

Online samenwerking

Een onderzoek naar de mogelijkheden, beperkingen en gevolgen van het inzetten van participatory culture voor organisaties in de cultuursector.

Famke van den Berg
Studentnummer: 0438278

Studiejaar 2013-2014
12 december 2013
Universiteit Utrecht

Begeleider: Dr. Kees Vuyk
MA Kunstbeleid en -management

Voorwoord

De scriptie die hier voor u ligt is ontstaan uit mijn stageonderzoek bij Incubate. Daar kreeg ik de opdracht te onderzoeken waarom het Social Festival Model niet werkte zoals de organisatie dit voor ogen had. Hiervoor heb ik me verdiept in de literatuur over online samenwerking die me vanuit mijn begeleider bij Incubate was aangeraden. Toen ik aan mijn scriptie begon wilde ik dit onderzoek verder uitdiepen. Het was het voor mij echter lange tijd onduidelijk hoe ik dit kon aanpakken. Met behulp van mijn begeleider Kees Vuyk is het uiteindelijk toch gelukt tot dit product te komen.

Veel informatie over Incubate en de manier waarop zij online samenwerkt met haar publiek is voortgekomen uit interessante gesprekken met collega's en het zelf (online) samenwerken tijdens mijn stage. Ik heb veel geleerd van de open houding en innovatieve en creatieve manier van denken en werken in Incubate. Daarom wil ik al mijn ex-collega's bedanken voor hun hulp en steun. Ook tegen de vele vrienden en familie die mij door dit proces heen gesleept hebben wil ik zeggen: bedankt!

Ik wens u veel leesplezier.

Inhoud

Voorwoord	1
Inleiding	5
Het inzetten van online participatie.....	6
Incubate.....	7
Opbouw	8
1. De netwerksamenleving en Web 2.0	11
1.1 Informatie als product.....	11
1.2 Web 2.0	12
2. Mogelijkheden van participatory culture.....	16
2.1 Participatory culture.....	16
2.2 Optimistische visies	17
2.3 Impliciete en expliciete participatie	18
2.4 Wat zijn de mogelijkheden van het inzetten van participatory culture?.....	19
3. Incubate en online participatie	21
3.1 Voorbeelden van het inzetten van participatory culture door Incubate	22
Get Satisfacion.....	22
My Incubate.....	23
Open API.....	25
4. Beperkingen met betrekking tot participanten.....	26
4.1 Framing van nieuwe technologieën	26
4.2 Kritiek	27
4.3 Waar kunnen organisaties die gebruik willen maken van participatory culture rekening mee houden met betrekking tot participanten?.....	29
5. Verantwoord omgaan met participanten	31
5.1 Beloning.....	31
5.2 Voorbeeld: Loyal Class.....	32
5.3 Regels en licenties	35
5.4 Openheid.....	36
5.5 Op welke manier kunnen organisaties rekening houden met participanten?.....	37
6. Beperkingen in technologie.....	38
6.1 Technologie en impliciete of expliciete participatie	39

6.2	Impliciete of expliciete participatie in Loyal Class.....	39
6.3	Op welke manier beïnvloedt de gebruikte technologie online participatie?.....	40
7	Beperkingen in organisaties zelf.....	42
7.2	Verschillende manieren van het inzetten van participatory culture door organisaties	42
7.3	Incubate als organisatie.....	44
7.4	Gevolgen voor werkwijze en leiderschap.....	46
7.5	Het Social Festival Model van Incubate.....	47
	Het nieuwe Social Festival Model	48
7.6	Wat zijn de gevolgen van het inzetten van participatory culture voor de organisatie zelf?	49
8	Conclusie	50
8.1	Mogelijkheden.....	50
8.2	Beperkingen.....	50
8.3	Het vinden van het juiste balans	51
9	Aanbevelingen	52
9.1	Algemene aanbevelingen	52
	Aanbevelingen met betrekking tot de community	52
	Aanbeveling met betrekking tot technologie.....	53
	Aanbevelingen met betrekking tot het interne beleid.....	53
9.2	Aanbevelingen voor Incubate	54
10	Reflectie.....	54
	Literatuur.....	56

Inleiding

In zware economische tijden, waarin organisaties in de culturele sector kwetsbaar zijn, is het juist belangrijk dat deze instellingen zich gaan onderscheiden en vernieuwen. Er moeten nieuwe manieren van samenwerking en ideeën over innovatie gevonden worden. Juist deze onzekere en veranderende tijden zorgen niet alleen voor deze noodzaak, maar zouden ook kansen en mogelijkheden kunnen bieden. Jet Bussemaker, minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, schreef eerder dit jaar een brief aan de Kamer waarin zij haar visie over de toekomst van het kunst en cultuurbeleid uiteen zet. Zij stelt dat de samenleving aan het veranderen is en dat dit gevolgen heeft voor de cultuursector. Digitalisering speelt in haar stuk een belangrijke rol, naast cultuuronderwijs, de creatieve industrie, talentontwikkeling en de maatschappelijke dialoog over kunst en cultuur. Digitalisering biedt kansen tot samenwerking. Ook liggen er nieuwe mogelijkheden voor een bredere toegankelijkheid van cultuur (Bussemaker, 2013, p. 6). Technologische ontwikkelingen en individualisering, samen met toegenomen mobiliteit, massamedia en internet zorgen ervoor dat de samenleving op dit moment sterk verandert. Hierin wordt innovatie en flexibiliteit steeds belangrijker. Ook het cultuurpubliek en de cultuursector veranderen. Culturele instellingen gaan steeds vaker samenwerken aan met kunstenaars en andere producenten van cultuur, maar er ook met organisaties van buiten de sector en publiek wordt steeds vaker samengewerkt. Dit wordt versterkt door de technologische ontwikkelingen en de vervagende lijnen tussen disciplines (Bussemaker, 2013, p. 5). Hierin ziet zij een aantal mogelijkheden. “Ik zie in het toenemende gebruik van digitale middelen in de cultuursector een kans om kwaliteit te verhogen, het publieksbereik en het gebruik van culturele producten en producties te vergroten en de productiviteit van de sector te versterken” (Bussemaker, 2013, p. 14). Volgens Bussemaker krijgt de culturele sector te maken met drie speerpunten op het gebied van digitalisering. Ten eerste het toegankelijk maken en bewaren van content door deze te digitaliseren. De ontwikkeling van nieuwe vaardigheden om deze nieuwe technologie te gebruiken is een tweede opgave. Ten slotte moet de connectiviteit vergroot worden, door mensen en netwerken te verbinden aan de digitale inhoud (2013, p. 14).

Steeds meer culturele organisaties digitaliseren al content. Zo is de collectie van het Rijksmuseum bijvoorbeeld online te bekijken (www.rijksmuseum.nl/nl/ontdek-de-collectie). Dit maakt alle kunstwerken van het museum toegankelijk voor iedereen ter wereld die verbonden is met het internet. Ook wordt er een uitgebreide online database aangelegd met de gehele collectie erin. Gebruikers kunnen in de Rijksstudio (www.rijksmuseum.nl/nl/rijksstudio/) de kunstwerken online bewaren, sorteren bewerken en delen. Dit zorgt voor een verbinding tussen de collectie en een gebruiker van Rijksstudio, aangezien deze de content kan aanpassen en sorteren naar eigen inzicht.

In de informatie- en netwerksamenleving liggen er kansen tot samenwerking met onder andere publiek, andere instellingen van binnen en buiten de sector, fans en experts. In online samenwerking, ook crowdsourcing of co-creatie genoemd, liggen er kansen om een sterke verbinding tussen organisatie en het netwerk daaromheen te smeden. Om dit te optimaliseren moeten vooral de tweede en derde speerpunt wat Bussemaker in haar brief noemt uitgevoerd worden. Door de kennis te vergroten over deze nieuwe technologieën is er een beter zicht op hoe deze ingezet kunnen worden om een grotere connectiviteit te bereiken.

Het inzetten van online participatie

Zoals ik eerder schreef heeft de toenemende digitalisering volgens Bussemaker (2013) invloed op de werking van de culturele sector, waar het bereik en de potentiële markt groeien. Deze informatiesamenleving vraagt om de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden op het gebied van kennis over ICT. Maar er dient ook nagedacht te worden over marketingstrategieën, verdienmodellen en samenwerkingsvormen. Andere competenties die verdiept moeten worden zijn onder andere kritisch en analytisch denken en het beoordelen dan wel gebruiken van media en creativiteit (Bussemaker, 2013, p. 13-14).

In deze scriptie staan de bovengenoemde mogelijkheden tot online samenwerking centraal. Door (technologische) veranderingen zijn het internet en het gebruik daarvan steeds interactiever geworden. Als een organisatie samenwerking met mensen van buitenaf wil bewerkstelligen liggen er mogelijkheden in het interactieve karakter van het internet en haar gebruikers. De opkomst van Web 2.0 heeft ervoor gezorgd dat internetgebruikers eenvoudiger online informatie kunnen produceren en delen. Hieruit is de term 'participatory culture' ontstaan. Jenkins (in Schäfer, 2011, p. 175) definieert de term participatory culture als actieve participatie van gebruikers in culturele productie. Jenkins gebruikt de term 'actieve' om de participatie af te zetten tegen een 'consumer culture', waar mediateksten alleen geconsumeerd worden zonder dat gebruikers deze op enigerwijze aanpassen of veranderen. Deze mogelijkheden van Web 2.0 en participatory culture veroorzaken een verschuiving in de manier waarop culturele instellingen partners en consumenten (kunnen) benaderen. Hierin liggen er mogelijkheden tot het vormen van online samenwerkingsvormen. Door te kijken naar de valkuilen en kansen die het inzetten van participatory culture beantwoordt deze scriptie de volgende vraag:

Welke mogelijkheden en beperkingen houdt het inzetten van participatory culture in voor culturele organisaties?

Dit wordt onderzocht door middel van een discoursanalyse waarbij de uitkomsten worden geduid in een casestudy van manieren waarop participatory culture bij Incubate wordt ingezet. In de gebruikte literatuur worden verschillende mogelijkheden en beperkingen tegenover elkaar gezet. Deze worden vervolgens vergeleken met voorbeelden over hoe culturele organisatie Incubate dit in de praktijk aanpakt. Ook worden er oplossingen gezocht voor het ontstaan van deze beperkingen, waar een aantal aanbevelingen uit voortkomen. Het is de bedoeling praktische handvaten en tips te geven over hoe organisaties succesvol met buitenstaanders kunnen samenwerken, ingebed in een wetenschappelijk discours welke een bredere en maatschappelijke verdieping biedt.

Een voorbeeld van een organisatie die de randen van de mogelijkheden van online participatie opzoekt is het multidisciplinair kunstenfestival Incubate. Deze organisatie is het onderwerp van de beschrijvende casestudy in deze scriptie.

Incubate

Incubate is een jaarlijks terugkerend festival dat, naar eigen zeggen, draait om grensverleggende cultuur. Het festival duurt een week en vindt plaats op verschillende plekken in en rond Tilburg in september. Het festival heeft een breed muziekprogramma met onder andere black metal, rock, jazz, folk, elektro. Ook is er beeldende kunst, hedendaagse dans, theater en cinema te vinden. In 2005 vond de eerste editie plaats, toen nog onder de oude naam ZXZW. In 2009 is op verzoek van het Amerikaanse festival SXSW de naam van het festival veranderd in Incubate. De editie van 2012 trok ruim 15.000 nationale en internationale bezoekers naar Tilburg en er traden 308 artiesten op. Naast het festival verzorgt Incubate ook maandelijkse muzikale clubavonden genaamd Incubated. Ook worden er flexibele exposities (flexpo's) en andere evenementen rond kunst en cultuur door het jaar heen georganiseerd.

Tijdens mijn stage bij Incubate heb ik onderzoek gedaan naar online participatie door bezoekers van het festival. Dit onderzoek had voornamelijk betrekking op het 'Social Festival Model', van de manieren waarop de organisatie online participatie in wil zetten om samenwerking met mensen van buitenaf te bewerkstelligen. Een deel van de gevonden resultaten in dat onderzoek komen aan bod in hoofdstuk zeven. Het stageonderzoek is specifiek uit een vraag van Incubate ontstaan. Voor mijn eindwerkstuk wilde ik het onderwerp 'online participatie' verder analyseren. Ik heb de informatie over Incubate voornamelijk verzameld door middel van open interviews met werknemers, informele gesprekken en observatie.

In deze scriptie wordt het inzetten van participatory culture door Incubate breder besproken. Er komen verschillende manieren waarop de organisatie dit doet, of probeert te doen, aan bod. De informatie verzameld tijdens mijn stage is aangevuld met verdiepende wetenschappelijke literatuur en de beperkingen van het inzetten van participatory culture worden vanuit meer verschillende

invalshoeken bekeken. Hierdoor is de gevonden informatie algemener toepasbaar en dient Incubate als voorbeeld, in plaats van als hoofdonderwerp.

Opbouw

Ten eerste wil ik in het volgende hoofdstuk de bredere (technologische) veranderingen omschrijven. Hierdoor wordt duidelijk wat deze veranderingen inhouden en welke gevolgen deze hebben voor manieren van produceren en consumeren. Deze veranderingen staan aan de basis van de mogelijkheden van participatory culture en worden daarom als eerste behandeld.

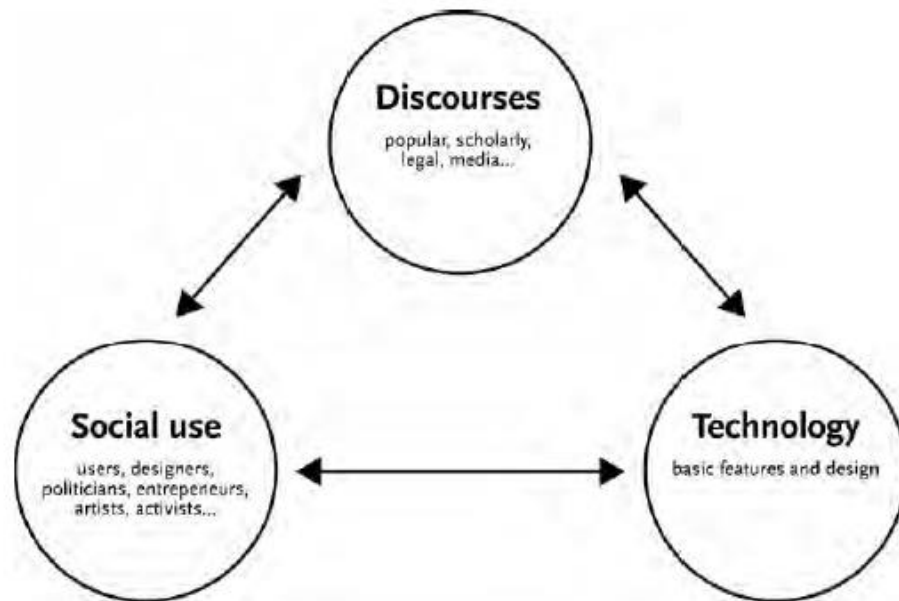
Vervolgens wordt in hoofdstuk twee de term participatory culture verder gedefinieerd, waarna de mogelijkheden van het inzetten ervan voor organisaties omschreven worden. De deelvraag beantwoordt in dit hoofdstuk is:

Wat zijn de mogelijkheden van het inzetten van participatory culture?

Ook komt het onderscheid tussen expliciete en impliciete participatie, wat Schäfer (2013, p. 51-52) maakt, hier aan bod.

Hoofdstuk drie gaat dieper in op Incubate en hoe zij participatory culture gebruikt. In dit hoofdstuk wordt ten eerste de organisatie zelf en haar visie op online participatie toegelicht, waarna er concrete voorbeelden van manieren waarop de organisatie participatory culture inzet.

De beperkingen van het inzetten van participatory culture voor organisaties worden in deze thesis bekeken vanuit drie verschillende invalshoeken. De eerste twee invalshoeken zijn gebaseerd op de manier van analyseren van participatory culture die Schäfer (2013) in zijn boek *Bastard Culture!* bepleit. Volgens Schäfer (2013, p. 16) moet er rekening gehouden worden met drie verschillende domeinen (figuur 1). Hij gebruikt hiervoor een dispositief, een begrippenapparaat waarmee de verscheidende aspecten van de vormen van verschillende relaties tussen deze domeinen beschreven kunnen worden. Ten eerste is het het domein van discours op allerlei verschillende niveau's. Door een mix van populaire en wetenschappelijke discussie wordt er soms een vertekend beeld gegeven over de mogelijkheden van nieuwe mediatechnologieën. Daarnaast is er het domein van technologie zelf, waar het om design en kenmerken gaat. Het derde domein draait om de manier waarop personen de nieuwe technologie gebruiken: 'social use'.



*Figuur 1. Het dispositief van participatory culture (Overgenomen van "The dispositief of participatory culture", Schäfer, *Bastard Culture!*, 2011, p. 16)*

De eerste invalshoek van het analyseren van de beperkingen is voortgekomen vanuit het discours over het sociale gebruik. Hieruit komen een aantal kritische noten naar voren met betrekking tot participanten, waar organisaties rekening mee kunnen houden bij het inzetten van participatory culture. Deze worden besproken in hoofdstuk vier, waarin de volgende deelvraag beantwoord wordt:

Waar kunnen organisaties die gebruik willen maken van participatory culture rekening mee houden met betrekking tot participanten?

Hoofdstuk vijf biedt oplossingen voor de beperkingen die in hoofdstuk vier naar voren komen. Deze oplossingen komen voort uit de literatuur en worden verduidelijkt met voorbeelden vanuit de casestudy. De deelvraag die bij dit hoofdstuk hoort is:

Hoe kunnen organisaties rekening houden met participanten?

Het doel van dit hoofdstuk is het bieden van handvaten om kritiek met betrekking tot participanten weg te nemen of af te zwakken.

De tweede invalshoek van de beperkingen is het nader bekijken van het gebruik van technologie. Deze heeft, zoals te zien in figuur 1, invloed op het sociale gebruik. Deze invloed wordt getoetst aan de hand van een voorbeeld vanuit de casestudy door middel van de deelvraag:

Op welke manier beïnvloedt de gebruikte technologie online participatie?

De derde invalshoek die hieraan toegevoegd is komt naar voren uit de casestudy: er zitten ook een aantal beperkingen in de (werkwijze van) de organisatie zelf. Deze beperkingen hebben gevolgen voor de manier waarop deze participatory culture kan inzetten, maar ook op de manier van denken en werken in de organisatie. De deelvraag die in hoofdstuk zeven beantwoord wordt is:

Wat zijn de gevolgen van het inzetten van participatory culture voor de organisatie zelf?

Dit hoofdstuk is ontstaan vanuit de resultaten van het eerder genoemde stageonderzoek.

Hoofdstuk acht omvat de conclusie van de scriptie en beantwoordt de hoofdvraag. Na de conclusie wil ik een aantal aanbevelingen doen in hoofdstuk negen. Deze zijn onderverdeeld in algemene aanbevelingen over het inzetten van participatory culture voor organisaties en advies dat specifiek bedoeld is voor Incubate. Ten slotte bevat hoofdstuk tien de reflectie.

1. De netwerksamenleving en Web 2.0

1.1 Informatie als product

Computers worden volgens Schäfer (2011, p. 9) tegenwoordig gebruikt voor vrijetijd, werk en vermaak. Door het internet kunnen alle computers ter wereld met elkaar verbonden worden. Dit netwerk en het massale gebruik ervan werd versterkt door de opkomst van het World Wide Web (WWW). Door nieuwe diensten die recent ontwikkeld zijn kunnen gebruikers tegenwoordig veel data publiceren, organiseren en delen via snellere breedbandverbindingen. In de afgelopen decennia heeft het gebruik van computers door consumenten dus sterke veranderingen doorgemaakt (Schäfer, 2011, p. 8-9).

Lister, Dovey, Giddings, Grant en Kelly (2009) noemen onder andere de volgende eigenschappen van nieuwe media:

“New relationships between subjects (users and consumers) and media technologies: changes in the use and reception of image and communication media in everyday life and in the meanings that are invested in media technologies [...].

New patterns of organisation and production: wider realignments and integrations in media culture, industry, economy, access, ownership, control and regulation [...].” (Lister et al., 2009, p. 12)

Deze eigenschappen zijn voor dit onderzoek van belang omdat online participatie zich afspeelt op verschillende niveaus. Lister et al. (2009) zeggen dus dat de opkomst van nieuwe media samengaat met bredere sociale, economische en culturele veranderingen. Volgens hen leven we sinds de opkomst van nieuwe media in een postmoderne samenleving, die steeds meer geglobaliseerd is. Dit brengt ook veranderingen in werk en productie met zich mee. De industriële samenleving in het Westen is vervangen door een ‘postindustrial information age’ (Lister et al., 2009, p. 11). Onder andere Castells (2000), Benkler (2006) en Van Dijk (2006) zien deze laatste verandering als de ontwikkeling naar een nieuwe netwerksamenleving.

Volgens Van Dijk (2009, p. 240) zitten we op dit moment in een overgang van een massasamenleving naar netwerksamenleving. Hierin wordt communicatie steeds meer en vaker in sociale netwerken gevoerd, waardoor relaties steeds meer een netwerkvorm aannemen. Deze sociale netwerken veranderen de manier waarop we het dagelijks leven structureren en manieren van organiseren. Volgens Castells (2000, p. 501) bestaan deze netwerken zolang als er een vorm van communicatie in het netwerk plaatsvindt.

“A network is a set of interconnected nodes. A node is the point at which a curve intersects itself. What a node is, concretely speaking, depends on the kind of concrete networks of which we speak. They are stock exchange markets, and their ancillary advanced services centers, in the network of global financial flows. [...] They are television systems, entertainment studios, computer graphics milieux, news teams, and mobile devices generating, transmitting, and receiving signals in the global network of the new media at the roots of cultural expression and public opinion in the Information Age”. (Castells, 2000, p. 501)

Netwerken kunnen oneindig blijven groeien en zijn open van structuur. Deze beïnvloeden ook op sterke wijze de economie en het productieproces omdat in deze “information technology revolution” de toepassing van kennis en informatie centraal staat. “There is therefore a close relationship between the social processes of creating and manipulating symbols (the culture of society) and the capacity to produce and distribute goods and services (the productive forces). For the first time in history, the human mind is a direct productive force, not just a decisive element of the production” (Castells, 2000, p. 31). Dit betekent dus niet dat oude vormen van productie verdwijnen maar dat deze worden aangevuld met productie en toepassing van kennis en informatie. En deze kennis kan dus in sommige gevallen ook gezien worden als een product.

1.2 Web 2.0

Informatie en kennis spelen een belangrijke rol in een netwerksamenleving. Het gaat over de manieren waarop deze informatie gevonden, gebruikt en geproduceerd wordt. Convergentie is volgens Lister et al.: “[...] the idea that at some point the technologies of media would all come together” (2009, p. 202). Dit gebeurt volgens hen op twee verschillende manieren. Ten eerste door horizontale integratie op verschillende platforms. En ten tweede, aansluitend bij Jenkins (2006, in Lister et al., p. 202), in consumenten zelf. In deze tijd van nieuwe technologieën moeten gebruikers tussen de versnipperde informatie voor hen relevante informatie vinden. De manier waarop die informatie gevonden, georganiseerd en gedeeld kan worden is de afgelopen jaren veranderd door de komst van Web 2.0.

Ten eerste wordt beschreven wat de term Web 2.0 inhoud en worden enkele de kenmerken ervan besproken. Tim O’Reilly heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de term. In zijn artikel *What Is Web 2.0* (2005) omschrijft hij het als een wisselwerking tussen socialiteit en technologie die geleidelijk tot een verandering in het internet (en het gebruik ervan) hebben geleid.

Hij gebruikt daarbij enkele voorbeelden van (het gebruik van) websites en applicaties die deze verandering weergeven, deze zijn te zien in figuur 2.

Web 1.0	Web 2.0
DoubleClick	Google AdSense
Ofoto	Flickr
Akamai	BitTorrent
mp3.com	Napster
Britannica Online	Wikipedia
personal websites	blogging
page views	cost per click
screen scraping	web services
publishing	participation
content mangement systems	wikis
directories (taxonomy)	tagging ('folksonomy')
stickiness	syndication

Figuur 2. Voorbeelden verandering Web 1.0 naar Web 2.0. (Overgenomen van O'Reilly, 2005).

Een aantal voor beelden uit figuur 2 worden hier kort toegelicht. Publiceren en verspreiden van informatie worden vereenvoudigd door de Web 2.0 technologieën. Bij bloggen zet een persoon informatie op het internet via een weblog. Deze informatie valt onder 'user-generated content' (UGC), dat wil zeggen inhoud van een medium (in dit geval het internet) welke is gemaakt of aangeleverd door een gebruiker van dit medium. De technologische ontwikkelingen hebben het vereenvoudigd om UGC te produceren, omdat er minder aanvullende kennis over de software nodig is.

'Tagging' is het toekennen van een 'label' aan een stuk online informatie. Dit kan een stuk tekst zijn op een blog, maar ook een foto of videofilmje. Folksonomy is volgens Lister et al. (2009): "a people-led practice of knowledge classification in contradistinction to the traditional expert led taxonomy of knowledge" (p. 206). Het is een manier van informatie classificeren die niet in de tradities van taxonomie liggen. Hoe meer mensen taggen hoe uitgebreider het overzicht wordt. "In doing so, folksonomies, are one of the many examples of how social networks gravitate naturally toward norms and conventions that enhance social productivity and connectivity" (Tapscott & Williams 2008, p. 42).

Men spreekt van peer-productie of 'mass collaboration' als een groep individuen ('peers') in een zelfregulerende groep iets gaat produceren. Dit kan ook offline voorkomen, maar door de technologische ontwikkelingen en de vereenvoudiging van de online mogelijkheden tot samenwerken, vindt dit fenomeen steeds vaker online plaats. De online encyclopedie Wikipedia is een voorbeeld van online samenwerking op een grote schaal. Deze vorm van samenwerking wordt ook wel co-creatie genoemd. Een andere vorm van peer-productie is 'crowdsourcing'. Crowdsourcing kan gezien worden als een duurzame manier van het uitbesteden van werk via het internet. Het vindt zijn oorsprong in outsourcing, het tijdelijk uitbesteden van werk aan iemand van buiten een organisatie, maar is erop gericht een groep mensen langdurig bij een creatief proces te betrekken (Howe 2006). Dit kunnen professionals, amateurs of een mix van beide zijn.

Er is veel kritiek op de term 'Web 2.0' geuit. Deze suggereert volgens sommigen een radicale update van Web 1.0 naar Web 2.0 die niet heeft plaatsgevonden. De uitvinder van het internet, Tim Berners-Lee noemt het in een online interview 'jargon' en zegt dat het internet altijd al is ontworpen met als achterliggende gedachte en bedoeling het bereiken van interactiviteit tussen mensen. Met andere woorden; er is niets 'nieuws' aan (Laningham 2006). Ook wordt het gezien als een 'buzz-woord' (Schäfer, 2011, p. 8). Maar ondanks deze kanttekeningen bij de term zelf wordt er toch in zijn algemeenheid erkend dat de manier waarop technologie en internet gebruikt (kunnen) worden veranderd is (o.a. Leadbeater 2009i; Lister et al. 2009; Schäfer 2011; Van Den Hoff 2011). Zo gebruikt Schäfer de bewoording: "The second coming of the Internet as Web 2.0..." (2011, p. 29). Van den Hoff noemt Web 2.0 'het Sociale Web', wat zich kenmerkt door "conversatie en interactie tussen gelijkgestemden en tussen organisaties en hun stakeholders" (2011, p. 130). "The rise of what has become known as Web 2.0 is based on a set of important changes in people's relationship to information and to one another" (Leadbeater, 2009ii, p. 5).

De discussie rond de term Web 2.0 zelf is in dit onderzoek niet heel relevant. Belangrijker zijn de gevolgen van het gebruik van deze Web 2.0 technologieën voor organisaties. Waar liggen er mogelijkheden? Waar liggen de valkuilen? Hoe kan het invoeren van participatory culture vormen van organiseren veranderen? In de context van deze thesis wordt de term Web 2.0 daarom in het licht van de mogelijkheden die de technologische ontwikkeling van het internet met zich meebrengt gezien. Al deze eigenschappen van Web 2.0 hebben een ding gemeen: internetgebruikers kunnen door deze technologische ontwikkeling op een gemakkelijkere manier zelf inhoud maken en deze delen met andere gebruikers. Dit vervaagt de scherpe lijnen tussen consument en producent aangezien er steeds meer user-generated content op het internet verschijnt. In het volgende

hoofdstuk wordt er dieper ingegaan op deze mogelijkheden van Web 2.0 door middel van het begrip 'participatory culture'.

2. Mogelijkheden van participatory culture

2.1 Participatory culture

Veel van de eerder genoemde activiteiten met betrekking tot Web 2.0 staan aan de basis van participatory culture. Jenkins, Purushotma, Clinton, Weigel en Robison (2005) definiëren participatory culture in *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century* als volgt:

“For the moment, let’s define participatory culture as one with

1. relatively low barriers to artistic expression and civic engagement,
2. strong support for creating and sharing creations with others,
3. some type of informal mentorship whereby what is known by the most experienced is passed along to novices,
4. members who believe that their contributions matter, and
5. members who feel some degree of social connection with one another (at the least, they care what other people think about what they have created)”. (Jenkins et al., 2005, p. 5-6)

Participatory culture is volgens Jenkins et al. (2005, p. 5-6) een cultuur van (individuele) expressie en creatie, waarin een soort wil (noodzaak) om te delen en verbonden te zijn met anderen leeft. Zoals in de inleiding al gezegd zorgt dit voor nieuwe mogelijkheden waarop culturele organisaties partners en consumenten (kunnen) benaderen. Leadbeater (2009ii) omschrijft dit in zijn essay ‘The Art of With’ als een verschuiving van ‘the world of ‘To and For’ naar ‘With’’. In de geïndustrialiseerde samenleving worden diensten en goederen geleverd aan mensen en voor mensen gemaakt. Door gebruik van het internet worden mensen steeds meer uitgedaagd met anderen te werken in plaats van voor anderen te werken (Leadbeater, 2009ii, p. 5). Door met anderen dingen samen te doen ontstaan er nieuwe organisatievormen, ervaringen en diensten. Maar ook in andere aspecten van het leven is volgens het principe van ‘the world of With’ terug te zien. Peer-to-peer communicatie en ‘do-it-yourself’ cultuur zijn zaken die niet alleen geworteld zijn in het internet maar ook in het dagelijkse leven steeds vaker voorkomen. Hiërarchische lijnen vervagen, iedereen kan op een vrijere manier met anderen communiceren, ook offline. Door het delen en uitwisselen van ideeën ontstaat er innovatie. Mensen leren op een effectievere manier meer met andere mensen dan van andere mensen (Leadbeater, 2009ii, p. 6). Organisaties kunnen de vruchten plukken van de combinatie van participatory culture en de technologische ontwikkelingen die online participatie vereenvoudigen. In

de volgende paragraaf worden een aantal optimistische visies over hoe participatory culture ingezet kan worden besproken.

2.2 Optimistische visies

Benkler (2006), Leadbeater (2009i, 2009ii), Simon (2012) en Tapscott en Williams (2008) nemen een optimistische houding tegenover de mogelijkheden Web 2.0 aan. In *The Wealth of Networks* schetst Benkler (2006) een wereld waarin de economie en de samenleving sterk worden beïnvloed door online samenwerking. Hij stelt dat het (online) delen van cultuur, kennis en informatie steeds belangrijker wordt in de samenleving (Benkler, 2006, p. 470). Deze worden (her)gebruikt, aangepast en aangevuld, wat efficiëntere manieren van productie oplevert, onder andere door het gebruik van blogs en wiki's. Volgens Benkler willen mensen in deze 'networked information economy' graag deel uitmaken van communities en zelf bijdragen leveren (Benkler, 2006, p. 463). Dit zou niet alleen veel voordelen hebben voor productieprocessen en de economie maar ook voor de gehele samenleving: "By doing so, we can make the twenty-first century one that offers individuals greater autonomy, political communities greater democracy, and societies greater opportunities for cultural self-reflection and human connection" (Benkler, 2006, p. 473).

Leadbeater (2009i) ziet Web 2.0 niet als enkel een technologie of programmeertaal, maar als nieuw middel dat mogelijkheden met zich meebrengt, vooral met betrekking tot grootschalige online samenwerking, ofwel 'mass collaboration' (Leadbeater, 2009i, p. 31). Hoe meer individuen online content maken, hoe meer ze elkaar nodig hebben om al die informatie te ordenen. In zijn boek *We Think* legt Leadbeater de focus op samenwerking en het idee dat een online community samen verder bouwt aan bestaande informatie met nieuwe ideeën. Zo kan deze informatie groeien en ontstaat er innovatie (Leadbeater, 2009i, p. 60). Het delen en weggeven van kennis en informatie staat aan de basis van deze online community. Voorbeelden van producten die tot stand kunnen komen door deze vorm van samenwerking zijn onder andere: software en computerspellen, encyclopedieën en wetenschappelijke theorieën. Maar hij voorspelt dat de mogelijkheden van grootschalige online samenwerking de grootste impact zal hebben op de culturele en creatieve sector omdat deze op kennis en informatie gebaseerd zijn (Leadbeater, 2009i, p. 129).

In het online boek *The Participatory Museum* omschrijft Simon (2010) wat culturele instellingen kunnen doen om hun publiek meer te laten participeren. De bredere technologische en culturele veranderingen wijzigen ook de verwachtingen over ervaringen van een publiek. Bezoekers willen op nieuwe creatieve manieren omgaan met de producten die zij aangeboden krijgen en zoeken een community waar zij gezamenlijke interesse over een onderwerp kunnen delen. Waar organisaties op een interactieve manier met het publiek omgaan, liggen er kansen om het publiek te introduceren aan nieuwe manieren van recreatie. Steeds meer organisaties zullen dit gaan ontdekken en

participatie door bezoekers in gaan zetten (Simon, 2010, hoofdstuk 'Whats next?'). Simon stelt in haar hoofdstuk 'Defining Participation at Your Institution' dat er vier verschillende manieren zijn waarop instellingen hun publiek kunnen laten participeren. Ten eerste kunnen participanten iets bijdragen. Dit houdt in dat er aan bezoekers een specifieke oplossing of idee gevraagd wordt door de instelling. Als er alleen een concept of project uiteen wordt gezet door de organisatie noemt zij dit 'collaboration'. Ten derde spreekt Simon van co-creatie als een instelling de middelen ter beschikking stelt en daarnaast meehelpt het project te managen. Ten slotte kunnen participanten bijna volledig vrij gelaten worden in wat zij met de informatie en content van een organisatie doen. Hierin is de instelling slechts een aanbieder van inhoud en informatie, die op minimale manier ingrijpt en betrokken is. Iedere stap verder in deze vier mogelijkheden biedt de participant meer vrijheid en vraagt minder betrokkenheid van de medewerkers van de instelling. Dat wil niet zeggen dat de laatste manier maximale participatie oplevert. Iedere organisatie kan zelf kiezen wat het beste bij het project en de organisatie zelf past (Simon, 2010, hoofdstuk 5).

Wikinomics van Tapscott en Williams (2008) is gebaseerd op vier principes: openheid, delen, peer productie en wereldwijd denken. Openheid betekent hier niet alleen (financiële) transparantie en flexibiliteit op de werkvloer, maar ook open staan voor ideeën van buitenaf. Door nieuwe technologische ontwikkelingen draait het internet nu om participeren in plaats van enkel het toenemen van informatie. Daar ligt dan volgens de auteurs ook de toekomst van organisaties en bedrijven. Door communities te creëren die samenwerken en peer-productie bevorderen kunnen organisaties kennis en informatie van buitenaf gebruiken in hun bedrijfsmodel. Dit zorgt voor een verrijking van kennis en mogelijke groei van innovatie en inkomsten (Tapscott & Williams, 2008).

Dit zijn slechts vier voorbeelden van denkers die voornamelijk de voordelen van online participatie zien. *We-Think*, *Wikinomics* en *The Participatory Museum* zijn voorbeelden van boeken die handvaten bieden over hoe organisaties participatory culture kunnen inzetten. Deze boeken richten zich voornamelijk tot organisaties en zijn geschreven met economische dynamiek in het achterhoofd. Schäfer (2011, p. 51-53) maakt een onderscheid tussen impliciete en expliciete participatie. Met de bovenstaande mogelijkheden in het achterhoofd is het belangrijk dat organisaties zich bewust zijn van de verschillen tussen deze twee.

2.3 Impliciete en expliciete participatie

Expliciete participatie gaat uit van een actieve benadering van gebruikers in een creatief proces. Dit houdt in dat de gebruiker er volledig bewust van is dat hij/zij iets bijdraagt. Bij impliciete participatie ontbreekt dit bewustzijn. Veel mensen beseffen niet dat alleen al het gebruik maken van een applicatie automatisch participatie betekent (Schäfer, 2011, p. 51-53). Figuur 3 geeft een overzicht van online activiteiten die het verschil tussen deze twee vormen van participatie verduidelijken.

Explicit Participation	Implicit Participation
E.g. fan culture, activism, cooperating in software development, contributing to Wikipedia and other resources, writing blogs, posting and creating content.	Uploading files to user-created content platforms such as Flickr. Adding tags (to Flickr, Delicious, etc.), using rating platforms such as Digg.com, placing Digg buttons on a website, rating and watching videos on YouTube.
Sharing content in P2P systems, 'donating' processing power to SETI, Folding@Home and others.	Default P2P systems for distribution. Providing 'views', 'click rates' through visiting websites and retrieving content.

*Figuur 3. Voorbeelden van expliciete en impliciete participatie (Overgenomen van "Examples of explicit and implicit participation", Schäfer, *Bastard Culture!*, 2011, p. 52)*

Waarom is het belangrijk dat organisaties deze verschillen erkennen? Participatory culture zoals omschreven door Jenkins et al. (2005) gaat namelijk voornamelijk uit van expliciete participatie. Ook de gedachten over online participatie zoals te zien in de boeken *We-Think* en *Wikinomics*, zijn vooral gebaseerd op intrinsieke motivaties die vragen om expliciete participatie, zoals co-creatie en crowdsourcing. Indien een organisatie deze vormen van samenwerking aan wil gaan, moet er bij het inzetten van participatory culture rekening gehouden worden met het onderscheid tussen expliciete en impliciete participatie. Het is dan dus vooral een bewuste vorm van participatie die nagestreefd dient te worden.

2.4 Wat zijn de mogelijkheden van het inzetten van participatory culture?

Organisaties kunnen dus op verschillende manieren en niveaus met buitenstaanders samenwerken. Het gaat erom de eerder gestelde eigenschappen van participatory culture (Jenkins et al., 2005) om te zetten naar een community, waardoor er samenwerking in de vorm van co-creatie of crowdsourcing kan ontstaan. Leadbeater (2009i, p. 84-87) verbindt echter wel een aantal voorwaarden aan het opzetten van een dergelijke community. Deze houden onder andere in dat de toetreding tot participatie laagdrempelig houden moet worden. Er zullen condities moeten worden gemaakt waaronder informatie en ideeën uitgewisseld kunnen worden. Maar ook is het belangrijk dat deze organisaties streven naar een bewuste vorm van online participatie. Samenwerking vraagt om een actieve betrokkenheid van buitenstaanders, die door middel van expliciete participatie bereikt kan worden. Deze online communities zouden grotendeels zelfregulerend moeten zijn, maar er zijn ook leiders en regels nodig om sturing te bieden waar nodig. Ook dient participatie gestimuleerd te worden door het uitspreken van erkenning en waardering tegenover participanten (leadbeater, 2009i, p. 84-87).

Door als organisatie open te zijn en kennis weg te geven maak je het aantrekkelijker voor buitenstaanders om actief mee te denken. Een organisatie kan open zijn naar binnen toe, door ideeën van buitenaf op te nemen naar binnen voor interne verandering. En deze kan ook open zijn naar buiten toe, door kennis en informatie weg te geven. Als een instelling dit beide is kunnen er nieuwe ideeën in de organisatie ontstaan door open samenwerking, waarna deze vervolgens weer gebruikt kunnen worden door buitenstaanders (Leadbeater, 2009ii, p. 18). Culturele instellingen kunnen open zijn op verschillende gebieden. Bijvoorbeeld in de communicatie naar het publiek en over hoe interne beslissingen worden genomen (Leadbeater, 2009ii, p. 18). In het geval van een festival zou dit openheid over het artistiek beleid kunnen zijn, waarom bepaalde artiesten geboekt worden. Maar ook het toelaten van meer inspraak van buitenstaanders over de inhoud van de kunst en cultuur die de instelling laat zien is een manier van openheid (Leadbeater, 2009ii, p. 18).

Zoals eerder aangegeven is de materie waar de culturele sector mee te maken heeft veelal gebaseerd op informatie en kennis. Daarnaast hebben deze instellingen toegang tot een groep die eerder bereid zal zijn mee te denken. Deze groep kan bestaan uit publiek, bezoekers of fans. Door te participeren kunnen zij een organisatie beter maken en dus ook de eigen beleving. Dus door te luisteren naar het publiek kan er beter ingespeeld worden op de wensen die zij hebben. En hoe beter organisaties inspelen op de wensen van het publiek, hoe eerder deze bereid zullen zijn mee te denken en te werken aan organisatorische verbetering. Culturele instellingen zijn vaak afhankelijk van een groep vrijwilligers. In het beleidsplan van Incubate staat dat vrijwilligers een “meer geactiveerde beleving” ervaren bij het festivalbezoek (Incubate, 2012, p. 10). Door mogelijkheden tot online participatie wordt de mogelijkheid tot toetreding van vrijwilligers vergroot. Ook bevindt de sector zich ergens tussen de commercie en het publieke domein in. Instellingen zijn vaak (deels) afhankelijk van overheidsmiddelen. Kunst en cultuur wekken een ‘van-iedereen-gevoel’ en is een centraal onderwerp in de samenleving. Dit maakt het een goed onderwerp van discussie, waar velen bij betrokken kunnen worden. Daarnaast zijn deze organisaties intern vaak klein en uitermate geschikt om participatie in toe te passen.

3. Incubate en online participatie

Trouwe bezoekers en fans van het festival zijn volgens Incubate veel betere promotors dan de organisatie zelf. Mond-tot-mond reclame over het festival heeft de afgelopen jaren haar kracht meer dan bewezen voor de organisatoren. Participatie, zowel online als offline, speelt daarom een belangrijke rol voor Incubate. De instelling wil zoveel mogelijk mensen actief betrekken bij de festivalorganisatie door middel van de volgende stappen:

- “1. Conversatie: communicatie en discussie over hetgeen je doet
2. Presentatie: laten zien wat je doet en hoe je dat doet
3. Participatie: samen met andere mensen dingen doen
4. Activatie: het stimuleren en faciliteren om mensen zelf dingen te laten doen”

(Incubate, 2012, p. 10)

Incubate beoogt met online participatie door het publiek voornamelijk duurzame samenwerking te bewerkstelligen. De organisatie bedoelt met ‘duurzaam’ een langdurige samenwerking met bezoekers en publiek, om hiermee co-creatie met het publiek vanuit een gevoel van betrokkenheid te bewerkstelligen. Hieruit blijkt dat de organisatie bewust op zoek is naar vormen van expliciete participatie.

Dit is ook duidelijk terug te zien in de benadering met betrekking tot online media. Deze worden door Incubate niet gezien als slechts etalages waar je reclame kan maken. Juist sociale media nodigen uit tot interactie en bieden een platform voor iedereen om zijn of haar stem te laten horen. Incubate wil transparant zijn over haar plannen en doelstellingen. Ook staat iedereen vrij een eerlijke mening over het festival te ventileren. Eventuele kritiek of discussie zal altijd openbaar gevoerd worden. Incubate gaat graag de dialoog aan met haar bezoekers en vraagt deze ook om input en advies. De organisatie maakt gebruik van grote bestaande platforms waar veel bezoekers lid van zijn, zoals Facebook en Twitter. Maar de organisatie heeft ook een eigen website van het festival (www.incubate.org) en een blog (www.inlog.org). Uit het publieksonderzoek van festival Incubate 2012 blijkt dat ruim 40 procent via een online sociaal netwerk voor het eerst heeft gehoord over het festival en/of de programmering. Van de ondervraagden heeft 22.7% een Twitter account en bijna 58% is actief op Facebook. Naar schatting is dit laatste aantal in 2013 fors toegenomen¹. Met het oog op de opkomst van Web 2.0 en de bredere ontwikkelingen liggen hier kansen om participanten via online kanalen actief bij het festival te betrekken. Iets wat de organisatie al op verschillende en vernieuwende

¹ De resultaten van het publieksonderzoek 2013 zijn op het moment van schrijven nog niet verwerkt.

manieren probeert te doen. Dit blijkt ook uit de doelstellingen van de instelling zoals omschreven in het beleidsplan:

“Inhoudelijke innovatie door:

- Hoge artistieke kwaliteit op het gebied van grensverleggende cultuur
- Artistieke talentontwikkeling
- Lokalisatie van grensverleggende cultuur via het festival
- Socialisering van grensverleggende cultuur via het festival
- Artistieke openheid van de festivalformule

Innovatieve cultuurmarketing door:

- Hoge kwaliteit van informatie leveren
- Het verdiepen en verbreden van de klantrelatie
- Naast festivalproducent een crossmediale content producent worden
- Een positieve totaalbeleving te creëren
- Eigen initiatief van participanten

Leiderschap op het gebied van grensverleggende culturele bedrijfsvoering door:

- Een hoge kwaliteit en stabiliteit van de bedrijfsvoering
- Zakelijke talentontwikkeling
- Organisatorische innovatie
- Differentiatie inkomstenmodel
- Open innovatie”

(Incubate, 2012, p. 2)

Incubate streeft naar eigen zeggen dus naar een duurzame online samenwerking met mensen van buiten de organisatie. Dit probeert de organisatie via verschillende online kanalen en tools te bewerkstelligen. In de volgende paragraaf volgen een aantal voorbeelden hoe Incubate participatory culture inzet.

3.1 Voorbeelden van het inzetten van participatory culture door Incubate

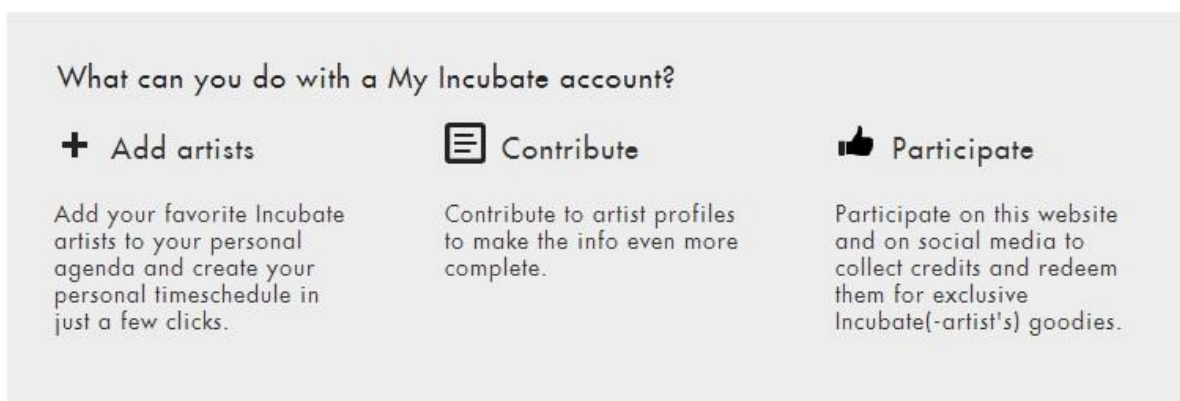
Get Satisfacion

Een voorbeeld van het inzetten van participatory culture door Incubate is ten eerste het gebruik van Get Satisfaction (<https://getsatisfaction.com/incubate>), een website waar om input en advies wordt gevraagd door de organisatie. Omdat Incubate opereert in een nichemarkt van kunst en cultuur kan

het soms lastig zijn als eerste nieuwe artiesten te ontdekken. Daarom maakt de organisatie gebruik van Get Satisfacion. Hier kunnen geïnteresseerden, bezoekers en fans suggesties, vragen en tips achterlaten voor de organisatie. Deze bekijken de suggesties regelmatig en geven ook directe feedback aan de gebruiker die het voorstel doet. Een voorwaarde is wel dat een suggestie of tip onderbouwd wordt. Deze tool wordt vooral gebruikt voor het vinden van potentiële muzikartiesten die aansluiten bij wat de consument wil. Dit wil het festival zeker blijven doen in de toekomst, maar de organisatie is op zoek naar een tool die dit op een meer geordende manier kan doen. Nu worden er vaak artiesten meerdere malen genoemd, wordt er te weinig goede onderbouwing gegeven door de participanten en kost het bijhouden de organisatie heel veel tijd.

My Incubate

Ten tweede kunnen bezoekers een My Incubate account aanmaken op de website (www.incubate.org). De website van Incubate is opgebouwd in de stijl van een Wikipedia pagina. Door in te loggen op 'My Incubate' met een bestaande Facebook account kunnen gebruikers verschillende activiteiten op de website ondernemen (figuur 4). Er is gekozen voor Facebook omdat uit het publieksonderzoek blijkt dat het grootste aantal festivalbezoekers hier een al een account heeft. Dit was ook de beste optie om de kosten voor de organisatie laag te houden.



Figuur 4. Mogelijkheden My Incubate account (Overgenomen van www.incubate.org, 2013)

Er kan een persoonlijke festival-agenda aangemaakt worden die gebruikers kunnen wijzigen, opslaan en delen via Twitter en Facebook. Deze functie is voor persoonlijk gebruik en is alleen zichtbaar voor anderen indien de gebruiker er bewust voor kiest deze te delen. Ook kunnen gebruikers van het account een bijdrage leveren aan de informatie over de op Incubate optredende artiesten. In figuur 5 is te zien dat men de omschrijving van de artiest kan aanpassen onder 'text'.

Ook kunnen er muziekgenres worden toegevoegd. Onder 'comment' kunnen gebruikers opmerkingen over de veranderingen die zij aanbrengen achterlaten. De veranderingen die iemand met een My Incubate account aanbrengt zijn direct voor iedereen te zien. Dit kan gaan om het verbeteren van spelfouten en het verrijken en aanvullen van informatie, zoals in figuur 5 te zien is. De naam van de persoon, datum en tijd worden erbij vermeld, evenals de reden van de aanvulling dan wel aanpassing.

The screenshot shows the 'My Incubate' website interface for editing the artist profile of 'COCOROSIE'. At the top, there is a navigation bar with the 'incubate' logo, and links for 'LINE-UP', 'TICKETS', 'ABOUT', and a user profile 'Familie van den Berg'. The main heading is 'COCOROSIE'. Below this, there are three main sections: 1. 'Text': A text area containing a bio snippet: 'Often described as freak folk, CocoRosie, two sisters, use the subtle art of push and pull to drag people into their magic world, while dismissively casting out those that are not inclined to agree with their lyrical and visual aesthetics. One of the most polarizing bands in modern music, CocoRosie have continued to flourish while constantly fueling the...'. A character count 'Characters left: 0' is visible. 2. 'Genre': A selection area with five buttons: 'FOLK', 'WEIRD', 'EXPERIMENTAL', 'PSYCH FOLK', and 'AFRICAN'. 3. 'Comment *': A large empty text area for adding a comment. At the bottom of the form is a black button labeled 'SUBMIT CHANGES'.

Figuur 5. Voorbeeld edit formulier (Overgenomen van www.incubate.org, 2013)

Zo is er in figuur 6 te zien dat participant Niek Nellen “even wat verbeterd” heeft aan het stuk, terwijl Matthijs Mantel de informatie dat de band uit twee zussen bestaat heeft toegevoegd. Beide hebben bijgedragen aan de biografie van Incubate artiest CocoRosie. In My Incubate kunnen gebruikers hun account koppelen aan het beloningssysteem van Incubate, genaamd ‘Loyal Class’, door een Twitter account en/of een Facebook account toe te voegen. Dit beloningssysteem is een andere manier van Incubate om online participatie in te zetten, in de hoofdstukken vier en vijf dient Loyal Class als centraal voorbeeld.

Previous versions

2013-06-27 20:42:03 by Matthijs Mantel

'uitleg dat de band uit twee zussen bestaat'

Often described as freak folk, CocoRosie, two sisters, use the subtle art of push and pull to drag people into their magic world, while dismissively casting out those that are not inclined to agree with their lyrical and visual aesthetics. One of the most polarizing bands in modern music, CocoRosie have continued to flourish while constantly fueling the -inifinitely important- debate about challenging music. While everyone is fighting it the lobby, we'll be submerged in CocoRosie's unique world.

2013-06-27 15:28:12 by Niek Nellen

'Even wat verbeterd, haha.'

Often described as freak folk, CocoRosie use the subtle art of push and pull to drag people into their magic world, while dismissively casting out those that are not inclined to agree with their lyrical and visual aesthetics. One of the most polarizing bands in modern music, CocoRosie have continued to flourish while constantly fueling the -inifinitely important- debate about challenging music. While everyone is fighting it the lobby, we'll be submerged in CocoRosie's unique world.

Figuur 6. Voorbeeld overzicht aanpassingen (Overgenomen van www.incubate.org, 2013)

Open API

Een derde voorbeeld is het openstellen van de software die informatie over het programma bevat. Doormiddel van een Application Programming Interface (API) kunnen web-ontwikkelaars en programma-ontwikkelaars hun eigen Incubate website of applicatie maken met informatie over artiesten, projecten en de verdere opbouw van het programma. Deze kan bijvoorbeeld op een iPhone, Android of BlackBerry afgestemd worden. Heel veel informatie over het festival wordt geleverd via de kanalen van het festival zelf. Met de open API hoopt het festival dat participanten de specifieke informatie die zij nodig hebben of relevant vinden gaan gebruiken voor eigen informatievoorzieningen.

Get Satisfaction, My Incubate en het openstellen van de API zijn slechts drie voorbeelden van manieren waarop Incubate haar publiek probeert te laten participeren. Het is voor Incubate niet gemakkelijk om nieuwe manieren van participatie te bedenken en succesvol in te zetten, zoals blijkt uit andere voorbeelden die later in deze scriptie aan bod komen.

4. Beperkingen met betrekking tot participanten

In hoofdstuk twee zijn er een aantal belangrijke visies van positieve denkers over participatory culture besproken. Deze optimistische visies over de nieuwe mogelijkheden van deze technologieën gaan echter samen met kritische geluiden vanuit een bredere sociale, economische en politieke context. Daarom is het volgens Schäfer (2011) belangrijk om naar het gehele discours te kijken.

4.1 Framing van nieuwe technologieën

Schäfer (2011) stelt dat er veel 'framing' plaatsvindt met betrekking tot alles wat met nieuwe technologieën te maken heeft (p. 21-22). Hij heeft kritiek op de manier van weergeven van de potentiële mogelijkheden van Web 2.0, wat hij "promoting Utopia" noemt (p. 25). Informatie kan door verschillende mensen op verschillende manieren geïdentificeerd worden en is afhankelijk van het interpretatieve schema wat gebruikt wordt. Framing beïnvloedt deze schema's en kan zo de perceptie van informatie veranderen. Dat komt volgens Schäfer met betrekking tot de mogelijkheden van Web 2.0 voornamelijk omdat er twee discourses door elkaar lopen: een populair discours en een wetenschappelijk discours. In de wetenschappelijke discussie wordt de nadruk vooral op het sociale gebruik van deze nieuwe technologieën gelegd, terwijl het op een bredere doelgroep gerichte populaire discours volgens Schäfer vooral draait om het promoten en introduceren van nieuwe technologieën. Dit gebeurt te veel op een positieve manier, waardoor er een te rooskleurig beeld over de mogelijkheden van Web 2.0 toepassingen ontstaat. Lister et al. (2009) merken iets gelijksoortigs op. Zij bespreken in het boek *New Media: a Critical Introduction* de definitie van Web 2.0 zoals gegeven door O'Reilly (2005). Zij merken op dat het vaak lijkt alsof er een 'friction free economy' bestaat als het gaat om het Web 2.0 discours. "The whole idea of the friction free economy is that somehow digital rationalisation replaces Newtonian physics and Keynesian economics with the seamless mathematical abstraction of chaos theory" (Lister et al., 2009, p. 208). Waar economische doelen meespelen is de kans groot dat er wel frictie ontstaat. Daarnaast constateren Lister et al. dat er aan een aantal belangrijke zaken vaak voorbij wordt gegaan. Door de 'succesverhalen' over user-generated content (onder andere Wikipedia, Flickr en YouTube) vooral aan te halen wordt er bijvoorbeeld genegeerd dat kennis en macht online ongelijk verdeeld zijn. Niet iedereen heeft toegang tot de middelen voor co-creatie of kan op een zelfde niveau omgaan met deze Web 2.0 technologieën. Verschillende gebruikers worden door Web 2.0 enthousiastelingen vaak over een kam geschoren en bestempeld als een grote groep 'users', zonder naar de economische en materiële context te kijken (Lister et al., 2009, p. 207).

4.2 Kritiek

Internetcritici hebben om zeer uiteenlopende redenen problemen met de mogelijkheden die de nieuwe technologieën met zich meebrengen. Deze bevinden zich voornamelijk op het gebied van de machtsverhoudingen op het internet met betrekking tot privacy, eigendom en regulering.

Vaak voorkomende kritieken op Web 2.0 zijn in te delen in een aantal categorieën. Ten eerste is er kritiek op het ongemerkt verzamelen van meta-data over gebruikers (Van Dijck, 2013; Schäfer, 2011). Dit heeft veelal te maken met de onzichtbare en gesloten kant van vele nieuwe mediatoepassingen en hangt nauw samen met de vele negatieve geluiden over online privacy (b.v. Zimmer, 2007, 2008; Fuchs, 2009, in Schäfer, 2011, p. 39). Van Dijck (2013) en Schäfer (2011) merken beide op dat veel sociale netwerken ontwikkeld zijn vanuit een utopische visie van meer sociaal contact en samenwerking, maar dat deze visie later door commercie veranderd is. Ze bevinden zich volgens Van Dijck (2013) in het publieke domein, waardoor publieke versus private communicatie in het gedrang komt. Maar deze platforms zijn met een bepaald doel gemaakt. Zij maakt onderscheid tussen 'human connectedness', het vermogen van sociale media om mensen met elkaar te verbinden, en anderzijds 'automated connectivity', het maken van verbindingen door automatische systemen. Deze automatische verbindingen leveren informatie (meta-data) op, welke gebruikt en misbruikt kan worden. Naar buiten toe leggen de grote internetplatformen de nadruk op het online verbinden van mensen, maar door de vercommercialisering is steeds vaker deze automatische verbinding 'core business' (Van Dijck, 2013, p. 12).

Informatie over gebruikers en meta-data worden verspreid en soms ook verkocht. Veelal gebeuren er dingen door middel van automatische systemen die in de programmering van applicaties en websites zitten, zoals het verzamelen van meta-data. Gebruikers hebben dit vaak niet in de gaten. In plaats van sociaal en open te zijn worden deze platforms steeds meer en vaker gesloten. Schäfer (2011, p. 107) geeft aan dat je bijvoorbeeld bij Facebook alleen toegang hebt tot de informatie op het platform als je ook een account hebt. Vervolgens heeft een gebruiker geen controle over wat er met de informatie die hij of zij (bewust) deelt wordt gedaan, dat bepaalt (de organisatie van) Facebook. Dit is niet alleen het geval bij social media, maar ook bij vele andere toepassingen. Er wordt ongemerkt informatie verzameld over gebruikers, waarna deze gebruikers geen controle hebben over wat er met die informatie gebeurt. Daarom pleit Schäfer (2011, p. 19) voor meer aandacht voor technologie en design bij de analyse van gebruik van online media. Daar gaat het volgende deel verder op in.

De manier waarop user-generated content gebruikt wordt door organisaties kan ook frictie opleveren. Naast het commercieel gebruik van meta-data kan ook de content die gebruikers aanleveren, op een verkeerde manier door organisaties gebruikt worden. "The critique aims at the unacknowledged implementation of user-generated content for commercial ends" (b.v. Scholz,

2007a, 2007b, 2008; Petersen, 2008, in Schäfer, 2011, p. 38). Dit draait om het idee dat gebruikers worden misbruikt door online onbetaalde arbeid te verrichten waar een bedrijf dan voordeel van heeft (Scholz, 2009, in Schäfer, 2011, p. 39). Dit heeft te ook maken met de eerder genoemde vervaging van de lijn tussen consument en producent, en de discussie over eigendom. Het is veelal onduidelijk van wie online mediateksten zijn en wat men ermee mag en kan doen.

Controle en regulering zijn ook problemen die bij internetgebruik komt kijken (b.v. Galloway 2004; Chun 2006; Deibert et al. 2008; Zittrain, 2008, in Schäfer 2011, p. 39). Zittrain (2008, p. 271) omschrijft de mogelijkheden van het internet als potentieel zeer vruchtbaar voor participatie. Hij erkent dat het een grote toevoeging is voor onder andere innovatie omdat het gebruikers uitnodigt tot participatie en betekenisgeving. Hij waarschuwt echter wel dat het internet, zoals het op dit moment ontwikkeld is en gebruikt wordt, ook gevaren met zich meebrengt. Meer openheid en informatie vanuit gebruikers en het veelvuldig gebruik van applicaties maakt het internet kwetsbaarder. Er is zijn geen centrale 'gate-keepers' aanwezig die bepalen wie het internet mag gebruiken en waarvoor (Leadbeater, 2009i, p. 233; Zittrain, 2008, p. 271). Hierdoor bestaat er kans op misbruik, bijvoorbeeld door het verspreiden van kinderporno of virussen. Overheden proberen dit met regelgeving wel aan te pakken, maar deze problemen zijn zeer complex.

Ten slotte is er een groep die van mening is dat Web 2.0 zich als een nieuwe 'publieke sfeer' ontwikkelt waar sociaal-politieke thema's aan bod komen (b.v. Münker, 2009; Uricchio, 2004a; Kow, en Nardi, 2010, in Schäfer 2011, p. 39). Dit is op zichzelf geen kritiek maar een constatering die stof tot nadenken geeft. Dit is volgens Schäfer (2011, p. 39) bijvoorbeeld belangrijk omdat een publieke sfeer extra mogelijkheden met zich meebrengt te discussiëren over de sociale en politieke gevolgen van het gebruik van deze nieuwe technologieën.

Organisaties zouden meer openheid kunnen verschaffen in wat zij met gegevens doen en met welk doeleinde. Maar er ligt ook een taak bij de gebruiker zelf. Veel van de kritiek die hierboven aan bod komt, wekt het idee dat een gemiddelde internetgebruiker zich niet bewust is van wat er online gebeurt. Wat in dit discours echter niet duidelijk naar voren komt is de verantwoordelijkheid die bij de consument zelf ligt. Leadbeater (2009i, p. 213-216) pleit er dan ook voor dat mensen zelf dienen te leren hoe op een veilige manier informatie te delen. Dit verhoogt de controle over ons eigen internetgebruik en legt een stuk verantwoording terug bij de gebruiker zelf.

Er zijn verschillende organisaties, platforms en initiatieven die informatie geven over mediawijsheid. Zo zijn er ook verschillende initiatieven vanuit de overheid en is mediawijsheid op veel scholen een vast onderdeel van het lespakket. Mediawijzer.net is een van deze organisaties, die is opgezet door de ministeries van OCW en Jeugd en Gezin. Het streven is mediawijsheid in alle lagen van de bevolking te bevorderen. De website van Mediawijzer.net (www.mediawijsheid.nl) geeft de

volgende definitie: “Mediawijsheid staat voor alle competenties die je nodig hebt om actief en bewust mee te doen met de mediasamenleving”. In deze definitie staan de woorden *actief* en *bewust*. Actief impliceert op een participerende manier en bewust op een verantwoorde manier. Zittrain (2008, p. 246) ziet oplossingen voor misbruik van het internet in wet- en regelgeving, maar ook in verantwoord gebruik door consumenten zelf: “Our generative technologies need technically skilled people of goodwill to keep them going, and [...] – blogging, wikis, social networks – need artistically and intellectually skilled people of goodwill to serve as true alternatives to a centralized, industrialized information economy that asks us to identify only as consumers of meaning rather than makers of it” (Zittrain, 2008, p. 246). Alleen online samenwerking met ‘peers’ is in deze volgens hem niet genoeg, dat alleen heeft geen betekenis. De inhoud van het internet moet op een goede manier beschermd en gevoed worden, het liefst door zo veel mogelijk mensen. Daarvoor is het nodig dat gebruikers weten hoe de technologie werkt, maar ook wat de content inhoudt en waar deze precies vandaan komt.

Lister et al. (2009) verklaren een groot deel van de discussie rond Web 2.0 als “tensions between the creative, open source practices of web media and the economic and commercial forces with which they react” (p. 205). Er ontbreekt een duidelijke scheiding tussen deze twee werelden. Dit betekent echter niet dat online samenwerking tussen organisaties en consumenten niet van meerwaarde zou kunnen zijn. Aan de ene zijde is er dus te zien dat er veel mogelijkheden liggen voor organisaties met betrekking tot participatie en Web 2.0. Maar er zitten dus zeker ook schaduwzijden aan het gebruik van deze nieuwe technologieën voor participanten. Organisaties die een langdurige manier van samenwerking willen bewerkstelligen, kunnen niet de commerciële inslag voorop zetten, maar moeten rekening houden met de community. Dan kan er expliciete participatie vanuit gebruikers ontstaan.

4.3 Waar kunnen organisaties die gebruik willen maken van participatory culture rekening mee houden met betrekking tot participanten?

Ten eerste dat er een kritische houding ten overstaan van privacy en het verzamelen of gebruiken van meta-data nodig is. Maar ook misbruik van (het werk van) gebruikers en eigendomsrecht kunnen problemen opleveren. Ten slotte dient er rekening te worden gehouden met het karakter van het web als een mogelijke nieuwe publieke sfeer.

Dit hoofdstuk behandelt slechts een deel van het uitgebreide discours over massaal internetgebruik. Het is een complexe discussie met vele verschillende invalshoeken en belanghebbenden. Er is een grote groep gebruikers die, zowel als consument en producent, op grote schaal gebruik maakt van het internet. Er wordt geprobeerd controle en regulering centraal te regelen door overheden, maar

dit blijkt een lastige taak. Maar de gebruiker is zelf ook deels verantwoordelijk voor wat deze online doet. Daarnaast zijn vele web 2.0 toepassingen en technologieën nog in ontwikkeling terwijl erover gediscussieerd wordt. Dat is goed omdat er dan direct naar oplossingen voor opkomende problemen gezocht kan worden.

5 Verantwoord omgaan met participanten

Bij het inzetten van participatory culture in een organisatie moeten er oplossingen gevonden worden voor deze punten van frictie. Een oplossing zou kunnen liggen in het bekijken van de praktische mogelijkheden waarbij de in hoofdstuk vier genoemde punten van frictie geminimaliseerd of weggenomen worden. Zo kunnen er mogelijkheden tot online participatie gevonden worden die rekening houden met de gevolgen voor participanten zelf. Dit hoofdstuk omschrijft enkele van deze mogelijke oplossingen.

5.1 Beloning

Ten eerste wordt er hier gekeken naar de kritiek over het verrichten van onbetaalde arbeid door participanten. Naast een kerngroep is er een grotere groep participanten die minder intens betrokken is bij het project dan de kerngroep. Deze kunnen verschillende soorten bijdragen leveren die ook in sterk in grootte zullen verschillen. Het is daarom volgens Leadbeater belangrijk dat er genoeg verschillende tools beschikbaar zijn waardoor iedereen op een eigen manier een bijdrage kan leveren (2009i, p. 84). Tapscott en Williams (2008, p. 303) vullen dit aan door te stellen dat verschillende gebruikers op verschillende niveaus voldoening uit de samenwerking zouden moeten kunnen halen.

Ook zouden participanten een vorm van erkenning voor hun bijdrage moeten krijgen (Tapscott en Williams 2008, p. 305; Leadbeater 2009i, p. 75). Deze waarde draait in eerste instantie vooral om erkenning en waardering (Leadbeater 2009i, p. 75). Volgens Leadbeater (2009i, p. 232) hebben verschillende participanten verschillende motieven om online samen te werken. Dit kunnen dit bijvoorbeeld personen zijn die graag een mening willen uiten, zoals fans of personen die iets juist heel slecht vinden. Ook willen participanten hun betrokkenheid bij een organisatie of merk laten zien en daarvoor erkenning krijgen van peers. Als een idee of suggestie door anderen als zeer goed wordt gezien kan dit een gevoel van prestatie opleveren omdat de participant dan heeft bijgedragen aan deze oplossing. Daarnaast noemt Leadbeater altruïstische beweegredenen en de mogelijkheid voor participanten om hun kennis te etaleren. Dit laatste heeft ook betrekking op het zichzelf profileren in verband met carrière kansen (2009i, p. 74-75).

Peers en lead users in een community die positieve feedback geven op een idee, verandering of toevoeging kunnen hiervoor zorgen. Daarom is het in de samenwerking volgens Leadbeater (2009i, p. 72) belangrijk dat er wordt gekeken naar de verschillende meningen en waarden van alle personen die meewerken. Nelson (in Robinson, 2011, p. 235) zegt hierover dat bijdragen van anderen nooit negatief dienen te worden benaderd. Ook al is een idee misschien niet helemaal in de goede richting, het kan een idee zijn om op verder te bouwen. Het is beter voor de creativiteit en innovatie om

anderen met een idee verder te helpen. Dit stimuleert betrokkenheid bij de online samenwerking en maakt de kans op herhaling van de participatie groter. Dit is dan weer goed voor de duur van de samenwerking. Maar hierin ligt ook een mogelijkheid de kritiek over het misbruiken van (het werk van) participanten af te zwakken.

Waar Leadbeater hier de beloning vooral als iets non-materieels ziet, voegen Tapscott en Williams 'microeconomies' toe. Dit omdat het volgens hen naïef zou zijn te denken dat je community een lange tijd voor niets voor je zal werken. Hierbij is de beloning wel fysiek, dit kan een (klein) geldbedrag zijn, maar ook een product: het gaat erom dat een individu direct profijt heeft van wat deze voor een community doet. Ook doen zij de suggestie wedstrijden te gebruiken, waarbij er dan geld of prijzen gewonnen kunnen worden (Tapscott & Williams, 2008, p. 305). Het competitieve element kan dan ook weer een extra stimulans bieden.

Dit is iets wat het eerder genoemde Rijksstudio op dit moment ook doet. Omdat de online dienst een jaar bestaat is er een ontwerpwedstrijd opgezet. Hiermee kunnen deelnemers prijzengeld winnen en wordt het ontwerp ook, indien mogelijk, in productie genomen door het Rijksmuseum. Een voorbeeld van hoe Incubate dit aangepakt is door middel van een online beloningssysteem.

5.2 Voorbeeld: Loyal Class

In samenwerking met web-ontwikkelaar Freshheads heeft Incubate Loyal Class ontwikkeld. Hiermee worden deelnemers door middel van conversatie over Incubate op verschillende sociale media en de Incubate website beloond met exclusieve producten. Wanneer gebruikers op sociale media over Incubate praten krijgen ze hier credits voor, het levert deze manier iets op voor het publiek. Incubate belooft haar actieve community door middel van dit systeem. Op de website kunnen deze punten worden ingeruild voor exclusieve items zoals T-shirts of art prints van kunstenaars, gesigndeerde vinyl platen en muziekfloppy discs. Ook het gebruiken van My Incubate op de website levert credits op. Incubate wil haar community, die dus online en op sociale media erg actief is, belonen voor de feedback die zij brengt. Dit moet wel op een manier gebeuren die bij het festival past. Daarom is er gekozen voor artikelen van artiesten en kunstenaars die anders niet of moeilijk verkrijgbaar zijn. Deze producten worden vaak door samenwerking tussen artiesten en Incubate gemaakt en bekostigd door de festivalorganisatie.

Automatische software checkt de, door de gebruiker toegestane, kanalen op bepaalde termen en acties en kent op basis daarvan punten toe. De gebruiker kan zelf aangeven of deze software op Facebook, Twitter of beide kanalen de inhoud mag controleren. Zoals eerder beschreven is de website van het festival gemaakt in Wikipedia stijl. Door bij te dragen aan de website kunnen er credits verdiend worden op een My Incubate account. Op Facebook kunnen er onder andere credits verzameld worden door het aangeven van aanwezigheid bij een evenement en het taggen van

Incubate in een post, foto of video. Door middel van het gebruik van de hashtags (#incu13 of #incubate), een retweet of een mention van @incubate of @incubateblog kunnen er op Twitter punten verzameld worden. In de checklist kunnen gebruikers zien op welke manieren zij credits kunnen verdienen en op welke manier ze dat gedaan hebben (figuur 7).

CREDITS CHECKLIST

Facebook

- Attend the Incubate 2013 Facebook event
- Use 'Incubate' in a Facebook post
- Use 'Incubated' in a Facebook post
- Tag the Incubate-page in a post, photo or video

Twitter

- Retweet a message from @incubate on Twitter
- Retweet a message from @incubateblog on Twitter
- Use #incu13 in a tweet
- Use @incubate in a tweet
- Use @incubateblog in a tweet
- Use #incubate in a tweet
- Use 'incubate' in a tweet

Incubate.org

- Edit artist biography
- Tag an artist
- Subscribe to the incubate.org newsletter
- Add an artist to your personal agenda

Figuur 7. Credits checklist. (Overgenomen van www.incubate.org, 2013)

In figuur 8 is te zien hoe de startpagina van My Incubate eruit ziet. Hier kan een gebruiker ervoor kiezen welke social media hij/zij wil koppelen aan het My Incubate account. Er kan ook alleen met het My Incubate account gewerkt worden, op de website zelf. Om een My Incubate account te verbinden aan Facebook of Twitter dient de gebruiker eerst toestemming te geven dat de applicatie van Freshheads automatisch hun gegevens checkt. Ook is het onder 'my latest activity' persoonlijk bij te houden voor een gebruiker wanneer deze waarmee punten heeft verzameld. De pagina maakt ook een ranking van alle My Incubate accounts en laat aan de persoon die ingelogd is zijn/haar plek in deze volgorde zien. Hoe meer punten iemand verzameld heeft hoe hoger deze in de ranking verschijnt. In het onderstaande voorbeeld heeft deze persoon 3030 credits verdient en staat daarmee op de 26^{ste} plaats in de Loyal Class ranglijst.

Inmiddels zijn er meer dan 2100 geregistreerde Loyal Class gebruikers, die samen 289253 credits bij elkaar gespaard hebben. Dat is gemiddeld 137 punten per gebruiker. Er zijn ongeveer 10.000 credits

ingewisseld voor producten. Het grootste aantal handelingen waar punten mee verdiend kunnen worden wordt verricht via Twitter en Facebook. Een hashtag op Twitter is snel en gemakkelijk te plaatsen. Ook is het gebruikelijk om bij het plaatsen van een tweet over een bepaald onderwerp de sowieso de bijbehorende hashtag te gebruiken. Ook 'liken' en op Facebook aangeven dat je naar een evenement komt, zijn handelingen die met een klik uitgevoerd kunnen worden. Het toevoegen van artiesten aan een persoonlijke agenda of een biografie van een artiest aanpassen op de website levert de meeste credits op. Hier worden dan ook het hoogste aantal punten verdiend door gebruikers.

incubate

LINE-UP TICKETS ABOUT Erik Luyten

MY INCUBATE

ERIK LUYTEN
Website, Facebook, Twitter, Spotify, Last.fm

MY AGENDA (72) **CREDITS (1815)** SETTINGS LOGOUT

Start collection credits by connecting to

DISCONNECT FACEBOOK and / or DISCONNECT TWITTER

My credits **3030**
Rank #26

MY LATEST ACTIVITY

Date	Service	Title	Credits
Wed 06/11/2013 23:33	Twitter	Use Incubate in a tweet	9
Tue 05/11/2013 17:42	Twitter	Use Incubate in a tweet	9

SHOW ALL RANKING

WEBSHOP

Figuur 8. Startpagina My Incubate. (Overgenomen van www.incubate.org, 2013)

Loyal Class biedt een manier om participatie door bezoekers te belonen voor het 'werk' wat zij online voor Incubate doen. Online opslagdienst Dropbox gebruikt een zelfde soort idee. In ruil voor shares en mentions krijgen gebruikers gratis meer opslagruimte. Ook kan er in sommige gevallen 'betaald'

worden met een Tweet of Facebook post, bijvoorbeeld bij het downloaden van het boek *Society 3.0*. Het gaat er voor Incubate om dat het product dat aangeboden wordt in ruil voor online conversatie past bij de organisatie. Co-creatie draait om een gevoel van betrokkenheid bij een merk of organisatie.

Het invoeren van een beloningssysteem zou het gevoel van misbruik van user-generated content van participanten door de organisatie kunnen minimaliseren. Deze participanten krijgen immers iets terug voor het werk wat zij voor een organisatie verrichten. De volgende paragraaf stelt dat er ook vanuit instellingen nagedacht moet worden over eigendomsrecht en regels in het samenwerkingsverband.

5.3 Regels en licenties

Participanten moet elkaar ergens (online) kunnen ontmoeten om een samenwerkingsverband aan te gaan volgens Leadbeater (2009i, p. 77). Dit moet een neutrale plek zijn, waar op organische wijze een aantal regels gevormd zijn. Het is volgens Leadbeater (2009i, p. 80) lastig een balans te vinden tussen ingrijpen door moderatie en zelfregulering. Er zal iemand of een groep nodig zijn om regels te stellen, zonder te veel beperkingen op te leggen. Volgens Tapscott en Williams (2008, p. 311-312) is het daarom ook belangrijk goed van tevoren vast te stellen hoe organisaties de interne structuur en machtsverhoudingen in de online community zien.

Hieruit blijkt dat organisaties voor ze een online samenwerkingsverband aangaan na moeten denken over de regels die in de community gaan gelden. Deze moeten duidelijk vaststaan en er dient gecontroleerd te worden of deze regels ook worden nageleefd. Dit maakt het voor participanten ook prettiger om samen te werken. Een ander punt waar organisaties rekening mee moeten houden is het eigendomsrecht van de user-generated content.

Tapscott en Williams bepleiten dat het veel meer bij deze tijd en de recente ontwikkeling zou passen om het copyright in handen van de internetgebruiker te leggen. Hierdoor wordt het eenvoudiger voor hen zich bestaande content toe te eigenen, te gebruiken en te wijzigen (Tapscott & Williams, 2008, p. 276). Dit wordt echter veelal tegengehouden door de grotere gevestigde mediabedrijven (Schäfer, 2011, p. 145; Leadbeater, 2009i, p. 157). Een meer hybride model zou volgens Tapscott en Williams (2008, p. 276) een oplossing zijn. Door een bijdrage te leveren wordt de participant ook deels eigenaar van de geproduceerde mediatekst. Open licenties zouden hier een andere oplossing kunnen bieden (Schäfer, 2011, p. 48; Leadbeater, 2009i, p. 124; Tapscott & Williams, 2008, p. 276). Zo werken bijvoorbeeld al veel muzikanten en (wetenschappelijke) schrijvers met een Creative Commons licentie. Hierin kan precies worden aangegeven wie er precies wat en met welk doeleinde met de media mag doen.

5.4 Openheid

De kritiek op het (commercieel) gebruik van meta-data en schending van privacy van gebruikers is deels weg te nemen door organisaties die openheid te verschaffen. Deze problemen zijn niet zomaar door één organisatie in het geheel op te lossen, maar instellingen kunnen hier wel een deel eigen verantwoordelijkheid in nemen. Dit heeft niet direct te maken met openheid over de organisatie zelf, maar met openheid over de doelstellingen van de instelling met betrekking tot online participatie. Dat wil zeggen eerlijk en open zijn over welke informatie er over en van gebruikers verzameld wordt. En inzicht bieden waarvoor deze informatie gebruikt wordt door de organisatie. Als gebruikers hier van op de hoogte zijn kunnen zij beter beslissen om wel of niet te participeren. Bij het koppelen van een My Incubate account aan Facebook geeft Incubate bijvoorbeeld erg helder omschreven voorwaarden welke informatie er waarvoor gebruikt wordt, zoals te zien in figuur 9. Dit sluit aan bij de insteek van Incubate: als een organisatie goed omgaat met het publiek en naar hen luistert gaan deze vanzelf positieve dingen over deze organisatie zeggen. Tapscott en Williams stellen dat vertrouwen kweken de nieuwe manier van controleren is. In plaats van participatie proberen te manipuleren kan een organisatie beter open zijn zodat gebruikers erop kunnen vertrouwen dat er op een veilige manier met hunzelf en gegevens om wordt gegaan (Tapscott & Williams, 2008, p. 43-44). Ook is het volgens Leadbeater (2009i, p. 82) van belang dat het proces wat leidt tot een uiteindelijke beslissing op een open manier te zien is voor gebruikers. De keuze voor een oplossing, idee of strategie moet duidelijk toegelicht worden. Door dit proces in de openheid te zetten kan er gediscussieerd worden over de manier waarop een community samenwerkt.

Check this privacy policy in case you got any questions regarding the info we gather.

What Facebooks wants you to share with us for a My Incubate-account and what we do with it:

- Your username: We initially use it as username for your My Incubate-account, but you can change it if you'd like to
- Your e-mail address: We will not send you e-mails, unless you subscribe to our newsletter.
- Access to your friendlist: We now ask that for future improvements to our website and official App, like showing which of your friends are attending which shows. Currently we do not use this data.
- Access to basic info: Like your name, which we can enter in your My Incubate-profile

What Facebooks wants you to share with us for receiving Credits and what we do with it:

- Access to your posts, videos and photos: So our software can determine whether or not you'll get credits and how many.

What we will never do with your data:

- Share it with or sell it to some person or company outside of Incubate

Figuur 9. Voorwaarden My Incubate koppeling Facebook (Overgenomen van www.incubate.org, 2013)

5.5 Op welke manier kunnen organisaties rekening houden met participanten?

De aangedragen suggesties in dit hoofdstuk vormen een aantal oplossingen om eventuele valkuilen te vermijden. De beperkingen die zich met betrekking tot participanten voor kunnen doen zullen hoogstwaarschijnlijk voor iedere situatie en organisatie anders zijn. Het is aan organisaties zelf om problemen te signaleren en te proberen deze weg te nemen. Dat is de belangrijkste conclusie in dit hoofdstuk. Er kunnen (creatieve) oplossingen gevonden worden die de omstandigheden van participatie veiliger en beter maken voor gebruikers. Rekening houden met de gevolgen voor participanten en open zijn schept een sfeer van vertrouwen. Dit vergroot dan weer de kans dat je online netwerk wil samenwerken.

Bewustwording van de gevolgen voor participanten, en de beperkingen die hieraan kleven, is de eerste invalshoek die in deze scriptie besproken wordt. Het volgende hoofdstuk gaat over de tweede invalshoek: een analyse van de gebruikte technologie.

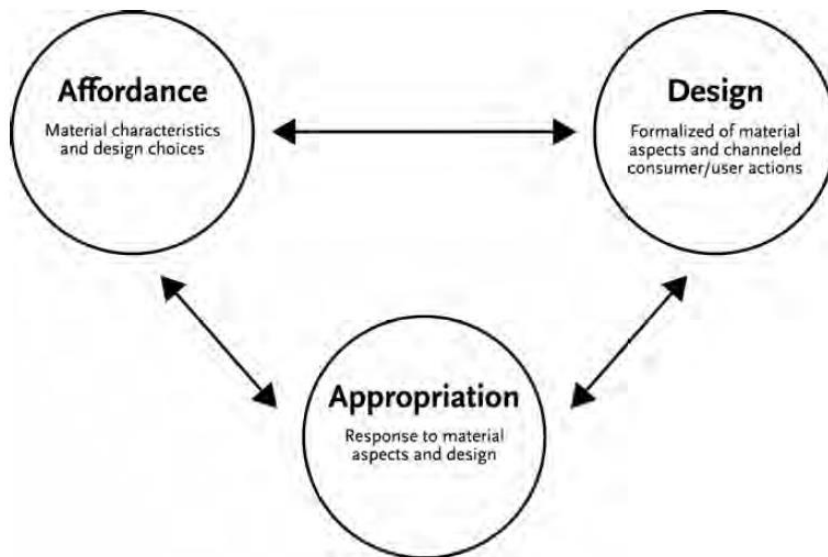
6 Beperkingen in technologie

In het analysemodel van Schäfer dient er ook op drie verschillende niveaus naar 'social use' gekeken te worden:

"The actual social use of software, software-based products and Internet technologies will be analysed according to three procedures that shape technology: affordance, design and appropriation. These are terms which differentiate specific aspects in technology development according to the actors involved." (Schäfer, 2011, p. 19)

'Affordance' is een, vaak materiele, eigenschap van een product wat het gebruik ervan indiceert. Een voorwerp wordt meestal gemaakt met een bepaalde bedoeling, die een bepaalde manier van gebruik voorschrijft. Aangezien er geen Nederlandse vertaling is die de term compleet vat voor het woord affordance, wordt er in deze thesis gebruik gemaakt van de Engelse term. Lister et al. (2009) geven de volgende definitie: "The term 'affordance' derives from design theory. It refers to the possible ways in which artefacts and materials can be used, the actions or processes they facilitate. Affordances are determined primarily by the physical properties, shape and scale of artefacts, rather than their cultural significance or meanings (p. 418)". Bijvoorbeeld een oor aan een mok geeft aan dat deze daar vastgehouden dient te worden. Dit betekent echter niet dat het product altijd wordt gebruikt op de manier waarop de ontwerper het voor ogen had. Men kan immers een mok ook niet bij het oor vasthouden. Design kan een onderdeel van affordance zijn, zoals het ontwerp van een oor aan een mok, maar kan ook worden beïnvloed door de eigenschap van het gebruikte materiaal.

"Appropriation means that users integrate technology into their everyday practices, adapting and sometimes transforming its original design" (Schäfer, 2011, p. 19). Door het in gebruik nemen, en zich dus toe-eigenen, van technologieën kunnen consumenten het op een eigen manier gebruiken. Dit kan zijn zoals het design en de bedoelde affordance sturen, maar ook op een andere manier. Software affordances staan open voor veel aanpassingen om het gebruik ervan te beïnvloeden of veranderen. Hoe iets wordt gebruikt door een consument (in dit geval gebruiker) kan tot veranderingen in het initiële design leiden. Als dit gebeurt maakt dat participanten naast gebruikers ook producenten. Een voorbeeld dat Leadbeater (2009i, p. 101) aanhaalt is het gebruik van SMS op mobiele telefoons. Gebruikers van de GSM zijn veel meer gaan Sms'en dan in eerste instantie door ontwikkelaars en producenten hadden gedacht. Het design van de GSM is later aangepast aan de manier waarop consumenten het gebruikten.



*Figuur 10. Affordance, toe-eigening en design (Overgenomen van "Affordance, appropriation and design", Schäfer, *Bastard Culture!*, 2011, p. 20)*

6.1 Technologie en impliciete of expliciete participatie

Zoals in hoofdstuk twee al gesteld, maakt Schäfer (2011, p. 51-53) een onderscheid tussen impliciete en expliciete participatie. Zijn benadering van 'social use' legt hierin het belang van technologie bloot. Het design van de media die gebruikt worden is vaak ontworpen om impliciete participatie te bewerkstelligen, zonder dat gebruikers dit direct in de gaten hebben. Daarom is het van belang te kijken naar de mate en mogelijkheden van toe-eigening, affordance en de gebruikte technologie. Waar er bij de expliciete vorm vaak sprake is van een (intrinsiek) motief om bij te dragen, is dit bij impliciete participatie niet het geval. Co-creatie en crowdsourcing zijn, zoals ik eerder al schreef, gebaseerd op expliciete participatie. In de volgende paragraaf wordt er gekeken of de gebruikte technologie in het eerder omschreven Loyal Class systeem van Incubate mogelijkheden biedt tot expliciete participatie.

6.2 Impliciete of expliciete participatie in Loyal Class

Als er nu nogmaals gekeken wordt naar Loyal Class is er te zien dat er daarin zowel onbewuste als bewuste participatie plaatsvindt. De vraag hierbij is welke van de twee er vaker voorkomt. In figuur 11 is te zien wat er in Loyal Class onder impliciete en expliciete participatie valt.

Expliciet	Impliciet
<ul style="list-style-type: none"> - Aanvullen van informatie op de website - Tweeten over het festival - Een Facebook post over het festival schrijven 	<ul style="list-style-type: none"> - Aangeven op Facebook dat je naar een evenement komt - Taggen (zowel op Facebook als op de website) - Agenda aanmaken

Figuur 11. Expliciete en impliciete participatiemogelijkheden in Loyal Class

In de gebruikte technologie moet de mogelijkheid tot expliciete participatie liggen, als er wordt gestreefd naar co-creatie of crowdsourcing. In het Loyal Class systeem is te zien dat de gebruikte technologieën meer ingericht zijn op impliciete participatie. Het is eenvoudiger om te taggen of op een knop met 'attend' te klikken dan het aanvullen van een tekst of zelf content over Incubate te creëren. Expliciete participatie is dus wel mogelijk, maar het is automatische software die deze acties controleert. Dit biedt voor gebruikers is er weinig kans tot toe-eigening. Ook moet een participant een account hebben van Facebook dan wel Twitter, technologieën die bij het design van Loyal Class betrokken zijn, maar niet door Incubate zelf gereguleerd worden.

Het is moeilijk te achterhalen of participanten dus bewust een actie uitvoeren of niet en of dit vanuit een intrinsieke motivatie is gedaan. Als Incubate zich meer wil richten op de expliciete participatie zou ze daar in dit systeem meer mogelijkheden voor moeten bieden en de laagdrempeligheid van impliciete participatie moeten beperken. Op dit moment lijkt het nog erg gericht op het bevorderen van verspreiding van reclame over Incubate door de participanten.

Het is in dit voorbeeld zeker relevant om naar het onderscheid tussen impliciete en expliciete participatie dat Schäfer (2011) maakt te kijken. Het geeft namelijk aan of de technologie die er gebruikt wordt ook daadwerkelijk aansluit bij de vorm van participatie die een organisatie voor ogen heeft. In het geval van Loyal Class is er weinig expliciete participatie mogelijk terwijl de Incubate, naar eigen zeggen, hier wel naar streeft.

6.3 Op welke manier beïnvloedt de gebruikte technologie online participatie?

Organisaties die streven naar het bereiken van een intrinsiek of extrinsiek gemotiveerde vorm van expliciete participatie dienen een kritische blik te werpen op de technologie die hiervoor gebruikt wordt. Soms zal dit moeilijk te onderscheiden zijn, expliciete en impliciete vormen van participatie zullen ook naast elkaar voorkomen. Belangrijk voor organisaties is dat er een bewustzijn is waarom mensen op een bepaalde manier participeren. Zit dit in het design of de gebruikte technologie, de motivatie van de participanten of in de doelstellingen van de organisatie zelf? Daarom is het goed om

daarvoor in ieder geval deugdelijke technologieën te gebruiken, zodat de beoogde vorm van participatie daar in ieder geval mogelijk is.

Uit de voorgaande hoofdstukken blijkt dat het belangrijk is dat een organisatie zich bewust is van het bredere discours over online participatie. Door te kijken naar kritiek over het omgaan met gebruiker kan er op eventuele frictie geanticipeerd worden. Ook kennis over de verschillende manieren waarop participatie zich manifesteert en de invloed van de gebruikte technologie dient meegenomen te worden als een instelling wil gaan samenwerken met haar publiek. Een groot deel van de verantwoordelijkheid van organisaties met betrekking tot het inzetten van participatory culture ligt in de keuzes die een organisatie zelf maakt. In het volgende hoofdstuk wordt de derde vorm van beperkingen besproken: de beperkingen die in organisaties zelf kunnen ontstaan.

7 Beperkingen in organisaties zelf

Participatie wordt door Schäfer (2011) gezien als een verlenging van culturele industrieën. “I have labeled this process an extension of the cultural industries, where production and distribution are extended into the realm of the user” (p. 125). Deze extensie werkt twee kanten op: de culturele industrie dringt door in de wereld van de gebruiker, maar gebruikers zelf worden ook producenten en distributeurs. De vervaging tussen consument naar producent en het inzetten van participatory culture brengt zoals eerder gezegd problemen voor de gebruiker met zich mee. Maar omdat de invloed tweeledig is zal het gebruik van online participatie ook invloed hebben op organisaties zelf. Veel van de eerder genoemde problemen die betrekking hebben op gebruikers brengen ook negatieve gevolgen voor organisaties met zich mee. Als een organisatie expliciete online participatie wil realiseren zal er gekeken moeten worden of dit ook bij de organisatie past. Besef over de gevolgen voor werkwijze, leiderschap en openheid van de organisatie zelf staat hier aan de basis. Hierover dienen keuzes gemaakt te worden. Van daaruit kunnen de doelen en toepassingen met betrekking tot online participatie gevormd worden.

7.2 Verschillende manieren van het inzetten van participatory culture door organisaties

Volgens Schäfer (2011, p. 126) zijn er drie wijzen waarop bedrijven participatory culture kunnen inzetten: Confrontatie, implementatie en integratie. Deze hebben te maken met de interne opbouw en doelstellingen van de organisaties.

Een traditioneel bedrijfsmodel kan bedreigd worden door participatie van buitenaf. Dit heeft voornamelijk te maken met legale zaken zoals copyright en criminele online activiteiten. Maar ook concurrentie en verlies van controle over de productie en distributie. Leadbeater (2009i, p. 225) zegt hierover dat deze organisaties er vaak meer op gebrand zijn eigendommen te beschermen, dus ook intellectueel eigendom. Dat maakt het moeilijk voor deze bedrijven om open te worden en hun kennis te delen. Ook hechten deze instellingen vaak veel waarde aan duidelijkheid en een bepaalde hiërarchie in de bedrijfsvoering die hierbij komt kijken. Dat bemoeilijkt vruchtbare participatie op te zetten. Dit veroorzaakt confrontaties tussen oude en nieuwe vormen van bedrijfsvoering, wat een conservatieve reactie oproept. Organisaties met een conservatieve houding tegenover participatie en nieuwe technologieën zullen niets willen veranderen. Dit bedreigt volgens Schäfer (2011, p. 145) innovatie en technologische vooruitgang van een bedrijf. Als een instelling dus veel waarde hecht aan een traditioneel en/of hiërarchisch bedrijfsmodel zal deze eerder participatie van buitenstaanders tegen willen houden in plaats van deze te omarmen.

Een andere manier van het zien van participatie volgens Schäfer (2011, p. 146) is het invoeren van het sturen van activiteiten door gebruikers: implementatie van participatory culture. "Implementation here literally means implementing user activities in the software design of an application and employing user participation for commercial purposes often without acknowledging their labour" (p. 146). Bedrijven zien steeds meer de potentie van het internet om inzicht en controle te krijgen over grote groepen gebruikers. Leadbeater (2009i, p. 225) stelt dat sommige organisatievormen vooral (commercieel) gebruik en misbruik van een collaboratieve community willen maken. Hier wordt op ingespeeld door de ontwikkeling van grote platformen die gemakkelijk door velen gebruikt kunnen worden. Het hoofddoel hier is commercie. Dit brengt, vooral buiten het zicht van de gebruiker, een aantal conflicten met zich mee.

In deze vorm van het invoeren van participatory culture komen de kritische noten uit het discours het sterkst naar voren. Door deze vorm van invoeren te gebruiken zullen organisaties ook eerder tegen de genoemde problemen vanuit het discours aanlopen. Zoals eerder gezegd wordt er in de discussie over de mogelijkheden van Web 2.0 technologieën vaak genegeerd dat het voor commerciële bedrijven niet alleen gaat om de expliciet geproduceerde content van gebruikers, een groot deel draait ook om het aantal views of clicks. Ook wordt er meta-data over de gebruikers verzameld. Dit betekent dat een groot deel van de activiteiten door gebruikers als impliciete participatie gezien kan worden bij een implementatie benadering omdat er veel gebruik wordt gemaakt van automatische software. Er is daarnaast veel onduidelijkheid over eigendom en er wordt weinig ruimte tot discussie gelaten.

Het belang van openheid en vertrouwen naar de participanten toe is in hoofdstuk vijf al besproken. Maar openheid brengt ook nadelen voor organisaties met zich mee volgens Leadbeater (2009i, p. 234). Het maakt kwetsbaarder, ideeën en zelfs hele identiteiten kunnen gestolen worden. Er is geen centrale controle over wie er toegang heeft tot het internet. Dat maakt online samenwerken niet alleen voor participanten maar ook voor organisaties onzeker, waardoor deze beperkte of geen openheid willen geven.

Ten slotte kan een organisatie of bedrijf volgens Schäfer (2011) participatie integreren in het zakelijk model. "While many examples of implementation thrive on the unacknowledged participation of users, integration by far exceeds an understanding of users as 'handy helping hands', often dubbed 'crowdsourcing'" (Schäfer, 2011, p. 165). Waar confrontatie participatie en toe-eigening probeert tegen te houden en implementatie commercieel gewin wil halen uit het sturen van (impliciete) participatie, staat integratie voor het verantwoord inzetten van participatie. Hierdoor wordt een expliciete vorm van participatie en toe-eigening mogelijk (Schäfer 2011, p. 157). Integratie biedt dus een manier van het inzetten van participatory culture in organisaties die het beste resultaat met

betrekking tot expliciete participatiemogelijkheden. Dit vergt echter wel radicaal anders denken over bedrijfsvoering en een grote mate van openheid vanuit organisaties die dit op deze manier willen doen.

In de volgende paragraaf wordt er omschreven hoe Incubate als organisatie in elkaar zit. Vervolgens wordt er gekeken naar welke manier van het inzetten van participatory culture het beste bij deze organisatievorm past.

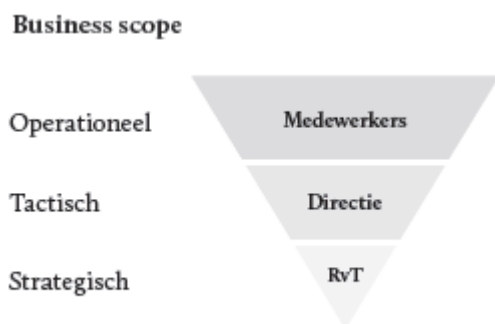
7.3 Incubate als organisatie

Incubate ziet zichzelf als een aanbieder van een ervaring. Door het inzetten van de hoge mate van de interne kennis over grensverleggende cultuur wil de organisatie deze waarden creëren (Incubate, 2012). In figuur 12 is te zien op welke manier:

Waarden	
Wel	Niet
1. Samenwerking	Antagonisme
2. Intrinsieke motivatie	Extrinsieke motivatie
3. Team spirit	Individualisme
4. Decentralisatie	Concentratie van macht
5. Empowerment	Dwang
6. Transparantie	Geheimhouding

Figuur 12. (Overgenomen van "Waarden", Incubate, *Beleidsplan 2013+*, 2012, p. 13)

Incubate ziet de organisatie als een ecosysteem, waarin projectgericht werken centraal staat. Incubate streeft, naar eigen zeggen, ernaar een 'agile organization' te zijn met 'servant leadership'. Dit houdt in dat de directie in dienst staat van de medewerkers en capaciteiten en talent stimuleert. Ook als deze buiten Incubate zelf ontwikkeld en gebruikt worden. De organisatie blijft wendbaar door een kleine vaste directie en het gebruik van freelancers waar mogelijk. Het business model is daarom ook het omgekeerde dan die van een traditionele organisatie (figuur 13).



Figuur 13. Business scope (Overgenomen van "Business scope", Incubate, Beleidsplan 2013+, 2012, p. 13)

De Raad van Toezicht houdt het strategisch profiel in de gaten. Incubate heeft een kleine kernorganisatie, de directie, deze bestaat uit drie personen. De organisatie werkt daarnaast met freelancers, veelal op projectbasis. Daarnaast zijn er vele vrijwilligers actief betrokken bij het festival. Door deze manier van werken wordt er naar een bedrijfscultuur gestreefd waarbij iedereen met elkaar samenwerkt en elkaar kan helpen. Een voorbeeld hiervan zijn de wekelijkse innovatie-lunches. Iedere werknemer houdt collega's op de hoogte van projecten en werkzaamheden en vraagt advies of hulp bij problemen.

Op het gebied van interne organisatie is Incubate al erg geschikt voor wat Schäfer (2011, p. 165) integratie van participatory culture noemt. De organisatie niet traditioneel hiërarchisch opgebouwd en behandelen alle medewerkers elkaar als gelijken. Incubate is erg open, zowel over het gebruik van sociale media als over de organisatie zelf. Er wordt geprobeerd online media niet in te zetten voor commerciële doeleinden en er wordt veel rekening gehouden met de participanten zelf. Incubate probeert, zoals in hoofdstuk 3 omschreven, te streven naar online co-creatie en dus expliciete participatie. Maar bijvoorbeeld uit de analyse van de gebruikte technologie blijkt dat dit niet in alle gevallen ook lukt.

Een ander voorbeeld waar Incubate tegen beperkingen aanloopt bij het inzetten van participatory culture is het 'Social Festival Model'. Deze beperkingen komen niet direct voort uit hoe de organisatie in elkaar steekt, maar voornamelijk vanuit de werkwijze en het leiderschap in de instelling. De laatste paragraaf van dit hoofdstuk geeft een voorbeeld waar er in die gebieden valkuilen liggen, aan de hand van het Social Festival Model van Incubate. Ter inleiding worden de gevolgen voor werkwijze en leiderschap in de volgende paragraaf omschreven.

7.4 Gevolgen voor werkwijze en leiderschap

Door de opkomst van de netwerksamenleving verandert er ook veel in de manier waarop bedrijven zich organiseren. Werk is veel flexibeler geworden, qua tijden maar ook met betrekking tot inhoud; taakomschrijvingen zijn veelal breder en vager geworden. Veel organisaties kiezen voor een minder hiërarchische manier van leiderschap (Leadbeater, 2009i, p. 117). Organisaties zijn steeds vaker afhankelijk van het (professionele) netwerk om hen heen. Door dit netwerk te combineren met de kennis die in de organisatie zelf aanwezig is kunnen er nieuwe en innovatieve ideeën ontwikkeld worden.

Voor organisaties zelf gaan deze veranderingen over de manier van werken en leiderschap geven. Een aantal van deze veranderingen liggen in de manier waarop medewerkers zelf in de organisatie functioneren. Ook volgens Tapscott en Williams (2008, p. 260) zullen (oude) ideeën over bedrijfsvoering radicaal een andere kant op moeten worden gestuurd om samenwerking te bewerkstelligen. Volgens hen begint het in de organisatie zelf. Iedereen die werkzaam is in de organisatie kan beginnen met meer (online) samenwerken. Tapscott en Williams halen het voorbeeld van wiki's aan met betrekking tot projectwerk of een blog met ideeën en discussies over de bedrijfsvoering (Tapscott & Williams, 2008, p. 262). Dit vergt wel een bedrijfscultuur waarin iedereen zich openlijk kan uitlaten. Hieruit blijkt ook dat het belangrijk is dat iedereen in de organisatie op de hoogte is van de verschillende technologieën en hoe je deze kan gebruiken. Hoe bewuster de organisatie is van de werking van de technologie hoe bewuster deze kan worden ingezet om samenwerking met een online community te bewerkstelligen.

Deze manier van werken heeft ook een aantal gevolgen voor werk en leiderschap in een organisatie. Door de vervlakking van de hiërarchie in een organisatie krijgt een werknemer meer verantwoordelijkheid, maar moet deze zichzelf ook meer zelf organiseren en aansturen. Het leiderschap in bedrijven gaat meer bestaan uit het mobiliseren van communities en teams. Het aansturen van het personeel om zich te verspreiden over de taken en het aantrekken van nieuwe participanten vanuit het netwerk (Leadbeater 2009i, p. 117).

En juist bij het meest tekenende voorbeeld van het inzetten van participatory culture door Incubate, het Social Festival Model, kwamen de beperkingen voornamelijk vanuit de organisatie zelf op het gebied van werkwijze en leiderschap. De volgende paragraaf omschrijft wat er misgegaan is met het Social Festival Model en waarom.

7.5 Het Social Festival Model van Incubate

In 2008 startte Incubate met het Social Festival Model (SFM), een methode om organisatorische co-creatie te stimuleren in een open source omgeving, een soort Wikipedia voor festivalorganisaties. Het is een model om samenwerking te stimuleren in een open source business model, waar alle (toekomstige) plannen, het interne beleid en subsidieaanvragen openbaar online staan. Hieruit had een open en innovatieve community moeten ontstaan, die een bijdrage zou kunnen leveren aan de ontwikkeling van het festival. Een sterk voorbeeld van streven naar expliciete participatie en co-creatie met het publiek. De insteek vanuit Incubate om het SFM te ontwikkelen was het creëren van openheid. Normaal is het ontwikkelen van een institutioneel beleid een gesloten en intern proces, op het SFM kan iedereen dit proces met betrekking tot de organisatie Incubate volgen.

Inmiddels is het ruim vier jaar geleden dat het SFM is opgezet. Waar er in het begin nog 50 actieve gebruikers waren, werd er ten tijde van de eerste analyse voor mijn stageonderzoek nog zelden in het SFM gewerkt. Een enkeling bij Incubate voegde informatie toe, maar openbare respons vanuit anderen (zowel binnen als buiten de organisatie) bleef op dat moment uit. De website was niet meer up-to-date en als nieuwe gebruiker is het moeilijk de weg naar de juiste informatie te vinden. Ook was het uiterlijk van de site ouderwets. Door middel van interviews met alle medewerkers werd al snel duidelijk dat het probleem zich vooral intern afspeelde.

Organisaties dienen, zoals in de vorige paragraaf omschreven, zich af te vragen in hoeverre zij zelf participatory culture in de instelling kunnen realiseren. Dit creëert niet alleen een sterk vertrekpunt om buitenstaanders toe te laten, maar maakt werknemers ook zelfbewust over hoe de technologie werkt. Daardoor kunnen zij eerder problemen signaleren en daarop inspringen.

Bij het Social Festival Model van Incubate stonden niet alle neuzen dezelfde kant op over hoe er mee gewerkt zou moeten worden. Het was niet geïntegreerd in de dagelijkse manier van werken. Zo kon er geen kern rond de community opgebouwd worden en werd de website slecht onderhouden. In plaats van problemen met betrekking tot de werkzaamheid te signaleren en aan te passen werden deze genegeerd. Over de omstandigheden en voorwaarden voor gebruikers was wel goed nagedacht door de organisatie. Het was laagdrempelig om te participeren en de gebruikte technologie sloot goed aan bij de doelstelling. Ook waren er duidelijke regels en een Creative Commons licentie opgesteld. Maar er werd in het bedrijf niet met het SFM gewerkt omdat medewerkers het zelf niet prettig vonden. Het ontbrak aan de aansturing die ervoor had moeten zorgen dat de informatie up-to-date en de community levendig gehouden werd. Dit voorbeeld geeft aan dat er een wisselwerking van verschillende beperkingen komen kijken bij het inzetten van participatory culture.

Het nieuwe Social Festival Model

Vanuit de constatering van het stage onderzoek over het intern werken met het SFM is er besloten een doorstart te maken. Het vernieuwde SFM is op dit moment in ontwikkeling. Er is gekozen voor een Wordpress blog (<http://sfm.incu.at/>) waar alle open informatie op komt te staan. Deze informatie bestaat uit (toekomstige) plannen, subsidieaanvragen en het interne beleid zelf. Alle informatie op het SFM staat onder een Creative Commons Licentie en mag vrij gebruikt worden door derden. Tevens is het SFM als een uitnodiging tot participatie bedoeld. Teksten waar op dat moment aan gewerkt wordt in de organisatie kunnen direct worden aangepast door buitenstaanders. Deze staan online op Google Drive, zodat er ook door meerdere personen tegelijk aan een document gewerkt kan worden, inclusief door medewerkers van Incubate. Alle andere informatie kan niet meer direct op de website veranderd worden, maar alle informatie mag dus wel gebruikt worden door anderen. Deze documenten ontsluiten dus de informatie waardoor de organisatie open is naar buiten toe.

Het lezen, bewerken en aanpassen van teksten is dus voor iedereen open en beschikbaar, ook voor anonieme gebruikers. Hiervoor is gekozen om de uitnodiging tot participatie laagdrempelig te houden. Er is echter voor gekozen om op het blog geen ruimte voor vragen, opmerkingen of discussie te laten, daar is een SFM Facebook-groep (<https://www.facebook.com/groups/socialfestivalmodel/>) voor ingericht. Hier is voor gekozen om het blog overzichtelijk en schoon te houden. Ook is de organisatie van mening dat Facebook een betere tool voor discussie is. De Facebook-groep is wel toegankelijk voor iedereen met een Facebook account.

Het is de bedoeling dat er in de gaten gehouden wordt dat iedereen in de organisatie aan het SFM meewerkt. Daarvoor is er een medewerker aangewezen als 'hoofd SFM', maar er is ook een bewustzijn dat het een verantwoordelijkheid van iedereen is.

De tijd zal leren of dit vernieuwde SFM wel de gehoopte resultaten geeft. In het eerste model was gebrek aan feedback en aandacht vanuit Incubate het grootste probleem, iets waar nu dus scherp op gelet gaat worden. Wel komen er bij deze nieuwe variant weer andere beperkingen kijken. Zo vindt de discussie niet op de website waar alle informatie staat plaats. Door Facebook te gebruiken sluit je mensen zonder een account buiten de discussie, waardoor deze ook minder open en openbaar is. Ook geeft Incubate op deze manier de controle over wat er met gegevens van participanten gebeurt deels uit handen.

Daarnaast zou het een goed idee zijn om het beloningssysteem Loyal Class te koppelen aan het SFM. Op die manier kan er meer expliciete participatie beloond worden door Incubate. De vraag is namelijk in hoeverre er een intrinsieke waarde uit het meeschrijven aan beleidsplannen gehaald kan worden.

Het belangrijkste is dat Incubate het SFM blijft vernieuwen en eventuele problemen op tijd signaleert en oplost. Door zelf actief met het model te werken is hier vanuit de organisatie beter zicht op te krijgen.

7.6 Wat zijn de gevolgen van het inzetten van participatory culture voor de organisatie zelf?

Een organisatie die participatory culture in wil zetten om expliciete participatie te bewerkstelligen komt op organisatorisch gebied dus een aantal beperkingen tegen. Participatory culture integreren in de gehele organisatie vergt een andere manier van denken over bedrijfsvoering. Zo moet een instelling bereid zijn om kennis en informatie te delen en weg te geven. Daar is een grote mate van transparantie en openheid voor nodig. Een organisatie moet zich afvragen of dit past bij de gestelde doelstellingen.

Andere gevolgen zijn er op het gebied van werkwijze en leiderschap. Het is van belang dat een organisatie ook zelf weet wat het inhoudt om online samen te werken. Op deze manier is er meer zicht op de gebruikerservaringen van participanten en leren werknemers zelf ook om te gaan met de gebruikte technologieën. Dit vraagt om een andere vorm van leiderschap, hiërarchie en samenwerking in organisaties.

8 Conclusie

Culturele instellingen kunnen de vruchten plukken van het netwerk om hen heen door participatory culture te integreren in de organisatie. In deze onzekere tijden voor instellingen is het goed om te zoeken naar frisse en innovatieve ideeën om een organisatie en haar producten te verbeteren. Publiek, bezoekers en fans zijn daar uitermate geschikte bronnen voor omdat dit de afnemers van deze producten zijn. De opkomst van Web 2.0 heeft het eenvoudiger gemaakt voor internetgebruikers om informatie online te zetten en deze te delen met anderen. De hoofdvraag die deze scriptie beantwoordt is:

Welke mogelijkheden en beperkingen houdt het inzetten van participatory culture in voor culturele organisaties?

In de volgende twee paragrafen worden de mogelijkheden en beperkingen nogmaals kort samengevat.

8.1 Mogelijkheden

Door participatory culture met de juiste doelstellingen in te zetten kan er expliciete participatie ontstaan. Deze doelstellingen moeten dan aansluiten bij samenwerkingsvormen gebaseerd op het idee van crowdsourcing of co-creatie. Expliciete participatie betekent hier dat een persoon die een bijdrage levert dit op een bewuste manier doet, vanuit een intrinsieke of extrinsieke motivatie. Dit staat tegenover impliciete participatie, waar er op een onbewuste manier wordt bijgedragen.

In deze bewuste vorm van participatie liggen kansen om op een vruchtbare manier samen te werken met consumenten. Deze kunnen dienen als een adviesorgaan, maar ook zelfstandig aan projecten van de organisatie werken. Organisaties kunnen zelf een keuze maken in welke situaties en bij welke werkzaamheden er mensen van buitenaf via het internet betrokken worden.

8.2 Beperkingen

Dit betekent echter niet dat er geen beperkingen vastzitten aan het inzetten van participatory culture voor organisaties. Deze beperkingen zijn niet onoplosbaar maar vergen wel een denk- en leerproces voorafgaand aan maar zeker ook het inzetten van participatory culture. Deze beperkingen spelen zich op drie niveaus af.

Er zijn ten eerste een aantal zaken waar door organisaties rekening mee moet worden gehouden met betrekking tot participanten. Expliciete participatie is dus bewuste participatie en heeft gevolgen voor iedereen in het samenwerkingsverband, ook voor de gebruikers buiten de organisatie. Hier kunnen een aantal beperkingen uit voortkomen. Deze beperkingen vergen een kritische houding ten

overstaan van privacy en het verzamelen of gebruiken van meta-data. Ook moeten organisaties nadenken over het eigendomsrecht over en gebruik van user-generated content. Ook moet er ruimte gelaten worden voor terugkoppeling en discussie vanuit participanten.

Als organisaties zich bewust zijn van de bovenstaande valkuilen kunnen deze hier ook op anticiperen en reageren. Door bij en tijdens het inzetten van participatory culture te zoeken naar oplossingen om deze beperkingen weg te nemen of te minimaliseren.

Een tweede vorm van beperking zit in de gebruikte technologie: deze kan online participatie beïnvloeden. In deze technologie moeten er mogelijkheden zitten voor expliciete participatie door buitenstaanders, om co-creatie te kunnen bewerkstelligen. Impliciete participatie wordt vaak ingezet met behulp van automatische technologieën, welke een bewuste vorm van participatie kunnen wegnemen of maskeren. Organisaties kunnen op deze beperkingen inspelen door ervoor te zorgen dat de gebruikte technologie aansluit bij het soort participatie wat zij voor ogen hebben.

En ten derde zijn er gevolgen van het inzetten van participatory culture voor de organisaties zelf. Bij het aangaan met online samenwerking met derden dient er te worden gekeken of deze manier van werken bij de organisatie past. Dit vraagt namelijk om een grote mate van openheid vanuit de organisatie zelf naar buiten toe. Instellingen moeten zich afvragen of/hoever zij bereid zijn interne kennis te delen of aan te staan aan buitenstaanders.

Ook zal een organisatie moeten nadenken over veranderingen in werkwijze en leiderschap. Online samenwerking begint idealiter in de organisatie zelf. Er moet onderzocht worden waar er mogelijkheden liggen om zelf op deze manier te gaan werken. Het inzetten van participatory culture vergt ook een andere vorm dan traditioneel leiderschap, waarbij het een aansturen van de online community een belangrijke taak is.

8.3 Het vinden van het juiste balans

De gevolgen van de bovenstaande beperkingen hebben onderling ook invloed op elkaar. De gebruikte technologie beïnvloed bijvoorbeeld niet alleen of er impliciete of expliciete participatie plaats van vinden. Door technologieën van buiten de organisatie te gebruiken, zoals Facebook of Twitter, geeft deze organisatie de controle over (het gebruik van) meta-data deels uit handen. En organisaties die zich openstellen worden ook kwetsbaarder op het gebied van privacy en eigendomsrecht, net als bij participanten het geval is.

Deze wisselwerking tussen de beperkingen maakt het moeilijk voor organisaties om de juiste balans te vinden. Dit komt het sterkst naar voren bij het voorbeeld vanuit Incubate over het Social Festival Model. Daarin was er zeer goed rekening gehouden met de gevolgen voor participanten en werd de juiste technologie ingezet om expliciete participatie te bewerkstelligen. Maar door het ontbreken van aansturing vanuit de organisatie zelf is dit project mislukt.

De veranderende wereld van het internet vraagt om aanpassingsvermogen van organisaties. Organisaties moeten bij het inzetten van participatory culture proefondervindelijk een eigen weg zoeken, waarbij zij beperkingen of problemen tegen komen. Door te beginnen met het inzetten van participatory culture in organisaties zelf, kunnen sommige beperkingen omgezet worden in oplossingen. Hierdoor ontstaat er meer kennis over de gebruikte technologie en de invloed die deze heeft op de vorm van de online participatie. Door zelf op deze manier te werken kunnen ook problemen, die participanten van buitenaf ook kunnen tegen kunnen komen, eerder gesignaleerd en opgelost worden.

9 Aanbevelingen

Vanuit deze conclusies doe ik een aantal aanbevelingen voor organisaties die participatory culture op een expliciete manier in willen zetten om samenwerking te bewerkstelligen. Ten eerste worden er een aantal algemene aanbevelingen gedaan, waarna er ten tweede specifiek advies voor Incubate volgt.

9.1 Algemene aanbevelingen

Aanbevelingen met betrekking tot de community

- **Verzamel geen meta-data** of wees er in ieder geval open over wat je verzamelt en hoe je dit gebruikt. Waarborg zo veel mogelijk de privacy. Laat, waar kan, de mogelijkheid om anoniem te participeren.
- **Voorkom misbruik van een online community door er een beloning tegenover te zetten.** Deze hoeft niet altijd fysiek te zijn. Het begint met intrinsieke beloningen zoals erkenning en complimenten. Daarnaast kan er nagedacht worden over een beloning in de vorm van een geldbedrag of producten.
- **Zorg dat er van tevoren regels vaststaan en heb licenties/eigendomsregelingen op orde en duidelijk gecommuniceerd.** Zo is het duidelijk wie de eigenaar van de online content is en waar anderen het voor mogen gebruiken.
- **Houdt een online community open voor discussie.** Zo kan je platform fungeren als een publieke sfeer waarin problemen aan de orde komen. Hierdoor is er beter te anticiperen en reageren op participanten.

Aanbeveling met betrekking tot technologie

- **Zorg ervoor dat de mogelijkheden van de technologie aansluiten bij het soort participatie wat je voor ogen hebt.** Het idee achter langdurige samenwerking, zoals co-creatie en crowdsourcing, is voornamelijk expliciete participatie. Zorg ervoor dat de gebruikte technologie dit ook mogelijk maakt voor participanten.

Aanbevelingen met betrekking tot het interne beleid

- **Begin met het inzetten van participatory culture en online samenwerking in de organisatie.** Dit is de beste manier om inzicht te krijgen in beschikbare technologieën en hun werking. Maar ook over hoe online samenwerking op een prettige en efficiënte manier toegepast kan worden. Door er van binnenuit mee te beginnen wordt er een kerngroep gevormd die een basis kan leggen voor buitenstaanders om toe te treden.
- **Kijk in hoeverre participatory culture in je organisatie past op het gebied van openheid, werk en leiderschap.** Er zal nagedacht moeten worden over de gevolgen van het inzetten van participatory culture in een organisatie op werkwijze en leiderschap. Ook moet een instelling zich afvragen of deze bereid is open te zijn naar buiten toe en interne kennis te delen met buitenstaanders.

Organisaties die op een verantwoorde manier online samenwerking willen bewerkstelligen zullen, zoals eerder gezegd, een balans moeten vinden tussen de mogelijkheden en beperkingen. Deze balans moet echter ook tussen commercie en samenwerking, en, bedrijf en community gevonden worden. Dit vraagt om een mix tussen marktgerichte en niet-marktgerichte manieren van organiseren. Dit is niet zomaar in elke instelling toepasbaar, hiervoor zijn nieuwe manieren van nadenken over onder andere productie, eigendom, leiderschap en hiërarchie nodig. Culturele organisaties zullen op een kritische manier moeten zoeken naar creatieve oplossingen om participatory culture toe te passen. Dit begint binnen de organisatie zelf. Door zelf met nieuwe technologieën te werken kunnen deze beter beheerst en begrepen worden. Zo is de juiste technologie voor het juiste doeleinde in te zetten. Ook kunnen werknemers van de instelling ervaren hoe de gebruikte tool werkt, ook voor participanten. De insteek vanuit de organisaties over participatory culture staat hier centraal. Het gaat erom dat deze gebaseerd is op samenwerking en kennis delen, niet het gebruiken van een community voor commercieel gewin. Voornamelijk vormen

van expliciete, bewuste participatie is de vorm die hierin nagestreefd wordt. Ook is het besef dat het belangrijk is op een verantwoorde manier om te gaan met participanten is een aandachtspunt. De samenwerking die aangegaan wordt is gebaseerd op een wederzijds vertrouwen, waarin beide partijen open kunnen zijn.

9.2 Aanbevelingen voor Incubate

Incubate voert al veel van de bovenstaande aanbevelingen uit. De kritische invalshoeken van Schäfer (2011) over technologie en impliciete en expliciete participatie leggen echter wel bloot dat de organisatie hier nog eens kritisch naar zou moeten kijken. Door de gebruikte technologieën bij het Loyal Class systeem is er vooral impliciete participatie mogelijk, terwijl de organisatie streeft naar expliciete participatie. Dit komt mede doordat deze tools van andere organisaties zijn namelijk Facebook en Twitter. Deze bepalen wat er mogelijk is met de technologie.

Dat brengt nog een tweede belangrijke aanbeveling met zich mee. Incubate zou moeten proberen minder gebruik te maken van Twitter en Facebook. Op de manier waarop zij dit nu doen bestaat de kans dat er mensen buiten de discussie worden gelaten. Ook is er weinig overzicht met betrekking tot wat deze tools doen met de informatie van participanten. Op deze manier verliest Incubate de controle hierover. De organisatie kan zelf wel open zijn over wat zij met welke gegevens doen en waarom, maar kunnen dit niet van andere partijen garanderen.

Ten slotte is het van belang dat ze zelf actief blijven in het zoeken naar nieuwe en verbeteren van bestaande manieren van online participatie. Dan is bijvoorbeeld de kans het grootst dat het nieuwe Social Festival Model wel gaat werken zoals de organisatie dit voor ogen heeft.

10 Reflectie

Door een moeizame start met gebrek aan begeleiding heb ik zelf een weg moeten vinden naar geschikte literatuur. Hiervoor ben ik in eerste instantie afgegaan op handboeken die Incubate veel gebruikt. De visie op online participatie van Incubate sluit aan bij die van Leadbeater (2009i; 2009ii) en Tapscott en Williams (2008). Net zoals de organisaties zelf een balans dienen te vinden tussen commercie en community, zal er voor het vinden van toepasbare aanbevelingen een brug geslagen moeten worden tussen populair en wetenschappelijk discours. De literatuur die uitgaat van een meer optimistisch beeld over het inzetten van participatory culture, wordt hierbij gebruikt om handvaten te geven die in de praktijk toe te passen zijn, terwijl de kritische literatuur hieraan verdieping verbindt. De praktische informatie vanuit Incubate is aangevuld met kritische geluiden vanuit het maatschappelijke en wetenschappelijke discours, dwingt tot het rekening houden met technologische aspecten en werpt licht op het sociale gebruik van online participatie. Ik heb een

middenweg proberen te vinden tussen de (commerciële) toepassing van participatory culture in het licht van de spanningen in het bredere discours. Dus hoofdzakelijk bekeken vanuit wat participatory culture kan betekenen voor culturele organisaties, maar rekening houdend met de maatschappelijke en wetenschappelijke kritiek.

Door mijn tijd bij Incubate ben ik zelf onderdeel geworden van mijn onderzoeksonderwerp. Ik heb met eigen ogen gezien hoe een open organisatie in elkaar steekt en dat online participatie een zeer waardevolle toevoeging kan zijn door er zelf mee te werken. Hierdoor kan mijn zienswijze positief beïnvloed zijn. Ik beseft me echter wel dat niet alle culturele instellingen op deze open manier kunnen en willen werken. Participatory culture zal in sommige gevallen helemaal niet door organisaties in te zetten zijn.

Literatuur

Benkler, Y. (2006). *The Wealth of Networks. How Social Production Transforms Markets and Freedom*. New Haven: Yale University Press.

Bussemaker, J. (2013). *Cultuur beweegt. De betekenis van cultuur in een veranderende samenleving*. Geraadpleegd op 10-11-2013, <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/kunst-en-cultuur/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2013/06/11/cultuur-beweegt-de-betekenis-van-cultuur-in-een-veranderende-samenleving.html>

Castells, M. (2000). *The Rise of the Network Society: The Information Age: Vol.1: Economy, Society And Culture*. West Sussex: Wiley-Blackwell.

Dijk, van, J. (2013). *The Culture of Connectivity*. Oxford: Oxford University Press.

Dijk, van, J.A.G.M. (2006). *The Rise of the Network Society*. Houten: Bon Stafien Van Loghum.

Hoff, van den, R. (2011). *Society 3.0: A smart, simple, sustainable & sharing society*. Geraadpleegd op 15-5-2013, <http://www.society30.com/>

Howe, J. (2006). Wired Magazine - Issue 14.06 - June 2006. Geraadpleegd op 16-9-2013, http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds_pr.html

Incubate (2012). *Beleidsplan 2013+: Onderscheiden door te binden*.

Incubate, officiële website, geraadpleegd op 18-10-2013, <http://www.incubate.org>

Jenkins H., Purushotma, R., Clinton, Weigel, M. & A.J. Robison (2005). *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century*. Londen: MIT Press.

Laningham, S. (2006). *developerWorks Interviews: Tim Berners-Lee*. Geraadpleegd op 16-10-2013, <http://www.ibm.com/developerworks/podcast/dwi/cm-int082206txt.html>

Leadbeater, C. (2009i). *We-Think. Mass innovation, not mass production*. Londen: Profile Books Ltd.

Leadbeater, C. (2009ii). *The Art of With*. Manchester: An Original Essay for Cornerhouse. Geraadpleegd op 11-06-2013, <http://www.charlesleadbeater.net/cms/xstandard/The%20Art%20of%20With%20PDF.pdf>

Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant I. & K. Kelly (2009). *New Media: A Critical Introduction – 2nd ed*. Londen: Routledge.

Maybank, A. (2007). *Web 2.0*. Geraadpleegd op 17-9-2013, <http://www.charlesleadbeater.net/archive/we-think.aspx> op 7-10-2013.

Maybank, A. (2008). *History of Web 2.0: Overview*. Geraadpleegd op 17-9-2013, <http://www.charlesleadbeater.net/archive/we-think.aspx>

Medianet, website mediawijsheid, geraadpleegd op 28-10-2013 <http://www.mediawijsheid.nl/>

O'Reilly, T. (2005). *What Is Web 2.0_Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software*. Geraadpleegd op 14-10-2013, <http://www.oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>.

Rijksmuseum, officiële website. Geraadpleegd op 18-11-13, <https://www.rijksmuseum.nl/>

Robinson, K. (2011). *Out of Our Minds*. West Sussex: Capstone Publishing.

Schäfer, M.T. (2011). *Bastard Culture!* Amsterdam: Amsterdam University Press. Geraadpleegd op 17-8-2013, http://mtschaefer.net/media/uploads/docs/Schaefer_Bastard-Culture_2011.pdf

Tapscott, D. & Williams A.D. (2008). *Wikinomics. How Mass Collaboration Changes Everything*. London: Atlantic Books.

Zittrain, J. (2008). *The Future of the Internet. And How to Stop It*. London: Penguin.