



Blog

Ambtenaren online Virtuele gemeenschappen voor ambtenaren in de publieke sector

Waarom ambtenaren (niet) participeren
en hoe je participatie stimuleert



Virtuele gemeenschappen voor ambtenaren

De manier van werken van ambtenaren is aan het veranderen.

De overheid verkent de mogelijkheden van Het Nieuwe Werken.

Het is de bedoeling dat de (Rijks)overheid dynamischer, flexibeler en efficiënter te werk gaat. Virtuele gemeenschappen sluiten aan bij de visie van Het Nieuwe Werken.

Virtuele gemeenschappen lenen zich goed voor samenwerken, kennis delen, netwerken en (sociale) communicatie in een wereld waar de ambtenaar plaats- en tijdsafhankelijk moet kunnen werken.

De focus is meer gericht op de ambtenaar zelf. Virtuele gemeenschappen zijn echter afhankelijk van actieve participatie. Willen de organisatie en de mensen rendement halen uit virtuele gemeenschappen, dan moeten de leden content toevoegen en interacteren.

Dit boekje zet uiteen wat de voorwaarden, motieven en barrières zijn van ambtenaren om actief te participeren in een virtuele gemeenschap.

Aan de hand van deze bevindingen zijn aanbevelingen geformuleerd die actieve participatie stimuleren.

Sylvain Wielkens is afgestudeerd als master informatiekunde aan de Universiteit van Amsterdam. Dit boekje is een samenvatting van zijn afstudeerscriptie.

'Virtuele gemeenschappen voor ambtenaren' is een uitgave van KennisLab in samenwerking met Vellekoop&Meesters.

KENNISLAB



Vellekoop
& Meesters

informatie, organisatie en it



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM



Inhoud

Voorwoord	5
1. Virtuele gemeenschappen ...	6
... in de publieke sector	7
... en Het Nieuwe Werken	8
... en Web 2.0	9
Sociale netwerken	9
Wiki's	10
Blogs	10
Microbloggen	10
Tags	10
... en hun participanten	12
2. Participatie Barrières	14
1. Angst voor kritiek	15
2. Beperkte vaardigheid in omgang met de virtuele gemeenschap	16
3. Virtuele gemeenschap levert geen rendement op	16
4. Geen plezier aan participatie	17
3. Participatie Criteria	20
1. Invloed collega's	22
2. Uiterlijk virtuele omgeving	22
3. Participatie levert rendement op	22
4. Participatie levert plezier op	23
4. Hoe stimuleer je participatie in de virtuele gemeenschap	24
Verantwoording	28
Literatuur	29
Colofon	30

Voorwoord

Het iRijk beschrijft de manier waarop ons werk in 2015 georganiseerd zal zijn. Dankzij nieuwe technologie staan wij (Rijksambtenaren) veel meer in verbinding met elkaar, en met de rest van de wereld. In verbinding staan betekent ook: communiceren.

In 2015 is online contact net zo bepalend voor ons werk als een offline ontmoeting. Jezelf online profileren wordt een gewoonte. Profileren, de naam zegt het al, begint met een persoonlijk profiel. Dat is je online identiteit, die steeds meer samenvalt met wie je werkelijk bent. Dat is ideaal, want daardoor ben je veel minder gebonden aan tijd en plaats. En kun je ook op veel meer plaatsen tegelijk aanwezig zijn en participeren.

Het onderzoek dat voor u ligt gaat over online participatie door ambtenaren. Niet in 2015, maar gewoon in het hier en nu. Het beschrijft de barrières die de mensen ervaren, maar ook wat ze motiveert om juist wel actief mee te doen. Dat is ontzettend nuttige informatie bij het inrichten van het iRijk. Het gaat dan vooral om functionele en culturele aspecten van een digitale werkomgeving.

Niet iedereen is even handig met online participatie, zo blijkt uit het onderzoek. Het iRijk zal dus moeten investeren in digitale skills. Maar ook in functionaliteiten die herkenbaar en aantrekkelijk zijn voor de medewerker. Wat ook opvalt is dat mensen bang zijn voor kritiek als ze online een

bericht plaatsen. Daar ligt echt een taak voor het iRijk, om een veilige omgeving voor feedback te creëren. En om bestuurders het goede voorbeeld te laten geven.

Dat online participatie rendement en plezier oplevert, blijkt gelukkig ook uit het onderzoek. Dat is ook waar het iRijk voor staat. Dat het makkelijker en leuker wordt om (digitaal) beleid te maken. Met ongekennde mogelijkheden en een open vizier. Laten we daar samen naartoe op weg gaan!

Dit onderzoek werd gepresenteerd tijdens de KennisLAB zomerbarbecue op 28 juni 2011. Thema van de bijeenkomst was het iRijk: digitaal werken in 2015.

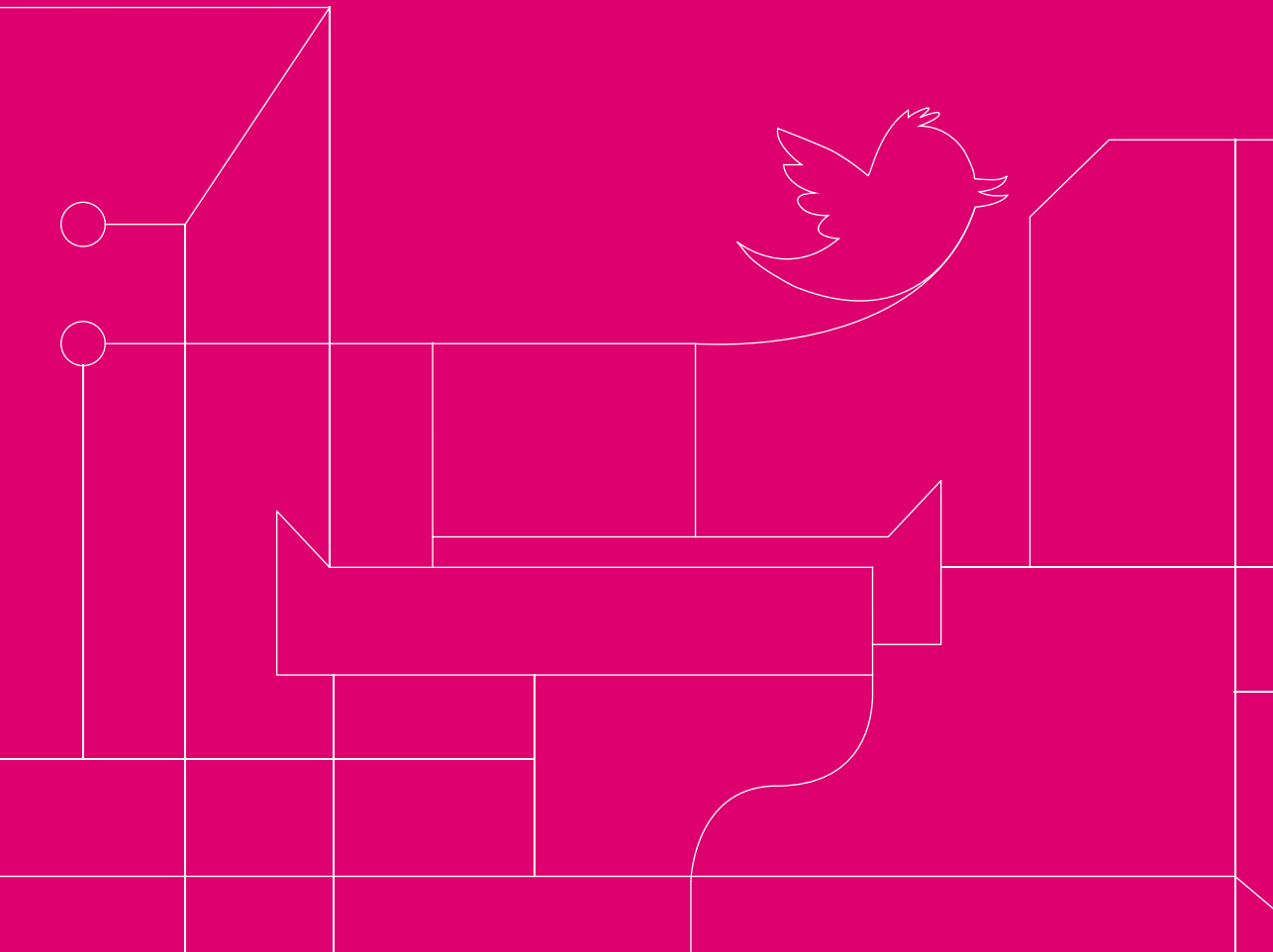
Hugo Butter
Programmamanager KennisLAB

Gijs van Schouwenburg
Partner Vellekoop & Meesters

Ambtenaren Online is een uitgave van KennisLAB in samenwerking met Vellekoop & Meesters en de Universiteit van Amsterdam.

1

Virtuele gemeenschappen ...



... in de publieke sector

Virtuele gemeenschappen zijn online sociale netwerken waar mensen met een gedeelde interesse of doel interacteren om kennis te delen en sociale interacties aan te gaan. Het succes van virtuele gemeenschappen is duidelijk te zien aan platforms als Facebook, Hyves en Linked-In.

Deze (sociale) netwerksites hebben de afgelopen jaren een prominente plaats in de informatiesamenleving weten te veroveren. Voor velen is het inmiddels een alledaags communicatiemiddel. Naarmate de belangstelling toenam zijn ook organisaties begonnen de mogelijkheden van virtuele gemeenschappen te verkennen. Veel organisaties zien in dat virtuele gemeenschappen waardevolle systemen zijn die kunnen worden ingezet als kennismanagement- en communicatietools.

Virtuele gemeenschappen lenen zich goed voor samenwerken, kennis delen, netwerken en (sociale) communicatie. Echter participatie is vereist. Dit boekje beschrijft waarom ambtenaren (niet) participeren in virtuele gemeenschappen en hoe participatie te stimuleren is.

Ook de overheid is begonnen met het introduceren van platforms waarop virtuele gemeenschappen gecreëerd worden. Pleio¹ en Ambtenaar 2.0² zijn daar voorbeelden van. Deze platforms lenen zich goed voor samenwerken, kennis delen, netwerken en (sociale) communicatie. Alhoewel virtuele gemeenschappen grote voordelen in termen van kennisdeling en communicatie kunnen opleveren voor een organisatie, garandeert het introduceren ervan niet automatisch succes. De mensen in de virtuele gemeenschap moeten er zelf voor zorgen dat deze waardevol is en blijft. Dit boekje is het resultaat van een afstudeeronderzoek³ en gaat over de participatie van ambtenaren in virtuele gemeenschappen en hoe participatie gestimuleerd kan worden, zodat meer rendement uit deze virtuele gemeenschappen gehaald wordt.

¹ www.pleio.nl

² www.ambtenaarzo.nl

³ Universiteit van Amsterdam in samenwerking met KennisLAB en Vellekoop & Meesters

... en Het Nieuwe Werken

De (Rijks)overheid heeft zich ten doel gesteld Het Nieuwe Werken in te voeren. Het is de bedoeling dat de (Rijks)overheid dynamischer, flexibeler en efficiënter te werk gaat.

Goede samenwerking, optimale kennisdeling en goede communicatie zijn noodzakelijk om Het Nieuwe Werken te laten slagen. Virtuele gemeenschappen als Pleio en Ambtenaar 2.0 passen goed binnen de cultuur van Het Nieuwe Werken, dankzij de Web 2.0 technieken waarop zij gebaseerd zijn. Het Web 2.0 staat net als Het Nieuwe Werken voor openheid, vrijheid en samenwerking met de gebruiker als kritische productiefactor.

De overheid verstaat onder Het Nieuwe Werken het volgende: “Het Nieuwe Werken is een visie om tot de beste overheid te komen door werken effectiever, efficiënter maar ook plezieriger te maken voor zowel de organisatie als de medewerker.

Die visie wordt gerealiseerd door de medewerker, als de meest kritische productiefactor, in de werkprocessen centraal te stellen en door hem – binnen bepaalde grenzen – de ruimte en vrijheid te geven in hoe hij werkt, waar hij werkt, wanneer hij werkt, waarmee hij werkt en met wie hij werkt.”

(Programma vernieuwing rijksdienst, 2010)

Goede samenwerking, optimale kennisdeling en goede communicatie zijn noodzakelijk om de flexibiliteit en efficiëntie van Het Nieuwe Werken te garanderen. Virtuele gemeenschappen als Pleio en Ambtenaar 2.0 bieden dit, dankzij de Web 2.0 technieken waarop zij gebaseerd zijn.

Het Web 2.0 werd door O'Reilly in 2005 gepresenteerd als de tweede fase van het web. Nieuwe en verbeterde informatie-services en applicaties zijn meer dynamisch en gebruiksvriendelijker van aard, maken gebruikergegenereerde content mogelijk en stimuleren sociale interactie.

Het is niet voor niets dat Het Nieuwe Werken vaak in één adem genoemd wordt met het Web 2.0. De cultuurverandering, waarvoor Web 2.0 staat, sluit goed aan bij Het Nieuwe Werken. Het idee van een hiërarchische gesloten wereld is verleden tijd. Openheid, vrijheid en samenwerking staan nu centraal. En belangrijker nog, de kracht komt van mensen zelf. De gebruiker is in staat informatie te publiceren, organiseren en structureren. Het is niet meer een internet van documenten, maar een internet van mensen.

De mens in zijn of haar virtuele omgeving heeft echter niet alleen de mogelijkheid deze zelf vorm te geven, maar moet dat ook. Zonder actieve participatie van de mensen houdt een virtuele gemeenschap geen stand. Willen de organisatie en de mensen rendement halen uit virtuele gemeenschappen, dan moeten zij content toevoegen en interacteren. Een organisatie is er bij gebaat als medewerkers de virtuele gemeenschap actief gebruiken. Wat een persoon drijft wel of niet te participeren in een virtuele gemeenschap wordt verderop in het boekje besproken. Eerst wordt dieper ingegaan op de tools en technieken van Web 2.0 die in virtuele gemeenschappen gebruikt worden.

... en Web 2.0

De Web 2.0 tools en technieken van virtuele gemeenschappen die samenwerken, kennisdelen, netwerken en communicatie mogelijk maken zijn sociale netwerken, wiki's, blogs, microbloggen en tags.

De kracht van deze tools is dat de gebruiker niet technisch onderlegd hoeft te zijn om deze te gebruiken. Vandaar dat het Web 2.0 in een kort tijdsbestek een groot succes is geworden. Omdat virtuele gemeenschappen meer rendement opleveren naarmate meer mensen het gebruiken, is het ook noodzakelijk dat mensen snel door hebben hoe ze de tools en technieken van de virtuele gemeenschap moeten gebruiken.

Sociale netwerken

Met sociale netwerken worden de applicaties bedoeld die het mogelijk maken om een sociaal netwerk te beginnen en te vergroten (Levy, 2009). Het idee is dat mensen anderen uitnodigen en toevoegen aan hun netwerk. Op deze manier kan je op een laagdrempelige manier met elkaar in contact komen en kan je gemakkelijk het contact onderhouden. Het sociale netwerk

van een persoon representeert de potentiële expertise die je kan bereiken via het netwerk. Het sociale netwerk wordt gezien als een bron van kennis. En omdat ieders sociale netwerk zo gemakkelijk en snel kan vergroten in een virtuele gemeenschap, is het sociale netwerk de belangrijkste Web 2.0 techniek voor een virtuele omgeving in een bedrijfscontext.

Wiki's

Wiki's zijn gestructureerde websites bestaande uit pagina's die dezelfde sjablonen gebruiken. Wat een Wiki speciaal maakt is het gemak waarmee mensen tegelijkertijd een bijdrage kunnen leveren aan de inhoud en de vorm van de pagina. Bovendien kunnen mensen structuur toevoegen aan de site door het maken van links tussen begrippen en pagina's en het maken van tags (zie paragraaf 'Tags' verderop in dit hoofdstuk). Dit maakt samenwerking op grote schaal mogelijk. Het bekendste voorbeeld hiervan is Wikipedia. Wikipedia toont aan dat met het gebruik van Wiki's samenwerking op grote schaal mogelijk is en ook bijzonder succesvol kan zijn.

Blogs

Waar een Wiki vooral samenwerkingsdoeleinden dient is de blog bedoeld als breed communicatiemiddel. Met een blog delen mensen hun ideeën en creaties met de rest van de gemeenschap. Het gemak waarmee een blog wordt gemaakt, is één van de sleutelfactoren voor het succes ervan. Daarnaast kan de gebruiker elke vorm van content in korte tijd met een grote groep delen. Het publiceren van informatie is voor iedereen binnen handbereik.

Microbloggen

Microbloggen is, zoals de naam al aangeeft, bloggen in het klein. Mensen kunnen korte tekst- en/of multimediafragmenten publiceren in de virtuele omgeving. Wat microbloggen zo populair maakt is dat mensen elkaar kunnen volgen. Als iemand een nieuw bericht stuurt krijgen de mensen, die deze persoon volgen, er een melding van. Mensen gebruiken het veel om hun status te delen; wat ben je aan het doen? Waar werk je aan op dit moment? Ook wordt microbloggen gebruikt voor het verkrijgen van hulp bij een bepaald probleem. Door het vraagstuk te delen met de gemeenschap, ook wel crowdsourcen⁴ genoemd, wordt de kans op een meer effectieve en creatieve oplossing vergroot. De bekendste aanbieder van microbloggen in Nederland is Twitter, maar ook Pleio biedt nu de mogelijkheid om 'Tweio's' (verbastering van de woorden Tweet en Pleio) te versturen. Dit maakt Pleio het eerste virtuele platform van en door de overheid (maar voor iedereen!) dat nagenoeg alle Web 2.0 technieken en diensten aanbiedt.

Tags

Taggen refereert naar het gebruik om informatiebronnen (documenten, pagina's, films etc.) te voorzien van sleutelwoorden. Dankzij tags kan digitaal materiaal geordend worden in de virtuele gemeenschap. Een tag dient er dus toe om structuur aan te brengen in de virtuele gemeenschap. Een tag geeft vaak extra informatie over de bron waaraan het gekoppeld is. Een tag is een woord dat de gemeenschappelijke factor tussen verschillende informatiebronnen representeert.

⁴ Meer informatie over crowdsourcen kan gevonden worden in "Crowdsourcen voor ambtenaren".

http://www.vm-advies.nl/_doc/Crowdsourcen-voor-ambtenaren_1701843830.pdf

De kracht van het Web 2.0 is dat de persoon niet technisch onderlegd hoeft te zijn om van de tools en technieken gebruik te maken. Verder leveren de Web 2.0 tools meer rendement op naarmate meer mensen ze gebruiken.

Mensen kunnen aan de hand van hun eigen interpretatie de bronnen classificeren. Er is hierbij geen sprake van een gecontroleerde taxonomie maar juist van ongecontroleerde sleutelwoorden waaruit vanzelf bottom-up taxonomieën ontstaan; zogenaamde folksonomieën. Anders verwoord, folksonomieën ontstaan doordat bepaalde woorden vaak gebruikt worden als tags door de mensen. Het voordeel van een folksonomie is dat de sleutelwoorden automatisch met de tijd meegaan en dat de ontstane structuren het huidige tijdsbeeld representeren, omdat een folksonomie gebaseerd is op de woorden die de mensen op dat moment aan de bron toekennen. Aan de hand van veel gebruikte tags kan je ook zien welke onderwerpen op dat moment een grote rol spelen binnen de virtuele gemeenschap.

Web 2.0 technieken hebben voor een verandering van cultuur gezorgd. Zoals vermeld stimuleren ze een open, niet-hiërarchische en decentrale cultuur, waarbij samenwerking centraal staat. Dankzij het mensengemak is iedereen in staat om zonder veel moeite virtueel kennis te delen en te communiceren met anderen ongeacht de fysieke afstand tussen de actoren en ongeacht het aantal actoren. Een andere eigenschap is dat de diensten die de Web 2.0 technieken leveren, effectiever zijn naarmate meer mensen er gebruik van maken. Daarmee neemt de waarde voor de gebruiker en/of organisatie toe. Dankzij het Web 2.0 kan het creëren van waarde maximaal worden benut omdat iedereen kan bijdragen aan de waardecreatie. Organisaties streven naar een hoog participatieniveau binnen een virtuele omgeving, om optimaal kunnen profiteren van het medium.

... en hun participanten

Virtuele gemeenschappen bieden ambtenaren tools en technieken om virtueel samen te werken, te interacteren, kennis te delen en te netwerken. Echter de aanwezigheid van de juiste technieken en tools biedt geen garantie voor het gebruik ervan.

De leden van de virtuele gemeenschap kunnen in drie groepen worden onderverdeeld:

- Zero
- Passief
- Actief

Doel is actieve participatie te stimuleren, omdat de organisatie en medewerkers meer rendement haalt uit de virtuele gemeenschap naarmate meer medewerkers actief participeren.

De ambtenaren die er in potentie gebruik van maken, moeten de virtuele omgeving accepteren binnen hun manier van werken. Gebruikergegenereerde content is van cruciaal belang voor de virtuele gemeenschap. Om levendig te blijven is de toevoer van en de vraag naar kennis in de virtuele gemeenschap noodzakelijk. Bij de meeste virtuele gemeenschappen is er sprake van een kleine groep die verantwoordelijk is voor het overgrote deel van de bijdragen (Preece et al. 2004; Ridings et al., 2006). Deze zogenaamde actieve participanten vormen de motor van de virtuele gemeenschap. Zij zorgen voor de toevoer van nieuwe kennis, reageren op vragen, discussiëren over actuele kwesties en nodigen mensen uit voor de virtuele gemeenschap. De meeste leden van een virtuele gemeenschap zijn echter zogenaamde zero participanten.

Zij hebben zich er ooit voor aangemeld om het vervolgens (bijna) nooit te gebruiken. Een andere grote groep bestaat uit zogenaamde passieve participanten; zij gebruiken de virtuele gemeenschap wel maar leveren zelf geen contributies.

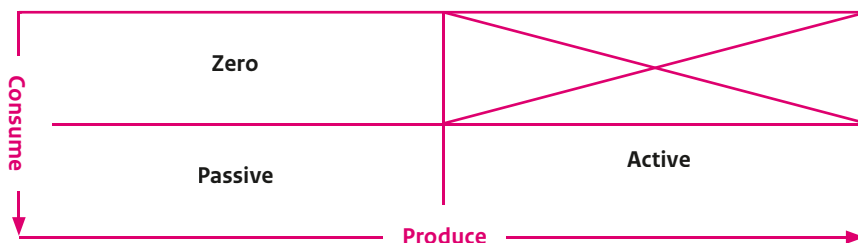
Kwantitatief onderzoek is uitgevoerd onder leden van Ambtenaar 2.0, Pleio en SocialText (EL&I). Kwalitatief onderzoek is uitgevoerd onder werknemers van KennisLAB.

De leden van een virtuele gemeenschap kunnen als volgt worden ingedeeld (zie figuur 1):

- Zero participanten; leden die zich ooit hebben aangemeld, maar (bijna) nooit consumeren of produceren.
- Passieve participanten; leden die alleen consumeren, maar niet produceren.
- Actieve participanten; leden die zowel produceren als consumeren.

Ten behoeve van dit boekje is onderzocht hoe actieve participatie gestimuleerd kan worden. Dit is wenselijk, omdat een grotere actieve gebruikersgroep de waarde van de virtuele gemeenschap vergroot en kennisdeling bevordert. Zo kan de organisatie meer rendement uit een virtuele gemeenschap halen. Aan de hand van kwalitatief onderzoek (interviews) en kwantitatief onderzoek (enquête) is onderzocht wat de belemmeringen, motivaties en voorwaarden zijn voor ambtenaren om te participeren in een virtuele gemeenschap.

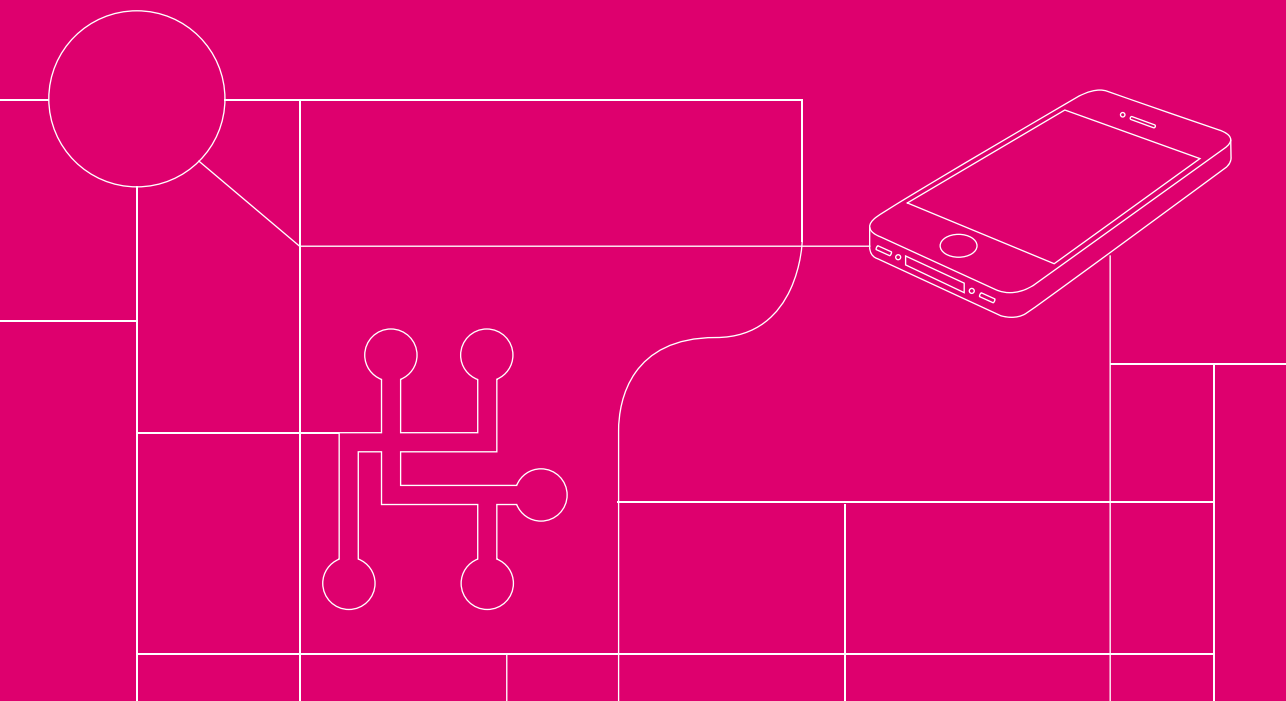
Figuur 1. Participatieniveaus

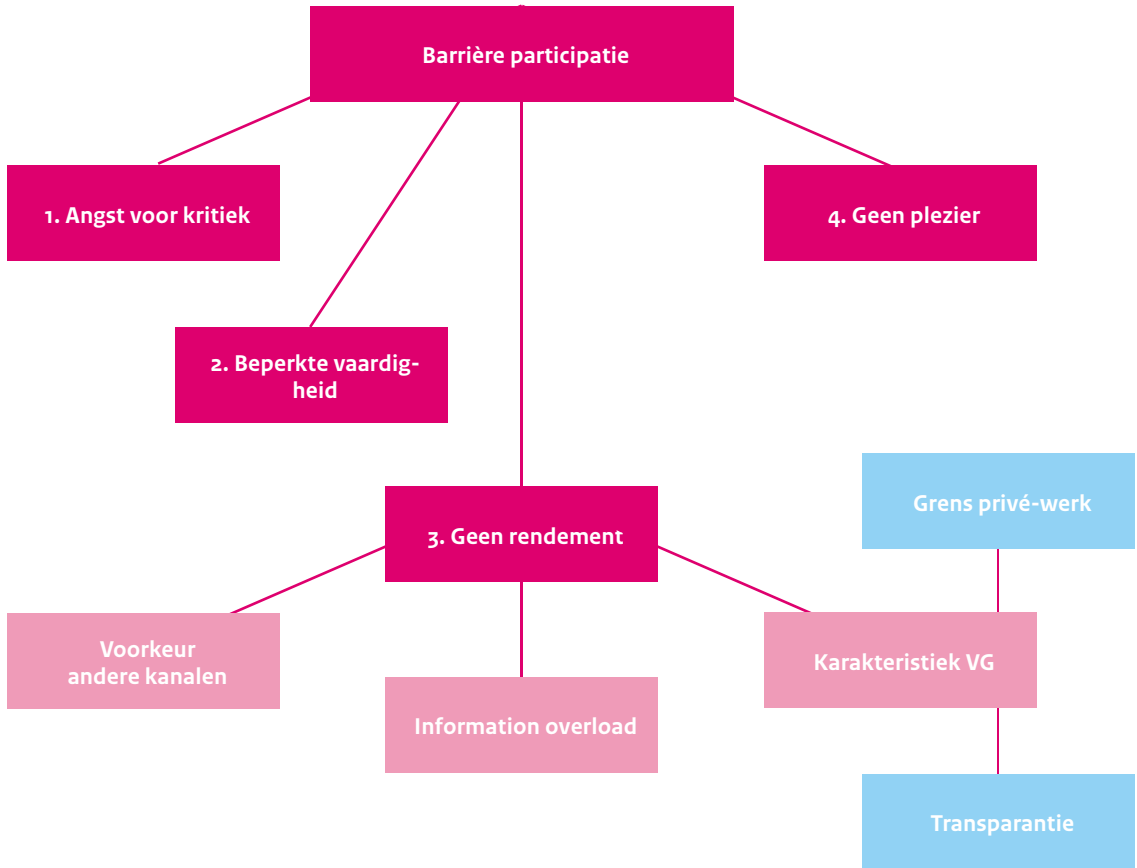


2

Participatie Barrières

Het gebruik van virtuele gemeenschappen is voor een ambtenaar niet verplicht. Ambtenaren bepalen zelf hoe, wanneer en of ze gebruik maken van virtuele gemeenschappen. Zoals eerder aangegeven participeert slechts een kleine groep actief. De belangrijkste obstakels om geen actief gebruik te maken van virtuele gemeenschappen zijn: angst voor kritiek, beperkte vaardigheid, geen rendement en geen plezier.





Figuur 2. Boomdiagram barrières actieve participatie
 De boomdiagram geeft weer welke obstakels mensen weerhouden van actieve participatie.
 De elementen van de boomdiagram worden in dit hoofdstuk nader toegelicht.

In de meeste virtuele gemeenschappen participeert slechts een klein deel van de leden actief. Dit terwijl een virtuele gemeenschap juist gebaad is bij actieve participatie. Het onderzoek, waarop dit boekje is gebaseerd, wijst uit dat de volgende punten actieve participatie in de weg kunnen staan:

- Angst voor kritiek
- Beperkte vaardigheid in omgang met de virtuele gemeenschap
- Virtuele gemeenschap levert geen rendement op
- Geen plezier aan participatie

1. Angst voor kritiek

Sommige mensen zijn terughoudend met het leveren van bijdragen binnen de virtuele gemeenschap. De terughoudendheid komt voort uit de angst iets bij te dragen waar je op kan worden afgerekend. En omdat de gebruikergegenereerde content in principe door de hele gemeenschap geconsumeerd kan worden, zien mensen ervan af content te leveren. Ze zijn onzeker over de kwaliteit van hun potentiële bijdragen of niet gewend om 'en plein public' een discussie te voeren.

2. Beperkte vaardigheid in omgang met de virtuele gemeenschap

Een algemeen gedeelde mening is dat de virtuele omgevingen gebruiksvriendelijk zijn, als je eenmaal weet hoe een toepassing gebruikt kan worden. Maar het leren werken met een virtuele gemeenschap gaat vaak moeizaam als het niet door een ander wordt uitgelegd. De mensen die niet zijn opgegroeid met computers en er geen affiniteit mee hebben herkennen zich hier vaak in. Het is voor hen een grote

verandering om een virtuele gemeenschap te leren gebruiken en om het gebruik van een virtuele gemeenschap in hun werksysteem op te nemen. Dit heeft zowel te maken met het feit dat ze te weinig technisch onderlegd zijn, als met het feit dat de virtuele gemeenschap nieuwe karakteristieken zoals transparantie en openheid met zich meebrengt. Er is sprake van een generatiekloof. De jongere generatie is meestal gewend aan verschillende sociale media, waardoor de overstap naar het gebruik van een virtueel platform als Pleio gemakkelijker gaat. Daarentegen kost het de oudere generatie werknemers tijd en moeite om behendig te worden in het gebruik van de virtuele gemeenschap. Die tijd hebben zij niet of hebben zij er niet voor over.

Een specifiek punt dat in het algemeen lastig wordt gevonden is het aanbrengen van structuur in de virtuele gemeenschap. Het ordenen van de content gebeurt nu op een andere manier. Gewoonlijk is men gewend dat in mappen te doen, terwijl dat binnen de virtuele omgeving hoofdzakelijk door middel van tags gebeurt.

3. Virtuele gemeenschap levert geen rendement op

De belangrijkste reden waarom ambtenaren afzien van participatie is dat ze geen rendement halen uit participatie. Ambtenaren die niet of nauwelijks gebruik maken van de virtuele gemeenschap, vinden dat de mogelijkheden van een virtuele gemeenschap geen toegevoegde waarde hebben op professioneel vlak. Ze hebben de virtuele omgeving niet nodig om hun werk uit te voeren en zijn niet van mening dat de virtuele gemeenschap iets extra's levert. Pas als ze het gevoel hebben

informatie/kennis/interactie te missen, wordt actieve participatie een optie. Hieraan liggen verschillende oorzaken ten grondslag:

Andere communicatiekanalen hebben de voorkeur

Sommige ambtenaren blijven het liefst zo ver mogelijk bij virtuele omgevingen vandaan, omdat ze vinden dat de virtuele gemeenschap als nieuw communicatiekanaal geen toegevoegde waarde heeft. Deze mensen vinden dat hun huidige communicatiekanalen – face-to-face, telefoon en e-mail – voldoende zijn om het werk uit te voeren. Het is de tijd niet waard om met een nieuw communicatiekanaal te leren werken. Een virtueel kanaal wordt overbodig gevonden als je elkaar face-to-face kan spreken. En als je op afstand wil communiceren kan dat volgens hen goed over de telefoon of via de mail.

Ook heeft men de voorkeur voor andere kanalen, omdat soms maar weinig collega's op de virtuele gemeenschap actief zijn. Virtuele gemeenschappen zijn bedoeld voor interactie. Als de collega's en/of relaties niet actief zijn, wordt de virtuele gemeenschap als communicatiekanaal voor de gebruiker automatisch minder waardevol.

Participatie in virtuele gemeenschap leidt tot information overload

Met information overload wordt hier het gevoel bedoeld dat je de toevoer van informatie niet meer of moeilijk aan kan. Dit heeft een negatief effect op de efficiëntie en/of effectiviteit van het werk. Deze overbelasting kan zich op twee manieren manifesteren in de virtuele gemeenschap:

- De virtuele gemeenschap wordt misbruikt doordat sommige mensen te pas en te onpas bijdragen leveren. Het is dan niet mogelijk om kwaliteit te garanderen. Mensen zijn bang dat het aanbod aan informatie te groot en te rommelig wordt, waardoor de toegang tot de informatie waarnaar men op zoek is lastiger is. Men heeft behoefte aan een filter zodat de informatie die erop staat ook daadwerkelijk nuttig en functioneel is.
- De virtuele gemeenschap wordt misbruikt doordat sommige mensen de virtuele omgeving te veel voor privé doeleinden gebruiken. Dat heeft een negatief effect op de participatie van mensen die de virtuele gemeenschap louter (willen) gebruiken als een professioneel systeem.

Sceptisch tegenover de karakteristieken van de virtuele gemeenschap

Virtuele gemeenschappen hebben als eigenschap dat ze transparant zijn. Als iemand een bijdrage levert kan deze door alle leden gelezen worden (behalve als de contributie is afgeschermd). Sommige mensen juichen dit toe omdat transparantie werkprocessen verbetert en omdat ze graag naar een meer transparante overheid toe willen werken. Anderen zijn er sceptisch over en onthouden zich vervolgens van bijdragen, omdat ze geen voordeel zien in de transparantie ten behoeve van hun werk. Een andere factor die actieve participatie belemmert, is de vage grens tussen werk en privé. Omdat in de virtuele gemeenschap vaak een informeel karakter heerst, worden er ook zaken besproken die niet direct werkgerelateerd zijn. Sommige ambtenaren houden werk en privé liever gescheiden en gebruiken andere communicatiekanalen voor werk en privé.

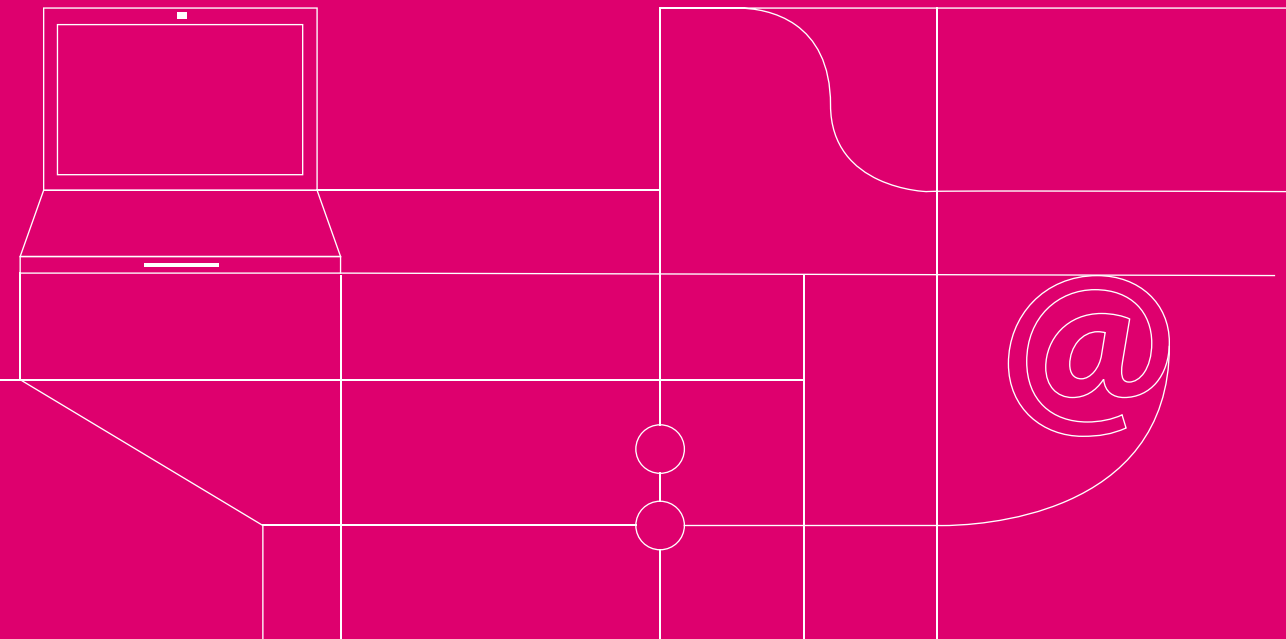
4. Geen plezier aan participatie

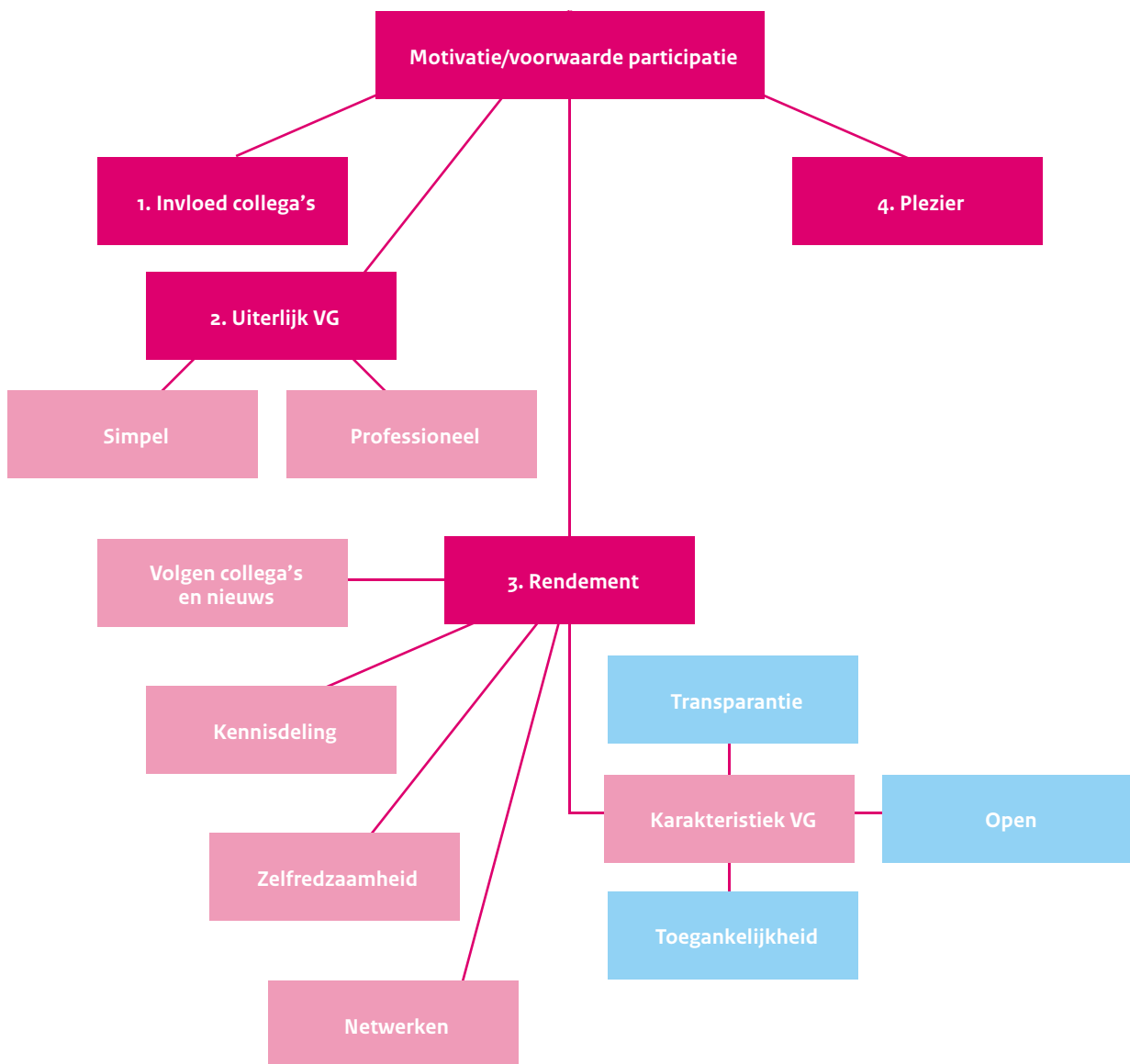
Het laatste grote obstakel is gebrek aan plezier dat iemand beleeft aan participatie in een virtuele gemeenschap. Dit heeft veel verschillende oorzaken. Alle barrières die in dit hoofdstuk genoemd zijn kunnen een negatief effect hebben op het plezier dat iemand denkt te krijgen van participatie. Maar één van de belangrijkste redenen is dat men niks heeft met virtuele communicatie. Face-to-face contact wordt geprefereerd. Mensen willen elkaar kunnen zien, omdat veel informatie valt af te leiden uit non-verbale communicatie. Virtueel contact levert te weinig informatie op.

3

Participatie Criteria

Het is belangrijk om de barrières in kaart te brengen die actieve participatie in de weg staan. Maar even belangrijk is het om te weten welke criteria mensen stimuleren om actief te participeren. De wetenschap van beide geeft inzicht in hoe de actieve gebruikersgroep vergroot kan worden. De belangrijkste criteria die positieve invloed hebben op actieve participatie zijn: invloed van collega's, uiterlijk van de virtuele gemeenschap, rendement en plezier.





*Figuur 3. Boomdiagram motivatie/voorwaarde actieve participatie
 De boomdiagram geeft weer welke criteria een positieve invloed hebben op actieve participatie.
 De elementen van de boomdiagram worden in dit hoofdstuk nader toegelicht.*

1. Invloed collega's

De meeste ambtenaren gaan een virtuele gemeenschap gebruiken op verzoek of op aanraden van collega's. De mening van de personen die mensen op werk tegenkomen, wordt als belangrijk ervaren. Hoe groter de sociale druk, hoe groter de kans dat hij of zij actief meedoet in de virtuele gemeenschap. Het is voor sommigen een hype om mee te doen in de virtuele gemeenschap. Je doet niet mee omdat het persé rendement oplevert, maar omdat het hip en populair is.

2. Uiterlijk virtuele omgeving

Mensen hechten waarde aan het uiterlijk van de virtuele gemeenschap. Het belangrijkste is dat de pagina er rustig en simpel uit ziet. Het moet in één oogopslag duidelijk zijn hoe de user interface van de virtuele gemeenschap te bedienen is. Als het niet intuïtief werkt of als de hoofdpagina er onoverzichtelijk uitziet, haakt de gebruiker snel af. Verder wordt het gewaardeerd als de virtuele gemeenschap professioneel overkomt. Als de virtuele gemeenschap op professioneel vlak wordt ingezet, is het wenselijk dat het uiterlijk daarbij past.

3. Participatie levert rendement op

Volgen van collega's/laatste ontwikkelingen

Uit het onderzoek komt naar voren dat ambtenaren vooral gebruik maken van de virtuele gemeenschap om op de hoogte te blijven van hetgeen er gezegd en besproken wordt door collega's en zakenrelaties in de virtuele gemeenschap. Door discussies en contributies te lezen en andere deelnemers te volgen blijft de ambtenaar beter op de hoogte van het laatste nieuws en van de bezigheden van de actoren in de virtuele gemeenschap.

Kennisdeling

Een veel genoemd voordeel van het gebruik van de virtuele gemeenschap is het delen van kennis. De meeste ambtenaren delen mee dat ze participeren met als doel informatie met andere leden van de virtuele gemeenschap uit te wisselen. Dankzij de eigenschappen van de virtuele gemeenschap wordt kennisdeling efficiënter en effectiever. Kennis deelt de gebruiker gemakkelijk met een grote groep mensen. Discussies zijn altijd terug te lezen dankzij de transparantie van de virtuele gemeenschap. Daarnaast is de ervaring dat dankzij de sociale netwerkfunctie mensen ook snel toegang hebben tot een grote bron van kennis, namelijk de leden van de virtuele gemeenschap.

Onafhankelijkheid

Dankzij de vrijheid, toegankelijkheid en het sociale karakter van de virtuele gemeenschap is het mogelijk zelfstandiger het werk uit te voeren. De werknemer is minder afhankelijk van de collega's in de directe omgeving omdat hulp gevonden wordt in de gemeenschap. De werknemer heeft toegang tot meer bronnen en mensen, wat de zelfredzaamheid vergroot.

Netwerken

De virtuele gemeenschap wordt gebruikt om in contact te komen of contact te onderhouden met werkrelaties, binnen de organisatie en over organisatiegrenzen heen. Maar "live-ontmoetingen" blijven essentieel voor het in stand houden van de relatie. Virtueel netwerken is meer een toevoeging op het fysieke netwerken, doch een laagdrempelige variant, wat het aantrekkelijk maakt.

Cultuur en eigenschappen van de virtuele gemeenschap

Waar de karakteristieken van de virtuele gemeenschap voor de één een barrière vormen, zien anderen deze juist als een voordeel. Uit het onderzoek blijkt dat sommigen het open, transparante en toegankelijke karakter van de virtuele gemeenschap toejuichen. Transparantie vergemakkelijkt niet alleen kennisdeling en informatie-uitwisseling, maar staat ook voor een cultuurverandering. Het stimuleert openheid naar elkaar toe, iets wat de overheid zich ten doel heeft gesteld. Met toegankelijkheid wordt bedoeld dat in principe iedereen op elk moment vanaf elke locatie toegang heeft tot het platform. Het maakt niet uit of je werkt voor de rijksoverheid of de regionale overheid. Iedereen kan zich aanmelden bij een open platform als Pleio. Pleio is daardoor in potentie een enorme bron van kennis en expertise, mits genoeg leden actief participeren.

4. Participatie levert plezier op

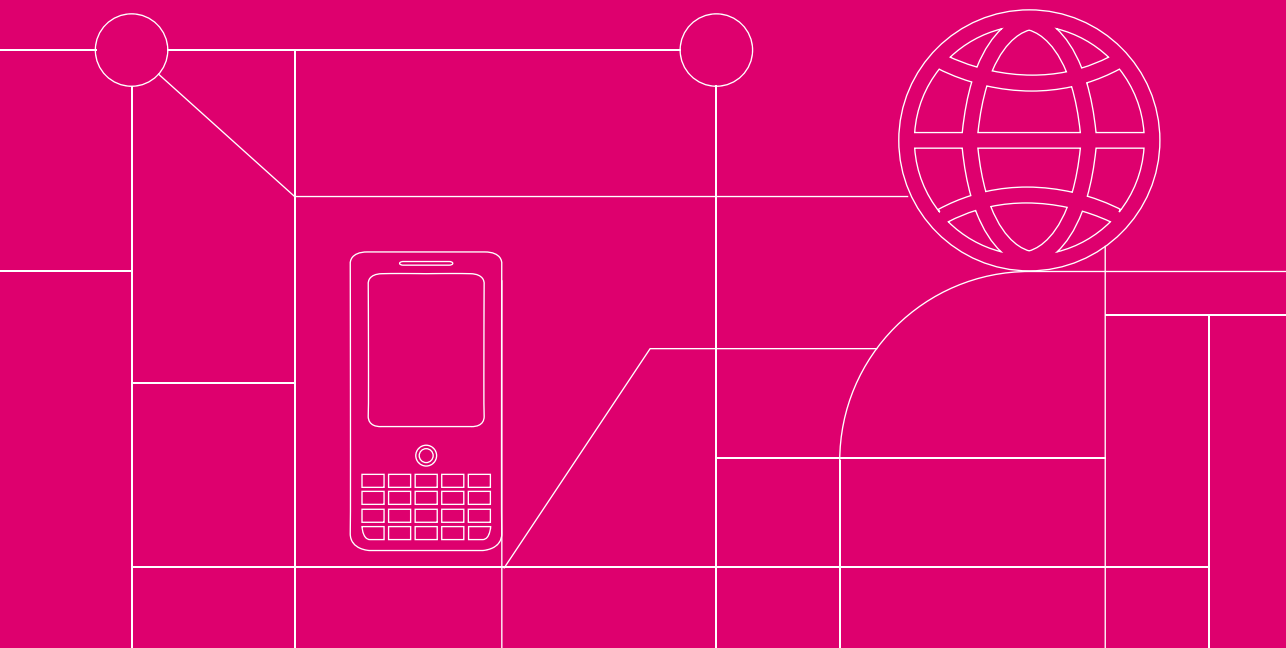
Alhoewel sommige ambtenaren virtuele gemeenschappen niet zien zitten, beleven anderen er juist plezier aan. Omdat je zelf mag invullen hoe de virtuele gemeenschap wordt gebruikt, kan je het jezelf leuk maken. Ook het informele karakter van de virtuele gemeenschap zorgt voor plezier bij sommige mensen.

4

Bevordering participatie

Virtuele platforms passen goed in de lijn van Het Nieuwe Werken. Ze zijn locatie- en tijdonafhankelijk, staan voor openheid en transparantie en lenen zich goed voor samenwerking op afstand. Echter, willen de virtuele gemeenschappen rendement opleveren, dan is participatie vereist.

Daarom is het streven een grote actieve gebruikersgroep te realiseren.



Op basis van wat ambtenaren belemmert en wat hen motiveert actief te participeren, zijn aanbevelingen geformuleerd die participatie stimuleren.

Actieve participatie is noodzakelijk als de organisatie en werknemer profijt wil hebben van de virtuele gemeenschap. Hoe wordt actieve participatie dan gestimuleerd?

- Cursus 'Werken met de virtuele gemeenschap'
- Creëer awareness
- Leden van de virtuele gemeenschap sporen elkaar aan actief te zijn en te blijven.
- Uiterlijk van de virtuele gemeenschap is naar wens van de leden zelf
- Leden kunnen zich identificeren met de virtuele gemeenschap

Werknemers krijgen tijd en mogelijkheid met de virtuele gemeenschap en haar cultuur te leren werken.

Uit het onderzoek komt sterk naar voren dat ambtenaren over het algemeen geen tijd krijgen om te leren omgaan met de tools en technieken van de virtuele gemeenschap. De mensen die de tools en technieken niet goed weten te gebruiken, zijn vaak niet bereid dit in eigen tijd uit te vinden. Een ander punt is dat sommigen niet inzien hoe het gebruik van virtuele gemeenschappen rendement opleveren. Een goede oplossing is het aanbieden van een cursus 'Werken met virtuele gemeenschappen' waarin de volgende punten naar voren komen:

- De cultuurverandering van Het Nieuwe Werken.
- De mogelijkheden en karakteristieken van de virtuele gemeenschap.
- Een cursus om te leren werken met de tools en technieken van de virtuele gemeenschap.
- Best practices van virtuele gemeenschappen laten zien met als doel inzicht te geven hoe de virtuele gemeenschap in dagelijkse werkprocessen geïncorporeerd kan worden.

Creëer awareness

Een mens verandert niet na één cursus zijn gebruikelijke werkmethodes. Een cultuurverandering gaat langzaam. Er is meer nodig dan het aanbieden van een cursus om virtuele gemeenschappen succesvol te incorporeren in de organisatie. Bewustwording van de rollen die virtuele gemeenschappen kunnen betekenen voor de organisatie en voor de werknemer helpt de persoon met het accepteren en integreren van de cultuurverandering. Awareness wordt gecreëerd door met elkaar te discussiëren omtrent het gebruik en inzet van virtuele gemeenschappen. Dit kan door discussiegroepen op te zetten of bijeenkomsten te organiseren. Zo denken werknemers zelf en samen met anderen na op welke manier virtuele gemeenschappen waardevol kunnen zijn voor hen en de organisatie.

Werknemers die reeds actief zijn, betrekken bij de promotie van de virtuele gemeenschap.

Aangezien de mens vatbaar is voor sociale druk, helpt het als de reeds actieve mensen collega's en zakenrelaties uitnodigen voor de virtuele gemeenschap en interacties met hen aangaan binnen de virtuele gemeenschap. Hoe meer collega's en zakenrelaties actief zijn in de virtuele gemeenschap, des te nuttiger wordt het om zelf ook actief te participeren. Promotie van de virtuele gemeenschap kan zodoende een sneeuwbal effect teweeg brengen.

Het uiterlijk van de virtuele gemeenschap: simpel en professioneel.

Het is belangrijk dat de interface van de virtuele gemeenschap simpel is, zodat de gebruiker in één oogopslag weet hoe deze te gebruiken is. Daarnaast is het ook van belang dat de virtuele gemeenschap professioneel oogt, zodat de virtuele gemeenschap serieus en betrouwbaar overkomt. Het is namelijk een virtuele plek waar je moet kunnen werken.

Het zijn de leden van de virtuele gemeenschap die de virtuele gemeenschap inrichten en gebruiken. Daarom is het van belang de mensen om feedback te vragen over het uiterlijk en het functioneren van de interface, zodat aan hun wensen en behoeftes kan worden voldaan.

De virtuele gemeenschap is een gemeenschap waarmee de gebruiker zich kan identificeren.

Leden vinden het belangrijk als een virtuele gemeenschap een visie uitstraalt waarin ze zichzelf kunnen vinden. Op het moment dat iemand zich verbonden voelt met een gemeenschap is hij of zij bereid om tijd en moeite in de gemeenschap te steken met als gevolg dat de virtuele gemeenschap meer rendement oplevert. De persoon moet snel kunnen inzien of de virtuele gemeenschap interessant is of niet; of de doelstellingen en interesses van de virtuele gemeenschap overeenkomen met die van hem of haar zelf. Dit wordt bijvoorbeeld bereikt door de aanwezigheid van een introductiepagina of filmpje over de virtuele gemeenschap.

Uit bovenstaande aanbevelingen zijn het aanbieden van een cursus en het creëren van awareness de belangrijkste adviezen. Uit het onderzoek blijkt dat mensen over het algemeen welwillend tegenover het gebruik van virtuele gemeenschappen staan. Er is echter onbekendheid over de wijze waarop het in het eigen werksysteem past en hoe de tools en technieken gebruikt kunnen worden. Als deze obstakels zijn weggenomen is actieve participatie in de virtuele gemeenschap ineens dichtbij.

Verantwoording

Dit boekje is het resultaat van een afstudeeronderzoek naar de participatie van ambtenaren in virtuele gemeenschappen. In samenwerking met de universiteit van Amsterdam, het adviesbureau Vellekoop & Meesters en KennisLAB zijn het onderzoek en deze publicatie tot stand gekomen. Vellekoop & Meesters is een onafhankelijk adviesbureau met specialisten, die informatie en informatiestructuren zien als basis voor succesvolle organisaties. Het kantoor werkt primair voor de (semi-)publieke sector en helpt organisaties bij het inrichten van processen die strategische en complexe keuzevraagstukken ondersteunen. Voor meer informatie www.vm-advies.nl.

KennisLAB is een ICTU programma, in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (DGOBR, Informatisering Rijk). KennisLAB helpt Rijks-CIO's, adviseurs en projectleiders informatisering bij het inrichten van de digitale informatiehuishouding (iRijk). Dat doet zij door complexe zaken eenvoudig uit te leggen, door mensen bij elkaar te brengen, en door online en offline samen te werken aan oplossingen. De resultaten worden gedeeld met een breed publiek. Voor meer informatie www.kennislab.info.

Literatuur

- Ardichvili, A. (2008). "Learning and knowledge sharing in virtual communities of practice: Motivators, barriers, and enablers." *Advances in Developing Human Resources* 10(4): 541.
- Ardichvili, A., V. Page, et al. (2003). "Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice." *Journal of knowledge management* 7(1): 64-77.
- Bughin, J. and J. Manyika (2007). "How businesses are using Web 2.0: A McKinsey global survey." *McKinsey Quarterly Web Exclusive*. McKinsey and Company.
- Chiu, C., M. Hsu, et al. (2006). "Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories." *Decision Support Systems* 42(3): 1872-1888.
- Frissen, V., M. van Staden, et al. (2008). "Naar een 'User Generated State'." *De impact van nieuwe media voor overheid en openbaar bestuur*. Delft: TNO.
- Levy, M. (2009). "WEB 2.0 implications on knowledge management." *Journal of knowledge management* 13(1): 120-134.
- McAfee, A. (2006). "Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration." *MIT Sloan management review* 47(3): 21.
- Ridings, C., D. Gefen, et al. (2006). "Psychological barriers: Lurker and Poster motivation and behavior in online communities." *Communications of the Association for Information Systems (Volume 18, 2006)* 329(354): 329.
- Tredinnick, L. (2006). "Web 2.0 and business." *Business information review* 23(4): 228.

Colofon

Den Haag, 28 juni 2011

Tekst/redactie

Sylvain Wielkens (Universiteit van Amsterdam)

Neeltje Kuijpers (KenniSLAB)

Contact met KenniSLAB

Neeltje Kuijpers

E neeltje.kuijpers@ictu.nl

M 06 1057 1264

Vormgeving

2D3D, Den Haag

Drukker

TDS, Schiedam

Fotografie cover

iStockphoto

Met dank aan

Hugo Butter (KenniSLAB), Gijs Schouwenburg (Vellekoop & Meesters)

Deze uitgave is mogelijk gemaakt door Vellekoop & Meesters (www.vm-advies.nl) en KenniSLAB (www.kennislab.info).

