

# MASTER'S THESIS

Het gebruik van social media door een overheidsorganisatie

De gevolgen van social media in de interactie met burgers & bedrijven

el Abbas, Y. (Youssef)

**Award date:**

2019

[Link to publication](#)

## General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain.
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

## Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

[pure-support@ou.nl](mailto:pure-support@ou.nl)

providing details and we will investigate your claim.

Downloaded from <https://research.ou.nl/> on date: 06. Dec. 2024

**Open Universiteit**  
[www.ou.nl](http://www.ou.nl)



# Het gebruik van Social media door een overheidsorganisatie

De gevolgen van Social Media in de interactie met burgers & bedrijven

---

Opleiding: Open Universiteit, faculteit Management, Science & Technology  
Masteropleiding Business Process Management & IT

Cursus: IM9806 Afstuderen BPMIT  
Student: Youssef El Abbas  
StudentID:  
Datum: 22 augustus 2019  
Afstudeerbegeleider: dr. Montserrat Prats Lopez  
Meelezer: dr. Ella Roubtsova  
Versie nummer: 1.0  
Status: definitief

# Het gebruik van Social media door een overheidsorganisatie

De gevolgen van Social Media in de interactie met burgers & bedrijven

---

## Abstract

Het gebruik van Social media is in de loop der jaren toegenomen in haar gebruikers. De mogelijkheden om online te communiceren en daarbij inhoud online plaatsen, bewerken en delen heeft hierbij aan bijgedragen. Zo wordt Social media ook ingezet door organisaties om relaties met klanten te onderhouden en eventueel te anticiperen op hun negatieve ervaringen. Dit heeft geleid tot het ontstaan van webcare. In deze thesis wordt onderzocht wat de gevolgen zijn voor een uitvoeringsorganisatie van de rijksoverheid bij het gebruik van Social media in de communicatie met burgers en bedrijven. Om tot de beantwoording te komen van deze onderzoeksvraag, zijn naast literatuuronderzoek ook interviews afgenomen en is deskresearch gedaan. Vanuit de wetenschappelijke literatuur is een kader vastgesteld. Hier zijn diverse thema's uitgekomen waar in de uitvoering onderzoek naar is gedaan. De resultaten laten zien dat toepassing van webcare overeenkomt met de huidige wetenschappelijke literatuur, echter worden er ook nieuwe inzichten opgedaan. Een van deze nieuwe inzichten is dat de mate van interne communicatie een effect heeft op fysieke samenwerking. Deze bevinding is een toevoeging op de bestaande body of knowledge.

Sleutel begrippen: Social media; Affordances; webcare; klantinteractie; privacy; samenwerking; communicatie; kennisdeling; rijksoverheid

## Samenvatting

Social media is in populariteit toegenomen bij gebruikers en wordt tegenwoordig door menigeen gebruikt. Door deze groei is het gebruik ervan niet onopgemerkt gebleven bij organisaties (Malsbender, Hoffmann, & Becker, 2014). Zodoende heeft Social media een bijdrage geleverd aan de wijze waarop mensen communiceren met elkaar (Sigala, 2018). Deze verschuiving heeft er mede toe geleid dat organisaties Social media zijn gaan toepassen als communicatiemiddel. Het inspelen op de ervaringen die klanten hebben van een bepaald product en/of dienstverlening van een organisatie en hiermee de klantrelatie centraal stellen wordt beschouwd als webcare. Webcare kan gedefinieerd worden als het online monitoren van sentimenten, die betrekking hebben op producten en/of dienstverlening van de organisatie, en waar nodig daarop ingrijpen (Kerkhof et al., 2010 geciteerd in Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012, p. 131).

Vanuit de wetenschappelijke literatuur is vastgesteld dat het gebruik van Social media in een organisatie impact heeft op de interne communicatie, kennisdeling en samenwerking (Leonardi & Vaast, 2017). Daarnaast is het doel vastgesteld waarop Social media binnen overheidsorganisaties wordt ingezet; namelijk het bevorderen van burgerparticipatie, transparantie, effectiviteit en gebruikersgemak (Picazo et al., 2016 geciteerd in Stamati, Papadopoulos, & Anagnostopoulos, 2015, p. 13). Echter is in het literatuuronderzoek ook naar voren gekomen dat er bij het gebruik van Social media door overheidsorganisaties zich enkele privacyaspecten voordoen. Binnen dit onderzoek wordt privacy binnen de context van de klantinteractie beschouwd.

Door middel van interviews en het doen van deskresearch is er antwoord gegeven op de onderzoeksvraag. Zo is vastgesteld dat de inzet van Social media door de overheidsorganisatie overeenkomt met de beschreven bestaande wetenschappelijke literatuur, echter; er dient een belangrijke kanttekening te worden gemaakt, namelijk dat het type klantinteractie bepalend is voor de manier waarop deze wordt uitgevoerd.

Een van de gevolgen van het gebruik van Social media is dat persoonsgebonden vragen niet online worden behandeld en dat klanten veelal telefonisch contact op moeten nemen. Er kan worden geconcludeerd dat er een samenhang is in het type klantinteractie en de mate waarop interne communicatie, samenwerking en kennisdeling wordt toegepast. Door de klantinteractie aan te houden tegen de potentiële mogelijkheden van Social media, (affordances) is vastgesteld in hoeverre deze bepalend zijn voor de uitvoering van werkzaamheden.

## Summary

Social Media has grown in popularity with users and is being used more than often. This growth and the use of it caught the attention of several organizations (Malsbender et al., 2014). Therefore Social media contributed to the clear shift how people communicate with each other (Sigala, 2018). This shift leads the organization to apply Social media as a means of communication. By anticipating on customer experiences of specific products or services of an organization and putting customer relations management central, is been considered as webcare. Webcare is monitoring the online sentiments which involve companies products/services and intervene when needed.(Kerkhof et al., 2010 cited in Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012, p. 131).

Literature study shows that the use of Social media by an organization effects the internal communication, knowledge sharing and collaboration (Leonardi & Vaast, 2017). In the other studies the main purpose to apply Social media within an government institution is to increase citizen participation (Picazo et al., 2016 geciteerd in Stamati et al., 2015, p. 13). However, a different study shows that by using Social as a government institution, certain privacy aspects may occur. In this study these privacy aspects are being considered within the client interaction.

By means of interviews and desk research the research question of this study is being answered. In this study is determined that the use of Social media by the government institution shows similarities with the existing scientific literature however, an important remark has to be considered. That is that the type of client interaction is decisive for the way how the interaction is being performed.

One of the effects of Social media is that questions with personal details are not being processed and customers must contact the organization by phone. We can conclude that there is a coherence with the client interaction type and the way communication, collaboration and knowledge sharing are being applied. By assessing client interaction with the affordances of Social media is determined in what extent they are decisive for the activities of webcare.

# Inhoudsopgave

Inhoudsopgave .....	6
1. Introductie .....	8
1.1. Achtergrond .....	8
1.2. Gebiedsverkenning.....	8
1.3. Aanleiding.....	8
1.4. Probleemstelling .....	8
1.5. Opdrachtformulering .....	9
1.6. Motivatie en relevantie .....	9
1.7. Aanpak in hoofdlijnen .....	10
2. Theoretisch kader .....	10
2.1. Onderzoeksaanpak.....	10
2.2. Uitvoering.....	10
2.3. Resultaten .....	10
Social Media.....	10
Webcare.....	11
Affordances.....	12
2.4. Conclusie .....	12
2.5. Doel van het vervolgonderzoek.....	13
3. Methodologie .....	13
3.1. Conceptueel ontwerp.....	13
3.2. Technisch ontwerp.....	14
Onderzoekseenheid.....	14
Deelnemers in het onderzoek.....	14
3.3. Dataverzameling en Gegevensanalyse.....	14
Semigestructureerde interviews.....	14
Deskresearch .....	15
3.4. Ethische aspecten.....	15
4. Resultaten .....	16
4.1. Klantinteractie.....	16
Toepassing van webcare.....	16
Klantinteractie via Social media.....	16
Beperkingen in klantinteracties .....	17
4.2. Privacyaspecten.....	18
4.3. Communicatie .....	18
4.4. Samenwerking.....	19
4.5. Kennisdeling .....	19

5.	Discussie, conclusie en aanbevelingen .....	21
5.1.	Discussie .....	21
	Toepassing van webcare.....	21
	Gebruik van Social media.....	21
	Gevolgen voor interne communicatie, kennisdel & samenwerking .....	21
	Gevolgen gebruik van Social media .....	22
5.2.	Conclusie .....	23
5.3.	Aanbevelingen.....	24
	Aanbevelingen voor de praktijk .....	24
	Aanbevelingen voor vervolgonderzoek .....	24
6.	Reflectie .....	25
7.	Referentielijst .....	26
8.	Appendix.....	28
8.1.	Appendix A: Schematisch overzicht literatuuronderzoek .....	28
8.2.	Appendix B: Deelnemers onderzoek .....	33
8.3.	Appendix C: Interview Guide.....	33
8.4.	Appendix D: Email uitnodiging .....	35
8.5.	Appendix E: Begeleiding interview .....	36



# 1. Introductie

## 1.1. Achtergrond

Social media neemt een meer prominente rol in het dagelijks leven van de mens en heeft de manier van communiceren veranderd (Rishika et al., 2013 geciteerd in Malsbender et al., 2014, p. 319). Uit onderzoek blijkt dat Nederland tot de top drie gebruikers behoort van Social media in de Europese Unie (Van den Bighelaar & Akkermans, 2013, p. 6). Door het gemak en snelheid om informatie te delen is er een verschuiving geweest van de traditionele manier van communiceren en delen van informatie van fysiek naar online. Gebruikers van Social media kunnen online ervaringen met elkaar delen en hier hebben bedrijven en overheden op ingespeeld. Hiermee is een zogenaamde 'webcare' ontstaan. Dit onderzoek focust zich op de toepassing van Social Media door webcare in de klantinteractie.

## 1.2. Gebiedsverkenning

Social media kan worden omschreven als een set van diverse applicaties welke door eenieder gebruikt kan worden voor verschillende doeleinden. Deze set van applicaties hebben een relatie met web 2.0 en User Generated Content (lees: inhoud, tekst, foto's, video, geluid etc. gecreëerd door gebruiker, UGC). Web 2.0 is het platform waarop Social media beschikbaar is en UGC hoe deze toolings worden toegepast. Social media maakt het mogelijk om inhoud online te creëren, verspreiden, delen en uit te wisselen tussen meerdere gebruikers (Kaplan & Haenlein, 2010; Leonardi & Vaast, 2017). Social media biedt voor elke gebruiker verschillende mogelijkheden, deze zijn afhankelijk van gebruiker, tooling(s) en context waarin dit wordt uitgevoerd. Een van deze mogelijkheden is het online delen van ervaringen van een product en/of dienst van een organisatie, wat effect heeft op bijvoorbeeld het imago van een organisatie. Hierdoor zijn organisaties gestart met het interveniëren in dergelijke online sentimenten (Kerkhof, Beukeboom & Utz, 2010; geciteerd in Van Noort & Willemsen p. 131). Wanneer een organisatie zich vervolgens online mengt in interactie en klantfeedback adresseert is sprake van webcare. Deze interactie wordt uitgevoerd van desbetreffende organisatie (Guda Van Noort & Lotte M. Willemsen, 2012). De relatie tussen handelingen van gebruiker en mogelijke acties vanuit de tooling wordt beschouwd als technology affordance (Faraj & Azad, 2012). Door een affordance lens toe te passen, worden naast de technologie, ook gebruikers, potentiële acties en context in samenhang inzichtelijk gemaakt.

## 1.3. Aanleiding

Social media biedt de mogelijkheid om organisaties rechtstreeks aan te spreken en ervaringen over de dienstverlening te delen. Mede hierdoor zijn organisaties gestart met het inzetten van webcare. Social media wordt als communicatiekanaal toegepast door organisaties om in te spelen op sentimenten welke gebruikers online delen over de organisatie (Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012, p. 131). Tevens wordt Social media beschouwd als een belangrijke trend om naar een meer digitale overheid te gaan (Criado, Sandoval-Almazan, & Gil-Garcia, 2013).

Social media was al ruim populair onder gebruikers, voordat een organisatie het überhaupt heeft geïmplementeerd (Leonardi & Vaast, 2017). Daarom is het belangrijk dat communicatie-uitingen over diverse kanalen van de organisatie gelijk zijn en met de juiste platformen aansluiting wordt gevonden bij de doelgroepen. Deze verschuiving van communicatie geldt voor organisaties in de publieke en profit-sector. Vastgesteld kan worden dat hiermee de uitdaging ontstaat om burgers en bedrijven via elk medium hetzelfde antwoord te geven.

## 1.4. Probleemstelling

Hoewel de verschuiving overeenkomt voor organisaties in beide sectoren, zijn de uitdagingen binnen uitvoeringsorganisaties van de rijksoverheid verschillend. Uitvoeringsorganisaties houden zich primair bezig met het toetsten, voorbereiden en uitvoeren van wetgeving. In tegenstelling tot profit-organisaties, waar de consument een vrijere keuze heeft in de afname van producten en diensten, is dat bij overheidsorganisaties in mindere mate van toepassing. Wet- en regelgeving spelen veelal een (verplichte) rol in de dienstverlening. Daarom is interactie vrijwel onvermijdelijk tussen burgers/bedrijven en overheidsorganisaties.

Door inzet van webcare wordt een bijdrage geleverd aan de multichannel bereikbaarheid van de organisatie. Webcare fungeren als eerste aanspreekpunt rondom online vragen. Een uitdaging die hiermee gepaard gaat is het effectief toepassen van Social media. Daarbij behoort onder andere het voldoen aan de verwachting(en) (juist en tijdig antwoorden) van burgers/bedrijven die via Social media communiceren (Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012).

Een duidelijk verschil in de werking van webcare in profit-organisaties, is de terugkoppeling van antwoorden richting klanten. Via verschillende Social media kan worden waargenomen dat antwoorden online worden geplaatst of middels een privé-bericht. Binnen de overheidsorganisatie lijkt dat er met enige terughoudendheid en voorzichtigheid wordt gereageerd. De uitdaging rondom de informatievoorziening (privacy, beveiliging en opslag) die het gebruik van Social media binnen de overheid met zich meebrengt lijkt hier mogelijk aan ten grondslag te liggen (Bertot, Jaeger, & Hansen, 2012).

De uitdaging voor webcare in overheidsorganisaties is het privacy aspect (Bertot et al., 2012). Vragen die gesteld worden via Social media zijn veelal persoonsgebonden, waardoor het antwoord niet (geheel) kan worden gegeven. Gelet op het verplicht (wettelijk) karakter en het waarborgen van de privacy van de klant, kan dit effect hebben op het verzamelen, opslaan en verwerken van (online) data. Hiermee blijft onduidelijk of overheidsorganisaties aan de verwachtingen van burgers en bedrijven voldoen rondom online interactie. Onderzoek toont aan dat een korte reactietermijn leidt tot het versterken van sympathie tussen communicatiepartners (Walther & Tidwell, 1995 geciteerd in Pang, Shin, Lew, & Walther, 2018 p. 76). Hieruit kan worden opgemaakt dat een snelle reactie op klantvragen een verwachting is van klanten. Daarnaast is een verwachting van burgers/bedrijven dat producten/diensten online en overheidsorganisaties via Social media beschikbaar zijn (Jaeger & Bertot, 2010 geciteerd in Bertot et al., 2012 p 30). In dit onderzoek wordt de werking van webcare onderzocht binnen een uitvoeringsorganisatie van de rijksoverheid. Het privacy-aspect wordt binnen klantinteractie beschouwd.

## 1.5. Opdrachtformulering

Dit onderzoek zal bijdragen aan de bestaande kennis rondom het gebruik van Social media in overheidsorganisaties, specifiek rondom webcare in de interactie met burgers/bedrijven. De volgende onderzoeksvraag is hiervoor opgesteld:

***“Wat zijn de gevolgen van het gebruik van Social media voor uitvoeringsorganisaties van de overheid in de interactie met burgers en bedrijven?”***

## 1.6. Motivatie en relevantie

Het monitoren van Social Media is ontstaan in de private sector. Veel studies naar deze methodiek en tooling zijn dan ook op deze sector van toepassing. Deze best-practices hebben betrekking op strategische marketing en reputatiemanagement om concurrentievoordeel te behalen (e.g., Croll & Power, 2009; Sen, 2011; Steimel, Halemba, & Dimitrova, 2010 geciteerd in Bekkers, Edwards, & de Kool, 2013, p. 336). Deze verschillende onderzoeken hebben de focus op de private sector, waar liquiditeit, marktaandeel en omzet kritische factoren zijn. Deze kritische factoren spelen een kleinere rol bij overheidsorganisaties. In onderzoek wordt het gebruik van Social media door overheidsorganisaties aanbevolen, waarbij informatieverbreiding en communicatie met burgers leidend zijn. (Jaeger & Bertot, 2010 geciteerd in Bertot et al., 2010 p. 31).

Dit onderzoek is theoretisch relevant omdat het inzicht verschaft in de werking van webcare binnen een uitvoeringsorganisatie en biedt handvatten voor overige overheidsorganisaties om webcare in te zetten. Door de werkzaamheden van de afdeling webcare in kaart te brengen, wordt inzichtelijk gemaakt welke effect het gebruik van Social media heeft op communicatie, samenwerking en kennisdeling in relatie met klantinteractie, waarbij privacy onderdeel van klantinteractie wordt beschouwd. Middels dit onderzoek, wordt beoogd een bijdrage te leveren aan wetenschappelijke literatuur, waarin is vastgesteld dat het gebruik van Social media effect heeft op communicatie, samenwerking en kennisdeling (Leonardi & Vaast, 2017).

## 1.7. Aanpak in hoofdlijnen

In hoofdstuk 2 is literatuurstudie gedaan die meer duiding en context biedt op de onderzoeksvraag. Aan de hand van de bevindingen van dit theoretisch kader, is in hoofdstuk 3 de onderzoekstrategie en methode van onderzoek beschreven. De resultaten zijn in hoofdstuk 4 beschreven met citaten uit diverse interviews en afsluitend de beantwoording van de onderzoeksvraag in hoofdstuk 5 met aanbevelingen voor praktijk- en vervolgonderzoek.

## 2. Theoretisch kader

### 2.1. Onderzoeksaanpak

Het literatuuronderzoek draagt bij aan het beantwoorden van de onderzoeksvraag. Hiervoor zijn een drietal subvragen opgesteld, specifiek bedoeld voor het literatuuronderzoek.

- Wat is Social Media en hoe wordt dit gebruikt binnen overheidsorganisaties
- Wat is webcare en hoe wordt dit binnen organisaties toegepast?
- Wat zijn de Affordances van Social Media?

De zoektermen zijn tot stand gekomen op basis van de deelvragen en daaruit komen de volgende criteria.

- Alleen digitale informatievoorzieningen zijn gebruikt; er is voornamelijk EBSCO gebruik voor het zoeken naar wetenschappelijke literatuur. EBSCO biedt de mogelijkheid om gericht in verschillende databanken peer-reviewed zoekresultaten op te leveren.
- Verzamelen van wetenschappelijke artikelen vanaf 2010. Uit een eerste zoekpoging is waargenomen dat veel artikelen omtrent webcare rond het jaar 2010.
- Wetenschappelijke artikelen alleen in het Engels of Nederlands.

### 2.2. Uitvoering

De gedefinieerde zoektermen en query's, hebben een breed scala aan literatuur weten op te brengen, zie Appendix A.

De relevantie van artikelen is medebepaald door vooraf te selecteren op titel. Het abstract werd gelezen als selectiecriteria overeenkwamen met het zoekresultaat. Vervolgens is bepaald of het artikel voor verdere analyse in aanmerking komt in. In totaal zijn 35 wetenschappelijke artikelen geselecteerd welke voldeden aan de criteria voor verdere analyse.

### 2.3. Resultaten

In deze sectie worden achtereenvolgens de resultaten beschreven rondom de beantwoording van de subvragen.

#### Social Media

Social media wordt beschouwd als een groep van applicaties die via het internet benaderbaar zijn voor gebruikers. Deze gebruikers kunnen inhoud (tekst, foto's, video, geluid etc.) creëren en delen met andere gebruikers (Kaplan & Haenlein, 2010; Leonardi & Vaast, 2017). Het delen van dit soort inhoud wordt veelal gedaan op Social mediasites, dit zijn interactieve platformen (Facebook, Twitter etc.) waarbij organisaties op dagelijks in contact met (potentiele) klanten in contact kunnen staan. Mede hierdoor omarmen organisaties Social mediasites als een hedendaagse manier om te communiceren met (potentiele) klanten. (Piven & Breazeale 2014, geciteerd in Andrews, Bianchi, Wiese, Cuneo, & Fazal E. Hasan, 2019p.22)

Het gebruik van Social Media heeft een toevlucht gemaakt bij gebruikers en deze groei is opgemerkt door organisaties (Malsbender et al., 2014, p. 319). Zodoende draagt Social media bij aan de verschuiving van de communicatiewijze. Hierdoor zijn organisaties Social media gaan toepassen als communicatiemiddel (Rishika et al., 2013 geciteerd in Malsbender et al., 2014, p. 319). Een belangrijk gegeven is dat Social media al populair was onder gebruikers, voordat een organisatie het heeft geïmplementeerd (Leonardi & Vaast, 2017). Er kan

worden vastgesteld dat gebruikers weten wat de mogelijkheden zijn van Social media en welke impact dit voor ze kan hebben. De impact van Social media voor een organisatie heeft betrekking op interne communicatie, samenwerking en kennisdeling. (Leonardi & Vaast, 2017). Onderzoek geeft aan dat het gebruik van Social media bijdraagt aan de zichtbaarheid van communicatie en communicatiepartners. Daarnaast biedt het interne communicatiemogelijkheden. Samenwerking via Social media wordt voornamelijk aangegaan voor collegiale ondersteuning en om een bijdrage te leveren aan de organisatiedoelstellingen. Social media draagt bij aan de mate waarop kennis gedeeld en gebruikt wordt binnen de organisatie (Leonardi, 2014; Vuori & Okkonen, 2012; Bharati et al., 2015 geciteerd in Leonardi & Vaast, 2017 p. 30, 34 en 36).

Een effect van de toepassing van Social Media voor overheidsinstanties, is het bevorderen van burgerparticipatie (Mossberger et al., 2013 geciteerd in Picazo-Vela, Fernandez-Haddad, & Luna-Reyes, 2016, p. 694). Echter wordt efficiency, gebruikersgemak, transparantie, verantwoording en vertrouwen hiertoe ook beschouwd (Picazo et al., 2016 geciteerd in Stamati et al., 2015, p. 13).

Gezien deze effecten voor een overheidsinstantie kan Social media een slimme investering zijn. Echter zijn er uitdagingen op het gebied van informatievoorzieningen. Deze uitdagingen hebben betrekking op privacy, beveiliging, juistheid (van data) en opslag (Bertot et al., 2012). Door deze uitdagingen ontstaan er vraagstukken omtrent het effect op de uitvoering van een organisatie rondom Social media. Bijvoorbeeld in hoeverre mag data van burgers/bedrijven vergaard, opgeslagen en bewerkt worden en gebruikt worden ten gunste van de eigen organisatie. Ook het communiceren en aanpassen van informatie blijft een vraagstuk wat speelt. Immers, zijn de online platformen waarop gecommuniceerd wordt geen eigendom van de organisatie zelf, te denken valt aan Facebook en Twitter. Deze uitdaging speelt ook bij deelnemers van Social mediasites. Zo moeten er persoonsgegevens worden opgegeven voor deelname. Deelnemers zijn bezorgd over hoe deze gegevens gebruikt gaan worden (Park et al., 2015 geciteerd in Andrews et al., 2019 p.24).

Ondanks de hierboven beschreven effecten en voordelen, blijkt in werkelijkheid dat communicatie via Social media door overheidsinstanties eenzijdig wordt ingezet naar burgers/bedrijven (Mossberger et al., 2013 geciteerd in Picazo-Vela et al., 2016, p. 694). Hieruit kan waargenomen worden dat input van burgers niet wordt meegenomen in de berichtgevingen.

## Webcare

Door Social media is de communicatiewijze tussen klanten en organisaties veranderd. Het delen van ervaringen met een organisatie verloopt veelal online, het zogenaamde electronic word-of-mouth (Kimmel & Kitchen, 2014). Dit soort ervaringen wordt door gebruikers online met elkaar gedeeld op diverse Social mediasites (Ward en Ostrom, 2006 geciteerd in Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012, p. 131). Organisaties anticiperen hierop door met (potentiele) klanten te communiceren op een eigen Social mediasite. Als een organisatie zich mengt in online interactie met (klagende) klanten door hier actief online naar te zoeken om deze klantfeedback te adresseren, is sprake van webcare. Deze werkzaamheden worden uitgevoerd door medewerkers van een organisatie en dienen als hulpmiddel in ondersteuning van klantrelaties en het hoog houden van de (merk)reputatie van de organisatie (Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012). Het belang van het onderhouden van klantrelaties wordt als een belangrijk concept toegekend aan webcare (Willemsen et al., 2013 geciteerd in Smits, 2016, p. 3).

Via webcare kan er gekozen worden om reactief de interactie aan te gaan, wat inhoudt dat er op een specifieke klant(vraag) wordt gereageerd. Indien er inhoud wordt gedeeld waar geen specifieke klacht en/of noodzaak ten grondslag aan ligt, dan is er sprake van een proactieve interactie (Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012). Het wordt als positief ervaren door klanten, wanneer een organisatie reageert op vraagstukken, dit toont betrokkenheid en begrip van de organisatie aan (Hong & Lee, 2005 geciteerd in Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012, p. 134). Tevens toont onderzoek aan dat een korte reactietermijn leidt tot het versterken van sympathie tussen communicatiepartners (Walther & Tidwell, 1995 geciteerd in Pang, Shin, Lew, & Walther, 2018 p. 76). Hieruit kan worden opgemaakt dat webcare een onderdeel kan zijn van een klantcontactcenter van de organisatie, waarbij online interactie wordt toegepast.

In de private sector is webcare voornamelijk een marketingstrategie om concurrentievoordeel te behalen (e.g., Croll & Power, 2009; Sen, 2011; Steimel, Halemba, & Dimitrova, 2010 geciteerd in Bekkers, Edwards, & de Kool, 2013, p. 336). De toepassing van webcare binnen overheden is een algemeen gebruik geworden, voornamelijk binnen zelfstandige instanties (Willemsen, Neijens, & Bronner, 2013). Echter wordt dit tegengesproken door

vast te stellen dat non-profit organisaties veel minder aan webcare doen dan de profitsector (Sambeek, 2014, p. 6). Aandachtsgebieden als privacy, datamanagement, beveiliging en informatiebeleid blijven veelal onderbelicht. Door het inzetten van Social media, blijft de uitdaging bestaan hoe de informatievoorziening organisatie-breed wordt gewaarborgd en welke invloed dat heeft op de werkprocessen die webcare uitvoert.

## Affordances

De term affordances komt vanuit de psychologie en is door Gibson (1979) gedefinieerd als een relatief mogelijke actie die zich kan voordoen als actor ten opzichte van een object in een bepaalde context. Het gedachtegoed rondom affordances is op het gebied van informatie technologie geadopteerd en heeft de basis gevormd voor design science van onder andere Norman (1990) (Leonardi & Vaast, 2017).

Affordances wordt – in de informatie technologie – gerefereerd naar potentiële acties dat technologie (objecten) gebruikers voorziet. Een object kent features (functionaliteiten) en eigenschappen welke in bepaalde context tot potentiële acties kunnen leiden. Affordances zijn geen eigenschappen van een gebruiker of object, maar vormen zich in de relatie tussen mens en de eigenschappen van objecten waar zij mee in aanraking komen (Leonardi & Vaast, 2017). Het toepassen van een affordance lens helpt te verklaren waarom en hoe Social media wordt geïmplementeerd en welk effect dit op de organisatie heeft. De focus is zowel op de technologische kant, de gebruikers en de organisatorische aspecten (context). Deze lens helpt in dit onderzoek te verklaren waarom bepaalde keuzes worden gemaakt in de uitvoering in de interactie met burgers en bedrijven (Leonardi & Vaast, 2017).

Affordances zijn functioneel en relationeel, functioneel biedt het de gelegenheid als beperking van een potentiële handeling. Relationeel impliceert dat het voor elke gebruiker anders kan inhouden (Faraj & Azad, 2012; Hutchby, 2001). Kortom een potentiële handeling is afhankelijk van de bi-directionele relatie tussen gebruiker, technologie en context (Evans, Pearce, Vitak, & Treem, 2016).

Social media kent de affordances, visibility, persistence, editability en association (Treem & Leonardi, 2013). Social media draagt bij aan de zichtbaarheid van de gebruiker alsmede de opgestelde inhoud. Het plaatsen van inhoud kan in gesloten als open setting worden opgesteld, waarbij inhoud wordt gedeeld met andere gebruikers. Door het delen van inhoud ontstaat er een associatie tussen gebruikers. Dit kan op inhoud of door een verbinding tussen gebruikers. Het bewerken van inhoud wordt door Social media voorzien, echter de inhoud van een niet-actieve gebruiker blijft zichtbaar voor anderen, maar is niet meer bewerkbaar (Treem & Leonardi, 2013).

Zoals aangegeven behoren features tot een object en zijn technische aspecten van het object (tooling). In het verlengde hiervan worden affordances beschouwd als potentiële mogelijkheden die ontstaan door het gebruiken van bepaalde (of combinatie van) features van een object. Het gebruik hiervan heeft een betekenisvolle manier voor de doelen en het vermogen van een gebruiker, maar ook hoe mogelijk wordt gehandeld door de gebruiker (Faraj & Azad, 2012).

## 2.4. Conclusie

Voor overheidsorganisaties kan Social media een slimme investering zijn. Het bevorderen van burgerparticipatie, maar ook efficiency, transparantie, verantwoording en vertrouwen behoren tot de effecten. (Picazo-Vela et al., 2016). Echter zijn er uitdagingen rondom informatievoorzieningen zoals privacy, beveiliging, juistheid (van data) en opslag (Bertot et al., 2012). Door het inzetten van Social media als communicatiemiddel, dien je als organisatie tevens in te zetten op berichtgevingen en klantvragen die online gesteld worden. Webcare richt zich op het monitoren en ingrijpen van online sentiment van gebruikers over de organisatie (Kerkhof et al., 2010 geciteerd in Guda Van Noort & Lotte M Willemsen, 2012). Het is onduidelijk in hoeverre overheidsorganisaties webcare inzetten. Wel is gebleken dat de uitdaging rondom het privacy-aspect blijft bestaan en de gevolgen voor klantinteractie. Door het gebruik van Social media, kunnen mogelijk affordances zich voordoen. Door een affordance lens toe te passen, wordt de technologische kant belicht, de aspecten van gebruikers, de potentiële acties en de context inzichtelijk gemaakt.

Op basis van het theoretisch kader zijn de deelvragen beantwoord. Er kan geen antwoord worden gegeven over de gevolgen in de klantinteractie, waar privacy tot de context behoort.

## 2.5. Doel van het vervolgonderzoek

Het monitoren van Social media is ontstaan in de private sector. Veel studies naar deze methodiek en tooling zijn op deze sector van toepassing. Veel organisaties zijn gestart met webcare sinds 2010. Dit toont aan dat webcare een relatief nieuw concept is (Upstream, 2015 geciteerd in Smits, 2016, p. 2). Daarnaast is onderzoek naar Social media in overheidsorganisaties relatief nieuw (Criado et al., 2013, p. 321). Door de uitvoering van webcare in kaart te brengen kan worden vastgesteld welke gevolgen Social media met zich meebrengt in de klantinteractie. Het toepassen van Social media heeft volgens Leonardi en Vaast (2017) effect op communicatie, samenwerking en kennisdeling. Dit onderzoek richt zich hier specifiek op aangezien de werkzaamheden binnen webcare middels Social media worden uitgevoerd. Hierbij wordt privacy in de context van klantinteractie beschouwd. Met het aanhouden van een affordances lens, zal onderzocht worden in hoeverre de affordances invloed hebben op de uitvoering van de klantinteractie.

## 3. Methodologie

In dit onderdeel wordt nader ingegaan op de gekozen onderzoeksmethode en de verantwoording voor de geselecteerde methode.

### 3.1. Conceptueel ontwerp

Het onderzoek vindt plaats in de actuele omgeving van webcare in een uitvoeringsorganisatie van de rijksoverheid. Zo wordt duiding gegeven aan gebeurtenissen, handelingen en actoren rondom Social media en webcare en de onderlinge relatie. Het begrijpen van de context en de samenhangende relaties in de actuele omgeving hebben een beschrijvend en verklarend karakter. Het beschrijvend karakter heeft voornamelijk betrekking op hoe, welke actoren en in welke mate klantinteractie plaatsvindt. De verklarende component heeft betrekking op de uitdagingen die Social media met zich meebrengt voor overheidsorganisaties en hoe zich dat uit rondom werkzaamheden in de klantinteractie.

Doordat het onderzoek beschrijvend en verklarend is en plaatsvindt in de actuele omgeving, is kwalitatief onderzoek passend. Hiermee ontstaan ruime mogelijkheden om data te vergaren en te analyseren. Tevens biedt het ruimte om thema's gaandeweg verder te verfijnen om behoefte en achterliggende gedachten in kaart te brengen. Dit in tegenstelling tot kwantitatief onderzoek, waar de focus voornamelijk ligt om relaties tussen variabelen kwantitatief te meten (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2016).

Om de gevolgen van Social media in de klantinteractie te onderzoeken voor overheidsorganisaties, is gekozen voor een casestudie. Deze is geschikt om gebeurtenissen te identificeren en waarom deze plaatsvinden in de actuele context. Casestudie kan toegepast worden voor onderzoeken met zowel een beschrijvend als verklarend karakter (Yin, 2009 geciteerd in Saunders et al., 2016, p. 184). In dit onderzoek staat de klantinteractie centraal welke door zowel klanten als de organisatie kan worden geïnitieerd. Op basis van deze interactie wordt onderzocht welke gevolgen het gebruik van Social media heeft en wat deze zijn voor de uitvoering van de klantinteractie.



## 3.2. Technisch ontwerp

Ter beantwoording van de onderzoeksvraag worden semigestructureerde interviews gehouden en deskresearch toegepast. Toestemming en vrijwillige deelname aan dit onderzoek is een minimale vereiste voor het verkrijgen van data. Tevens is toegang tot documentatie met betrekking tot de uitvoering van de afdeling webcare benodigd. Deze data zal systematisch worden vergaard en geanalyseerd, wat inzicht biedt voor de volgende dataverzameling, oftewel Grounded Theory (Saunders et al., 2016).

### Onderzoekseenheid

Het onderzoek wordt uitgevoerd binnen de afdeling webcare van een uitvoeringsorganisatie. Met 25 medewerkers fungeert webcare als online communicatiekanaal naar klanten toe en is onderdeel van het klantcontactcenter van de organisatie. Door het veelal wettelijk verplicht karakter van de organisatie, is klantcontact vrijwel onvermijdelijk. Door de omvang, diverse en soms complexe dienstverlening van de organisatie past een casestudie voor dit onderzoek om een diepgaand inzicht te krijgen in de toepassing van webcare door deze uitvoeringsorganisatie in relatie met de klantinteractie.

### Deelnemers in het onderzoek

Vanuit literatuuronderzoek is niet vastgesteld welke type rollen binnen webcare fungeren. Er wordt gekozen om de volgende rollen te betrekken in dit onderzoek: webcaremedewerkers, experts en Social media-adviseurs, zie Appendix B. Webcaremedewerkers zijn het eerste aanspreekpunt op Social media en staan nauw in contact met klanten. Daarnaast constateren zij veelal beperkingen in de uitvoering hiervan. In dit onderzoek zijn zij kritisch, omdat data die zij leveren leidt tot beantwoorden van de onderzoeksvraag. De Social media-adviseur is verantwoordelijk voor het inzetten van de platformen en de communicatiewijze.

## 3.3. Dataverzameling en Gegevensanalyse

In dit onderdeel worden de onderzoekstechnieken beschreven en toegespitst op de dataverzameling en analyse.

### Semigestructureerde interviews

Semigestructureerde interviews worden toegepast om diepgaand inzicht te creëren, waar gestructureerde interviews vooral voor-gedefinieerde antwoorden bevatten en geschikt zijn voor kwantitatief inzicht. De interviews zullen een aantal thema's bevatten, welke zijn opgenomen in een interview guide (Appendix C).

De interviews vinden plaats op een neutrale locatie, omdat deze bijdraagt aan de veiligheid van onderzoeker en deelnemer welke altijd worden geborgd (Saunders et al., 2016, p. 403). De duur van het interview zal maximaal één uur bedragen, om zoveel mogelijk de kern van de thema's te bespreken en kosten te beheersen. Met toestemming van deelnemers, worden de interviews opgenomen en notities gemaakt voor nadere analyse. Anonimiteit wordt gewaarborgd en de uitwerking van het interview wordt teruggekoppeld ter goedkeuring. Hiermee wordt bijgedragen aan de validiteit van de onderzoeksdata (Cayla and Arnould, 2013 geciteerd in Saunders et al., 2016, p. 207). Omdat het begrip affordances een complex begrip is, kan hier niet direct op worden bevraagd. Termen als zichtbaarheid, delen, opstellen en bewerken zullen gedurende het interview worden toegepast in relatie met Social media. Op basis hiervan kunnen de bevindingen gekoppeld worden aan de affordances van Social media. Validiteit geeft aan of het onderzoek meet wat het zou moeten meten. Met betrekking tot de interviews, is een interview-guide opgesteld. De resultaten van het onderzoek kunnen vervolgens getoetst worden op herhaalbaarheid. Indien het onderzoek reproduceerbaar is, kan worden vastgesteld dat het betrouwbaarheidsniveau hoog is.

De interviews zullen met behulp van software worden getranscribeerd. Deze transcripties worden geanalyseerd op patronen en/of terugkerende thema's (Saunders et al., 2016). Een belangrijk aspect hierbij is het coderen, welke middels software zal worden ondersteund. Het coderen draagt bij aan de structurering en begrijpen van de data. Coderen kent een drietal fases; open coding (tekst zoveel mogelijk proberen in concepten/categorieën te beschrijven), axial coding (concepten aanscherpen en relaties aanbrengen) en selective coding (integratie van concepten m.b.t. ontwikkeling van theorie) (Saunders et al., 2016). Het coderen zal gebaseerd zijn op herkenbare termen voor de deelnemers, ook wel aangeduid als 'in vivo codes' (Saunders et al., 2016).

## Deskresearch

Deskresearch wordt uitgevoerd om te toetsen of de inzichten vanuit de interviews overeenkomen met opgestelde documentatie, en voor het creëren van nieuwe inzichten. Het voordeel is dat deze inzichten bijdragen aan het verscherpen van het onderzoek. Procesbeschrijvingen, werkafspraken, interne communicatieplatformen en beleidsstukken zijn hiervoor benodigd. Door deze bronnen te analyseren, wordt de data getoetst op betrouwbaarheid en validiteit, ook wel aangeduid als triangulatie (Saunders et al., 2016).

### 3.4.Ethische aspecten

De goedkeuring om onderzoek uit te voeren kan niet gezien worden als het einde van ethisch handelen, echter geldt dit voor de gehele fase van het onderzoek en zelfs daarna (McAreavy & Muir, 2011 geciteerd in Saunders et al., 2016, p. 242). Ethische aspecten hebben in dit onderzoek betrekking op de dataverzameling, de verwerking en terugkoppeling hiervan. Zo wordt anonimiteit in de interviews en documentanalyse gewaarborgd en zal de uitwerking daarvan na verificatie en goedkeuring van de deelnemers worden gebruikt. Periodiek vindt er een terugkoppeling plaats aan de deelnemers en worden de voorlopige inzichten teruggegeven. In Appendix C zijn ethische aspecten opgenomen met betrekking tot het uitvoeren van interviews.



## 4. Resultaten

In dit hoofdstuk zijn bevindingen per thema nader beschreven. De thema's klantinteractie en Social media zijn onderverdeeld in subgroepen.

### 4.1. Klantinteractie

#### Toepassing van webcare

Webcare behandelt klantvragen, stuurt proactieve berichtgevingen en monitort online sentiment. De overheidsorganisatie heeft een bewuste keuze gemaakt in de platformen, namelijk Facebook en Twitter. Overige blogs en fora bieden niet dezelfde functionaliteit aan als Facebook en Twitter en vereisen flexibiliteit, kennis en deskundigheid. Deze aspecten worden door de Social media adviseur aangegeven: *"tegen de tijd dat wij een antwoord hadden geformuleerd op een forum vraag waren we twee of vier uur verder, dan hadden drie of vier andere mensen die uit eigen beweging op dat forum zitten en wel al die kennis hadden, die hadden het antwoord al gegeven of het gesprek was al een hele andere kant op gegaan Dan is de factor we zijn niet snel en deskundig genoeg om mee te doen aan iets wat... kijk het vereist gewoon snelheid en deskundigheid"*

Klantvragen aan de organisatie zijn divers en vaak complex. Deze klantvragen worden als tekstbericht geplaatst, maar ook foto's van correspondentie worden online geplaatst. Door de inzet van Social media als communicatiekanaal, biedt het de mogelijkheid om op elk tijdstip klantvragen te stellen. Daarnaast werkt het kostenverlagend voor klanten in het buitenland. Dit is aangegeven in verschillende interviews: *"ik heb het idee dat de drempel meer verlaagd is door Social media, omdat het gewoon makkelijker is om vragen te stellen, moeilijke vragen waarvan je denkt ik weet niet of ik überhaupt antwoord op kan krijgen"* (interview 5) *"wij beantwoorden vragen dus mensen kunnen bij ons terecht met hun vragen... de mensen zijn inmiddels wel gewend aan het stellen van vragen op Social media"* (interview 4) *"mensen uit het buitenland die veel kosten hebben qua telefonie... dus dan proberen ze het online die mensen vinden het ook altijd superfijn om op die manier geholpen te worden"* (interview 3)

#### Klantinteractie via Social media

Online klantvragen worden verzameld in een applicatie (Coosto). Deze vragen worden door medewerkers geclaimd. In Coosto worden de nieuwste vragen onderaan gezet, beleid schrijft namelijk voor dat een vraag binnen twee uur beantwoord moet zijn. *"Afspraak is dat de oudste vraag eerst moet worden behandeld"* (interview 6). Indien de reactietermijn niet wordt gehaald, wordt er een update aan de klant meegegeven. *"Als we weten dat het langer gaat duren dan zeggen we tegen de klant we zijn het aan het uitzoeken maar we komen er zo snel mogelijk op terug"* (interview 2).

Door de zichtbaarheid van Social media, wordt door een profielcheck nagegaan of de klant eerder een vraag heeft gesteld en welke reactie hierop gegeven is. *"Dus als iemand zijn bericht verwijdert en daarna weer een vraag aan ons stelt, kunnen wij in de historie zien dat deze klant al eerder deze vraag gesteld"* (interview 2). Reeds gegeven antwoorden worden getoetst op relevantie en actualiteit. Als een klantreactie is geformuleerd, wordt het aangeboden voor een vier-ogen controle. Bij twijfel wordt een collega-expert geraadpleegd die qua inhoud meer is onderlegd *"bij twijfel komen ze eventueel bij een expert uit dan ik heb dit gemaakt maar ik weet het niet zeker, of ik kan het niet vinden"* (interview 1).

De informatie-uitwisseling vindt plaats via chat (Sametime), omdat medewerkers hiermee (sneller) met elkaar communiceren *"Sametime en FaceTime zijn mogelijkheden om met elkaar te overleggen"* (interview 4). De controle heeft betrekking op inhoud en grammatica en vervolgens gelabeld om toekomstige vragen sneller te beantwoorden, *"er worden altijd bepaalde labels aan een vraag gehangen zodat we later nog terug kunnen vinden waar de vraag over gingen"* (interview 3). In Coosto worden de antwoorden verzonden. De formulering en toetsing van een antwoord vinden uit voorzorg plaats via een tekstbestand of Sametime *"je kopieert deze naar Word zodat je niet per ongeluk het antwoord verzend voordat het klaar is"* (interview 2). Immers een foutief gegeven antwoord staat dan online en is direct zichtbaar en bewerkbaar voor andere gebruikers, mits de organisatie het bericht zelf aanpast of verwijdert *"op Facebook kan dat, op twitter niet..... dan plaats je 'm opnieuw op twitter"* (interview 5).

Een klantvraaganalyse, een profielcheck en een collegiale toetsing op inhoud en grammatica leiden tot een definitief klantreactie. De werkwijze kent een sterke afhankelijkheid met het type klant, zoals aangegeven door een webcaremedewerker: *“in principe zou iedereen hetzelfde antwoord moeten krijgen, maar je bent natuurlijk, als het een bekende journalist is, wel wat alerter op politieke gevoeligheid”* (interview 2). Deze mate van bewustwording bleek ook uit een eerder interview, waarin het volgende werd gesteld: *“stel dat het heel duidelijk is ja dan gaan we het misschien via persvoorlichting, van ja wat moeten we hiermee...als het heel duidelijk is dat het voor een programma is dan gaan we daar niet zomaar op antwoorden”*(interview 1). Hiermee wordt rekening gehouden dat het antwoord past binnen de context. Het bereik en imago van de organisatie wordt tevens in ogenschouw genomen *“maar je bent je wel iets meer bewust van.. de invloed of het effect”* (interview 1) *“het is wel essentiële informatie van iemand die zeg maar 10 volgers heeft dat betekent dat jouw antwoord door zeg maar 10 mensen gezien kan worden”* (interview 1) *“als iets heel veel bereik heeft loop je gewoon kans dat je imago schade krijgt”* (interview 2).

Facebook heeft functionaliteiten om privé-berichten te plaatsen. De organisatie heeft gekozen privé-berichten niet te faciliteren, omdat dit niet veilig wordt geacht en privacy van de klant wil waarborgen. Het niet gebruiken van privé-berichten wordt aangemerkt als beperking in de klantinteractie rondom persoonsgebonden vragen *“In eerste instantie wordt er gecommuniceerd, staat ook op onze website, dat we geen privé-berichten sturen vanwege privacy voor die persoon maar dat komt er ook neer dat je dan heel beperkt bent in het helpen van die mensen op persoonlijk vlak”* (interview 2). Het komt voor dat klanten persoonsgebonden vragen online plaatsen, gevolg hiervan is dat webcare tijdig moet reageren om de privacy van de klant te waarborgen. Dit doen de experts door het bericht te verbergen voor andere gebruikers en de klant erop attenderen het bericht te verwijderen (Facebook en Twitter) in het kader van privacy, dit blijkt uit de volgende citaten: *“via Facebook is het zo dat we die vraag kunnen verbergen, zodat dat ...[persoonlijke info] niet zichtbaar is voor andere mensen, via twitter is dat helaas niet mogelijk”* (interview 2) *“dat verbergen.. gaat dan via... moet je inderdaad inloggen via het Facebook account daar heeft niet iedereen toegang toe alleen de expert dus die kunnen ook het bericht verbergen”* (interview 3) *“we vragen de klant in beide gevallen zelf om het helemaal te verwijderen zodat die gegevens niet meer op het internet staan”* (interview 4). De klant is uiteindelijk verantwoordelijk voor de informatie die online wordt gedeeld en dat *“vragen die op Facebook en twitter staan, die staan daar tenzij de burger hem zelf verwijdert”* (interview 1).

### Beperkingen in klantinteracties

Uit de resultaten blijkt dat met klantinteractie het vooral wordt ervaren als een eenzijdige exercitie. De input van de klant wordt niet meegenomen in verdere ontwikkeling en toepassing van Social media door de organisatie *“het is eigenlijk een beetje een one-way communications, wij zitten vooral te zenden en als mensen vragen stellen dan is er natuurlijk..komt er wel een soort gesprek, maar vaak merk je toch wel dat het toch wij zenden vooral informatie en niet dat wij aan hen informatie vragen en hen er ook echt heel bij te betrekken”* (interview 5).

Reeds is vastgesteld dat Social media drempelverlagend werkt voor klanten om (complexe) vragen te stellen. Facebook biedt ruimte om ongelimiteerd tekens te plaatsen, in tegenstelling tot Twitter. Een uitgangspunt van de organisatie is dat klantreacties kort en bondig moeten zijn, dit werd aangegeven door de Social media-adviseur: *“maar ook daarvoor geldt dat we nog steeds zo kort en bondig mogelijk willen formuleren”* (interview 4). Complexe klantvragen behoeven meer uitleg of bevatten persoonlijke componenten, in dergelijke gevallen is het praktischer om telefonisch contact op te nemen, zoals blijkt uit het volgende citaat: *“maar ook bijv als een vraag te complex is om via Social te behandelen, omdat er misschien zoveel doorgevraagd moet worden dat het handiger is om even te bellen”* (interview 6). Echter wordt, indien nodig, verwezen met een URL naar informatie op de website van de organisatie of op die van de rijksoverheid, dit vindt echter alleen plaats bij *“overheids-gerelateerde zaken waarvan we kunnen aannemen dat de informatie klopt”* (interview 2).

Vanwege het verplichte relationele karakter tussen klanten en de overheidsorganisatie, blijkt dat *“heel veel overheidsorganisaties hebben toch wel de naam van ivoren torens formele organisatie met moeilijke taal en brieven met boodschappen die men niet begrijpt omdat er moeilijke woorden in staan”* (interview 4). Mede hierdoor is de bewustwording in het beantwoorden van de klantvraag groot bij de medewerkers van webcare binnen de organisatie *“maar ook als organisatie zijnde moet je ook heel erg opletten qua antwoorden die je geeft.. want een commercieel organisatie kan veel verder gaan in bepaalde dingen dan onze organisatie bijvoorbeeld.... Wij horen ons toch wel aan bepaalde regels te houden”* (interview 4). Dit wordt aangetoond

door nieuwe medewerkers die van buiten de organisatie komen *“mensen die van buitenaf komen denken van dat kunnen we toch gewoon zeggen.. of als ze vanuit een commercieel organisatie komen van ja waarom kunnen we dat gewoon niet zo zeggen als een uitvoerende instantie”* (interview 2).

#### 4.2. Privacyaspecten

Inhoud op Social media is zichtbaar en kan bewerkt en gedeeld worden door gebruikers. Vanuit de organisatie is het beleid dat persoonsgebonden vragen niet online worden behandeld, dit omwille de privacy van de klant, blijkt uit het volgende: *“Het uitgangspunt van de organisatie is dat die gegevens staan op een server in Amerika bij Facebook of twitter ergens en dat willen we niet en zeker omdat het soms hele persoonlijke situaties gaat”* (interview 1). Tevens is het verificatieproces online beperkt en kan de identiteit van de klant niet worden gecontroleerd, mede hierdoor heeft webcare restricties in de inzage van persoonsgegevens van klanten, zo is gebleken uit interviews *“via webcare kan men niet verifiëren of de persoon die het bericht verstuurt ook daadwerkelijk de persoon is die hij/zij is en of de gegevens wel verstrekt mogen worden”* (interview 6) *“wij hebben namelijk die restrictie van persoonsgegevens... wij kunnen online niet bij hun gegevens kijken en dat kunnen ze bij telefonie wel... dan kunnen ze controle vragen stellen en dan kunnen ze in die gegevens kijken... maar bij ons gebeurt alles online en dat is zichtbaar voor iedereen”* (interview 5). Om de klant goed te kunnen helpen *“vinden we het erg belangrijk om na te gaan of we de juiste persoon spreken”* aldus vermeld in de privacyverklaring van de organisatie.

Bovendien werken de recente gebeurtenissen rondom Social media niet mee, volgens de Social media-adviseur: *“Facebook en andere Social media liggen de laatste tijd vooral onder vuur vanwege allerlei redenen waaronder privacy en andere schandalen, dus je zit ook met je neus op de feiten over wat de donkere kant van de platformen zijn dus”* (interview 4). Om de privacy zoveel mogelijk te waarborgen is intern de afspraak *“dat er altijd iemand is die de binnenkomende vragen bekijkt of hij daar nu zelf antwoord op gaat geven of niet dat maakt niet uit... nou.... Ja in principe dat wat opvalt maar uit het oogpunt van privacy, staan er persoonlijke gegevens in...”* (interview 4).

Klantvragen met persoonlijke informatie worden direct behandeld, om zo snel mogelijk de persoonlijke gegevens te verbergen. Aan de klant wordt gevraagd om privé-informatie zelf te verwijderen, omdat daar de verantwoordelijkheid ligt *“we vragen de klant in beide gevallen zelf om het helemaal te verwijderen zodat die gegevens niet meer op het internet staan”* (interview 2). Gebleken is dat men vanuit webcare geen verwijzingen doet naar klantvragen waar persoonlijke informatie staat, zo blijkt uit het volgende citaat: *“onze antwoorden bevatten in principe ook geen persoonlijke data. We geven algemeen informatie... dus... als iemand zijn of haar persoonlijke gegevens dan refereren we daar ook niet naar in onze antwoorden...dat blijft heel algemeen”* (interview 2). Hiermee probeert de organisatie een voorafgaand feit te minimaliseren bij toekomstige klantvragen die eenzelfde strekking hebben.

#### 4.3. Communicatie

Online interactie met de klant staat centraal binnen webcare. Echter wordt er intern op verschillende manieren met elkaar gecommuniceerd afhankelijk van de context *“communicatie vind in eerste instantie plaats via Sametime, email en de verschillende dagstarts op specifieke momenten op de dag zelf”* (interview 6). Voor het beantwoorden van een klantvraag, worden er een aantal stappen doorlopen. Een vier-ogen check is een verplicht onderdeel voordat de reactie wordt geplaatst. Deze werkwijze vindt voornamelijk plaats via de interne chat (Sametime), is gebleken uit interviews: *“..dat gaat voornamelijk via Sametime..”* (Interview 1). *“in eerste instantie werken wij veel met Sametime, dat is de chatbox van de organisatie, je kunt dus daarop berichten naar elkaar sturen, zoiets als MSN, daar communiceren wij eigenlijk dagelijks mee”*(interview 3) *“heb je het antwoord gevonden, dan ga je nog zo helder mogelijk zo kort en bondig mogelijk en zo eenduidig mogelijk formuleren, heb je dat voor elkaar dan leg je het voor aan een directe collega, vaak via Sametime de chatprogramma, omdat dan een collega dan ook kan meekijken, zitten er geen spelfouten zitten er geen dubbele spaties in.... Als daar het akkoord het komt dan stuurt Persoon1 het tweetje of het bericht eruit via hetzelfde programma”* (interview 4).

Door de online focus binnen webcare, is uit interviews gebleken dat dit ten koste gaat van de directe onderlinge communicatie *“wel is het zo dat als je veel dingen online doet dat je minder direct contact hebt met je collega's zoals echt face to face”* (interview 2). Uit een volgend interview is gebleken dat het vier-ogen principe enigszins blokkerend werkt, vanwege het ontbreken van het directe contact *“nou ja ik vind het vooral*

*zelf fijn om persoonlijk contact te hebben i.p.v. alles online, ik merk het ook bij thuiswerken dat je dan gewoon.... Je hebt minder affectie mee dus je wordt minder gemotiveerd om iets sneller bij iemand neer te leggen dus dat blokkeert een beetje dus..... ja dat vind ik lastiger maar voor de rest niet echt....het blijft natuurlijk iemand moet het kunnen lezen omdat je gewoon spellingsfouten eruit wilt halen omdat we niet zomaar iets op internet willen zetten met spellingsfouten” (interview 5).*

Wel is een verschil in communicatie waar te nemen. Zo blijkt bij complexe vragen dat het antwoord moet worden nagevraagd bij contactpersonen (inhoudelijke experts). Dit verloopt via mail en zodoende ontstaat het risico dat de reactietermijn niet wordt behaald. In dit soort gevallen wordt aanbevolen niet via de mail te communiceren maar telefonisch, zo wordt de noodzaak duidelijker gemaakt, blijkt uit interview met een expert: *“we hebben natuurlijk ook nog contactpersonen voor als wij het allemaal niet weten dat gaat vaak via de mail”( interview 1) en “maar men doet al heel snel van een mailtje met heb je mijn mail gelezen en ik vind je moet geen reminder mail sturen maar je moet gewoon bellen. Een beller is sneller zit er iets meer druk op de ketel. Heb je mijn mailtje gezien, ja die heb ik gezien, oh wat is het antwoord dan, ja dat zet ik nu voor je op de mail, dat gaat veel sneller” (interview 1).*

#### 4.4.Samenwerking

Samenwerking wordt op allerlei manieren getriggerd, maar voornamelijk door binnenkomende klantvragen. Dit blijkt uit het volgende interview: *“Social media kan wel worden gezien als het startpunt van de samenwerking binnen de organisatie bij bijvoorbeeld complexe vragen, voornamelijk als de expert het niet weet, en dat is op inhoud veelal buiten de afdeling” (interview 6).* Zo kan onderscheid worden gemaakt in onderlinge samenwerking en samenwerking met andere dienstonderdelen. Deze samenwerking kan betrekking hebben op de reactieve en proactieve component van webcare. Klantreacties worden intern doorgesproken en gecontroleerd alvorens wordt gereageerd. Bij complexe klantvragen wordt samenwerking opgezocht met specialisten binnen de organisatie, volgens de Social media adviseur: *“Omdat wij als webcare team..... zeg maar niet super inhoudelijk, tot in de finesse van de wet zitten, maar daarin wel moeilijke vragen gesteld werd, moesten wij die vragen uitzetten bij vakmensen die meer de inhoud in zitten”(interview 4).* Deze vragen worden op een intern forum geplaatst, en is voor alle medewerkers zichtbaar. Hier kan de totstandkoming van het antwoord op worden gevolgd, blijkt uit verschillende interviews: *“Daarnaast hebben we CP, dat is een forum zeg maar... waar niet alleen wij als webcare team zitten maar ook experts van de telefonie en die kunnen daar ook bij. vaak als er hele moeilijk vragen zijn die door experts hier op de vloer ook niet behandeld kunnen worden dan zetten we die daar uit” (interview 4) “het is een soort forum eigenlijk... daarin stellen we een vraag en iemand anders geeft antwoord.. dat blijft gewoon terug te vinden voor iedereen” (interview 2).* Deze mate van samenwerking heeft enigszins effect op de communicatie, zo wordt telefonisch contact gemaakt om druk te zetten om een inhoudelijke reactie.

Tevens wordt samenwerking opgezocht rondom proactieve berichten, hier wordt expertise gevraagd van webcare hoe een bepaalde boodschap in te zetten *“Dat wordt dan in overleg wordt dat.. ze vragen aan ons dan webcare, adviseur van ons team, van we hebben hier deze boodschap hoe denk jij dat Social media daar aan kan bijdragen”(interview 4).* Achterliggende gedachte hierbij is om met een boodschap naar buiten te treden, volgens de Social media-adviseur: *“het is bijv belangrijk dat bij een bepaalde boodschap die je als organisatie wilt overbrengen, dat je de boodschap op de verschillende kanalen zo op elkaar afstemt en dat je elkaar aanvult en naar elkaar kunt verwijzen” (interview 4).*

#### 4.5.Kennisdeling

Er is een relatie waar te nemen in kennisdeling en de functionaliteit van Social media. Zo eigent webcare zichzelf een centrale rol toe waarin het een belangrijke schakel vormt voor de rest van de organisatie, blijkt uit het volgende: *“Dus doordat je die centrale rol hebt, dat je overzicht hebt van alle binnenkomende signalen heb je veel sneller in de gaten wat er leeft en speelt” (interview 4).* En *“wij hebben een signaal functie, dus we zien heel snel... mensen komen heel snel bij ons melden als er iets niet in de haak is.. zodat wij heel snel die signalen oppikken en de organisatie in gooien van let op hier is iets aan de hand” (interview 4).* Hiermee is duidelijk dat de zichtbaarheid van Social media bijdraagt aan het signaleren van klantsignalen welke een mogelijk effect hebben op de dienstverlening van de organisatie.

Tevens draagt klantinteractie bij aan verdere kennisdeling, zo triggert complexe klantvragen samenwerking en wordt een beroep gedaan op de expertise van collega's in de organisatie. De klantvragen worden gebruikt voor

trainingsdoeleinden, zo blijkt uit diverse interviews: *“dan zoek ik vragen op Facebook en Twitter die wij gekregen hebben en die zetten wij in een bepaald sjabloontje die dan wel geanonimiseerd is zodat we niet kunnen zien wie dan die vraag gesteld heeft maar wel de vraag zeg maar”*(interview 1) *“als we voorbeelden nodig hebben van klantvragen dan pak ik gewoon een random klantvraag zodat ze ook echt wel zien wat er gevraagd wordt”*(interview 2). In het kader van privacy, worden dergelijke klantvragen geanonimiseerd, hiermee tracht de organisatie zo compliant mogelijk te acteren

Van nieuwe medewerkers wordt geacht dat ze zelfstandig klantvragen behandelen. Echter heeft complexiteit (organisatie en materie) een effect op de doorlooptijd van een klantvraag. Zo blijkt dat interne medewerkers zich sneller aanpassen dan medewerkers die extern geworven zijn, zo blijkt uit een interview met een expert: *“wat wel erg speelt is dat er steeds meer nieuwe medewerkers binnen de afdeling komen, voorheen bestond het team heel erg uit mensen die vanuit een andere onderdeel kwamen, dus die hadden al achtergrondinformatie en kennis over hoe de organisatie te werk gaat en wat kunnen we wel zeggen, wat is gevoelige en wat is niet gevoelig en waar heb je al feeling mee”* (interview 2). Hierdoor heeft een verschuiving plaatsgevonden van inhoudelijke- naar algemene kennis, wat impact heeft op interne kennisdeling en klantinteractie, blijkt uit het volgende: *“omdat er steeds meer mensen komen vanuit buitenaf en minder mensen intern, moet je dus steeds meer zaken gaan uitzetten via de tweede lijn via CP om daar dus een antwoord op te krijgen, dus het proces duurt wel langer om uiteindelijk die kennis te krijgen”* (interview 2).

## 5. Discussie, conclusie en aanbevelingen

In dit gedeelte worden achtereenvolgens de discussie, conclusie en aanbevelingen beschreven.

### 5.1. Discussie

#### Toepassing van webcare

In dit onderzoek is vanuit de respondenten gebleken dat binnen de afdeling webcare klantvragen worden beantwoord, proactieve berichten worden verstuurd en online monitoring wordt uitgevoerd. In de private sector is webcare voornamelijk een marketingstrategie om concurrentievoordeel te behalen (e.g., Croll & Power, 2009; Sen, 2011; Steimel, Halemba, & Dimitrova, 2010 geciteerd in Bekkers, Edwards, & de Kool, 2013, p. 336). Wat opvalt is dat de overheidsorganisatie in dit onderzoek geen concurrentie kent. Er is eerder sprake van een verplicht karakter in de relatie tussen organisatie en klant. Het doel om als overheidsorganisatie webcare te gaan toepassen blijft in deze context vooralsnog onduidelijk en strookt niet met de wetenschappelijke literatuur. Gezien de beschreven aard en oorsprong van webcare, kan de toepassing van webcare in de organisatie meer geclassificeerd worden als een communicatiekanaal ten behoeve van bereikbaarheid.

#### Gebruik van Social media

Onderzoek toont aan dat organisaties Social mediasites omarmen als communicatiemedium vanwege de mogelijkheid om inhoud te delen, bewerken en verspreiden, maar ook om dagelijks in contact met (potentiele) klanten te staan (Andrews et al., 2019). De uitvoeringsorganisatie gebruikt Social mediasites (Facebook en Twitter) om interactief klantvragen van burgers en bedrijven te beantwoorden. Daarnaast is aangegeven door respondenten dat Social media drempelverlagend werkt om vragen te stellen en dat burgers en bedrijven bekend zijn met gebruik van deze platformen. Deze bevinding komt overeen met Leonardi en Vaast (2017) waarin zij vaststellen dat het gebruik van Social media al ruim populair was bij gebruikers alvorens een organisatie het geïmplementeerd heeft. Er is hier sprake van een duidelijke en bewuste aansluiting op bestaande platformen.

Het gebruik van Social media door overheidsorganisaties bevordert onder andere transparantie en verantwoording (Stamati et al., 2015). In interviews is aangegeven dat de organisatie een bepaald imago heeft bij haar klanten. Daarom is de organisatie bedachtzaam in de online communicatie-uitingen. Door het open karakter van Social media, kan onjuist geplaatste informatie zorgen voor negatieve publiciteit voor de organisatie wat leidt tot kwetsbaarheid en het afleggen van verantwoording. Het is opvallend dat deze bevinding eerder aantoonde dat het gebruik van Social media door overheidsorganisaties meer voordeel oplevert voor burgers en bedrijven dan andersom.

Uit de interviews blijkt dat de communicatie via Social media naar burgers en bedrijven toe als eenzijdig wordt ervaren. Dit is voornamelijk zo omdat persoonsgebonden informatie niet gedeeld mag worden, waardoor communicatie als eentonig en eenzijdig wordt ervaren. Dit gevoel wordt versterkt door bestaande theorie, welke stelt dat communicatie via Social media door overheidsorganisaties naar burgers en bedrijven voornamelijk eenzijdig wordt ingezet (Picazo-Vela et al., 2016). Er wordt door de respondenten tevens aangegeven dat Social media drempelverlagend werkt voor gebruikers om vragen te stellen. Het is opmerkelijk dat deze drempelverlagende werking niet van toepassing is op de overheidsorganisatie.

#### Gevolgen voor interne communicatie, kennisdeling & samenwerking

Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat gebruik van Social media door organisaties impact heeft op de interne communicatie, samenwerking en kennisdeling. Social media draagt bij aan de zichtbaarheid van communicatie en communicatiepartners en dat iedereen binnen de organisatie met elkaar kan communiceren. Samenwerking via Social media wordt voornamelijk aangegaan voor collegiale ondersteuning en om een bijdrage te leveren aan de organisatiedoelstellingen. Daarnaast draagt Social media bij waarop kennis gedeeld en gebruikt wordt binnen een organisatie (Leonardi, 2014; Vuori & Okkonen, 2012; Bharati et al., 2015 geciteerd in Leonardi & Vaast, 2017 p. 30, 34 en 36).



In dit onderzoek is duidelijk geworden dat het type klant en klantvraag bepalend zijn voor de klantinteractie. Wetenschappelijk onderzoek heeft vastgesteld dat klanten reacties op vraagstukken als positief ervaren en een korte reactietermijn leidt tot het versterken van sympathie (Van Noort & Willemsen, 2012; Pang et al., 2018). De organisatie sluit hierbij aan middels intern beleid: Klantvragen dienen binnen twee uur te worden beantwoord.

De reactietermijn geldt voor elke type klant en -vraag. Uit interviews blijkt dat klantvragen ontvangen, geclaimd en beantwoord worden via een interne applicatie. Een klantvraag wordt gekopieerd in een tekstbestand en er wordt een antwoord geformuleerd. In dit tekstbestand worden reeds gestelde vragen opgeslagen. Een profielcheck wordt uitgevoerd om het type klant te bepalen. Via een interne chat wordt het definitief antwoord aan een collega aangeboden voor een 4-ogen check. Er wordt gecontroleerd op inhoud en grammatica. Door de online focus van webcare, heeft zich dit vertaald naar de werkzaamheden. Zo is gebleken dat samenwerking voornamelijk via mail of chat verloopt. Een gevolg is dat deze vorm van communicatie invloed heeft op de fysieke samenwerking. Dit kan worden beschouwd als een aanvulling op de bestaande wetenschappelijke literatuur.

Bij complexe klantvragen, wordt intern samenwerking opgezocht met vakinhoudelijke experts. De vraag wordt via mail of een intern forum uitgezet. Respondenten geven aan dat webcare druk zet om tijdig een reactie te ontvangen. Hieruit blijkt dat noodzaak niet overal binnen de organisatie gelijk is. Deze bevinding wringt enigszins met de wetenschappelijke literatuur, waarin wordt gesteld dat samenwerking via Social media door medewerkers voornamelijk wordt aangegaan om bijdrage te leveren aan organisatiedoelstellingen en collegiale ondersteuning (Vuoria & Okkonen, 2012 geciteerd in Leonardi & Vaast, 2017 p. 34). Een gevolg hiervan is dat webcare vaak een tussenantwoord geeft. In het ergste geval dient er telefonisch contact te worden opgenomen, omdat het antwoord te complex is om online te delen.

De zichtbaarheid van Social media draagt bij aan het signaleren van klantsignalen. Deze klantsignalen kunnen effect hebben op de dienstverlening van de organisatie. Zo worden bijvoorbeeld storingen en/of klachten sneller inzichtelijk gemaakt binnen webcare en via Social media en gedeeld binnen de organisatie. De zichtbaarheid heeft ook een positief effect op kennisdeling. Zo worden klantvragen enerzijds bewerkt en gebruikt voor trainingsdoeleinden en anderzijds gebruikt als naslagwerk.

### Gevolgen gebruik van Social media

Wetenschappelijk onderzoek heeft vastgesteld dat wat betreft Social media privacy een uitdaging blijft voor overheidsorganisaties en dat deze uitdaging ook bij gebruikers leeft. Hierbij speelt vooral een rol in hoeverre persoonlijke gegevens worden gebruikt (Bertot et al. 2012; Andrews et al., 2019). Respondenten geven aan dat persoonlijke informatie online niet wordt gedeeld om de privacy van de klant te waarborgen. Vanuit de interviews is gebleken dat dit als knelpunt wordt ervaren in de klantbediening. Een gevolg hiervan is dat klanten telefonisch contact op moeten nemen. Respondenten geven echter aan dat klanten alsnog vragen stellen met privéinformatie. Hieruit blijkt dat gebruikers niet zo huiverig zijn als de wetenschappelijke literatuur beschrijft. Een mogelijke verklaring is, dat het gebruik van Social media door een overheidsorganisatie eerder een gevoel van vertrouwen en veiligheid geeft.

Onderzoek geeft aan dat creëren/plaatsen (persistence), zichtbaarheid (visibility), bewerken (editability) en associatie (association) affordances van Social media zijn (Leonardi en Treem, 2013). In dit onderzoek is vastgesteld dat het opstellen van klantreactie online beschikbaar blijft, voor gebruikers. De bewustwording hiervan is te herleiden naar de werkwijze van webcare waarbij klantreacties in een tekstbestand worden geformuleerd alvorens ze online worden geplaatst, zodat er geen foutieve informatie geplaatst wordt. Het 4-ogen principe draagt bij aan de zorgvuldigheid van de informatie. De profielcheck bepaalt het type klant en het mogelijke bereik van een reactie. Hier kan vastgesteld worden dat de bewustwording van persistence een rol speelt in de werkzaamheden van webcare.

Respondenten geven aan dat klantreacties online zichtbaar zijn voor andere gebruikers. Er is bewustwording van de affordance zichtbaarheid. Dit komt in diverse aspecten van klantinteractie naar voren, zoals bij klantvragen van bekende personen/journalisten. Door het grote bereik van dit type klant is de organisatie zich bewust van mogelijke reacties. Mede door de zichtbaarheid van Social media is gekozen om privéberichten niet te faciliteren.

Het bewerken van inhoud is eveneens beschreven binnen dit onderzoek. Respondenten geven aan dat indien sprake is van klantvragen met persoonlijke informatie, deze berichten worden verborgen voor andere gebruikers. Hier is sprake van de affordance editability. Gebruikers worden verzocht deze berichten te verwijderen, omdat de inhoud online blijft staan. Dit type klantvraag heeft gevolgen voor de samenwerking, omdat medewerkers in dit geval ondersteund worden door experts. Experts (webcare) zijn bevoegd om dergelijke berichten te verbergen.

## 5.2. Conclusie

Op basis van empirisch onderzoek kan antwoord op de onderzoeksvraag worden gegeven.

***“Wat zijn de gevolgen van het gebruik van Social media voor uitvoeringsorganisaties van de overheid in de interactie met burgers en bedrijven?”***

Uit de resultaten blijkt dat Social media is ingezet als communicatiekanaal en drempelverlagend werkt om vragen te stellen aan de organisatie. Het gevolg hiervan is dat klanten tijdig en volledige antwoorden verwachten. Dit wordt echter niet altijd waargemaakt. Een oorzaak hiervoor is de (niet altijd) beschikbare kennis binnen de afdeling webcare. Ook het niet behandelen van persoonsgebonden vragen omwille van privacy of (te)complexe reacties, liggen hier ten grondslag aan. Deze oorzaken hebben tot gevolg dat klanten telefonisch contact moeten opnemen, wat leidt tot een stijging van telefonisch klantcontact.

Social media draagt onder andere bij aan zichtbaar- en bereikbaarheid van inhoud voor gebruikers. Zo hebben klantvragen van bekende personen/journalisten of met privé-informatie, invloed op de communicatie, samenwerking en kennisdeling. De gevolgen zijn een langere doorlooptijd, omdat expertise elders in de organisatie moet worden gevraagd. Maar ook de mate van communicatie wijzigt van chat/mail naar telefonisch en/of persoonlijk, om tijdig een antwoord te krijgen. Klantvragen die privé-informatie bevatten, worden als eerste opgepakt. Hierbij is het waarborgen van de privacy leidend. Gevolg is dat andere klantvragen hierdoor vertraging in de klantreactie oplopen. Duidelijk is gebleken dat medewerkers bewust zijn van het effect van Social media indien niet adequaat, tijdig, volledig en juist wordt gereageerd als overheidsorganisatie.

Concluderend kan er worden vastgesteld dat het type klant en klantvraag bepalend zijn voor de mate waarop interne communicatie, samenwerking en kennisdeling plaatsvindt. De bewustwording van de affordances van Social media spelen hierbij een rol, waarbij het waarborgen van privacy van de klant een belangrijke component vormt in de interactie.



### 5.3. Aanbevelingen

Op basis van de resultaten is er een onderscheid in aanbevelingen ten behoeve van de organisatie en aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

#### Aanbevelingen voor de praktijk

Een bevinding in dit onderzoek is dat input van burgers en bedrijven niet wordt meegenomen. Medewerkers ervaren dat zij voornamelijk aan het zenden zijn via Social media en sprake is van een “*One-way communication*”. Deze bevinding komt overeen met bestaande theorie.

**Aanbeveling 1: Faciliteer mogelijkheden om input van burgers en bedrijven mee te nemen voor verdere optimalisatie van klantinteractie en hiermee eenzijdige-communicatie te voorkomen.**

In dit onderzoek is vastgesteld dat de overheidsorganisatie een bepaald imago heeft. Hierdoor worden expertise en vaktaal verwacht. De verschuiving van type medewerker (inhoudelijke naar algemene kennis) heeft gevolgen voor de klantinteractie. Er wordt vaker samenwerking opgezocht voor een klantvraag met als gevolg een langere doorlooptijd.

**Aanbeveling 2: Investeer in inhoudelijke kennis van medewerkers, waardoor deskundigheid, expertise en tijdigheid in de klantinteractie gewaarborgd blijft.**

Klantvragen die persoonsgebonden informatie bevatten worden online niet behandeld, maar worden doorverwezen naar een ander kanaal (telefonie) vanwege privacy. Hierdoor worden privé-berichten niet gefaciliteerd vanuit de organisatie. Resultaten tonen aan dat het niet kunnen beantwoorden van persoonsgebonden vragen als knelpunt wordt ervaren in de klantbediening en dat deze behoefte bestaat bij burgers en bedrijven.

**Aanbeveling 3: Onderzoek in hoeverre persoonsgebonden klantvragen online beantwoord kunnen worden om efficiency en gebruikersgemak te bevorderen.**

#### Aanbevelingen voor vervolgonderzoek

Het concept webcare vindt haar oorsprong in de profitsector. Hierbij is geen sprake van een verplichte relatie waardoor imagoschade eerder een gevolg is. Een kenmerk binnen dit onderzoek is het verplichte karakter in de klantinteractie tussen organisatie en klanten. Het wordt aanbevolen om een soortgelijk kwalitatief onderzoek uit te voeren naar online klantinteractie van een uitvoeringsorganisatie van de rijksoverheid, waar geen verplicht karakter aanwezig is.

Dit onderzoek is uitgevoerd bij slechts één afdeling binnen de organisatie en de deelnemers waren voornamelijk webcare-medewerkers. Het aantal deelnemers was laag binnen dit onderzoek. De grootte van de afdeling en type rol liggen hieraan ten grondslag. Hiermee kan worden afgevraagd in hoeverre de resultaten van dit onderzoek valide genoeg zijn. Om de betrouwbaarheid en daarmee ook de validiteit te verhogen wordt aanbevolen om vervolgonderzoek uit te voeren. Vervolgonderzoek bij meerdere onderzoekseenheden met een grotere steekproef en verschillende rollen. Hiermee kunnen resultaten gegeneraliseerd worden en de validiteit van het onderzoek worden verhoogd.

In vervolgonderzoek kunnen de bevindingen getoetst worden en mogelijk nieuwe inzichten worden opgedaan.

## 6. Reflectie

In dit gedeelte zal er een reflectie worden gegeven op de uitvoering van dit onderzoek.

Het beschrijven van de focus van dit onderzoek heb ik als moeilijk ervaren. Gedurende het onderzoek bleek dat de focus van mijn onderzoek steeds breder werd. Dit werd door feedback enigszins teruggebracht, maar heeft gedurende het onderzoek wel duidelijk een rol gespeeld. Dit bleek bij het uitvoeren van literatuuronderzoek. Hierdoor werd het lastig om gericht te zoeken naar wetenschappelijke context voor dit onderzoek en wat de daadwerkelijke aanleiding en probleemstelling van dit onderzoek voor de organisatie was.

Door mijn kennis van de organisatie wist ik vrij snel welke deelnemers ik wilde betrekken bij dit onderzoek. Het verkrijgen van toestemming is snel gegaan, wat tijdswinst opleverde voor het onderzoek. Echter door mijn kennis van de organisatie heb ik een vorm van bias. In dit onderzoek zijn slechts uitvoerende medewerkers betrokken en geen management. Dit heb ik als zwak ervaren, omdat input op strategisch niveau mogelijk andere inzichten met zich mee had kunnen brengen. Dit is voor vervolgonderzoek aanbevolen.

Het houden van semigestructureerde interviews heb ik als positief ervaren. Zo heb ik houvast kunnen creëren in de te onderzoeken thema's en heeft elk interview inzichten opgeleverd. Deze inzichten heb ik gebruikt om de interviewvragen verder aan te scherpen. Hiermee heb ik getracht de focus van dit onderzoek te waarborgen. De resultaten hebben geleid tot een voorlopig antwoord op de onderzoeksvraag. Naast de interviews zijn ook interne documenten gebruikt, hierdoor is triangulatie toegepast. Deelnemers hebben de interviews als prettig ervaren. Wat ik als zwak heb ervaren is dat de uitwerking van de interviews veel tijd kostte, waardoor ook accordering op de uitwerking op zich liet wachten. Hierdoor kwam ik in tijdnood terecht. Een nog strakkere planning zou hier mogelijk bij helpen.

De interviews zijn opgenomen en deelnemers vonden dit geen probleem. Dit heb ik als positief ervaren omdat dit heeft bijgedragen aan het genereren van data. Met aantekeningen was er kans op het vergeten te noteren van een opmerking. Het transcriberen en coderen heb ik echter als tijdrovend ervaren. Het coderen was nieuw voor mij en is op eigen inzicht uitgevoerd. Omdat het onderzoek binnen een organisatie is uitgevoerd, zou het opnieuw coderen van de data mogelijk leiden tot andere coderingen. Dit heeft gevolgen voor de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek. Dit blijft een punt van zorg in kwalitatief onderzoek. Het is dan ook aanbevolen om vervolgonderzoek te doen bij een of meerdere organisaties met een grotere steekproef en de bevindingen kwantitatief te toetsen.

Het schrijven van de discussie en conclusie heb ik als zwak ervaren. Doordat ik al geruime tijd bezig ben met dit onderzoek, heb ik veel kennis opgedaan. Echter dit logisch en gestructureerd opschrijven vond ik lastig. Zo moest ik vooral opletten dat ik geen onnodige zaken beschreef, maar vooral de gevolgen voor de organisatie in kaart moest brengen. Een sterk beschreven focus zou hier in het vervolg aan bijdragen.

Het uitvoeren van onderzoek is zeer leerzaam geweest en de overtuiging heerst dat de resultaten van dit onderzoek bijdragen aan de bestaande wetenschappelijke kennis.

## 7. Referentielijst

- I. Andrews, L., Bianchi, C., Wiese, M., Cuneo, A., & Fazal E. Hasan, S. (2019). Segmenting Brands' Social Network Site (Sns) Consumers: A Four-Country Study. *Journal of International Consumer Marketing*, 31(1), 22-38. doi:10.1080/08961530.2018.1475273
- II. Bekkers, V., Edwards, A., & de Kool, D. (2013). Social media monitoring: Responsive governance in the shadow of surveillance? *Government information quarterly*, 30(4), 335-342. doi:10.1016/j.giq.2013.05.024
- III. Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Hansen, D. (2012). The impact of polices on government social media usage: Issues, challenges, and recommendations. *Government information quarterly*, 29(1), 30-40.
- IV. Criado, J. I., Sandoval-Almazan, R., & Gil-Garcia, R. (2013). Government innovation through social media. *Government information quarterly*, 30(4), 319-326. doi:10.1016/j.giq.2013.10.003
- V. Evans, S. K., Pearce, K. E., Vitak, J., & Treem, J. W. (2016). Explicating affordances: A conceptual framework for understanding affordances in communication research. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 22(1), 35-52.
- VI. Faraj, S., & Azad, B. (2012). The materiality of technology: An affordance perspective. In P.M. Leonardi, B.A. Nardi and J. Kallinikos (Eds.), *Materiality and organizing: Social interaction in a technological world*, (237, 258) Oxford: Oxford University Press.
- VII. Hutchby, I. (2001). Technologies, texts and affordances. *Sociology*, 35(2), 441-456.
- VIII. Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. doi:10.1016/j.bushor.2009.09.003
- IX. Karahanna, E., Xu, S. X., Xu, Y., & Zhang, N. A. (2018). The Needs–Affordances–Features Perspective for the Use of Social Media. *Management Review*, 26(2), 298-310.
- X. Kimmel, A. J., & Kitchen, P. J. (2014). WOM and social media: Presaging future directions for research and practice. *Journal of Marketing Communications*, 20(1/2), 5-20. doi:10.1080/13527266.2013.797730
- XI. Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 150-188.
- XII. Malsbender, A., Hoffmann, S., & Becker, J. (2014). Aligning capabilities and social media affordances for open innovation in governments. *Australasian Journal of Information Systems*, 18(3).
- XIII. Pang, A., Shin, W., Lew, Z., & Walther, J. B. (2018). Building relationships through dialogic communication: organizations, stakeholders, and computer-mediated communication. *Journal of Marketing Communications*, 24(1), 68-82. doi:10.1080/13527266.2016.1269019
- XIV. Picazo-Vela, S., Fernandez-Haddad, M., & Luna-Reyes, L. F. (2016). Opening the black box: Developing strategies to use social media in government. *Government information quarterly*, 33(4), 693-704. doi:10.1016/j.giq.2016.08.004
- XV. Sambeek, R. v. (2014). *Webcare van profitorganisaties en webcare van non-profitorganisaties met betrekking tot klachtentweets*. Retrieved from Geraadpleegd van: <https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/330/Sambeek%2C%20Ruud%20van%204125312%20BAwerkstuk.pdf?sequence=1>
- XVI. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students*: Pearson education.
- XVII. Sigala, M. (2018). Implementing social customer relationship management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(7), 2698-2726. doi:10.1108/IJCHM-10-2015-0536

- XVIII. Smits, F. (2016). Negative word-of-mouth op Twitter: In hoeverre verschilt de aanpak van webcare in verschillende sectoren? Retrieved from Geraadpleegd van : <https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/1848/Smits%2C%20Frank%204208269.pdf?sequence=1>
- XIX. Stamati, T., Papadopoulos, T., & Anagnostopoulos, D. (2015). Social media for openness and accountability in the public sector: Cases in the Greek context. *Government information quarterly*, 32(1), 12-29. doi:10.1016/j.giq.2014.11.004
- XX. Treem, J. W., & Leonardi, P. M. (2013). Social media use in organizations: Exploring the affordances of visibility, editability, persistence, and association. *Annals of the International Communication Association*, 36(1), 143-189.
- XXI. Van den Bighelaar, S., & Akkermans, M. (2013). *Gebruik en gebruikers van sociale media*. The Hague: Centraal Bureau voor de Statistiek.
- XXII. Van Noort, G., & Willemsen, L. M. (2012). Online Damage Control: The Effects of Proactive Versus Reactive Webcare Interventions in Consumer-generated and Brand-generated Platforms. *Journal of Interactive Marketing (Elsevier)*, 26(3), 131-140. doi:10.1016/j.intmar.2011.07.001
- XXIII. Van Noort, G., & Willemsen, L. M. (2012). Online damage control: The effects of proactive versus reactive webcare interventions in consumer-generated and brand-generated platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 26(3), 131-140.
- XXIV. Willemsen, L., Neijens, P. C., & Bronner, F. A. (2013). Webcare as customer relationship and reputation management? Motives for negative electronic word of mouth and their effect on webcare receptiveness. In *Advances in Advertising Research (Vol. IV)* (pp. 55-69): Springer.

## 8. Appendix

### 8.1. Appendix A: Schematisch overzicht literatuuronderzoek.

Onderzoeksvraag “Wat zijn de gevolgen van het gebruik van Social Media voor uitvoeringsorganisaties van de overheid in de interactie met burgers en bedrijven?”

#### Zoektermen EN en NL:

- Social Media
- Affordances
- EWOM (electronic word of mouth)
- Webcare
- Human Computer Interaction
- E-Government
- Social Media use
- Government
- Communication
- Trust
- Innovation
- Affordances
- Action taken by groups
- Social Media
- Webcare
- Public sector or Government

#### Building Blocks Method

#	Literatuur Database Of Tijdschrift	Zoekstring (Kernbegrippen en Boleaanse operatoren)	Aantal gevonden artikelen	Aantal relevante artikelen	Referentie naar artikelen (auteurs, jaar)
1	EBSCO	affordances AND social Media AND ( hci or human computer interaction )	2	0	<a href="#">Website</a>
1.1	Google Scholar	affordances AND social Media AND ( hcl or human computer interaction )	15.100		<a href="#">Website</a>
2	EBSCO	affordances AND social Media	104	8	<a href="#">Website</a>
2.1	Google Scholar	affordances AND social Media	55.200		<a href="#">Website</a>
3	EBSCO	social Media AND Government AND affordances	3	2	<a href="#">Website</a>
3.1	Google Scholar	social Media AND Government AND affordances	30.000		<a href="#">Website</a>
4	EBSCO	webcare AND ( ewom or electronic word of mouth ) OR ewom on social Media	41	4	<a href="#">Website</a>

4.1	Google Scholar	webcare AND ( ewom or electronic word of mouth ) OR ewom on social Media	208		<a href="#">Website</a>
5	EBSCO	social Media use AND government AND webcare	1	1	<a href="#">Website</a>
5.1	Google Scholar	social Media use AND government AND webcare	318		<a href="#">Website</a>
6	EBSCO	social Media use AND e-government	50	9	<a href="#">Website</a>
6.1	Google Scholar	social Media use AND e-government	66.600		<a href="#">Website</a>
7	Google Scholar / EBSCO	Gerichte zoekopdrachten naar aanleiding van analyse			

#	Searchengine	Zoekterm	Naam artikel	Auteurs	Bron Artikel en <b>Jaartal</b>
2	Ebsco	affordances AND social Media	Affordances of social Media in collective action: the case of Free Lunch for Children in China	Zheng, Yingqin; Yu, Ai.	Information Systems Journal. <b>May2016</b> , Vol26 Issue3, p289-313.25p.
			SOCIAL MEDIA AND THEIR AFFORDANCES FOR ORGANIZING: A REVIEW AND AGENDA FOR RESEARCH.	LEONARDI, PAUL M.; VAAST, EMMANUELLE	Academy of Management Annals. <b>Jan2017</b> , Vol. 11 Issue 1, p150-188. 39p.
			ALIGNING CAPABILITIES AND SOCIAL MEDIA AFFORDANCES FOR OPEN INNOVATION IN GOVERNMENTS	Malsbender, Andrea; Hofmann, Sara; Becker, Jörg	Australasian Journal of Information Systems. <b>2014</b> , Vol. 18 Issue 3, p317-330. 14p
			Corporate Use of Social Media: Technology Affordance and External Stakeholder Relations.	Argyris, Young Anna; Monu, Kafu	Journal of Organizational Computing & Electronic Commerce. <b>2015</b> , Vol. 25 Issue 2, p140-168. 29p
			Social Media for openness and accountability in the public sector: Cases in the Greek context	Stamati, Teta; Papadopoulos, Thanos; Anagnostopoulos, Dimosthenis	Government Information Quarterly. <b>Jan2015</b> , Vol. 32 Issue 1, p12-29. 18p
			Implementing social customer relationship management	Sigala, Marianna	International Journal of Contemporary Hospitality Management. <b>2018</b> , Vol. 30 Issue 7, p2698-2726. 29p
			Social Media as Technologies of Accountability	Treem, Jeffrey W	American Behavioral Scientist. <b>Jan2015</b> , Vol. 59 Issue 1, p53-74. 22p
			The Needs–Affordances–Features Perspective for the Use of Social Media	Karahanna, Elena; Sean Xin Xu; Yan Xu; Zhang, Nan (Karahanna, Xu, Xu, & Zhang)	MIS Quarterly. <b>Sep2018</b> , Vol. 42 Issue 3, p737-756. 42p
			Social Media Use in Organizations	Jeffrey W. Treem and Paul M. Leonardi	Communication Yearbook, 36, 143-189.

3	EBSCO	social Media AND Government AND affordances	Social Media for openness and accountability in the public sector: Cases in the Greek context	Stamati, Teta; Papadopoulos, Thanos; Anagnostopoulos, Dimosthenis	Government Information Quarterly. <b>Jan2015</b> , Vol. 32 Issue 1, p12-29. 18p
			ALIGNING CAPABILITIES AND SOCIAL MEDIA AFFORDANCES FOR OPEN INNOVATION IN GOVERNMENTS	Malsbender, Andrea; Hofmann, Sara; Becker, Jörg	Australasian Journal of Information Systems. <b>2014</b> , Vol. 18 Issue 3, p317-330. 14p
4	EBSCO	webcare AND ( ewom or electronic word of mouth ) OR ewom on social Media	Online Damage Control: The Effects of Proactive Versus Reactive Webcare Interventions in Consumer-generated and Brand-generated Platforms.	Van Noort, Guda; Willemsen, Lotte M	Journal of Interactive Marketing (Elsevier). <b>Aug2012</b> , Vol. 26 Issue 3, p131-140. 10p
			FROM ELECTRONIC WOM TO SOCIAL eWOM: BRIDGING THE TRUST DEFICIT	Pihlaja, Jaakko; Saarijärvi, Hannu; Spence, Mark T.; Yrjölä, Mika	Journal of Marketing Theory & Practice. <b>Fall2017</b> , Vol. 25 Issue 4, p340-356. 17p
			How 'social' are social Media? A cross-cultural comparison of online and offline purchase decision influences.	Goodrich, Kendall; de Mooij, Marieke	Journal of Marketing Communications. <b>Mar2014</b> , Vol. 20 Issue 1/2, p103-116. 14p
	Google Scholar		Webcare as customer relationship and reputation management? Motives for negative electronic word of mouth and their effect on webcare receptiveness	Willemsen, Lotte Neijens, Peter C Bronner, Fred A	
5	EBSCO	social Media use AND government AND webcare	Social Media monitoring: Responsive governance in the shadow of surveillance?	Bekkers, Victor; Edwards, Arthur; de Kool, Dennis	Government Information Quarterly. Oct2013, Vol. 30 Issue 4, p335-342. 8p
6	EBSCO	social Media use AND e-government	COMPARING THE EFFECTS OF E-GOVERNMENT AND SOCIAL MEDIA USE ON TRUST IN GOVERNMENT	Porumbescu, Gregory A	Public Management Review. <b>Oct2016</b> , Vol. 18 Issue 9, p1308-1334. 27p.
			Government innovation through social Media	Criado, J. Ignacio; Sandoval-Almazan, Rodrigo; Gil-Garcia, Ramon	Government Information Quarterly. <b>Oct2013</b> , Vol. 30 Issue 4, p319-326. 8p
			ALIGNING CAPABILITIES AND SOCIAL MEDIA AFFORDANCES FOR OPEN INNOVATION IN GOVERNMENTS	Malsbender, Andrea; Hofmann, Sara; Becker, Jörg	Australasian Journal of Information Systems. <b>2014</b> , Vol. 18 Issue 3, p317-330. 14p
			Opening the black box: Developing strategies to use social Media in government.	Picazo-Vela, Sergio; Fernandez-Haddad, Marilu; Luna-Reyes, Luis F	Government Information Quarterly. <b>Oct2016</b> , Vol. 33 Issue 4, p693-704. 12p
			The impact of polices on government social Media usage: Issues, challenges, and recommendations.	Bertot, John Carlo; Jaeger, Paul T.; Hansen, Derek	Government Information Quarterly. <b>Jan2012</b> , Vol. 29 Issue 1, p30-40. 11p
			The internet, citizens, and public policy	Kim, Yushim; Liu, Monica	The International Journal of Government & Democracy in the Information Age. <b>2017</b> , Vol. 22 Issue 2/3, p69-72. 4p
			Social Media use by government: From the routine to the critical.	Kavanaugh, Andrea L.; Fox, Edward A.; Sheetz, Steven D.; Seungwon Yang; Lin Tzy Li; Shoemaker, Donald J.; Natsev, Apostol; Lexing Xie	Government Information Quarterly. <b>Oct2012</b> , Vol. 29 Issue 4, p480-491. 12p
			Social Media in Public Sector Communications, Customer Service and Community Relations Programs.	Blake, J. Paul	PA Times. <b>Summer2010</b> , Vol. 33 Issue 3, p5-5

			The Nine Commandments of Social Media in Public Administration	Lee, Mordecai	PA Times. <b>Summer2010</b> , Vol. 33 Issue 3, p3-3. 2/3p
17	EBSCO	Toevoeging van Communication(s)	Social Media and the New Organization of Government Communications	Meijer, Albert Jacob; Torenvlied, René	American Review of Public Administration. <b>Mar2016</b> , Vol. 46 Issue 2, p143-161. 19p
	Google Scholar / EBSCO/ OU bibliotheek	Gericht op basis van analyse van artikelen.	Gibson's affordances	Greeno, J. G	Gibson's affordances. Psychological Review, 101(2), 336-342
			Explicating Affordances: A Conceptual Framework for Understanding Affordances in Communication Research	Sandra K. Evans Katy E. Pearce Jessica Vitak Jeffrey W. Treem	Journal of Computer-Mediated Communication, Volume 22, Issue 1, 1 <b>January 2017</b> , Pages 35–52
			Technologies, Texts and Affordances	Ian Hutchby	Volume: 35 issue: 2, page(s): 441-456 Issue published: <b>May 1, 2001</b>
			An activity theory approach to affordance	KB Bærentsen, J Trettvik	Proceeding NordiCHI '02 Proceedings of the second Nordic conference on Human-computer interaction Pages 51-60 <b>October 19 - 23, 2002</b>
			Affordance Theory in the IS Discipline: a Review and Synthesis of the Literature	G Pozzi, F Pigni, C Vitari	Twentieth Americas Conference on Information Systems, Savannah, <b>2014</b>
			WOM and social Media: Presaging future directions for research and practice	Allan J. Kimmela* and Philip J. Kitchen	Journal of Marketing Communications, 2014 Vol. 20, Nos. 1–2, 5–20
			Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media	Andreas M. Kaplan *, Michael Haenlein	Business Horizons (2010) 53, 59—68
			Social Media Use in Organizations Exploring the Affordances of Visibility, Editability, Persistence, and Association	Jeffrey W. Treem and Paul M. Leonardi	Communication Yearbook, 36, 143-189.
			Promoting transparency and accountability through ICTs, social Media, and collaborative e-government	John Carlo Bertot, Paul T. Jaeger and Justin M. Grimes	Transforming Government: People, Process and Policy Vol. 6 No. 1, 2012 pp. 78-91
			The impact of polices on government social Media usage: Issues, challenges, and recommendations	John Carlo Bertot, Paul T. Jaeger, Derek Hansen	Government Information Quarterly 29 (2012) 30–40
			WOM and social Media: Presaging future directions for research and practice	Allan J. Kimmel and Philip J. Kitchen	Journal of Marketing Communications, 2014 Vol. 20, Nos. 1–2, 5–20
			The Materiality of Technology: An Affordance Perspective	Faraj, S., & Azad, B.	<b>Materiality and Organizing: Social Interaction in a Technological World: 237-258</b>

<sup>1</sup> Deze zoekterm is in een vervolg iteratie uitgevoerd.



5		Gericht op basis van nadere analyse	Segmenting Brands' Social Network Site (Sns) Consumers: A Four-Country Study	Lynda Andrews, Constanza Bianchi, Melanie Wiese, Andrés Cuneo & Syed Fazal E. Hasan	Lynda Andrews, Constanza Bianchi, Melanie Wiese, Andrés Cuneo & Syed Fazal E. Hasan (2019) Segmenting Brands' Social Network Site (Sns) Consumers: A Four-Country Study, Journal of International Consumer Marketing, 31:1, 22-38, DOI: 10.1080/08961530.2018.1475273
5		Gericht op basis van nadere analyse	Building relationships through dialogic communication: organizations, stakeholders, and computer-mediated communication	Augustine Panga, Wonsun Shinb, Zijian Lewa and Joseph B. Walthera	Journal of Marketing Communications, 2018 VOL . 24, NO . 1, 68–82 <a href="https://doi.org/10.1080/13527266.2016.1269019">https://doi.org/10.1080/13527266.2016.1269019</a>

## 8.2. Appendix B: Deelnemers onderzoek

Webcare				
Functie	Rol	Expertise	Aantal interviews	Datum & locatie
Medewerker webcare	Uitvoerend medewerker	Algemeen	3	20-03-2019 10-04-2019 10-04-2019
Social Media Adviseur	Uitvoerend medewerker, expert en opleider	Specifieke werkstroom	1	17-04-2019
Expert			2	1-03-2019 20-03-2019

## 8.3. Appendix C: Interview Guide

Webcare		
Rol	Relatie onderzoeksvraag	Aantal interviews
Medewerker webcare	Interactie & Affordances & Kritische werkprocessen	3
Social Media Adviseur	Uitdagingen & Interactie	1
Expert	Kritische werkprocessen & Interactie & Uitdagingen	2

**Onderzoeksvraag “Wat zijn de gevolgen van het gebruik van Social Media voor uitvoeringsorganisaties van de overheid in de interactie met burgers en bedrijven?”**

### Toelichting Thema's

Kritische werkprocessen:

zoals reeds beschreven worden communicatie, samenwerking en kennisdeling geraakt door het gebruik van Social Media door een organisatie.

Affordances:

Deelnemers laten vertellen in de interviews naar de mogelijkheden die zij zien van Social media in de uitvoering van het werk. De vier Affordances van Social media zijn visibility, persistence, association en editability

Uitdagingen:

de uitdagingen die het gebruik van Social Media met zich meebrengt voor overheidsorganisaties namelijk, privacy, beveiliging, juistheid (van data) en opslag. Hieronder wordt beleid, procedures en processen onder geschaard.

### Ethische Aspecten:

Ten behoeve van het houden van de interviews, dienen een aantal ethische aspecten in acht genomen te worden, deze aspecten zijn tevens beschreven in Saunders et al. (2016).

- Deelname aan het interview is geheel vrijwillig en met toestemming van de leidinggevende.
- De keuze voor de locatie voor het interview wordt met toestemming van de deelnemer geselecteerd.
- Met toestemming van de deelnemer worden interviews opgenomen.
- Privacy aspecten (veiligheid en anonimiteit) worden gewaarborgd gedurende het gehele traject.
- Deelnemer behoudt het recht om vragen niet te beantwoorden en/of zich geheel terugtrekken uit het interview.
- De uitwerking wordt aan de deelnemer aangeboden ter verificatie en goedkeuring. Bij goedkeuring en toestemming wordt de data verder gebruikt.

## 8.4.Appendix D: Email uitnodiging

Geachte collega,

In het kader van mijn afstuderen en in overleg met mijn eigen manager en de manager van webcare, ga ik onderzoek uitvoeren binnen de afdeling webcare. Het doel van mijn onderzoek heeft betrekking op de interactie van een overheidsorganisatie met burgers en bedrijven via social media. De onderzoeksvraag van mijn afstudeerproject luidt:

**“Wat zijn de gevolgen van het gebruik van Social Media voor uitvoeringsorganisaties van de overheid in de interactie met burgers en bedrijven?”**

In overleg met de manager van webcare is toestemming verleend om dit onderzoek te mogen uitvoeren en een aantal collega's te betrekken middels het houden van interviews. Het interview zal niet langer dan een uur in beslag nemen en informatie zal zorgvuldig en anoniem verwerkt worden en deelname geschiedt geheel op vrijwillige basis.

Als medewerker van webcare ben je het eerste aanspreekpunt van burgers en bedrijven welke vragen online aan ons stellen. De ervaringen en de werkwijze die jullie hanteren rondom de interactie met burgers en bedrijven via social media is van essentieel belang voor de beantwoording van mijn onderzoeksvraag. Jullie deelname wordt dan ook enorm gewaardeerd. Ik hoor graag van je of je wilt deelnemen aan mijn onderzoek, zodat ik invulling kan geven aan de voorbereidingen en de eerste interviews kan gaan plannen.

In afwachting van je reactie, bij voorbaat dank!

Met vriendelijke groet,  
Youssef El Abbas

## 8.5. Appendix E: Begeleiding interview

**Interview ID:**

**Naam:**

**Rol:**

**Datum:**

**Locatie:**

**Intro:**

Bedankt voor het deelnemen aan dit onderzoek. Ik zal nogaams kort toelichten wat het doel is van dit onderzoek en vervolgens je even meenemen in de structuur van het interview.

**Doel:** onderzoeken welke gevolgen het gebruik van social media met zich meebrengt op de interactie met burgers en bedrijven bij een overheidsorganisatie.

**Structuur:** het interview is opgedeeld in een aantal thema's welke relevant zijn om met jou door te nemen. Zo heb ik een aantal thema's opgesomd welke ik vanuit de wetenschappelijke literatuur heb kunnen halen die betrekking hebben op dit onderzoek.

- Kritische werkprocessen: studie toont aan dat het gebruik van social media deze worden geraakt
- Interactie: de daadwerkelijke uitvoering van het werk, dus de communicatie met burgers en bedrijven.
- Uitdagingen: als organisatie ben je gebonden aan een aantal aspecten, hoe vertaalt zich dat naar het werk toe.

Dit interview zal worden opgenomen. Je bent niet verplicht om te antwoorden wanneer je dat niet wilt, weet wel dat alles betrouwbaar wordt verwerkt en volledig anoniem. Je mag ook voortijdig het interview stoppen. Na dit protocol zal ik de opnamen starten en beginnen met het interview.

#	Vraag	Probing-vraag
<b>Samenwerking, Kennisdeling en Communicatie: welke effect heeft het gebruik van social media op deze aspecten</b>		
1	Hoe communiceren collega's binnen je afdeling omtrent het gebruik van social media	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe vindt de onderlinge communicatie plaats op het gebied van werkwijze?</li> <li>• Hoe worden wijzigingen gecommuniceerd rondom het gebruik van social media</li> <li>• Kun je een aantal valkuilen/verbeterpunten benoemen op het gebied van communicatie als het gaat om het gebruik van social media</li> <li>• Merk je dat het gebruik van social media invloed heeft op de manier waarop jij met je collega's communiceert?</li> <li>• Wordt het gebruik van social media aangepast op basis van voortschrijdend inzicht op het gebied van communicatie? Hoe, voorbeeld?</li> </ul>
2	Kun je beschrijven hoe aan kennisdeling wordt gedaan binnen de afdeling?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Heeft een bepaalde functie daar een voortrekkersrol in?</li> <li>• Hoe speelt Social media daar een rol in? Kun je een voorbeeld geven?</li> <li>• Zijn er vaste momenten waarop dit plaatsvindt?</li> </ul>
3	Welke verbeterpunten zie je op het gebied van kennisdeling?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke rol speelt social media daarin?</li> </ul>
4	Welke valkuilen zie je op het gebied van kennisdeling?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe draagt social media daarbij aan?</li> </ul>

5	Kun je aangeven hoe het gebruik van social media op kennisdeling wordt ingezet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vindt er ook een wijziging plaats obv inzichten?</li> </ul>	
6	Hoe vindt de samenwerking plaats tussen de collega's	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welke rol heeft social media daarbij?</li> </ul>	
<b>Interactie: hoe vindt de interactie plaats tussen burgers en bedrijven via soacial media en welke effecten doen zicht voor.</b>			
1	Hoe vindt de interactie plaats met burgers en bedrijven?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Is dit pro-actief/ re-actief, kun je voorbeelden geven?</li> </ul>	
2	Wanneer/hoe wordt antwoord gegeven op de klantvraag?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zijn er reactietermijnen afgesproken? Weet de klant dit ook?</li> </ul>	
3	Welke type vragen worden eerder reactie op gegeven?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Welke zijn dit? Kun je een voorbeeld geven?</li> <li>Waarom op dit onderwerp?</li> </ul>	
4	hoe vindt je de mate van communicatie via social media gaan met burgers en bedrijven?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Speelt social media daar een rol in? Kun je een voorbeeld geven?</li> </ul>	
5	Welke afspraken zijn er gemaakt omtrent de mate van communicatie richting burgers en bedrijven?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zijn er bijv protocooeln?</li> <li>Wie stelt deze op en hoe wordt dit richting de afdeling gecommuniceerd?</li> </ul>	
6	Wat is jouw mening over het huidige gebruik van social media?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vind je dat er alles wordt uitgehaald? Kun je voorbeelden geven</li> </ul>	
7	Wat zijn volgens jou de belemmeringen van social media in de interactie met burgers en bedrijven?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waar ligt dit aan? Wat zou je hier tegen kunnen doen?</li> </ul>	
8	Hoe zorg je ervoor dat je via social media het juiste antwoord geeft op de klantvraag	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stem je af met andere collega's? kun je voorbeeld geven?</li> </ul>	
9	Hoe draagt volgens jou social media bij aan een betere interactie met burgers en bedrijven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wat ontbreekt daar volgens jou nog in?</li> </ul>	
<b>Affordances (association, persistence, visibility en editability): -&gt; link leggen met de kritische werkprocessen</b>			
1	Wat maakt het gebruik van social media mogelijk, wat voorheen niet mogelijk was in de communicatie met burgers en bedrijven?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kun je voorbeelden noemen? Kun je post aanpassen, verbergen, linken etc..</li> </ul>	
2	Welke acties/handelingen rondom de interactie met burgers en bedrijven maakt facebook/twitter mogelijk?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoe komt het dat dat mogelijk is?</li> <li>Wordt daar op gestuurd?</li> </ul>	
3	Wat maakt facebook/twitter rondom samenwerking en kennisdeling mogelijk?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Denk aan bijv delen van best practices etc..?</li> </ul>	
<b>Uitdagingen rondom gebruik van social media voor overheidorganisaties: privacy-aspecten</b>			
1	Hoe wordt omgegaan met privacyaspecten rondom klantvragen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kun je een voorbeeld geven?</li> <li>Waar uit zich dat dan?</li> </ul>	
2	Hoe worden klantvragen en antwoorden verwerkt?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoe vindt de opslag plaats? En wordt vervolgens met deze data ook wat mee gedaan?</li> </ul>	
3	Hoe zorgen jullie ervoor dat er veilig wordt gecommuniceerd met klanten?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Heeft betrekking op 1 en 2. Kun je hier een voorbeeld geven?</li> <li>Worden er bijv door de organisaties disclaimers geplaatst rondom gebruik van social media?</li> <li>Priveberichten? Waarom niet?</li> </ul>	