactie. Welke interventie werkt en welke niet - het liefst wil je dit van te voren kunnen uitproberen/doorrekenen.
Praktijk	<p>Ziggo levert slechte beeldkwaliteit sinds de laatste zenderwissel. Dit wordt ook op Twitter geuit - 100 tweets. Is dat veel/weinig, en moet je dan actie ondernemen?</p> <p>Sommige bedrijven kijken hoeveel volgers iemand heeft, en als dit er veel zijn wordt deze persoon met spoed geholpen. De vraag is of het aantal volgers een relevante indicator is.</p>

³⁴ <http://www.marketingfacts.nl/berichten/social-media-strategie-is-niet-moeilijk/>.

³⁵ <http://www.frankwatching.com/archive/2010/04/07/reputatiemanagement-3-0-begin-met-ontzenden/>.

	Oxfam Novib heeft een draaiboek klaarliggen. Als iemand vindt dat een online-discussie uit de hand loopt dan worden er 5 mensen (vooraf vastgesteld wie) bij elkaar gezet met een persvoorlichter om te bepalen wat ze gaan doen. De persvoorlichter heeft direct bevoegdheid tot het plaatsen van berichten op Twitter.
--	--

Naast het monitoren van discussies rond je merk om imago-schade voor te zijn, kun je je natuurlijk ook laten informeren en inspireren door de digitale content. Het kan een soort digitaal zelf uitvoerbaar en dus goedkoper marktonderzoek zijn. SDU voert online onderzoeken uit, vraagt hun lezerspubliek waar het nieuwe themanummer over moet gaan en de Nederlandse Publieke Omroep (NPO) gebruikt input vanuit sociale media voor hun product. Maar naar wie luister je dan en is deze online-groep wel representatief voor één of meer van jouw doelgroepen?

21 (1 en 11)	Representativiteit (volgers)
Issue	Hoe representatief is je online-groep? En wil je je door hen laten leiden?
Doel	Kunnen identificeren wie de persoon is die wat zegt op sociale Media. Dit hoeft niet op het niveau van persoonsgegevens, maar wel meer op algemene kenmerken van deze persoon (gender, location, age, etc.)
Praktijk	<p>Consensus vanuit Ronde Tafel: de mensen op sociale media zijn niet representatief, maar geven wel een indicatie van het sentiment dat er leeft over een bepaald onderwerp.</p> <p>NPO zegt gebaat te zijn bij onderzoek dat over de goede doelgroep gaat.</p> <p>Vanuit de Rondetafel - Social search: sociale media staan bol van recensies (aanbevelingen én klachten) van gebruikers. Deze peer-review heeft als zwakte dat je niet weet wie beoordeelt. Een nieuwe ontwikkeling is dat naast de boodschap ook (informatie over) de boodschapper kenbaar wordt.</p>

Naast monitoren van hoe mensen over je spreken en wat er bij hen leeft wordt sociale media veel gebruikt om een boodschap te verspreiden om te zenden. Bedrijven willen aanwezig en zichtbaar zijn in het digitale domein. Ze vertellen wie ze zijn en wat ze doen, welke producten/diensten worden aangeboden. De Consumentenbond deelt haar standpunten, de NPO vraagt aandacht voor grote events als Serious Request. Sociale media zijn voor bedrijven een manier om gevonden te worden. Herkenbaarheid en vindbaarheid van organisaties is een issue. Hoe kun je op een goede manier gebruik maken van sociale media en wat kan dit voor je organisatie gaan betekenen?

22	Digitale zichtbaarheid
Issue	Hoe wordt mijn organisatie gevonden en beleefd? En hoe straal ik een juist en passend imago uit?
Doel	Herkenbaar en vindbaar zijn op het Internet.
Praktijk	<p>LinkedIn Bedrijfsprofiel, Facebook pagina van een organisatie.</p> <p>Een persoon of een organisatie kan meerdere Twitter/Facebook etc. accounts hebben voor verschillende doelgroepen. Directeur Twitterkliniek heeft 8 Twitter-accounts om verschillende doelgroepen van verschillende informatie te kunnen voorzien.</p>

23 (17)	Waarde sociale media
Issue	Hoe kan ik Sociale media waardevol inzetten voor mijn organisatiedoelstellingen?
Doel	Duidelijkheid over de toegevoegde waarde van sociale media, zodat deze bewust kan worden ingezet en een afweging kan worden gemaakt tussen kosten en baten.
Praktijk	<p>Sociale media zijn nu vaak een doel op zich, in plaats van een middel om gericht doelstellingen te realiseren.</p> <p>“A lot of times, social media can seem like a foreign language or complex math problem to a lot of brands. Social Media grows, moves and improves at the speed of light. Companies don't move that fast. This is one of the major differences between classic business and social business. Most brands just can't keep up.”³⁶</p>

24	Beschikbaarheid en transparantie
Issue	Door gebruik te maken van sociale media committeer je je aan de normen in de 'nieuwe' wereld en neem je in die zin een behoorlijke verantwoordelijkheid op je. Je moet altijd beschikbaar zijn (Sociale media zijn snel), op de juiste wijze reageren en transparantie bieden in je eigen primaire proces maar ook in je keten. Authenticiteit is een sleutelwoord. Als dit niet lukt, doen Sociale Media meer kwaad dan goed.
Doel	Organisaties moeten het belang van authenticiteit en legitimiteit onderkennen en waar kunnen maken.
Praktijk	<p>Maasstad Ziekenhuis Rotterdam reageerde op Twitter niet op vragen rond de bacterie die was geconstateerd. Er stond alleen een link naar een persbericht op Twitter.</p> <p>Een ander ziekenhuis had een online-gastenboek en haalde alle negatieve berichten daaraf. Dat is 'not done' in de Sociale media-wereld.</p> <p>Oxfam Novib had bij de Groene Sint-actie niet verteld dat ze al 4 jaar in gesprek waren met de supermarkten. Zowel achterban als ondernemers waren ontstemd. Nu volledig transparante open lobby.</p>

Bedrijven zetten Sociale media in voor Marketing & Sales doeleinden. Social media marketing is een nieuw begrip en een concrete invulling en effectief gebruik nog een uitdaging. Op de populaire blog MarketingFacts³⁷ wordt een aantal concrete voorbeelden gegeven: Facebook inzetten voor een concurrentie-analyse, het social account van een beroemdheid (betaald) gebruiken om producten onder de aandacht te brengen, het sociale netwerk van je 'fans' inzetten voor brandmanagement. XS4All post op een eigen forum een link als ze ergens worden aangevallen. De fans gaan meteen aan de slag en XS4All hoeft niets meer te doen. Het lijken nog wel erg veel losse voorbeelden die soms (en soms niet) succesvol in te zetten zijn door een bedrijf.

³⁶ <http://socialcrminfo.com/problems-social-media/>.

³⁷ http://www.marketingfacts.nl/rubrieken/social_media_marketing/.

Daarnaast zijn sociale media in te zetten om het effect van een reguliere campagne te monitoren. Zeker bij de lancering van een nieuw product is het interessant te kijken wat er speelt en leeft en de mogelijkheid te hebben waar nodig vroegtijdig te kunnen inspringen in discussies.

25 (14, 15,16)	Effectmeting campagnes en introducties
Issue	Hoe vallen marketing campagnes en nieuwe producten/diensten bij het grote publiek en bij de doelgroep?
Doel	Het meten van het succes van een product introductie en het creëren van de mogelijkheid om bij te sturen.
Praktijk	In het project 'Trust in ICT' is mede met kennis vanuit SON-M een meting uitgevoerd naar het effect van de introductie van iCloud op het vertrouwen dat consumenten hebben in de dienstverlening door Apple. De introductie van Windows 8 door Microsoft zou weer een mooie casus vormen. Zeker vanwege de grote integratie die dit besturingssysteem middels 'social tiles' heeft met sociale media.

Sociale media zijn meer dan monitoren en zenden bedoeld voor communicatie, interactie en relaties. De interactie wordt meer benut in het Service-proces van bedrijven waar klanten op het Twitter of Facebook-account een vraag kunnen stellen of een klacht kunnen uiten en deze wordt dan meestal door een medewerker van het callcenter of een speciaal ingericht webcare team beantwoord. Naast deze gerichte vragen/klachten proberen deze teams ook 'het net' af te zoeken naar klachten die elders worden gepost en die hun eigen leven kunnen gaan leiden. Veel bedrijven experimenteren nog met teams die vaak los staan van de organisatie en een aantal grotere organisaties die dit al veel langer doen zijn toe aan professionalisering³⁸.

26	Professionalisering Webcare
Issue	Van experimenterend team dat los staat van de organisatie naar volwaardige klantenservice die aansluit bij de klantbehoefte.
Doel	Webcare duidelijk gepositioneerd naast de 'reguliere' klantenservice en aantonen van het effect.
Praktijk	NPO heeft nu een pilot met een dashboard waarmee ze social media monitoren en een aantal mensen voor webcare. Kun je interveniëren op momenten dat discussies uit de hand gaan lopen, dat is toch heel arbeidsintensief? Microsoft start nu met een 'social'-team. Vertegenwoordiger van PR, Interne Communicatie, Service, Marketing-communicatie en HR om een doel en richting te formuleren en uit te dragen voor zowel intern gebruik van sociale media als richting de markt.

³⁸ <http://www.marketingfacts.nl/berichten/webcareteams-willen-professionaliseren/>

Vanuit het serviceproces is één van de belangrijkste doelstellingen klanttevredenheid en vooral klantloyaliteit. Hoe creëer je die 'super promotor', die ambassadeur? Hoe creëer je positieve Word of Mouth (WoM) via sociale media? Hoe herken je de 'influencers'?

27 (5)	Beïnvloeders identificeren
Issue	Wie zijn je ambassadeurs, en wie is gelinkt aan andere groepen die interessant zijn en hoe bind je dan die persoon aan je bedrijf? Hoe faciliteer je Word-of-Mouth?
Doel	Sturen op klantloyaliteit en digital Word-of-Mouth.
Praktijk	Customer engagement is een belangrijk onderwerp binnen Microsoft.

Als laatste speelt natuurlijk ook het intern gebruik van Sociale media. Sommige bedrijven laten alles vrij en geloven in deze nieuwe manier van communiceren. Sommige bedrijven verbieden of beperken het gebruik van Sociale media op het werk omdat ze bang zijn voor de (negatieve) gevolgen. Steeds meer bedrijven stellen richtlijnen op voor 'goed en veilig' gebruik van Sociale media.

28 (3b)	'Veilig' gebruik Sociale media door medewerkers
Issue	De PR-manager, corporate communicatie en ook marketingmedewerkers zijn getraind in het communiceren met 'de buitenwereld' en het inschatten van kansen en risico's. Voor veel bedrijven is het spannend (want oncontroleerbaarder) om door het gebruik van Sociale media via veel meer kanalen in contact te staan met de burger of de klant. De vraag is of er niet meer kansen dan risico's worden vermeden.
Doel	Achterhalen wat effectief gebruik van sociale media door medewerkers van een organisatie kan zijn.
Praktijk	Op de website ³⁹ 'code sociale media' worden allerlei actuele voorbeelden verzameld over hoe bedrijven al dan niet succesvol omgaan met sociale media en of er interne afspraken zijn.

29 (3c)	Bedrijfsintern gebruik
Issue	Informatie en kennis delen, mensen weten te vinden.
Doel	Sociale media inzetten voor het verbeteren van interne organisatieprocessen zoals kennismanagement, interne communicatie en bemensing van projecten.
Praktijk	Yammer inzet binnen TNO.

³⁹ <http://www.codesocialemedia.nl/>.

6 Conclusie

Wij hebben op basis van gesprekken met verschillende organisaties (overheid, bedrijfsleven) de volgende issues geïdentificeerd die leven met betrekking tot het gebruik van sociale media:

Overheidscontext		Bedrijfsleven context	
Waardevol inzetten van Sociale media om organisatie doelstellingen te realiseren			
2	Sociale media de nieuwe 'bubble'	22	Digitale zichtbaarheid
14	Goede effectmeting	23	Waarde sociale media
15	Zinvolle vergelijking online versus offline effect	25	Effectmeting campagnes en introducties
16	Real-time effectmeting		
17	Waarde sociale media	28	Bedrijfsintern gebruik
Op waarde schatten van Sociale media gebruikers			
1	Representativiteit (online algemeen)	21	Representativiteit (volgers)
5	Beïnvloeders identificeren	20	Actie en reactie
11	Volgers ≠ doelgroep	27	Beïnvloeders identificeren
13	'Eigenaarschap' van doelgroep		
Monitoring en interveniëren			
4	Sociale veiligheidsmonitor	19	Inzicht uit Sociale media
6	Vroeg-signalering		
7	Cyberpesten		
8	Interveniëren – de juiste combi tussen online en offline		
9	Digitale handhaving: hoe ver moet dat gaan?		
10	Beïnvloeding via sociale media		
12	Van communiceren naar interacteren		
18	Imago meting		
Consequenties voor organisatie			
3	Inbedden van participatie in de organisatie	24	Beschikbaarheid en transparantie
		26	Professionalisering Webcare
		28	'Veilig' gebruik Sociale media door medewerkers
		29	Bedrijfsintern gebruik

Doelstelling van deze inventarisatie is om de kennisopbouw binnen SON-M te kunnen afstemmen op behoeften uit de markt (kennisvraagsturing). Dit is altijd een uitdaging maar zeker in het geval van sociale media, waar organisaties nog erg zoekende zijn naar de manier waarop ze sociale media kunnen inzetten om hun bedrijfsdoelstellingen te realiseren en hoe ze dit op een goede manier kunnen inbedden in hun bedrijfsprocessen. Daarnaast moeten ze nog wennen aan de nieuwe karakteristieken van dit medium: snelheid, transparantie, anonimiteit en omvang.

De volgende stap is het clusteren van deze issues naar onderliggende gemeenschappelijke kennisvragen. Vervolgens dienen de issues dan geprioriteerd te worden vanuit hun potentie om bij te dragen aan wetenschappelijke en maatschappelijke onderscheiding van TNO. Deze stap zal worden gezet in het najaar van 2012, als onderdeel van cyclus 2 van SON-M 'nieuwe stijl'.

7 Ondertekening

Groningen, november 2012



Dr. P.C. Rasker
Human Behaviour &
Organisational Innovations



Drs. A.R. Attema-van Waas
Auteur

Distributielijst

Onderstaande personen ontvangen een exemplaar van het rapport.

Olav Aarts
Roelien Attema
Erik Boertjes
Bert Don
Erik Fledderus
Tineke Hof
Michael Holewijn
Bas Kotterink
David Langley
Peter-Paul van Maanen
Peter Petiet
Jan Maarten Schraagen
Alwin Sixma
Bob van der Vecht
Tony van Vliet