



Immigratie- en Naturalisatiedienst
Ministerie van Veiligheid en Justitie



Universiteit Utrecht

DE IND OP TWITTER

*Hoe draagt de IND zijn identiteit uit via Twitter en hoe komt dit
over bij stakeholders?*

Arlinda Bergwerff, 5550602

A.L.Bergwerff@students.uu.nl

MA Communicatie en Organisatie

Universiteit Utrecht

Docent: Dr. H. den Ouden

Tweede beoordelaar: Dr. B. C. Holleman

Stagebegeleider: Tom van Essenberg

14 januari 2016

Samenvatting

In dit afstudeeronderzoek staat het uitdragen van een corporate identiteit op sociale media centraal. Er is uiteengezet wat een corporate identiteit is en wat het belang hiervan is voor organisaties. Vervolgens is bepaald hoe dit van toepassing is op de IND. Het ideaalbeeld dat de IND heeft van zijn identiteit is in kaart gebracht. Verder is uiteengezet hoe sociale media een rol kunnen spelen in het uitdragen van een identiteit voor organisaties. De focus van dit onderzoek lag op de Twitteraccount van de IND.

In het eerste deel van het onderzoek werd de berichtgeving op Twitter geanalyseerd door middel van een bureauanalyse om te bepalen hoe de ideale identiteit van de IND tot uiting kwam. Er is gebleken dat de gewenste identiteit van de IND deels terugkwam in de berichtgeving. Er kwam niet naar voren dat de IND een snelle, zorgvuldige en rechtvaardige werkwijze heeft en dat de IND flexibel is.

In het tweede deel van het onderzoek is het beeld van stakeholders van de IND over de identiteit van IND op Twitter in kaart gebracht door middel van een online enquête en een aantal interviews. Er is gebleken dat deze doelgroep vrij positief is over de inzet van Twitter door de IND, maar dat de identiteit die de IND op dit medium wil uitstralen ook niet optimaal bij deze doelgroep overkomt. Ook stakeholders geven aan dat zij niet terugzien dat de IND een zorgvuldige werkwijze heeft en dat hij flexibel is. Daarnaast is gebleken dat Twitter door de doelgroep weinig wordt gebruikt en dat de doelgroep relevantie ziet voor andere sociale mediakanalen voor de IND.

Op basis van deze twee deelonderzoeken ben ik tot de volgende aanbevelingen gekomen voor het gebruik van Twitter en andere sociale mediakanalen voor de IND om zijn identiteit uit te dragen:

- Communiceer niet alleen vanuit de IND, maar ook vanuit klanten of andere doelgroepen. Dit kan ervoor zorgen dat de klant/aanvrager meer centraal komt te staan in de berichtgeving.
- Creëer meer openheid over de werkwijze van de IND. Dit maakt de organisatie meer open en zorgt ervoor dat doelgroepen kunnen zien dat de IND snel, zorgvuldig en rechtvaardig te werk gaat en flexibel is.
- Wanneer er de wens is uit te breiden naar nieuwe sociale mediakanalen, zet dan vooral in op Facebook en LinkedIn. De doelgroep is hierop meer actief dan op Twitter. Deze kanalen lenen zich daarnaast ook voor langere berichten dan Twitter, waardoor dit goede media zouden zijn om bijvoorbeeld de werkwijze van de IND te laten zien door middel van fictieve personages.
- Zet Facebook in als kanaal voor informatieberichten over wet- en regelgeving, maar ook voor corporate berichten over de bezigheden van de IND. Gebruik

hierbij veel beeldmateriaal en verhaalstructuren om aan te sluiten bij het karakter van het medium.

- Zet LinkedIn in als kanaal om je organisatie als potentiële werkgever neer te zetten. Laat de werkwijze van de IND hier ook in terugkomen.
- Creëer op LinkedIn online discussiegroepen voor je verschillende groepen stakeholders. Hier heeft de doelgroep behoefte aan.
- Instagram en YouTubekanalen voor de IND zijn niet nodig, zolang Twitter (en in een later stadium wellicht Facebook en LinkedIn) ingezet worden om beeldmateriaal te verspreiden.

Inhoudsopgave

Samenvatting	1
1. Inleiding.....	5
2. Aanleiding voor dit onderzoek	7
2.1. Identiteit uitdragen als organisatie	7
2.1.1. Wat is een corporate identiteit?	7
2.1.2. Doelgroepen.....	9
2.1.3. Het belang van een corporate identiteit.....	10
2.2. Corporate identiteit uitdragen op sociale media	11
2.2.1. De mogelijkheden en risico's van sociale media voor organisaties.....	11
2.2.2. Kenmerken van sociale media.....	12
2.3. Corporate identiteit van de IND op Twitter	13
2.3.1. Het ideaalbeeld van de IND.....	13
2.3.2. De toegepaste identiteit van de IND op Twitter.....	16
2.3.3. Het beeld van de doelgroep.....	17
3. Deelonderzoek I: de toegepaste identiteit van de IND	19
3.1. Methode	19
3.1.1. Materiaal.....	19
3.1.2. Analyse van de Twitterberichten.....	19
3.2. Resultaten.....	21
3.2.1. Organisatiedoelen.....	21
3.2.2. Consecutieve en communicatieve doelen.....	23
3.3. Conclusies	26
3.3.1. De doelstellingen van de corporate story	26
3.3.2. De communicatieve en consecutieve doelen.....	27
4. Deelonderzoek II: het beeld van de doelgroep	28
4.1. Methode	28
4.1.1. Opbouw van de enquête	28
4.1.2. Opbouw van de interviews.....	29
4.1.3. Werving proefpersonen.....	30
4.1.4. Steekproef.....	31
4.2. Verwerking van de data	34
4.2.1. Datacontrole	34
4.2.2. Betrouwbaarheid.....	34
4.3. Resultaten.....	34

4.3.1. Algemeen oordeel over de IND op Twitter	34
4.3.2. De doelstellingen van de corporate story op Twitter.....	35
4.3.3. Andere sociale mediakanalen voor de IND	37
4.4. Conclusies	39
4.4.1. De IND op Twitter.....	39
4.4.2. De corporate story op Twitter.....	39
4.4.3. Andere sociale mediakanalen	40
6. Algemene conclusie en aanbevelingen	42
6.1. Beantwoording van de hoofdvraag	42
6.2. Aanbevelingen aan de IND	42
8. Literatuur	44
9. Bijlagen.....	46
Bijlage A: Corporate story IND	46
Bijlage B: Constructen en items enquête en interviews	49
Bijlage C: Materiaal.....	53
Bijlage D: Online vragenlijst	54
Bijlage E: Interviewschema	58
Bijlage F: Resultaten interviews per vraag.....	59
Bijlage G: Woordassociaties IND enquête	68

1. Inleiding

De Immigratie- en Naturalisatiedienst is dé toelatingsorganisatie van Nederland. De IND is een agentschap van het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Namens de Staatssecretaris van Veiligheid en Justitie voert de IND de Vreemdelingenwet en de Rijkswet op het Nederlanderschap uit. Dit betekent dat de IND alle verblijfsaanvragen beoordeelt van mensen die in Nederland willen wonen of Nederlander willen worden. De IND werkt nauw samen met ketenpartners, andere overheden en organisaties zoals de politie, de Koninklijke Marechaussee, de Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V), het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) en de Internationale Organisatie voor Migratie (IOM). Ook werkt de IND samen met onderwijsinstellingen, bedrijven en (internationale) organisaties.

De IND heeft de volgende taken:

- **Regulier.** Aanvragen behandelen voor verblijfsvergunningen voor wonen, werken en studeren in Nederland.
- **Visa.** Aanvragen behandelen voor een visum voor kort verblijf.
- **Asiel.** Aanvragen behandelen van vreemdelingen die de Nederlandse overheid om bescherming vragen tegen bijvoorbeeld vervolging in hun land van herkomst.
- **Naturalisatie.** Verzoeken behandelen voor de verlening van de Nederlandse nationaliteit.
- **Procesvertegenwoordiging.** Uitleg geven aan de rechter over de beslissing van de IND.
- **Specialistische expertise.** Kennis bezitten op het gebied van bijvoorbeeld documenten en landen.
- **Handhaving.** Misbruik van procedures en fraude voorkomen.

De missie van de IND is “Slagvaardig, compact, wendbaar en mensgericht”. De IND wil een krachtige, compacte en wendbare uitvoeringsorganisatie zijn met hoogwaardige kennis op het vreemdelingendomein die met oog voor de menselijke maat beslissingen neemt. Kwaliteit van de dienstverlening staat voorop. De visie van de IND is “De klant staat centraal”. Op basis van deze visie heeft de IND een *corporate story* ontwikkeld waarmee hij zich als organisatie op een bepaalde manier wil uitdragen naar de buitenwereld.

De IND wil met al zijn communicatiemiddelen bij zijn doelgroepen overkomen zoals de corporate story. In dit onderzoek staat één communicatiekanaal centraal: Twitter. De Twitteraccount van de IND is in dit onderzoek naast de doelstellingen van de corporate story gelegd in een bureauanalyse. Vervolgens is de berichtgeving op Twitter bij de doelgroep stakeholders van de IND geëvalueerd door middel van een online enquête en een aantal interviews. Ook zijn bij deze doelgroep de mogelijkheden van andere sociale

mediakanalen voor de IND bevroegd. De hoofdvraag die in dit onderzoek wordt beantwoord is:

Hoe draagt de IND zijn identiteit uit via Twitter en hoe komt dit over bij stakeholders?

Deze hoofdvraag valt uiteen in twee deelonderzoeken:

Deel 1: Hoe worden de beoogde doelen van de IND op dit moment uitgedragen via Twitter?

Deel 2: Hoe komt de IND op Twitter over bij de doelgroep stakeholders?

Op basis van deze twee deelonderzoeken zijn er aanbevelingen gedaan hoe de IND zijn berichtgeving op Twitter kan verbeteren en hoe hij in kan spelen op de visie van de doelgroep bij het inzetten van andere sociale mediakanalen.

2. Aanleiding voor dit onderzoek

In dit hoofdstuk wordt de praktische aanleiding van dit onderzoek besproken. Deze aanleiding wordt geïllustreerd aan de hand van eerdere literatuur. Op basis hiervan zijn de deelvragen van dit onderzoek geformuleerd.

Overheidsinstellingen zoals de IND spelen een belangrijke rol in de media. Wanneer er zaken in het nieuws komen over immigratiebeleid in Nederland, is de IND de enige organisatie die genoemd wordt. De IND voert als enig orgaan het immigratiebeleid uit, er zijn geen andere organisaties die hetzelfde doen als de IND. Omdat overheidsinstellingen geen concurrentie hebben, hebben uitingen van deze instellingen een centrale positie in de media en worden ze bijvoorbeeld vaak overgenomen door de pers (Liu & Horsley, 2007, p. 378). Overheidscommunicatie speelt een belangrijke rol in het gesprek met burgers, ambtenaren, politici en de pers (Vos, 2009). Overheidscommunicatie is in te delen in drie soorten berichtgeving met verschillende functies:

- **Corporate communicatie:** de presentatie van de overheidsinstelling als geheel, inclusief de doelen en de verantwoordelijkheid voor de behaalde resultaten;
- **Beleidscommunicatie:** het communiceren van het beleid, wet- en regelgeving etc.;
- **Organisatie-gerelateerde communicatie:** interne communicatie van de organisatie.

In dit onderzoek over de IND staat corporate communicatie centraal. De IND wil zijn identiteit als gehele organisatie zo goed mogelijk uitstralen. In de volgende paragraaf zal ik verder inzoomen op wat een corporate identiteit precies inhoudt en hoe dit van toepassing is op de IND.

2.1. Identiteit uitdragen als organisatie

2.1.1. Wat is een corporate identiteit?

Het idee van een corporate identiteit is dat elke organisatie zijn eigen unieke karakter heeft. 'De' definitie van een corporate identiteit bestaat niet (Van Riel, 2010). Een corporate identiteit bestaat uit vier onderdelen:

De gewenste identiteit

Het vormen van een corporate identiteit begint bij een ideaalbeeld. Dit is hoe de organisatie hoopt dat de organisatie is of zal worden. In het geval van de IND is dit zijn corporate story. Dit is het verhaal dat de IND als basis wil gebruiken om zijn identiteit uit te dragen. De corporate story van de IND moet als middel dienen voor een positieve reputatie voor de IND en bijdragen aan meer begrip voor de organisatie bij verschillende doelgroepen. Met deze gedachte is de corporate story in 2014 tot stand gekomen. Er zijn interviews gehouden met verschillende medewerkers en managers binnen de IND over de redenen om voor te de IND te werken, hoe zij hun werk doen, hoe de IND als organisatie zou moeten overkomen, hoe zij de toekomst van de IND zien etc. Op basis

van deze interviews is een rode draad ontwikkeld die uiteenvalt in de volgende uitgangspunten:

- De klant/aanvrager staat centraal;
- De IND is een excellente dienstverlener; kwaliteit van de dienstverlening staat voorop;
- De IND heeft veel expertise in huis;
- De IND werkt snel en zorgvuldig, met oog voor de persoonlijke situatie van de mensen die een aanvraag doen maar wel objectief;
- De IND is open en benaderbaar;
- De IND is flexibel (speelt in op de wisselende eisen en omstandigheden van de maatschappelijke dynamiek).

Deze uitgangspunten vormen de basis van het verhaal dat de IND wil vertellen. De gehele corporate story van de IND is terug te vinden in bijlage A.

Wanneer er een ideaalbeeld is gevormd, moet dit op een bepaalde manier ingebed worden in de communicatie van een organisatie. Dit wordt de toegepaste identiteit genoemd.

De toegepaste identiteit

Dit is de toepassing van de gewenste identiteit op communicatieproducten. Het is de manier waarop de organisatie haar identiteit uitdraagt via communicatiemiddelen. De IND heeft een corporate story ontwikkeld en laat deze elementen op een bepaalde manier terugkomen in de communicatieproducten die hij uitzendt. De toegepaste identiteit is de manier waarop de IND invulling geeft aan de corporate story in zijn communicatie.

Deze gewenste en toegepaste identiteit zijn afhankelijk van de visie van de organisatie. De IND heeft een ideaalbeeld en geeft hier vervolgens een invulling aan. Een corporate identiteit is natuurlijk niet alleen afhankelijk van de organisatie die haar uitdraagt. De doelgroepen die te maken hebben met de organisatie vormen ook een beeld over haar identiteit. Dit leidt tot de waargenomen en de geprojecteerde identiteit van een organisatie.

De gepercipieerde (waargenomen) organisatie-identiteit

Hoe de organisatie aan de hand van communicatie overkomt bij de doelgroep. De waargenomen identiteit is het beeld dat de doelgroep over de organisatie vormt op basis van de toegepaste identiteit. De doelgroep ziet bepaalde communicatieuitingen van een organisatie en vormt op basis hiervan een beeld over de organisatie.

Het beeld dat de doelgroep over de organisatie vormt, wordt niet alleen bepaald door communicatieuitingen. Er is ook sprake van andere factoren die bijdragen aan het beeld

dat de doelgroep over de organisatie heeft. Dit wordt de geprojecteerde identiteit genoemd.

De geprojecteerde identiteit

Dit is de identiteit van een organisatie die gebaseerd is op de signalen die een organisatie veelal onbewust en soms bewust uitstraalt door bijvoorbeeld het gedrag van medewerkers. In het geval van de IND komt deze identiteit bijvoorbeeld tot stand door ervaringen van de doelgroep met IND-medewerkers aan de telefoon of achter een loket.

Deze vier soorten identiteiten geven een totaalbeeld van de beeldvorming over een organisatie. De gewenste en de toegepaste identiteit komen voort uit de organisatie zelf. De gepercipieerde en geprojecteerde identiteit komen voort vanuit de doelgroep. Deze twee delen vormen samen het begrip ‘corporate identiteit’, het karakter van een organisatie.

2.1.2. Doelgroepen

Dit karakter reflecteert op alle soorten doelgroepen van een organisatie (Simões & Mason, 2012). De IND heeft te maken met verschillende soorten doelgroepen. De primaire doelgroep van de IND zijn zijn klanten. Dit zijn alle individuen die een aanvraag bij de IND moeten of willen doen. Dit gaat om asielzoekers die een verblijfsvergunning willen aanvragen, of vreemdelingen die al lange tijd in Nederland verblijven en Nederlander willen worden (naturalisatie). Onder deze doelgroep vallen ook internationale studenten die tijdelijk in Nederland willen verblijven voor een studie en kennismigranten, vreemdelingen die in Nederland willen verblijven om er te werken en vreemdelingen die op grond van een culturele uitwisseling naar Nederland willen komen, bijvoorbeeld als aupair. Deze doelgroep is echter maar een klein deel van alle contactpersonen waar de IND mee communiceert. De IND heeft ook veel zakelijke contacten met andere organisaties in het werkveld die op een bepaalde manier verbonden zijn met de IND. Deze organisaties zijn in de volgende categorieën in te delen:

- **Samenwerkingspartners.** Dit zijn ten eerste de ‘ketenpartners’, organisaties waarmee de IND gezamenlijk het vreemdelingen- en naturalisatiebeleid uitvoert. Dit gaat om directe samenwerkingspartners zoals het Centraal orgaan Opvang Asielzoekers en de Dienst Terugkeer & Vertrek, de organisatie die het vertrek van vreemdelingen die geen recht hebben op verblijf in Nederland regisseert. Ten tweede zijn er andere soorten directe samenwerkingspartners van de IND, bijvoorbeeld tolken. Dit zijn zzp’ers die de IND inhuurt als ondersteuning van de beslismedewerkers van de IND bij een procedure.
- **Stakeholders.** De IND heeft ook contacten met andere organisaties in het vreemdelingen- en naturalisatiebeleid. Dit zijn organisaties die te maken hebben

met het beleid dat de IND uitvoert en/of hier mede van afhankelijk zijn. Deze organisaties zijn in twee categorieën onder te verdelen:

- Erkend referenten: de zakelijke klanten van de IND. Dit zijn organisaties die officieel door de IND zijn erkend als organisaties die aanvragen mogen indienen voor anderen. Het gaat hier bijvoorbeeld om aupairbureaus die vreemdelingen naar Nederland halen om ze in dienst te nemen als aupair. De aupairs die naar Nederland willen komen hoeven zelf niet naar de IND, maar de aanvraagprocedure verloopt via het aupairbureau dat als erkend referent bekend staat. Ook internationale afdelingen van universiteiten en hogescholen die buitenlandse studenten aannemen zijn erkend referenten, evenals dergelijke afdelingen van internationale bedrijven die kennismigranten in hun organisatie aannemen.
- Overige stakeholders: organisaties die op een andere manier een relatie hebben met de IND. Dit zijn bijvoorbeeld advocatenkantoren die gespecialiseerd zijn in vreemdelingenrecht en die vreemdelingen helpen met het aanvragen van een verblijfsvergunning of het in hoger beroep gaan bij een negatief besluit. Tot slot behoren tot deze doelgroep ook verschillende belangenorganisaties die de belangen van vluchtelingen, asielzoekers, internationale studenten of kennismigranten in Nederland behartigen. Deze categorie stakeholders doet geen aanvragen bij de IND, maar helpt vreemdelingen in Nederland wel met de procedures van de IND. Ze hebben op deze manier te maken met het beleid van de IND en hebben informatie van de IND nodig om hun werk uit te kunnen voeren.

2.1.3. *Het belang van een corporate identiteit*

Het uitdragen van een identiteit door organisaties wordt steeds belangrijker. De markt groeit, waardoor het belangrijker wordt om je als organisatie te onderscheiden en te laten zien waar je voor staat. Daarnaast wordt het belangrijker om openheid over je organisatie te creëren voor je publiek. Organisaties kunnen niet langer gezien worden als ‘objecten’ of ‘entiteiten’ waar communicatie plaatsvindt (Cooren, Kuhn, Cornelissen & Clark, 2011). Organisaties zijn *ongoing*; ze zijn zelf onderdeel van communicatieprocessen en moeten hier een actieve rol in hebben. Het is belangrijk dat een corporate identiteit door middel van communicatiemiddelen en effectief management uitgedragen wordt door consistent en langdurig gedrag en positionering (Simões & Mason, 2012, p. 6).

Corporate communicatie richt zich vaak op de klanten van een organisatie, maar juist ook de zakelijke contacten van een organisatie hebben belang bij een helder uitgedragen identiteit. De corporate identiteit van een organisatie heeft invloed op organisationele relaties en bepaalt het karakter van het samenwerkingsverband (Simões & Mason, 2012, p. 1). Dit wordt *relationship marketing* genoemd: organisaties kunnen

waarde voor hun eigen organisatie creëren door langdurige relaties met andere bedrijven op te bouwen (Simões & Mason, 2012, p. 2-3).

We hebben gezien wat een corporate identiteit precies inhoudt en hoe dit van toepassing is op de IND. Daarnaast heb ik het belang van het uitdragen van een corporate identiteit laten zien. Effectieve corporate communicatie is steeds belangrijker voor organisaties. Niet alleen voor klanten van een organisatie, maar juist ook voor andere organisaties in het werkveld. In dit onderzoek staat centraal hoe de corporate identiteit van de IND tot uiting komt op het sociale medium Twitter. In de volgende paragraaf zoom ik in op de mogelijkheden voor organisaties voor het uitdragen van een corporate identiteit op sociale media.

2.2. Corporate identiteit uitdragen op sociale media

2.2.1. *De mogelijkheden en risico's van sociale media voor organisaties*

De IND is onlangs begonnen met nadenken over de mogelijkheden van sociale media: nieuwe communicatiekanalen die met behulp van de corporate story bij kunnen dragen aan effectief reputatiemanagement. Sociale media kunnen organisaties veel bieden. Organisaties hebben nooit eerder de mogelijkheid gehad om zo direct en snel met hun klanten, eigen medewerkers en stakeholders in contact te komen en informatie te delen (Jennings, Blount & Weatherly, 2014). Sociale medianetwerken zijn geschikte media voor organisaties om relaties met doelgroepen te onderhouden en om te communiceren met het publiek (Evans, Twomey & Talan, 2011, p. 3). Uit eerder onderzoek blijkt dat veel organisaties deze kans laten liggen. Organisaties zitten wel op sociale media, maar passen vaak alleen eenzijdige communicatie toe en laten dus kansen liggen om de dialoog aan te gaan met hun publiek (Rybalko & Seltzer, 2010; Waters & Jamal, 2011; Lovejoy et al., 2012).

Daarnaast lenen deze media zich ook goed voor het uitdragen van een identiteit. Om het corporate imago van een organisatie te verbeteren, maken veel organisaties gebruik van bijvoorbeeld LinkedIn (Van Dijck, 2013). Met meer dan 130 miljoen gebruikers wereldwijd, is LinkedIn de grootste professionele *matchmaker* website in de wereld (Van Dijck, 2013, p. 207). Organisaties kunnen hun werknemers stimuleren om lid te worden van een LinkedIn-groep om ervoor te zorgen dat er 'voorbeeldgedrag' wordt uitgevoerd door de werknemers. Dit draagt bij aan een positief publiek imago van de organisatie.

Deze mogelijkheden van sociale media maken het voor organisaties verleidelijk om gebruik te gaan maken van deze nieuwe communicatiekanalen. Het gebruik ervan kan echter leiden tot veel niet-voorzien consequenties (Jennings et al., 2014). Het gebruik van sociale media in het bedrijfsleven is niet zonder risico. Sociale mediakanalen zijn zeer toegankelijk en gemakkelijk in gebruik. Het risico hierbij is dat organisaties simpelweg een account aanmaken en beginnen met zenden. Deze achteloosheid in

communicatie kan bijvoorbeeld leiden tot het ‘per ongeluk’ verspreiden van informatie die schade kan toedoen aan andere mensen of organisaties. Om dit te voorkomen is het belangrijk dat organisaties gebruik gaan maken van strategische berichtgeving op sociale media door middel van het opstellen van een mediabeleid (Kirat, 2007; Jennings et al., 2014).

2.2.2. Kenmerken van sociale media

Sociale media kenmerken zich door hun narratieve structuur (Jennings et al., 2014). In berichtgeving op sociale media wordt er gebruik gemaakt van verhalen, zoals een corporate story. Gedeelde verhalen helpen individuen om hun omgeving te begrijpen en leiden tot meer effectieve relaties binnen en tussen organisaties (Jennings et al., 2014, p. 97, in navolging van Barker & Gower, 2010). Het delen van verhalen om de identiteit van je organisatie uit te dragen wordt *storytelling* genoemd (Jennings et al., 2014; Du Plessis, 2015). Mensen gebruiken verhalen om een nieuwe realiteit te creëren gebaseerd op wat zij ervaren. Storytelling maakt een organisatie menselijk en zorgt ervoor dat berichtgeving toegankelijk wordt voor een breed publiek. Storytelling is een effectieve manier om waardevolle informatie over de organisatie te delen met doelgroepen (Du Plessis, 2015).

Met name het medium Facebook maakt gebruik van een narratieve structuur in de berichtgeving. Door de komst van Facebook zijn organisaties genoodzaakt om hun communicatie te veranderen van ‘zenden van boodschappen’ naar ‘het vertellen van verhalen’ (Van Dijck, 2013). Het is belangrijk dat de berichten van organisaties ook een verhaalstructuur hebben zoda ze bij het karakter van het medium aansluiten. Door het vertellen van verhalen hebben organisaties de mogelijkheid om hun netwerk op een laagdrempelige manier te informeren over hun huidige bezigheden en op deze manier hun identiteit uit te dragen.

Wanneer je verhalende informatie op Twitter deelt, kan dit slechts binnen een beperkt aantal woorden. Dit wordt *microblogging* genoemd (Riemer & Richter, 2010, p.1). Het concept van microblogging is simpel: gebruikers verzenden korte berichten (*tweets*), niet langer dan 140 tekens, naar elkaar op een online platform. Deze berichten verschijnen in chronologische volgorde op de publieke pagina van de gebruiker. Gebruikers van Twitter kunnen ervoor kiezen om personen of bedrijven te ‘volgen’ en ontvangen dan berichten van deze accounts in hun ‘nieuwsverzicht’. Berichten kunnen gemaakt worden via het internet of via de mobiele telefoon (Riemer & Richter, 2010, p. 2-3). Voor organisaties kan (micro)bloggen een goede manier zijn om openheid te creëren over het bedrijf: zaken die voorheen privé en binnen de organisatie bleven, kunnen nu direct gekoppeld worden aan het beoogde publiek (Kent, 2008, p. 35). Door middel van microbloggen kun je als organisatie je identiteit uitdragen naar je publiek door te laten zien waar de organisatie mee bezig is. Ook op Twitter is het belangrijk dat de berichtgeving van een bedrijf aansluit bij de structuur van het medium. Communicatie

via Twitter is zeer persoonlijk (Naaman, Boase & Lai, 2010). Een ruime meerderheid van de gebruikers op Twitter maakt zichzelf onderwerp van zijn of haar bericht. Het is belangrijk om hier rekening mee te houden wanneer je als organisatie via dit medium communiceert.

Het uitdragen van je identiteit als organisatie via sociale media moet dus voornamelijk via storytelling gaan: verhalende informatie om het publiek te informeren over de bezigheden van de organisatie. De narratieve structuren binnen sociale media lenen zich goed voor deze aanpak. Daarnaast is het van belang dat de berichten die je als organisatie uitzendt aansluiten bij de structuur van het medium. Verder komt naar voren dat het belangrijk is om de berichtgeving structureel te laten verlopen, door het opstellen van een mediabeleid. Volgens de literatuur is dit de ideale manier om als organisatie sociale media in te zetten voor het uitdragen van je identiteit.

De vraag is nu: hoe doet de IND dit en zou dit wellicht beter kunnen? We hebben gezien dat een corporate identiteit bestaat uit een deel dat voortkomt vanuit de organisatie (de gewenste en de toegepaste identiteit) en een deel vanuit de doelgroep (de gepercipieerde en de geprojecteerde identiteit). De IND maakt op dit moment gebruik van een Twitteraccount. De Twitteraccount wordt beheerd door het webcareteam van de IND. Het webcareteam beantwoordt via dit medium klantvragen, maar zendt ook zelf berichten uit. In de volgende paragraaf bespreek ik de corporate identiteit van de IND op Twitter. Ik bespreek eerst het ideaalbeeld (de gewenste identiteit) van de IND. Deze informatie komt voort uit een gesprek met een medewerker van het webcareteam en uit het interne document “Social Media Strategie IND” (2014). Vervolgens bespreek ik de andere onderdelen van een corporate identiteit van de IND op Twitter.

2.3. Corporate identiteit van de IND op Twitter

2.3.1. Het ideaalbeeld van de IND

Ik bespreek nu het ideaalbeeld dat de IND voor ogen heeft voor dit medium. Dit doe ik aan de hand van een functionele analyse in navolging van Karreman en Steehouder (Schellens & Steehouder, 2008). Een functionele analyse is een analysemethode die zich richt op de functie(s) die communicatie vervult. Er wordt gekeken naar doelgroep(en), doel(en) en afstemming van inhoud en vorm van de communicatie daarop (Schellens & Steehouder, 2008, p. 5).

De doelgroep(en) van de Twitteruitingen

De IND maakt in de berichtgeving op Twitter een tweedeling in doelgroepen. De berichten zijn aan de ene kant bedoeld voor alle individuen die voor zichzelf of voor iemand anders (op persoonlijk of op professioneel gebied) informatie over de IND nodig hebben. Het gaat dus om individuele klanten en om stakeholders van de IND. Veel

uitingen gaan bijvoorbeeld over regelgeving omtrent een bepaald soort aanvraag of over openingstijden van loketten. Deze informatieberichten worden gemaakt door het webcareteam van de IND. Het webcareteam houdt hierbij rekening met actuele thema's. Wanneer er bijvoorbeeld binnenkort een nieuwe studieperiode begint, geeft het team informatie over de aanvraagprocedure van internationale studenten. Het team houdt ook bij wat voor soort klantvragen er binnenkomen via Twitter. Als veel van deze vragen binnen hetzelfde thema zijn, wordt hier ook over getwitterd.

Daarnaast zijn uitingen bedoeld voor een breder publiek. Hierbij gaat het om iedereen die om wat voor reden dan ook geïnteresseerd is in het werk dat de IND doet. Dit gaat bijvoorbeeld om mensen die op de hoogte willen blijven van de vluchtelingen crisis en iets lezen over de IND en op die manier op de Twitterpagina van de IND terecht komen. De berichtgeving gaat bijvoorbeeld over de werkzaamheden van de IND of projecten waar de IND bij betrokken is. Het gaat ook om retweets van de hoofddirecteur van de IND of andere samenwerkingspartners zoals het Ministerie van Veiligheid en Justitie. Deze berichten worden *corporate tweets* genoemd. Deze berichtgeving wordt voornamelijk geïnitieerd door het cluster Media, Actualiteit en Politiek (MAP) van de afdeling Corporate Communicatie van de IND. Dit cluster bedenkt relevante thema's en activiteiten om over te twitteren en stemt de formulering van de tweets af met het webcareteam. Het retweeten van andere berichten gebeurt ook zonder overleg met het cluster MAP. Wanneer er gereageerd wordt op dit soort tweets, stemt het webcareteam met iemand van het cluster MAP af wat voor reactie hierop wordt gegeven.

Organisatiedoelen van de IND op Twitter

De organisatiedoelen zijn de algemene doelen die een organisatie wil bereiken door middel van communicatie. De organisatiedoelen van de IND zijn te bevatten in de eerder genoemde uitgangspunten van de corporate story van de IND:

- De klant/aanvrager staat centraal;
- De IND is een excellente dienstverlener; kwaliteit van de dienstverlening staat voorop;
- De IND heeft veel expertise in huis;
- De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig;
- De IND is open en benaderbaar;
- De IND is flexibel (speelt in op de wisselende eisen en omstandigheden van de maatschappelijke dynamiek).

De punten uit de corporate story weerspiegelen het ideaalbeeld van de identiteit van de IND en wat de IND wil bereiken met zijn communicatie. Naast deze algemene organisatiedoelen, heeft de IND ook een aantal doelstellingen geformuleerd die hij specifiek wil bereiken met sociale media:

- Het verbeteren van de online informatievoorziening naar stakeholders, waaronder ook pers en publiek;
- De omgevings sensitiviteit van de IND vergroten en actief input verzamelen voor het verbeteren van de dienstverlening, externe communicatie en beleidsontwikkeling;
- Optimaliseren van het contact met de (particuliere en zakelijke) aanvrager, burger, (belangen)organisaties en andere belanghebbenden door middel van webcare: een excellente dienstverlening vraagt om een organisatie die de aanvrager centraal stelt en die een goede relatie met de aanvrager kan opbouwen;
- Publiek en stakeholders aan de IND 'binden' door social media platformen te creëren die doelgroepen kunnen gebruiken om informatie uit te wisselen met de IND.

(Uit: Social Media Strategie IND, 2014)

Naast deze algemene doelen over communicatie op Twitter, zijn er ook doelen gesteld die nauwer aansluiten op de daadwerkelijke berichtgeving. Dit zijn de consecutieve en communicatieve doelen van communicatie. In onderstaande paragrafen bespreek ik hoe de IND deze doelen formuleert voor zijn communicatie op Twitter.

Consecutieve doelen van de IND op Twitter

Deze doelen hebben betrekking op het gedrag dat een organisatie met haar communicatie teweeg wil brengen bij haar doelgroepen. De communicatie van de IND op Twitter wordt in twee soorten berichtgeving ingedeeld: informatieberichten en corporate tweets (Social Media Strategie IND, 2014).

De informatieberichten die de IND uitzendt op Twitter, hebben voornamelijk als consecutief doel om alle klanten van de IND de procedures op een juiste manier te laten uitvoeren, zodat de procedures zo optimaal mogelijk verlopen. Door bepaalde informatie al 'preventief' (dus voordat er vragen over worden gesteld) te verspreiden, hopen de medewerkers van het webcareteam ervoor te zorgen dat de doelgroepen zelf de informatie al kunnen vinden zodat ze geen contact meer op hoeven te nemen. Dit is in lijn met het '*click, call, face*'-principe dat de IND hanteert. Klanten moeten in eerste instantie zoveel mogelijk zelf de informatie kunnen vinden op bijvoorbeeld de website of de Twitterpagina van de IND (*click*). Pas als dat niet volstaat, kunnen zij contact opnemen met de IND voor vragen (*call*) en alleen als dat nog niet volstaat, wordt er een afspraak gemaakt bij een IND loket (*face*). Het gedrag dat de IND bij de klanten en stakeholders teweeg wil brengen, is dat zij de aanvragen juist en zonder hulp van de IND indienen. In het geval van stakeholders die geen erkend referent zijn (bijvoorbeeld belangenorganisaties of advocatenkantoren), is het gedrag dat de IND teweeg wil brengen het correct overbrengen van de procedures aan anderen. Verder wil de IND de doelgroepen ook uitnodigen tot interactie. De IND wil in contact komen met zijn publiek,

weten aan wat voor informatie zij behoefte hebben zodat het met zijn communicatie hierop in kan spelen.

De corporate tweets van de IND zijn bedoeld om de identiteit van de IND als organisatie uit te dragen. Het consecutieve doel voor deze informatie is dat doelgroepen positieve informatie over de IND verspreiden. De IND heeft er baat bij als mensen zich op wat voor manier dan ook positief uiten over de IND tegenover anderen.

Communicatieve doelen van de IND op Twitter

Deze doelen gaan over de cognities die een organisatie voor ogen heeft bij bepaalde berichtgeving. Een organisatie heeft een bepaalde visie over wat de doelgroep moet weten, kunnen of denken naar aanleiding van de berichten.

Het voornaamste communicatieve doel van de informatieberichten is informeren: de doelgroep op de hoogte brengen van de gang van zaken, (veranderingen in) het beleid door het communiceren over onder andere openingstijden, formulieren en wetgeving. Daarnaast wil het webcareteam in de informatieberichten veel instrueren. De doelgroep moet in staat gesteld worden het beoogde gedrag zelfstandig uit te voeren.

De corporate tweets hebben als communicatief doel het informeren van de doelgroepen over de activiteiten van de IND. Op deze manier wil de IND laten zien waar het als organisatie mee bezig is. Ten tweede het overtuigen van de doelgroepen. De IND wil de doelgroep er met deze berichtgeving van overtuigen dat het een organisatie is zoals de doelstellingen van de corporate story stellen.

Het ideaalbeeld van de IND met Twitter is op de volgende manier samen te vatten:

- De IND wil op Twitter berichten uitzenden in lijn met de uitgangspunten van de corporate story;
- De IND wil dat zijn tweets (zowel de informatieberichten als de corporate tweets) in lijn zijn met de gestelde consecutieve en communicatieve doelen.

2.3.2. De toegepaste identiteit van de IND op Twitter

Nu het ideaalbeeld van de communicatie op Twitter helder is, is de volgende stap om te kijken of dit ideaalbeeld ook terugkomt in de daadwerkelijke berichtgeving op Twitter. De IND zendt nu ruim anderhalf jaar berichten via Twitter, maar de berichtgeving is nooit in kaart gebracht. De IND weet niet of het ideaalbeeld dat hij voor ogen heeft optimaal wordt toegepast in de berichtgeving. Dit leidt tot een eerste onderzoeksvraag voor dit onderzoeksverslag:

Deelonderzoek 1: Hoe worden de beoogde doelen van de IND op dit moment uitgedragen via Twitter?

Deze vraag kan worden onderverdeeld in twee deelvragen:

1. Hoe komt de berichtgeving op Twitter overeen met de doelstellingen van de corporate story?
2. Hoe komt de berichtgeving op Twitter overeen met de gestelde consecutieve en communicatieve doelen?

Deze deelvragen zijn beantwoord in hoofdstuk 3 van dit onderzoeksverslag door middel van een bureauanalyse.

2.3.3. Het beeld van de doelgroep

We hebben gezien dat het vormen van een identiteit niet alleen afhankelijk is van de organisatie die haar identiteit op een bepaalde manier uitdraagt. De doelgroepen van de IND vormen op basis van de communicatie een beeld over de organisatie. Dit wordt de gepercipieerde identiteit genoemd. Wat deze identiteit van de IND op het medium Twitter is, is nog niet eerder onderzocht. De IND weet niet hoe hij als organisatie overkomt op Twitter bij zijn doelgroepen. In dit onderzoek ligt de focus op één van deze doelgroepen: de stakeholders van de IND. Dit is voor de IND een interessante doelgroep omdat het organisaties zijn die wel te maken hebben met de IND, maar vaak weinig direct contact hebben met hem hebben. Stakeholders van de IND zijn indirecte samenwerkingspartners die wat verder van de organisatie af staan dan de directe samenwerkingspartners, waardoor de IND minder goed weet wat er bij deze doelgroep speelt. Ondanks dat deze doelgroep verder van de IND af staat, is het wel een doelgroep waar de IND zijn communicatie via Twitter op richt. Ten eerste wil de IND weten hoe deze doelgroep de huidige communicatie via Twitter waardeert. De IND communiceert nog maar kort via Twitter en weet nog niet wat zijn doelgroepen van deze communicatie vinden en hoe het wellicht beter zou kunnen. Ten tweede is het voor de IND relevant om te weten hoe de uitgangspunten van de corporate story volgens de doelgroep terugkomen in de berichtgeving. Op deze manier kan de IND er achterkomen of zijn gewenste identiteit via Twitter bij deze doelgroep overkomt. Tot slot is het relevant om te weten hoe de doelgroep denkt over andere sociale mediakanalen voor de IND. We hebben gezien dat er veel mogelijkheden liggen voor het uitdragen van een identiteit op verschillende sociale mediakanalen. Door bij de doelgroep in kaart te brengen wat zij vinden van nieuwe communicatiekanalen voor de IND op het gebied van sociale media, krijgt de IND inzicht in de mogelijkheden voor de inzet van sociale media op basis van de visie van de doelgroep.

Dit leidt tot het tweede deelonderzoek:

Deelonderzoek 2: Hoe komt de IND op Twitter over bij de doelgroep stakeholders?

Dit deelonderzoek bestaat uit de volgende deelvragen:

1. Wat vindt de doelgroep in het algemeen van de IND op Twitter?
2. Hoe vinden zij dat de uitgangspunten van de corporate story terugkomen in de berichtgeving op Twitter?
3. Hoe denkt deze doelgroep over andere sociale mediakanalen voor de IND?

Deze deelvragen zijn beantwoord in hoofdstuk 4 door middel van een doelgroepenonderzoek onder stakeholders van de IND.

3. Deelonderzoek I: de toegepaste identiteit van de IND

In dit eerste deelonderzoek is de gewenste identiteit van de IND op Twitter vergeleken met de toegepaste identiteit van de IND. De IND wil weten of de berichtgeving op Twitter aansluit bij zijn gestelde doelen. In dit hoofdstuk is deze berichtgeving onder de loep genomen. Hiermee werd antwoord gegeven op de eerste deelvraag:

Hoe worden de beoogde doelen van de IND op dit moment uitgedragen via Twitter?

Deze vraag valt uiteen in twee deelvragen:

- *Hoe komt de berichtgeving op Twitter overeen met de doelstellingen van de corporate story?*
- *Hoe komt de berichtgeving op Twitter overeen met de gestelde consecutieve en communicatieve doelen?*

3.1. Methode

3.1.1. Materiaal

Om deze vragen te beantwoorden is er een corpus samengesteld van 208 tweets van de IND in de periode januari 2015 t/m september 2015. 70 van deze tweets waren Engelstalig, de overige 138 waren Nederlands. 61 van deze berichten waren corporate tweets (gemaakt door het cluster Media, Actualiteit en Politiek van de afdeling Corporate Communicatie) en de overige 147 tweets waren informatieberichten gemaakt door het webcareteam van de IND.

3.1.2. Analyse van de Twitterberichten

De Twitterberichten werden op twee verschillende punten geanalyseerd: de algemene organisatiedoelen van de IND (de uitgangspunten van de corporate story) en de meer specifieke consecutieve en communicatieve doelen van de berichtgeving.

Voor de organisatiedoelen is er per doelstelling een algemeen oordeel gegeven over de mate waarin de doelstelling terugkomt in de communicatie op Twitter. Hierbij worden steeds voorbeelden aangedragen uit het corpus om het oordeel te illustreren.

De communicatieve en consecutieve doelen liggen dichterbij de tekst zelf en zijn per uiting bepaald. Van alle 208 tweets zijn de communicatieve en consecutieve doelen bepaald. Uit het gesprek met de medewerker van het webcareteam is gebleken welke communicatieve en consecutieve doelen de berichten op Twitter zouden moeten hebben. In tabel 1 en 2 staan deze doelen kort samengevat.

Tabel 1: Communicatieve en consecutieve doelen van de informatieberichten op Twitter

Communicatieve doelen	Consecutieve doelen
Informereren over IND-procedures	Procedures juist uitvoeren
Instrueren over IND-procedures	Uitnodigen tot interactie

Tabel 2: Communicatieve en consecutieve doelen van de corporate tweets

Communicatieve doelen	Consecutieve doelen
Informereren over bezigheden van de IND	Positieve propaganda
Overtuigen van de IND als kundige organisatie	

Aan de hand van deze gestelde doelen is het corpus beoordeeld. Hier volgen twee voorbeelden van het coderen van de berichtgeving.

Tweet 1

Als u tijdens uw #zoekjaar een baan weet te vinden, vergeet dan niet uw verblijfsvergunning te wijzigen: <http://bit.ly/1zMTeSV>

Communicatieve doelen: informeren en instrueren over procedures. De IND wil zijn klanten op de hoogte stellen van deze regelgeving en ervoor zorgen dat de klanten in staat zijn de benodigde stappen zelf uit te voeren.

Consecutieve doelen: het juist uitvoeren van procedures. De IND wil ervoor zorgen dat de klanten de benodigde stappen ook daadwerkelijk op de juiste manier uitvoeren.

Tweet 2

Questions about residence in the Netherlands? Pick up your residence permit?
Or give biometric details? It's all possible at an #IND #desk

Communicatieve doelen: het informeren van de doelgroep over de procedures van de IND en het overtuigen van de IND als kundige organisatie. De IND wil met deze tweet zijn identiteit als organisatie uitdragen en ervoor zorgen dat de doelgroep daarvan overtuigd raakt.

Consecutieve doelen: positieve propaganda over de IND. De IND hoopt hiermee de doelgroep aan te zetten tot positieve propaganda over de IND als organisatie. De doelgroep weet wat de IND doet en praat hierover met anderen.

3.2. Resultaten

3.2.1. Organisatiedoelen

Per doelstelling van de corporate story is een oordeel gegeven over de mate waarin de doelstelling terugkomt in de berichtgeving op Twitter.

De klant/aanvrager staat centraal

In alle 61 corporate tweets van de IND stond niet de klant, maar juist de eigen organisatie centraal: De IND wil in deze berichten laten weten waar de organisatie mee bezig is, wat de hoofddirecteur aan het doen is (zie bijvoorbeeld figuur 1). De 147 informatieberichten waren wel gericht op de aanvrager. In deze berichtgeving stond de klant meer centraal. De IND geeft in deze berichten informatie die klanten en stakeholders nodig hebben en stelt hiermee de positie en de behoeften van de aanvrager centraal. Omdat alle berichten vanuit de IND kwamen en niet vanuit klanten, staat in de berichtgeving de aanvrager niet geheel centraal.



Figuur 1: Twitterbericht over het jaarverslag van de IND

De IND is een excellente dienstverlener; kwaliteit van de dienstverlening staat voorop
Alle 147 informatieberichten werkten mee aan deze doelstelling. De IND zet Twitter in om informatie naar klanten en stakeholders zo vindbaar en toegankelijk mogelijk te maken, wat de dienstverlening ten goede komt. De IND plaatste regelmatig berichten over bepaalde (veranderingen in) regelgeving of vereisten

voor een soort aanvraag (zie figuur 2 voor een voorbeeld). Ook werd er via de informatieberichten op Twitter gecommuniceerd over wijzigingen in openingstijden, bereikbaarheid van de loketten etc. Ook deze informatie zorgt ervoor dat de dienstverlening optimaler kan verlopen. Daarnaast waren er ook corporate tweets die meewerkten aan deze doelstelling, zoals in figuur 3. De IND laat met dit bericht zien dat hij de dienstverlening zo optimaal wil laten verlopen door aan de lezers te vragen wat er



Figuur 2: Twitterbericht over beleidswijzigingen

beter kan. Dit gebeurde in 21 van de 61 corporate tweets. In totaal kwam deze doelstelling tot uiting in 168 berichten uit het corpus. Dit is ruim 80%.

De IND heeft veel expertise in huis

Deze doelstelling kwam goed uit de verf in de berichtgeving op Twitter. 110 informatieberichten lieten zien dat de IND kennis van zaken heeft op het gebied van vreemdelingen- en naturalisatiebeleid (zie bijvoorbeeld figuur 4). De IND is expert op dit gebied en verspreidt hier op Twitter allerlei informatie over. Deze berichten laten zien dat de IND over veel kennis en expertise beschikt. In de corporate tweets kwam deze expertise niet tot uiting. Deze doelstelling werd in 52,88% van het corpus tot uiting gebracht.

De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig

Deze doelstelling kwam zeer beperkt terug in de berichtgeving op Twitter. Er werd in geen van de berichten aandacht besteed aan de werkwijze van de IND. Er werd geen informatie gegeven over de snelheid of zorgvuldigheid van werken. Er waren wel berichten die ingaan op de inhoud en het verloop van een procedure, maar niet over de manier waarop deze worden uitgevoerd.

De IND is open en benaderbaar

Dat de IND communiceert met klanten en stakeholders via Twitter is in de eerste plaats al een verwezenlijking van deze doelstelling. Door actief te zijn op zoveel mogelijk verschillende communicatiekanalen, maakt de IND zijn organisatie toegankelijk. In de berichtgeving zelf kwam deze doelstelling ook regelmatig terug. In sommige tweets nodigde de IND de lezers bijvoorbeeld uit tot interactie, door een vraag te stellen (zie figuur 5). Daarnaast waren er ook berichten waarin gecommuniceerd werd over vragenuurtjes.



Figuur 2: Twitterbericht over 1 jaar op Twitter



Figuur 4: Twitterbericht over procedure bij het kwijtraken van een verblijfsdocument



Figuur 5: Twitterbericht over zoekjaar hoogopgeleiden

De IND nodigde zijn volgers dan uit om contact op te nemen met de IND wanneer ze vragen hebben over bepaalde thema's. Dit soort berichten werkten mee aan het uitdragen van deze doelstelling.

De IND is flexibel (speelt in op de wisselende eisen en omstandigheden van de maatschappelijke dynamiek).

In sommige berichten kwam deze doelstelling terug, bijvoorbeeld in figuur 6. De IND liet met dit bericht zien dat de organisatie rekening houdt met een centraal probleem dat zich op het moment afspeelt in Nederland: de vluchtelingencrisis. De IND laat zien dat het de omstandigheden erkent en dat de organisatie bereid is om zich aan te passen aan deze omstandigheden. Dit was echter wel één van de twee berichten uit dit corpus waarin dit gebeurde.



Figuur 6: Twitterbericht over weekendopenstelling van AC's

Naast deze zes organisatiedoelen is de berichtgeving ook getoetst aan de consecutieve en communicatieve doelen die de IND voor ogen heeft met de berichtgeving op Twitter. De resultaten hiervan worden in de onderstaande paragraaf besproken.

3.2.2. Consecutieve en communicatieve doelen

Deze doelen sluiten specifiek aan op de berichtgeving en zijn minder algemeen dan de organisatiedoelen. We hebben gezien dat er sprake is van twee soorten berichtgeving op Twitter bij de IND: informatieberichten en corporate tweets. In de onderstaande paragrafen zullen eerst de informatieberichten van de IND geanalyseerd worden en daarna de corporate tweets.

Informatieberichten

Van de 208 tweets, waren er 147 informatieberichten. In de onderstaande tabel is te zien hoe vaak de geformuleerde communicatieve doelen en consecutieve doelen terugkwamen in deze berichten.

Tabel 3: Communicatieve en consecutieve doelen in de informatieberichten, N = 208 (percentages tussen haakjes)

Communicatieve doelen		Consecutieve doelen	
Informereren over IND-procedures	128 (87,1%)	Procedures juist uitvoeren	128 (87,1%)
Instrueren over IND-procedures	138 (93,9%)	Uitnodigen tot interactie	14 (9,5%)

Het voornaamste consecutieve doel dat de IND met het zenden van informatieberichten op Twitter wil bereiken (klanten en stakeholders procedures juist laten uitvoeren zonder inmenging van de IND), kwam vaak voor. De twee communicatieve doelen die hiermee samenhangen (het informeren en instrueren over IND-procedures) kwamen ook in dezelfde berichten vaak voor. Een voorbeeld hiervan is figuur 7. De doelgroep wordt geïnformeerd en geïnstrueerd over de te volgen procedure bij onjuiste gegevens op een verblijfsdocument.

Het consecutieve doel hierbij is het juist uitvoeren van deze procedure. Het grootste deel van de informatieberichten (ruim 80%) kon op deze manier getypeerd worden. Daarnaast waren er een aantal berichten die niet informeren, maar alleen instrueren over IND-procedures. Dit ging om berichten zoals in figuur 8. De IND plaatst regelmatig een bericht waarin het de doelgroep oproept om vragen te stellen via Twitter. Deze berichten zijn gekarakteriseerd als instruerend omdat ze de doelgroep oproepen om op een bepaalde manier te handelen (contact opnemen met de IND, vragen stellen). De berichten geven echter geen inhoudelijke informatie over procedures. Deze berichten zijn ook met het consecutieve doel

‘uitnodigen tot interactie’ gelabeld, omdat de IND door middel van deze berichten wil communiceren met zijn doelgroep. Het uitnodigen tot interactie kwam wel weinig voor in de informatieberichten (slechts in 9,5% van de gevallen).



Figuur 7: Twitterbericht over de procedure bij onjuiste gegevens in het verblijfsdocument



Figuur 3: Twitterbericht over het vragenuurtje over culturele uitwisseling

Corporate tweets

Van de 208 berichten uit het corpus, waren 61 berichten corporate tweets. In tabel 4 is te zien hoe de communicatieve en consecutieve doelen in deze berichten tot uitingen kwamen.

Tabel 4: Communicatieve en consecutieve doelen in de corporate tweets, N=61 (percentage tussen haakjes)

Communicatieve doelen		Consecutieve doelen	
Informereren over bezigheden van de IND	46 (75,4%)	Positieve propaganda	61 (100%)
Overtuigen van de IND als kundige organisatie	61 (100%)		

Alle corporate berichten op Twitter hadden als communicatief doel het overtuigen van de doelgroep. De IND wil dat de doelgroepen een positief beeld over de IND hebben en hiervan overtuigd raken. Daarnaast wil de IND dat de doelgroepen dit positieve beeld ook uitdragen naar anderen toe (positieve propaganda). Meestal gingen deze doelen gepaard met het communicatieve doel 'informereren over activiteiten'. De IND wil de doelgroep laten zien waar het als organisatie mee bezig is om op die manier zijn identiteit uit te dragen. Dit gebeurt bijvoorbeeld in figuur 9. De IND was aanwezig bij de uitreiking van de 1000^{ste} verblijfspas voor een kennismigrant. Met dit bericht wil de IND laten zien waar de organisatie mee bezig is.

De overige 24,6% van de berichten gaven informatie over de IND in het algemeen. Hierbij ging het dus niet om bepaalde bezigheden van de IND, zoals in figuur 9, maar deze berichten waren meer bedoeld om een breed publiek te laten zien wat de IND voor functie heeft binnen de Nederlandse overheid. Deze berichten hadden dus voornamelijk als doel om te informeren over de IND als organisatie. Deze berichten waren ook bedoeld om het publiek ervan te overtuigen dat de IND een kundige organisatie is en om het publiek positieve berichten over de IND te laten verspreiden. Een voorbeeld van zo'n bericht is



Figuur 9: Twitterbericht over PhD expat



Figuur 4: Twitterbericht over de procedures van de IND

figuur 10. In dit bericht laat de IND zien wat hij als organisatie doet en voor welke zaken je bij de IND terecht kunt.

3.3. Conclusies

3.3.1. *De doelstellingen van de corporate story*

De eerste deelvraag die werd gesteld was: Hoe komt de berichtgeving op Twitter overeen met de doelstellingen van de corporate story?

Er kan geconcludeerd worden dat de volgende doelstellingen goed uit de verf komen in de berichtgeving op Twitter:

- De IND is een excellente dienstverlener; kwaliteit van de dienstverlening staat voorop;
- De IND heeft veel expertise in huis;
- De IND is open en benaderbaar.

De doelstellingen die minder goed terugkomen zijn:

- De klant/aanvrager staat centraal;
- De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig;
- De IND is flexibel (speelt in op de wisselende eisen en omstandigheden van de maatschappelijke dynamiek).

De klant centraal zetten in de communicatie vanuit de IND is een lastig punt, omdat alle communicatie vanuit de IND als organisatie komt. De IND zou wellicht meer kunnen communiceren vanuit het perspectief van de aanvrager in plaats van het organisatieperspectief om deze doelstelling beter uit naar voren te laten komen, bijvoorbeeld door vreemdelingen aan het woord te laten. Verder staat met name in de corporate berichtgeving de klant niet centraal omdat dit berichten zijn over de organisatie als geheel. In dit soort berichtgeving is het per definitie niet mogelijk om de aanvrager centraal te zetten, omdat dit soort berichten juist bedoeld is om de eigen identiteit van de organisatie uit te dragen. Wel zou er in deze communicatie meer vanuit het perspectief van de klanten naar voren kunnen komen. In het geval van de uitreiking van het 1000^{ste} verblijfsdocument aan de kennismigrant zou bijvoorbeeld meer vanuit zijn perspectief gecommuniceerd kunnen worden in plaats van de IND als onderwerp van de berichtgeving neer te zetten.

Het snel, zorgvuldig en rechtvaardig werken heeft voornamelijk betrekking op de werkprocessen van de IND. Hierover wordt niet gecommuniceerd via Twitter. De IND kan geen inhoudelijke zaken communiceren over bepaalde procedures omdat dit tegen de privacyrechten van de aanvragers ingaat, maar wellicht zou er wel meer in het algemeen gecommuniceerd kunnen worden over hoe de werkprocessen van de IND verlopen, of door middel van een fictieve persoon.

De IND als flexibele organisatie komt wel terug in de berichtgeving, maar erg weinig. Er wordt veel gecommuniceerd over wet- en regelgeving, dit staat in zekere zin haaks op het statement dat de IND flexibel is. Het is echter onduidelijk of de flexibiliteit er binnen de organisatie niet is, of dat er niet over gecommuniceerd wordt.

3.3.2. De communicatieve en consecutieve doelen

De tweede deelvraag die werd gesteld was: Hoe komt de berichtgeving op Twitter overeen met de gestelde consecutieve en communicatieve doelen?

Bij deze meer specifieke kijk op de berichtgeving kan er geconcludeerd worden dat de gestelde communicatieve en consecutieve vrij goed uit de verf komen, zowel in de informatieberichten als in de corporate berichtgeving komen de gestelde doelen van deze berichtgeving goed terug.

4. Deelonderzoek II: het beeld van de doelgroep

In dit hoofdstuk wordt de evaluatie van de communicatie via Twitter van de doelgroep stakeholders van de IND besproken. Hiermee is antwoord gegeven op de tweede deelvraag:

Hoe komt de IND op Twitter over bij de doelgroep stakeholders?

Deze vraag is onderverdeeld in drie deelvragen:

- Wat vindt de doelgroep in het algemeen van de IND op Twitter?*
- Hoe vinden zij dat de uitgangspunten van de corporate story terugkomen in de berichtgeving op Twitter?*
- Hoe denkt deze doelgroep over andere sociale mediakanalen voor de IND?*

4.1. Methode

Door middel van een online vragenlijst en een aantal interviews met de doelgroep stakeholders zijn deze deelvragen beantwoord. In bijlage B is per deelvraag de uitwerking hiervan in de enquête en in de interviews te zien.

4.1.1. Opbouw van de enquête

De enquête bestond uit drie onderdelen. Ten eerste een algemeen deel over de organisatie waar de respondent werkzaam is en de functie die hij of zij daar bekleedt. In dit deel werd ook het beroepsmatig gebruik van sociale media van de respondent bevraagd om een beeld te krijgen op wat voor sociale mediakanalen de doelgroep actief is en hoe ze deze kanalen gebruiken. Omdat een beeld over een organisatie niet alleen gevormd wordt door communicatieproducten, maar ook afhankelijk is van omgevingsfactoren, is ook de geprojecteerde identiteit van de IND bij de respondenten vastgesteld. Er is hen gevraagd om hun algemene beeld over de IND als organisatie te omschrijven door middel van woordassociaties.

In het tweede deel werd een selectie tweets van de IND aan de respondent getoond. Uit de bureauanalyse is een aantal uitingen geselecteerd die een beeld geven van de huidige communicatie van de IND op Twitter. Omdat het om hele korte stukjes tekst gaat, worden de tweets niet afzonderlijk van elkaar bevraagd. Er is voor gekozen om acht verschillende tweets van de IND te selecteren en deze tegelijk aan de respondent te laten zien. Het gehele materiaal is terug te vinden in bijlage C. De respondent werd eerst gevraagd om een algemeen oordeel over de IND op Twitter te geven door middel van een rapportcijfer. Vervolgens werd de huidige communicatie via Twitter bevraagd aan de hand van de doelstellingen van de corporate story van de IND. Er werden stellingen getoond over de IND en de respondent werd gevraagd om op een zevenpunts Likertschaal aan te geven in hoeverre hij of zij vond dat de communicatie via Twitter deze stelling

uitdraagt (zie figuur 11). Er zijn zes constructen (de zes doelstellingen van de corporate story van de IND) bevestigd met in totaal twintig items. De vragen zijn in tabellen van zeven stellingen in willekeurige volgorde bevestigd, waarbij steeds twee willekeurige stellingen negatief zijn gesteld om te voorkomen dat respondenten steeds hetzelfde antwoord invulden. Voor het invullen van elke tabel met stellingen is de selectie tweets steeds opnieuw getoond om respondenten zoveel mogelijk te stimuleren antwoord te geven op basis van de gelezen tweets en niet op basis van hun eigen ervaringen met de IND.

In het laatste deel van de enquête is de relevantie voor nieuwe sociale mediakanalen voor de IND bevestigd. De respondenten konden aanvinken in welke sociale mediakanalen zij relevantie zouden zien voor de IND. De gehele enquête zoals deze is getoond aan de respondenten is terug te vinden in bijlage D.

In hoeverre dragen de door u gelezen tweets naar uw mening deze stellingen over de IND als organisatie uit?

De IND is een klantvriendelijke organisatie.

Helemaal mee oneens	Helemaal mee eens
0 0 0 0	0 0 0

Figuur 5: Schaalvraag uit de enquête van het construct "bij de IND staat de klant centraal"

4.1.2. Opbouw van de interviews

Voordat de interviews begonnen is het onderzoek kort geïntroduceerd. Er werd aan de respondent verteld dat het ging om een afstudeeronderzoek vanuit de Universiteit Utrecht. Verder werd uitgelegd dat de reden voor dit onderzoek de interesse van de IND in de mening van stakeholders van de IND over het gebruik van sociale media was, met als doel deze communicatie te kunnen verbeteren. Er werd ook vermeld dat de interviews anoniem werden verwerkt en dat ook de naam van de organisatie waar zij werkzaam zijn niet gebruikt zou worden.

In de interviews zijn de achterliggende gedachten van de gegeven antwoorden bevestigd. De enquête is met de respondent doorgenomen. Bij het deel over professioneel sociale mediagebruik werd er doorgevraagd over de motivatie van de kanaalkeuze. Waarom gebruiken ze een bepaald kanaal wel of niet? Als ze een kanaal wel gebruiken, is dat dan alleen uit interesse (*nice to know*) of omdat ze de informatie echt nodig hebben voor hun werk (*need to know*)?

In de enquête werd de respondent gevraagd de IND in een aantal woorden te omschrijven. In het interview is gevraagd naar een toelichting op de keuze van deze woorden. Omdat stakeholders organisaties zijn die op professioneel vlak met de IND samenwerken, is een deel van deze geprojecteerde identiteit van deze doelgroep gebaseerd op de aard van dit samenwerkingsverband. Daarom is in het interview gevraagd de IND te omschrijven als organisatie in verhouding tot de werkzaamheden en de organisatie van de respondent. Op deze manier is in kaart gebracht hoe stakeholders de IND als samenwerkingspartner omschrijven.

Vervolgens zijn de geselecteerde Twitter-uitingen van de IND nogmaals getoond. De respondent werd gevraagd het gegeven rapportcijfer voor deze tweets te motiveren. Daarnaast is gevraagd wat zij van deze uitingen vinden. Is het nuttig en/of interessant voor hen om dit soort berichten te ontvangen? Zouden zij de IND willen volgen (als ze dat nog niet doen) op basis van deze berichtgeving? Wat voor informatie missen zij? Daarna is er doorgevraagd over de gepercipieerde identiteit van de IND op Twitter. De uitgangspunten van de corporate story zijn samen met de respondent doorgenomen, waarbij hen werd gevraagd hoe zij vonden dat dit uitgangspunt terugkwam in de berichten op Twitter.

Tot slot is de relevantie voor nieuwe sociale mediakanalen voor de IND verder uitgediept. In de enquête hebben de respondenten hun voorkeur aangegeven voor nieuwe kanalen. Hun motivatie hiervoor is in het interview bevraagd. Wanneer zij relevantie zagen voor bepaalde kanalen, is er gevraagd wat zij de meerwaarde vinden van deze kanalen en op welke manier de IND deze kanalen zou kunnen inzetten zodat ze relevant zijn voor de respondent en zijn/haar organisatie. Als respondenten hebben aangegeven dat zij geen relevantie zien in bepaalde kanalen, is hiervoor ook om een verklaring gevraagd. Het gebruikte interviewschema is terug te vinden in bijlage E.

4.1.3. Werving proefpersonen

De online enquête is ten eerste uitgezet op de LinkedIn pagina 'Vreemdelingenrecht'. Dit is een LinkedIn groep over vreemdelingenrecht en –beleid in Nederland waar (juridische) kwesties worden besproken, maar waar bijvoorbeeld ook relevante nieuwsberichten worden geplaatst en discussies worden gehouden. De groep heeft ruim 1700 leden en veel leden van deze groep zijn actief in het plaatsen van content en het reageren hierop, dus dit was een goed startpunt voor het benaderen van proefpersonen.

Verder is er een tweet verstuurd vanuit mijn eigen Twitter-account met een oproep mee te werken aan een onderzoek van de Universiteit Utrecht (figuur 12). De Twitter-account van de IND heeft deze tweet vervolgens getweet, zodat het bericht over het hele Twitter-netwerk van de IND te lezen was. Ook andere actieve Twitteraars hebben dit bericht getweet, wat het bereik aanzienlijk heeft vergroot.

Daarnaast is het verzoek verspreid onder de leden van de Vereniging Asieladvocaten en – Juristen Nederland (VAJN). Het verzoek om de enquête in te vullen is ook verspreid onder contactpersonen van de IND: verschillende groepen

erkend referenten en belangenorganisaties in Nederland. Tot slot heb ik zelf verschillende organisaties actief benaderd om respondenten te werven. Ik heb contact opgenomen met verschillende aupairbureaus, stichtingen en belangenorganisaties die zich inzetten voor bijvoorbeeld asielzoekers.

Bij het benaderen van de respondenten voor de enquête is ook het verzoek verspreid om mee te werken aan het interview. Aan het einde van de online vragenlijst werd dit ook nogmaals vermeld. Hierbij is ingespeeld op de aspecten die de moeite voor de respondent zo klein mogelijk maakt: er werd vermeld dat de onderzoeker bij hen langs zou komen en dat het interview ongeveer een kwartier zou duren. Wanneer er binnen een aantal dagen niet per e-mail gereageerd werd op het verzoek, is er met de organisatie gebeld. Naar aanleiding van het telefonische contact zijn er een aantal afspraken gemaakt voor een interview.

4.1.4. Steekproef

Er deden 93 respondenten mee aan dit onderzoek: 40 erkend referenten en 53 overige stakeholders. Twee erkend referenten (een aupairbureau en een onderwijsinstelling) en drie overige stakeholders (een advocatenkantoor en twee belangenorganisaties) van deze steekproef hebben ook meegewerkt aan een interview.

De jaren dat de respondenten werkzaam zijn in het vreemdelingenbeleid

In tabel 5 is te zien hoeveel jaren de respondenten werkzaam waren in het vreemdelingen- en naturalisatiebeleid. De meeste respondenten waren langer dan tien jaar werkzaam in het vakgebied van de IND.



Figuur 6: Tweet met oproep naar de online enquête

Tabel 5: Frequentietabel aantal jaren werkzaam (N=93; percentages tussen haakjes)

Aantal jaren werkzaam	Aantal respondenten (percentage)
Tussen de 0 en 2 jaar	19 (20,4%)
Tussen de 2 en 5 jaar	18 (19,4%)
Tussen de 5 en 10 jaar	23 (24,7%)
10 jaar of langer	33 (35,5%)

Professioneel sociale mediagebruik van de doelgroep

Het professionele sociale mediagebruik van de respondenten is weergegeven in tabel 6. Alleen het medium LinkedIn wordt door een meerderheid (63,4%) van de respondenten gebruikt. Instagram wordt het minst gebruikt door de respondenten, slechts 9,7% van de respondenten geeft aan hier gebruik van te maken. Verder valt op dat de respondenten in de meeste gevallen alleen passief gebruik maken van de kanalen. Ze bekijken de berichten alleen, maar doen zelf niet mee in de interactie.

Tabel 6: Aantal respondenten dat sociale media gebruikt in hun werk (N=93; percentages tussen haakjes)

Sociale mediakanaal	Gebruikt het niet	Alleen bekijken	Bekijken en reageren
Twitter	76 (81,7%)	11 (11,8%)	6 (6,5%)
LinkedIn	34 (36,6%)	40 (43%)	19 (20,4%)
Facebook	53 (57%)	26 (28%)	14 (15,1%)
Instagram	84 (90,3%)	9 (9,7%)	0 (0%)
YouTube	66 (71%)	25 (26,9%)	2 (2,2%)

Uit de interviews blijkt dat de respondenten sociale mediakanalen weinig gebruiken omdat ze hier de relevantie niet altijd van inzien. LinkedIn wordt vaak gebruikt omdat de respondenten het belangrijk vinden om professionele contacten te onderhouden. Het wordt gebruikt om informatie over andere bedrijven op te zoeken waar mee samengewerkt wordt (need to know), maar ook om op een langdrempelige manier het professionele netwerk te verbreden en op de hoogte te blijven van de werkzaamheden van bijvoorbeeld oud-studiegenoten of oud-collega's (nice to know). Over het algemeen vinden de respondenten sociale media 'af en toe wel leuk', maar zien ze er weinig inhoudelijke mogelijkheden voor in hun werk.

De geprojecteerde identiteit van de doelgroep

De woordassociaties met de IND bij de doelgroep zijn te zien in figuur 12. Dit zijn alle woorden die twee keer of vaker door de respondenten werden genoemd. De woorden die het grootste zijn weergegeven, zijn het meest genoemd. In bijlage G: Woordassociaties is de gehele lijst met associaties van de respondenten en hun frequentie terug te vinden.



Figuur 7: Woordassociaties bij de IND als organisatie

Het meest genoemde woord was ‘bureaucratisch’. Dit werd door 23 respondenten genoemd. Andere veel genoemde woorden waren groot, log, kundig, professioneel en behulpzaam. Uit de interviews blijkt dat de respondenten over het algemeen positief zijn over de IND als organisatie. De IND wordt een prettige samenwerkingspartner genoemd en krijgt de labels ‘open en toegankelijk’ meerdere keren toegewezen. Twee respondenten geven aan dat zij moeite hebben met het formuleren van één identiteit omdat de IND een hele grote organisatie is met veel verschillende medewerkers: “Sommige medewerkers die ik spreek zijn ontzettend vriendelijk en bereid om te helpen en zij zijn heel erg gemotiveerd in hun werk. Maar anderen kunnen ook heel afstandelijk en bureaucratisch zijn. De verschillen binnen de organisatie zijn erg groot, dus ik vind het moeilijk om de IND als geheel te omschrijven” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2).

De geprojecteerde identiteit vanuit de stakeholderspositie

Uit de interviews bleek dat de IND vaak een (strategische) samenwerkingspartner wordt genoemd. De erkend referenten gaven aan dat zij bij vragen altijd bij de IND terecht kunnen. De overige stakeholders gaven aan dat zij een samenwerkingsrelatie met de IND hebben waarin beide organisaties elkaar aanvullen. Alleen de respondent van het advocatenkantoor gaf aan dat er niet altijd goed samengewerkt wordt en dat de IND hiërarchisch boven de eigen organisatie staat.

4.2. Verwerking van de data

4.2.1. Datacontrole

Er zijn 326 respondenten aan de enquête begonnen. Bij het verwerken van de resultaten zijn 233 ingevulde enquêtes verwijderd omdat deze niet volledig of helemaal niet waren ingevuld. Hierdoor bleven er 93 respondenten over.

Er zijn zes interviews afgenomen, waarvan drie telefonisch. Eén van de telefonische interviews werd afgenomen met een ketenpartner van de IND. Dit interview bleek uiteindelijk niet bruikbaar voor dit onderzoek, omdat de respondent eigenlijk niet tot de doelgroep behoorde. Om deze reden zijn de resultaten van vijf van de zes interviews meegenomen in dit onderzoek. Per vraag is er een tabel gemaakt met de gegeven antwoorden van de respondenten (bijlage F: Resultaten interviews per vraag).

4.2.2. Betrouwbaarheid

Er is gekeken of de constructen die in de enquête werden bevraagd betrouwbaar waren. Alle constructen bleken betrouwbaar (alle α 's > 0,60), zie tabel 7. Van alle constructen is een gemiddelde score berekend die in de rest van dit onderzoek gebruikt is.

Tabel 7: Betrouwbaarheidsanalyses constructen

Construct	α (op twee decimalen)
De klant staat centraal	0,74
De IND is een excellente dienstverlener	0,87
De IND heeft veel expertise in huis	0,70
De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig	0,72
De IND is open en benaderbaar	0,60
De IND is flexibel	0,68

4.3. Resultaten

4.3.1. Algemeen oordeel over de IND op Twitter

Slechts 6 respondenten (6,5%) volgen de IND op Twitter. De respondenten zijn wel vrij positief over de berichtgeving van de IND op Twitter. Na het bekijken van de tweets gaven de respondenten een gemiddeld rapportcijfer van een 6,54 ($\sigma=1,32$) voor deze uitingen.

Uit de interviews blijkt ook dat de respondenten positief zijn over de inhoud van de berichten op Twitter: “Deze onderwerpen die je me hebt voorgelegd zijn wel echt precies die dingen die ik leuk vind om te lezen” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 3). Twee respondenten geven aan alleen het belang te zien in de informatieve, functionele berichten die relevant zijn voor hun werk: “Wanneer de IND zou twitteren over wijzingen in het beleid die voor mijn werk relevant zijn, zou ik ze zeker volgen. Dat

is dan een extra manier om op de hoogte te blijven. Dit is het belangrijkste. Leuke nieuwtjes en andere dingen waar de IND mee bezig is vind ik niet zo interessant” (Interview aupairbureau, erkend referent 1). “Waar de IND mee bezig is, dat interesseert me niet zo. Het helpt wel goed mee aan het informele karakter van de IND, het maakt de IND veel toegankelijker” (Interview advocatenkantoor, overige stakeholder 1). De andere drie respondenten geven aan dat ze het wel leuk vinden om te lezen over de bezigheden van de IND: “Vanuit mijn organisatie is het niet altijd nuttig. Veel berichten hebben niets met mijn werk te maken. Maar privé vind ik het wel interessant om dit te lezen. Het is heel leuk om actueel te zien waar de IND mee bezig is. Ik zie zeker relevantie in de achtergrondinformatie die de IND kan geven via Twitter (Interview onderwijsinstelling, erkend referent 2).

4.3.2. De doelstellingen van de corporate story op Twitter

In de enquête zijn met behulp van schaalvragen de doelstellingen van de corporate story bij de doelgroep bevraagd op basis van de berichtgeving op Twitter. In tabel 8 zijn de gemiddelde scores en standaardafwijkingen op twee decimalen per doelstelling weergegeven. De standaardafwijkingen zijn bij alle doelstellingen vrij klein, wat betekent dat de scores van de respondenten dicht bij elkaar lagen. De gemiddelde scores per doelstelling geven dus een representatief beeld van de antwoorden van de respondenten. De scores zijn allemaal vrij positief: ze liggen ver boven de gemiddelde score van 3,5. De expertise van de IND is een positieve uitschieter.

Tabel 8: Gemiddelde scores en standaardafwijkingen van de doelstellingen corporate story N=93, scores variëren tussen 1 (helemaal oneens) en 7 (helemaal eens)

Doelstelling	Score (SD)
De klant staat centraal	4,45 (1,12)
De IND is een excellente dienstverlener	4,32 (1,21)
De IND heeft veel expertise in huis	5,13 (1,08)
De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig	4,32 (1,11)
De IND is open en benaderbaar	4,41 (1,15)
De IND is flexibel	4,42 (1,06)

De klant staat centraal

Respondenten beoordeelden het terugkomen van deze doelstelling in de berichtgeving gemiddeld met een 4,45. Uit de interviews blijkt dat de respondenten vinden dat deze doelstelling niet goed terugkomt in de berichtgeving: “Ik vind niet dat de klant centraal staat in deze berichten. Deze informatie komt allemaal vanuit de IND. Klanten hebben hier vrij weinig mee te maken (Interview advocatenkantoor, overige stakeholder 1). Ze vinden wel dat de IND de klant centraal zet doordat hij met zijn klanten communiceert

via Twitter: “Ik vind het goed dat de IND actief is op Twitter, ze komen zo dichterbij hun publiek, dus in die zin staat de klant wel centraal, maar deze berichten zijn natuurlijk wel allemaal communicatie vanuit de IND zelf” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2).

De IND is een excellente dienstverlener

Respondenten beoordeelden het terugkomen van deze doelstelling in de berichtgeving gemiddeld met een 4,32. Uit de interviews komt naar voren dat de respondenten vonden dat deze doelstelling goed wordt uitgedragen door de IND op Twitter, met name omdat de IND überhaupt via Twitter communiceert met zijn doelgroepen: “Ik vind het goede dienstverlening om via zoveel mogelijk kanalen (ook Twitter dus) informatie te verzenden” (Interview aupairbureau, erkend referent 1). “Goed om via dit soort nieuwe media met je klanten te communiceren, dat is zeker goede dienstverlening” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2). Over de inhoud van de Twitterberichten zijn de meningen van de respondenten verdeeld. Eén respondent vond dat deze doelstelling niet goed terugkwam in de berichtgeving: “Ik weet niet echt of dit goed naar voren komt. Dat ze op Twitter zitten helpt natuurlijk wel mee aan betere dienstverlening omdat ze via dat medium klanten kunnen helpen. In deze berichten zie ik er niet heel veel van, iedereen kan dit soort berichtjes maken denk ik” (Interview advocatenkantoor, overige stakeholder 1). De andere respondenten waren positiever: “Ze snijden veel verschillende relevante onderwerpen aan die informatief zijn en een dienstverlenend karakter hebben” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 3). “Ze geven informatie over bepaalde regelingen en veranderingen, dat helpt allemaal mee aan een goede dienstverlener zijn, denk ik” (Interview onderwijsinstelling, erkend referent 2).

De IND heeft veel expertise in huis

Respondenten beoordeelden het terugkomen van deze doelstelling in de berichtgeving gemiddeld met een 5,13. Ook uit de interviews blijkt dat deze doelstelling goed wordt uitgedragen op Twitter. Alle respondenten zijn positief: “Al deze berichten laten zien dat de IND veel kennis heeft in zijn vakgebied” (Interview advocatenkantoor, overige stakeholder 1). “Deze doelstelling komt goed terug. Ze hebben veel kennis bij de IND, deze berichten laten dat ook zien” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2).

De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig

Het terugkomen van deze doelstelling in de berichtgeving werd door de respondenten beoordeeld met een 4,32. Uit de interviews blijkt dat de respondenten minder positief zijn over het terugkomen van deze doelstelling dan dit gemiddelde doet vermoeden. Er wordt aangegeven dat er één bericht is dat wellicht aan deze doelstelling meewerkt. Dit het bericht waarin de IND vertelt dat hij zijn best doet om samen met het COA de grote

toestroom vluchtelingen zo snel mogelijk te helpen. Door dit bericht zijn de respondenten echter niet overtuigd: “Deze doelstelling komt niet terug. Ze zeggen wel dat ze hun best doen om goed en snel te helpen in dat ene bericht, maar dat zegt niet zoveel vind ik” (Interview aupairbureau, erkend referent 1). “Zeggen dat ze hun best doen vind ik wel erg kort door de bocht” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2).

De IND is open en benaderbaar

Respondenten beoordeelden het terugkomen van deze doelstelling in de berichtgeving gemiddeld met een 4,41. Ze vinden dat twitteren een organisatie zeer toegankelijk maakt. Daarnaast vinden zij dat deze doelstelling goed tot uiting komt omdat de IND in de Twitterberichten vertelt over zijn werkzaamheden: “Ik vind de IND zeker benaderbaar. Als je berichten op Twitter plaatst, nodig je mensen uit om hierop te reageren. Dat maakt je als organisatie toegankelijk. Ik vind de IND ook wel open, doordat hij vertelt wat de organisatie doet in deze tweets” (Interview onderwijsinstelling, erkend referent 2). Er is volgens de respondenten wel ruimte voor verbetering: “Ik vind dat de IND open is over waar hij mee bezig is, maar ik mis wel wat meer ‘echte openheid’, bijvoorbeeld over hoe de IND beslissingen maakt. Misschien kunnen ze daar wel geen openheid over geven, maar dat lijkt mij toch wel echt een meerwaarde” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2). “Ik zou toch wel wat meer openheid willen zien over inhoudelijk verloop van een procedure. Ik hoor alleen de uiteindelijke beslissing” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 3).

De IND is flexibel

Het terugkomen van deze doelstelling in de berichtgeving werd door de respondenten beoordeeld met een 4,42. De respondenten blijken in de interviews minder positief. Ze vinden dat deze doelstelling niet erg terugkomt in de berichtgeving: “Ze communiceren juist veel over wetgeving en regels, dat maakt je als organisatie niet flexibel” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2). “Nee, als ik deze berichten lees zou ik niet echt zeggen dat de IND flexibel is. Het is wel leuk om te lezen en soms nuttig, maar het laat niet echt zien dat de IND flexibel is” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 3).

4.3.3. Andere sociale mediakanalen voor de IND

44,1% van de respondenten zegt geen relevantie te zien voor nieuwe kanalen voor de IND. De overige 52 respondenten (55,9%) geeft aan wel relevantie te zien voor nieuwe sociale mediakanalen. In tabel 9 is te zien hoeveel van deze respondenten relevantie zien voor de verschillende kanalen.

Tabel 9: Frequentietabel nieuwe sociale mediakanalen voor de IND, N=52

Kanaal	Aantal respondenten dat aangeeft hier relevantie in te zien voor de IND
Facebook	28 (53,8%)
LinkedIn	33 (63,5%)
Instagram	3 (5,8%)
YouTube	10 (19,2%)

Facebook

53,8% van de respondenten die relevantie ziet voor nieuwe sociale mediakanalen voor de IND, vindt dat de IND actief zou moeten worden op Facebook. Een groter percentage van de doelgroep maakt op professioneel vlak ook gebruik van Facebook (43,1% van de respondenten tegenover 18,3% van de respondenten die Twitter gebruikt). Uit de interviews blijkt dat de respondenten vinden dat Facebook een geschikt medium is om belangrijke (need to know) informatie te verspreiden: “Facebook gaat sneller dan een nieuwsbericht, dus het zou nuttig zijn om daar informatie voor mijn werk op te kunnen vinden zodat ik overal sneller van af weet. Facebook is hiervoor heel handig omdat je meer informatie in een bericht kwijt kunt en dus niet hoeft door te klikken om het hele bericht te kunnen lezen zoals bij Twitter” (Interview advocatenkantoor, overige stakeholder 1). “Soms zijn nieuwsberichten heel lang en heb je geen zin om dat allemaal te lezen, dan is bijvoorbeeld Facebook wel heel handig om even kort en snel alle informatie te lezen. In dit kader zou ik Facebook voor de IND wel heel waardevol vinden” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 3). Daarnaast zien de respondenten ook relevantie voor de IND om zijn identiteit beter uit te kunnen dragen, met name met behulp van beeldmateriaal: “Ik zie wel mogelijkheden voor de IND om via Facebook de menselijke kant van het werk te benadrukken, op de een of andere manier via een filmpje of iets dergelijks ‘binnen kunnen kijken’ bij de IND. Wat de IND als organisatie doet en hoe, dit verspreiden via Facebook. Dat zou ik zeker gaan volgen” (Interview onderwijsinstelling, erkend referent 2).

LinkedIn

63,5% van de respondenten die relevantie ziet voor nieuwe kanalen voor de IND, noemt LinkedIn. Uit de interviews blijkt dat zij denken dat de IND dit kanaal voornamelijk kan inzetten om als een aantrekkelijke werkgever gezien te worden: “Veel mensen zijn hierop actief in hun professionele wereld, dus dit is een goed kanaal denk ik om te laten zien wat voor organisatie je bent zodat je potentiële werknemers kunt aantrekken” (Interview aupairbureau, erkend referent 1). “Dat is denk ik voor mensen die werkzaam zijn in ons vakgebied al helemaal belangrijk. Zij hebben al interesse in dit werkveld en willen wellicht eens voor een andere organisatie werken” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2). Verder zouden zij ook graag direct willen communiceren met de

IND via LinkedIn, bijvoorbeeld in de vorm van een online platform: “Daarnaast lijkt LinkedIn mij ook wel relevant om een platform te creëren met alle erkend referenten van de IND. Daar zou ik zeker lid van worden als de IND dat zo initiëren” (Interview aupairbureau, erkend referent 1). “Dat lijkt me heel leuk en nuttig, op deze manier via LinkedIn met IND’ers kunnen communiceren” (Interview belangenorganisatie, overige stakeholder 2).

Instagram en YouTube

Weinig respondenten geven aan dat zij relevantie zien voor de IND om hierop actief te worden. Slechts drie respondenten geven aan relevantie te zien voor Instagram en tien respondenten geven aan relevantie te zien voor YouTube. Uit de interviews blijkt dat de respondenten vinden dat Facebook volstaat. Via dit medium kunnen ook filmpjes en foto’s worden verzonden, wat YouTube en Instagram overbodig maakt. De respondenten vinden ook dat deze kanalen afbreuk doen aan de professionaliteit van een overheidsinstelling zoals de IND: “Als een asielzoeker ziet dat de mensen die over zijn verblijf moeten gaan beslissen op Instagram zitten, denk ik dat dat de professionaliteit van de organisatie niet ten goede komt. Ik zou de IND een minder professionele organisatie vinden als hij via Instagram zou communiceren” (Interview advocatenkantoor, overige stakeholder 1).

4.4. Conclusies

4.4.1. De IND op Twitter

De eerste vraag die aan het begin van dit deelonderzoek werd gesteld was: Wat vindt de doelgroep in het algemeen van de IND op Twitter?

Er kan geconcludeerd worden dat de doelgroep vrij positief is over de IND op Twitter. Ze vinden de onderwerpen die worden aangesneden goed en nuttig om te lezen. Met name de informatieberichten op Twitter worden door de doelgroep goed ontvangen. Ze vinden het nuttig om via zoveel mogelijk kanalen informatie te ontvangen die relevant is voor hun werk. Over de corporate berichtgeving zijn de meningen verdeeld. Sommigen geven aan dit leuk te vinden om te lezen, anderen zeggen hier geen behoefte aan te hebben.

4.4.2. De corporate story op Twitter

De tweede vraag die werd gesteld was: Hoe vindt de doelgroep dat de uitgangspunten van de corporate story terugkomen in de berichtgeving op Twitter?

Uit de enquête bleek dat alle doelstellingen van de corporate story volgens de respondenten redelijk goed naar voren kwamen op Twitter. Op basis van de interviews konden de onderstaande conclusies worden getrokken.

De doelstellingen die volgens de doelgroep erg goed terugkwamen op Twitter waren:

- De IND is een excellente dienstverlener
- De IND heeft veel expertise in huis

De doelstellingen die volgens de doelgroep gedeeltelijk naar voren kwamen waren:

- De IND is open en benaderbaar
- De klant staat centraal

De doelgroep was positief over het feit dat de IND via Twitter met zijn doelgroepen communiceert. Om deze reden vonden zij de IND een organisatie die open en benaderbaar is en ook zijn klanten centraal zet door hen de mogelijkheid te geven via zo'n modern kanaal met de IND in contact te komen. Deze doelstellingen kwamen volgens de doelgroep echter niet goed terug in de daadwerkelijke berichtgeving op Twitter.

De doelstellingen die minder goed terugkomen bij deze doelgroep zijn:

- De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig
- De IND is flexibel

Er werd door de doelgroep vooral aangegeven dat er weinig openheid is over de werkwijze van de IND. Het verloop van procedures komt niet terug, waardoor er niet bepaald kan worden of de IND snel, zorgvuldig en rechtvaardig te werk gaat en of hij een flexibele organisatie is.

Er kan geconcludeerd worden dat de doelstellingen van de corporate story volgens stakeholders van de IND gedeeltelijk terugkomen in de berichtgeving op Twitter.

4.4.3. Andere sociale mediakanalen

De derde vraag die werd gesteld was: Hoe denkt deze doelgroep over andere sociale mediakanalen voor de IND?

Er kan geconcludeerd worden dat de doelgroep voornamelijk relevantie ziet in Facebook en LinkedIn voor de IND. Instagram en YouTube worden door de respondenten afgeraden, omdat dit volgens hen afbreuk doet aan de professionaliteit van de IND. Daarnaast kun je met Facebook en LinkedIn ook filmpjes en foto's delen, wat het aanmaken van een Instagram- of YouTubeaccount volgens de respondenten overbodig maakt.

Facebook kan volgens de doelgroep ingezet worden op dezelfde manier als Twitter: een deel informatieberichten en een deel corporate berichtgeving om meer achtergrond te geven in het werk van de IND. Voor dit tweede deel leent beeldmateriaal zich ook goed, dit spreekt volgens de stakeholders meer aan dat alleen tekst.

LinkedIn wordt door stakeholders voornamelijk relevant gevonden als kanaal om direct in contact te komen met IND'ers. Ze zouden het erg nuttig vinden om lid te kunnen worden van een online groep op LinkedIn waar zij vragen kunnen stellen aan de IND en waar relevante onderwerpen aan de orde kunnen komen. Daarnaast zeggen ze dat zij LinkedIn als een relevant kanaal zien om de IND als potentiële werkgever te laten zien.

6. Algemene conclusie en aanbevelingen

In dit hoofdstuk wordt op basis van de conclusies van de twee deelonderzoeken de hoofdvraag die aan het begin van dit onderzoek werd gesteld beantwoord:

Hoe draagt de IND zijn identiteit uit via Twitter en hoe komt dit over bij stakeholders?

Vervolgens worden er op basis van het antwoord op deze vraag aanbevelingen aan de IND gedaan wat betreft de inzet van Twitter en andere sociale mediakanalen om corporate identiteit uit te dragen.

6.1. Beantwoording van de hoofdvraag

De IND draagt zijn gewenste identiteit op Twitter niet optimaal uit. De gestelde communicatieve en consecutieve doelen van de berichtgeving komen wel goed naar voren, maar er zijn drie doelstellingen van de corporate story die niet of weinig terugkomen in de berichtgeving op Twitter:

- De klant/aanvrager staat centraal;
- De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig;
- De IND is flexibel (speelt in op de wisselende eisen en omstandigheden van de maatschappelijke dynamiek).

Stakeholders van deze IND vinden ook dat deze doelstellingen niet goed terugkomen in de berichtgeving op Twitter. Daarnaast geven zij aan dat zij nog een andere doelstelling van de corporate story weinig terug zien komen:

- De IND is open en benaderbaar.

Stakeholders waarderen de IND op Twitter over het algemeen wel goed. Ze vinden de informatie die de IND via Twitter verstrekt goed en nuttig. Tot slot vinden zij dat de IND Facebook op dezelfde manier zou kunnen inzetten als Twitter, met zowel informatieberichten als corporate berichtgeving. Meer stakeholders zijn actief op Facebook en niet op Twitter, dus dit is een betere manier om deze doelgroep te bereiken. Zij geven ook aan dat de IND LinkedIn zou kunnen inzetten om zichzelf als aantrekkelijke werkgever neer te zetten en voor het creëren van online platforms voor stakeholders waar zij direct in contact kunnen komen met elkaar en de IND.

6.2. Aanbevelingen aan de IND

Op basis van deze conclusies doe ik een aantal aanbevelingen voor de IND wat betreft zijn berichtgeving op Twitter en de inzet van andere sociale mediakanalen:

- Communiceer niet alleen vanuit de IND, maar ook vanuit klanten of andere doelgroepen. Probeer naar andere perspectieven te zoeken wanneer je een bericht

over de eigen organisatie maakt. Is er bijvoorbeeld een klant bij betrokken? Laat hem of haar dan aan het woord. Dit kan ervoor zorgen dat de klant/aanvrager meer centraal komt te staan in de berichtgeving.

- Creëer meer openheid over de werkwijze van de IND. Om privacyredenen kan dit waarschijnlijk niet altijd, maar het zou wel kunnen met fictieve procedures en personages. Dit maakt de organisatie meer open en zorgt ervoor dat doelgroepen kunnen zien dat de IND inderdaad snel, zorgvuldig en rechtvaardig te werk gaat en flexibel is.
- Wanneer er de wens is uit te breiden naar nieuwe sociale mediakanalen, zet dan vooral in op Facebook en LinkedIn. De doelgroep is hierop meer actief dan op Twitter. Deze kanalen lenen zich daarnaast ook voor langere berichten dan Twitter, waardoor dit goede media zouden zijn om bijvoorbeeld de werkwijze van de IND te laten zien door middel van fictieve personages.
- Zet Facebook in als kanaal voor informatieberichten over wet- en regelgeving, maar ook voor corporate berichten over de bezigheden van de IND. Gebruik hierbij veel beeldmateriaal en verhaalstructuren om aan te sluiten bij het karakter van het medium.
- Zet LinkedIn in als kanaal om je organisatie als potentiële werkgever neer te zetten. Laat de werkwijze van de IND hier ook in terugkomen. Laat bijvoorbeeld medewerkers aan het woord om te vertellen hoe het is om te werken bij de IND.
- Creëer op LinkedIn online discussiegroepen voor je verschillende groepen stakeholders. De doelgroep geeft aan behoefte te hebben aan direct contact met IND'ers via dit soort forums.
- Instagram en YouTubekanalen voor de IND zijn niet nodig, zolang Twitter (en in een later stadium wellicht Facebook en LinkedIn) ingezet worden om beeldmateriaal te verspreiden.

Deze aanbevelingen zijn gedaan op basis van de meningen van één doelgroep. In vervolgonderzoek zou de visie van de andere doelgroepen van de IND centraal kunnen staan.

8. Literatuur

Artikelen

Cooren, F., Kuhn, T., Cornelissen, J. P. & Clark, T. (2011). Communication, organizing and organization: an overview and introduction to the special issue. *Organization studies* 32(9), p. 1149-1170.

Dijck, J. van (2013). ‘You have one identity’: Performing the self on Facebook and LinkedIn. *Media, Culture & Society* 35(2), p. 199-215.

Du Plessis, C. (2015). Brand storytelling: the case of Coca-Cola’s Journey Corporate Website. *Communitas*, p. 84-103.

Evans, A., Twomey, J. & Talan, S. (2011). Twitter as a public relations tool. *Public Relations Journal* 5(1), p. 1-20.

Jennings, S. E., Blount, J. R. & Weatherly, M. G. (2014). Social Media – A virtual Pandora’s Box: Prevalence, possible legal liabilities and policies. *Business and Professional Communication Quarterly* 77(1), 96-113.

Kent, M. L. (2008). Critical analysis of blogging in public relations. *Public Relations Review* 34(1), p. 32-40.

Kirat, M. (2007). Promoting online media relations: Public relations department’s use of Internet in the UAE. *Public Relations Review* 33, p. 166-174.

Lovejoy, K., Waters, R. D. & Saxton, G. D. (2012). Engaging stakeholders through Twitter: How nonprofit organizations are getting more out of 140 characters or less. *Public Relations Review* 38, p. 313-318.

Liu, B. F. & Horsley, J. S. (2007). The government communication decision wheel: Toward a public relations model for the public sector. *Journal of Public Relations Research* 19(4), 377-393.

Naaman, M., Boase, J. & Lai, C. H. (2010). Is it really about me? Message content in social awareness streams. *Proceedings computer supported cooperative work (2010)*, Savannah: ACM.

Riemer, K. & Richter, A. (2010). Tweet inside: Microblogging in a corporate context. 23rd Bled eConference eTrust: Implications for the Individual, Enterprises and Society. 20-23 juni 2010. Bled, Slovenië.

Rybalko, S. & Seltzer, T. (2010). Dialogic communication in 140 characters or less: How Fortune 500 companies engage stakeholders using Twitter. *Public Relations Review* 36, p. 336-341.

Simões, C. & Mason, K. J. (2012). Informing a new business-to-business relationship: corporate identity and the emergence of relationship identity. *European Journal of Marketing* 46(5), p. 684-711.

Vos, M. (2009). Communication quality and added value: a measurement instrument for municipalities. *Journal of Communication Management* 13(4), p. 362-377.

Vos, M. & Westerhoudt, E. (2008). Trends in government communication in The Netherlands. *Journal of Communication Management* 12(1), p. 18-29.

Waters, R. D. & Jamal, J. Y. (2011). Tweet, tweet, tweet: A content analysis of nonprofit organizations' Twitter updates. *Public Relations Review* 37 (3), p. 321-324.

Boeken

Riel van, C. B. M. (2010). *Identiteit en Imago*. Den Haag: Sdu Uitgevers bv.

Schellens, P. J. & Steehouder, M. (2008). *Tekstanalyse: Methoden en toepassingen*. Assen: Van Gorcum.

Interne documenten IND

Dallinga, W. & Kleinjan, H. (2014). Social Media Strategie IND.

9. Bijlagen

Bijlage A: Corporate story IND

Een vluchteling die niet veilig is in zijn eigen land. Een ingenieur die zijn kennis in Nederland in de praktijk komt brengen. En een gezin dat elkaar na jaren weer in de armen kan sluiten. Wat ze met elkaar gemeen hebben? Allemaal zijn ze klant bij ons; de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND).

De IND voert het vreemdelingenbeleid in Nederland uit. Dat betekent dat we alle verblijfsaanvragen beoordelen van mensen die in Nederland willen wonen of die graag Nederlander willen worden. Het kan daarbij gaan om vluchtelingen die niet veilig zijn in eigen land en daarom hier asiel aanvragen. Of om mensen die hier willen werken, studeren, of een gezin vormen met iemand die hier al woont. Maar het kan ook gaan om mensen die hier al zo lang wonen dat zij zich Nederlander voelen en die daarom via een naturalisatieverzoek een Nederlands paspoort aanvragen.

Veel mensen denken dat de IND de regels bepaalt van het vreemdelingenbeleid. Dat is niet zo. Die regels bepalen we met elkaar door in het stembokje onze keuze te maken: via de Tweede en Eerste Kamer komen ze democratisch tot stand. De impact van het vreemdelingenbeleid en de uitvoering is groot. De verantwoordelijkheid die op ons rust is fors. Iedere aanvraag toetsen we aan de complexe regels van het vreemdelingenbeleid. Dat doen we zorgvuldig en met oog voor de persoonlijke situatie van de mensen die bij ons een aanvraag indienen. Dat betekent dat we goed naar elk verhaal luisteren. Daarna beslissen we tijdig zodat mensen snel weten waar ze aan toe zijn. We realiseren ons namelijk heel goed dat onze beslissingen een grote impact hebben op het persoonlijk leven van mensen.

Door de grote impact van ons werk liggen we als organisatie voortdurend onder het vergrootglas van politiek en maatschappij. Van links tot rechts: iedereen heeft een mening over onze taak en hoe we die uitvoeren. Maar wij geloven in onze aanpak. Een aanpak waarin de aanvrager centraal staat en we dienstbaar zijn aan de maatschappij, de overheid en bedrijven. Maar dat is niet altijd zo geweest...

Onze weg

De IND is opgericht in 1994, toen we in Nederland te maken hadden met een grote instroom van asielzoekers uit verschillende delen van de wereld. We begonnen klein en hadden nog weinig ervaring met asiel. We beschouwden onszelf primair als handhaver en waren ons nauwelijks bewust van dienstverlening. De nog maar net opgerichte IND probeerde met man en macht de asielinstroom bij te houden terwijl - praktisch in onze achtertuin- de oorlog in voormalig Joegoslavië steeds heviger werd. Bovenop de bestaande hoge asielinstroom, kwam er ineens een overweldigende stroom vluchtelingen

uit Bosnië en Kosovo naar Nederland. Er kwamen meer aanvragen binnen dan we konden behandelen. Mensen moesten lang wachten op een beslissing: het roer moest om. De komst van een Vreemdelingenwet in het jaar 2001 leidde tot een daling in de asielinstroom. En een kritisch rapport van de Algemene Rekenkamer in het jaar 2005 leidde daarna bij de IND tot een verbetering van werkwijzen en informatievoorziening. We stelden de aanvrager centraal: hoe kunnen we hem het beste helpen? Dit nieuwe inzicht leidde tot de komst van een centrale informatielijn voor klanten en de opening van loketten verspreid over het hele land.

Onze medewerkers

Het besef dat klantgerichtheid een belangrijke pijler van onze organisatie moet zijn, is sindsdien nooit meer uit ons hoofd verdwenen. Dat blijkt wel uit het feit dat iedereen altijd bereid is om piketdiensten te draaien, om over te werken en om onvermoeibaar aan buitenstaanders uit te leggen hoe het beleid in elkaar zit. Een lastige opgave, want het complexe beleid is altijd in beweging onder invloed van politieke en maatschappelijke belangen. Dat vraagt om flexibele, gemotiveerde en goedgeschoolde medewerkers. Medewerkers die zorgvuldig te werk gaan en begrijpen dat hun beslissingen een grote impact hebben op het persoonlijk leven van mensen. We zijn er trots op dat we precies dit type mensen in huis hebben: vraag een willekeurige IND'er naar zijn drijfveer om hier te werken en je hoort dat ons werk ertoe doet. Dat we het verschil kunnen maken voor mensen. Dat we oog hebben voor de mensen achter de aanvraag. Dat we ons steentje willen bijdragen aan een zorgvuldige procedure waarin mensen die onze bescherming nodig hebben, op ons kunnen rekenen. En dat mensen die hier niet kunnen blijven, snel, op een duidelijke manier weten waar ze aan toe zijn zodat ook zij zich weer op hun toekomst kunnen richten.

Onze kennis

Juist omdat ons werk zoveel impact heeft op de levens van anderen en de samenleving, moeten we daar goed voor opgeleid zijn. Dat betekent dat we veel aandacht geven aan scholing en het ontwikkelen van specialistische kennis over diverse onderwerpen. Die werkwijze heeft zijn vruchten ruimschoots afgeworpen: we beschikken over een grondige kennis van de vreemdelingenwet om het werk goed uit te kunnen voeren en daarnaast hebben we ook veel specialistische expertise in huis op het gebied van bijvoorbeeld landenkennis, documentonderzoek en mensenhandel. Om de samenleving nog beter van dienst te kunnen zijn delen we onze expertise graag met anderen in de vreemdelingenketen en werken we nauw samen met ketenpartners, andere overheden en belangenorganisaties. En dat moet ook, want wij zijn slechts één schakel in de keten. Samen met onze partners kunnen we meer voor anderen betekenen en recht doen aan wat de samenleving van ons vraagt.

Onze toekomst

De voortdurend veranderende wereld vraagt van ons dat wij ook in de toekomst adequaat kunnen inspelen op ontwikkelingen. Omdat wij geloven in onze aanpak van eerlijke, rechtvaardige procedures waarbij we oog blijven houden voor de menselijke maat, pakken we die handschoen graag op. We zetten de aanvrager centraal. Door goed te luisteren naar elk verhaal geven we iedere aanvrager de aandacht die hij verdient. We geven duidelijkheid door tijdig te beslissen. Deze beslissing communiceren we consequent en in begrijpelijke taal. Zo doen we dat ook in onze dienstverlening: we helpen de aanvrager zo goed mogelijk in zijn contact met ons. Digitaal voor wie dat kan, telefonisch of aan het loket voor wie dat wil. We zijn een organisatie die luistert naar partners, medewerkers en aanvragers. Die open en benaderbaar is en waarin iedereen zich gehoord en gezien weet.

Op deze manier zetten we ons maximaal in voor het zorgvuldig uitvoeren van het vreemdelingenbeleid in Nederland. Dat hebben we gedaan en dat blijven we ook in de toekomst doen.

Bijlage B: Constructen en items enquête en interviews

In onderstaande tabel zijn per deelonderwerp de bijbehorende constructen genoteerd. Per construct is uitgewerkt hoe dit construct is bevraagd. De eerste kolom betreft de online enquête, de tweede kolom het interview. Afhankelijk van de complexiteit van de vraag is deze gesteld in de enquête of in het interview. Sommige constructen zijn in zowel de enquête als het interview aan bod gekomen. Deze vragen zijn gesloten gesteld in de enquête en in het interview uitgebreider aan bod gekomen om de motivatie van de gegeven antwoorden te achterhalen.

Algemene gegevens		
Constructen	Items (enquête)	Interviewvraag
Hoelang beroepsmatig betrokken bij vreemdelingen	Hoe lang bent u beroepsmatig betrokken bij vreemdelingen in Nederland? <ul style="list-style-type: none"> ○ Tussen de 0 en 2 jaar ○ Tussen de 2 en 5 jaar ○ Tussen de 5 en 10 jaar ○ 10 jaar of langer 	-
Welke organisatie	Bij welke organisatie werkt u? (open vraag)	-
Functie binnen deze organisatie	Wat is uw functie? (open vraag)	-
Beroepsmatig sociale mediagebruik	Op welke sociale media bent u actief om op de hoogte te blijven van zaken in uw werkveld? <ul style="list-style-type: none"> ○ Twitter ○ LinkedIn ○ Facebook ○ Instagram ○ Google+ ○ YouTube Antwoordopties: <ul style="list-style-type: none"> ○ Gebruik ik niet ○ Ik lees de berichten maar reageer niet 	Ik neem alle kanalen met de respondent door en bevraag waarom zij voor een bepaald antwoord hebben gekozen. Waarom gebruiken ze kanalen niet? Als ze ze wel gebruiken, is het dan alleen uit interesse (<i>nice to know</i>) of omdat ze de informatie echt nodig hebben voor hun werk (<i>need to know</i>)?

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ik lees de berichten en ik reageer er ook op 	
De geprojecteerde identiteit van de IND		
Constructen	Items (enquête)	Interviewvraag
Het beeld dat de doelgroep over de IND heeft	Omschrijf de IND in minimaal 3 woorden. (open)	Kunt u uw keuze toelichten?
De geprojecteerde identiteit vanuit de stakeholderspositie		
Constructen	Items (enquête)	Interviewvraag
Het beeld dat de doelgroep over de IND als stakeholder heeft	-	Hoe ziet u de rol van de IND in de vreemdelingenketen? Hoe ziet u de IND in verhouding tot uw organisatie en/of uw werkzaamheden?
Algemeen oordeel over de IND op Twitter		
Constructen	Items (enquête)	Interviewvraag
Volgt de doelgroep de IND überhaupt op Twitter	Volgt u de IND op Twitter? <ul style="list-style-type: none"> ○ Ja ○ Nee 	-
Hoe beoordelen ze de communicatie via Twitter	Wat voor rapportcijfer zou u de tweets van de IND geven?	Kunt u uw keuze toelichten? Wat vindt u van deze uitingen? Nuttig/leuk? Mist u dingen?
De gepercipieerde identiteit aan de hand van de corporate story doelstellingen		
Constructen	Items (enquête) <i>(eens/oneens op een 7-punts Likertschaal)</i>	Interviewvraag
De klant/aanvrager staat centraal	<ul style="list-style-type: none"> -Bij de IND staat de klant centraal. -De IND is een klantvriendelijke organisatie. -De IND heeft geen oog voor de aanvrager. 	Vindt u dat dit statement naar voren komt in deze berichtgeving?

	-De IND heeft oog voor de persoonlijke situatie van mensen die een aanvraag doen.	
De IND is een excellente dienstverlener	-De IND heeft kwaliteit van de dienstverlening voorop staan. -De IND is een excellente dienstverlener. -De IND streeft naar zo optimaal mogelijke dienstverlening.	Vindt u dat dit statement naar voren komt in deze berichtgeving?
De IND heeft veel expertise in huis	-De IND heeft weinig expertise in huis. -De IND heeft kennis van zaken op het gebied van vreemdelingen. -Bij de IND werken kundige medewerkers.	Vindt u dat dit statement naar voren komt in deze berichtgeving?
De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig	-De IND werkt langzaam. -De IND werkt zorgvuldig. -De IND werkt rechtvaardig. -De IND is een objectieve organisatie.	Vindt u dat dit statement naar voren komt in deze berichtgeving?
De IND is open en benaderbaar	-De IND staat niet open voor interactie. -De IND is ontoegankelijk. -De IND staat open voor vragen en feedback.	Vindt u dat dit statement naar voren komt in deze berichtgeving?
De IND is flexibel	-De IND is flexibel. -De IND speelt in op de dynamiek van de maatschappij. -De IND past zich aan aan omstandigheden.	Vindt u dat dit statement naar voren komt in deze berichtgeving?

Nieuwe sociale mediakanalen voor de IND		
Constructen	Items (enquête)	Interviewvraag
Vindt de doelgroep dat de huidige communicatie van de IND via sociale media volstaat?	Welke sociale mediakanalen mist u bij de IND? <ul style="list-style-type: none"> ○ De huidige manier (alleen Twitter) volstaat. ○ Ik zie relevantie in andere kanalen, namelijk: Facebook, Google+ Youtube, Instagram, anders (aanvinken) 	-
In wat voor andere sociale mediakanalen zien zij relevantie voor de IND?		-
Hoe zou de IND deze kanalen volgens de doelgroep in kunnen zetten?	-	U heeft aangegeven relevantie te zien in kanaal X, Y en Z voor de IND. Kunt u uw keuze toelichten? Denk aan: wat is de meerwaarde van andere kanalen voor u en/of uw organisatie? Op welke manier zou de IND nieuwe kanalen kunnen inzetten zodat de berichten hierop voor u en/of uw organisatie relevant zijn? Of: U heeft aangegeven geen relevantie te zien in kanaal X, Y Z voor de IND. Kunt u uitleggen waarom deze kanalen voor de IND volgens u niet van meerwaarde zijn?

Bijlage C: Materiaal

Hieronder is de selectie van huidige tweets van de IND te vinden die in de enquête en de interviews is geëvalueerd.



Bijlage D: Online vragenlijst

Geachte heer/mevrouw,

Mijn naam is Arlinda Bergwerff en ik doe een afstudeeronderzoek bij de IND in het kader van mijn masteropleiding Communicatie en Organisatie aan de Universiteit Utrecht. Ik doe een onderzoek naar het imago van de IND op sociale media onder stakeholders van de IND. Deze enquête bestaat uit drie korte onderdelen: eerst een algemeen deel over uw werkzaamheden. Daarna een aantal vragen over hoe u de IND ziet en beoordeelt en tot slot een vraag over uw behoeften naar andere soorten communicatiekanalen van de IND. Het invullen kost ongeveer 10 minuten.

Alvast hartelijk bedankt voor het invullen!

Arlinda Bergwerff

1. Hoe lang bent u beroepsmatig betrokken bij vreemdelingen en naturalisatie in Nederland?
 - Tussen de 0 en 2 jaar
 - Tussen de 2 en 5 jaar
 - Tussen de 5 en 10 jaar
 - 10 jaar of langer
2. Bij welke organisatie werkt u? (open vraag)
..
3. Wat is uw functie? (open vraag)
..
4. Op welke sociale media bent u actief om op de hoogte te blijven van zaken in uw werkveld? Hiermee bedoel ik: op welke sociale mediakanalen haalt u informatie over vreemdelingen in Nederland door bijvoorbeeld organisaties te volgen of hun pagina's op deze kanalen te bekijken?

	Gebruik ik niet	Ik lees de berichten, maar reageer niet	Ik lees de berichten en ik reageer er ook op
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
YouTUBE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Beschrijf de IND als organisatie in minimaal drie woorden (open vraag)

-
-
-
-
-

6. Volgt u de IND op Twitter?

- Ja
- Nee

Ik laat een aantal uitingen van de IND op Twitter zien. Bekijk deze tweets goed. Vervolgens leg ik u een aantal stellingen voor die u op basis van de gelezen tweets moet beantwoorden. In hoeverre dragen deze tweets naar uw mening deze stellingen over de IND als organisatie uit? ** Zie bijlage materiaal.

7. Wat voor rapportcijfer zou u deze tweets van de IND geven? (open vraag)

...

**Materiaal wordt opnieuw getoond

8. In hoeverre dragen de door u gelezen tweets naar uw mening deze stellingen over de IND als organisatie uit?

Stelling	Helemaal mee oneens							Helemaal mee eens
Bij de IND staat de klant centraal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND heeft kennis van zaken op het gebied van vreemdelingen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND werkt langzaam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND speelt in op de dynamiek van de maatschappij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND is ontoegankelijk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND streeft naar zo optimaal mogelijke dienstverlening.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND is een klantvriendelijke organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Materiaal wordt opnieuw getoond

9. In hoeverre dragen de door u gelezen tweets naar uw mening deze stellingen over de IND als organisatie uit?

Stelling	Helemaal mee oneens						Helemaal mee eens
De IND heeft geen oog voor de aanvrager.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND staat open voor vragen en feedback.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND werkt rechtvaardig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND heeft weinig expertise in huis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND is flexibel.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND werkt zorgvuldig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND heeft kwaliteit van de dienstverlening voorop staan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Materiaal wordt opnieuw getoond

10. In hoeverre dragen de door u gelezen tweets naar uw mening deze stellingen over de IND als organisatie uit?

Stelling	Helemaal mee oneens						Helemaal mee eens
De IND heeft oog voor de persoonlijke situatie van mensen die een aanvraag doen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND heeft kwaliteit van de dienstverlening voorop staan.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND is een excellente dienstverlener.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bij de IND werken kundige medewerkers.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND is een objectieve organisatie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND staat niet open voor interactie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De IND past zich aan omstandigheden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. In welke sociale mediakanalen ziet u relevantie voor de IND?

- A. De huidige manier (alleen Twitter) volstaat.
- B. Ik zie relevantie in andere kanalen, namelijk:
 - Facebook
 - Instagram
 - LinkedIn
 - YouTube
 - Anders, nl.:

12. Heeft u verder opmerkingen of suggesties over hoe de IND sociale mediakanalen zou kunnen inzetten om aan te sluiten bij uw behoeften in uw werkveld?

..

Tot slot

Hartelijk bedankt voor het invullen van deze enquête. Zou u bereid zijn mee te werken aan een kort interview over de communicatie en het imago van de IND via sociale media? Ik ben te bereiken via AL.Bergwerff@ind.minvenj.nl voor het maken van een afspraak. Tijdens deze afspraak krijgt u de mogelijkheid uw antwoorden verder toe te lichten zodat de IND zijn communicatie meer kan afstemmen op uw mening.

Bijlage E: Interviewschema

1. Beroepsmatig gebruik van sociale media. Ik neem alle kanalen met de respondent door en bevrage waarom zij voor een bepaald antwoord hebben gekozen. Wat is de reden dat ze bijv. YouTube niet gebruiken en als ze een bepaald kanaal wel gebruiken: hoe dan, omdat ze het leuk/interessant vinden of omdat ze het ook echt nodig hebben voor hun werkzaamheden?
2. In de enquête is u gevraagd om de IND in drie woorden te omschrijven. Kunt u toelichten waarom u voor deze woorden heeft gekozen?
3. Hoe ziet u de rol van de IND in de vreemdelingenketen? Hoe ziet u de IND in verhouding tot uw organisatie en/of uw werkzaamheden?
4. U heeft in de enquête de uitingen van de IND op Twitter beoordeeld met een x. Kunt u uw keuze motiveren?
5. In de enquête heeft u een aantal uitingen van de IND op Twitter bekeken. Wat vindt u van deze uitingen? Nuttig/leuk om dit te ontvangen? Mist u iets?
6. De corporate doelstellingen van de IND. Ik noem een doelstelling, kunt u aangeven in hoeverre u deze stelling van toepassing vindt wanneer u deze uitingen van de IND leest?
 - De klant/aanvrager staat centraal
 - De IND is een excellente dienstverlener
 - De IND heeft veel expertise in huis
 - De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig
 - De IND is open en benaderbaar
 - De IND is flexibel
7. U heeft aangegeven relevantie te zien in kanaal X, Y en Z voor de IND. Kunt u uw keuze toelichten? Denk aan: wat is de meerwaarde van andere kanalen voor u en/of uw organisatie? Op welke manier zou de IND nieuwe kanalen kunnen inzetten zodat de berichten hierop voor u en/of uw organisatie relevant zijn?
Of: U heeft aangegeven geen relevantie te zien in kanaal X, Y Z voor de IND. Kunt u uitleggen waarom deze kanalen voor de IND volgens u niet van meerwaarde zijn?

Bijlage F: Resultaten interviews per vraag

Beroepsmatig gebruik van sociale media					
	Twitter	Facebook	LinkedIn	Youtube	Instagram
Advocatenkantoor (overige stakeholder 1)	Ziet de meerwaarde er niet van	Vanuit de organisatie berichten zenden	Nice to know: Onderhouden van zakelijke contacten, niet om informatie op te zoeken	Ziet de meerwaarde er niet van	Ziet de meerwaarde er niet van
Aupairbureau (erkend referent 1)	Ziet de meerwaarde er niet van	Need to know: Sociale controle van aupairs	Nice to know: Onderhouden van zakelijke contacten, niet om informatie op te zoeken	Ziet de meerwaarde er niet van	Ziet de meerwaarde er niet van
Belangenorganisatie (overige stakeholder 2)	Ziet de meerwaarde er niet van	Ziet de meerwaarde er niet van	Need to know: Informatie opzoeken, als een check of je niets hebt gemist	Leuk om filmpjes te kijken, maar niet echt inhoudelijk relevant	Ziet de meerwaarde er niet van
Belangenorganisatie (overige stakeholder 3)	Zie er vanuit mijn werk inhoudelijk geen functie voor, vind het fijner om zelf te bepalen wat ik lees dan dat er de hele tijd dingen voorbij komen	Passieve gebruiker, niet relevant voor het werk	Nice to know: onderhouden van zakelijke contacten Need to know: informatie voor mijn werkzaamheden, bijv. als ik ergens op gesprek ga even inlezen over wat zij doen	Ziet de meerwaarde er niet van	Ziet de meerwaarde er niet van
Onderwijsinstelling (erkend referent 2)	Ziet er de meerwaarde niet van in	Passieve gebruiker, niet relevant voor het werk	Need to know: informatie die ik nodig heb om mijn werk uit te kunnen voeren, lezen over andere organisaties bijv.	Ziet de meerwaarde er niet van	Ziet de meerwaarde er niet van

De geprojecteerde identiteit	
Advocatenkantoor (overige stakeholder 1)	Enorm verschil met een aantal jaar geleden, veel toegankelijker en informeler geworden. Ik vind het een organisatie die een 8 verdient. Er worden soms wel eens beslissingen genomen die niet goed doordacht zijn, maar over het algemeen goed.
Aupairbureau (erkend referent 1)	Prettige samenwerkingspartner Open en toegankelijk
Belangenorganisatie (overige stakeholder 2)	Gesloten Hard en zakelijk Veel procedures en werkinstructies Erg divers, de medewerkers verschillen heel erg, sommigen zijn wel heel toegankelijk.
Belangenorganisatie (overige stakeholder 3)	Veelkleurig, zoveel verschillende mensen dus moeilijk om daar één identiteit aan te hangen. Denk dat er ook grote verschillen zijn per unit, per groep. Sommigen zijn onzettend vriendelijk en bereid om te helpen, anderen kunnen ook heel afstandelijk en bureaucratisch zijn. Dus hele grote verschillen binnen één organisatie.
Onderwijsinstelling (erkend referent 2)	Een open organisatie, goed bereikbaar en goede dienstverlening, informatief. Eigenlijk heel positief.

De geprojecteerde identiteit vanuit de stakeholderpositie	
Advocatenkantoor (overige stakeholder 1)	Ik zou heel graag willen dat wij naast elkaar zouden staan en meer zouden overleggen. Het is meer dat je om een gunst moet vragen aan de IND in plaats van dat je samen tot een beslissing komt, die hiërarchie voelen wij als advocatenkantoor wel. De IND staat boven ons, zij maken de beslissing.
Aupairbureau (erkend referent 1)	Staan redelijk los van elkaar, maar als er echt iets is kunnen de IND wel benaderen
Belangenorganisatie (overige stakeholder 2)	Samenwerkingspartner; Eén van de organisaties waar we informatie vandaan halen en waar we samen dingen mee organiseren
Belangenorganisatie (overige stakeholder 3)	Samenwerkingspartner, we versterken elkaar en hebben informatie van elkaar nodig. Wij weten meer over de doelgroep, de IND weet meer over de procedures. Strategisch partnerschap vind ik een passende term.
Onderwijsinstelling (erkend referent 2)	Goede, prettige samenwerkingspartners, we kunnen altijd bij ze terecht als we vragen hebben.

Algemeen beeld over de IND op Twitter	
Advocatenkantoor (overige stakeholder 1)	Er zitten een aantal dingen tussen die heel relevant zijn voor mijn werk, een verandering per 1 januari in het inburgeringsexamen bijvoorbeeld, dat zou ik zeker gaan lezen. Waar de IND mee bezig is, dat interesseert me niet zo. Het helpt wel goed mee aan het informele karakter van de IND, het maakt de IND veel toegankelijker. Ik heb geen behoefte aan interactie, want je blijft toch afhankelijk van de IND, dus ik zou niet zo snel heel veel dingen over de IND zeggen en mijn eigen mening uitdragen.
Aupairbureau (erkend referent 1)	Bijna alles gaat over asiel, er is weinig over mijn werkteerrein. Wanneer de IND zou twitteren over wijzingen in het beleid die voor mijn werk relevant zijn, zou ik ze zeker volgen. Dat is dan een extra manier om op de hoogte te blijven. Dit is het belangrijkste. Leuke nieuwtjes en andere dingen waar de IND mee bezig is vind ik niet zo interessant.
Belangenorganisatie (overige stakeholder 2)	De informatieve uitingen zijn niet nuttig, dat weten we meestal zelf wel. Ik zou wat meer de menselijke kant willen zien uit deze berichten. Verder denk ik dat deze berichten voor veel mensen die niet in het werkveld zitten onbegrijpelijk zijn, en voor veel mensen die wel in het werkveld zitten, dingen die ze allang weten. Ik zou veel meer over ervaringen van beslismedewerkers etc willen lezen. Ik zou wel willen zien hoe de IND reageert op berichten, dus niet alleen zenden.
Belangenorganisatie (overige stakeholder 3)	Deze onderwerpen die je me hebt voorgelegd zijn wel echt precies die dingen die ik leuk vind om te lezen. Ik zie wel meer het nut in van achtergrondinformatie, de echt noodzakelijk dingen voor mijn werk lees ik wel in bijv. een nieuwsbrief of de website. Tenzij de IND besluit dat Twitter hét middel wordt om dit soort zaken te gaan communiceren, dan wordt het noodzakelijk.
Onderwijsinstelling (erkend referent 2)	Het gaat niet altijd specifiek over ons vakgebied, dus vanuit de organisatie is het niet altijd nuttig. Maar privé vind ik het wel interessant om dit te lezen. Het is heel leuk om actueel te zien waar de IND mee bezig is. Ik zie juist wel relevantie in de achtergrondinformatie die de IND kan geven via Twitter. Ik vind echt functionele berichten ook wel relevant. Als er een nieuwsbericht is op de website van IND, kan daar ook over getwitterd worden, is alleen maar handig voor bijv. collega's van mij die

	wel veel met sociale media doen. Ik zou de IND wel gaan volgen als ik Twitter zou gebruiken en ze zouden mij op de hoogte houden van informatie relevant voor mijn werk.
--	--

Corporate doelstellingen 1 t/m 3			
	De klant staat centraal	De IND is een excellente dienstverlener	De IND heeft veel expertise in huis
Advocatenkantoor (overige stakeholder 1)	Nee, vind ik niet. Deze informatie komt allemaal vanuit de IND. Klanten hebben hier vrij weinig mee te maken.	Ik weet niet echt of dit goed naar voren komt. Dat ze op Twitter zitten helpt natuurlijk wel mee aan betere dienstverlening omdat ze via dat medium klanten kunnen helpen. In deze berichten zie ik er niet heel veel van, iedereen kan dit soort berichtjes maken denk ik.	Zeker. Al deze berichten laten zien dat de IND veel kennis heeft in hun vakgebied.
Aupairbureau (erkend referent 1)	Nee niet echt, meer de IND zelf. Ik als zakelijke klant voel me ook niet centraal gesteld, veel gaat over asiel, hier heb ik weinig mee te maken.	Ik vind het goede dienstverlening om via zoveel mogelijk kanalen (ook Twitter dus) informatie te verzenden. De informatie is gevarieerd, dus er zit denk ik voor iedereen wel wat bij.	Ja, de IND heeft veel kennis, dat laten deze uiteenlopende berichten zeker zien.
Belangenorganisatie (overige stakeholder 2)	Ik vind het goed dat de IND actief is op Twitter, ze komen zo dichterbij hun publiek, dus in die zin staat de klant wel centraal, maar het is natuurlijk wel allemaal communicatie vanuit de IND zelf.	Goed om via dit soort nieuwe media met je klanten te communiceren, dat is zeker goede dienstverlening. In sommige van deze berichten zie je het terug, bijvoorbeeld dat de IND er alles aan doet om asielzoekers te helpen of die over de veranderingen in het inburgeringsexamen, maar tweet over Wereldvluchtelingendag,	Ja, dat komt wel goed terug. Ze weten heel veel en dat laten ze ook zien.

		daar vind ik niet veel dienstverlening aan.	
Belangenorganisatie (overige stakeholder 3)	Nee niet echt. Deze berichtgeving heeft weinig te maken met klanten.	Ja, ze snijden veel verschillende relevante onderwerpen aan die informatief zijn en een dienstverlenend karakter hebben.	Dat komt goed terug. Ze hebben veel kennis bij de IND, deze berichten laten dat ook zien. Behalve misschien het bericht over Wereldvluchtelingendag, dat vind ik nou niet zo'n inhoudelijk bericht, misschien alleen dat ze weten dat deze dag bestaat en dit laten zien.
Onderwijsinstelling (erkend referent 2)	De berichten gaan wel veel over dingen die ik interessant vindt, dus in die zin zetten mij als zakelijke klant wel centraal, maar misschien is dat toeval.	Ja, ze geven informatie over bepaalde regelingen en veranderingen, dat helpt allemaal mee aan een goede dienstverlener zijn, denk ik.	Zeker, ze geven veel informatie in deze berichten, laat zien dat ze kennis van zaken hebben.

Corporate doelstellingen 4 t/m 6

	De IND werkt snel, zorgvuldig en rechtvaardig	De IND is open en benaderbaar	De IND is flexibel
Advocatenkantoor (overige stakeholder 1)	Nee, dat blijkt hier niet echt uit.	Ja, het maakt een organisatie heel toegankelijk dat ze op Twitter zitten en daar informatie verstrekken.	Nee, maar dat vind ik ook lastig om los van mijn ervaringen met de IND te beantwoorden. Maar ik vind ook niet echt dat het blijkt uit deze berichtgeving.
Aupairbureau (erkend referent 1)	Dat blijkt hier niet uit. Ze zeggen wel dat ze hun best doen om goed en snel te helpen, maar dat zegt niet zo veel vind ik.	Zeker, twitteren als organisatie zorgt voor toegankelijkheid. Ik vind de IND ook wel open in de zin dat ze vertellen over hun werkzaamheden via Twitter.	Nee dat komt niet echt terug. Maar dat is ook een lastige doelstelling voor een organisatie zoals de IND denk ik, een groot deel van hun werk bestaat uit regels en procedures. Dan is het moeilijk om flexibel te zijn.

<p>Belangenorganisatie (overige stakeholder 2)</p>	<p>Nee, niet echt. Zeggen dat ze hun best doen vind ik wel erg kort door de bocht. En dat is ook het enige bericht waarin dat gebeurt.</p>	<p>Ik vind dat de IND hier open is over waar zij mee bezig zijn, bijvoorbeeld de drie medewerkers uit Zweden en België die meedraaien in asielprocessen, maar ik mis wel wat meer 'echte openheid', bijvoorbeeld over hoe de IND beslissingen maakt. Misschien kunnen ze daar wel geen openheid over geven, maar dat lijkt mij wel echt een meerwaarde.</p>	<p>Nee, ze communiceren juist veel over wetgeving en regels, dat maakt je als organisatie niet flexibel.</p>
<p>Belangenorganisatie (overige stakeholder 3)</p>	<p>Nee, dat blijkt hier niet echt uit. Ik zou wel meer openheid willen zien over het verloop van een procedure, dan kan ik aan de hand daarvan bepalen of ik vind dat de IND zorgvuldig werkt.</p>	<p>Ik vind dat actief zijn op Twitter je als organisatie wel benaderbaar maakt, het is een extra manier om met de IND in contact te komen, dus in die zin is dit zeker waar. Ik zou echter toch wel wat meer openheid willen zien over inhoudelijk verloop van een procedure, wat ik net ook al zei. Ik hoor alleen over beslissingen die er zijn genomen en dat is het.</p>	<p>Nee, als ik deze berichten lees zou ik niet echt zeggen dat de IND flexibel is. Het is wel leuk om te lezen waar de organisatie mee bezig is en nuttig om bepaalde informatie te krijgen, bijvoorbeeld over die verandering in het inburgeringexamen, maar dat laat niet echt zien dat de IND flexibel is. Wel behulpzaam.</p>
<p>Onderwijsinstelling (erkend referent 2)</p>	<p>Dat ze hun best doen om asielzoekers in deze tijd zo snel mogelijk te helpen misschien? Maar komt erg beperkt terug in ieder geval.</p>	<p>Ja, ik vind de IND wel benaderbaar. Als je berichten op Twitter plaatst, nodig je mensen uit om hierop te reageren. Ik vind ze ook wel open, doordat ze vertellen wat de organisatie doet in deze tweets.</p>	<p>Misschien wel in de zin van het communiceren via zoveel mogelijk verschillende kanalen en niet alleen maar uit gemakkelijheid één kanaal doen bijv. Maar wat betreft de inhoud van de berichten, dit is vooral regelgeving en bezigheden van de IND, daaruit leid ik</p>

			niet af dat de IND flexibel is.
--	--	--	---------------------------------

Nieuwe sociale mediakanalen voor de IND				
	Facebook	LinkedIn	Youtube	Instagram
Advocatenkantoor (overige stakeholder 1)	Gaat sneller dan een nieuwsbericht, dus zou nuttig zijn om daar informatie voor mijn werk op te kunnen vinden zodat ik overal sneller van af weet. Facebook is hiervoor heel handig omdat je meer informatie in een bericht kwijt kunt en dus niet hoeft door te klikken om het hele bericht te kunnen lezen zoals bij Twitter. Daarnaast geeft Facebook de mogelijkheid om je als organisatie informeel te maken, net als Twitter.	Niet om informatie te verzenden denk ik, maar wel relevant om mensen te kunnen werven door te laten zien wat voor organisatie de IND is. Zo kunnen mensen die ook in het werkgebied van de IND zitten zien wat voor een werkgever de IND is. Dat is denk ik erg nuttig voor mensen die in dit vakgebied zitten en wellicht op zoek zijn naar een andere baan.	Geen relevantie, zelfde als Instagram.	Doet afbreuk aan de professionaliteit van de IND, denk ik. Als een asielzoeker ziet dat de mensen die over zijn verblijf moeten gaan beslissen op Instagram zitten, denk ik dat dat de professionaliteit van de organisatie niet ten goede komt.
Aupairbureau (erkend referent 1)	Iedereen zit op Facebook, dus een goede extra manier om nuttige informatie te verspreiden, des te groter de kans dat mensen het	Veel mensen zijn hierop actief in hun professionele wereld, dus dit is een goed kanaal denk ik om te laten zien wat voor organisatie je bent zodat je potentiële werknemers kunt	Geen relevantie, vind ik afdoen aan de professionaliteit van de IND	Geen relevantie, vind ik afdoen aan de professionaliteit van de IND

	lezen en op de hoogte zijn.	aantrekken. Daarnaast lijkt LinkedIn mij ook wel relevant om een platform te creëren met alle erkend referenten van de IND. Daar zou ik zeker lid van worden als de IND dat zou initiëren.		
Belangenorganisatie (overige stakeholder 2)	Om de menselijke kant van de IND te benadrukken, “binnen kunnen kijken” bij de IND.	Veel mensen zijn hierop actief, goede plek voor de IND om direct contact te hebben met deze mensen, bijvoorbeeld door middel van een soort forum, dat lijkt me heel leuk en nuttig, op deze manier direct met IND’ers communiceren. Verder kun je met LinkedIn denk ik vooral ook laten zien wat voor organisatie je bent zodat mensen die bijvoorbeeld bij de IND solliciteren weten een beeld hebben. Dat is denk ik voor mensen die werkzaam zijn in ons vakgebied al helemaal belangrijk. Zij hebben al interesse in dit werkveld en willen wellicht eens voor een andere organisatie werken. Informatieberichten zijn denk ik niet zo	Zelfde als Facebook. Om de menselijke kant van de IND te benadrukken.	Niet relevant.

		nuttig voor dit kanaal.		
Belangenorganisatie (overige stakeholder 3)	Denk dat dit soort dingen best interessant kunnen zijn voor sommige mensen, maar ik zou het vanuit mijzelf heel fijn vinden als ik eens in de maand bijvoorbeeld een update met al deze berichten kon krijgen, zodat ik weet wat er aan de hand is, maar dat ik dit in mijn eigen tijd kan raadplegen. Maar dan ben ik misschien ouderwets.			
Onderwijsinstelling (erkend referent 2)	Soms zijn die nieuwsberichten heel lang en heb je geen zin om dat allemaal te lezen, dan is sociale media wel heel handig om even kort en snel alle informatie te hebben. In dit kader zou ik Facebook (en Twitter trouwens ook) wel heel waardevol vinden. Daarnaast zou Facebook ook een leuk medium zijn om te laten zien wat de IND als organisatie doet. Ik zie een combinatie daartussen wel als een goede optie, dat lijkt me leuk (en nuttig) om te volgen.	Daar zie ik niet echt relevantie voor, ik maak er zelf ook weinig gebruik van.	Met Facebook kan je ook filmpjes uploaden, dus ik denk dat Facebook daarvoor volstaat.	Met Facebook kan je ook foto's uploaden, dus ik denk dat Facebook daarvoor volstaat.

Bijlage G: Woordassociaties IND enquête

In deze tabel zijn alle woorden die genoemd zijn om de IND te omschrijven in de enquête te zien. In de tweede kolom wordt aangegeven hoe vaak dit woord door een respondent is genoemd.

Associatie	Frequentie (aantal respondenten dat dit woord noemde)
Bureaucratisch	23
Groot	11
Log	10
Professioneel	10
Behulpzaam	9
Bereikbaar	9
Inflexibel	9
Informatief	9
Formeel	8
Kundig	8
Meedenkend	7
Zakelijk	7
Star	6
Vriendelijk	6
Duidelijk	5
Gefragmenteerd	5
Lastige taak	5
Strikt	5
Veel regels	5
Ambtelijk	4
Betrokken	4
Gesloten	4
Goed georganiseerd	4
Hierarchisch	4
Klantgericht/klantvriendelijk	4
Rechtvaardig	4
Uitvoerend	4
Veelzijdig	4
Massief	3
Nederlands	3
Noodzakelijk	3
Streng	3

Asiel	2
Autoritair	2
Bevooroordeeld	2
Bewegend	2
Controleorgaan	2
Dienstverlenend	2
Druk	2
Generaliserend	2
Goede adviezen	2
Hard	2
Immigratie	2
Kunnen fouten toegeven	2
Kwaliteit	2
Langzaam	2
Mechanisch	2
Niet altijd duidelijk	2
Niet altijd punctueel	2
Niet transparant	2
Onbereikbaar	2
Onpersoonlijk	2
Ontoegankelijk	2
Onvoorspelbaar	2
Ouderwets	2
Rechtlijnig	2
Redelijk	2
Samenwerking	2
Slecht bereikbaar	2
Snel besluitvaardig	2
Toelating	2
Veranderlijk	2
Verblijfsvergunning	2
Vooruitstrevend	2
Vraagbaak	2
Waardevol	2
Accuraat	1
Betrouwbaar	1
Complex	1
Correct	1
Efficiënt	1

Experts	1
Fluctuerend	1
Formalistisch	1
Hardwerkend	1
Leergierig	1
Machtig	1
Mensgericht	1
Niet-multiculti	1
Officieel	1
Offline	1
Onderzoekend	1
Prodecureel	1
Reactief	1
Resultaatgericht	1
Rommelig	1
Stevig	1
Structuur	1
Transparant	1
Veelkleurig	1
Verkokerd	1
Versplinterd	1
Vooruitgang	1
Zorgvuldig	1