GEMEENTE HEERENVEEN

ID	Onderwerp	Blz	Fractie	Portefeuille houder	Vraag	Antwoord
58	Cultuur - Heerenveens school		PvdA	H. Rinkes	1. Onder welke post is het begrote geld voor verbetering en verduurzaming van de Heerenveens school te vinden en hoe hoog is dat bedrag? 2. Wethouder Rinkes sprak tijdens de commissievergadering op 30 oktober van een onderzoek m.b.t. de verhuizing/ herpositionering van de bibliotheek, Atelier Majeur en het Museum. Wat is de benaming die zij daaraan gaf (Massa …)?	1. Op pagina 156 van de begroting is een last opgenomen van 585k voor onderhoud Heerenveense school, op pagina 157 is een baat opgenomen van 200k. Deze laatste betreft de opgebouwde onderhoudsvoorziening van de oude stichting. Per saldo is er dus 385k extra budget opgenomen voor de instandhouding van de Heerenveense school. 2. Massastudie.
57	WOZ-taxatierapporten	147	SP		By bepaalde hypoteekfoarmen kin men de WOZ-wearde ferheegje litte by de hypoteekferstrekker. Dan moat in WOZ-taksaasjerapport by de gemeente delhelle wurde. Op de side fan de gemeente stiet lykwols dat gjin rapport beskikber is.	Er kan van iedere woning, waar men eigenaar van is, een taxatieverslag worden opgevraagd. Iedereen die eigenaar is, kan van ons een taxatieverslag ontvangen, deze kunnen we mailen of per post toezenden. Via ons digitaal loket kan men ook taxatieverslagen online inzien en downloaden. Dit kan door via DigiD in te loggen op ons digitaal loket: https://belastingen.heerenveen.nl. Ik denk dat het niet is gelukt, omdat het taxatieverslag werd opgevraagd door een mede-eigenaar, niet zijnde de belastingplichtige. De aanslag gemeentelijke belastingen wordt aan 1 van de eigenaren gestuurd, de belastingplichtige. Deze belastingplichtige wordt gekozen op basis van ons beleid, vastgesteld in "Beleidsregels voor het aanwijzen van een belastingplichtige in een keuzesituatie Heerenveen 2022" (https://lokaleregelgeving.overheid.nl/CVDR674637/1). We kunnen slechts 1 belastingplichtige aanmerken,

						ook al zijn beide partners eigenaar. Alleen de belastingplichtige kan inloggen in ons digitaal loket en zo het taxatieverslag inzien. Wanneer men huurder van een woning is, dan kan men geen taxatieverslag opvragen. Maar dat is dan in onderhavig geval ook niet aan de orde, omdat er een taxatieverslag t.b.v. een hypotheek wordt opgevraagd.
56	Recreatie en toerisme	42	PvdA		Bij de eerste bullet wordt een opmerking gemaakt dat de uitvoeringscapaciteit zeer beperkt is. De gemeente heeft echter een regierol in deze. Hoe moeten wij dit zien in de afstemming met andere partijen?	Er is formatie voor 0,6 fte medewerker toerisme. Momenteel is dit is een vacature. Het college heeft daarnaast voor 1 jaar budget beschikbaar geteld voor een medewerker uitvoeringsplan waterrecreatie (1fte). Deze is van medio 2022 tot medio 2023 ingevuld geweest. In het mjp is de aanvraag deze functie te verlengen niet gehonoreerd door het college.
55	Inkoop		GL	H. Rinkes	Hoe wordt duurzaamheid in het aanbestedingsproces meegenomen en evt. aangescherpt?	We nemen duurzaamheidsaspecten op in het gunningscriterium binnen inkooptrajecten. Dit geeft de inschrijver de gelegenheid om onderscheidend te zijn in duurzaamheid. In sommige gevallen is dit niet mogelijk, dan blijft het achterwege. Agentschap.nl (onderdeel van het Rijk) heeft landelijke meerdere product- en dienstencategorieën vastgesteld voor maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI). Die gebruiken wij. Voor de product- en dienstencategorieën worden verschillende eisen, criteria en suggesties aangereikt, die in de aanbestedingsprocedure worden opgenomen in het Pakket van Eisen. Daarnaast nemen wij in onze aanbestedingen ook ‘social return’ mee in de context van duurzaam inkopen en aanbesteden. Er is blijvende aandacht voor duurzaamheid binnen inkooptrajecten en de toepassing van duurzaamheidscriteria. Wij

						merken op dat de komende jaren de lat voor duurzaam inkopen steeds hoger komt te liggen. De nadruk komt te liggen op circulair inkopen. Circulair inkopen vraagt van de organisatie een andere manier van denken én van doen.
54	Gesubsidieer de instellingen		VVD	H. Rinkes	Graag ontvangen wij een overzicht van de afgelopen 5 jaar, met daarin de positie eigen vermogen en positie liquiditeit van die instellingen die de afgelopen 5 jaar > 500.000 euro subsidie hebben ontvangen..	Zie bijlage.
53	Stakeholders - en Burgerschap sstijlenonder zoek		D66	J. van Veen	Kunnen wij het rapport met bijlagen ontvangen van het stakeholders- en burgerschapsstijlenonderzoek?	Zie bijlagen.
52	Algemene dekkingsmid delen	69	VVD	H. Rinkes	In de rekening van 2022 en 2023 wordt er, ondanks een positief resultaat, toch nog geld uit de reserve onttrokken, en vanaf 2024 niet meer. Kunnen jullie verduidelijken welke bestemmingsreserves dat zijn geweest?	De mutaties hadden betrekking op de jaarrekening 2022 en begroting 2023 en waren onttrekkingen aan de reserve voor Samen Digitaal. Dit zijn besluiten die al eerder zijn genomen.
51	Omgevingsw et	49	D66	S. Sijtsma	Omgevingswet. 'Structurele middelen zijn ontoereikend om ambities en minimaal wettelijke taak volledig in te vullen. Om dit op te lossen gaan we kijken naar de kerntaken en moeten we ervoor kiezen om bepaalde bestaande werkzaamheden niet of in minder mate uit te voeren.' Wat wordt hiermee bedoelt? Wat voor ideeen zijn er	Er liggen ambities op het gebied van maatwerk verlenen bij vergunningverlening, een hoge mate van het faciliteren en ondersteunen van aanvragers bij hun vergunningaanvragen, het intensief faciliteren van participatie, niet alleen bij aanvragers en projecten, maar ook bij het maken van beleid en omgevingsplannen. Bij de begrotingsvoorbereiding zijn hier de nodige extra structurele middelen voor gevraagd. Deze zijn slechts beperkt toegekend en dan vooral als incidenteel geld voor 2024 en 2025. Dit

					voor afbouwen van bestaande werkzaamheden/kerntaken?	noopt onze organisatie om zich te beperken tot hetgeen (wettelijk) noodzakelijk is, zonder luxe, zonder franje. Temeer, daar de financiele vooruitzichten op langere termijn (meerjarenperspectief 2026 e.v. ook niet bepaald rooskleurig zijn. Dit betekent: zoveel mogelijk beperken van maatwerk bij vergunningverlening, sober inzetten op participatie zonder de doelmatigheid uit het oog te verliezen. Ook op het gebied van aan de omgevingswet gerelateerde beleidsontwikkeling, (o.a. het woondossier) zal de beleidsontwikkeling in hoge mate afhankelijk zijn van de mogelijkheid om hier capaciteit op te kunnen inzetten. Daarbij wordt de kanttekening gemaakt dat het niet alleen een kwestie is van beschikbaar stellen van budgetten, maar dat ook het probleem van de enorme schaarste in de markt aan beschikbare capabele mensen. Dit alles maakt dat we sober en terughoudend zullen moeten blijven in onze ambities rond de uitvoering van de Omgevingswet. Wat betreft ideeën voor afbouwen van bestaande werkzaamheden/kerntaken, deze zijn er nog niet op dit moment. Het proces om te kijken of nieuwe taken en/of ambities zwaarder moeten gaan wegen als bestaande taken en ambities is nog niet gestart. Maar duidelijk is dat gezien de financieel beperkte ruimte het nodig is om in het bestaande te kiezen om ruimte te maken voor nieuwe werkzaamheden.
50	Economische promotie	34 & 35	D66	H. Rinkes	3.4- Economische promotie. Paar vragen: 1: Welke kosten en baten vallen onder dit item in die begroting?	1. De kosten en baten die onder dit item zijn opgenomen betreffen voor de baten de forensenbelasting en de toeristenbelasting. Voor de

					2: Het begrootte budget voor Economische promotie neemt de komende jaren toe. Wat is hier de verklaring voor? 3: Wat betekent het dat de kosten en baten op dit begrotingsitem de komende jaren uit de pas gaan lopen?	lasten gaat het om kosten de we uitgeven voor evenementen. 2. De toename van deze kosten ten opzichte van 2023 komt doordat er een reëlere toerekening van de personele kosten voor het verlenen van vergunningen aan de taakvelden in de begroting. Dit zorgt voor een verschuiving, maar heeft geen invloed op het resultaat. 3. Dat heeft geen invloed op het resultaat. Deze inkomsten en kosten zijn niet aan elkaar gekoppeld.
49	Gesloten plaatsing	35	D66	G. Rozema	6.74C Gesloten plaatsing - Het begrote budget voor gesloten plaatsing neemt de komende jaren fors toe (verdubbeling). Hoe is dit te verklaren?	Het gaat hier uitsluitend om een doorbelasting van personeelskosten. In de begroting van 2024 is een meer reële toerekening van de urendoorbelasting verwerkt en dit wijzigt ten opzichte van 2023. Dit zorgt voor een verschuiving maar heeft geen invloed op het resultaat van de post. Het betreft dus een technische wijziging.
48	Investeringe n centrum Heerenveen		FNP	S. Sijtsma	De FNP wol graach in oersicht fan alle ynfestearringen foar it sintrum fan It Hearrenfean foar de kommende 4 oant 5 jier. Yn it oersicht yn elts gefal de folgjende ynfestearringen meinimme: Parkeargaraasje Kuperusplein, nij gemeentehûs, ferhûzing bibliotheek, de ferskillende fases fan it projekt G 1000 mar ek de ynfestearingen underhâld wegen dy't brûkt wurde foar it útfieren fan de plannen fan út de G1000. (bygelyks de jilden út it regiofûns)	Zie bijlage.

47	Inkomsten landelijk voor Armoede en WTCG gelden		SP	S. Sijtsma	Graag zou de SP een overzicht willen hebben wat er binnenkomt bij onze gemeente vanuit Den Haag voor Armoede/bestaanszekerheid. Ook zouden we graag een overzicht willen hebben geanonimiseerd van hoeveel mensen er gebruik maken van de WTCG en het bedrag hierbij wat er beschikbaar is en wat er uitgegeven word.	De verdeling van het gemeentefonds gebeurt aan de hand van een reeks aan maatstaven. Armoede/bestaanszekerheid is een thema wat onder diverse maatstaven valt waardoor het niet mogelijk is de omvang te bepalen van wat er vanuit Den Haag voor dit specifieke thema binnenkomt. De in de begroting 2024 aangekondigde benchmark naar de uitgaven in relatie tot de inkomsten van het Rijk en andere gemeenten gaat ons hier mogelijk wel meer inzicht in geven. Hier komen wij bij u bij de Perspectiefnota 2024 op terug. De WTCG is 8 jaar geleden afgeschaft. Hoewel deze dus al lang niet meer bestaat, is er wel een Tegemoetkoming Arbeidsongeschikten die dient als compensatie voor extra kosten die (gedeeltelijk) arbeidsongeschikten maken als gevolg van een ziekte of handicap. Deze regeling wordt uitgevoerd door het UWV.
46	Verstrekte subsidies	181	SP	S. Sijtsma	Graag zouden wij een goed gespecificeerde lijst willen ontvangen met verantwoording waar de gemeentelijke subsidie aan uit gegeven word door de ontvangers. Dit om een goed te kijken of dit nog in balans is en gelijkwaardig. Gaat om de lijst van blz.: 181 t/m183	Subsidieverstrekking en verantwoording vindt plaats volgens de Algemene Subsidieverordening en de nadere beleidsregels. Jaarlijks verstrekken wij meer dan 500 verschillende soorten subsidies. De subsidiestaat op p. 181-183 bevat alle jaarlijkse structurele subsidies. Over deze subsidies (voornamelijk sociaal domein) gaan we in 2024 in gesprek over een nieuw afwegingskader. Dit is onderdeel van de programma's Gezond Welzijn Vernieuwen en Sociale Transitie.

Doorontwikkeling aanpak Laaggeletterdheid (december 2022)

In het Uitvoeringsprogramma armoede, schulden en laaggeletterdheid 2020-2022 zijn aantal ambities uitgesproken over vervolgstappen in de aanpak van laaggeletterdheid.

In deze notitie gaan we een aantal acties en resultaten benoemen die in afgelopen twee jaar bereikt zijn.

Bewustwording
De aanjager laaggeletterdheid Nynke Benedictus geeft regelmatig voorlichting over dit thema. Vaak gaat de taalambassadeur (Jeen Hofstra) als ervaringsdeskundige mee. Af en toe wordt ook een trainingsacteur ingezet om te oefenen met het bespreekbaar maken en worden er scholingen verzorgd.
Onze gemeente is in bezit van de ecscape-koffer om dit in te zetten bij overleggen om dit onderwerp bespreekbaar te maken.
Regionaal is er budget voor de aanpak laaggeletterdheid in Friesland. Dit voorjaar is de Escape-Caravan tour door Friesland geweest. Helaas was het de hele dag regen in Heerenveen. Maar is er wel weer aandacht voor dit thema geweest in de publiciteit

Communicatie
Met de afdeling Communicatie is regelmatig overleg over plan/activiteiten op dit onderwerp. Bij activiteiten wordt er aandacht besteed in de social-media en intra-net
Zo heeft er laatst een mooi interview met de taalcoördinator in Groot Heerenveen gestaan in kader van de week van Lezen en Schrijven en in 2021 over werkgevers en laaggeletterdheid met de taalambassadeur.
Onze website is opnieuw ingericht rondom dit thema:
Lezen en schrijven - Gemeente Heerenveen

Er is een werkgroep bezig om de brieven, beschikkingen e.d. die door de gemeente verstuurd worden te toetsen en mogelijk aan te passen zodat deze beter te begrijpen zijn. Hierbij wordt de taalambassadeur ook ingezet.
Mooi voorbeeld is de aanpassing van de campagne van de energiebon. Door de samenwerking te zoeken met de aanjager en de taalambassadeur is de energiebon in begrijpelijke taal ingezet. Het gevolg was dat de respons hoog was.
En ook zijn er flyers en praatplaten ontwikkeld voor de doelgroep statushouders in kader Nieuwe Wet Inburgering.

Toeleiding
Door bewustwording hopen we dat er meer gebruik gemaakt gaat worden van de taalcursussen. Daarnaast zijn we gestart met een zogenaamde taaltoeleider. Die gaat actief bij mensen thuis op bezoek en geeft daar laagdrempelig ondersteuning met als doel doorleiding naar het digi-taalhuis. Er worden momenteel 10 inwoners begeleid waarbij voor het merendeel het Digi-Taalhuis of deelname aan een grote groep nog een te grote stap is of niet mogelijk is omdat ze niet onder de WEB-gelden vallen. Het zijn vooral ouders met jonge kinderen waarvan de vaders werken, de kinderen net naar school gaan en waarvan de moeders vrezen dat de kinderen sneller Nederlands taal vaardiger zijn dan zij zelf.

Bij Welzijn op recept kunnen huisartsen doorverwijzen naar verschillende arrangementen. Als de huisarts laaggeletterdheid waarneemt dan kan de patiënt via Zorgdomein doorverwezen worden naar het Digi-Taalhuis volgens het arrangement "ontwikkelen en leren": Welzijn op Recept - Gemeente Heerenveen

Laaggeletterdheid heeft invloed op alle levensdomeinen:

Laaggeletterdheid en Participatie
Voor het Participatietraject is aandacht voor basisvaardigheden een voorwaarde om stappen te kunnen zetten. Klantmanagers van de gemeente zijn op de hoogte van de mogelijkheden en zetten die veel in voor werkzoekenden. Hier wordt veel gebruik van gemaakt met name door nieuwkomers.

Met klantmanagers werk is een onderzoek uitgevoerd naar de mate van laaggeletterdheid. Het bespreekbaar maken is vooral moeilijk bij jongeren. Ze voelen zich snel aangevallen. Stichting Lezen en Schrijven wordt hiervoor ingezet.

Laaggeletterdheid en Gezondheid
In samenwerking met Buurtsportcoaches en het Friesland College is er een boekje gemaakt "Samen Scoren voor Gezondheid, Bewegen en Taal".
Doel is te bewegen in combinatie met het leren van de taal. Hierbij is ook een beweegbox ontwikkeld. Deze zijn verspreid onder organisaties zoals digi-taalhuis, vluchtelingenwerk en wijkcentra. Hierbij wordt ook aandacht besteed aan positieve gezondheid.
Tevens wordt er geïnvesteerd in wandelen, fietsen en zwemmen i.s.m. de buurtsportcoaches. Gezondheid en taal wordt hierbij geïntegreerd.

Er wordt onderzoek gedaan of "Voel je goed" ingezet kan worden in Oudeschoot in samenwerking met peuteropvang en scholen.

Laaggeletterdheid en Geld

Organisaties van Financieel Gezond Heerenveen (Gemeente, Humanitas, Vluchtelingenwerk, de Barones en Budgetmaatjes van Caleidoscoop) hebben regelmatig overleg. Medewerkers zijn geschoold in herkennen en doorverwijzen van laaggeletterdheid.
In deze groep is de Budgetgids aangepast zodat het voor iedereen goed begrijpelijk is. Er is ook een samenvattende kaart ontwikkeld.
Deze coördinatoren van deze organisaties werken laagdrempelig samen. De vrijwilligers van deze organisaties hebben in najaar 2022 twee workshops gehad om kennis te krijgen van de werkzaamheden van de organisatie van Financieel Gezond Heerenveen en ook van organisaties die ondersteuning bieden bij armoede en schulden zoals voedselbank, In moaie dei, Sam& voor alle kinderen, Stichting Sociaal en Vitaal, Energiecoach, SUN Friesland. Het doel is om een netwerk van organisaties te creëren die laaggeletterdheid signaleren, nauw samenwerken, laagdrempelig doorverwijzen.

Voor de groep nieuwe statushouders wordt extra geïnvesteerd in budgetcoaching. Inmiddels de eerste groepstraining verzorgd om de statushouders zo goed mogelijk wegwijs te maken in de Nederlandse administratieve en financiële wereld. Deze training wordt gegeven wordt door medewerkers van team Budgetbeheer van de gemeente.

Laaggeletterdheid en Opvoeding

Er zijn 4 pilots geweest met VVE-organisaties; medewerkers zijn geschoold en hebben nu hun beleid en/of communicatie naar ouders toe aangepast.
Kinderopvangorganisatie Stichting Friesland heeft van de aanpak van laaggeletterdheid een prioriteit gemaakt.

In Jubbega zijn scholen, kinderopvang en bibliotheek gezamenlijk gestart met de gezinsaanpak: Zij zijn gestart met een ouder-kindcafé onder de titel Kofje mei 'n b(K)oekje. Kinderen hebben een tasje gekregen en krijgen elke keer een boek voor in het tasje.
In samenwerking met gemeente, bibliotheek, Atelier Majeur is voor scholen de Toneelvoorstelling LTTRS georganiseerd voor ouders en kinderen.

Laaggeletterdheid en werk
Bewustwording richting werkgevers wordt ook steeds meer opgepakt; meer dan de helft van laaggeletterden zijn aan het werk. En bij veranderingen, bijv. gebruik digitale middelen, kunnen deze werknemers niet mee komen. Mooi voorbeeld is het taalhuis in Tjongerschans. Daar blijkt dat de medewerkers de nieuwsbrief niet lees/begrijpt terwijl de managers ervan uitgaan dat die door iedereen gelezen wordt.
Er is een flyer gemaakt "Hoe herken je laaggeletterdheid bij werknemers" die bij bedrijfscontacten van MO en EZ meegenomen kunnen worden. Wasserette De Blinde is ondersteund met het aanvragen van een Tel mee met Taal subsidie.
In februari 2023 wordt een bijeenkomst (Meer dan Werkgever) georganiseerd voor ondernemers in Heerenveen in kader inclusief ondernemen en zal het onderwerp laaggeletterdheid in een aparte workshop besproken worden.

Taalscholing (taalhuizen)
Vanuit de WEB (Wet educatie en beroepsonderwijs) wordt door het rijk geld beschikbaar gesteld voor trajecten Nederlandse taal en rekenen en digitale vaardigheden.
Dit budget gaat naar de centrumgemeente Leeuwarden en via aanbesteding voert het Friesland College dit uit:
Meeste geld gaat naar het **formele leren**: mensen (NT1 en NT2 kunnen taaltrajecten volgen van alfa tot staatsexamen).
Momenteel zijn hier 67 deelnemers uit Heerenveen (t/m 1e halfjaar 2022) en veelal NT2 trajecten.

Daarnaast gaat een deel naar het **non-formele leren** (basisvaardigheden) uitgevoerd door taalcoördinatoren van het Friesland College in de verschillende taalhuizen in bibliotheken of bedrijven.
In Heerenveen zijn 5 Taalhuizen (Bibliotheken Heerenveen, Jubbega en Akkrum, Caparis en Tjongerschans). Hier zijn 74 deelnemers (gegevens 2e kwartaal 2022)
Bij de taalhuizen zijn we bezig met ontwikkelingen "met taal erop uit" zodat deelnemers ook de taal meer in de praktijk gaan oefenen en een activiteit gaan doen naast het taalhuis. Zo is verbinding gezocht met de buurtsportcoaches voor bewegen en gezondheid en met Caleidoscoop voor het zoeken van vrijwilligerswerk of activiteiten in de buurt. Er zijn 2 praatgroepen gestart in de bibliotheek voor alle inwoners die beter willen leren spreken en luisteren.
De taalcoördinator heeft samen met het Friesland College een visie opgesteld over het bereik van meer NT1 en hier wordt in de ketensamenwerking onderzocht hoe we hier de activiteiten op kunnen aanpassen.

Resultaten taaltrajecten voor inwoners van Friesland.
Maurice de Greef heeft onderzoek gedaan naar de impact van de leertrajecten in Friesland van 2021-2022:

Leertrajecten voor volwassenen in Friesland hebben impact
Investering in volwasseneneducatie met een aantal partners blijkt haar vruchten af te werpen. Er is gebleken, dat een groot aantal deelnemers een betere plek in de samenleving heeft gekregen, dankzij deelname aan een traject volwasseneneducatie in 2021 en 2022.

Uit de meting wordt duidelijk, dat

- circa 63% van de deelnemers een betere taalbeheersing krijgt;
- circa 35% tot 55% van de deelnemers een betere plek in de samenleving krijgt;
- circa 15% tot 30% van de deelnemers een betere arbeidsmarktpositie krijgt

Als men de resultaten van het landelijk onderzoek vergelijkt, kan men spreken van een goed resultaat. Het aantal deelnemers, dat haar taal verbetert en een betere plek in de samenleving en op de arbeidsmarkt krijgt, is goed in vergelijking met andere trajecten uit het land. Hieruit blijkt, dat investering in volwasseneneducatie ervoor zorgt dat de inwoners in Friesland alsnog een betere plek in de samenleving kunnen krijgen. De deelnemers ervaren beter te gaan functioneren op verschillende levensdomeinen na deelname aan een leertraject mede gefaciliteerd door de regio Friesland (met de gemeenten: Achtkarspelen, Ameland, Dantumadiel, De Fryske Marren, Harlingen, Heerenveen, Leeuwarden, Noardeast-Fryslân, Ooststellingwerf, Opsterland, Schiermonnikoog, Smallingerland, Súdwest-Fryslân, Terschelling, Tytsjerksteradiel, Vlieland, Waadhoeke en Weststellingwerf) in samenwerking met het Friesland College School voor Volwasseneneducatie.

Antwoord technische vraag ID 54

De volgende **individuele** subsidieontvangers ontvangen op basis van de begroting 2024 meer dan €500.000

1. Stichting maatschappelijk Werk
2. Stichting Caleidoscoop
3. Bibliotheken Mar en Fean
4. Ateliers Majeurs

Bibliotheek Mar en Fean (vermogen van de 3 aangesloten gemeenten)

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Liquiditeit	3,72	5,75	3,02	2,59	2,19
Eigen vermogen	2.549.586	3.071.386	3.098.626	3.008.912	2.664.564

Ateliers Majeur

	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Liquiditeit	3,73	5,75	4,99	6,25	5,81
Eigen vermogen	256.152	135.365	342.559	321.110	280.815

Caleidoscoop

	2021	2022
Liquiditeit	2,96	1,99
Eigen vermogen	781.536	685.637

	Stichting Sociaal Werk de Kaai		**Stichting Maatschappelijk Werk Heerenveen**		
	2022	2021	2021	2020	2019
Eigen vermogen	120.302	45.390	-47.429	-59.048	-61.550
Totaal vermogen	240.528	93.124	15.400	12.502	29.423
Solvabiliteitsratio	0,50	0,49	-3,08	-4,72	-2,09
vlottende activa	234.764	81.405	15.400	12.502	29.423
Kort vreemd vermogen	111.174	38.846	56.762	67.299	88.358
Current ratio	2,11	2,10	0,27	0,19	0,33

Stichting Sociaal Werk de Kaai en Stichting Maatschappelijk Werk Heerenveen in 2022 zijn gefuseerd.

Antwoord technische vraag ID 48

Onderdeel	Investering		
Programma Centrum Heerenveen			
Vergroenen Ernst van Harenplein en Gashouderplein	€	1.178.000	
Uitbreiden parkeren Molenplein Zuid	€	370.000	*
Bouw parkeergarage Burg. Kuperusplein	€	14.700.000	*
Herinrichting Burg. Kuperusplein (+ Koornbeursweg)	€	2.320.000	
Horecacluster (+ A. van Oenemapark)	€	873.000	
Herinrichting kernwinkelgebied	€	3.650.000	
Stegenplan	€	378.900	
Verbinding Vlinderbuurt-Sportstad/Centrum	€	288.000	
Parkeergeleidingssysteem	€	100.000	
Fietsenstallingen	€	100.000	
Totaal	*€*	*23.957.900*	
Beheer en onderhoud			
Aanpassen parkeerautomaten	€	135.000	
Vernieuwen rioleringen kernwinkelgebied	€	1.460.000	
Totaal	*€*	*1.595.000*	
Gemeentehuis			
Huisvesting gemeentehuis	€	35.492.000	

Programma centrum Heerenveen
Voornaamste investeringen vanuit de centrumvisie hebben betrekking op het vergroenen van de pleinen, het realiseren van een parkeergarage, het herinrichten van het kernwinkelgebied en het opwaarderen van het horecacluster.
Ook is er medio 2023 een subsidie vanuit het Rijk ontvangen van ca. € 4,1 mln. Hiertegenover staat een verplichting om het oude Albert Heijn pand aan te kopen en verkopen (- € 1,8 mln.)
De subsidie is nog niet in bovenstaande tabel verwerkt. Hier volgt eind dit jaar/ begin volgend jaar een raadsvoorstel voor.
Tot slot geldt voor de investering in het Molenplein Zuid dat deze gedekt wordt vanuit de toekomstige parkeerinkomsten.

Beheer en onderhoud
Vanuit onderhoud wordt de koppeling gezocht met werkzaamheden binnen de centrumvisie.
Het gaat daarbij voornamelijk om het vervangen van rioleringen, gelijktijdig met herinrichtingswerkzaamheden (werk met werk maken).
Ook staat het vernieuwen van de parkeerautomaten op de planning.

Bibliotheek
Er wordt – zoals het nu lijkt - niet geïnvesteerd in een nieuwe bibliotheek.
Wel is als onderdeel van de centrumvisie en later het MJP-2 geld beschikbaar voor het dekken van de toekomstige huurstroom.
Het gaat om structureel € 100.000,-- vanuit het centrumprogramma en € 250.000,-- vanaf 2026 vanuit het beleidsveld Cultuur.

Gemeentehuis
Naast de onderdelen vanuit de centrumvisie heeft de gemeenteraad eveneens besloten om behoudens Crackstate de rest van het gemeentehuis te slopen en nieuw te bouwen.

GEMEENTE HEERENVEEN

| Advies aan het college |

Agendapunt

A08

Paraaf afdelingshoofd

Status advies

X A-stuk (bespreken)
☐ B-stuk (rouleren)
☐ K-stuk (geheim)
☐ Paraaf secr. A-B:
☐ Paraaf secr. B-A:
☐ Paraaf secr. K-A/B:

Parafen B-stuk

	Conform	Bespreken
Van der Zwan	_	_
Zoetendal	_	_
Rinkes-Hof	_	_
Van Veen	_	_

Rol gemeenteraad

☐ Besluitvorming (raadsvoorstel bijvoegen)
☒ Informeren (aanbiedingsbrief bijvoegen)
☐ Geen rol

Archief

Datum advies	13-01-2021
Opsteller	H.T.M. Wennekers
Telefoonnummer	7707
Portefeuillehouder	Jaap van Veen
Registratie	
Paraaf verzending	
Verzenddatum	
Ontvangstdatum	

Besluit College

Datum	19 januari 2021
Besluit	Conform

Onderwerp

Raadsbrief Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek

Voorgesteld besluit

1. De gemeenteraad door middel van bijgevoegde brief, presentatie en rapport te informeren over het Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek.

Inleiding

Onderzoeksbureau Motivaction heeft in opdracht van de gemeente Heerenveen een Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek uitgevoerd. Met dit collegevoorstel besluit het college het onderzoeksrapport beschikbaar te stellen aan de gemeenteraad.

Motivering

Beoogd effect

Het beoogd effect van dit collegevoorstel is om de gemeenteraad te informeren over het Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek dat in opdracht van de gemeente verricht is.

Argumenten

1.1 Door de raad te informeren, ontstaat de mogelijkheid voor een gesprek
Op 11 januari 2021 heeft onderzoeksbureau Motivaction de uitkomsten van het onderzoek aan de Raadscommissie Algemene Zaken gepresenteerd. Door de onderzoekrapportage aan de raad beschikbaar te stellen ontstaat een basis voor een vervolggesprek over het benutten van de onderzoeksuitkomsten.

1.2 Het college ontvangt de komende periode voorstellen voor vervolgstappen
De komende periode gaat de organisatie aan de slag met de reflectie op en het uitwerken van de uitkomsten van het Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek. Daarna kunt u een voorstel voor een focus ("waarop willen we ons richten op basis van dit onderzoek, waar streven we naar?") naar aanleiding van het Stakeholdersonderzoek verwachten en een voorstel over hoe de inzichten in de burgerschapsstijlen van de inwoners benut kunnen worden.
Daarnaast zullen de uitkomsten worden benut bij verschillende ontwikkelingen. Voorbeelden daarvan zijn de Strategische Agenda, Programma Duurzaamheid en Visie op Dienstverlening.

Risico's of kanttekeningen

1.1 De gemeenteraad wordt geïnformeerd over het onderzoek, nog niet over het vervolg
Door de gemeenteraad op dit moment te informeren, is het nog niet mogelijk om de raad te informeren over het vervolgtraject. Dat is immers nog niet uitgewerkt. Dat betekent dat de kans bestaat dat de gemeenteraad niet op een voorstel van u reageert, maar op basis van haar eigen bevindingen. Dit zit een goed gesprek echter niet in de weg, integendeel.

Communicatie

Boodschap	Doelgroep	Via welk middel	Door wie	Wanneer
Onderzoekrapportage	Gemeenteraad	Brief met presentatie en rapport	College	Na vaststelling raadsbrief

Afgestemd met adviseur communicatie:
Marion Koens

Financiën

Het informeren van de gemeenteraad heeft geen effect op de financiën.

Afgestemd met adviseur financiën:
Niet van toepassing.

Afstemming met andere afdelingen en/of griffie (bij raadsvoorstellen)
Dit collegevoorstel is niet afgestemd met andere afdelingen of de griffie, maar voor het vervolg wordt samengewerkt met alle afdelingen via het MT.

Overdragen bevoegdheid
☐ Overdragen bevoegdheid burgemeester
De burgemeester draagt zijn bevoegdheid op grond van artikel 171 Gemeentewet over. Bijvoorbeeld bij een rechtszaak of bij het ondertekenen van een convenant. Zie bijlage.

Bijlagen
- Raadsbrief
- Rapport Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek
- Presentatie 11 januari 2021

Aan de gemeenteraad

uw brief van:	ons kenmerk:	bijlage(n):	datum:
		Twee	19 januari 2021

Onderwerp: Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek

Geachte raad,

Onderzoeksbureau Motivaction heeft in opdracht van de gemeentesecretaris in 2020 een onderzoek uitgevoerd onder stakeholders van de gemeente Heerenveen naar de wijze waarop zij het functioneren van onze organisatie ervaren. Tevens is onderzocht wat de kenmerken zijn van de burgerschapsstijlen van de inwoners van de gemeente. In het onderzoek zijn inwoners, maatschappelijke organisaties, ondernemers, medewerkers en bestuurders bevraagd. het rapport van het onderzoek is op 11 januari j.l. door de projectleider van Motivaction gepresenteerd aan de Raadscommissie Algemene Zaken.

Met deze brief stellen we de presentatie en het rapport over het Stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek aan u beschikbaar.

Met de uitkomsten van het Stakeholdersonderzoek houdt Motivaction de gemeente Heerenveen een spiegel voor over hoe ze ervaren en gezien wordt. Met het Mentality- en Burgerschapsstijlenonderzoek is inzichtelijk gemaakt welke waarden inwoners van de gemeente Heerenveen hebben en op welke manier ze in het leven staan. Dit is voor zowel de gemeente als geheel als voor gebieden in de gemeente in beeld gebracht. Deze informatie is behulpzaam bij het maken van keuzes over de wijze waarop de gemeente inwoners het beste kan betrekken bij haar activiteiten.

Wij vinden dat de onderzoeksresultaten een belangrijke inbreng hebben voor onder andere de Organisatieontwikkeling, de Strategische Agenda, het Programma Duurzaamheid en de Visie op Dienstverlening. Aan de hand van de blik in de spiegel zijn we aan de slag om de informatie te verwerken voor onder andere deze ontwikkelingen. Bij relevante vervolgstappen zullen we u nader informeren.

Tegelijk nodigen we u van harte uit om met ons aan de hand van deze onderzoeken in de spiegel te kijken. Daarover gaan we graag met u in gesprek over wat wij en wat u ziet.

Heeft u vragen over deze brief of de onderzoeken? Neem dan contact op met Rene Wennekers of Jelmer Staal (Stakeholdersonderzoek) of Marion Koens (Burgerschapsstijlenonderzoek) door te bellen naar 14 05 13 617 522.

Met vriendelijke groet,

burgemeester en wethouders van Heerenveen.

De gemeentesecretaris,	De burgemeester,
Jeroen van Leeuwestijn	Tjeerd van der Zwan

Rapport stakeholdersonderzoek Gemeente Heerenveen

drs. Marco Sodderland
Rebecca van der Grient, MSc
Roos Thijssen, MSc

Project B5446

10 september 2020

GEMEENTE HEERENVEEN

motivaction
research and strategy

Inhoudsopgaven

Achtergrond, doel- en probleemstelling 3

Methode, opzet en leeswijzer 5

Samenvattende conclusies 10

- Inwoners 11
- (Maatschappelijke) ondernemingen 13
- Medewerkers 15

Resultaten

- Inwoners 18
- (Maatschappelijke) ondernemingen 42
- Medewerkers 67

Resultaten Burgerschapsstijlen 90

Bijlagen 131

Achtergrond, doel- en probleemstelling

In opdracht van de heer J. van Leeuwestijn en de heer R. Wennekers van de gemeente Heerenveen, heeft Motivaction International B.V. een stakeholdersonderzoek uitgevoerd. Het onderzoek richt zich op de beleving van inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties en van medewerkers en bestuurders (hierna: medewerkers) van de gemeente als het gaat om het handelen van de gemeente Heerenveen, waaronder ook de dienstverlening. Daarnaast is gekeken of het handelen in lijn wordt bevonden met de visie van de gemeente Heerenveen.

Situatie

Gemeente Heerenveen is bezig met een gerichte organisatieontwikkeling. De richting is verwoord in vier leidende principes: 1) we richten ons op buiten 2) we zijn transparant en vragen feedback 3) we verdienen vertrouwen 4) we zorgen voor balans tussen wat moet en wat kan*. In het kader hiervan is een ontwikkelplan opgesteld, waarbij de richtingen zijn uitgewerkt in doelen en opgaven. Activiteiten zijn in beeld gebracht en er is een communicatiestrategie voor de interne organisatie. De volgende stap in de ontwikkeling is een stakeholdersonderzoek. Voor het prioriteren van de voorgenomen activiteiten in het ontwikkelplan, wil de directie namelijk de beleving en ervaringen van inwoners en ondernemers & maatschappelijke organisaties meewegen. De intentie is om daarmee een aanpak tot stand te laten komen die aansluit bij de urgentie van interne en externe stakeholdergroepen.

Het onderzoek is opgebouwd uit een aantal onderdelen:

- Een **kwalitatief** onderzoek onder inwoners, ondernemers & maatschappelijke organisaties en medewerkers/bestuurders van de gemeente Heerenveen
- Een **kwantitatief** onderzoek onder inwoners, ondernemers & maatschappelijke organisaties en medewerkers/bestuurders van de gemeente Heerenveen

Dit eindrapport integreert de verschillende onderdelen en doelgroepen, waarin de resultaten uit het kwantitatieve onderzoek worden ondersteund met quotes uit het kwalitatieve onderzoek onder de **externe stakeholders** (inwoners, ondernemers & maatschappelijke organisaties) en de **interne stakeholders** (medewerkers/bestuurders) van de gemeente Heerenveen.

**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

Achtergrond, doel- en probleemstelling

De drieledige doelstelling van het onderzoek is aan de start van het onderzoek als volgt geformuleerd:

1. ***Diepgaand inzicht geven in de wijzen waarop inwoners, ondernemers, maatschappelijke organisaties én de gemeente zelf het handelen, w.o. de dienstverlening, beleven en in hoeverre deze in lijn wordt bevonden met de visie.***

2. ***Prioritering van de behoeften en verwachtingen van inwoners en ondernemers t.a.v. de gemeente.***

3. ***Inventarisatie van regelgeving die als belemmerend wordt ervaren.***

* **Teneinde de dienstverlening te optimaliseren en beter aansluiting te vinden bij de verwachtingen en onderwerpen die van belang zijn voor een aantal stakeholdersgroepen.**

Op basis van de doelstelling hebben we in het onderzoek het volgende in kaart gebracht:

- **Bekendheid:** Wat is het kennisniveau over de koers en werkwijze van de gemeente?
- **Beeld:** Welk beeld hebben stakeholders van gemeente Heerenveen t.a.v. participatie, dienstverlening en samenwerking?
- **Werkwijze en verwachtingen**: Welke wensen en verwachtingen hebben zij ten aanzien van dienstverlening en samenwerking door de gemeente en hoe verhoudt zich dat tot hun ervaringen met de gemeente? En hoe verhoudt zich dat tot de koers van de gemeente?
- **Ontwikkeling:** In hoeverre hebben zich verschuivingen voorgedaan in de beeldvorming, opvattingen en ervaringen van stakeholders ten aanzien van de gemeente?
- **Gaps:** Welke verschillen in verwachtingen en beleving zijn te onderscheiden tussen de verschillende stakeholdersgroepen?
- **Gaps:** Wat is de discrepantie tussen de prioritering van de gemeente en die van de stakeholders?
- **Toekomst:** Op welke wijze kunnen de dienstverlening en samenwerking verder worden geoptimaliseerd?

❖ **Regels:** Welke regels worden als belemmerend ervaren in het kader van de wens van de gemeente om te werken vanuit ‘de bedoeling’?

Methode & opzet | Inwoners

Onderzoeksopzet

Het onderzoek onder de inwoners van de gemeente Heerenveen is zowel kwalitatief (2 focusgroepen) als kwantitatief (online en schriftelijke vragenlijst) uitgevoerd.

Steekproef en representativiteit

De 11 respondenten voor het *kwalitatieve* onderzoek zijn geworven uit het M-select panel van Motivaction. De respondenten waren allen inwoners van de gemeente Heerenveen (stad en omliggende kernen) en in de selectie is rekening gehouden met een spreiding over geslacht, leeftijd (18+) en opleidingsniveau.

De respondenten voor het *kwantitatieve* onderzoek zijn geworven uit het BRP bestand aangeleverd door de gemeente Heerenveen. In totaal hebben n=1.148 inwoners* de volledige kwantitatieve vragenlijst ingevuld. De steekproef is na weging representatief voor de kenmerken leeftijd, geslacht, en woonachtig in de stad Heerenveen of omliggende dorpen. Zie bijlage voor een nadere toelichting op de gehanteerde kwantitatieve onderzoeksmethode.

Methode	Doelgroep	Werving	Veldwerkperiode
Kwalitatief onderzoek 2 focusgroepen t=120 min	11 inwoners van de gemeente Heerenveen	M-select, kwalitatief panel Motivaction	Maandag 23 februari 2020
Kwantitatief onderzoek Online & schriftelijke vragenlijst	Totaal: n= 1.148*	Via aangeleverde bestanden gemeente Heerenveen	19 mei tot 3 juli 2020

**Het aantal kan soms afwijken omdat niet alle inwoners die schriftelijk hebben deelgenomen alle (open) vragen volledig hebben ingevuld.*

Vragenlijst en veldwerk

De focusgroepen vonden plaats op 23 februari 2020. De gespreksrichtlijn voor de focusgroepen is in samenwerking met de gemeente Heerenveen opgesteld. De resultaten en aanbevelingen (zoals opgeleverd op 6 maart 2020) dienden als input voor de kwantitatieve vragenlijst.

Respondenten kregen per post een uitnodiging met daarin een link naar de online vragenlijst. Het was tevens mogelijk om de vragenlijst schriftelijk op aanvraag te ontvangen, hetgeen door n=25 deelnemers is gedaan. De vragenlijst bestond uit 24 vragen, aangevuld met stellingen ter bepaling van de Burgerschapsstijlen. Het veldwerk is uitgevoerd in de periode 19 mei tot 3 juli 2020.

Methode & opzet | (Maatschappelijke) ondernemingen

Onderzoeksopzet

Het onderzoek onder de ondernemers en maatschappelijke organisaties (in het vervolg: '(maatschappelijke) ondernemingen') van de gemeente Heerenveen is zowel kwalitatief (interviews) als kwantitatief (online en schriftelijke vragenlijst) uitgevoerd.

Steekproef en representativiteit

De 5 respondenten voor het *kwalitatieve* onderzoek zijn uitgenodigd door M-select, het selectiebureau van Motivaction, via door de gemeente Heerenveen aangeleverde contacten gespreid over grootte en type van de onderneming/organisatie.

De respondenten voor het *kwantitatieve* onderzoek zijn geworven uit databestanden aangeleverd door de gemeente Heerenveen. In totaal hebben n=156* respondenten de kwantitatieve vragenlijst ingevuld, waarvan n=113 commerciële ondernemers en n=43 maatschappelijke organisaties. In het vervolg beschrijven we deze groep op totaalniveau met de volgende verwijzing '(maatschappelijke) ondernemingen'.

Methode	Doelgroep	Werving	Veldwerkperiode
Kwalitatief onderzoek 5 telefonische interviews t=45 min	n=3 ondernemers en n=2 maats. organisaties	Via aangeleverde contacten gemeente Heerenveen	25 maart tot 29 mei 2020
Kwantitatief onderzoek Online & schriftelijke vragenlijst	Totaal: n=156* n=113 ondernemers, n=43 maats. organisaties	Via aangeleverde bestanden gemeente Heerenveen	22 mei tot 5 juli 2020

**Het aantal kan soms afwijken omdat niet alle respondenten die schriftelijk hebben deelgenomen alle (open) vragen volledig hebben ingevuld.*

Vragenlijst en veldwerk

De telefonische interviews vonden plaats tussen 25 maart 2020 en 29 mei 2020. De gespreksrichtlijn voor de interviews is in samenwerking met de gemeente Heerenveen opgesteld en de eerste inzichten dienden als input voor de kwantitatieve vragenlijst.

De ondernemers kregen per mail een uitnodiging met daarin de link naar online vragenlijst. De contacten van de maatschappelijke organisaties kregen per post een uitnodiging met de link. Het was voor hen tevens mogelijk om de vragenlijst schriftelijk op aanvraag te ontvangen. De vragenlijst bestond uit 29 vragen met extra vragen over de mate van samenwerking en enkele achtergrondvragen over de sector, het aantal vestigingen en aantal werknemers. De vragenlijst is zo vergelijkbaar mogelijk gehouden met de vragenlijst voor inwoners. Het veldwerk is uitgevoerd in de periode 22 mei tot 5 juli 2020.

Methode & opzet | Medewerkers

Onderzoeksopzet

Het onderzoek onder de medewerkers (incl. College van B&W en raadsleden) van de gemeente Heerenveen is kwantitatief (online vragenlijst) uitgevoerd, enkele raadsleden zijn daarnaast ook kwalitatief benaderd (telefonische interviews).

Methode	Doelgroep	Werving	Veldwerkperiode
Kwalitatief onderzoek 5 telefonische interviews t=45 min	n=5 raadsleden	Via aangeleverde contacten gemeente Heerenveen	14 mei tot 5 juni 2020
Kwantitatief onderzoek Online vragenlijst	Totaal: n=171	Via aangeleverde bestanden gemeente Heerenveen	28 mei tot 29 juni 2020

Steekproef en representativiteit

De 5 respondenten voor het *kwalitatieve* onderzoek zijn uitgenodigd door M-select, het selectiebureau van Motivaction, via door de gemeente Heerenveen aangeleverde contacten gespreid over de verschillende fracties in de gemeenteraad.

De respondenten voor het *kwantitatieve* onderzoek zijn geworven uit databestanden aangeleverd door de gemeente Heerenveen. In totaal hebben n=171 medewerkers de kwantitatieve vragenlijst ingevuld, waarvan n=166 medewerkers en n=5 bestuurders. In het vervolg beschrijven we deze groep op totaalniveau met de volgende verwijzing ‘medewerkers’.

Vragenlijst en veldwerk

De telefonische interviews vonden plaats tussen 14 mei 2020 en 5 juni 2020. De gespreksrichtlijn voor de interviews is in samenwerking met de gemeente Heerenveen opgesteld.

Alle medewerkers van de gemeente Heerenveen kregen per mail een uitnodiging met daarin de link naar online vragenlijst. De vragenlijst bestond uit 24 vragen en de stellingen voor Burgerschapsstijlen en enkele achtergrondvragen over het dienstverband, contact met externe stakeholders, team en functie. De vragenlijst is zo vergelijkbaar mogelijk gehouden met de vragenlijst voor inwoners. Het veldwerk is uitgevoerd in de periode 28 mei tot 29 juni 2020.

Leeswijzer

In het rapport worden de resultaten van drie stakeholdergroepen besproken. Het eerste hoofdstuk beschrijft de resultaten voor inwoners van de gemeente Heerenveen, het tweede hoofdstuk voor de (maatschappelijke) ondernemingen en het derde hoofdstuk voor de medewerkers. In het laatste hoofdstuk gaan we kort in op de Burgerschapsstijlen en de verschillen tussen inwoners.

De drie stakeholdergroepen hebben ten behoeve van de visuele herkenning ieder een eigen kleur:

Inwoners | **(Maatschappelijke) ondernemingen** | **Medewerkers**

We geven de uitkomsten visueel weer met behulp van grafieken en tabellen, en geven daarbij een beknopte tekstuele toelichting. Separaat is een aantal tabellensets beschikbaar met meer detailinformatie. Als in dit rapport percentages worden opgeteld, kan er door afronding soms sprake zijn van een minimaal verschil (maximaal een procentpunt) met de cijfers in de tabellensets.

De volgorde in antwoordcategorieën in de rapportage is bepaald aan de hand van het hoogste percentage op basis van de totaalscore óf het hoogste gemiddelde bij schaalvragen met een schaal van ‘1’ (zeer oneens) tot ‘5’ (zeer eens). Bij stellingen met een schaal van 1-5 zijn ook de gemiddelde scores weergegeven, voor een ‘objectiever’ beeld. De ‘weet niet-categorie’ is niet meegenomen in dat gemiddelde.

Statistische verschillen

Als er sprake is van statistisch significante verschillen tussen de verschillende stakeholdergroepen geven we dit aan met een gestippeld kader in de kleur van de stakeholdergroep: inwoners, (maatschappelijke) ondernemingen, medewerkers. Bijvoorbeeld:

Medewerkers vaker (zeer) positief

(Maatschappelijke) ondernemers sterker eens

Als er sprake is van statistisch significante verschillen binnen de stakeholdergroepen geven we dit aan met een gestippeld kader in de eigen kleur van de stakeholdergroep, aangevuld met een icoon. Bijvoorbeeld voor inwoners die wel/geen contact hebben gehad:

Bij *wel* contact sterker eens

In de bijlage is een pagina opgenomen, waar we nader ingaan op de betrouwbaarheid van uitkomsten. We hanteren een ondergrens van n=40 voor het doen van (voorzichtige) uitspraken. Is de omvang van een subgroep kleiner, dan zijn de uitkomsten hooguit indicatief.

Samenvattende conclusies

Samenvattende conclusies | overall

- We zien tussen de systeemwereld van de gemeente Heerenveen en de leefwereld van burgers en (maatschappelijke) ondernemingen een discrepantie. Volgens ons is deze discrepantie te verkleinen. Inwoners (maar ook de ondernemers) hebben vertrouwen in de gemeente. De 'mensenkant' van de gemeente is goed ontwikkeld: zij neemt de burger serieus, is behulpzaam, benaderbaar, duidelijk en goed op de hoogte. Het idee bestaat echter, dat het vooral over regels gaat: de systeemwereld van regels, wetten en afspraken. En dat beperkt de medewerkers van de gemeente in hun mogelijkheden, en heeft daarnaast groot effect op het beeld en de reputatie van de gemeente. Wanneer de gemeente zou werken vanuit de bedoeling, dan zou ze zich laten leiden door behoeften, verwachtingen en initiatieven vanuit de omgeving (burgers/ondernemers). Dit start met inleven in de doelgroep. Voor de gemeente betekent dat nog meer stilstaan bij de behoefte van de inwoners en (maatschappelijke) ondernemingen, en vooral door je als gemeente hier met gepaste aandacht op te richten en ernaar te handelen. Daar ligt volgens een van de geïnterviewden ook een discrepantie: de gemeente staat open om mee te denken, maar er is een bepaalde onwetendheid bij de burger wat allemaal kan door gebrek aan assertiviteit bij de burger zelf.
- Individuele mensen (binnen de gemeente) doen echt hun best. Maar zij zitten vast in protocollen, of een overbelaste agenda. Daardoor duurt het soms erg lang voordat een volgende stap gezet kan worden.
- Ondernemers oordelen over het algemeen wat positiever dan burgers. Dit laat zich wellicht verklaren doordat (maatschappelijke) ondernemers per saldo wat zelfredzamer zijn dan burgers en de weg beter kennen. Niet alleen zijn het 'professionals' die gewend zijn aan het omgaan met wet- en regelgeving, ook zullen zij meer ervaren zijn met (de omgang met) andere organisaties (KvK, Belastingdienst, banken etc.). Die kennis en ervaring maakt, dat zij antwoorden op hun vragen en oplossingen voor hun problemen gerichter weten te zoeken. Zij beschikken vaak over een netwerk van instanties, adviseurs en consultants, waardoor zij alleen daarom al minder snel geneigd zijn zich tot de gemeente te wenden. Voor de burgers geldt, dat het soms ouderen betreft, soms ook andere subgroepen zoals werkzoekenden, mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of op zoek naar woonurgentie; zij hebben misschien meer (menselijke) aandacht nodig en duidelijker, eenvoudiger (te vinden) antwoorden en oplossingen.

Samenvattende conclusies | Inwoners

Beeld gemeente Heerenveen: Inwoners ervaren de gemeente Heerenveen als een fijne en benaderbare organisatie, met altijd ruimte voor verbetering. Met name op het gebied van de aantrekkelijkheid van het centrum, verkeersveiligheid en het parkeerbeleid. Dit wordt vooral door de inwoners woonachtig in de plaats Heerenveen zelf geadviseerd om aan te pakken. Over het algemeen hebben de meeste inwoners een positief beeld; drie op de vijf van hen hebben hebben een (zeer) positief beeld van de gemeente Heerenenveen als organisatie (59%). Een vrij ruime meerderheid (69%) geeft voorts aan, dat Heerenveen veel heeft om trots op te zijn, een beeld dat wordt ondersteund door reacties uit de (kwalitatieve) focusgroepen. Dit resulteert erin dat inwoners erg graag wonen in de gemeente Heerenveen, ze waarderen vooral de rust en ruimte (82%) en de natuur (79%).

Werkwijze en verwachtingen: Inwoners zien het faciliteren van een leefbare woonomgeving met aandacht voor iedereen als belangrijkste taak van de gemeente Heerenveen. Datgene waar men trots op is, namelijk de natuur en rustige omgeving, zijn in hun ogen ook belangrijke zaken om zeker te behouden. De meeste inwoners zien of horen weleens iets over de gemeente via de (wijk)krant of de fysieke aanwezigheid van (iemand van de gemeente) in hun omgeving. Wanneer zij zelf contact zoeken, doen ze dat vooral telefonisch, via een bezoek aan het gemeentehuis of per e-mail. Men heeft hiervoor vaak praktische redenen (o.a. de afname van een product of dienst, algemene vraag om informatie of klacht). Gevraagd naar de contactvoorkeur, afgezien van het onderwerp, blijken dat telefoon en e-mail, gevolgd door een persoonlijk bezoek aan de balie van het gemeentehuis. Een ruime meerderheid van 70% is (heel) tevreden over het (laatste) contact met de gemeente. Dit komt met name door de benaderbaarheid van medewerkers. De 15% die (heel) ontevreden zijn over dat contact, wijten dat aan de (trage) afwikkeling van zaken en het uitblijven van een reactie.

Gemeentelijke regels: Inwoners voelen zich over het algemeen niet direct belemmerd door gemeentelijke regels, maar wel door de traagheid en (voor de inwoners) ondoorzichtigheid van procedures. Het is niet voor iedereen duidelijk wat wel of niet kan. Een derde (33%) van de inwoners is het er (zeer) mee eens dat de gemeente duidelijk maakt waarom iets niet kan of mag.

Samenvattende conclusies | Inwoners

Bekendheid: De missie van de gemeente Heerenveen is niet top of mind bij haar inwoners en wordt deels erkend. In de praktijk ervaren ze het wonen in Heerenveen en omgeving als een 'gouden plak', maar de gemeente als organisatie kan in hun ogen daar nog proactiever aan bijdragen. Dat het de gemeentelijke 'bedoeling' is om de vraag van de burger centraal te stellen in plaats van het systeem, de regels en de procedures en dat maatwerk geleverd wordt, daarover zijn inwoners verdeeld: vier op de tien (40%) geven aan dat bij de gemeente alleen iets kan als het binnen de regels past. Vrijwel evenveel inwoners zijn het ermee eens (18%) als oneens (20%), dat de gemeente maatwerk toepast en dat regels daarbij niet leidend zijn.

Men heeft wel het idee dat de gemeente *voelsprieten* heeft naar buiten toe en met name op lokaal niveau goed op de hoogte is over de stand van zaken. Maar inwoners ervaren de persoonlijke betrokkenheid en eigen invloed op waar de gemeente mee bezig is minder sterk. De gemeente Heerenveen is in de ogen van de inwoners redelijk *transparant* over de procedures en welke stappen de burger zelf dient te nemen, maar zij is minder actief in het geven van terugkoppeling en het vragen naar de ervaringen van de burger. De meeste inwoners zijn het ermee eens dat de medewerkers van de gemeente *behulpzaam* zijn (64%). Ze zijn verdeeld over of de gemeente ook haar *belofte* nakomt, deze onzekerheid geldt met name voor inwoners van de omliggende dorpen. De gemeente Heerenveen probeert te luisteren naar de omgeving, dat ervaren de inwoners ook. Maar het idee om vanuit daar tot een gezamenlijke oplossing te komen is voor sommigen niet helder. Een minderheid vindt dat de gemeente meewerkt aan een passende oplossing (28%) en dat ze de burger ook helpt om problemen zelf op te lossen (24%).

Optimaliseren dienstverlening:

- Daadwerkelijk naar buiten treden, 'langsgaan' bij de inwoners, niet alleen claimen maar ook doen.
- Duidelijker, doel(groep)gerichter communiceren waar de gemeente mee bezig is. Hierbij kunnen Burgerschapsstijlen behulpzaam zijn.
- Burgers op de hoogte houden als zij contact hebben gezocht met de gemeente over de staat van hun verzoek. Soms is een korte reactie al voldoende, maar dan weten ze waar ze aan toe zijn. Dit is een 'quick win': door contact met de burger op te nemen (ook al is er (nog) geen antwoord op een vraag of verzoek, voelt deze zich al gehoord.
- Wees duidelijk. Wanneer een vraag of verzoek niet naar tevredenheid kan worden beantwoord, koppel dit dan terug, met motivatie.
- Probeer te werken vanuit de gedachte dat regels er vooral zijn voor het gemak en voor de kaders. Wees dus bewust van de fricties tussen de systeemwereld (van de regels, wetten, conventies) en de leefwereld (van de grillen van de realiteit waarmee burgers te maken hebben).

Samenvattende conclusies | (Maatschappelijke) ondernemingen

Beeld gemeente Heerenveen: (Maatschappelijke) ondernemers hebben een positief stabiel beeld van de gemeente Heerenveen. Ze kenmerken de gemeente Heerenveen enerzijds als een behulpzame, goed georganiseerde en meedenkende organisatie. Dit zorgt voor een prettig ondernemersklimaat. Maar liefst 92% vindt Heerenveen dan ook een fijne gemeente om in te werken. Tevens voelen zij zich sterk verboden met de Friese cultuur, bijna de helft van de (responderende) ondernemingen is ook al meer dan 10 jaar gevestigd in de gemeente Heerenveen. Anderzijds hebben sommige ondernemers ook minder positieve spontane associaties over het beleid en de afstandelijkheid/onzichtbaarheid van de gemeente. Ze lichten toe dat de medewerkers van de gemeente wel willen helpen, maar te maken hebben met formaliteiten die het vaak lastig maken om daadwerkelijk te helpen. De wil is er, maar de zichtbare actie ontbreekt.

Werkwijze en verwachtingen: Ondernemers zien het faciliteren van een goed ondernemersklimaat als de belangrijkste taak van de gemeente – dit geldt vooral voor commerciële ondernemingen – en daarnaast ook onderlinge samenwerking met bedrijven en organisaties. Sommige ondernemers missen een bepaalde proactieve betrokkenheid bij hun onderneming, hoewel andere ondernemingen ook aangeven geen rol vanuit de gemeente verwachten. Circa een kwart (23%) geeft aan dat de medewerkers van de gemeente betrokken zijn bij hun onderneming, 16% vindt van niet.
Een ruime meerderheid (82%) van de ondernemers heeft wel iets *over* de gemeente Heerenveen gezien of gehoord het afgelopen jaar, maar bijna de helft (47%) heeft zelf geen *direct* contact gehad. De (maatschappelijke) ondernemers die wel zelf contact hebben gehad, hadden dat recent en vooral wegens een onderling en/of projectmatig overleg. De meesten (71%) zijn (zeer) tevreden over dit contact. Sommigen zijn kritisch over het contact door het regelmatig uitblijven van een terugkoppeling of reactie. Het komt voor dat er dan wel iets wordt gedaan ondertussen, maar dat men hiervan niet op de hoogte wordt gebracht.
De samenwerking tussen de (maatschappelijke) ondernemingen en de gemeente lijkt niet heel intensief, maar waar die samenwerking er is, is men overwegend wel (zeer) tevreden. Dit ligt aan het soepel verlopende contact met contactpersonen, de korte lijntjes, dat de gemeente coöperatief en meedenkend is, aan het wederzijds vertrouwen en aan dat in samenspraak goede oplossingen tot stand komen.

Gemeentelijke regels: De helft (53%) van de (maatschappelijke) ondernemers geeft aan niet gehinderd te worden door de gemeente en/of haar beleid. De werkzaamheden doen zij vaak zo goed mogelijk zonder directe bemoeienis van de gemeente. Traagheid en missende bestuurlijke slagvaardigheid worden eerder als beperkingen voor (maatschappelijke) ondernemingen ervaren.

Samenvattende conclusies | (Maatschappelijke) ondernemingen

Bekendheid: Uit de kwalitatieve interviews komt naar voren dat ondernemers vaak niet bekend zijn met de nieuwe koers van de gemeente, maar – na een introductie – de koersverandering toejuichen. De koers past namelijk bij de ondernemersfilosofie: kijken vanuit oplossingen. Dat wat de gemeente Heerenveen beoogt om uit te stralen: een '*gouden plak*' ook voor ondernemers om in te werken, onderkennen zij tot op zekere hoogte. De meesten vinden het een *goede* gemeente (69%) om in te ondernemen. De helft van hen is trots om in de gemeente Heerenveen te werken (49%). Men mist echter soms het maatwerk en de flexibiliteit van de gemeente en niet alle medewerkers lijken klaar voor de koersverandering.

De gemeente Heerenveen is volgens circa twee derde van ondernemers (63%) *benaderbaar*, maar neemt weinig initiatief in het benaderen van de ondernemers. Ondernemers hebben *in principe* het gevoel dat de gemeente (wil) openstaan voor hun mening, 36% is het hiermee (zeer) eens. Ze voelen zich *serieus* genomen (41%). Maar het doel van de gemeente om actief *feedback* op te halen, herkennen zij niet. *Vertrouwen* verdient de gemeente Heerenveen volgens de (maatschappelijke) ondernemers, maar ze moet het vertrouwen wel vasthouden door zichtbaarder te zijn, te vragen om feedback, een duidelijke reactie te geven ook als ze geen antwoord hebben.

Toekomst:

- Meer flexibiliteit en daadkracht vanuit de gemeente: (maatschappelijke) ondernemers vinden de leidende principes mooi klinken, maar verwachten ook dat ze nog meer worden verwezenlijkt.
- Vertrouwen behouden door zichtbaarheid, feedback vragen en duidelijke reactie.
- Wel meedenken met commerciële ondernemingen, maar liever geen bemoeienis.
- Wees ook naar de (maatschappelijke) ondernemingen duidelijk. Als vragen of verzoeken niet naar tevredenheid kunnen worden beantwoord, koppel dit dan terug, met motivatie.
- Probeer te werken vanuit de gedachte dat regels er vooral zijn voor het gemak, rechtsgelijkheid en voor de kaders. Wees dus bewust van de fricties tussen de systeemwereld (van de regels, wetten, conventies) en de leefwereld (van de grillen van de realiteit waarmee (maatschappelijke) ondernemers te maken hebben.

Samenvattende conclusies | Medewerkers

Beeld gemeente Heerenveen: Werknemers van de gemeente Heerenveen hebben veelal positieve spontane associaties bij de gemeente Heerenveen als organisatie. Zij noemen onder andere vaak dat de gemeente een fijne werkgever is, dat er ruimte is voor persoonlijke inbreng, dat de gemeente vernieuwend is en dichtbij de burger staat. Sommigen verwijzen ook naar de bureaucratie en minder goede interne samenwerking. Een zeer ruime meerderheid van 86% van de medewerkers heeft een (zeer) positief beeld van de gemeente Heerenveen als organisatie, voor een derde (32%) is dat beeld in de afgelopen 5 jaar ook positiever geworden. Medewerkers zijn over het algemeen erg te spreken over de gemeente Heerenveen als (werk)omgeving. Maar liefst 92% vindt het een fijne gemeente om in te werken en driekwart (76%) van hen koppelt dat aan de manier van werken van de gemeente Heerenveen. Ook driekwart van de medewerkers is trots om voor de gemeente Heerenveen te werken (76%).

Na het voorleggen van de gezamenlijke strategie 'Samen voor Goud' van de gemeente Heerenveen, geeft circa de helft (51%) aan hiermee in (zeer) grote mate bekend te zijn. Bijna een vijfde (19%) is niet of nauwelijks bekend met deze koers van de gemeente. Uit de interviews bleek dat sommige medewerkers wel van de koers – of de strekking – hadden gehoord, maar dat anderen de tekst niet eerder hadden gezien. Ze hebben nog niet het gevoel dat de 'nieuwe' koers – van het management - ook daadwerkelijk is verweven in de gehele organisatie.

Werkwijze en verwachtingen: Voor drie op de vijf medewerkers (59%) staat dienstverlening richting de inwoners voorop, daarna volgen de bedrijven en organisaties. Ook een goede communicatie- en informatievoorziening zien zij als belangrijke taak van de gemeente. Uit de kwalitatieve interviews blijkt echter wel dat die richting de burgers soms ontbreekt.

Over het algemeen vinden medewerkers van de gemeente dat ze hun manier van externe dienstverlening niet per se hoeven te veranderen en benaderbaar, betrokken moeten zijn en werken vanuit de bedoeling. Intern is er volgens hen meer ruimte voor verbetering, door betere interne samenwerking en meer interne snelheid. Hier zijn burgers, maar ook (maatschappelijke) ondernemingen zeker bij gebaat.

Gemeentelijke regels: Medewerkers verwachten dat inwoners en (maatschappelijke) ondernemingen zich weleens, maar eigenlijk slechts in kleine mate, gehinderd voelen door gemeentelijk beleid of gemeentelijke regels. Zij vinden het logisch dat sommigen dat wel ervaren omdat de gemeente handelt vanuit algemeen belang, en (dus) niet alles kan. Zij zijn ook van mening dat de gemeente hierover in gesprek moet gaan met inwoners en ondernemers in de gemeente Heerenveen om daar begrip voor te krijgen.

Samenvattende conclusies | Medewerkers

Bekendheid: Na het voorleggen van de gezamenlijke strategie ‘Samen voor Goud’ van de gemeente Heerenveen, geeft de helft (51%) aan hiermee in (zeer) grote mate bekend te zijn. Uit de interviews komt naar voren dat sommigen nog niet het gevoel hebben dat de ‘nieuwe’ koers ook daadwerkelijk is verweven in de gehele organisatie. Over het algemeen zijn vrijwel alle medewerkers het ermee eens dat de gezamenlijke strategie ‘Samen voor Goud’ in zekere mate past bij de gemeente Heerenveen, het lijkt vooral nog een kwestie van in de praktijk brengen.

Medewerkers beamen de aanwezigheid van het ‘werken uit de bedoeling’: ‘We zijn er voor onze omgeving en laten ons leiden door de essentie. De behoefte of de vraag staat centraal, in plaats van het systeem, de regels en de procedures.’ De meesten (81%) zijn het er (zeer) mee eens, dat de gemeente openstaat voor een persoonlijk gesprek en vele medewerkes denken ook dat de gemeente zich niet alleen laat leiden door regels, maar flexibel omgaat met specifieke cases. Dit geldt volgens sommige medewerkers echter niet voor al hun collega’s.

Zowel uit de kwantitatieve resultaten als uit de kwalitatieve interviews blijkt, dat medewerkers sterk het idee hebben dat de gemeente zich *richt op buiten*. Maar liefst 93% geeft aan dat de gemeente benaderbaar is, 82% vindt dat de gemeente daadwerkelijk haar gezicht laat zien als dat nodig is. Nog eens 73% vindt dat de medewerkers betrokken zijn bij persoonlijke of professionele situaties en tevens rekening houden met lokale situaties bij het opstellen van nieuw beleid (71%).
Er liggen echter kansen voor de gemeente om het *verwachtingsmanagement* naar inwoners en ondernemers te optimaliseren: start met duidelijker communiceren en actiever *feedback* vragen. Uit de interviews bleek dat onder medewerkers ook de gedachte heerst dat dit ook afhankelijk is van de welwillendheid en interesse vanuit de inwoners uit de gemeente zelf, hoewel de gemeente haar best doet om burgers te betrekken en reactie te vragen.
Medewerkers vinden dat ze vertrouwen verdienen en geven aan nóg meer vertrouwen te kunnen winnen door beter te laten zien waar de gemeente mee bezig is om de betrokkenheid van de burgers te waarborgen.

Toekomst:

- De koersverandering in de gehele gemeentelijke organisatie laten landen, zorgen dat alle medewerkers dezelfde kant op kijken.
- Interne samenwerking verbeteren.
- Nog duidelijker zijn in waar de gemeente mee bezig is, directer communiceren naar de inwoners en ondernemers en proactief vragen om feedback.

Resultaten | Inwoners

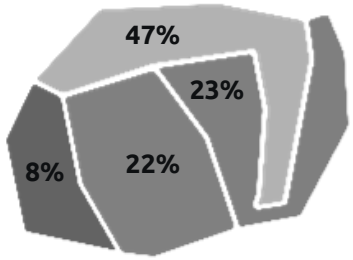
Achtergrond: inwoners

51% Vrouw **49%** Man

10% 18 t/m 24 jaar
13% 25 t/m 34 jaar
14% 35 t/m 44 jaar
19% 45 t/m 54 jaar
17% 55 t/m 64 jaar
15% 65 t/m 74 jaar
12% 75 jaar en ouder

60% woonachtig in 'stad' Heerenveen

40% woonachtig in omliggende dorpen



8% Plichtsgetrouwen
22% Structuurzoekers
47% Verantwoordelijken
23% Pragmatici
1% Burgerschapsstijl onbekend

**in het vervolg toelichting Burgerschapsstijlen.*

64% Wel zelf contact gemeente

36% Niet zelf contact gemeente

Imago: spontane associaties vooral met sport en goed georganiseerde gemeente

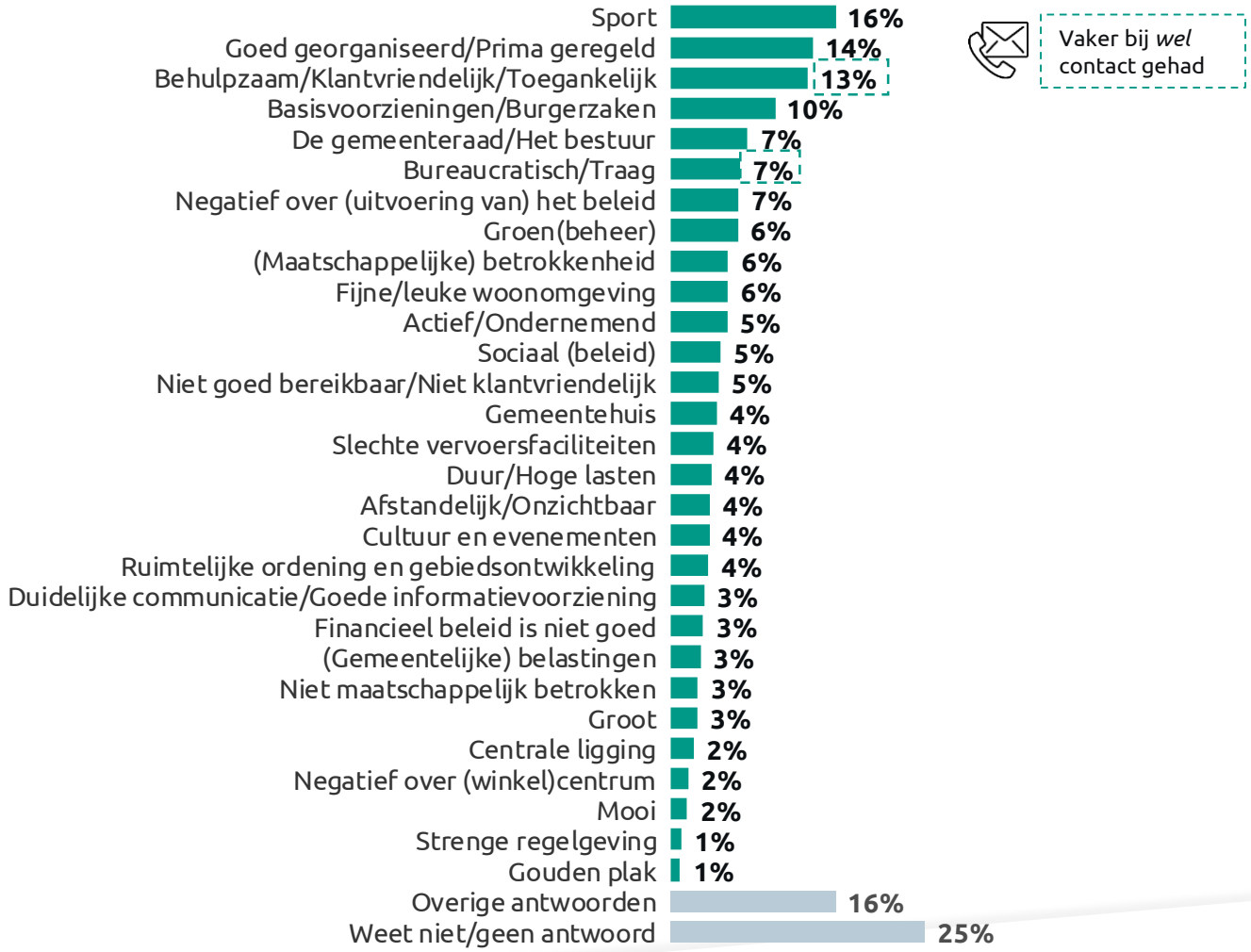
De gemeente Heerenveen als *organisatie* wordt door de inwoners spontaan het vaakst met sport geassocieerd (16%). Ook dat ze goed georganiseerd is (14%) en dat de medewerkers behulpzaam en toegankelijk zijn (13%) noemt men relatief vaak. Verder noemt men regelmatig de maatschappelijke betrokkenheid (6%). 5% vindt de gemeente niet goed bereikbaar.

Naast enkele praktische zaken zoals basisvoorzieningen (10%) en de gemeenteraad (7%), hebben inwoners ook een aantal negatieve associaties: ze vinden de gemeente als organisatie bureaucratisch en traag (7%) en uiten zich negatief over het gemeentebeleid (7%) en financiële kwesties, zoals hoge lasten (4%) en het financiële beleid (3%).

Een kwart van de inwoners blijft een antwoord schuldig en heeft geen enkele associatie bij de eigen gemeente.

Inwoners die *zelf* contact hebben gehad geven iets vaker aan dat de gemeente behulpzaam en tegelijkertijd ook bureaucratisch is.

Wat zijn de eerste dingen die in je opkomen als je denkt aan de gemeente Heerenveen als organisatie?
(Basis - alle inwoners, n=1.145)



Imago: fijne gemeente met ruimte voor verbetering

Veel inwoners geven zelf aan tevreden te zijn over het wonen in de gemeente Heerenveen, ondanks dat men het ook een dure gemeente vindt. Ze refereren naar de aardige medewerkers, zien dat de gemeente haar best doet om beter naar de burgers te luisteren, maar er zijn altijd punten ter verbetering. De inwoners waarderen de gemeente Heerenveen met een gemiddeld rapportcijfer van 6,8.

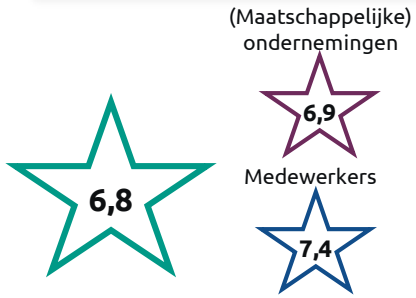
Sommigen geven aan weinig contact te hebben met de gemeente Heerenveen of er te kort te wonen om een goed beeld te hebben van de gemeente.

> *Heerenveen is een prettige gemeente om te wonen, er worden steeds meer dingen georganiseerd, de burger wordt actief betrokken, er wordt gezocht naar mogelijkheden i.p.v. gedacht in wat allemaal niet kan.*

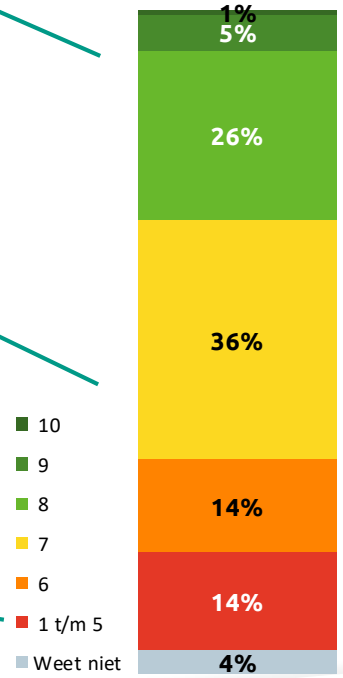
> *Mede door meedoen met G1000 groep gemerkt dat de burger gehoord wordt voor zover het mogelijk is. Ook met de wijkvereniging (Nyehaske) werkt het goed.*

> *Op zich functioneert de gemeente naar behoren, dienstverlening is op orde, uiteraard zijn er verbeterpunten.*

> *De gemeente probeert een beeld neer te zetten van 'Gouden plak', maar er zijn nog zeer veel verbeterpunten. Zeer ongezellig, saai centrum, slecht, eentonig, saai groenonderhoud, veel slechte fietspaden met kapotte tegels, slechte visie op openbare verlichting. Veel te dure afvalstofheffing, slecht uitgebaggerde sloten, kapotte walbeschoeiing, slechte belijning van zebra's.*



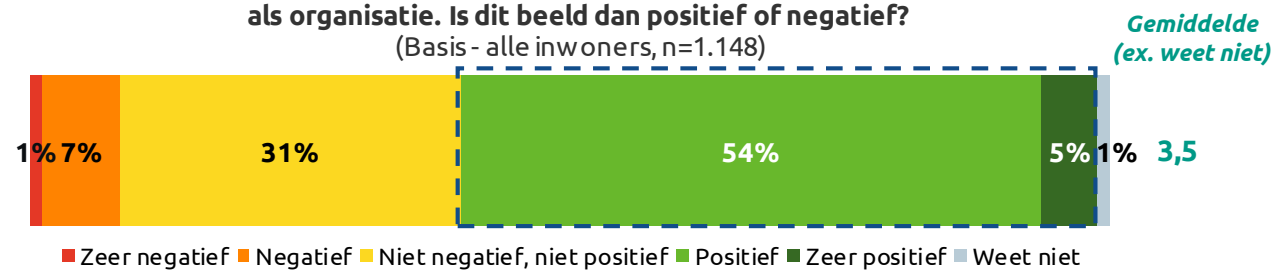
Kun je door middel van een rapportcijfer van 1 t/m 10 je algemene oordeel geven over de gemeente Heerenveen als organisatie?
(Basis - alle inwoners, n=1.146)



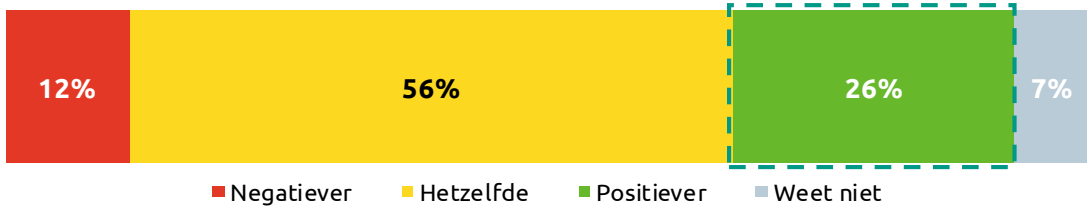
Imago: meerderheid heeft structureel positief beeld

Bijna zes op de tien (59%) inwoners hebben een (zeer) positief beeld van de gemeente Heerenenveen als organisatie. Slechts 8% is (zeer) negatief over de gemeentelijke organisatie. Dit beeld is voor de meesten (56%) ook hetzelfde gebleven in de afgelopen 5 jaar. Een kwart (26%) van de inwoners, echter, is positiever geworden, terwijl 12% negatiever tegen de gemeente is gaan aankijken; per saldo slaat de balans dus positief uit.

Als je denkt aan het beeld dat je hebt van de gemeente Heerenveen als organisatie. Is dit beeld dan positief of negatief?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



Ben je positiever of negatiever tegen de gemeente Heerenveen gaan aankijken in de afgelopen 5 jaar?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



Medewerkers vaker (zeer) positief (85%)

Vaker bij *wel* contact gehad

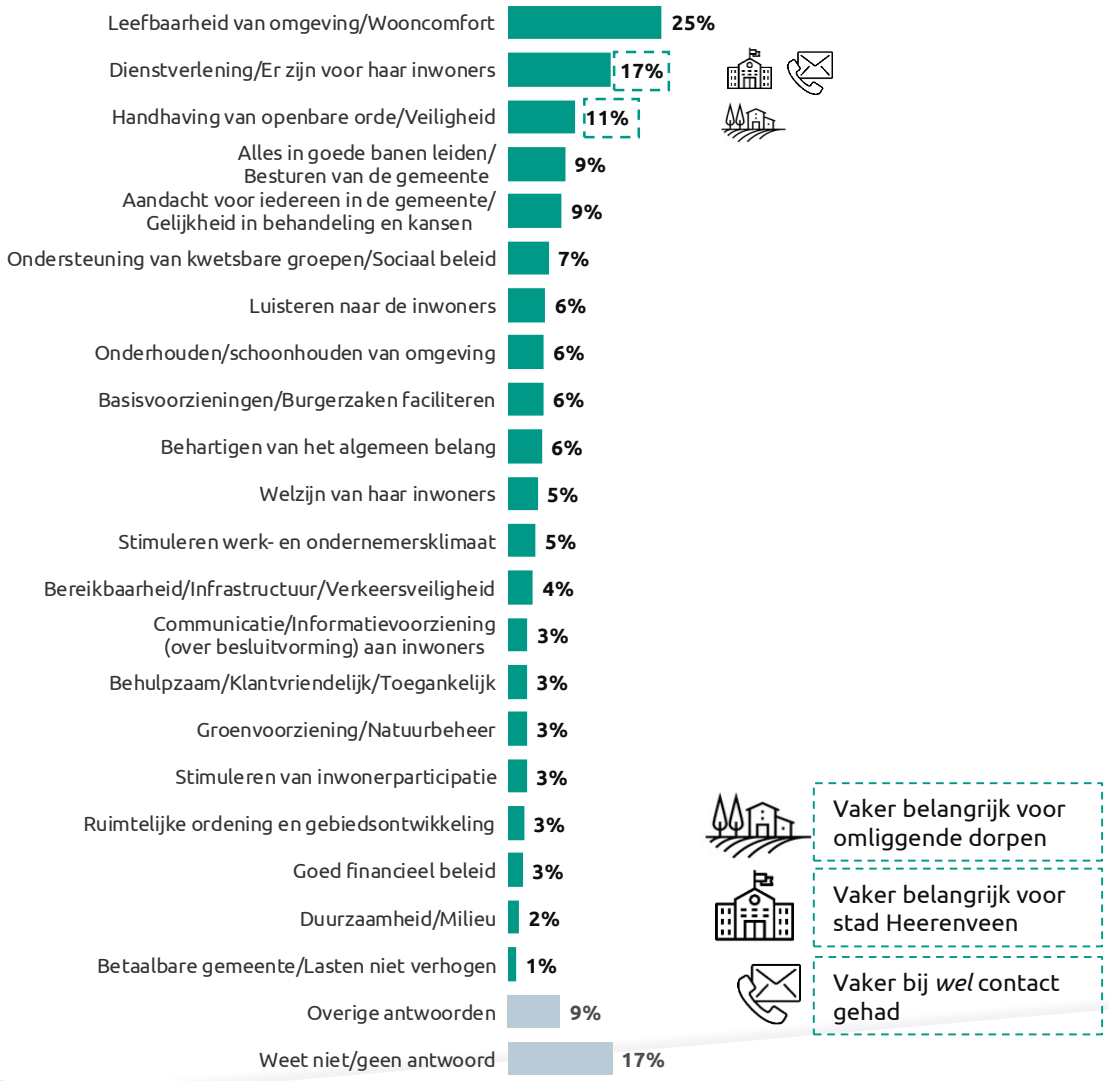
Imago: belangrijkste taak is een leefbare omgeving

Volgens inwoners is de belangrijkste taak van gemeente Heerenveen om te zorgen voor leefbaarheid van de omgeving (25%). Ook de daarmee samenhangende taak van handhaving van openbare orde en het zorgen voor veiligheid vinden zij van belang (11%).

Vooral de dienstverlenende en sociale rol van de gemeente is van belang: men vindt dat de gemeente er moet zijn voor haar inwoners (17%), aandacht heeft voor iedereen (9%), kwetsbare groepen ondersteunt (7%) en luistert naar haar inwoners (6%).

Een deugdelijk financieel beleid (3%), duurzaamheid (2%) of betaalbaarheid van gemeentelijke lasten (1%) behoren volgens slechts weinig inwoners tot de belangrijkste gemeentelijke taken.

Wat is in jouw ogen de belangrijkste taak die de gemeente Heerenveen als organisatie heeft?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



Imago: groen en sport behouden, verkeersveiligheid en centrum en parkeerbeleid aanpakken

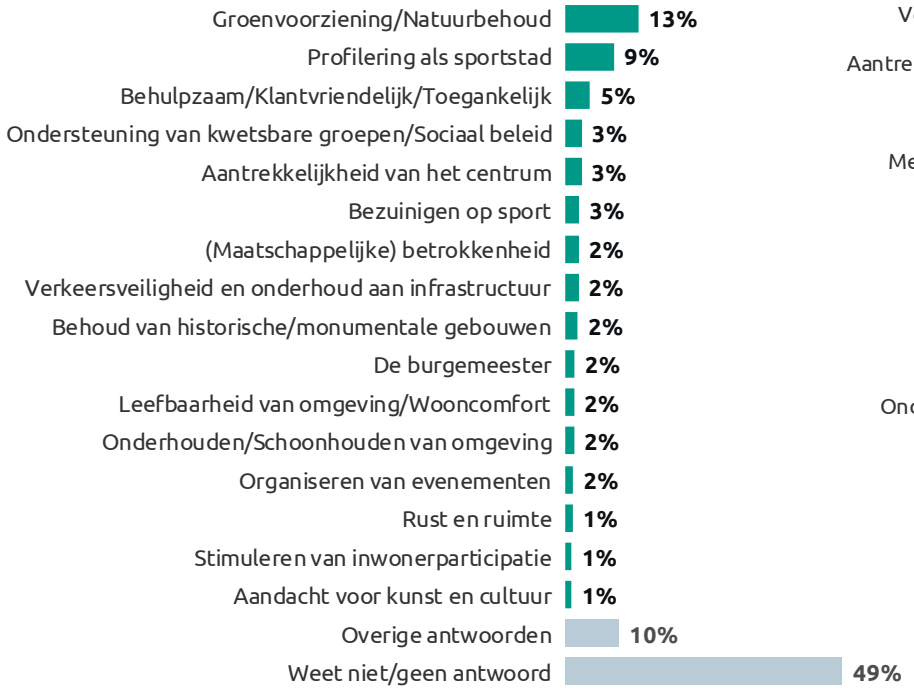
Volgens inwoners zou de gemeente Heerenveen zeker niets moeten veranderen aan de groenvoorziening (13%) en haar profilering als sportstad (9%). Ook de klantvriendelijkheid van de medewerkers van de gemeente wordt genoemd om te behouden (5%).
Overigens kan de helft van de inwoners (49%) niets bedenken dat niet veranderd moet worden.

Aan de andere kant zou de gemeente een aantal zaken direct aan moeten pakken:

- Verkeersveiligheid (13%)
- Aantrekkelijkheid van het centrum (9%)
- Parkeerbeleid (8%)

Ook geven inwoners aan dat luisteren naar inwoners (7%) van belang is om aandacht aan te besteden.
Drie op de tien Heerenveners (30%) kunnen desgevraagd geen verbeterpunten bedenken.

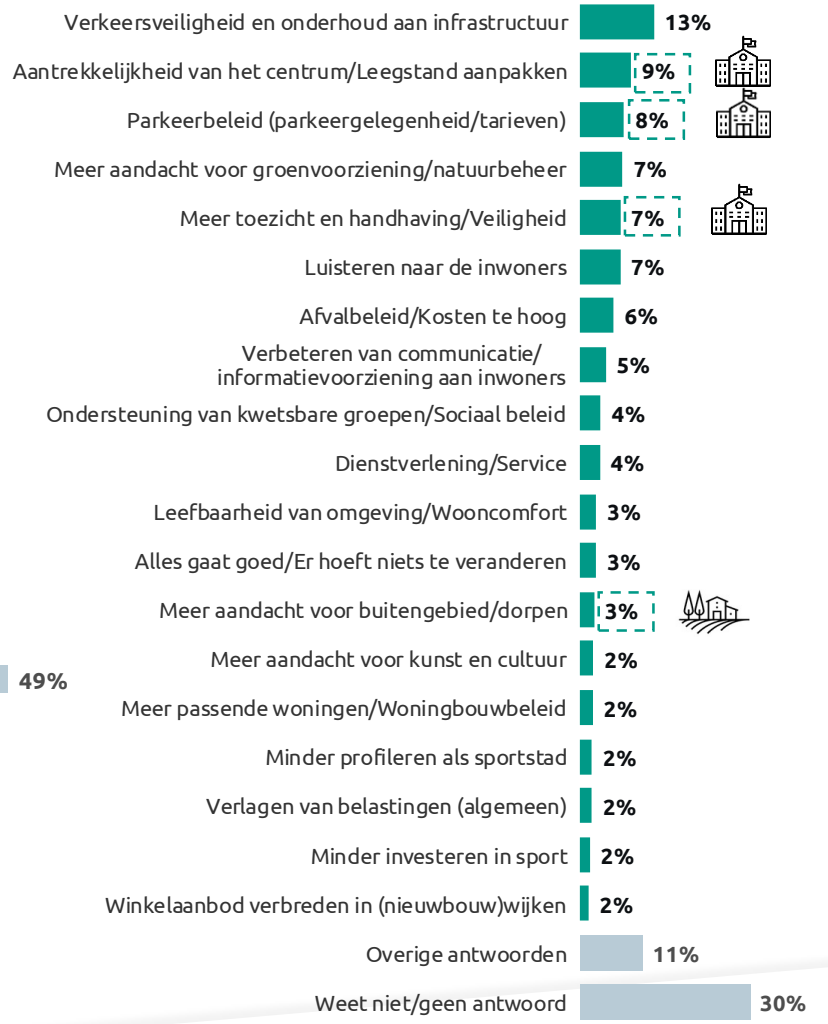
Wat zou de gemeente Heerenveen zeker niet moeten veranderen?
(Basis - alle inwoners, n=1.149)



Vaker voor omliggende dorpen

Vaker voor stad Heerenveen

Wat zou de gemeente Heerenveen direct moeten aanpakken?
(Basis - alle inwoners, n=1.149)



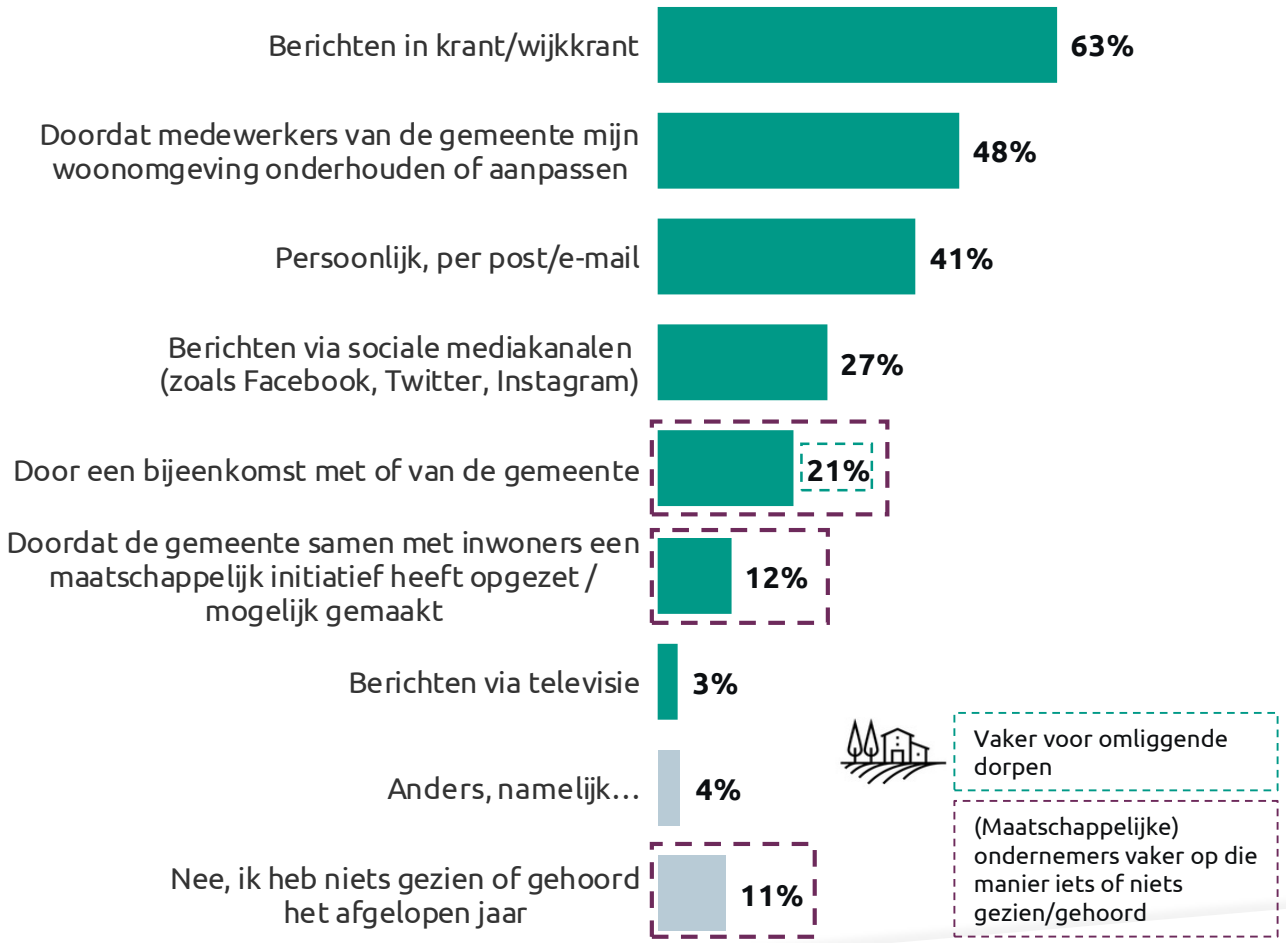
Contact: zichtbaar via (wijk)krant en in de omgeving

De meest genoemde manier waarop inwoners (passief) iets zien of horen over de gemeente Heerenveen is via berichten in de (wijk)krant (63%). Ook ziet ongeveer de helft (48%) iets door gemeentelijk onderhoud in de woonomgeving.

Vier op de tien (41%) inwoners zien of horen persoonlijk iets over de gemeente en 27% via sociale mediakanalen.

Circa een tiende (11%) heeft niets gezien of gehoord het afgelopen jaar.

Heb je in het afgelopen jaar op een van de volgende manieren iets over de gemeente gezien/ gehoord?
(Basis - alle inwoners, n=1.149)

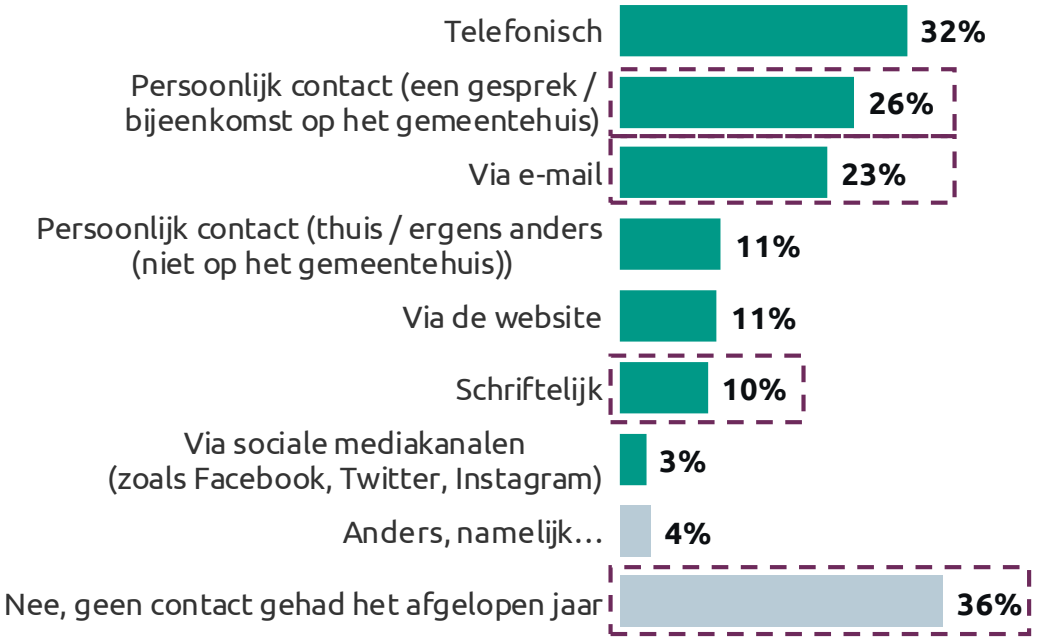


Direct contact: telefonisch en op het gemeentehuis

Bijna twee derde (64%) van de inwoners heeft zelf contact gehad met de gemeente Heerenveen in het afgelopen jaar. Dat contact was vooral telefonisch van aard (32%), via een afspraak op het gemeentehuis (26%) of via e-mail (23%).

> *Als je als inwoner aangeeft dat je een leuke omgeving wilt, zal je zelf een bijdrage moeten leveren, zelf initiatief moeten nemen en niet teveel moeten afwachten. Mijn ervaring is dat de gemeente naar inwoners luistert en daar wat mee doet. Volgens mij is het een vruchtbare relatie. (Focusgroep)*

Heb je in het afgelopen jaar op een van de volgende manieren zelf contact gehad met de gemeente Heerenveen?
(Basis - alle inwoners, n=1.149)



(Maatschappelijke) ondernemers vaker op die manier zelf contact en geen contact gehad

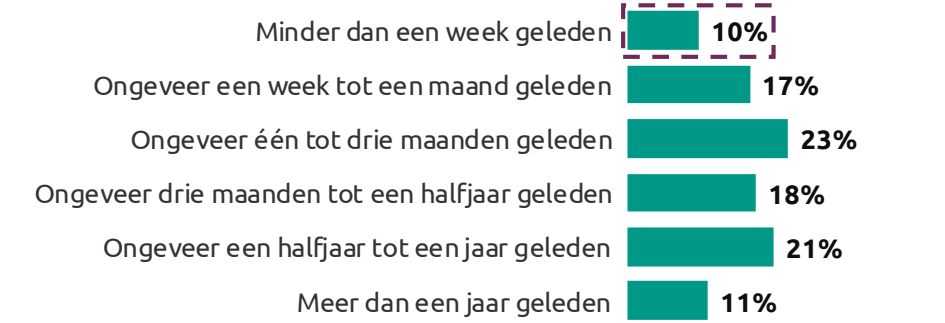
Reden contact: praktisch van aard

De meeste Heerenveners hebben niet frequent contact met hun gemeente: 60% geeft aan voor het laatst circa drie maanden geleden contact te hebben gehad met de gemeente.

Men neemt vooral contact op met de gemeente voor burgerzaken (35%) of informatie (16%). 13% zoekt contact om een klacht/melding door te geven aan de gemeente, zo blijkt ook uit de open reacties.

Dit beeld komt overeen met de *kwalitatieve* inzichten. De meeste inwoners hebben naar eigen zeggen vooral (incidenteel) contact over praktische zaken, zo bleek uit de *focusgroepen* met inwoners. Zij zien de gemeente als een loket waar zij eens in de zoveel tijd moeten zijn voor een administratieve handeling, zoals het verlengen van een paspoort of het verlenen van vergunningen. Daarnaast is de gemeente in beeld als het gaat om gemeentebelastingen. Slechts een enkeling heeft beroepsmatig of als vrijwilliger regelmatig contact met de gemeente.

Wanneer heb je voor het laatst zelf contact gehad met de gemeente?
(Basis - Heeft contact gehad met de gemeente Heerenveen, n=730)



Om welke reden(en) heb je de laatste keer zelf contact gehad met de gemeente?
(Basis - Heeft contact gehad met de gemeente Heerenveen, n=731)

Vaker belangrijk voor omliggende dorpen

Vaker voor (Maatschappelijke) ondernemers

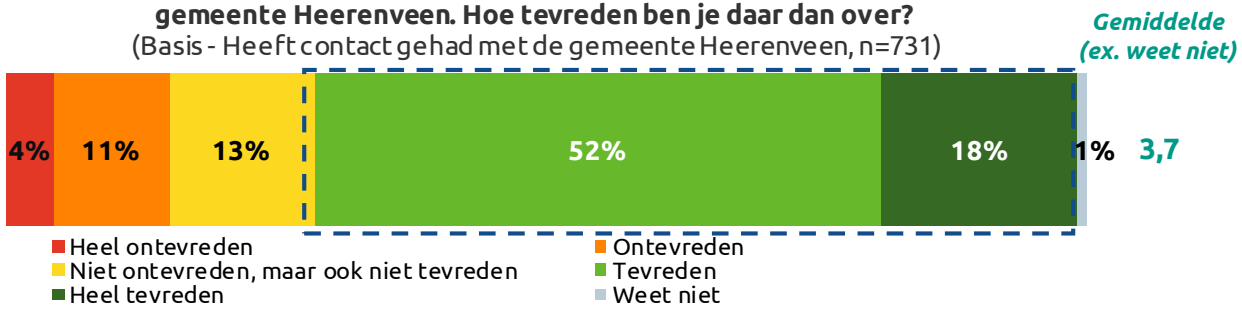
*Vaker genoemde antwoorden:
- (mantel)zorg
- Eiken processierups / overlast groen
- Overlast honden(poep)
- Handhavingsverzoek
- Corona
- Speeltuinen

Beoordeling contact: 70% tevreden over contact

Een ruime meerderheid (70%) is (heel) tevreden over het laatste contact met de gemeente. Men is over het algemeen positief over de medewerkers van de gemeente Heerenveen op het gemeentehuis: ze zijn vriendelijk, snel en netjes geholpen. Verschillende functionarissen van de gemeente (o.a. Meitinkers, wijkvertegenwoordigers) worden diverse keren aangehaald en positief gewaardeerd. De afhandeling van burgerzaken (o.a. aanvraag van rijbewijs, paspoort) verloopt ook goed. Voor de aanvraag van complexere documenten of vergunningen lijkt dat soms lastiger. Men is vooral positief over het directe contact als een verzoek wordt gehonoreerd of een beslissing de goede kant van de burger opvalt.

Minder positieve contactervaringen zijn vaak gebaseerd op uitblijvende en trage reacties. Men is negatief als een verzoek niet wordt opgepakt, een reactie uitblijft of een onduidelijk antwoord gegeven wordt. Dat wordt ook geweten aan het verschil tussen de kundigheid van medewerkers.

Als je denkt aan die laatste keer dat je zelf contact had met de gemeente Heerenveen. Hoe tevreden ben je daar dan over?
(Basis - Heeft contact gehad met de gemeente Heerenveen, n=731)



Medewerkers waren behulpzaam, luisterden naar mijn problemen en hebben die gezamenlijk proberen op te lossen. Problemen van algemene aard welke ik heb aangegeven kunnen zij niet oplossen. Het grootste probleem ervaar ik met de minder valide parkeerplaatsen en de situering daarvan.

Ik had een opmerking telefonisch doorgegeven, hiervan werd een melding gemaakt. Ik heb niets meer gehoord, ik had een reactie verwacht!

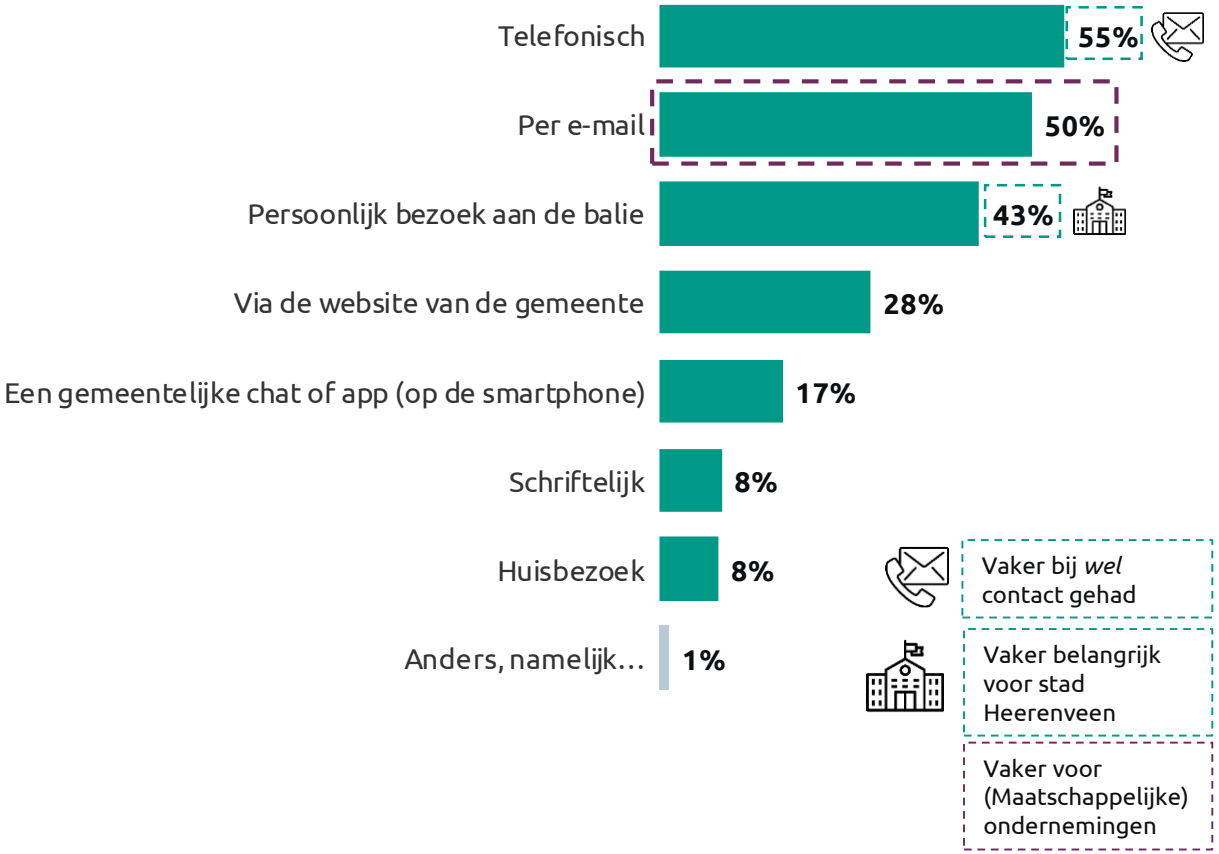
Meitinker denkt ook echt mee, neemt de tijd en heeft begrip.

Contact voorkeur: telefonisch of per e-mail

In lijn met de manier waarop de meeste inwoners contact opnemen met de gemeente Heerenveen, liggen daar ook grotendeels hun voorkeuren. 55% doet dit het liefst telefonisch. Opvallend is dat de helft (50%) voorkeur heeft om een vraag of verzoek aan de gemeente per e-mail te regelen, terwijl minder dan een kwart (23%) dit daadwerkelijk doet.

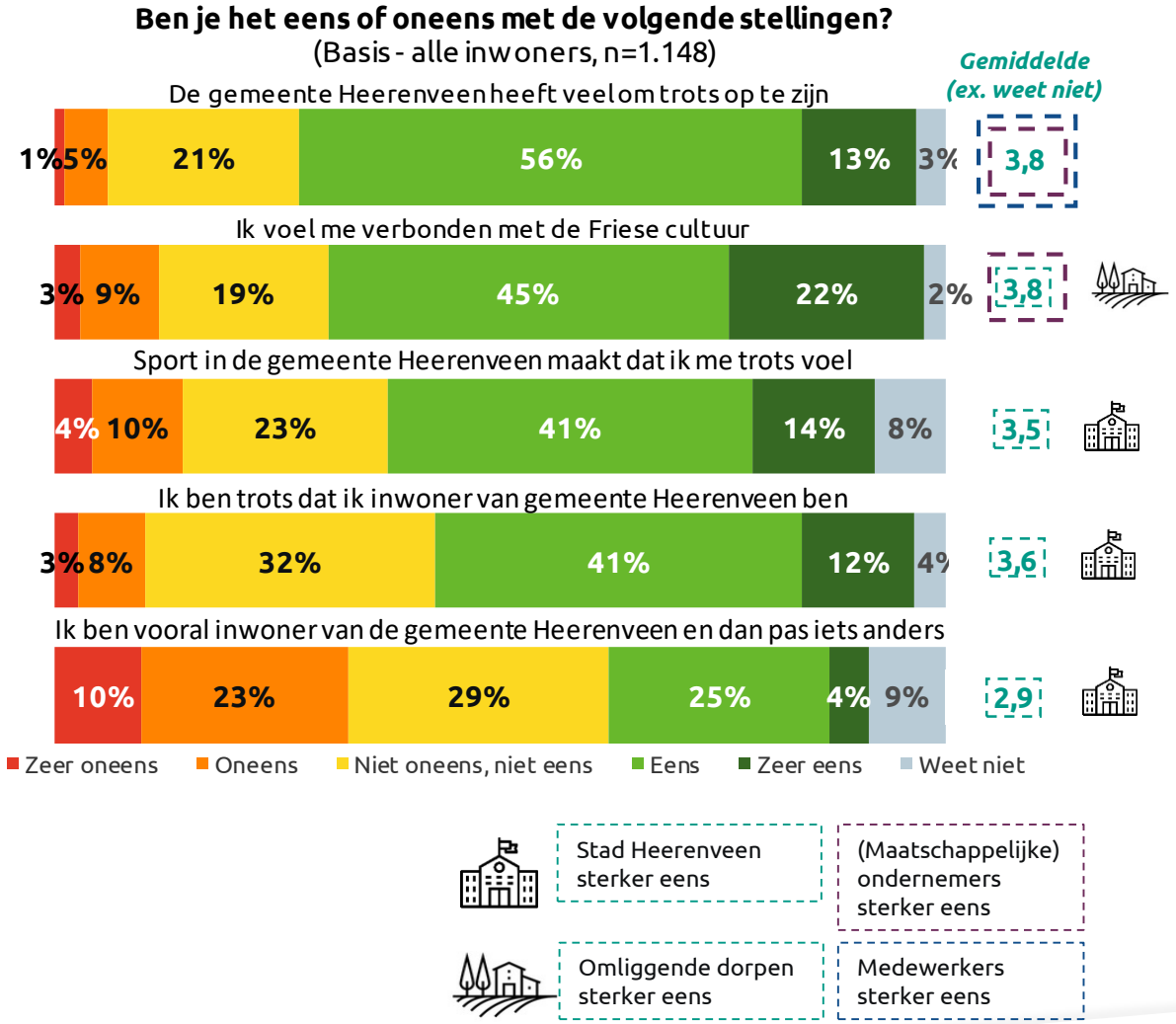
Bijna een vijfde (17%) heeft interesse om een gemeentelijke chat of app te gebruiken. Minder inwoners geven de voorkeur aan schriftelijk contact of een huisbezoek (8%).

Even afgezien van het onderwerp, naar welke manier gaat jouw voorkeur uit als je een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebt voor de gemeente Heerenveen?
(Basis - alle inwoners, n=1.149)



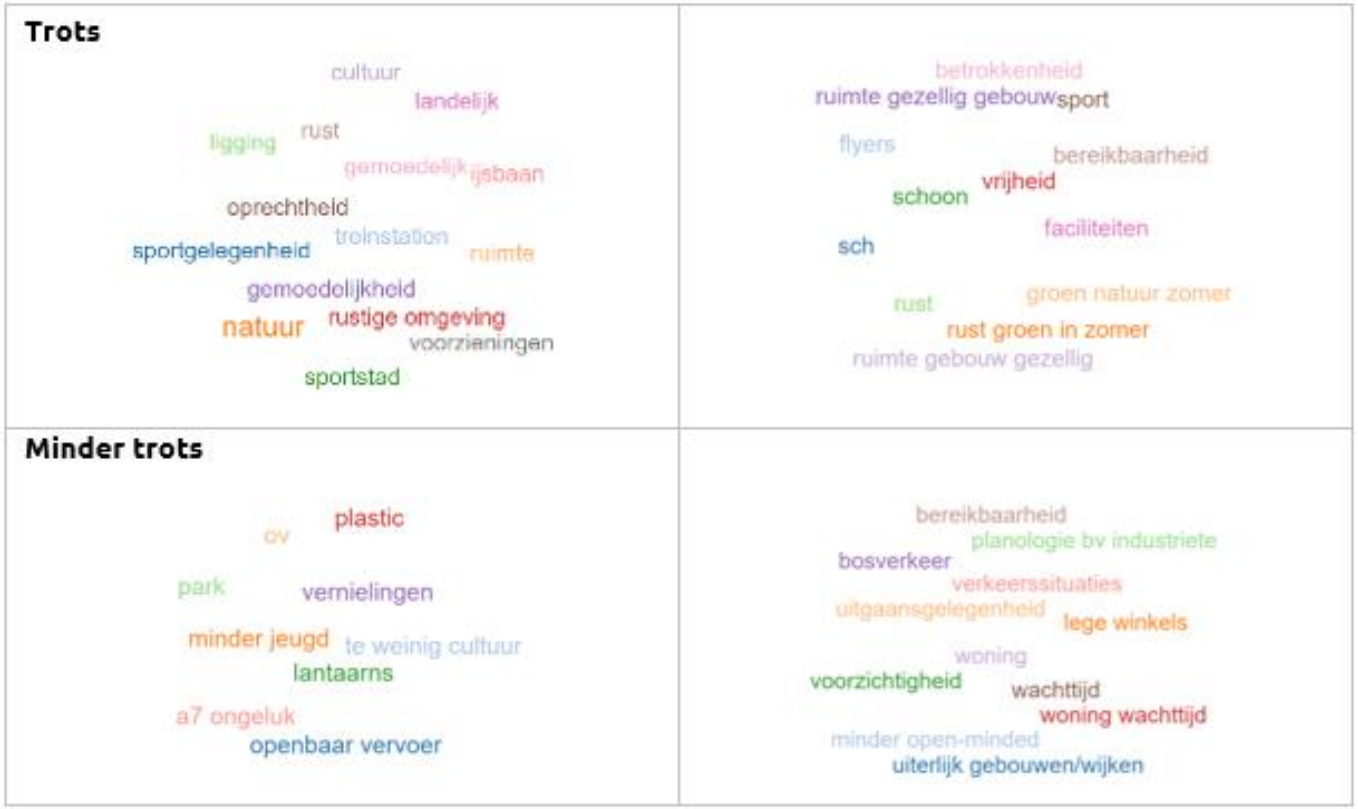
Trots: veel om trots op te zijn

Meer dan de helft van de inwoners van de gemeente Heerenveen geeft enige vorm van trots aan voor de gemeente Heerenveen. De meesten vinden dat de gemeente veel heeft om trots op te zijn (69%). Daarnaast voelt een meerderheid zich verbonden met de Friese cultuur (67%). Ongeveer voor de helft maakt sport het trotste gevoel (55%) en het inwoner zijn van de gemeente (53%). Minder mensen geven aan zich vooral inwoner te voelen van de gemeente Heerenveen en daarna pas iets anders (29%).



Trots: veel om trots op te zijn

Het trotse gevoel van de inwoners ligt in lijn met de *kwalitatieve* inzichten. Daarin kwam naar voren dat sport, natuur, de rustige omgeving en volksaard belangrijke zaken zijn om trots op te zijn. Minder trots was men op het gebrek aan uitgaansvoorzieningen, het gebrek aan betaalbare woningen, de leegstand in de winkelstraten en de beschikbaarheid van OV.



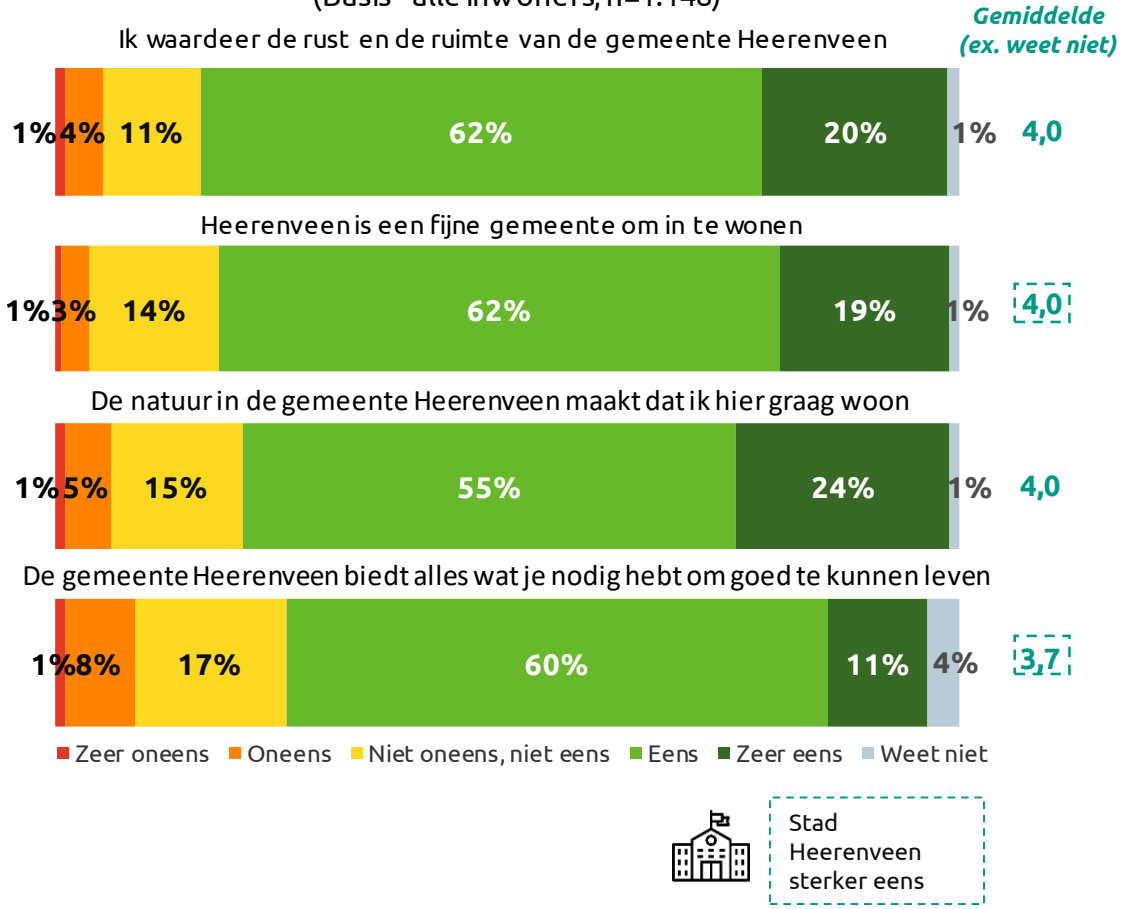
Woordenwolk met spontane associaties uit focusgroepen met inwoners.

Woonomgeving: ruime meerderheid woont graag in Heerenveen

Over het algemeen waardeert de grote meerderheid de woonomgeving van de gemeente Heerenveen. Net zoals dat inwoners (spontaan) trots zijn op de natuur en rustige omgeving in de gemeente, bevestigt maar liefst 82% de rust en ruimte te waarderen en 79% dat de natuur ervoor zorgt dat men er graag woont.

Volgens 71% van de inwoners biedt de gemeente Heerenveen alles wat je nodig hebt om goed te kunnen leven.

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



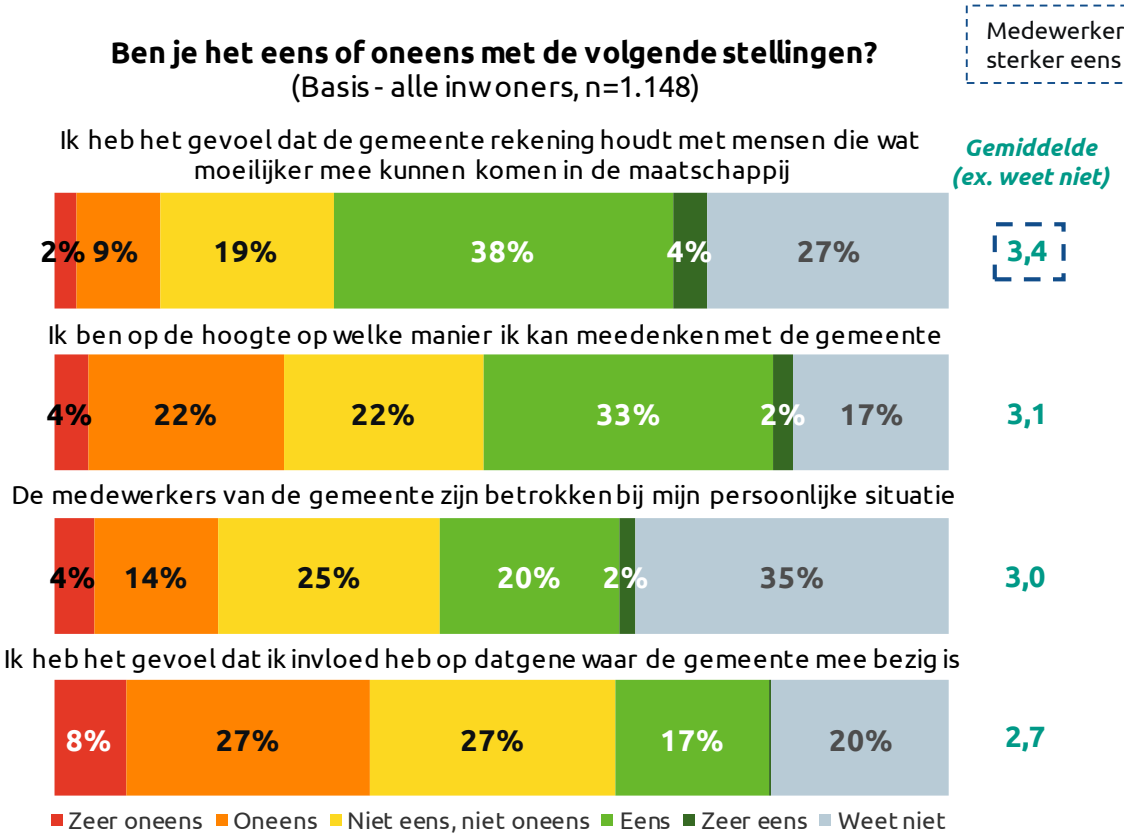
Missie*: niet top of mind bij burgers en deels erkend

Een gouden plak, dat zou de gemeente Heerenveen moeten zijn. Zij probeert dit te realiseren door aandacht te hebben voor de burger en deze centraal te stellen.

Deze missie is niet top of mind bij haar inwoners, dat is begrijpelijk, maar ze lijken het ook nog niet altijd te ervaren. Ongeveer vier op de tien (42%) zijn het wel (zeer) eens dat de gemeente rekening houdt met de mensen die ondersteuning nodig hebben, maar minder dan een kwart (22%) vindt dat de gemeente betrokken is bij hun eigen persoonlijke situatie.

De gemeente heeft ook als missie om vanuit samenwerking met de burger te zorgen voor groei. Een derde (35%) is over het algemeen wel op de hoogte op welke manier ze kunnen meedenken met de gemeente, een kwart (26%) geeft aan dit niet te zijn. Het gevoel van daadwerkelijke invloed ligt ook iets lager. 17% heeft het gevoel wel invloed te hebben en ruim een derde (35%) is het er (zeer) mee oneens dat ze invloed hebben op datgene waar de gemeente mee bezig is. Meer inwoners hebben dus het gevoel geen invloed te hebben, iets wat ook in de gemiddelde score tot uitdrukking komt (2,7).

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



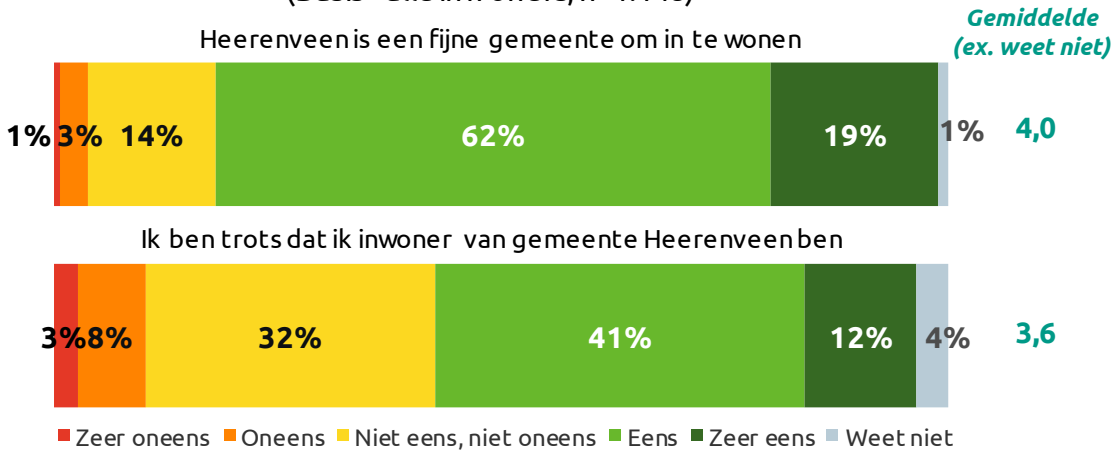
**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

Visie*: gouden woonomgeving ervaren door inwoners

“Heerenveen, ’n gouden plak - nu én in de toekomst. Daar gaan we voor. En dat doen we in teamverband, verbindend, met inzet van ieders talent. Samen voegen we waarde toe aan de eigen kracht van de Heerenveense samenleving.”

De visie van de gemeente Heerenveen is om ervoor te zorgen dat iedere burger trots is om er te wonen, werken en leven en dit op een fijne manier kan. Dat wordt door de grote meerderheid onderschreven. 81% van de inwoners vindt het een fijne gemeente en meer dan de helft (53%) is een trotse inwoner.

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



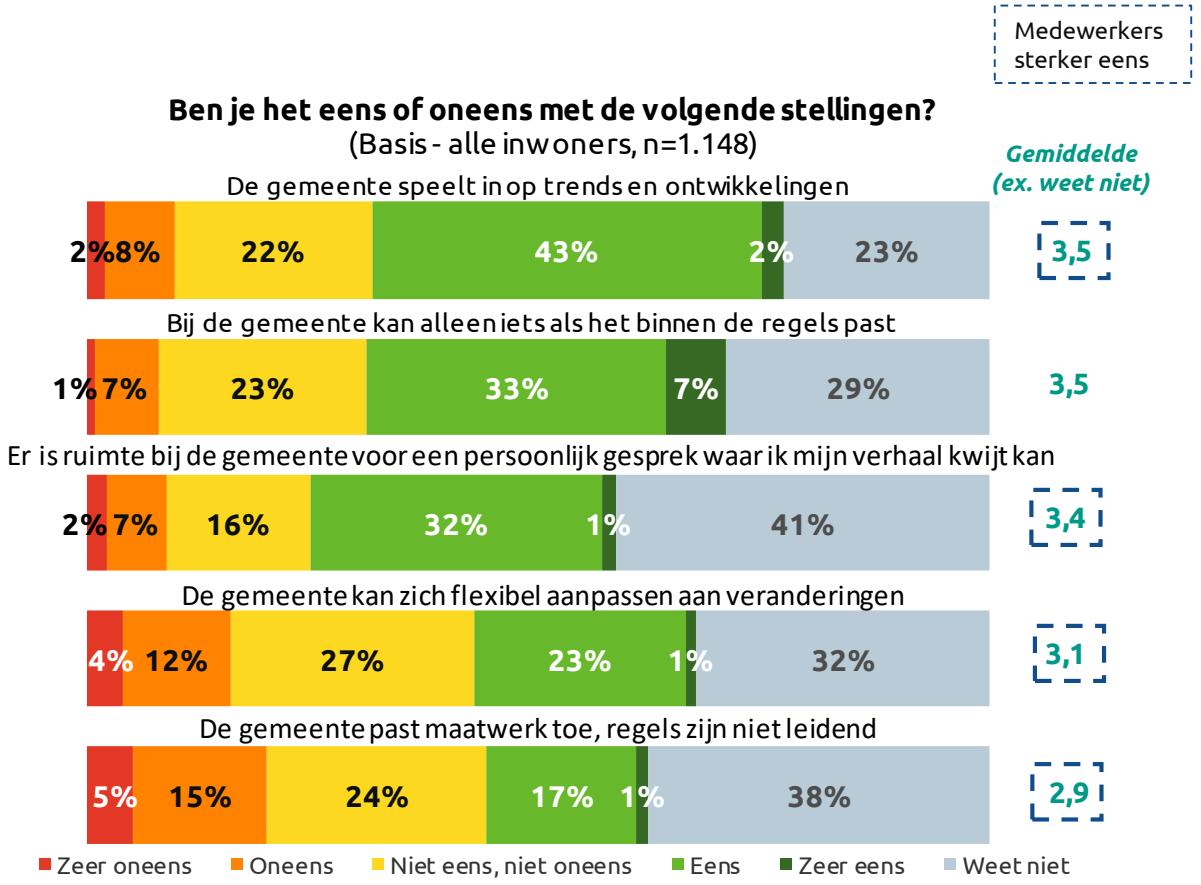
*Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

De bedoeling*: verdeeld over maatwerk en leidende regels

Het gemeentelijke principe is dat de vraag van de burger centraal staat, in plaats van het systeem, de regels en de procedures en dat maatwerk geleverd wordt. De inwoners van de gemeente Heerenveen zijn daar nog verdeeld over. 45% is het wel (zeer) eens dat de gemeente inspeelt op trends en ontwikkelingen en een derde (33%) geeft aan dat er ruimte is voor een persoonlijk gesprek (maatwerk).

Vier op de tien inwoners (40%) geven daarentegen aan dat bij de gemeente alleen iets kan als het binnen de regels past en meer inwoners zijn het (zeer) *oneens* dat de gemeente maatwerk toepast (20%) dan dat ze het (zeer) eens zijn hiermee (18%). Bijna een kwart (24%) geeft aan het hier niet eens, niet oneens mee te zijn en een groot deel (38%) weet het niet.

Een grote groep heeft hierover geen mening of geeft aan het niet te weten.



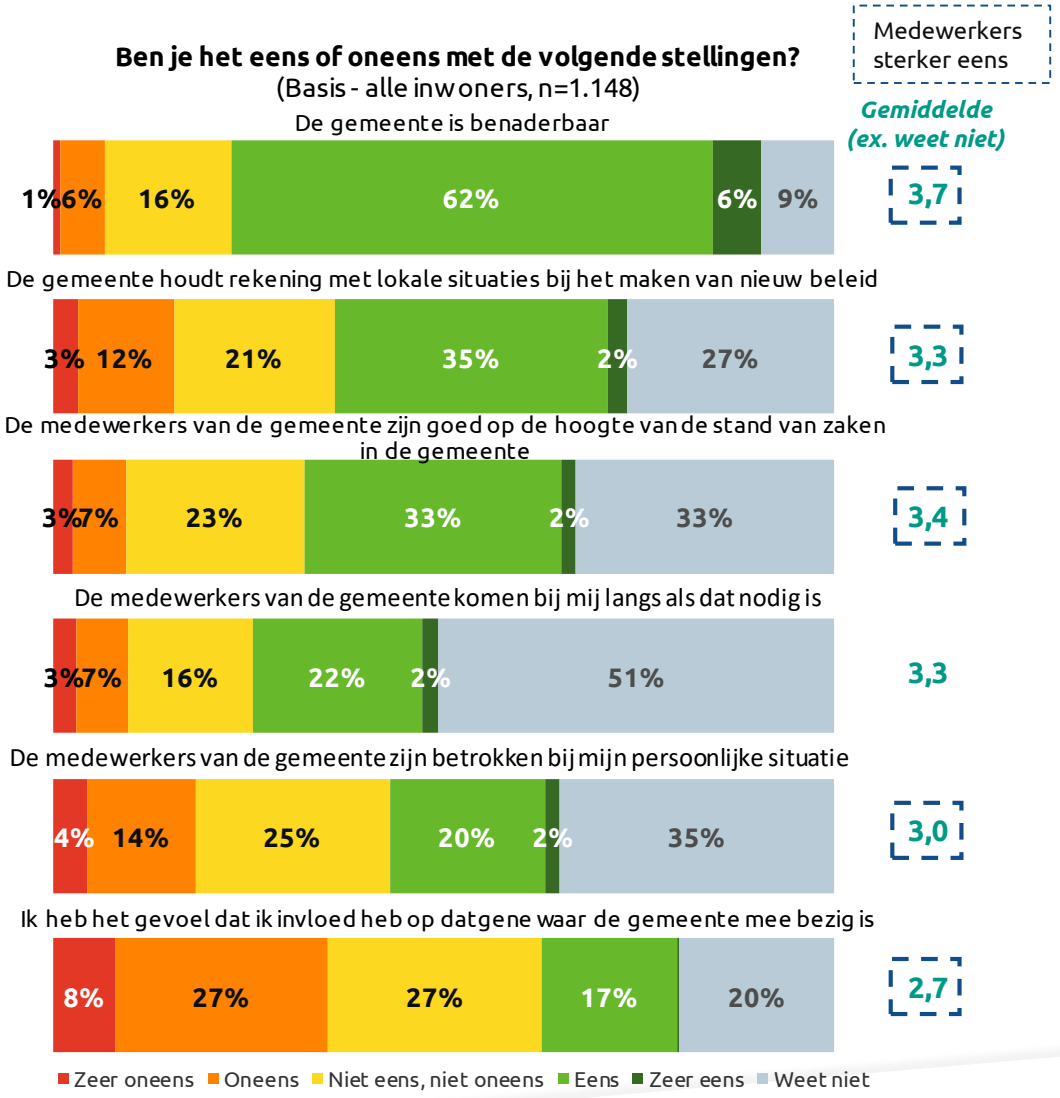
Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

We richten ons op buiten*: kansen voor betrokkenheid op persoonlijk niveau

Een meerderheid (68%) van de inwoners geeft aan dat de gemeente benaderbaar is. De mate waarin de gemeente rekening houdt met de omgeving/burgers wordt op verschillende wijze beoordeeld.

Men vindt dat de gemeente op lokaal niveau goed bezig is: 37% vindt dat er rekening gehouden wordt met lokale situaties bij het maken van beleid en 35% dan de medewerkers goed op de hoogte zijn van de algemene stand van zaken.

Op persoonlijk niveau is een kwart (24%) van de inwoners het (zeer) eens dat de gemeente langs komt, een tiende (10%) ervaart dit niet zo en de meesten weten het niet (51%). Inwoners geven daarnaast aan dat de gemeente bij persoonlijke situaties iets minder betrokken is: 22% is het hiermee (zeer) eens, een kwart (25%) niet eens, niet oneens en 18% is het hiermee (zeer) oneens. Ook het gevoel van individuele invloed is gering, ruim een derde (35%) ervaart dat niet.

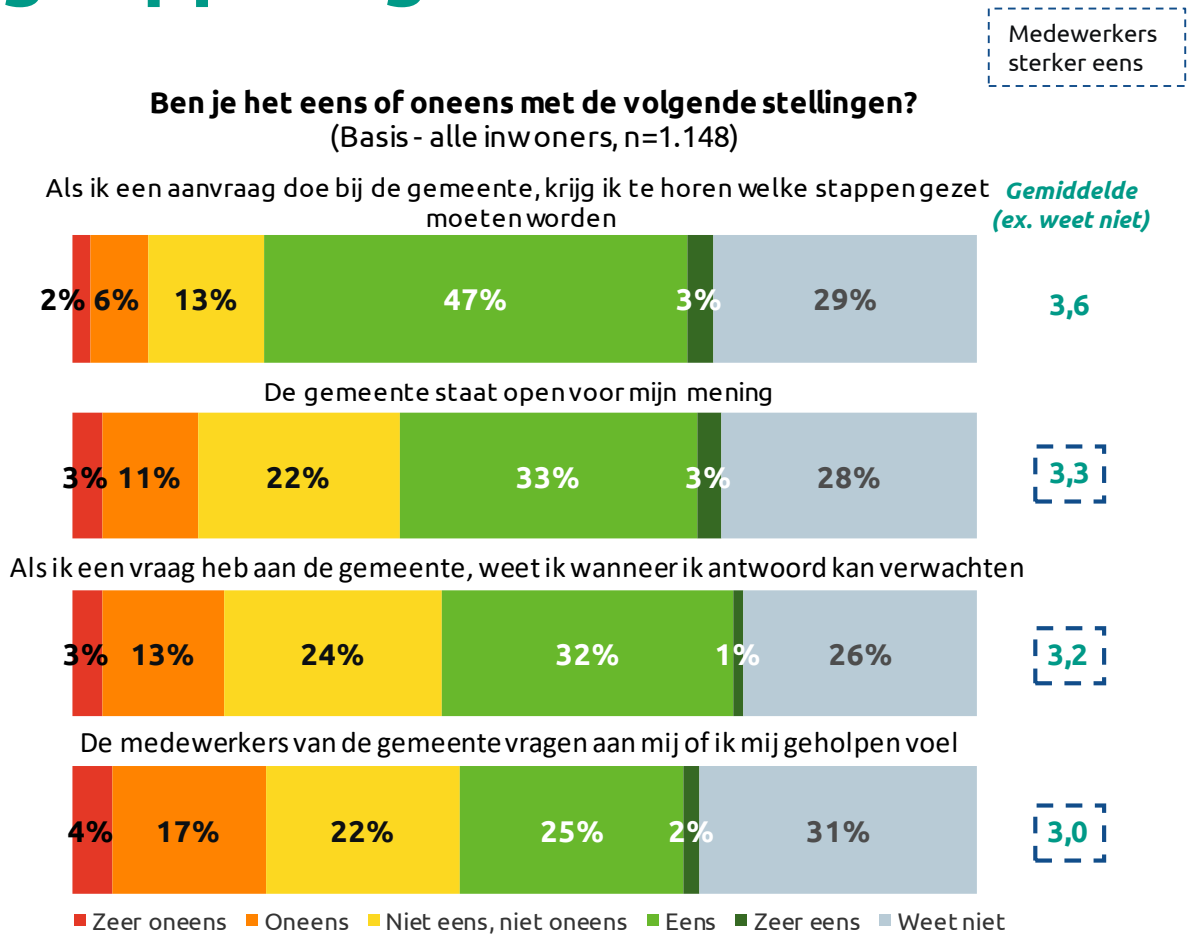


Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

We zijn transparant/vragen feedback*: duidelijk over procedures, minder actieve terugkoppeling

Hoewel de gemeente volgens inwoners duidelijk en open is over welke stappen er gezet moeten worden door de burger zelf, is het minder duidelijk wanneer ze reactie vanuit de gemeente kunnen verwachten. De helft (50%) is het (zeer) eens dat ze te horen krijgen welke actie ze moeten ondernemen en ruim een derde (36%) geeft ook aan dat de gemeente wel open staat voor meningen van inwoners.

Aan de andere kant weten ze minder goed na het doen van een verzoek, wanneer (en of) ze reactie krijgen (33%). Daarnaast herkennen zij ook minder dat de gemeente tracht om actieve feedback op te halen. 27% is het (zeer) eens dat de gemeente actief om feedback vraagt, 21% is het hiermee (zeer) oneens.



Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

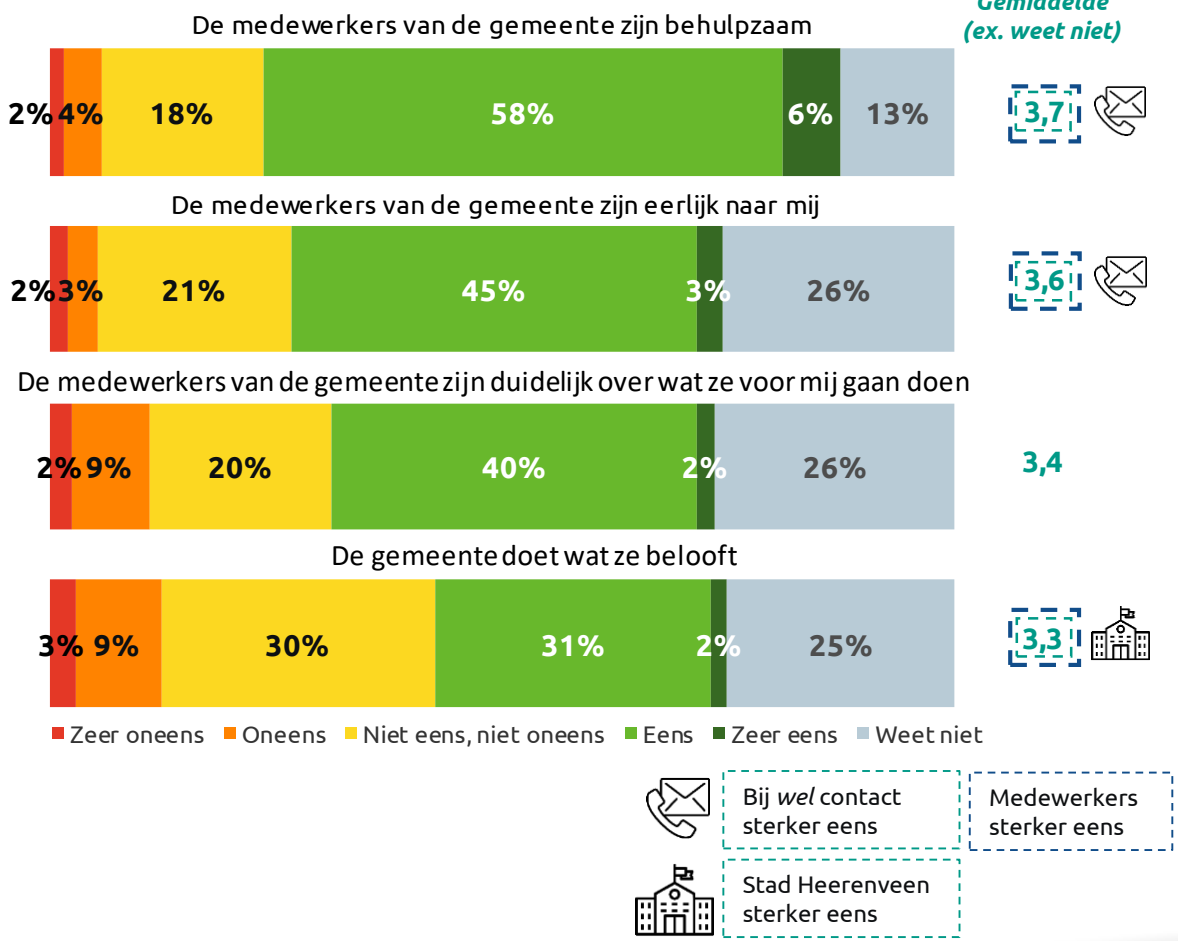
We verdienen vertrouwen*: wel behulpzaam, minder daadkrachtig

De gemeente Heerenveen wil voor iedereen een ‘betrouwbare organisatie’ zijn. Wat betreft de behulpzaamheid en eerlijkheid, geven inwoners aan dat ze vinden dat de gemeente daar voor staat. Zo is 64% het (zeer) eens dat de medewerkers behulpzaam zijn en 48% dat ze ook eerlijk zijn.

Inwoners zijn het minder sterk eens over de helderheid over de rol van de gemeente en het nakomen van afspraken. Volgens 42% is het duidelijk wat de gemeente voor hun kan betekenen en voor een derde (33%) dat de gemeente doet wat het belooft. Maar hier is ook bijna een derde (30%) neutraal over en 12% het (zeer) oneens.

> *Ze kunnen beter zeggen: dit gaan we doen om het vertrouwen te verdienen. (Focusgroep)*

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

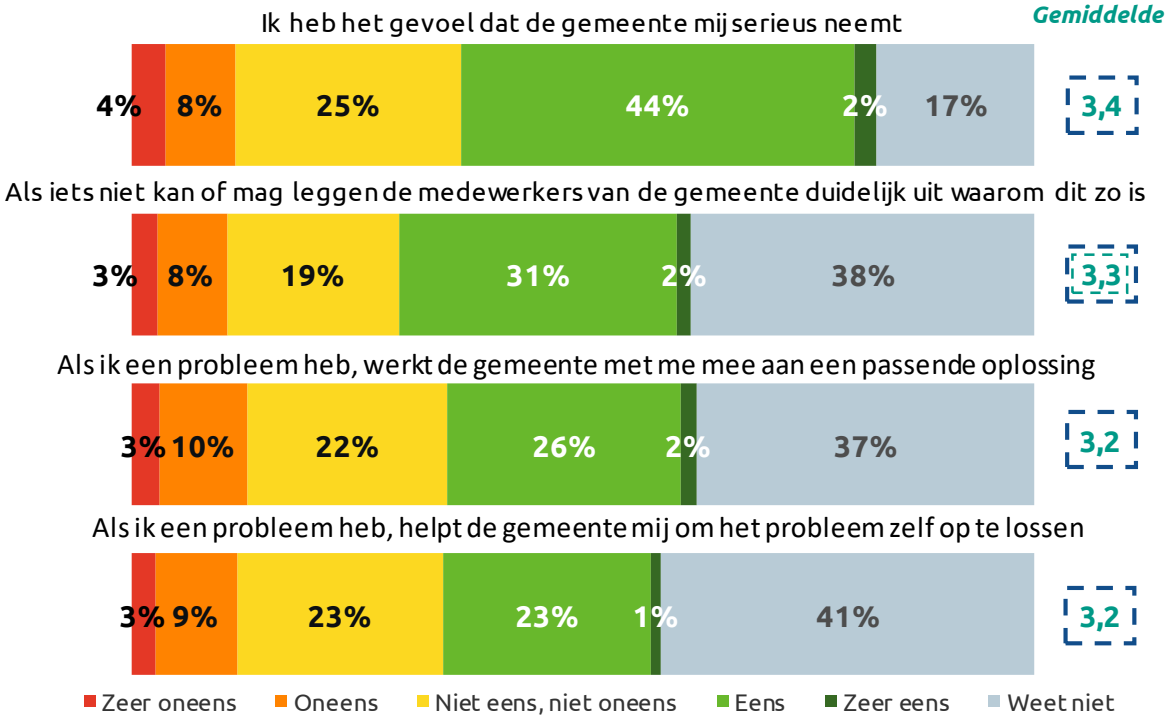
Balans tussen wat kan en wat moet*: onduidelijkheid over gezamenlijke zoektocht naar oplossing

De gemeente Heerenveen probeert te luisteren naar de omgeving om vanuit daar gezamenlijk tot een oplossing te komen. Tevens streeft ze ernaar dat ‘als het kan, de regels losgelaten worden en als het moet, kaders te stellen’.

Veel inwoners (46%) voelen zich serieus genomen door de gemeente. Toch lijkt het voor een grote groep nog onduidelijk dat de gemeente probeert om samen naar een oplossing te zoeken. Circa vier op de tien geven aan dit niet te weten. 28% vindt dat de gemeente meewerkt aan een passende oplossing en 24% dat ze de burger ook helpen om het probleem zelf op te lossen.

Een derde (33%) is het (zeer) eens dat de gemeente duidelijk maakt waarom iets niet kan of mag. 11% is het hiermee (zeer) oneens en 19% niet eens, niet oneens.

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle inwoners, n=1.148)



Stad Heerenveen sterker eens

Medewerkers sterker eens

Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

Reputatiematrix: inwoners

In de figuur rechts staan de gemiddelde scores voor waardering en belang voor alle drivers die zijn uitgevraagd onder inwoners. De kleur van de stippen geeft weer tot welke pijler(s) de betreffende driver behoort:

- We richten ons op buiten
- Missie
- We werken vanuit de bedoeling
- We zijn transparant / vragen om feedback
- We verdienen vertrouwen
- Balans tussen wat kan en wat moet

Ter verbetering van de reputatie kunnen de aspecten die benoemd worden in het vak 'Benutten' worden gebruikt om offensief de reputatie van gemeente Heerenveen naar voren te brengen. Voor de aspecten die benoemd staan in het vak 'Aanpakken' geldt dat de inwoners hierin verbetering verwachten van gemeente Heerenveen. Verlies het vak 'Managen' hierbij niet uit het oog.

Beoordeling: de mate waarin men de driver van toepassing vindt op gemeente Heerenveen op een schaal van 1 t/m 5.
Belang: het belang van de verschillende drivers op waarderingsscore van de gemeente is achterhaald door middel van een regressieanalyse.

Reputatiematrix: inwoners

Hieronder geven we de belangrijkste inzichten uit de reputatiematrix weer.

Benaderbare organisatie. Inwoners van Heerenveen zien hun gemeente met name als een benaderbare en behulpzame organisatie. Ze zijn van oordeel dat medewerkers van de gemeente hen duidelijk uitleggen wat ze voor hen gaan doen, en hebben ze ook het gevoel dat de gemeente hen serieus neemt.

Organisatie voor iedereen. Inwoners van de gemeente Heerenveen herkennen de inclusieve samenleving als missie van gemeente. Ze vinden dat medewerkers goed op de hoogte zijn van zaken in de gemeente. Zo hebben zij het gevoel dat de gemeente rekening houdt met mensen die wat moeilijker mee kunnen komen in de maatschappij en dat ze oog heeft voor lokale situaties.

Het lukt niet iedereen om mee te doen. Om een inclusieve organisatie te zijn, moet iedereen gehoord (kunnen) worden. Inwoners hebben het gevoel dat de gemeente open staat voor hun mening. Het lukt echter niet, om elke inwoner om in contact te laten komen met de gemeente of om zijn/haar verhaal kenbaar te maken. Dit uit zich in het gevoel onder inwoners dat zij lang niet altijd invloed hebben op datgene waarmee de gemeente bezig is.

Vast in de systeemwereld. Inwoners zien dus dat de gemeente er voor iedereen wil zijn, maar dat het in de praktijk lijkt alsof de gemeente vast zit in haar eigen web van wetten, regels en protocollen. De gemeente heeft als missie dat zij bij een probleem van een inwoner, een oplossing zoekt vanuit de behoefte van die inwoner. Hierbij zijn regels idealiter niet altijd leidend: ze kunnen, als het kan, losgelaten worden. Deze stap uit de systeemwereld is nog niet geheel bereikt en zal nooit helemaal bereikt worden, juist omdat er voor het gemeentelijk handelen wettelijke kaders bestaan. Er is dus altijd sprake van een systeemwereld. Inwoners van gemeente Heerenveen geven aan dat ze (meer) behoefte hebben aan hulp bij of ondersteuning in het oplossen van hun problemen. Ook hebben inwoners niet altijd het gevoel dat medewerkers oog voor hun persoonlijke situatie hebben of in staat zijn een passende oplossing te vinden voor een persoonlijke situatie. De maatwerk die gemeente Heerenveen wenst te leveren, ervaren inwoners niet altijd. Mogelijk kan dit komen omdat de gemeente niet altijd checkt of aan de behoefte van de inwoner is voldaan.

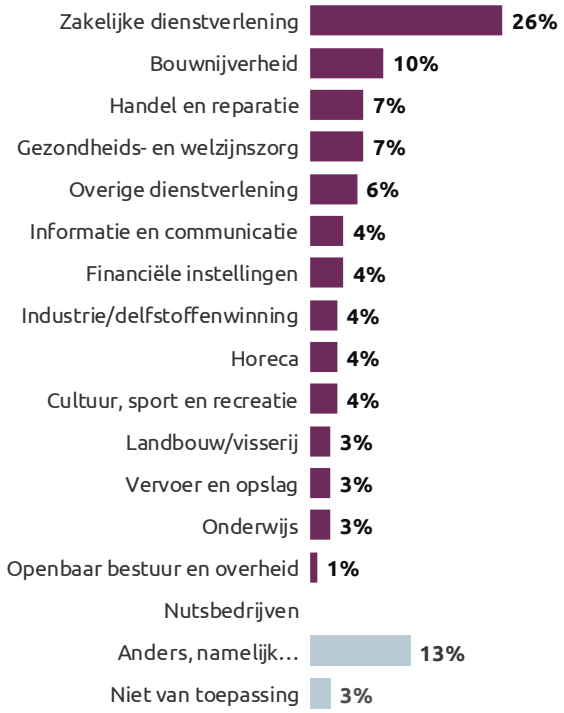
Resultaten | (Maatschappelijke) ondernemingen

Achtergrond: (maatschappelijke) ondernemingen

Vooral actief in zakelijke dienstverlening en bouw

Commerciële onderneming (n=113), waarvan 74% enige vestiging in de gemeente Heerenveen. Bij meer >1 onderneming is het 47% de hoofdvestiging (n=15).

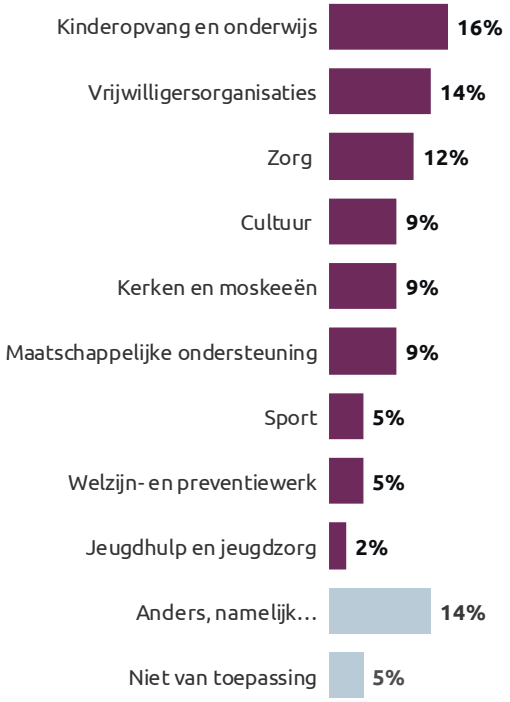
Actief in sector



Vooral actief in onderwijs, met vrijwilligers en zorg

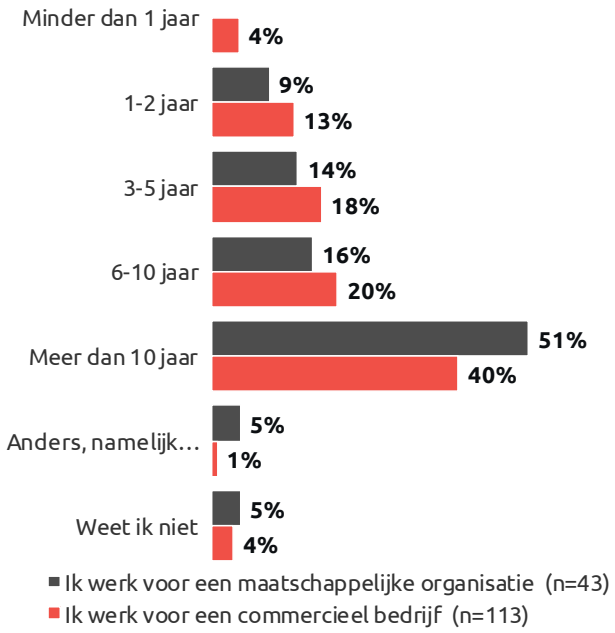
Maatschappelijke onderneming (n=43), waarvan 74% enige vestiging in de gemeente Heerenveen. Bij meer >1 ondernemingen is 60% de hoofdvestiging (n=5).

Actief in sector



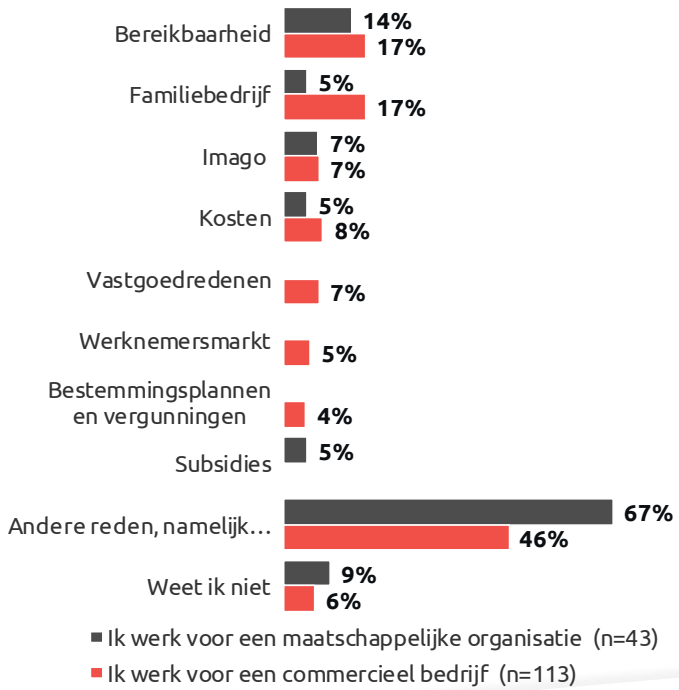
Meeste (maatschappelijke) ondernemingen > 10 jaar gevestigd

Aantal jaar gevestigd in gemeente Heerenveen



Bereikbaarheid een belangrijke reden voor vestiging. Voor commerciële bedrijven ook familiaire redenen

Reden van vestiging in gemeente Heerenveen



Imago: spontane associaties met centrale ligging en samenwerking

Ondernemingen hebben diverse spontane associaties bij de gemeente Heerenveen als *organisatie*, vooral de centrale ligging (18%) en de samenwerking met bedrijven en organisaties (16%) komen vaak op. De associatie met sport (14%) is daarnaast ook in relatief hoge mate aanwezig.

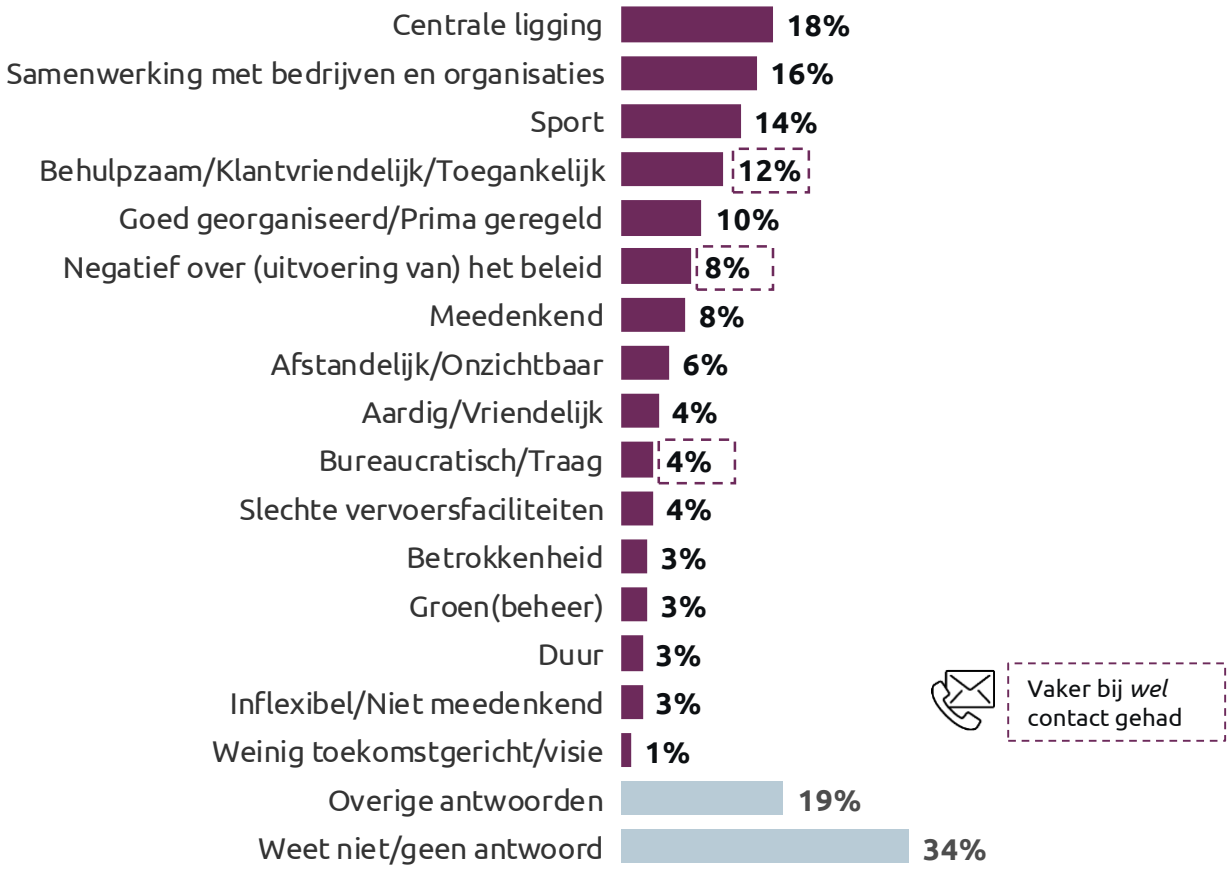
De gemeentelijke organisatie kenmerken zij enerzijds als positief: behulpzaam (12%), goed georganiseerd (10%) en meedenkend (8%), maar anderzijds hebben de (maatschappelijke) ondernemingen ook negatieve associaties over het beleid (8%), de afstandelijkheid/onzichtbaarheid (6%) en de traagheid/bureaucratie (4%) van de gemeente.

Een op de drie kan geen enkele associatie met de gemeente Heerenveen verwoorden.

Mensen die *zelf* contact hebben gehad met de gemeente denken enerzijdsvaker aan behulpzaamheid en anderzijds aan bureaucratie.

> *We zijn een mooie gemeente, er is veel mogelijk. Maar wel de kanalen weten te vinden. Daarom moet gemeente zich beter laten zien. (Interview)*

Wat zijn de eerste dingen die in je opkomen als werkende / ondernemer in de gemeente, als je denkt aan de gemeente Heerenveen als organisatie?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



Imago: goed ondernemersklimaat, proactiviteit gewenst

De gemeente Heerenveen is volgens ondernemers benaderbaar en vindbaar. Ze ervaren een goed ondernemersklimaat en beoordelen de gemeente als organisatie in het algemeen met een gemiddeld rapportcijfer van 6,9.

Ze lichten toe dat de medewerkers van de gemeente wel willen helpen, maar vaak te maken hebben met formaliteiten die het lastig maken om daadwerkelijk te helpen. Ondernemers ervaren dat als een beperkende factor voor hun eigen onderneming. De gemeente wil altijd iedereen betrekken, waardoor daadkrachtige besluiten soms uitblijven. Daarnaast missen ondernemers proactiviteit van de gemeente, vooral de maatschappelijke ondernemingen.

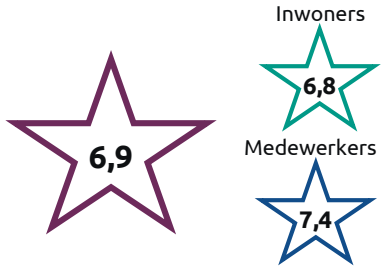
> *Wanneer we elkaar nodig hebben weten we elkaar goed en constructief te vinden.*

> *Ik krijg wel het idee dat de gemeente veel doet om een goed vestigingsklimaat te creëren voor bedrijven.*

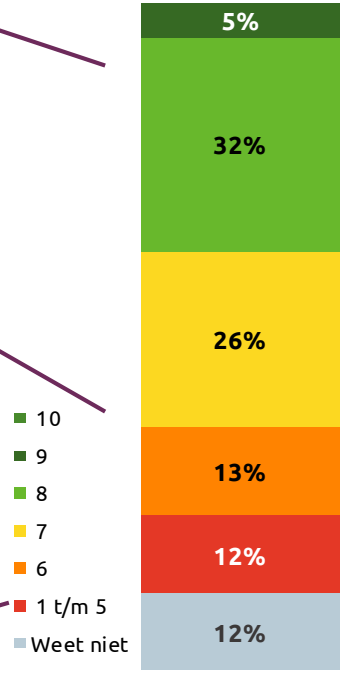
> *Is een typisch ambtelijke organisatie. Bereidheid meedenken en meewerken is er wel maar alles gaat traag.*

> *Individuele mensen bij de gemeente willen het echt wel goed doen, maar lijken vast te zitten in vastgezette patronen. Weinig langetermijnvisie, waardoor het lijkt of beslissingen zomaar genomen worden en niet in verband staan met elkaar.*

> *Als ondernemer merk ik weinig pro actief interesse of ondersteuning vanuit de gemeente .*



Kun je door middel van een rapportcijfer van 1 t/m 10 je algemene oordeel geven over de gemeente Heerenveen als organisatie?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



Imago: stabiel positief beeld van de gemeente

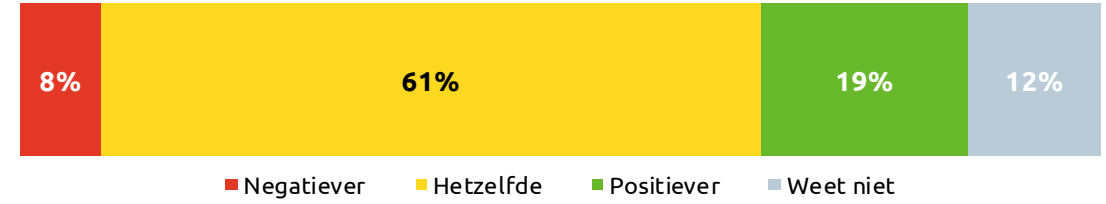
De meeste ondernemers hebben een (zeer) positief beeld van de gemeente Heerenveen als organisatie (59%). Bijna drie op de tien (30%) zijn neutraal en slechts 7% is (zeer) negatief.

Het beeld dat ondernemers hebben van de gemeente is in de afgelopen 5 jaar vrijwel onveranderd: 61% geeft aan er hetzelfde tegenaan te kijken. Ook is bijna een vijfde (19%) positiever geworden, waarmee het het deel dat negatiever is geworden overstijgt (8%).

Als je denkt aan het beeld dat je als werkende / ondernemer in de gemeente hebt van de gemeente Heerenveen als organisatie. Is dit beeld dan positief of negatief?
(Basis - (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)

Gemiddelde (ex. weet niet)
3,6

Ben je positiever of negatiever tegen de gemeente Heerenveen gaan aankijken in de afgelopen 5 jaar?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



Imago: belangrijkste taak is een goed ondernemersklimaat

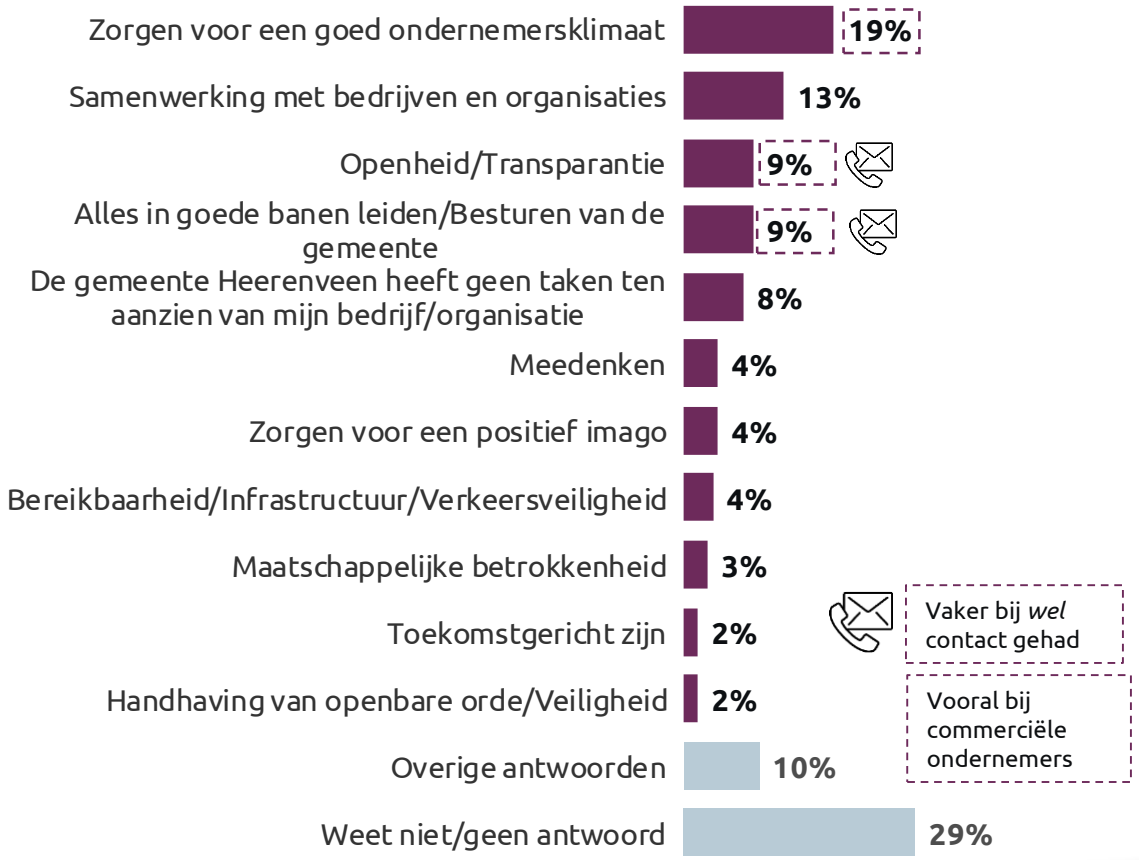
De gemeente Heerenveen heeft volgens ondernemers een paar belangrijke taken ten aanzien van hun bedrijf/organisatie. De meesten vinden het faciliteren van een goed ondernemersklimaat van belang (19%), daarnaast ook de onderlinge samenwerking (13%) en het bieden van openheid en een goede regie (beide 9%).

Opvallend is dat 8% aangeeft te vinden dat de gemeente *geen* taken heeft ten aanzien van zijn bedrijf/organisatie. Ze lijken onafhankelijk van de gemeente te (willen) opereren.

Drie op de tien (maatschappelijke) ondernemers hebben geen idee wat de belangrijkste taak van de gemeente jegens hun organisatie is (29%).

Ondernemers die *zelf* contact hebben gehad met de gemeente, geven vaker aan dat openheid en het besturen van de gemeente de belangrijkste taken zijn.

Wat is in jouw ogen de belangrijkste taak die de gemeente Heerenveen ten aanzien van jouw bedrijf / organisatie heeft?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



Imago: focus op onderlinge samenwerking

Over het algemeen geven ondernemers weinig zaken aan die de gemeente echt niet moet veranderen of juist wel.

Ondernemers vinden zowel de onderlinge samenwerking met de gemeente van belang, als dat ze vinden dat de gemeente het direct zou moeten veranderen voor hun bedrijf/organisatie. Dit kan door dicht bij de ondernemers te staan, in gesprek te blijven en ondernemingen mee te laten denken.

Drie kwart kan niet iets bedenken dat niet moet veranderen (75%), bijna drie op de vijf kunnen niets bedenken dat de gemeente acuut zou moeten veranderen (57%).

> *Meer down-top dan top-down. Zo zou gemeente ook meer moeten gaan werken, eerst inventariseren wat de behoefte is, materiaal ophalen op de vloer en dan kijken of dat bij ontwikkelplannen past. Niet iedereen kan tevreden zijn, maar wel moderniseren en mee ontwikkelen met de maatschappij. (Interview)*

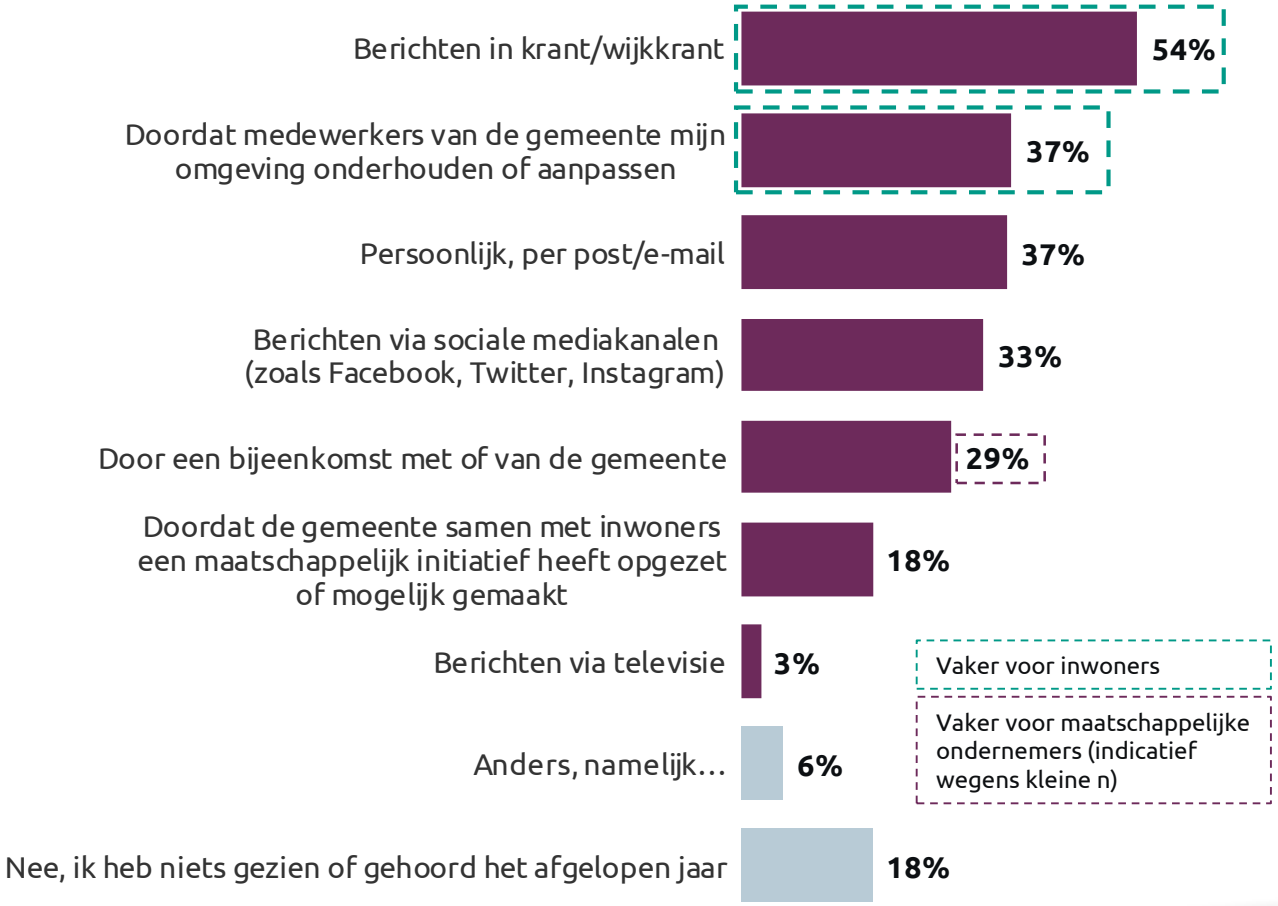
Wat zou de gemeente Heerenveen zeker niet moeten veranderen voor jouw bedrijf/organisatie?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)

Wat zou de gemeente Heerenveen dan direct moeten veranderen voor jouw bedrijf/organisatie?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)

Contact: zichtbaarheid vooral via (wijk)krant

Een ruime meerderheid (82%) van de ondernemers heeft iets over de gemeente Heerenveen gezien of gehoord het afgelopen jaar. Meer dan de helft (54%) ziet of hoort met name via berichten in de (wijk)krant iets over de gemeente. Daarnaast doordat de gemeente fysiek zichtbaar is in de omgeving (37%) en via (digitaal) persoonlijk contact (37%). Voor een derde (33%) is de gemeente ook zichtbaar via sociale media.

Heb je in het afgelopen jaar op een van de volgende manieren iets over de gemeente gezien of gehoord?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)

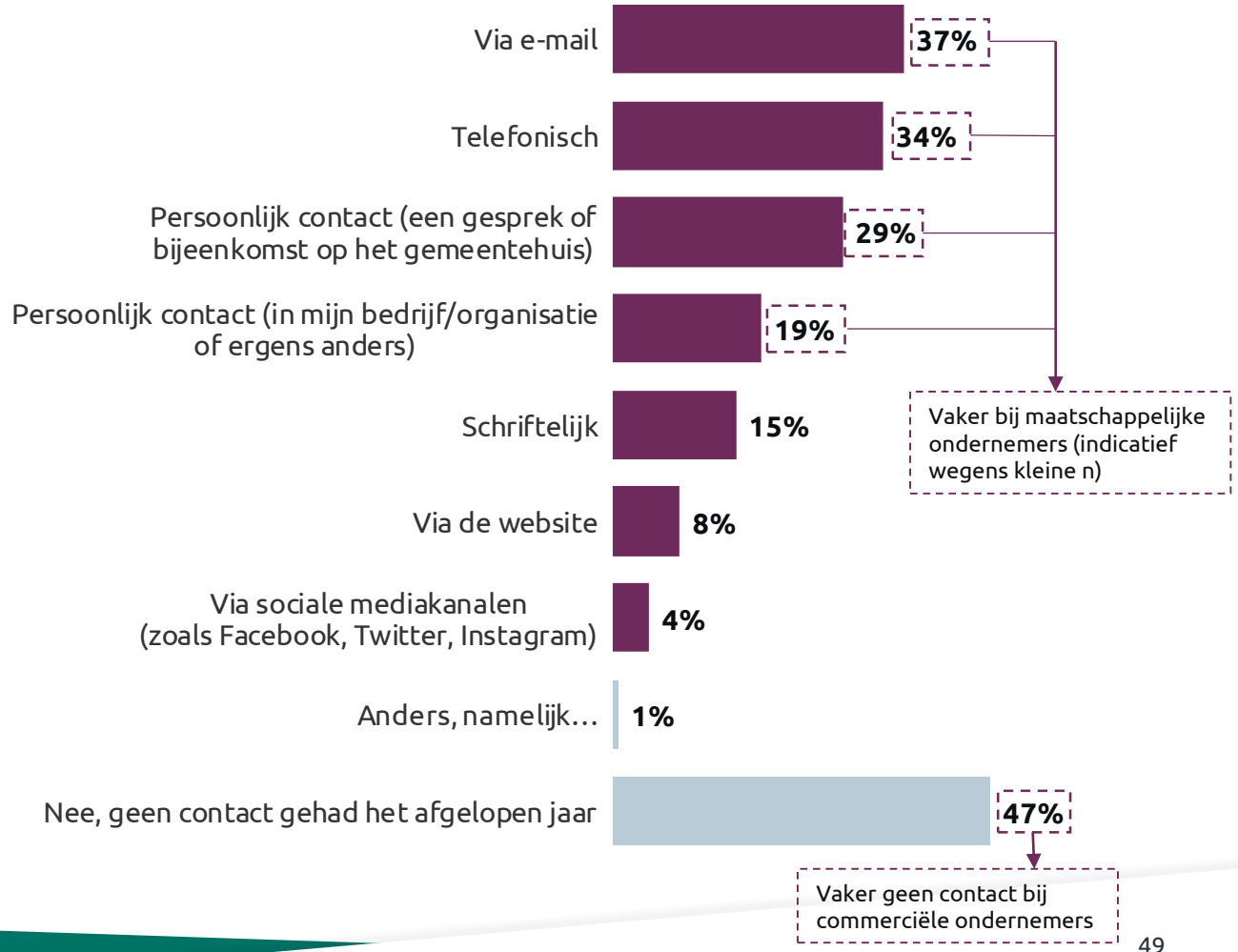


Direct contact: ruim een derde via e-mail of telefoon

Het directe contact tussen ondernemers en de gemeente gaat over het algemeen via e-mail (37%) en telefonisch (34%). Ook persoonlijk contact op het gemeentehuis (29%) of op de vestigingslocatie van de onderneming (19%) komt daarnaast relatief vaak voor. Schriftelijk contact (15%), of contact via de website van de gemeente (8%) of sociale media (4%) komen minder frequent voor.

Bijna de helft (47%) van de ondernemers heeft het voorbije jaar zelf geen contact gehad met de gemeente Heerenveen.

Heb je als werkende / ondernemer in het afgelopen jaar op een van de volgende manieren zelf contact gehad met de gemeente Heerenveen?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)

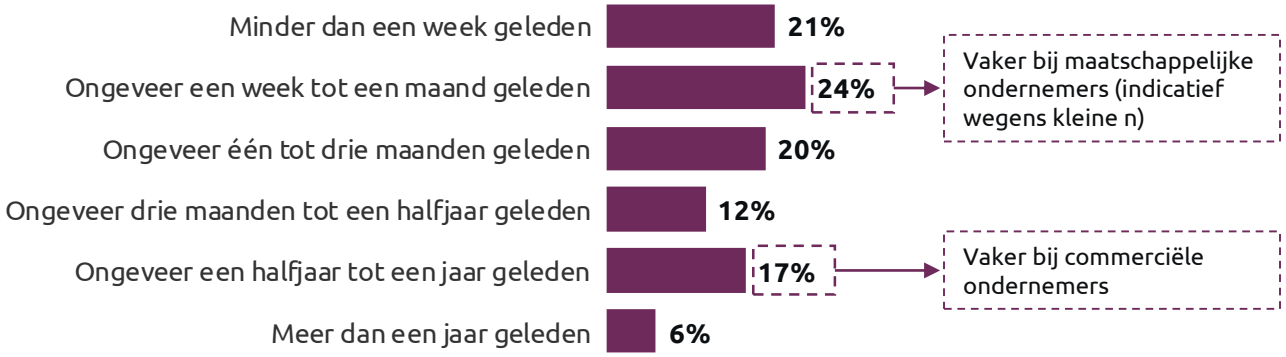


Reden contact:

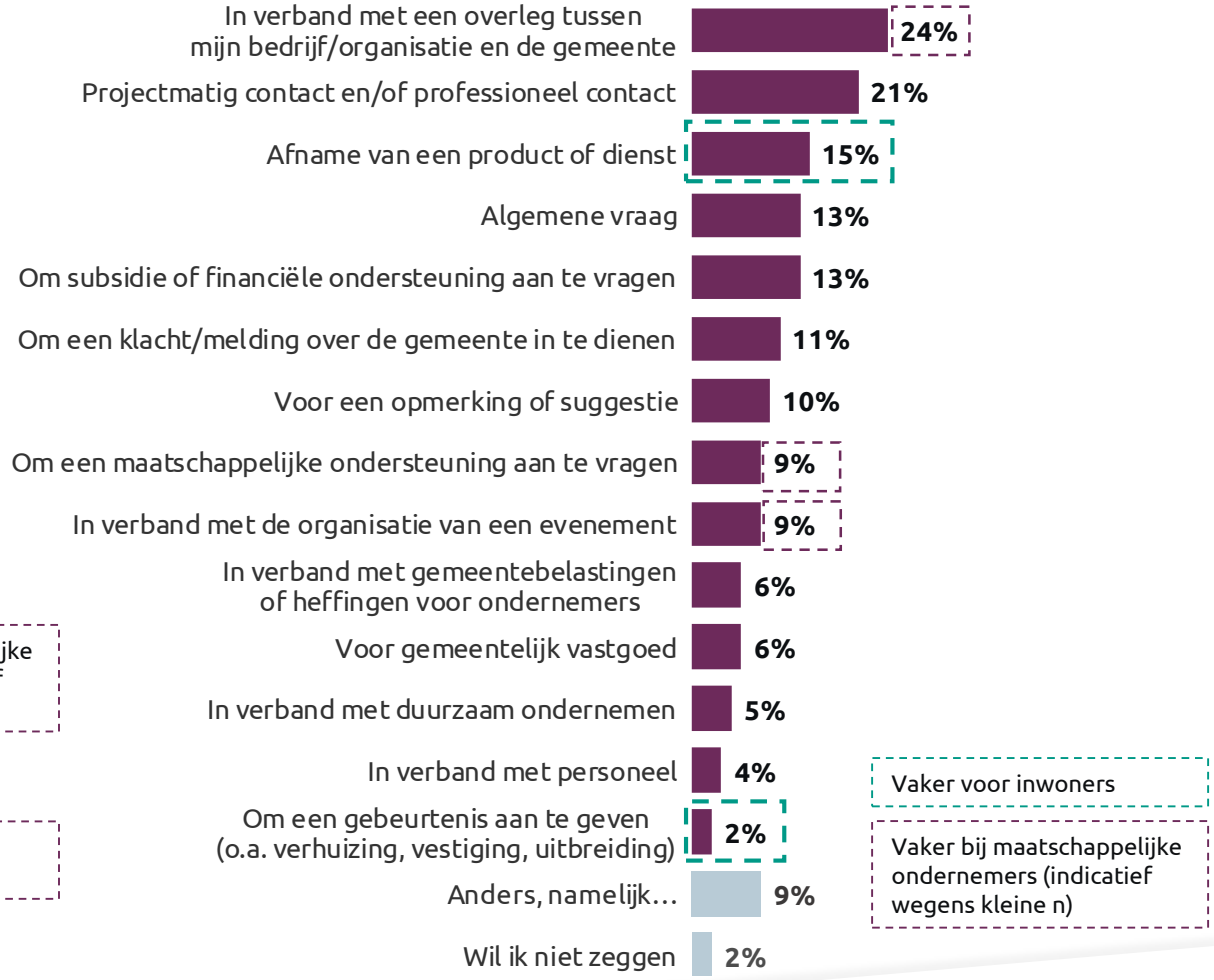
De (maatschappelijke) ondernemers die zelf contact met de gemeente hebben gehad, hadden dat in bijna de helft van de gevallen recentelijk, namelijk in de afgelopen maand (45%).

De vaakst genoemde reden voor contact is wegens een onderling overleg (24%), projectmatig contact (21%) en de afname van een product of dienst (15%), zoals bijvoorbeeld een vergunning of professioneel advies. Nog eens 13% geeft aan vanwege een subsidie of (andere) financiële ondersteuning contact met de gemeente te hebben gehad.

Wanneer heb je als werkende / ondernemer voor het laatst zelf contact gehad met de gemeente?
(Basis - Heeft contact gehad met de gemeente, n=82)



Om welke reden(en) heb je de laatste keer zelf contact gehad met de gemeente Heerenveen?
(Basis - Heeft contact gehad met de gemeente, n=82)



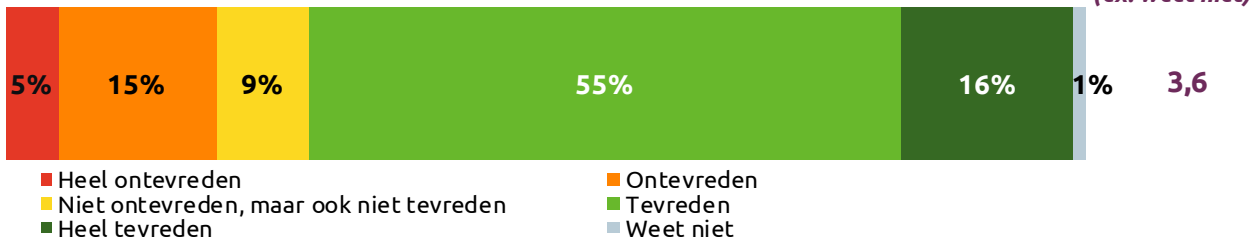
Beoordeling contact: grootste groep heel tevreden

Circa zeven op de tien (71%) ondernemers zijn (heel) tevreden over het laatste contact met de gemeente Heerenveen. Toch geeft een vijfde (20%) aan ontevreden te zijn.

Over het contact wordt wisselend gereageerd. Ondernemers zijn neutraal of (heel) tevreden over het laatste contact met de gemeente Heerenveen vanwege: goede afhandeling, duidelijke en vriendelijke beantwoording van concrete vragen en het meedenken van de gemeente.

Kritischer zijn veel ondernemers over het regelmatig uitblijven van een terugkoppeling of reactie. Het komt voor dat er dan wel iets wordt gedaan ondertussen, maar dat men hiervan niet op de hoogte wordt gebracht.

Als je denkt aan die laatste keer dat je zelf contact had met de gemeente Heerenveen. Hoe tevreden ben je daar dan over?
(Basis - Heeft contact gehad met de gemeente Heerenveen, n=82)



Vlot en duidelijk met reageren, doen wat er beloofd wordt.

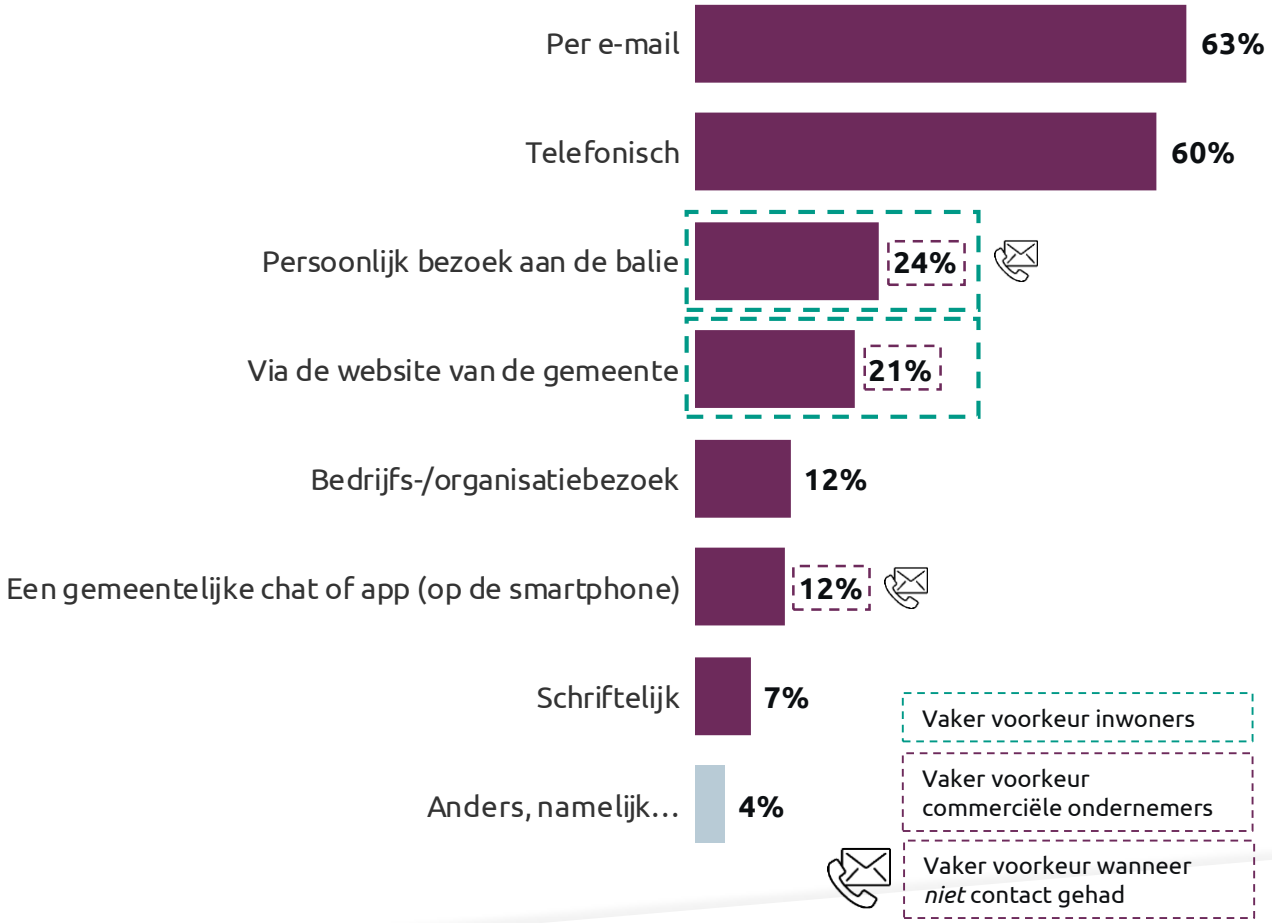
Een antwoord kreeg ik niet; maar zonder enig bericht werd de gedumpte rommel verwijderd. Wel daden geen woorden.

Duurt lang en je moet zelf naar status informeren. Niet volledig geïnformeerd over de stappen die worden genomen.

Contact voorkeur: per e-mail of telefoon

Net als dat het meeste directe contact tussen ondernemers en de gemeente verloopt op dit moment, ligt ook de voorkeur hier. Ruim zes op de tien ondernemers hebben over het algemeen via e-mail (63%) of telefonisch (60%) contact met de gemeente. Bijna een kwart (24%) kiest voor een persoonlijke bezoek aan de gemeentebalie. Ook geeft 12% aan interesse te hebben in een gemeentelijke chat of app.

Even afgezien van het onderwerp, naar welke manier gaat jouw voorkeur uit als je een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebt voor de gemeente Heerenveen?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



Samenwerking: weinig intensief, maar zeer tevreden

In totaal heeft bijna de helft (46%) van de (maatschappelijke) ondernemingen het afgelopen jaar samengewerkt met de gemeente Heerenveen. Daarvan (n=72) heeft 20% intensief samengewerkt en 47% in (zeer) kleine mate.

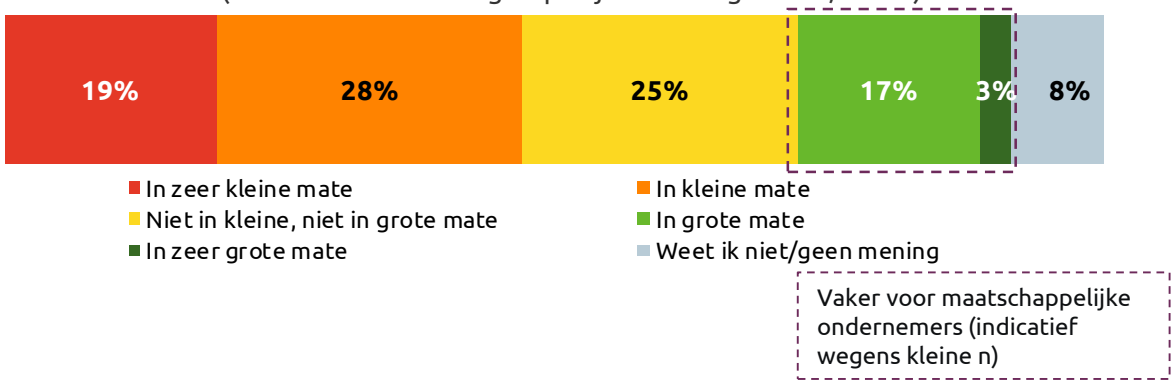
De meerderheid (69%) van de (maatschappelijke) ondernemingen die afgelopen jaar hebben samengewerkt met de gemeente Heerenveen zijn (heel) tevreden. Zij lichten dit toe dat het contact met hun contactpersoon soepel verloopt, korte lijntjes, coöperatief en meedenkend, dat er sprake is van wederzijds vertrouwen en dat in samenspraak goede oplossingen tot stand komen.

Omdat we in een open discussie een goede beslissing hebben kunnen nemen.

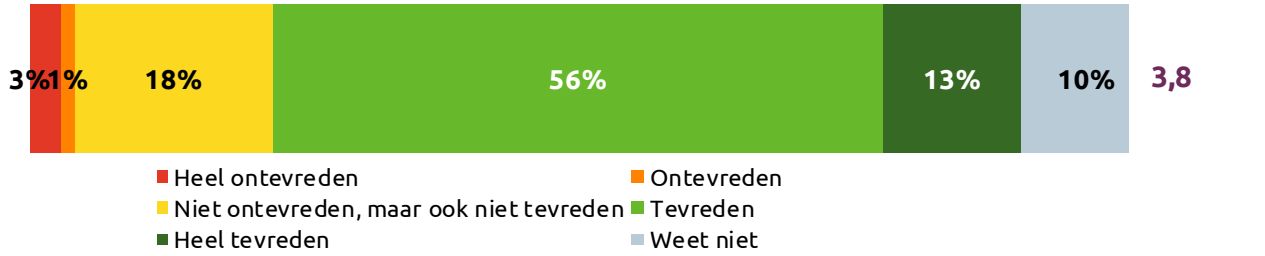
Individuele mensen doen echt hun best. Maar ook zij zitten vast in protocollen, of een overbelaste agenda. Daardoor duurt het soms erg lang voordat een volgende stap gezet kan worden.

Ik moest een NEE NEE sticker hebben maar dit was vrijwel onmogelijk. Na vijf keer bellen pas geregeld.

In welke mate heb je als werkende / ondernemer in het afgelopen jaar samengewerkt met de gemeente Heerenveen?
(Basis - Heeft in het afgelopen jaar samengewerkt, n=72*)



Als je denkt aan die laatste keer dat je samenwerkte met de gemeente Heerenveen. Hoe tevreden ben je daar dan over?
(Basis - Heeft in het afgelopen jaar samengewerkt, n=72*)



**n=84 (maatschappelijke) ondernemingen hebben in het afgelopen jaar niet samengewerkt met de gemeente Heerenveen. Dit geldt vaker voor commerciële ondernemingen.*

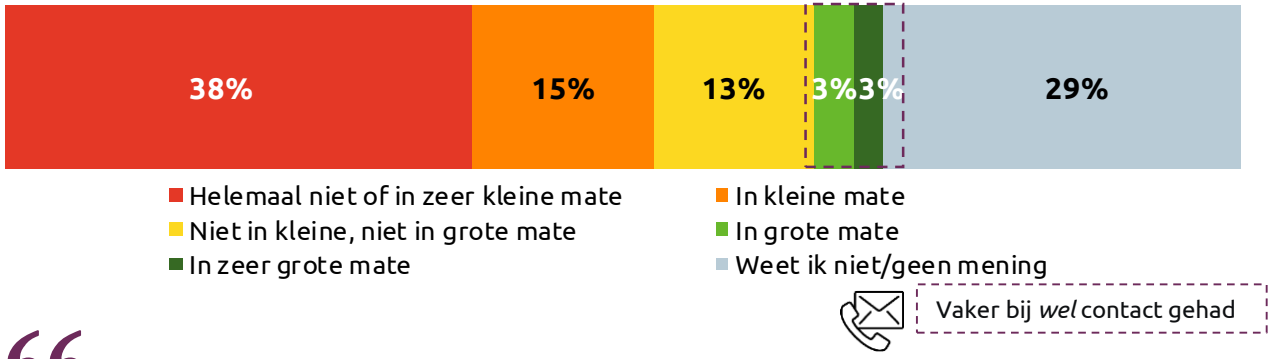
Regels: meesten ervaren geen hinder in hun werk

Ongeveer de helft van de (maatschappelijk) ondernemers (53%) geeft aan niet of in kleine mate gehinderd te worden door gemeentelijk beleid. De werkzaamheden die zij als bedrijf uitvoeren zijn overigens heel goed mogelijk zonder directe bemoeienis van de gemeente. Traagheid en missende bestuurlijke slagvaardigheid ervaren (maatschappelijke) ondernemingen als beperkingen.

Hoewel de meeste (maatschappelijke) ondernemers geen grote hinder ervaren, geven sommigen aan soms gehinderd te worden door vertraging in het kader van het verlenen of afwijzen van vergunningen. Ook de ervaren willekeur van het verlenen van vergunningen heeft een negatieve invloed op hun werkzaamheden.

(Maatschappelijke) ondernemers die in de afgelopen tijd direct contact hadden met de gemeente hebben iets vaker in (zeer) grote mate hinder ervaren.

In welke mate word je als werkende / ondernemer weleens gehinderd door gemeentelijk beleid of gemeentelijke regels bij de uitvoering van je werk?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



> *Ik zou geen negatief voorbeeld kunnen geven, dus geen hinder.*

> *Ik hoef niks van de gemeente en zij hoeven niks van mij. Ik denk dat ik en mijn bedrijf allang vergeten zijn.*

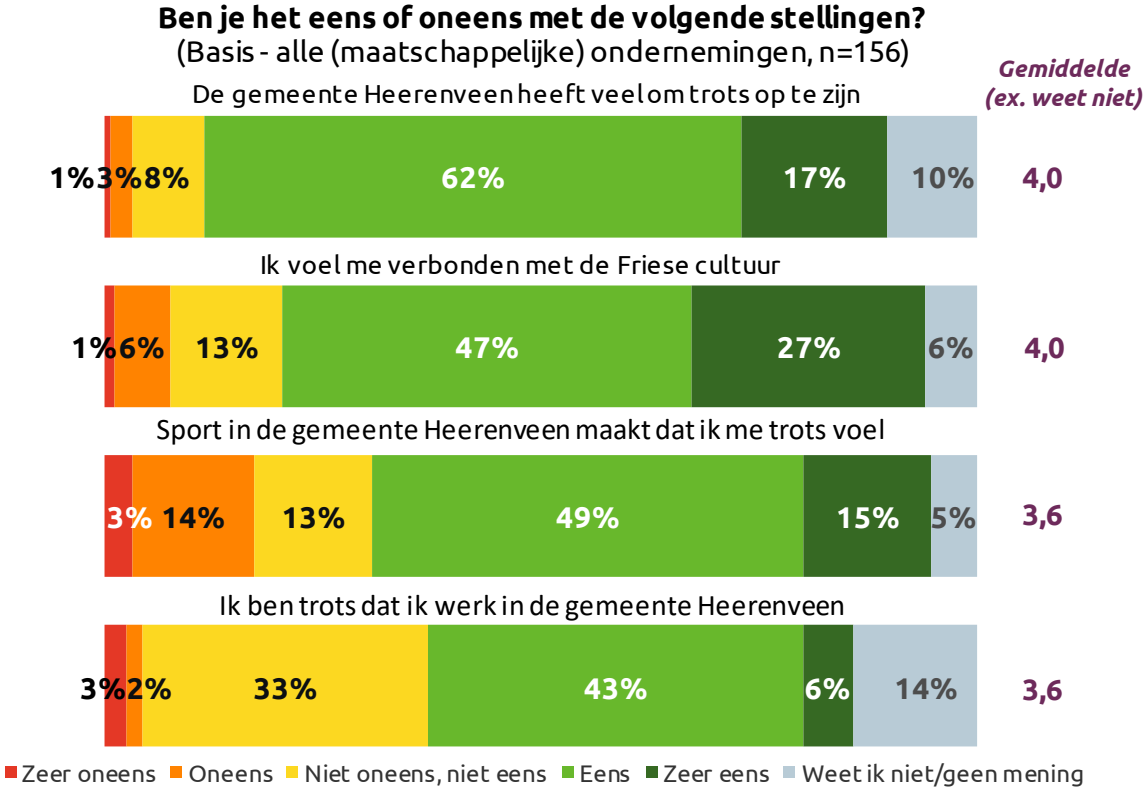
> *Gemeente handelt altijd in belang van alle partijen en dit is wel eens oneerlijk. Wij hebben weleens de indruk dat kleinere organisaties met onvolkomenheden wegkomen waar wij niet mee weg (willen) komen (wellicht in het kader van bescherming kleine ondernemer?).*

Trots: in het algemeen veel om trots op te zijn

Circa acht op de tien (79%) ondernemers zijn het er (zeer) mee eens dat de gemeente Heerenveen veel heeft om trots op te zijn. Ook voelen velen (74%) een verbondenheid met de Friese cultuur.

Over de trots rondom sport is iets meer verdeeldheid. Hoewel 64% het (zeer) eens is dat het een trots gevoel oplevert, is 17% het hiermee (zeer) oneens.

Ook de trots op het werken in de gemeente wordt onderschreven door bijna de helft (49%) van de ondernemers. Een derde is daarover neutraal (33%), 5% is het (zeer) oneens en 14% weet het niet.



Werkomgeving: ideaal vestigingsklimaat, minder partnerschap

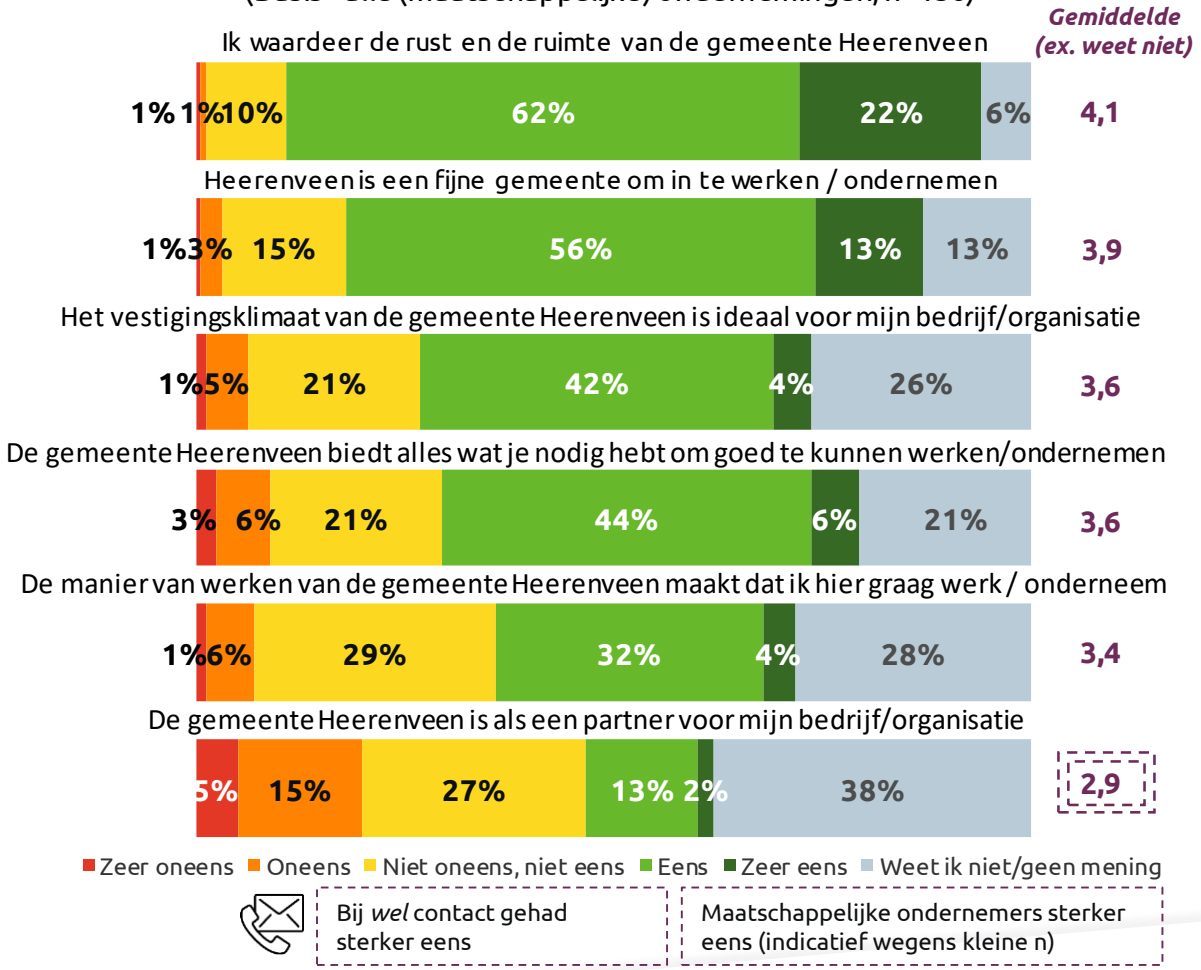
Naast een sterke waardering van de rust en ruimte (84%), zijn ondernemers het over het algemeen (zeer) eens dat de gemeente Heerenveen een goede en fijne locatie is om te werken en ondernemen. Circa de helft (46%) geeft tevens aan dat het vestigingsklimaat ideaal is voor de onderneming en dat de gemeente alles biedt wat je nodig hebt om goed te werken/ondernemen (50%).

Veel ondernemers hebben geen mening over het partnerschap met de gemeente. 15% geeft aan dat de gemeente een partner vormt voor hun bedrijf/organisatie, aan de andere kant is 20% het hiermee (zeer) oneens. Uit de *interviews* met ondernemers komt naar voren dat de gemeente wel de intentie heeft om te helpen, maar in de praktijk soms steken laat vallen in het concretiseren daarvan. Het partnerschap is niet volledig gelijkwaardig, maar dat vinden sommigen ondernemers ook niet noodzakelijk.

Het partnerschap met de gemeente wordt iets sterker ervaren door ondernemers die direct contact hebben gehad in de afgelopen 12 maanden.

> *We worden als serieuze partner gezien. Als we bepaalde onderwerpen aanstippen wordt er serieus meegedacht en hoe naar oplossingen te zoeken en geld te genereren. Ze zijn wel een helpende partner. (Interview)*

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



Missie*: weinig zichtbaarheid en gevoel van invloed

Circa een kwart (23%) geeft aan dat de medewerkers van de gemeente betrokken zijn bij hun onderneming, 16% vindt van niet. Met name maatschappelijke ondernemingen hebben behoefte aan meer zichtbaarheid, zo blijkt uit de *interviews*. Gewoon 'basic', dus niet via ingewikkelde inspraakrondes, maar dat de gemeente een gezicht laat zien bij bijeenkomsten of proactief contact met hen opneemt.

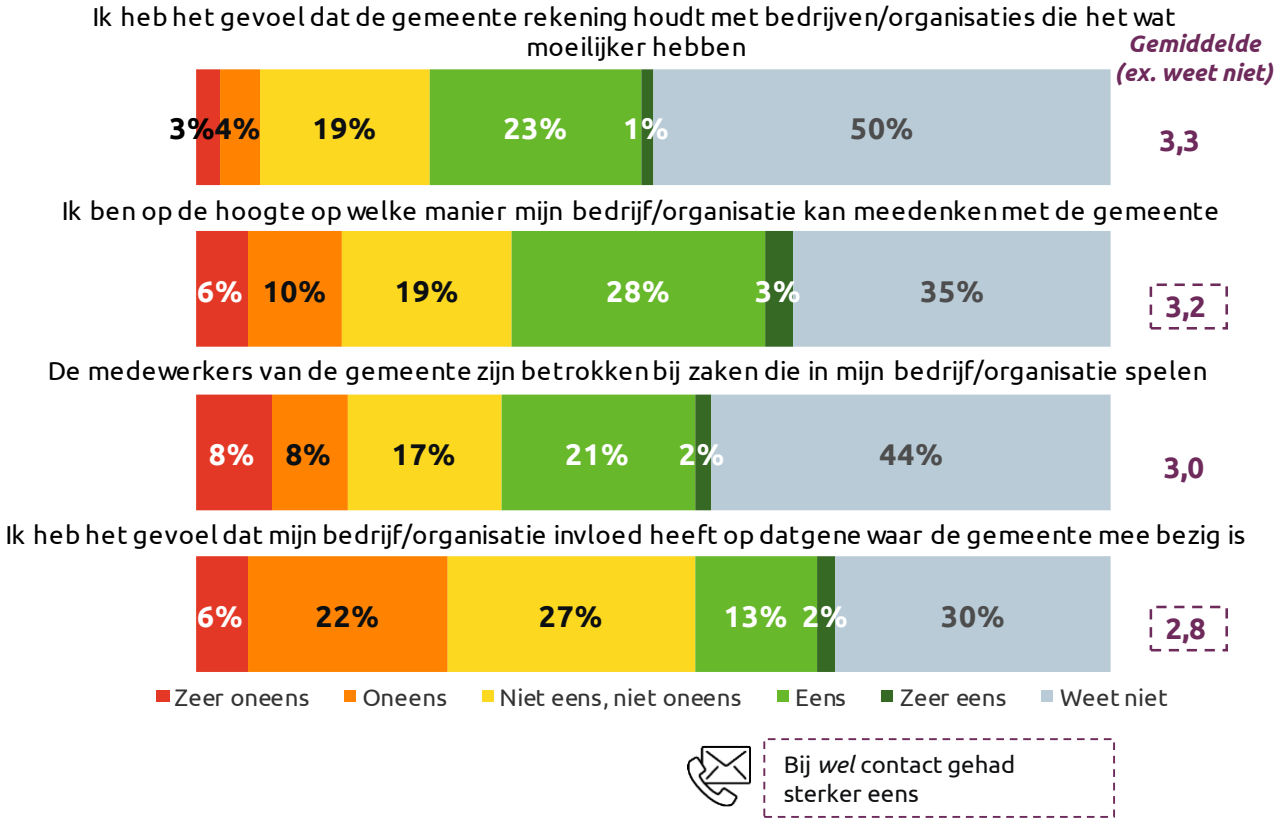
Hoewel circa drie op de tien (31%) aangeven te weten hoe ze mee kunnen denken met de gemeente, is 28% van de ondernemers het er ook (zeer) mee oneens het gevoel te hebben invloed te hebben op de gemeente.

In het algemeen geldt, dat een relatief groot deel van de (maatschappelijke) ondernemers geen (goed) beeld heeft bij de missie die de gemeente bij haar werkzaamheden nastreeft.

De mate van meedenken en het gevoel van invloed is iets sterker onder (maatschappelijke) ondernemers die zelf contact hebben gehad.

> *De gemeente moet een actievere rol spelen: 'wij willen wel meedenken' i.p.v. dat we moeten vragen 'zouden jullie met ons mee kunnen denken?'. Dat kost wel veel tijd, maar als ze meer gaan participeren in organisaties/verenigingen dan haal je juist veel info op die je in het dagelijkse werk kan gebruiken. (Interview)*

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



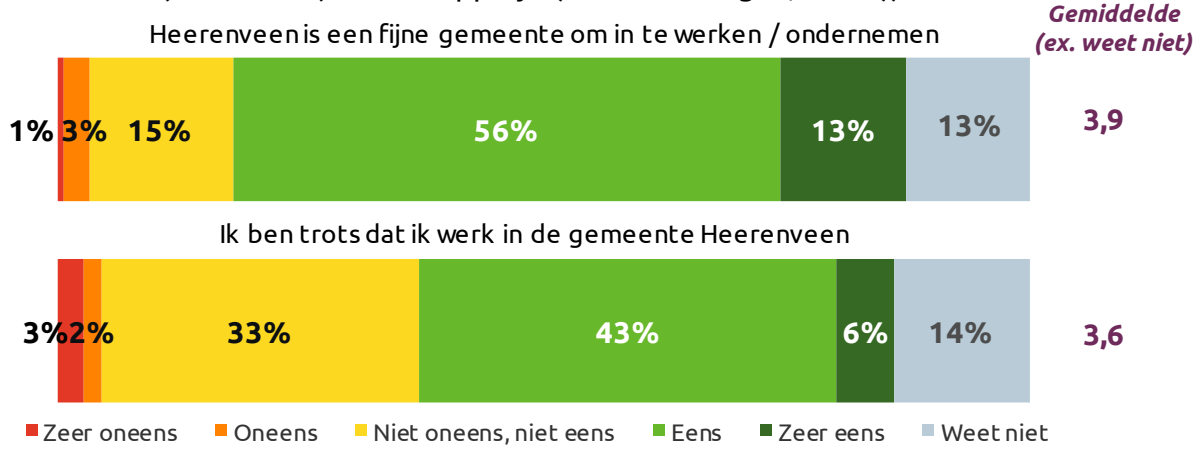
**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

Visie*: een fijne vestigingsplek

Dat wat de gemeente Heerenveen beoogt om uit te stralen: een ‘een *gouden plek*’ ook voor ondernemers om in te werken, onderkent deze doelgroep tot op zekere hoogte. De meesten vinden het een *goede* gemeente (69%) om in te ondernemen en zijn trots om in de gemeente Heerenveen te werken (49%), slechts 4-5% is hiermee (zeer) oneens.

In het algemeen geldt, dat een relatief klein deel van de (maatschappelijke) ondernemers geen (goed) beeld heeft bij de visie die de gemeente uitdraagt.

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156))



Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

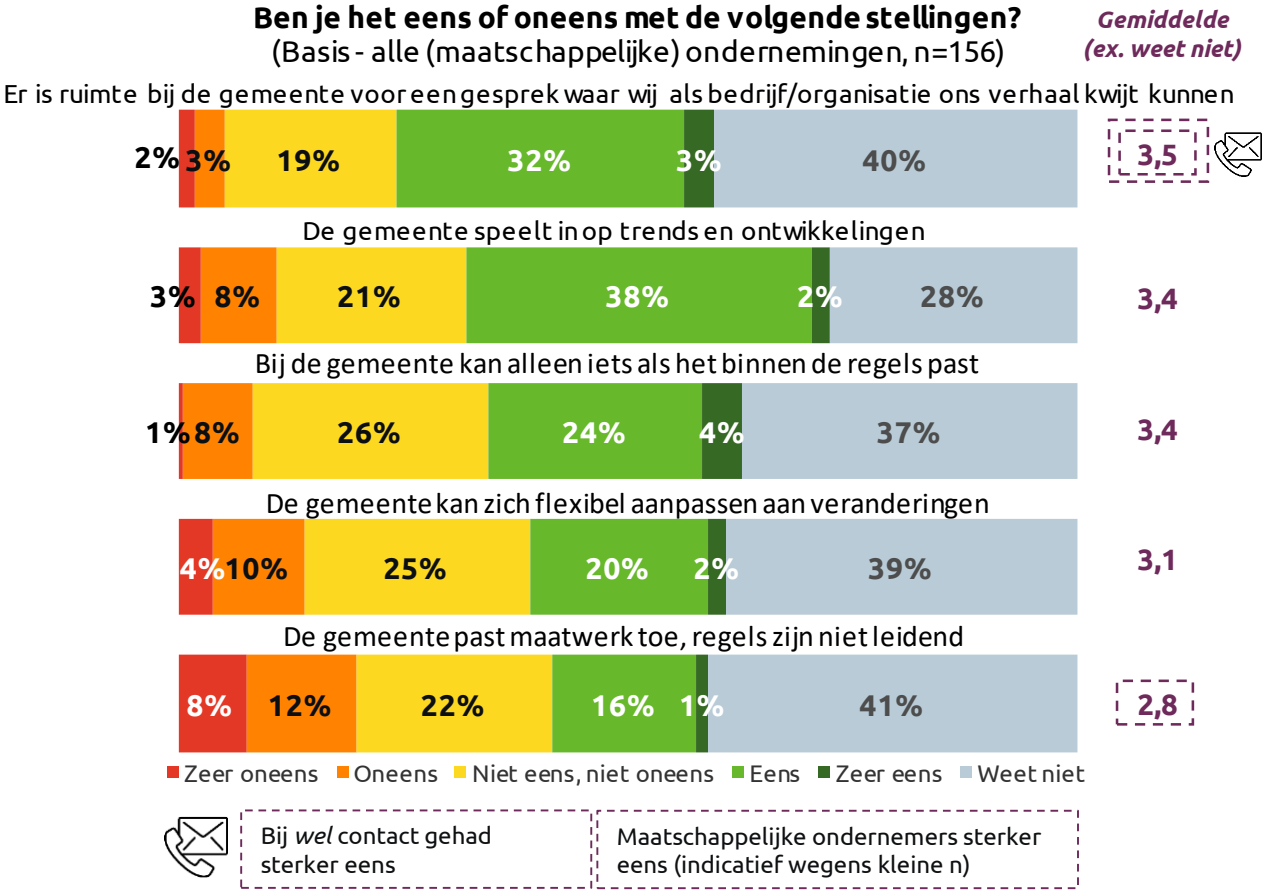
De bedoeling*: potentie, mits flexibiliteit toeneemt

Uit de *interviews* met (maatschappelijke) ondernemingen komt naar voren dat zij vaak niet bekend zijn met de nieuwe koers van de gemeente, maar – na een introductie – de koersverandering wél toejuichen. De koers past namelijk bij de ondernemersfilosofie: kijkenen handelen vanuit oplossingen. Men ziet wel haken en ogen in het kader van rechtvaardigheid en vraagt zich af of iedereen op dezelfde manier wordt behandeld.

Zo geeft 28% aan dat er bij de gemeente alleen iets kan als het binnen de regels past, en een vijfde (20%) het er (zeer) mee oneens te zijn dat de gemeente maatwerk toepast; zij vinden de regels dus wel leidend.

Ruim een derde (35%) ervaart ruimte bij de gemeente voor een gesprek. Dit wordt ook vaker aangegeven door mensen die zelf contact hebben gehad met de gemeente. Uit de kwalitatieve *interviews* komt naar voren dat het soms afhankelijk is van wie je spreekt of met wie je te maken hebt bij de gemeente er ook daadwerkelijk flexibiliteit en ruimte is. Nog niet iedereen binnen de gemeente lijkt klaar voor de koersverandering.

In het algemeen geldt, dat veel (maatschappelijke) ondernemers geen (goed) beeld hebben bij het werken vanuit de bedoeling van de gemeente.



**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

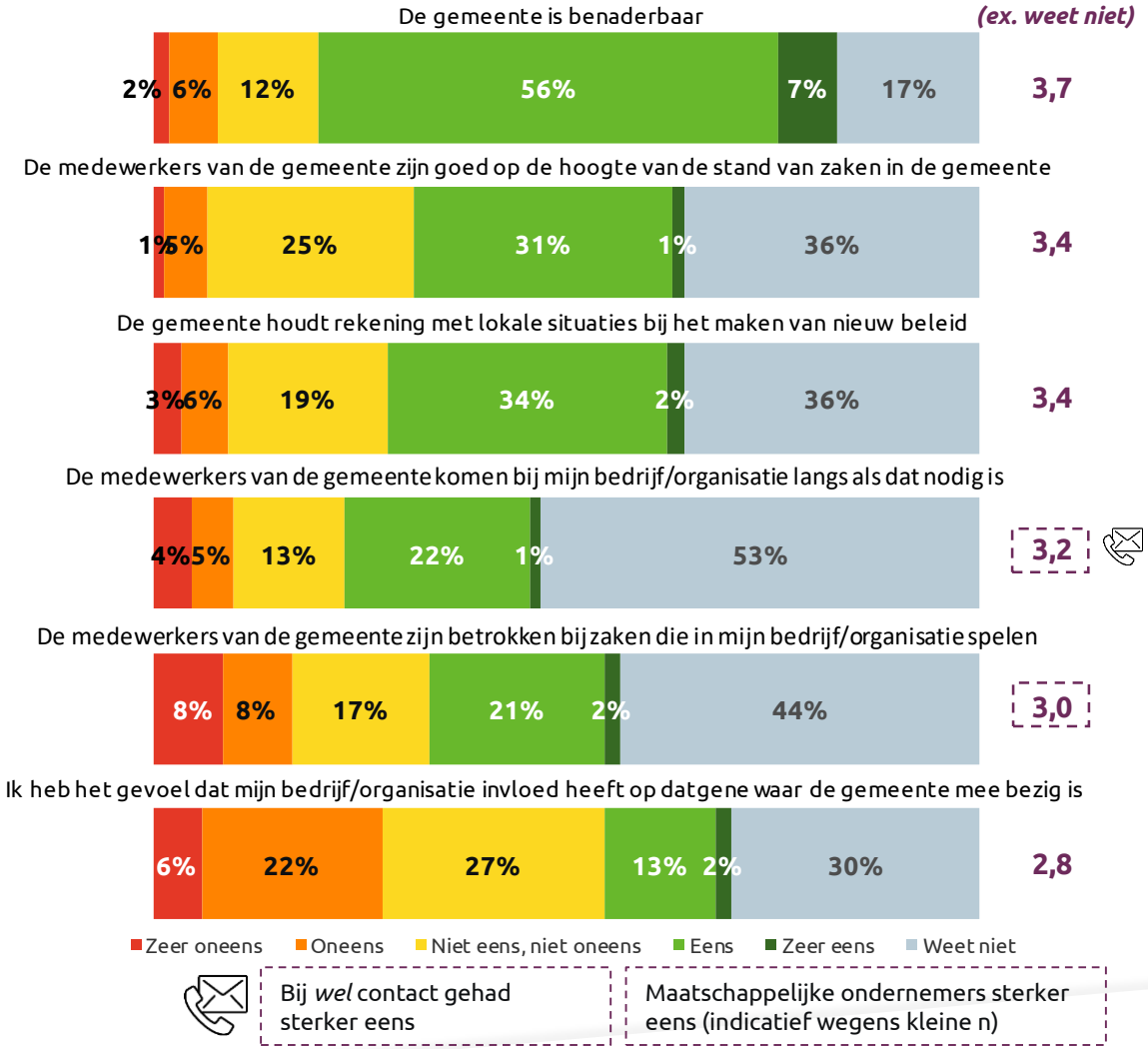
We richten ons op buiten*: wel benaderbaar, weinig actieve benadering

De gemeente Heerenveen is volgens de meeste (63%) ondernemers benaderbaar, maar neemt zelf weinig initiatief in het benaderen van de ondernemers. Ruim de helft (53%) weet niet of de medewerkers van de gemeente langs komen als dat nodig is, bijna een kwart (23%) vindt dat ze dat wel doen. Ondernemers die zelf contact hebben gehad met de gemeente vinden dat ook vaker.

De gemeente is over het algemeen volgens de ondernemers goed op de hoogte van de stand van zaken in de gemeente, 32% is het hiermee (zeer) eens. Minder ondernemers ervaren die betrokkenheid bij hun eigen bedrijf/organisatie, 23% vindt dat wel maar 16% vindt dat niet.

Ruim een derde (36%) van de ondernemers vindt dat de gemeente rekening houdt met lokale situaties bij het maken van nieuw beleid. 28% heeft niet het gevoel invloed te hebben op datgene waar de gemeente mee bezig is.

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)



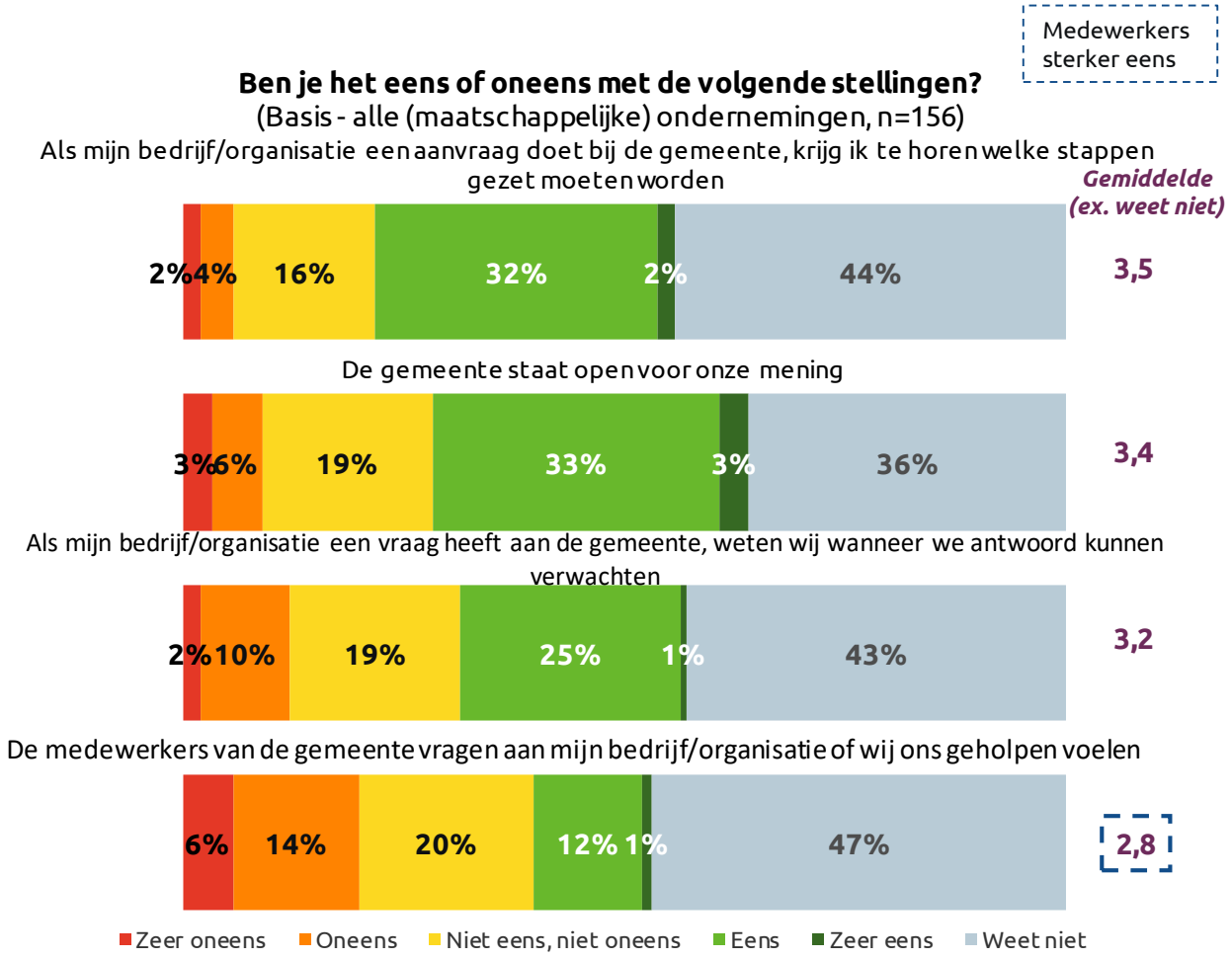
**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

We zijn transparant/vragen feedback*: vraag om feedback niet herkend

Een substantieel deel van de (maatschappelijk) ondernemers heeft in principe het gevoel dat de gemeente open (wil) staan voor hun mening, 36% is het hiermee (zeer) eens. Maar het doel van de gemeente om actief feedback op te halen, herkennen zij niet. Een vijfde (20%) is het (zeer) oneens dat de medewerkers hen vragen of ze zich geholpen voelen, slechts 13% is het wel eens.

Een kwart (26%) geeft aan te weten wanneer zij een antwoord kunnen verwachten als ze contact hebben gehad met de gemeente, 12% is het hiermee (zeer) oneens. Meerdere ondernemers (34%) zeggen wel dat ze bij een aanvraag te horen krijgen welke stappen ze moeten zetten.

In het algemeen geldt, dat veel (maatschappelijke) ondernemers geen (goed) beeld hebben bij het leidende principe 'we zijn transparant en vragen feedback' van de gemeente.



*Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

We verdienen vertrouwen*: belangrijk om het eerst te winnen

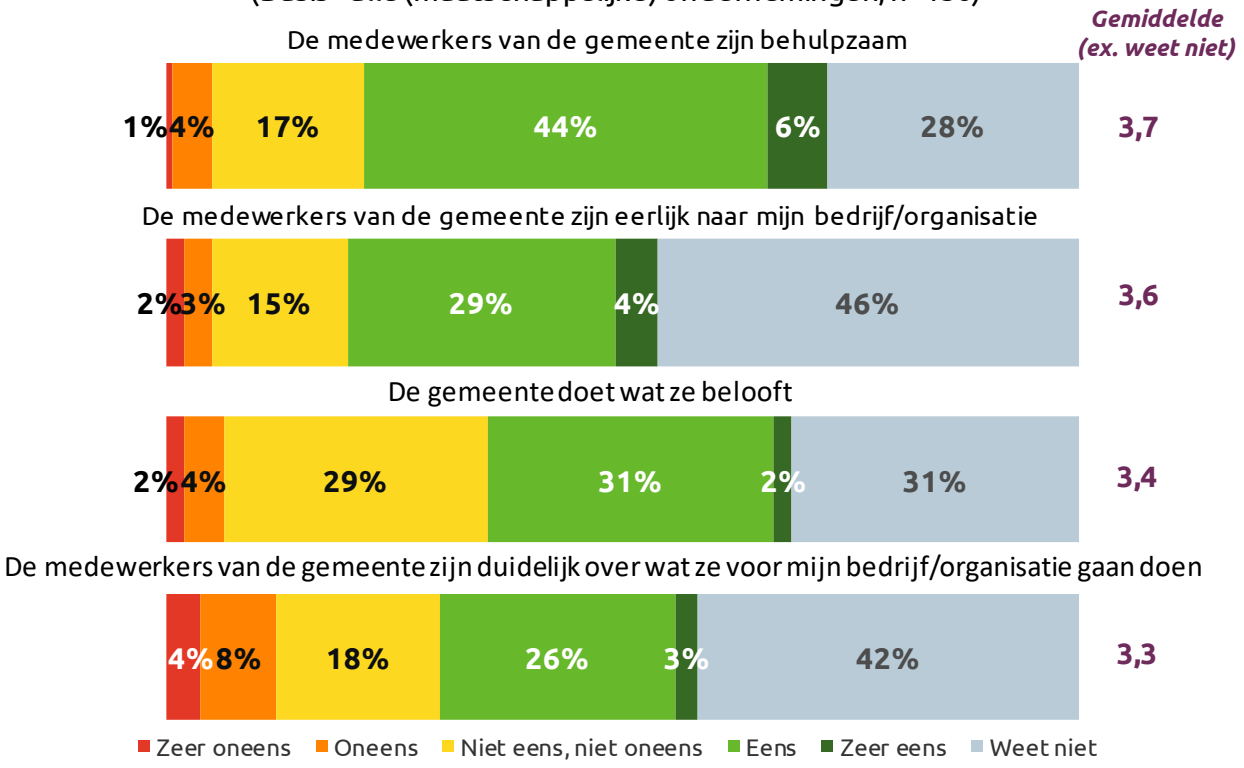
Ondernemers vinden over het algemeen dat de medewerkers van de gemeente zeker vertrouwen verdienen. De helft (50%) geeft aan dat ze behulpzaam zijn en een derde (33%) dat ze ook weldegelijk eerlijk zijn naar hun bedrijf/organisatie.

Uit de interviews met ondernemers blijkt ook dat ze het wel verdienen, maar wordt de gemeente ook aangemoedigd om het te concretiseren. Om te laten zien dat ze ook écht te vertrouwen zijn. Een derde (33%) zegt dat de gemeente doet wat ze belooft, maar bijna een derde (31%) weet het eigenlijk niet en 29% is hierover neutraal. Ook is het voor sommigen nog niet duidelijk wat de gemeente precies voor hun onderneming gaat doen.

Ook hier geldt, dat veel (maatschappelijke) ondernemers geen (goed) beeld hebben bij het leidende principe 'we verdienen vertrouwen' van de gemeente.

> *Vertrouwen verdienen ze wel, maar wel eerst vertrouwen winnen. Door zichtbaarheid, vraag om feedback, geef reactie en wees transparant als je geen antwoord hebt. Zeg als het niet kan. (Interview)*

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle (maatschappelijke) ondernemingen, n=156)

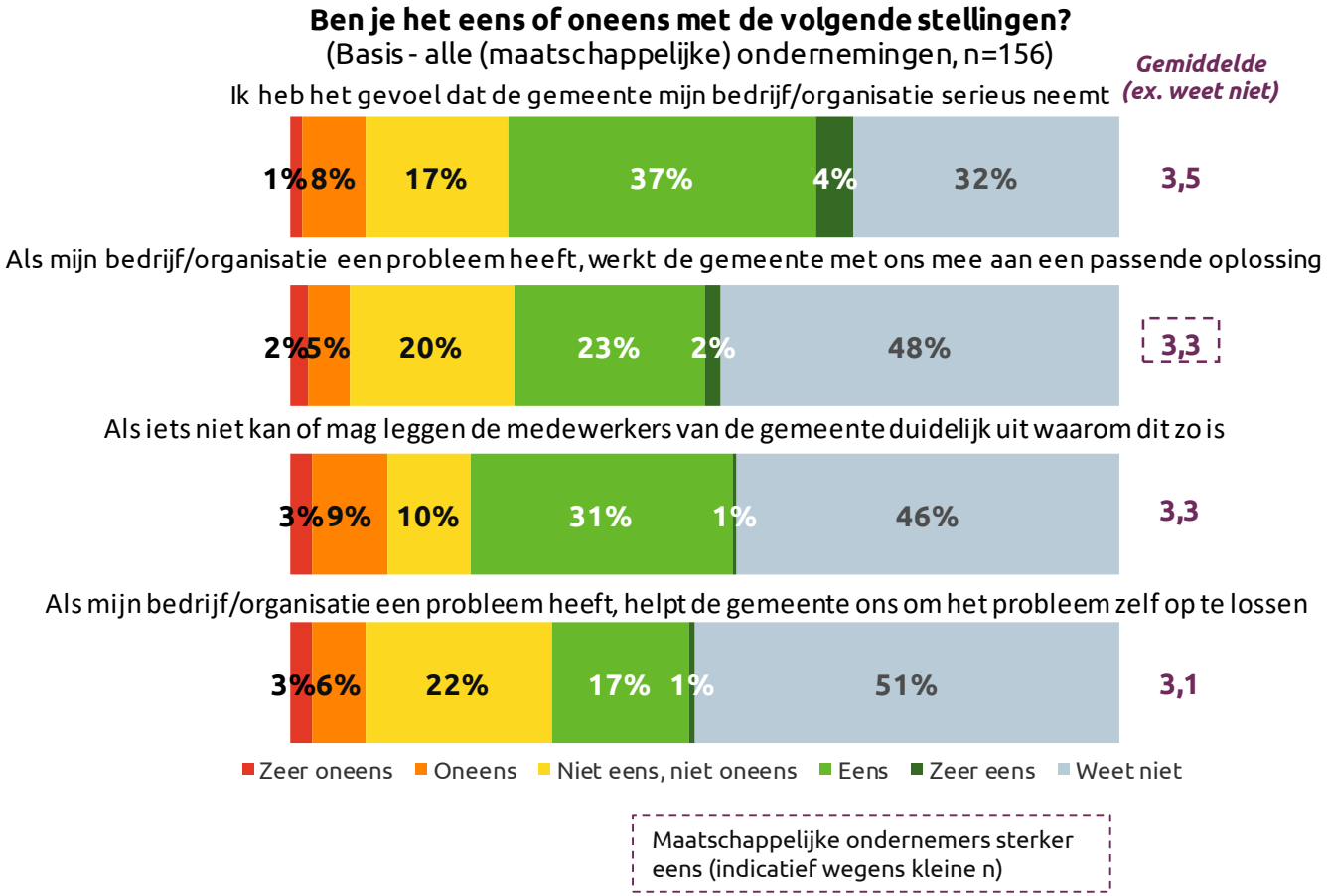


**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

Balans tussen wat kan en wat moet*: serieus meegedacht over oplossing

Twee op de vijf ondernemers (41%) zijn het erover (zeer) eens dat de gemeente hun onderneming serieus neemt en bij problemen ook meedenkt over een passende oplossing (25%). Ook vindt een derde (32%) dat het duidelijk is waarom iets wel/niet kan. Beduidend minder ondernemers (18%) hebben het idee dat de gemeente helpt om het probleem zelf op te lossen, meer dan de helft (51%) heeft hier überhaupt geen idee over.

Ook voor het leidende principe 'we zorgen voor balans tussen wat moet en wat kan' geldt, dat veel (maatschappelijke) ondernemers er geen (goed) beeld bij hebben.



Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

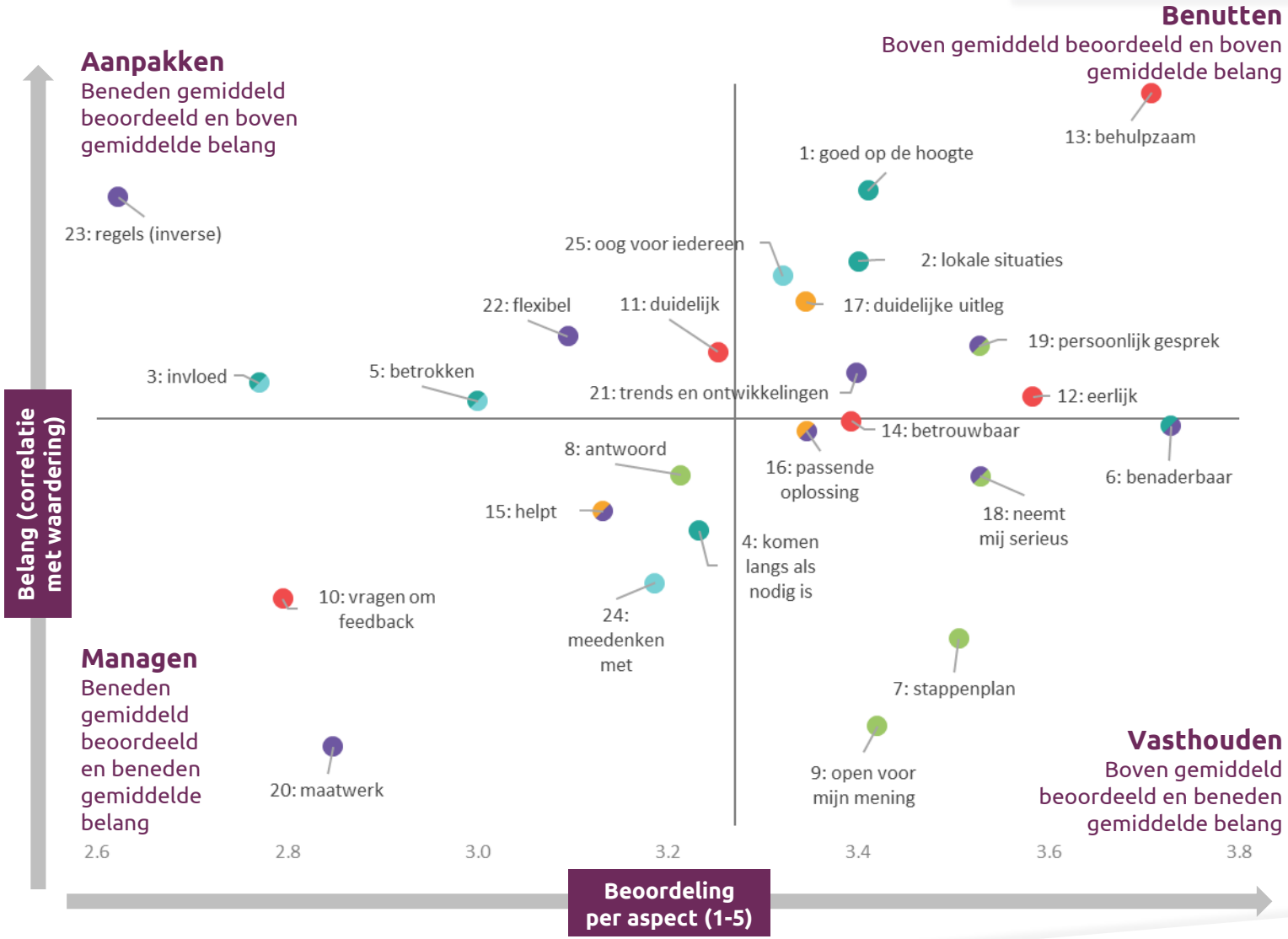
Reputatiematrix: (Maatschappelijke) ondernemingen

In de figuur rechts staan de gemiddelde scores voor waardering en belang voor alle drivers die zijn uitgevraagd onder ondernemers. De kleur van de stippen geeft weer tot welke pijler(s) de betreffende driver behoort:

- We richten ons op buiten
- Missie
- We werken vanuit de bedoeling
- We zijn transparant / vragen om feedback
- We verdienen vertrouwen
- Balans tussen wat kan en wat moet

Ter verbetering van de reputatie kunnen de aspecten die benoemd worden in het vak 'Benutten' worden gebruikt om offensief de reputatie van gemeente Heerenveen naar voren te brengen. Voor de aspecten die benoemd staan in het vak 'Aanpakken' geldt dat de ondernemers hierin verbetering verwachten van gemeente Heerenveen. Verlies het vak 'Managen' hierbij niet uit het oog.

Beoordeling: de mate waarin men de driver van toepassing vindt op gemeente Heerenveen op een schaal van 1 t/m 5.
Belang: het belang van de verschillende drivers op waarderingsscore van de gemeente is achterhaald door middel van een regressieanalyse.



Reputatiematrix: (Maatschappelijke) ondernemingen

Hieronder geven we de belangrijkste inzichten uit de reputatiematrix weer.

Fijne gemeente voor ondernemers. De gemeente is een partner voor ondernemers. Ze voelen zich gehoord, gesteund en geholpen. Ondernemers vinden de medewerkers behulpzaam, ze vinden dat de medewerkers goed op de hoogte zijn van de stand van zaken in de gemeenten, ze vinden dat de gemeente rekening houdt met lokale situaties bij het maken van nieuw beleid en ze vinden dat de gemeente rekening houdt met bedrijven en organisaties die het wat moeilijker hebben. De medewerkers zijn eerlijk en duidelijk bij het uitleggen van de grenzen en de ondernemers ervaren dat er ruimte is voor een persoonlijk gesprek. Daarnaast ervaren zij dat de medewerkers met hen meedenken bij het vinden van een passende oplossing bij een probleem en krijgen ze duidelijk te horen wat ze moeten doen bij een aanvraag.

Communicatie is de sleutel. Maar het (communicatie)proces verloopt niet altijd soepel. Flexibiliteit en maatwerk missen soms. Dan ervaren ondernemers dat medewerkers niet altijd betrokken zijn bij de zaken die spelen in het bedrijf of de organisatie. Duidelijkheid over wat er gaat gebeuren en wat medewerkers gaan doen is een belangrijk aspect in de mate waarin ondernemers zich geholpen voelen. Ook hier zien we dat niet altijd gecontroleerd wordt of bedrijven en organisaties zich geholpen voelen. Communicatie is ‘de sleutel’ blijkt ook hier maar weer. Door meer te checken zullen ondernemers misschien ook meer het gevoel hebben dat de gemeente hen helpt om hun probleem op te lossen en weten ze wanneer ze antwoord van de gemeente kunnen verwachten bij vragen.

Willen meedenken maar weten niet goed hoe. Er is behoefte bij ondernemers en organisaties om mee te denken in wat er in de gemeente gebeurt. Zij ervaren nu niet de ruimte om invloed uit te oefenen of mee te denken met de gemeente. Want hoe bedrijven en organisaties kunnen meedenken met de gemeente is niet altijd bekend.

Resultaten | Maatschappelijke organisaties vs. Commerciële ondernemingen

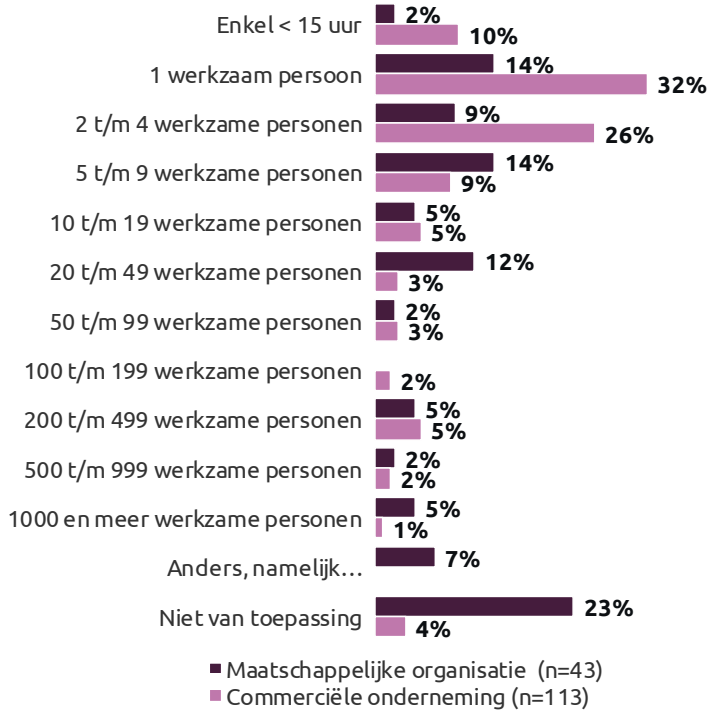
Toelichting

Op basis van statistische gronden en in het kader van betrouwbaarheid van uitkomsten hanteren we een ondergrens van n=40 voor het doen van (voorzichtige) uitspraken. Is de omvang van een subgroep kleiner, dan zijn de uitkomsten hooguit indicatief. Echter, zien wij verschillen tussen de commerciële ondernemingen (n=113) en de maatschappelijke organisaties (n=43) – hiervóór samen op totaalniveau gerapporteerd als (maatschappelijke) ondernemingen – die rationeel onderbouwd lijken te kunnen worden. Daarom beschrijven we de meest relevante verschillen tussen de commerciële ondernemingen en de maatschappelijke organisaties in een aparte paragraaf, zoals de gemeente Heerenveen wenst. De beschrijvingen zijn om reden van de beperkte steekproefomvang van de maatschappelijke organisaties, meer kwalitatief beschrijvend van aard zijn dan kwantitatief en wij wijzen er dan ook op, dat deze beschrijvingen op die manier geïnterpreteerd moeten worden.

Achtergrond: Maatschappelijke organisaties vs. Commerciële ondernemingen

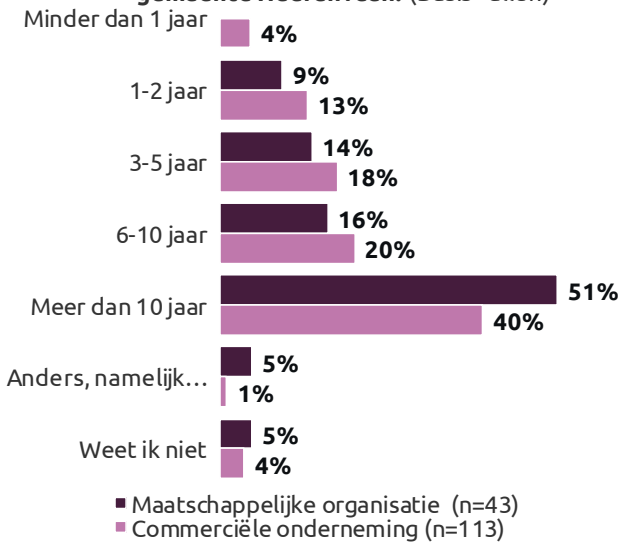
Vooral kleine omvang maatschappelijke organisaties en commerciële ondernemingen

Hoeveel personen zijn er in je bedrijf/organisatie werkzaam op dit moment? (Basis - allen)



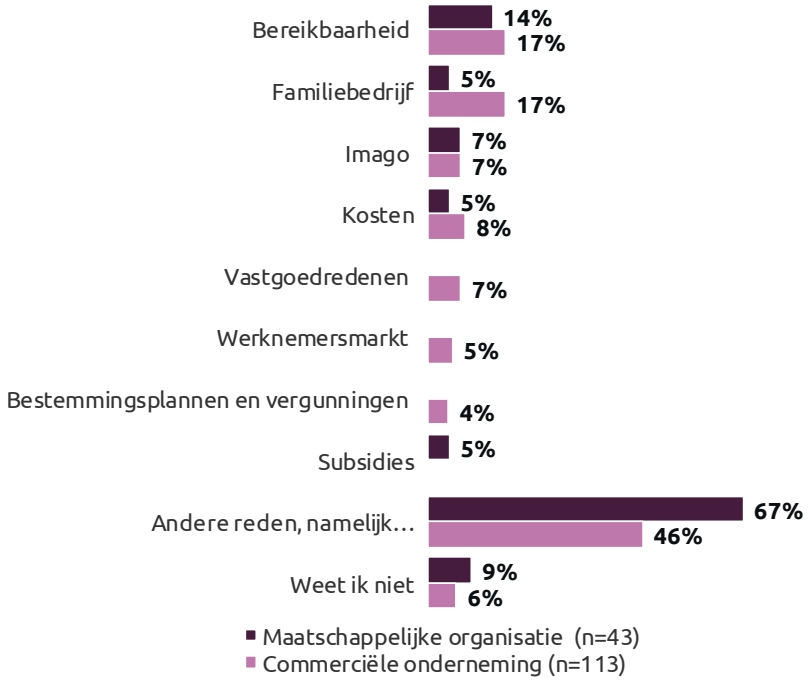
Veel maatschappelijke organisaties en commerciële ondernemingen al meer dan 10 jaar gevestigd

Hoeveel jaar is je onderneming/deze vestiging gevestigd in de gemeente Heerenveen? (Basis - allen)



Bereikbaarheid en imago overeenkomende redenen

Wat is de reden dat je bedrijf / deze vestiging in de gemeente Heerenveen gevestigd is? (Basis - allen)



Imago: commerciële ondernemingen associëren in termen van eigen belang, maatschappelijke organisaties op basis van directe ervaring

Medewerkers van de commerciële ondernemingen denken sterker spontaan bij de gemeente Heerenveen aan de centrale ligging (21% vs. 9%) en samenwerking met andere bedrijven en organisaties (19% vs. 9%), dan degenen die bij maatschappelijke organisaties werkzaam zijn.

Maatschappelijke organisaties lijken de gemeente Heerenveen sneller als organisatie te associëren met aspecten als enerzijds behulpzaam (19% vs. 10%) en meedenkend (14% vs. 5%), maar lijken anderzijds ook negatiever over het beleid (14% vs. 6%) en de onzichtbaarheid (12% vs. 4%).

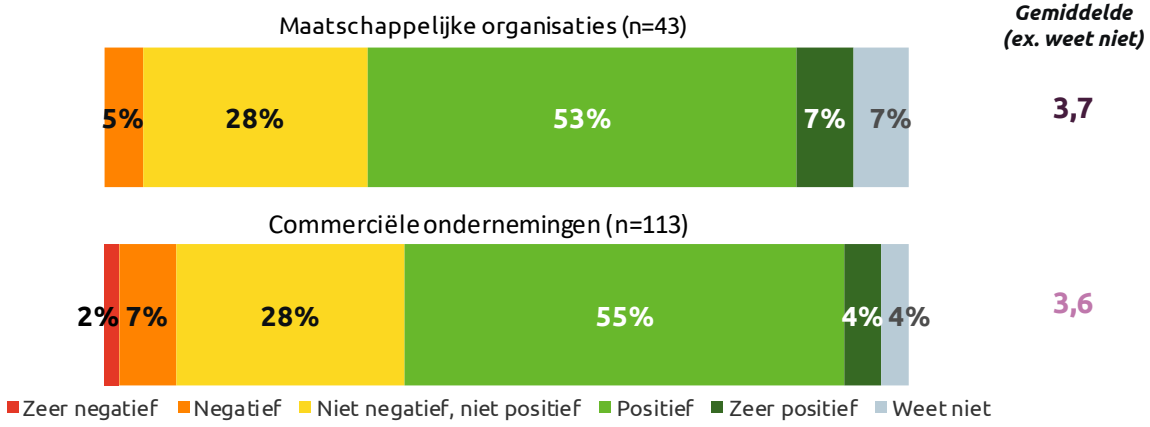
Dit kan mogelijk verklaard worden omdat maatschappelijke organisaties – zo blijkt op de volgende slides – ook vaker contact hebben en samenwerken met de gemeente Heerenveen. Zij zullen hun beeld van de gemeente Heerenveen waarschijnlijk sneller baseren op hun direct ervaringen, die wisselend zijn.

Wat zijn de eerste dingen die in je opkomen als werkende / ondernemer in de gemeente, als je denkt aan de gemeente Heerenveen als organisatie? (Basis - allen)

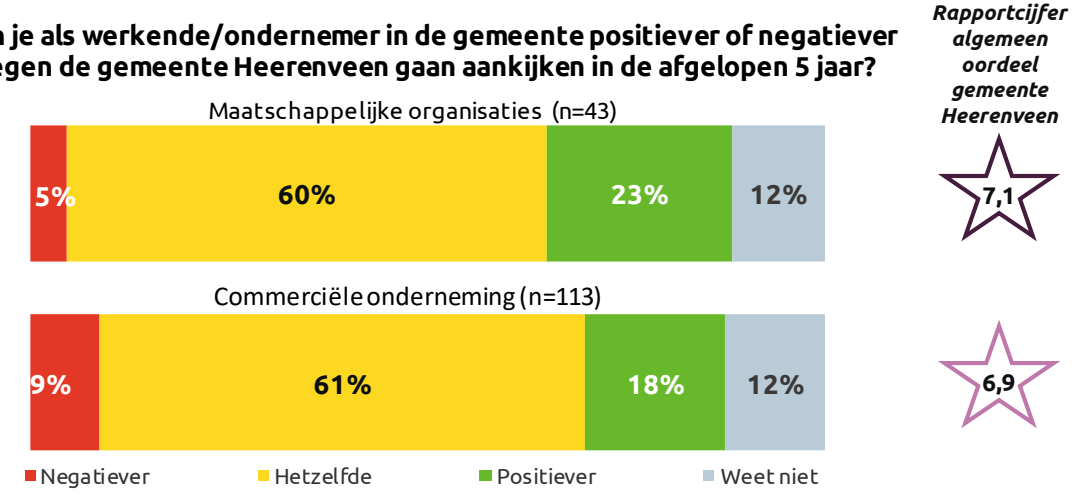
Imago: vergelijkbaar positief beeld over de gemeente

Er zijn weinig verschillen tussen hoe maatschappelijke organisaties en commerciële ondernemingen op dit moment en ten opzichte van 5 jaar geleden zeggen aan te kijken tegen de gemeente Heerenveen. Ze hebben een overwegend positief beeld dat zeer constant is gebleven, en dat uit zich dan ook in een vergelijkbare gemiddelde waardering over de gemeente Heerenveen van een 7,1 (maatschappelijke organisaties) en een 6,9 (commerciële ondernemingen).

Als je denkt aan het beeld dat je als werkende / ondernemer in de gemeente hebt van de gemeente Heerenveen als organisatie. Is dit beeld dan positief of negatief?



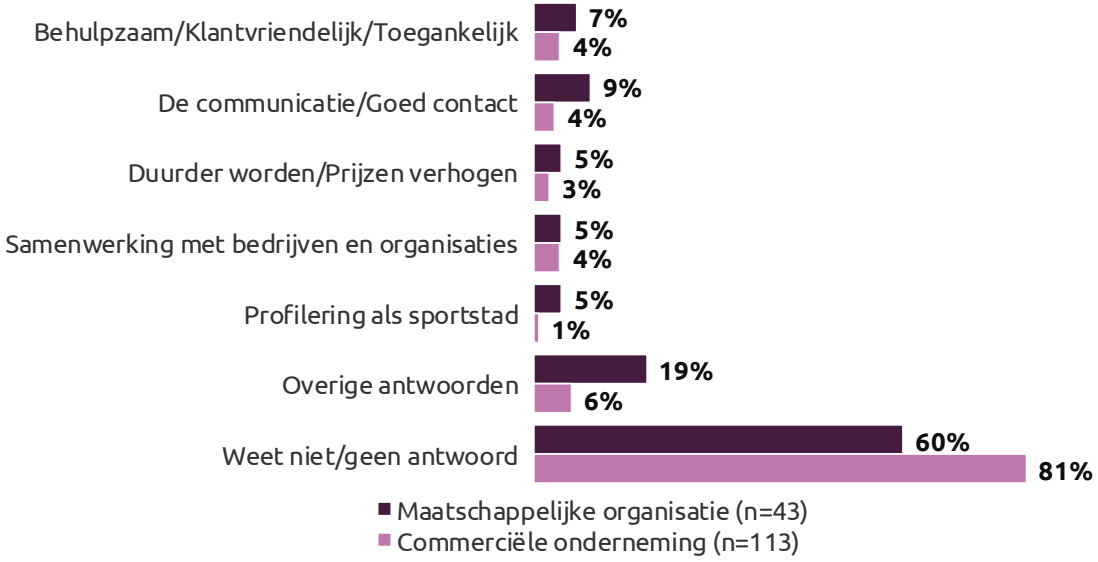
Ben je als werkende/ondernemer in de gemeente positiever of negatiever tegen de gemeente Heerenveen gaan aankijken in de afgelopen 5 jaar?



Imago: commerciële ondernemingen zien verandermogelijkheden in eigen belang, maatschappelijke organisaties voor de omgeving

Hoewel de meeste maatschappelijke organisaties én commerciële ondernemingen geen antwoord hebben op de vraag wat de gemeente Heerenveen zou moeten veranderen of juist behouden voor hun organisatie/bedrijf, zien we wel dat maatschappelijke organisaties vaker lijken aan te geven dat de gemeente niet hoeft te veranderen in hun ogen (21% vs. 4%). Commerciële ondernemingen hebben daar wellicht meer behoefte aan in de zin van interne snelheid binnen de gemeente en samenwerking met andere bedrijven en organisaties. Maatschappelijke organisaties vinden vooral sterker dat het sociale beleid veranderd mag worden (12% vs. 2%).

Wat zou de gemeente Heerenveen zeker niet moeten veranderen voor jouw bedrijf/organisatie?



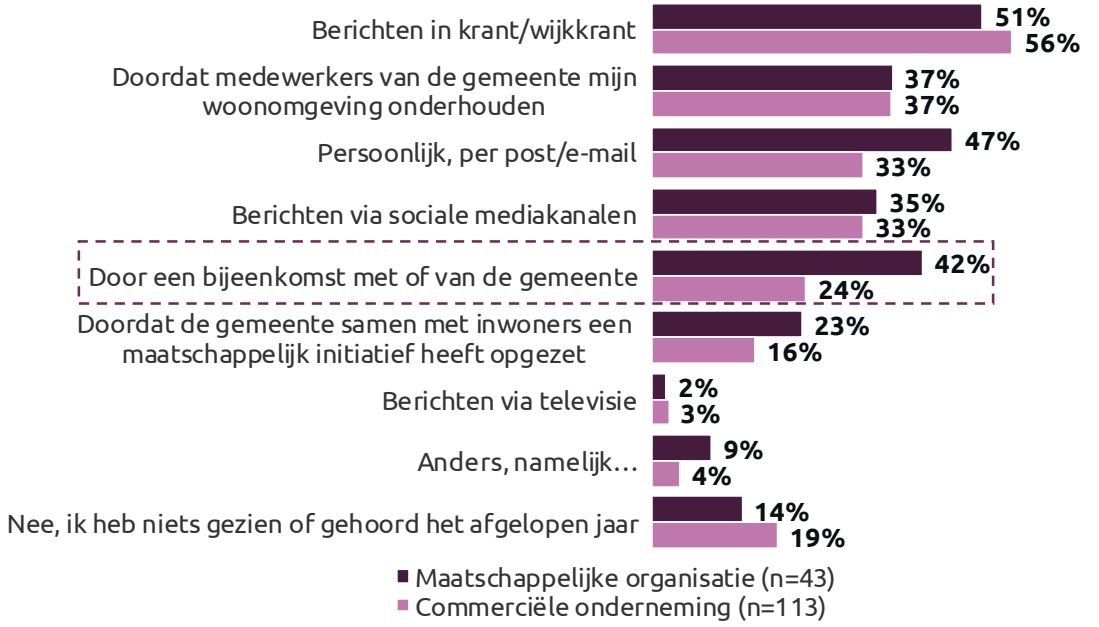
Wat zou de gemeente Heerenveen direct moeten veranderen voor jouw bedrijf/organisatie?

Contact: maatschappelijke organisaties zien meer over de gemeente, en hebben vaker direct contact

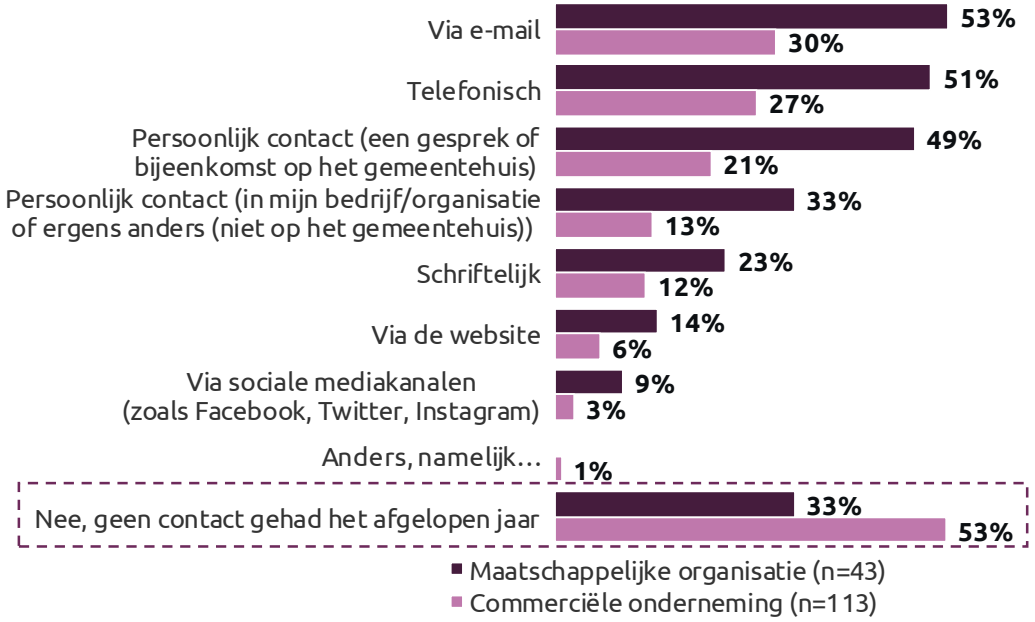
Commerciële ondernemingen geven iets vaker aan dat ze het afgelopen jaar niets gezien of gehoord hebben over de gemeente Heerenveen (19% vs. 14%), duidelijker is het verschil in direct contact. Meer dan de helft (53%) van de ondernemers geeft aan geen contact te hebben gehad afgelopen jaar, terwijl dat voor een derde (33%) van de maatschappelijke organisaties geldt.

Maatschappelijke organisaties hebben vooral vaker iets over de gemeente gezien en gehoord via een bijeenkomst met of van de gemeente (42% vs. 24%) of op persoonlijke wijze (47% vs. 33%).

Heb je in het afgelopen jaar op een van de volgende manieren iets over de gemeente gezien of gehoord?



Heb je als werkende / ondernemer in het afgelopen jaar op een van de volgende manieren zelf contact gehad met de gemeente Heerenveen?

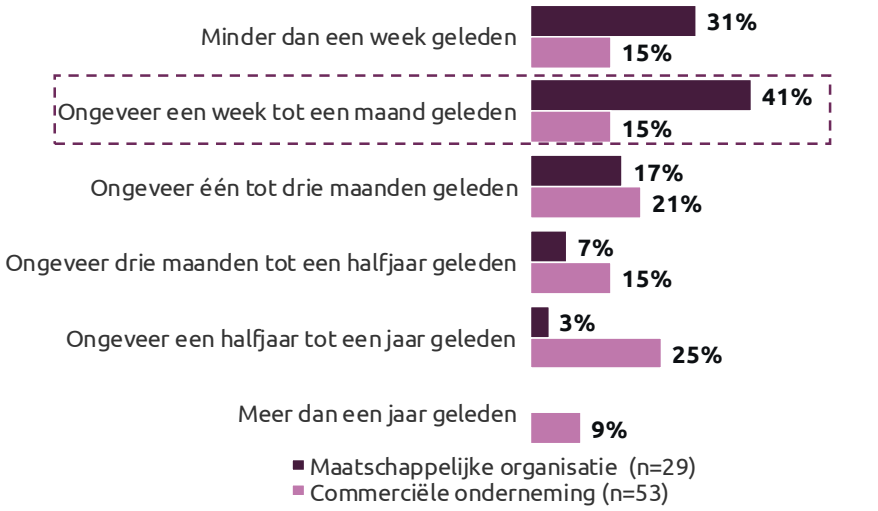


Contact: maatschappelijke organisaties recenter contact en ook iets meer tevreden

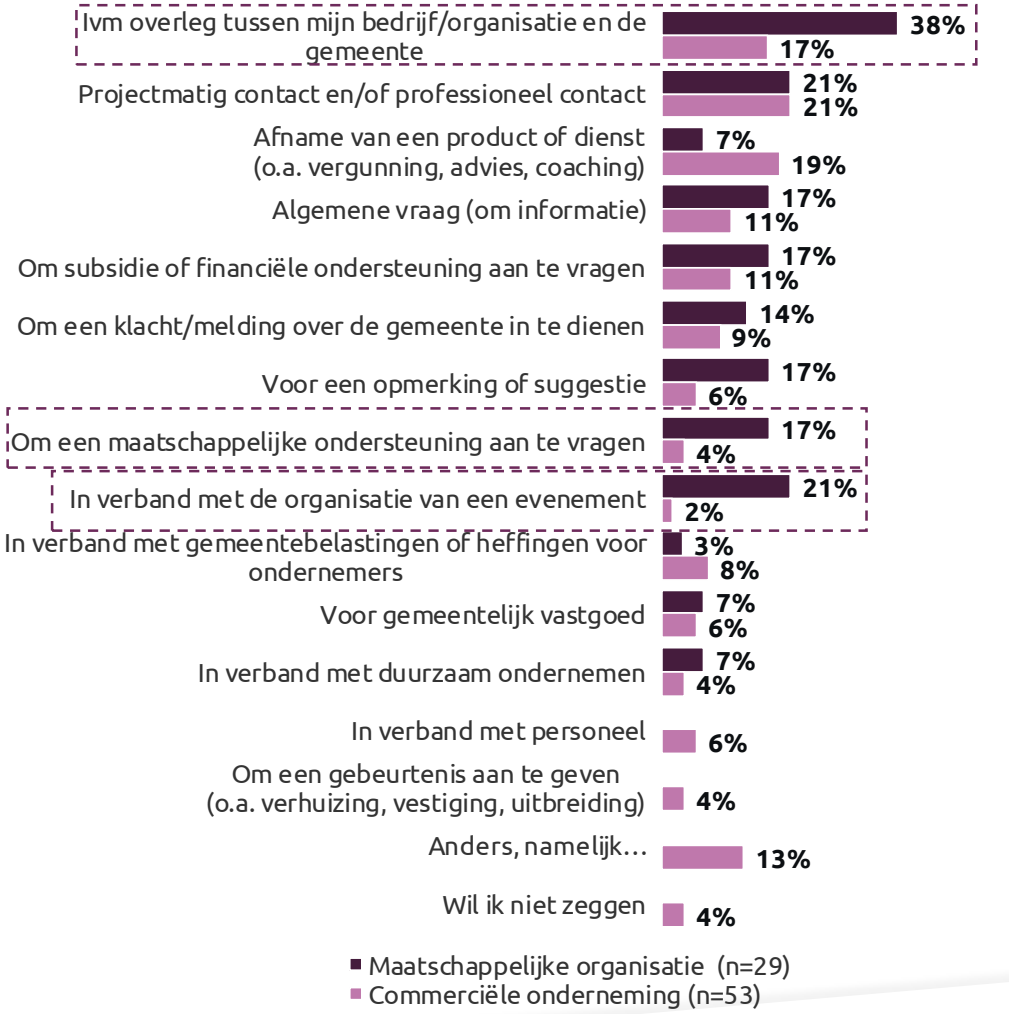
Maatschappelijke organisaties lijken gemiddeld iets sterker (zeer) tevreden over het contact dat ze hadden met de gemeente Heerenveen (76%) dan commerciële organisaties (68%).

Maatschappelijke organisaties baseren deze tevredenheid ook op recenter contact met de gemeente Heerenveen. Vaker genoemde redenen voor contact van hen zijn: een overleg (38% vs. 17%), maatschappelijke ondersteuning aanvragen (17% vs. 4%) en de organisatie van een evenement (21% vs. 2%).

Wanneer heb je als werkende / ondernemer voor het laatst zelf contact gehad met de gemeente? (Basis - Heeft contact gehad met de gemeente)



Om welke reden(en) heb je de laatste keer zelf contact gehad met de gemeente Heerenveen? (Basis - Heeft contact gehad met de gemeente)



Samenwerking: vooral met maatschappelijke organisaties

Vooral maatschappelijke organisaties werken samen met de gemeente Heerenveen. Drie op de vijf (59%) van hen hebben afgelopen jaar samengewerkt tegenover 35% van de commerciële ondernemingen.

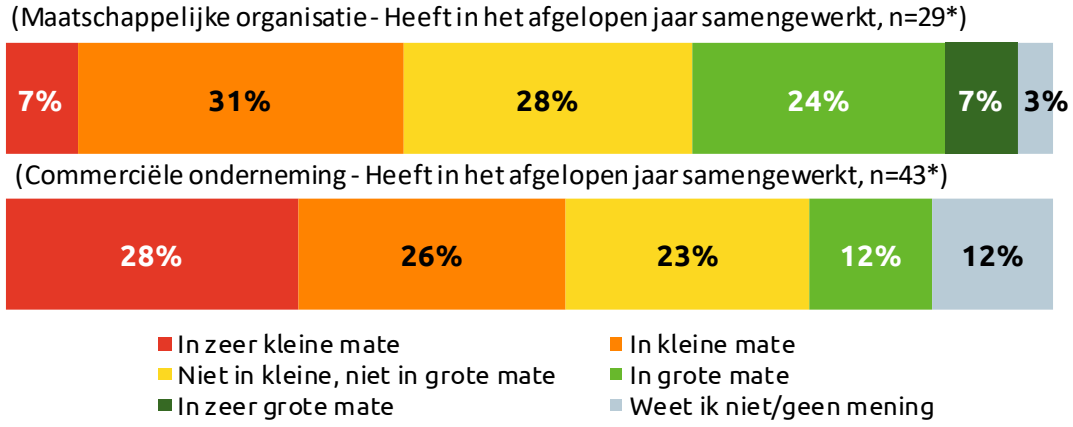
De maatschappelijke organisaties hebben ook in **grotere mate samengewerkt**, 31% geeft aan in (zeer) grote mate samen te hebben gewerkt en 12% van de commerciële ondernemingen.

Maatschappelijke organisaties (69%) en commerciële ondernemingen (67%) zijn ongeveer even (zeer) **tevreden over de samenwerking** met de gemeente Heerenveen.

Zowel de meeste maatschappelijke organisaties (60%) als commerciële ondernemingen (50%) voelen zich in (zeer) kleine mate weleens **gehinderd** door gemeentelijk beleid of gemeentelijke regels bij de uitvoering van hun werkzaamheden.

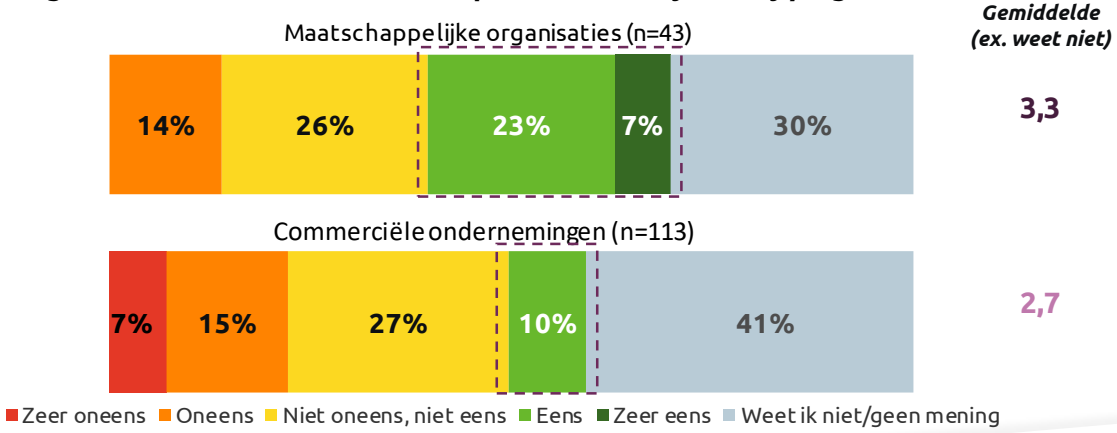
In het kader van werkbeleving is het opvallend dat maatschappelijke organisaties de gemeente Heerenveen sterker als een **partner** beschouwen (30% is het (zeer) eens) ten opzichte van commerciële ondernemingen (10% is het hiermee eens)

In welke mate heb je als werkende / ondernemer in het afgelopen jaar samengewerkt met de gemeente Heerenveen?



**n=14 maatschappelijke organisaties (33%) en n=70 commerciële ondernemingen (62%) hebben in het afgelopen jaar niet samengewerkt met de gemeente Heerenveen.*

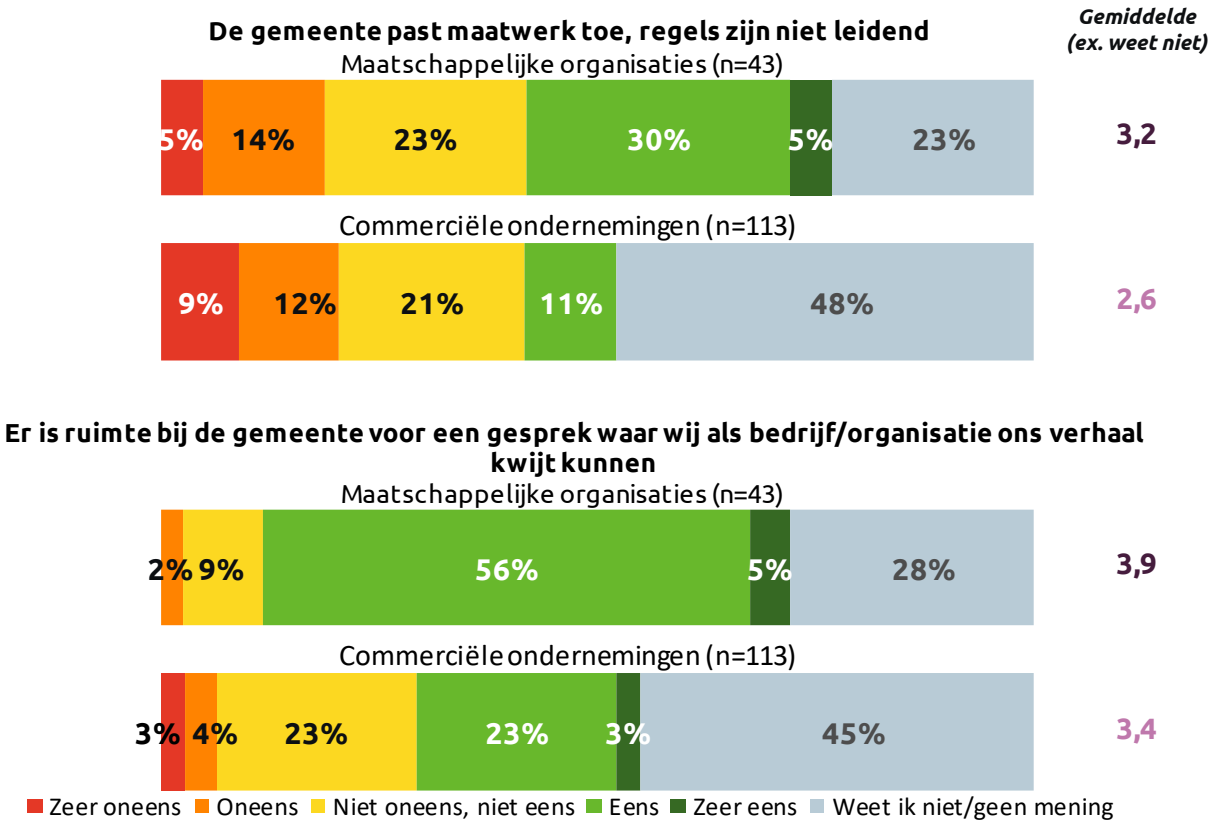
De gemeente Heerenveen is als een partner voor mijn bedrijf/organisatie



De bedoeling*: vaker erkent door maatschappelijke organisaties

Over het algemeen zijn de verschillen tussen commerciële ondernemingen en maatschappelijke organisaties klein als het gaat om hun beoordeling van de missie, visie, de bedoeling en de leidende principes.

Enkele opvallende verschillen als het gaat om 'werken uit de bedoeling' zijn dat maatschappelijke organisaties sterker het gevoel hebben dat de gemeente maatwerk toepast en dat regels niet leidend zijn én dat ze sterker het gevoel hebben dat er ruimte is voor een gesprek.

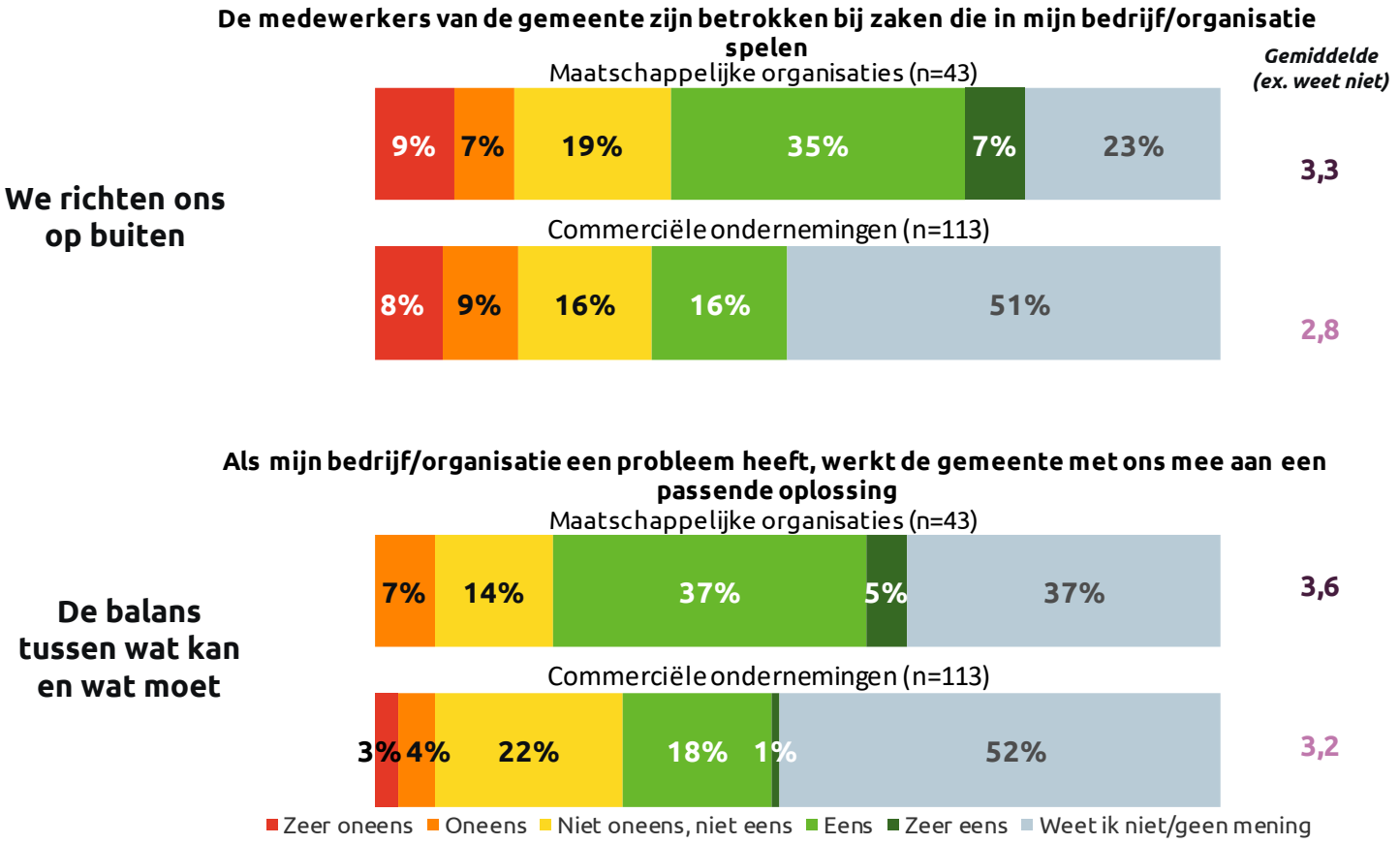


Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

Leidende principes*: maatschappelijke organisaties voelen vaker betrokken en meedenkende houding

In het kader van de leidende principes lijkt het dat maatschappelijke organisaties vaker aangeven dat ze de gemeente Heerenveen ervaren als betrokken bij hun organisatie en dat de gemeente ook meedenkt met een passende oplossing als ze een probleem hebben.

Commerciële ondernemingen ervaren vooral minder sterk dat de gemeente daadwerkelijk betrokken is bij de zaken die in hun bedrijf spelen.



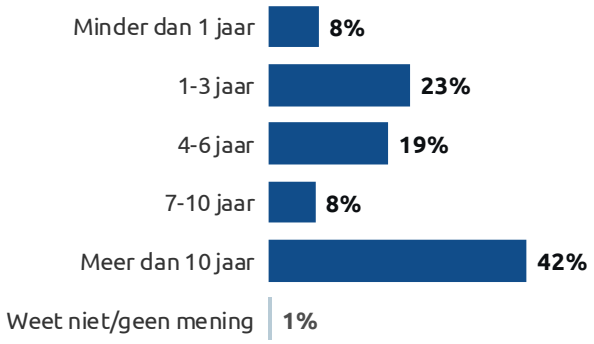
Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

Resultaten | Medewerkers

Achtergrond: medewerkers gemeente Heerenveen

42% meer dan 10 jaar in dienst

Dienstjaren



Meer dan helft parttimers

Dienstverband

53% parttime
(minder dan 36 uur per week)

46% fulltime
(36 uur of meer per week)

1% weet niet

Meesten werkzaam bij MO

Team / afdeling

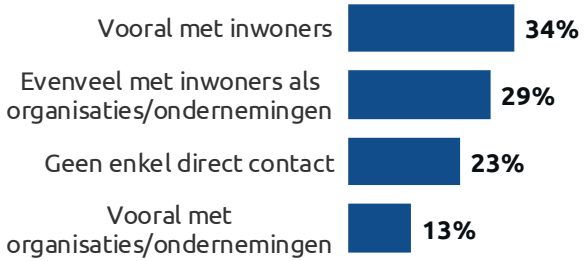
87%
geen leidinggevende functie

10%
wel leidinggevende functie

3% weet niet

Een derde vooral direct contact met inwoners

Direct contact met inwoners/(maatschappelijke) ondernemingen



Imago: fijne werkgever als spontane associatie

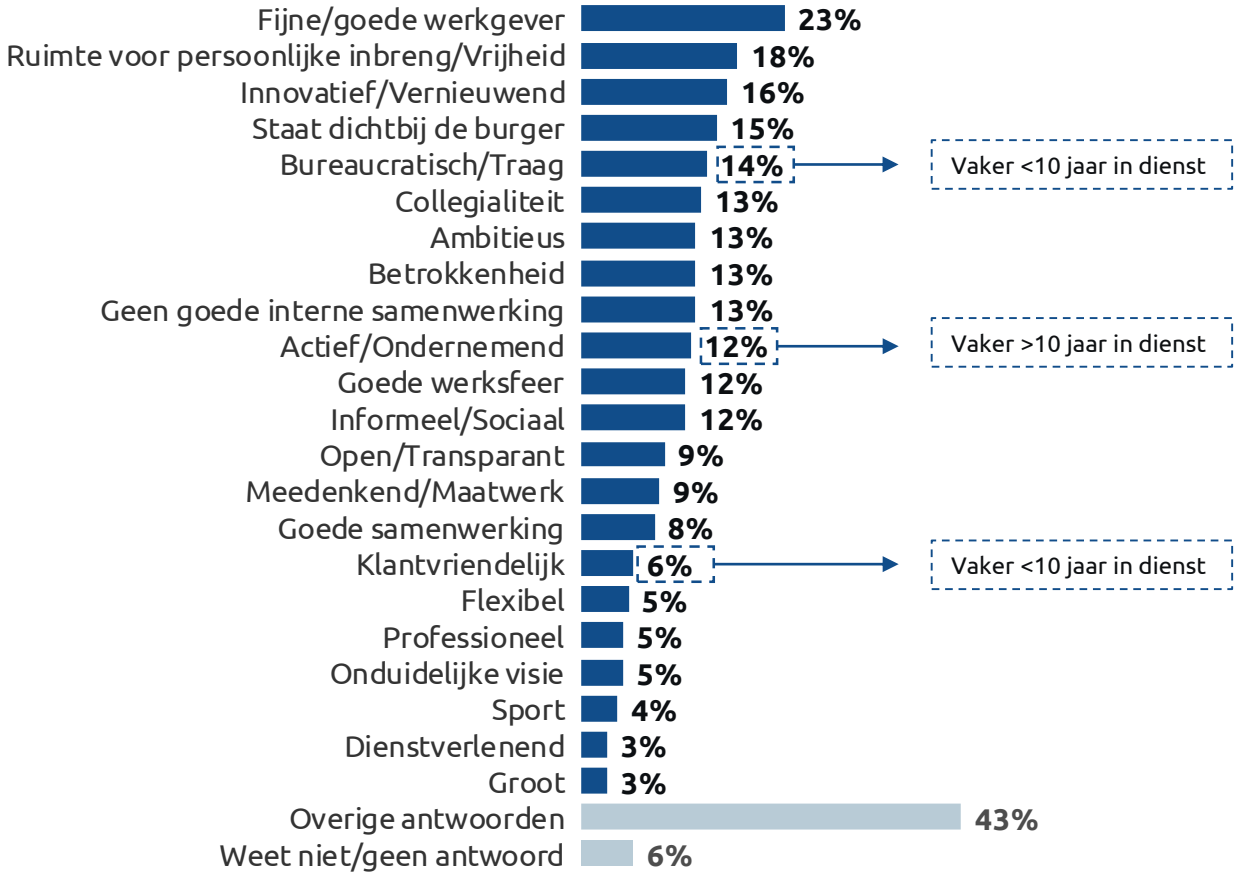
Werknemers van de gemeente Heerenveen hebben veelal positieve spontane associaties bij de gemeente als *organisatie*. Zij noemen onder andere vaak dat het een fijne werkgever is (23%), dat er ruimte is voor persoonlijke inbreng (18%), dat de gemeente vernieuwend is (16%) en dichtbij de burger staat (15%).

Toch geeft 14% ook aan dat de gemeente Heerenveen als organisatie ook bureaucratisch en traag is, er niet altijd een goede interne samenwerking is (13%) en de visie onduidelijk is (5%).

> *We doen het bijzonder goed als gemeentelijke organisatie, maar ook het politieke landschap werkt intern en extern heel goed samen. Geen gekibbel, wel politieke debatten. Een hele goede harmonie. Oppositie en coalitie duiken zelfs samen de kroeg in. (Interview)*

> *Gewone burger ziet niet wat er allemaal moet gebeuren om dienstverlening op gang te brengen. We hebben nog te weinig contact met burgers. Men is negatief over de snelheid van dingen die moeten gebeuren, gemeente legt niet uit waar het project staat. (Interview)*

Wat zijn de eerste dingen die in je opkomen als medewerker/bestuurder van de gemeente als je denkt aan de gemeente Heerenveen als organisatie?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



Imago: fijne werksfeer, behoefte aan visie

Er gaan veel dingen goed maar er kan ook veel verbeterd worden, wordt vaak gezegd. Medewerkers ervaren de interne werksfeer als heel prettig en voelen vertrouwen en vrijheid om zich te ontwikkelingen. Ook vinden zij dat de gemeente naar buiten toe betrokken is en goede bedoelingen heeft. Maar de mooie woorden worden niet altijd in daden omgezet, daar horen zij vanuit de burgers en ondernemers weleens klachten over.

Daarnaast voelen de medewerkers zich niet altijd meegenomen door het management in de visie van de gemeente. Voor hun gevoel ontbreekt er een langetermijnvisie en hebben ze behoefte aan richting.

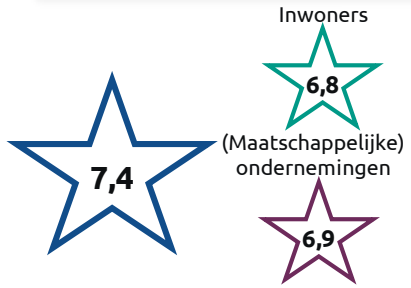
Gemiddeld genomen geven de medewerkers van de gemeente Heerenveen de organisatie een rapportcijfer 7,4.

> *Fijn om te werken. Er zijn voldoende uitdagingen. Je wordt uitgenodigd om je te ontwikkelen. Dit alles op basis van vertrouwen.*

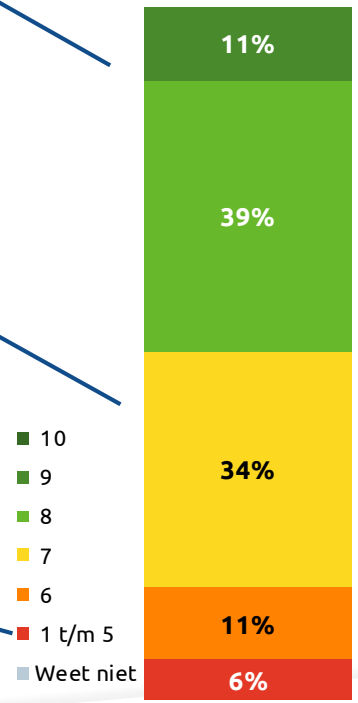
> *De gemeente is sociaal en betrokken; dat vind ik positief. De samenleving centraal betekent dat veel maatwerk mogelijk is en op het individu afgestemd. Dat vereist wel een kader, een visie, welke ook actueel moet worden gehouden. Dat ontbreekt en daardoor ontbreekt het ook aan focus in de organisatie.*

> *De onderlinge afstemming binnen de organisatie (afdelingen) kan beter en ik zie de informatie vanuit het MT richting de organisatie onvoldoende.*

> *Het gedachten goed waar we heen willen is goed maar het inrichten van de organisatie draagt dit niet uit.*



Kun je door middel van een rapportcijfer van 1 t/m 10 je algemene oordeel geven over de gemeente Heerenveen als organisatie?
(Basis - alle medewerkers, n=171)

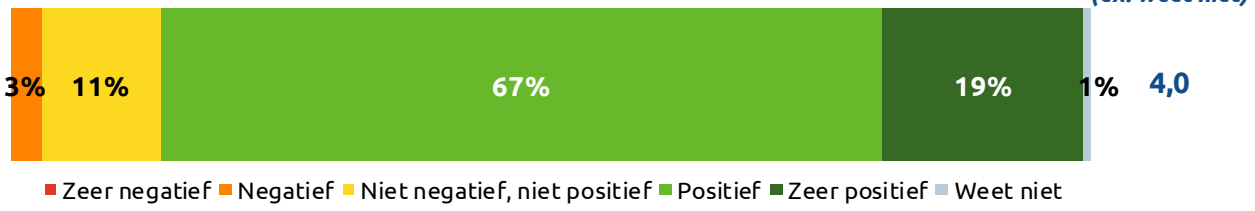


Imago: eigen beeld wijkt af van verwacht beeld mensen uit de gemeente

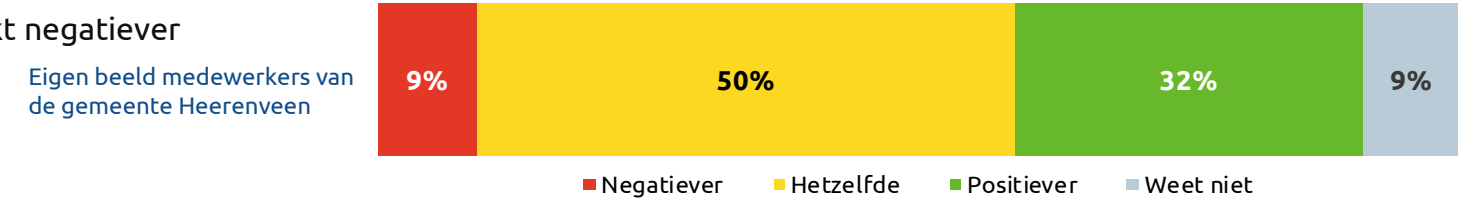
De ruime meerderheid (86%) van de medewerkers heeft een (zeer) positief beeld van de gemeente Heerenveen als organisatie. De helft (50%) denkt daar al 5 jaar hetzelfde over, maar een derde (32%) is in de afgelopen 5 jaar positiever geworden, terwijl (slechts) 9% negatiever is gaan aankijken tegen de gemeente.

Als we vragen of medewerkers denken dat de mensen uit de gemeente Heerenveen een vergelijkbaar beeld hebben (het gepercipieerde beeld), blijkt dat zij verwachten dat inwoners en ondernemers een stuk negatiever zijn over de gemeente. Een kwart (24%) denkt negatiever dan henzelf, 42% hetzelfde beeld en 8% positiever.

Als je denkt aan het beeld dat je als bestuurder/medewerker van de gemeente hebt van de gemeente Heerenveen als organisatie. Is dit beeld dan positief of negatief?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



Ben je positiever of negatiever tegen de gemeente Heerenveen gaan aankijken in de afgelopen 5 jaar?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



In hoeverre denk je dat mensen uit de gemeente Heerenveen de gemeente als organisatie positiever of negatiever ervaren dan jij?
(Basis - alle medewerkers, n=171)

Imago: inwoners staan voorop

Volgens een meerderheid van de medewerkers (59%) is de dienstverlening aan inwoners de belangrijkste taak van de gemeente. Daarna volgen de bedrijven en organisaties (20%). Ook de (leefbaarheid van de) woonomgeving (15%) en behartiging van het algemeen belang (13%) zien medewerkers als belangrijk.

Een relatief klein deel (5%) geeft ook aan dat de communicatie- en informatievoorziening naar de inwoners een belangrijke taak is die de gemeente heeft als organisatie. Uit de *interviews* blijkt echter dat een goede communicatievoorziening richting de burgers soms ontbreekt.

> *Communicatie naar de burgers toe is heel belangrijk. Daar is een centrale communicatieafdeling voor nodig en misschien moeten we meer communiceren met het wijkplatform en de plaatselijke belangen. Die worden soms niet eens uitgenodigd, dat is een misser. (Interview)*

Wat is in jouw ogen de belangrijkste taak die de gemeente Heerenveen als organisatie heeft?
(Basis - alle medewerkers, n=171)

Imago: behoefte aan interne verbetering

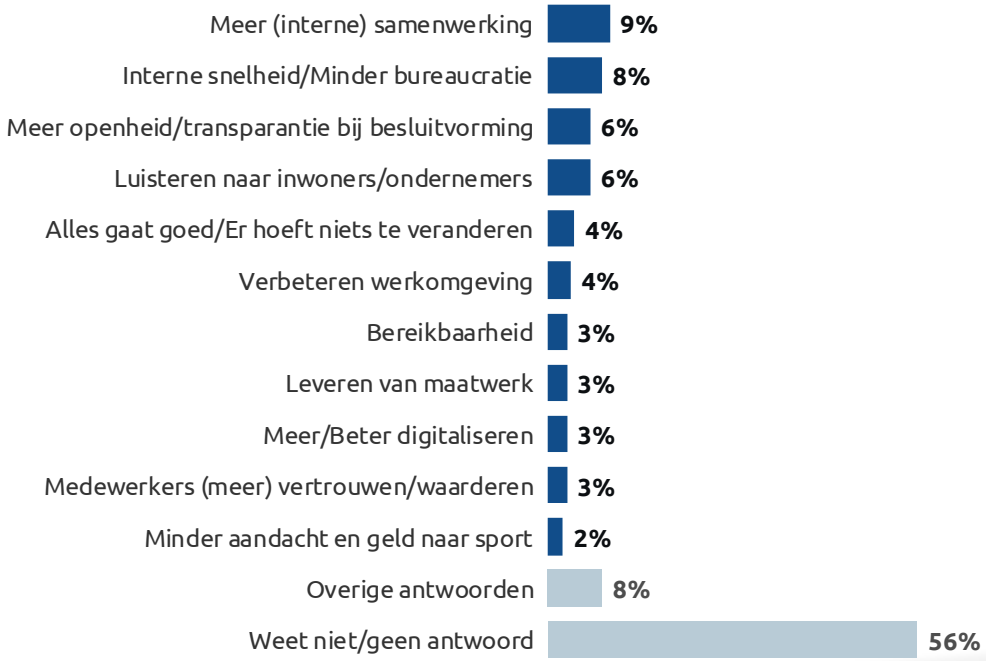
Over het algemeen vinden medewerkers van de gemeente dat ze hun manier van dienstverlening niet moeten veranderen en dat ze benaderbaar (12%), betrokken (11%) en moeten blijven werken vanuit de bedoeling (6%).

Intern is er volgens hen meer ruimte voor verbetering, door meer interne samenwerking (9%) en meer interne snelheid (8%).

> *De rol van de gemeente is om veel naar buiten toe te treden. De burger is in de loop der jaren ook meer van zich laten horen, ze willen meer gehoord worden. Dus blijf transparant en in gesprek met mensen om het vertrouwen te behouden! (Interview)*

Wat zou de gemeente Heerenveen zeker niet moeten veranderen?
(Basis - alle medewerkers, n=171)

Wat zou de gemeente Heerenveen in jouw ogen direct moeten veranderen?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



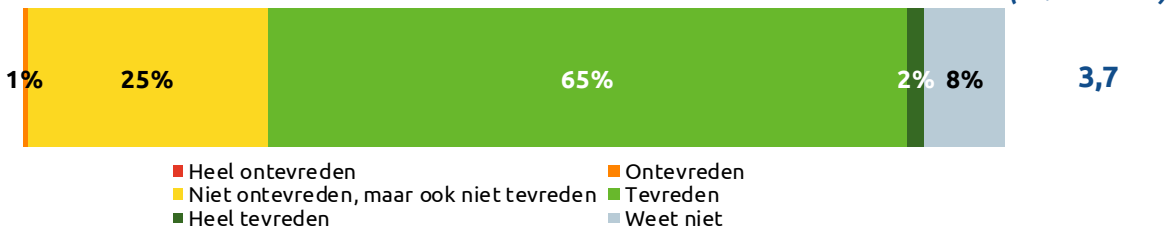
Contact: stakeholders positief volgens medewerkers

Als medewerkers zich inleven in de mensen uit de gemeente Heerenveen, geeft twee derde (67%) aan dat zij denken dat men in het algemeen (zeer) positief is over het contact dat ze hebben met de gemeente.

Medewerkers denken dat mensen uit de gemeente vooral telefonisch (78%) en per e-mail (56%) contact willen opnemen of naar het gemeentehuis willen komen (54%). Dit komt overeen met de voorkeur van inwoners en (maatschappelijke) ondernemers.

> *De gemeente doet erg goed haar best om te luisteren wat er speelt onder de mensen. Het blijft een leerproces. Je komt toch mensen tegen die zich niet gehoord voelen, maar het lijkt vaak alsof dat mensen zijn die hun zin niet krijgen. (Interview)*

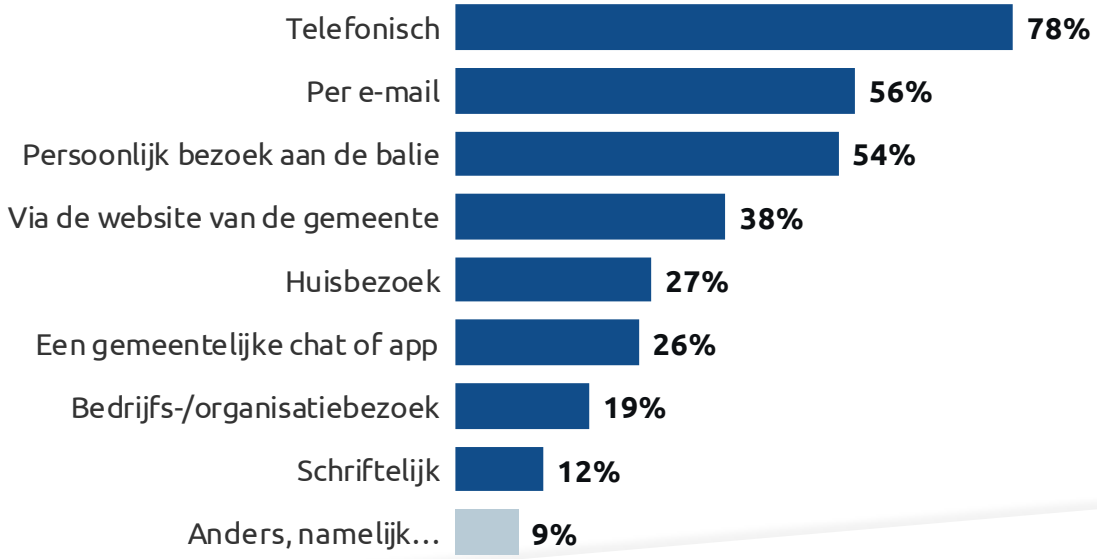
Hoe tevreden denk jij dat mensen uit de gemeente Heerenveen in het algemeen zijn over het contact dat ze hebben met de gemeente?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



Gemiddelde (ex. weet niet)

3,7

Even afgezien van het onderwerp, wat is denk je de voorkeur van mensen uit de gemeente Heerenveen als zij een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebben voor de gemeente? (Basis - alle medewerkers, n=171)

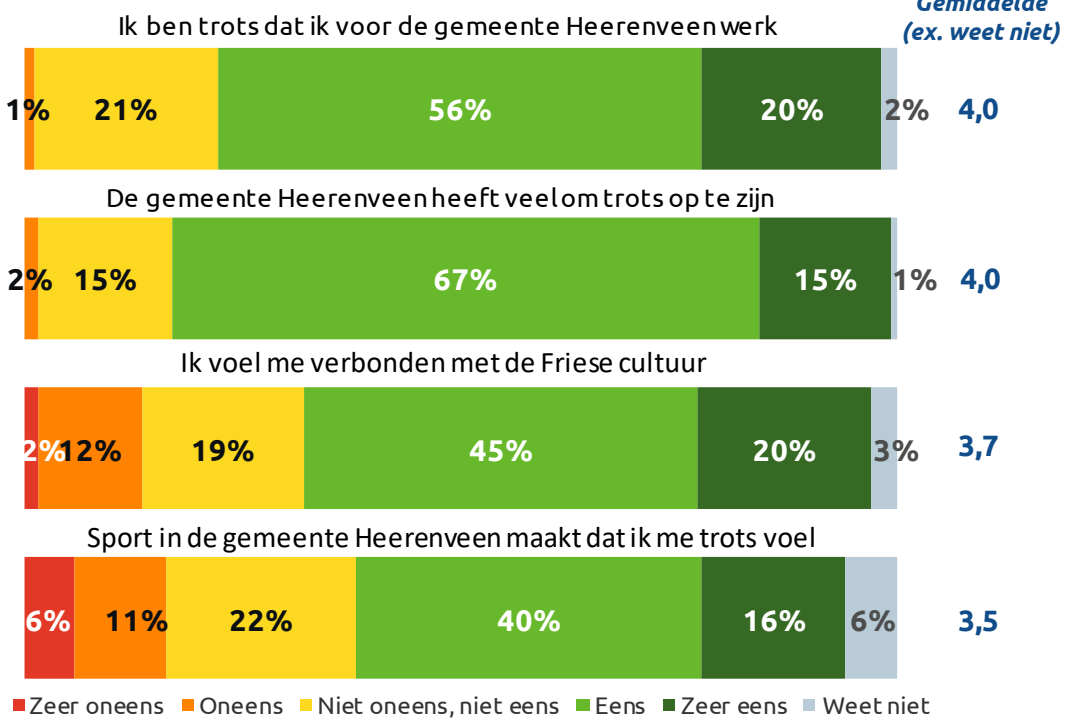


Trots: grote mate van trots

Circa driekwart (76%) van de medewerkers is trots om voor de gemeente Heerenveen te werken. Een ruime meerderheid (82%) vindt dat de gemeente sowieso veel heeft om trots op te zijn. Dat kwam ook heel duidelijk naar voren uit de kwalitatieve gesprekken met medewerkers. Ze zijn trots op de ambitie van de gemeente, ook ten opzichte van andere buurtgemeentes.

> *Wij zijn gemeente met veel ambities, die haar nek uitsteekt en meer durft dan gemeentes om ons heen. Ik ben heel trots op alle ondernemingen die zich vestigen in de gemeente Heerenveen, het armoedebeleid, de jeugdzorg en de G1000. (Interview)*

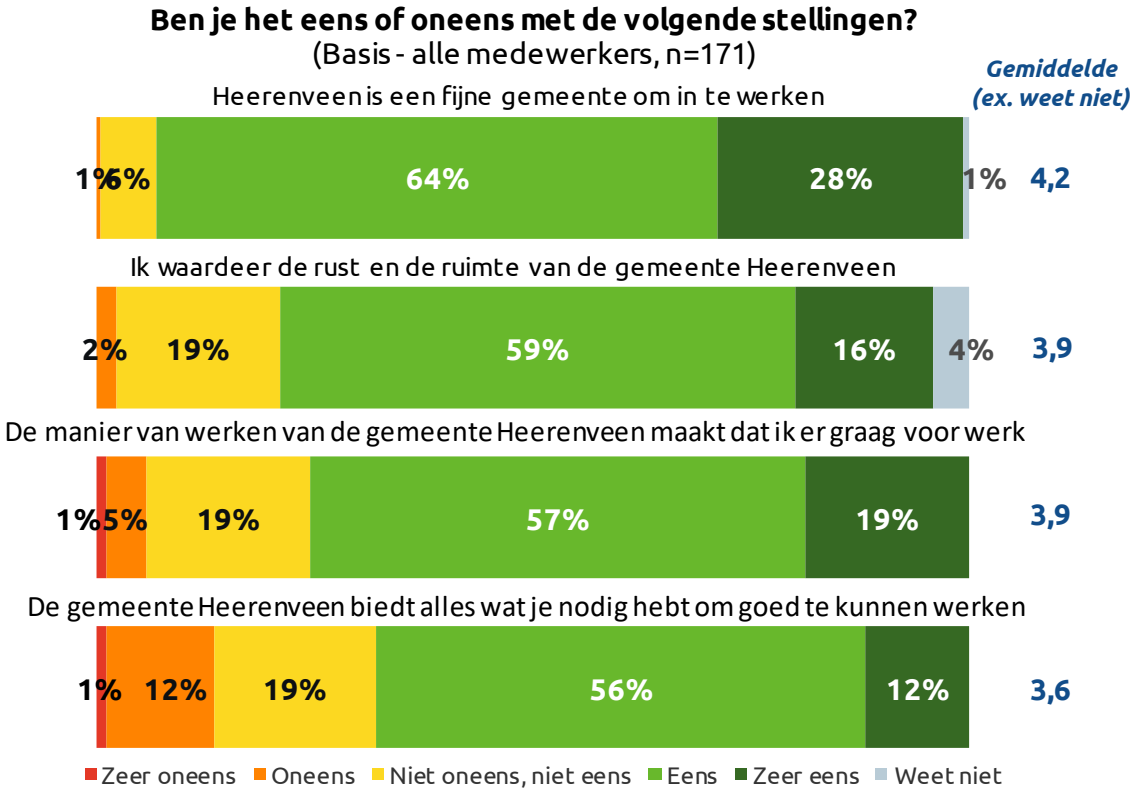
Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



Werkomgeving: zeer fijn werken voor de gemeente

Medewerkers zijn over het algemeen erg te spreken over de gemeente Heerenveen als (werk)omgeving. Maar liefst 92% vindt het een fijne gemeente om in te werken en 76% wijt dat ook aan de manier van werken van de gemeente Heerenveen. Iets minder medewerkers, maar nog steeds de meerderheid, zijn het (zeer) eens dat de gemeente alles biedt wat je nodig hebt om goed te kunnen werken (68%). 13% is het daarmee (zeer) oneens.

De rust en ruimte van de gemeente worden ook enorm gewaardeerd door driekwart van de medewerkers (75%).



Koers: zekere mate van herkenning en heeft potentie

Na het voorleggen van de gezamenlijke strategie ‘Samen voor Goud’ van de gemeente Heerenveen, geeft circa de helft (51%) aan hiermee in (zeer) grote mate bekend te zijn. Bijna een vijfde (19%) is niet of nauwelijks bekend met deze koers van de gemeente en 28% niet in kleine, niet in grote mate. Uit de interviews bleek dat sommige medewerkers wel van de koers – of de strekking – hadden gehoord, maar dat anderen de tekst niet eerder hadden gezien. Ze hebben ook nog niet het gevoel dat de ‘nieuwe’ koers ook daadwerkelijk is verweven in de gehele organisatie.

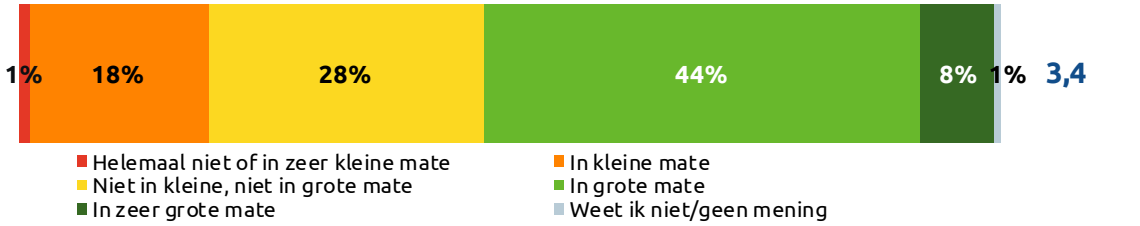
> *Heel eerlijk ken ik de inhoudelijke gedachtegang niet. Het is een theoretische aanvliegroute, het zit nog niet in de organisatie. Werken uit de bedoeling moet in natuur zit. Verschilt enorm of het in de organisatie zit: wel op de werkvloer, minder bij het management/directie. (Interview)*

Twee derde (67%) van de medewerkers voelt zich in staat om de strategie ook te gebruiken in de praktijk. Sommige geïnterviewden gaven aan dat daar wel risico’s aan vast zitten en dat het soms lastig is om flexibel te zijn.

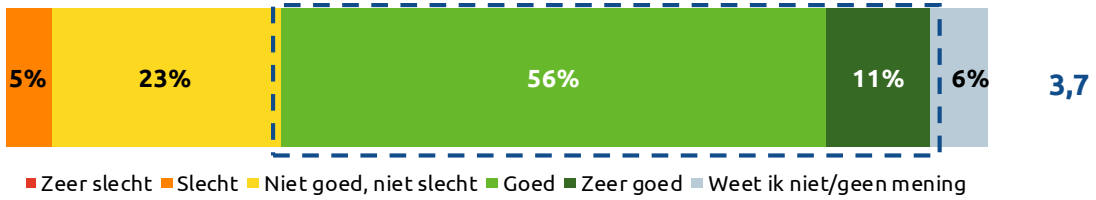
> *In de spanning tussen wat kan en wat moet zit een risico. Dat wat kan heeft een prijskaartje. We kunnen niet overal teveel in doorschieten en geen participatiemoeheid in de hand werken. (Interview)*

**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

In welke mate ben je bekend met de gezamenlijke strategie ‘Samen voor Goud’ van de gemeente Heerenveen?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



In hoeverre ben je in staat om aan de gezamenlijke strategie ‘Samen voor Goud’ bij te dragen in je dagelijkse werkzaamheden voor de gemeente Heerenveen? (Basis - alle medewerkers, n=171)



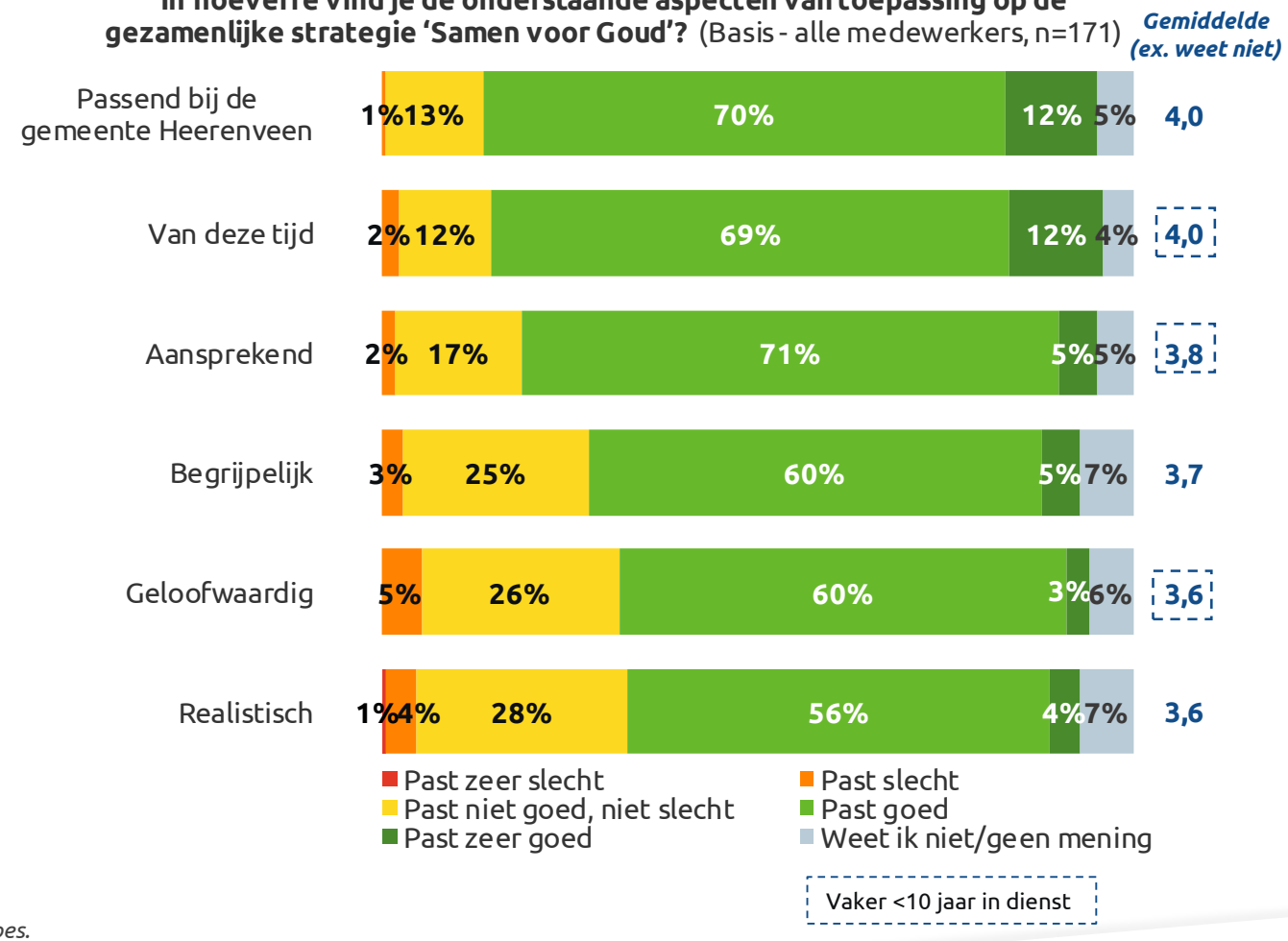
Vaker <10 jaar in dienst

Vaker bij *wel* direct contact inwoners/ ondernemers

Koers: ‘Samen voor Goud’ past bij Heerenveen

Over het algemeen zijn vrijwel alle medewerkers het eens dat de gezamenlijke strategie ‘Samen voor Goud’ in zekere mate passend is bij de gemeente Heerenveen. De meesten vinden de koers vooral van deze tijd (81%) en aansprekend (76%). Of de strategie realistisch is bestaat wat meer verdeeldheid, 60% vindt het (zeer) goed passen, 28% heeft een neutrale houding en 5% vindt het (zeer) slecht passen bij de gemeente.

In hoeverre vind je de onderstaande aspecten van toepassing op de gezamenlijke strategie ‘Samen voor Goud’? (Basis - alle medewerkers, n=171)



Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

Koers optimaliseren: zowel intern als extern

Goed luisteren naar de inwoners en ondernemers. Dat zijn immers onze klanten. Je moet je best doen een aantrekkelijke gemeente te zijn en blijven.

Ik heb het beeld dat op inhoud veel collega's toppers zijn. De uitdaging is om zo wel intern als extern in verbinding te zijn, en in control te zijn. Dit vraagt belangrijke competenties van alle collega's in communicatie en politieke, bestuurlijke en organisatiesensitiviteit. Er liggen veel kansen voor Heerenveen, vanwege het mooie topsportprofiel en het beeld van een stabiele gemeente. Misschien dat de internationale component nog meer uit de verf kan komen.

De resultaten van Samen voor Goud worden op hoog niveau wel besproken op Fean@work, door vermelding van projecten die hierop zijn gericht. Wat ik mis, zijn de kleine winstpunten, de toepassing en winstpunten van Samen voor Goud in de dagelijkse praktijk.

Processen binnen onze organisatie zijn te veel op interne gang van zaken gericht; er mist interactie tussen afdelingen en men kent de collega's niet meer. De wandelganggesprekken en contact onderling zijn essentieel in het samen voor Goud gaan!

Proberen met (in mijn geval) de ondernemer mee te denken en duidelijkheid te geven en denken in mogelijkheden en niet in onmogelijkheden. Informeer elkaar zodat je professioneel bezig bent. Sommige mensen moeten daarvoor in opleiding of ander werk zoeken...

Blijvend aandacht voor houden en focus houden op wat de bedoeling er van is. Teamleiders van de afdelingen zijn de trekkers/aanjagers van het inspireren van de medewerkers.

Het echt samen gaan doen, en dan het liefst nog van onderop. Laat medewerkers nadenken hoe zij deze strategie willen implementeren in hun dagelijks werk, laat medewerkers in de werkgroepen zitten. Zet een keer de leidinggevenden op afstand en laat hen verrassen dat medewerkers heel goed hierover na kunnen denken.

**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

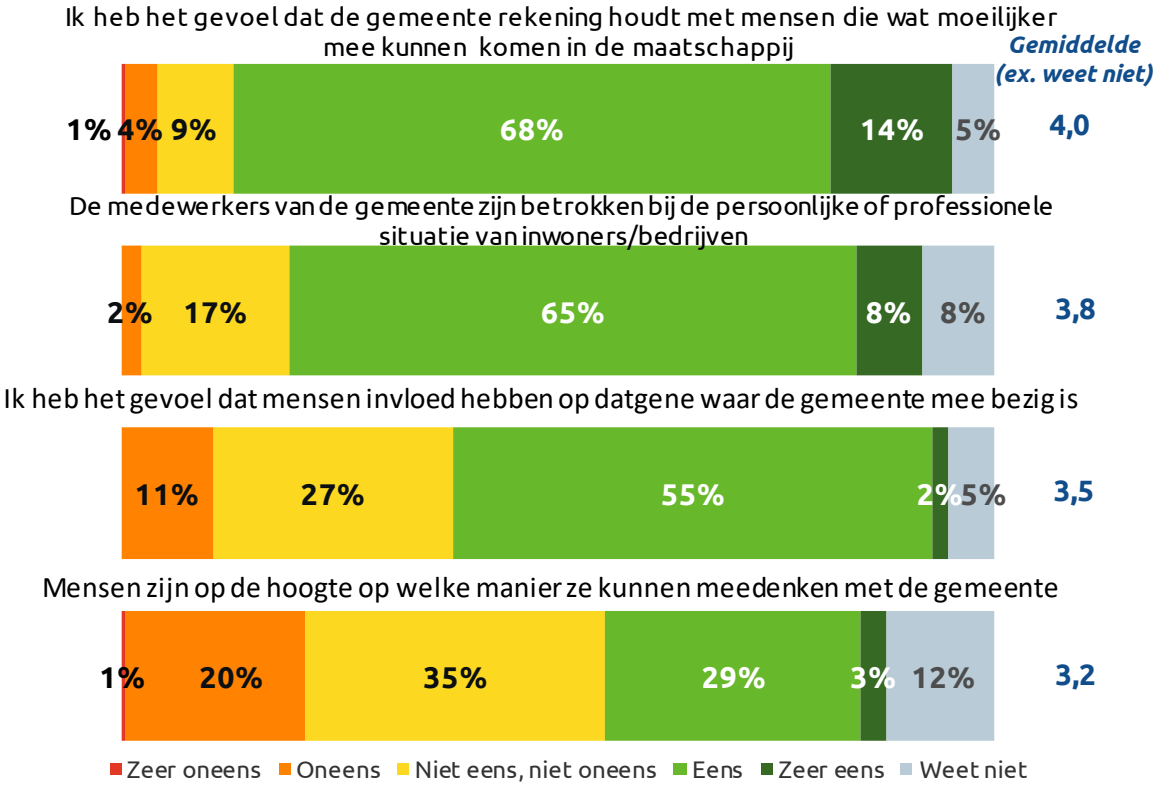
Missie*: assertiviteit om mee te denken mist bij burger

De wil vanuit de gemeente om maatwerk te leveren en betrokken te zijn beamen de medewerkers. Ze hebben sterk het gevoel dat ze rekening houden met mensen die moeilijker kunnen meekomen (82%) en dat ze betrokken zijn bij zowel de persoonlijke als professionele situaties van inwoners en ondernemingen (73%).

Minder medewerkers van de gemeente hebben het gevoel dat mensen uit de gemeente ook daadwerkelijk invloed hebben (57%), laat staan dat ze op de hoogte zijn op welke manier ze kunnen meedenken (32%). Daar ligt volgens een geïnterviewden ook een discrepantie: de gemeente staat er voor open, maar er is een bepaalde onwetendheid bij de burger wat allemaal kan door gebrek aan assertiviteit bij de burger zelf.

> *Inwoners willen wel meedoen, maar er is veel onwetendheid bij de burger wat allemaal kan. Dat ligt ook aan de burgers, niet assertief of laaggeletterd etc. Ik denk wel dat we daar als gemeente alles aan doen om mensen te betrekken, maar dat sommigen die zelf niet assertief zijn of aan de onderkant van de samenleving zitten, soms niet aan bod komen. (Interview)*

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle medewerkers, n=171)

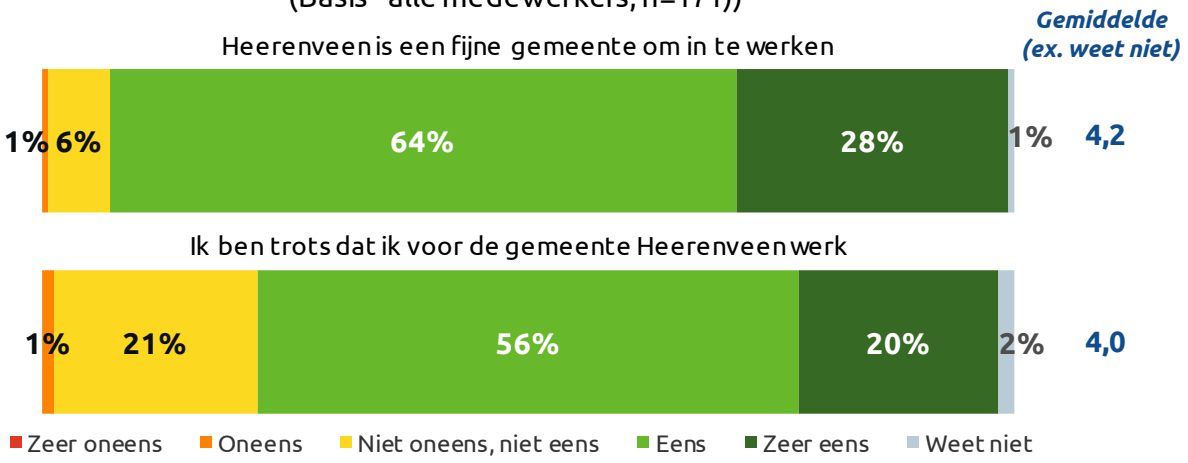


**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

Visie*: een gemeente om trots op te zijn

De overgrote meerderheid is het erover eens: de gemeente Heerenveen is een hele fijne gemeente om in te werken (92%) en daar straalt ook trots vanaf (76%).

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle medewerkers, n=171))



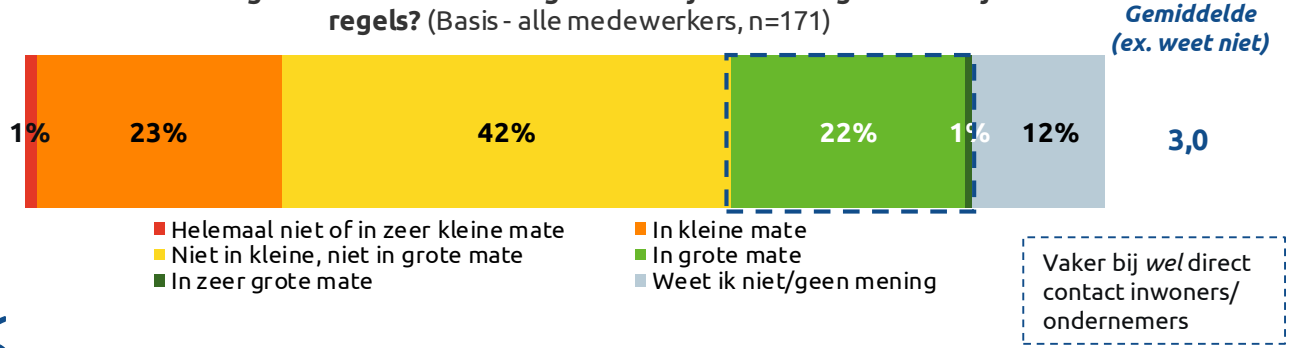
Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

Gemeentelijke regels: kleine mate hinder verwacht

Medewerkers verwachten dat inwoners en (maatschappelijke) ondernemingen zich weleens, maar in geringe mate, gehinderd voelen door gemeentelijk beleid of gemeentelijke regels. Bijna een kwart (24%) denkt dat mensen in de gemeente zich vrijwel niet gehinderd voelen, 42% denkt niet in kleine, niet in grote mate en 23% van de medewerkers denkt dat men weleens hinder ervaart door de gemeente.

Medewerkers lichten toe dat ze begrijpen dat inwoners en ondernemers zich weleens belemmerd voelen. Zij vinden dat logisch omdat de gemeente handelt vanuit algemeen belang, dus niet alles kan. Zij vinden ook dat de gemeente hierover in gesprek moet gaan met inwoners en ondernemers om daar begrip voor te krijgen.

In welke mate denk je dat inwoners, organisaties of ondernemers zich weleens gehinderd voelen door gemeentelijk beleid of gemeentelijke regels? (Basis - alle medewerkers, n=171)



In gesprekken met inwoners krijgen wij vaak te horen dat men van het kastje naar de muur wordt gestuurd (gevoelsmatig). Daarom zou een huisbezoek in sommige gevallen meer recht doen om dat gevoel weg te krijgen.

Een ondernemer zal zijn idee altijd als een mogelijkheid zien en kan dan de gemeente als belemmerend ervaren. Door in gesprek te gaan valt er veel op te lossen. Regels zijn ook nodig maar er moet met een onderbouwd verhaal van afgeweken kunnen worden vind ik.

Ik begrijp dat onze inwoners soms dingen willen die we op basis van regelgeving niet kunnen toekennen of toestaan. Ook zijn wij er voor om het algemeen belang mee te wegen in beslissingen en acties; dat algemene belang is niet altijd het belang van een individu.

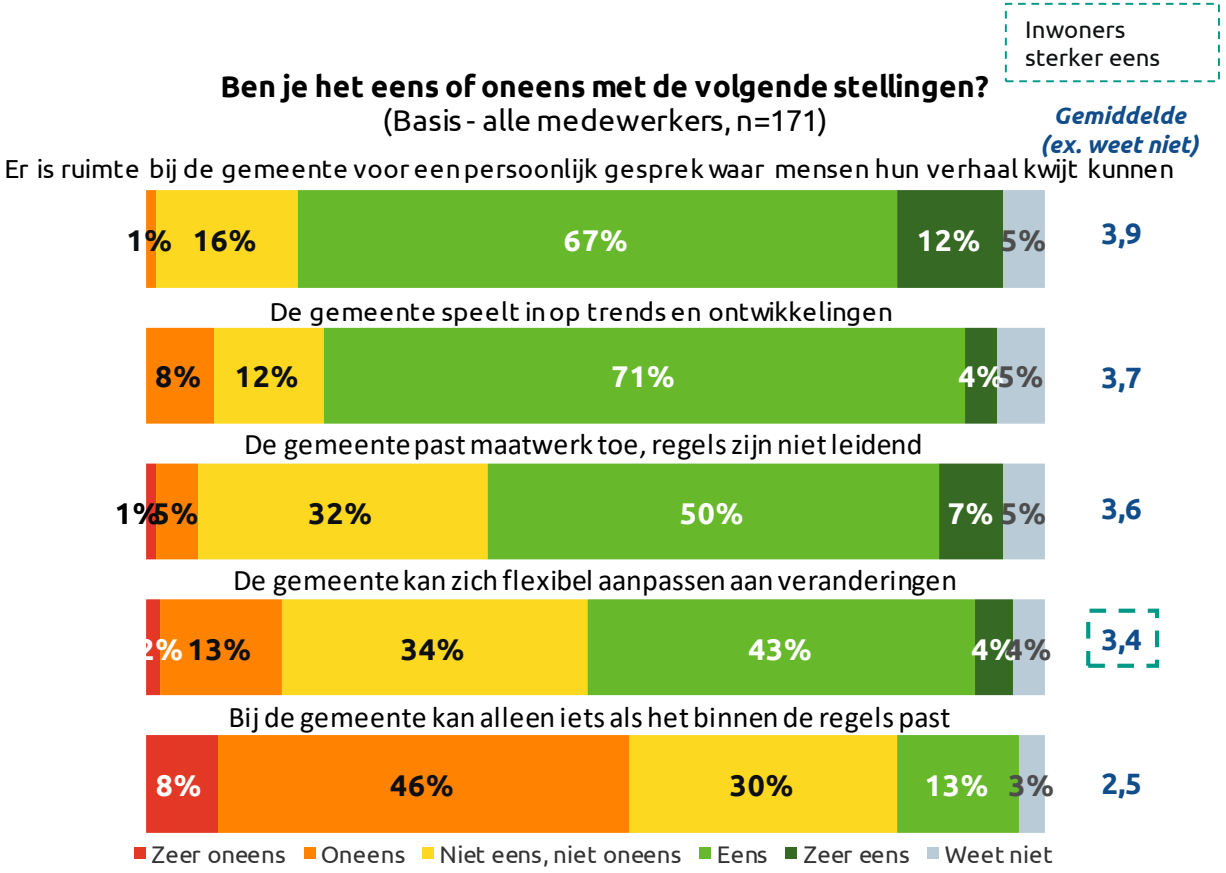
**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

De bedoeling*: basis aanwezig in organisatie

Medewerkers beamen de aanwezigheid van het ‘werken uit de bedoeling’: ‘We zijn er voor onze omgeving en laten ons leiden door de essentie. De behoefte of de vraag staat centraal, in plaats van het systeem, de regels en de procedures.’ De meesten (81%) zijn het (zeer) eens dat de gemeente openstaat voor een persoonlijk gesprek en 54% vindt *niet* dat bij de gemeente alleen dingen kunnen als het binnen de regels past, maar dat de gemeente redelijk flexibel is (47%).

Uit de *interviews* met raadsleden blijkt dat men heel positief is over de koers en dat er een goede weg is ingeslagen, zeker ten opzichte van een aantal jaar geleden. De coalitie en oppositie werken ook goed samen. Ze vinden dat de verantwoordelijkheid van de gemeente ligt bij de zaken die voor alle inwoners en ondernemers gelden en daarover ook het laatste woord heeft, maar dat het initiatief bij de inwoners en ondernemers zelf vandaan moet komen. Sommige medewerkers geven aan dat nog niet iedereen binnen de organisatie werkt vanuit de bedoeling en dat sommigen daardoor hier niet flexibel mee om kunnen gaan.

> *Er moeten cursussen worden gegeven aan medewerkers om te ‘werken uit de bedoeling’, die niet nu weten wat ‘de bedoeling’ is. (Interview)*



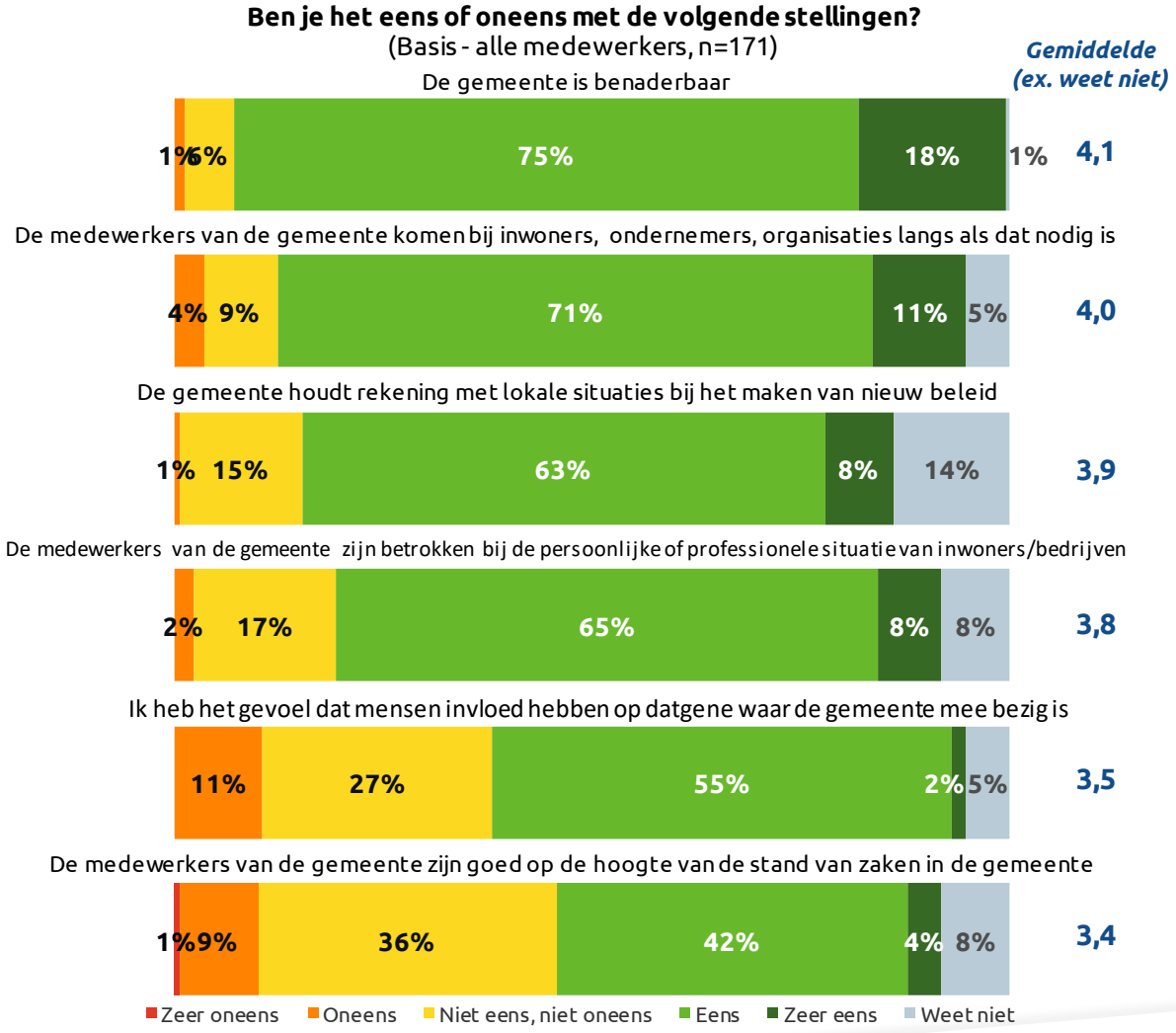
*Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

We richten ons op buiten*: meerderheid mee eens

De medewerkers hebben sterk het idee dat de gemeente zich richt op buiten. Maar liefst 93% geeft aan dat de gemeente benaderbaar is, 82% dat de gemeente daadwerkelijk haar gezicht laat zien als dat nodig, 73% dat de medewerkers betrokken zijn bij persoonlijke of professionele situaties en tevens rekening houdt met lokale situaties bij het opstellen van nieuw beleid (71%). Dit beeld werd ook geschetst in de *interviews* met medewerkers.

Echter, een relatief grote groep is het niet eens, niet oneens (36%) of zelfs oneens (10%) dat medewerkers goed op de hoogte zijn over de stand van zaken. Daar is winst te behalen.

> *We hebben 'de gouden plak' in Heerenveen, daar zitten alle ondernemers in, daar is een kort lijntje mee vanuit de gemeente. Onze burgermeester is heel laagdrempelig, daar spreekt iedereen enthousiast over. Dat geldt ook wel voor het college, die zoeken ook de mensen op. (Interview)*



**Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.*

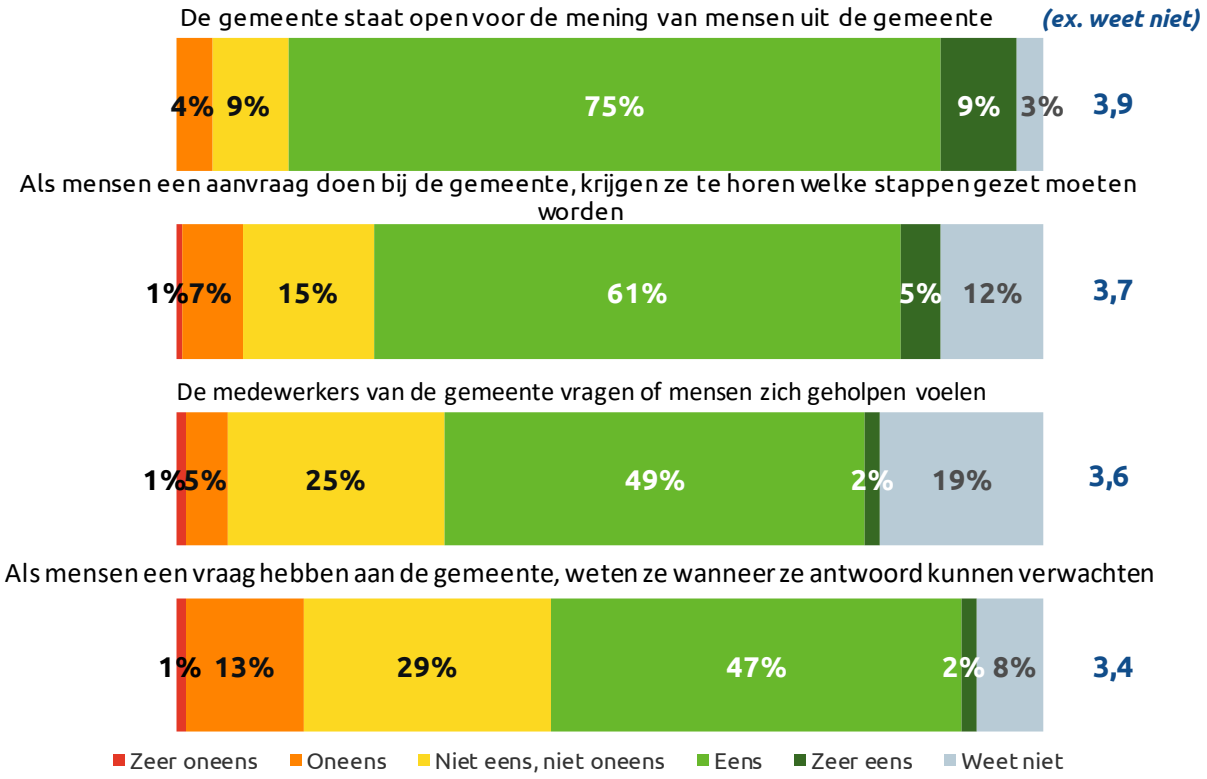
We zijn transparant/vragen feedback*: kans voor verwachtingsmanagement

Over het algemeen denken medewerkers dat de gemeente transparant is, openstaat voor de mening van de mensen uit de omgeving (84%) en duidelijk is over de te ondernemen stappen (66%). Ook geeft circa de helft aan dat medewerkers van de gemeenten actief vragen om feedback (51%) en aangeven wanneer mensen met een vraag antwoord kunnen verwachten.

Er ligt echter een kans voor de gemeente om het verwachtingsmanagement te optimaliseren. Uit de *interviews* bleek dat medewerkers ook denken dat, hoewel de gemeente haar best doet om burgers te betrekken en reactie te vragen, het soms ook afhankelijk is van de welwillendheid en interesse vanuit de mensen uit de gemeente zelf. Die lijken vooral in actie te komen als het de persoonlijke situatie betreft. De gemeente zou het ook waarderen als er in het algemeen wat meer betrokkenheid is.

> *Ik zou graag willen dat mensen meer betrokken zijn bij de gemeenteraad, niet alleen bij hun eigen achtertuin. Dat is een landelijke probleem. Als het fout gaat, dan is het altijd de gemeente. Het is een uitdaging om mensen meer te betrekken. (Interview)*

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



*Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

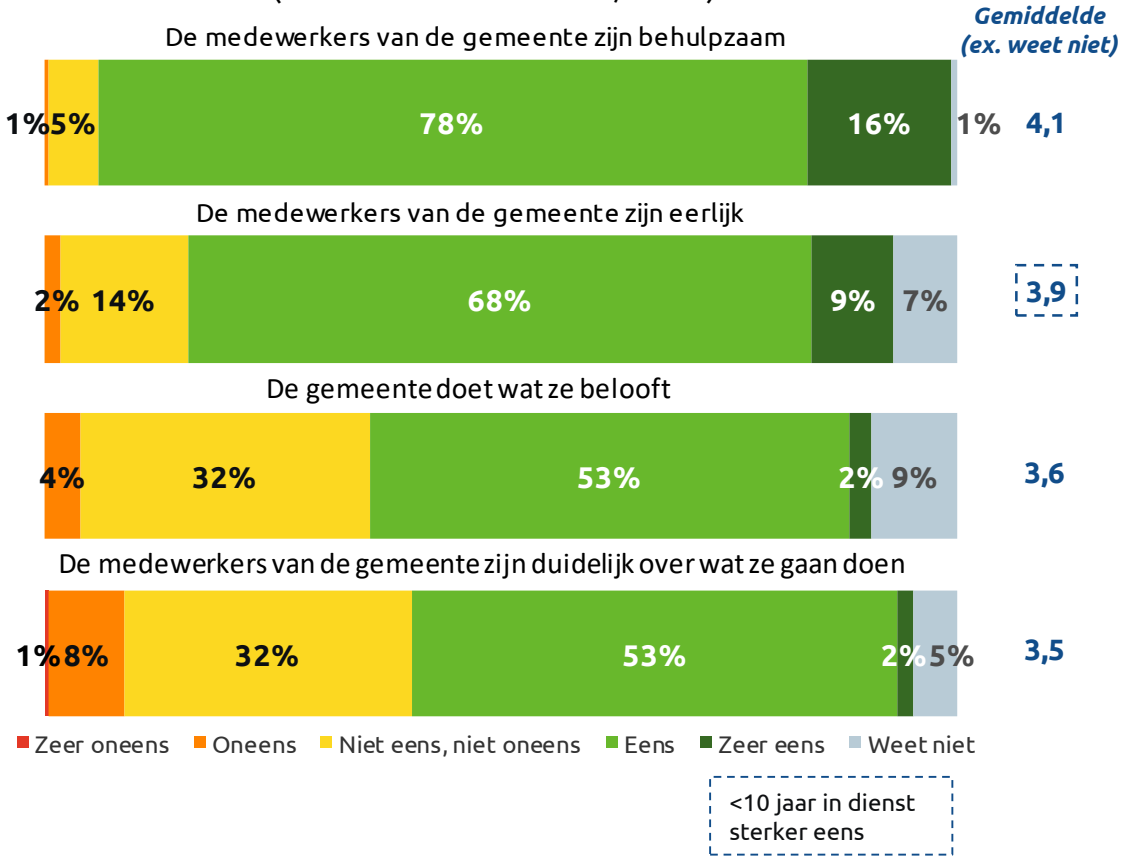
We verdienen vertrouwen*: laat zien wat je doet

Het staat buiten kijf: de medewerkers vinden dat zij (en hun collega's) behulpzaam zijn, zo geeft 94% aan. Ook is ruim driekwart (77%) het over de aanwezige eerlijkheid van de gemeentelijke medewerkers het (zeer) sterk eens.

Wat betreft het nakomen van beloftes is er meer verdeeldheid onder de medewerkers. Ruim de helft (55%) zegt dat de gemeente doet wat ze belooft, 32% is het niet eens en niet oneens en 4% is het hiermee oneens. Dit geldt nagenoeg ook voor de duidelijkheid die medewerkers bieden over wat ze gaan doen. Daarvan is zelfs 9% niet overtuigd dat dit duidelijk is. Dit ligt in lijn met de kwalitatieve inzichten. Uit de *interviews* kwam het advies om nog beter te laten zien waar de gemeente mee bezig is om de betrokkenheid van de burgers te waarborgen.

> *Nog beter aangeven (krant/media/internet) waar het hele ambtelijke apparaat mee bezig is en steeds weer herhalen. Mensen constant blijven betrekken levert meer betrokkenheid op en reacties van groepen op die denken wij hebben ideeën om het nog beter te maken. (Interview)*

Ben je het eens of oneens met de volgende stellingen?
(Basis - alle medewerkers, n=171)



Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

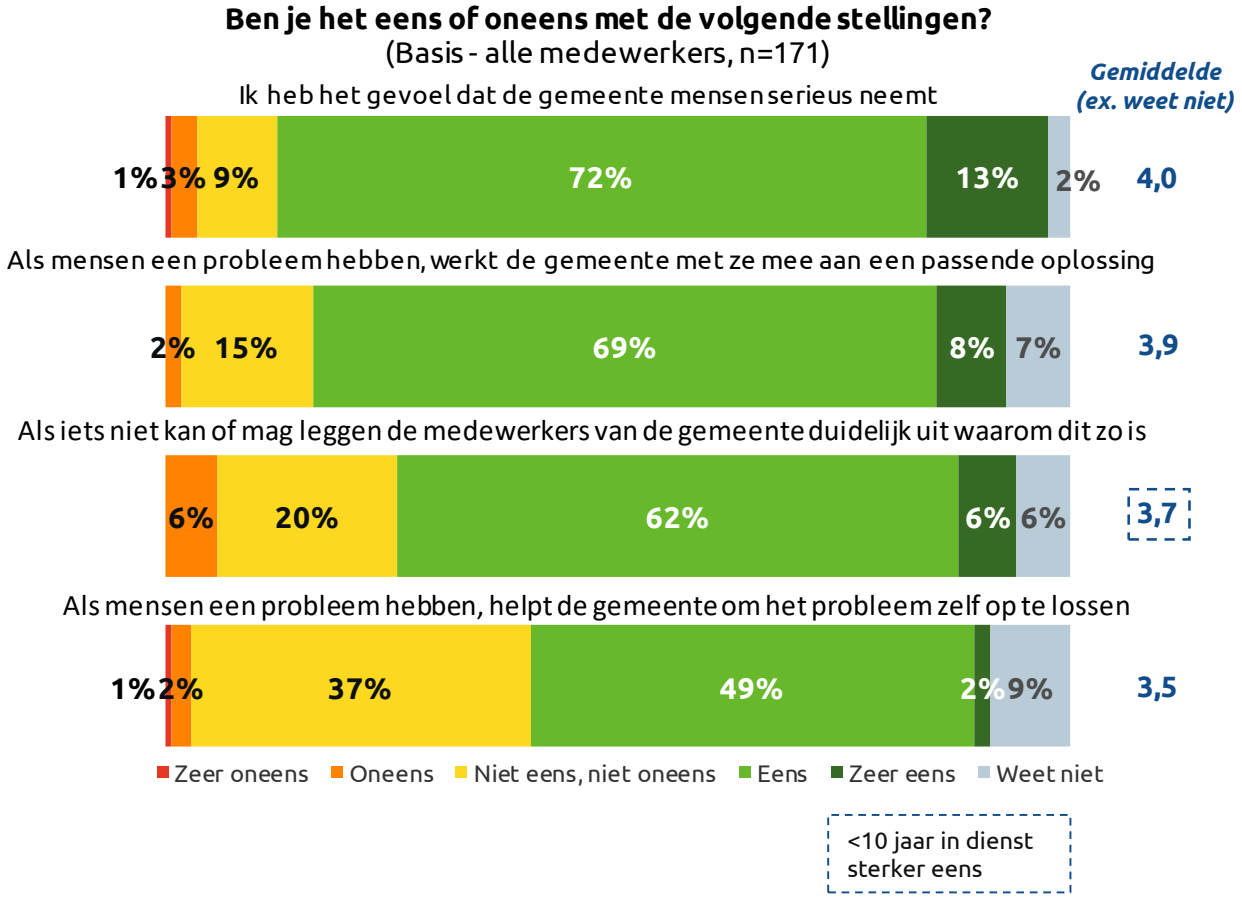
Balans tussen wat kan en wat moet*: verdeeldheid

In het algemeen hebben de meeste medewerkers (85%) het gevoel dat de gemeente de mensen uit de gemeente serieus neemt en maatwerk levert door mee te denken over een passende oplossing (77%).

Enige verdeeldheid bestaat onder medewerkers van de gemeente Heerenveen over de balans tussen wat kan en wat moet, met name over of de gemeente goed toelicht wanneer iets niet kan. De meerderheid denkt van wel, maar ook een vijfde (20%) is het niet eens, niet oneens en 6% is het oneens. Ook het idee dat als mensen met een probleem zitten de gemeente hen helpt het zelf op te lossen roept verschillende meningen op. De helft (51%) denkt van wel, maar ruim een derde (37%) is het hiermee niet eens en niet oneens.

> *Ik heb soms moeite met de starheid van de organisatie. We pretenderen te werken uit de bedoeling, maar mijn ervaring is anders. Regels, kaders, directie en management en hun kleur hebben invloed. Er wordt geredeneerd uit regels en procedures. (Interview)*

> *De gemeente vindt dat mensen moeten aangeven hoe we gaan ontwikkelen. De gemeente of Raad maakt wel een selectie wat uiteindelijk kan, er is beperkt budget. Niet alles kan, daar moeten mensen ook bewust van zijn. (Interview)*



Zie bijlagen voor toelichting over de koers van Heerenveen: missie, visie, de bedoeling en leidende principes.

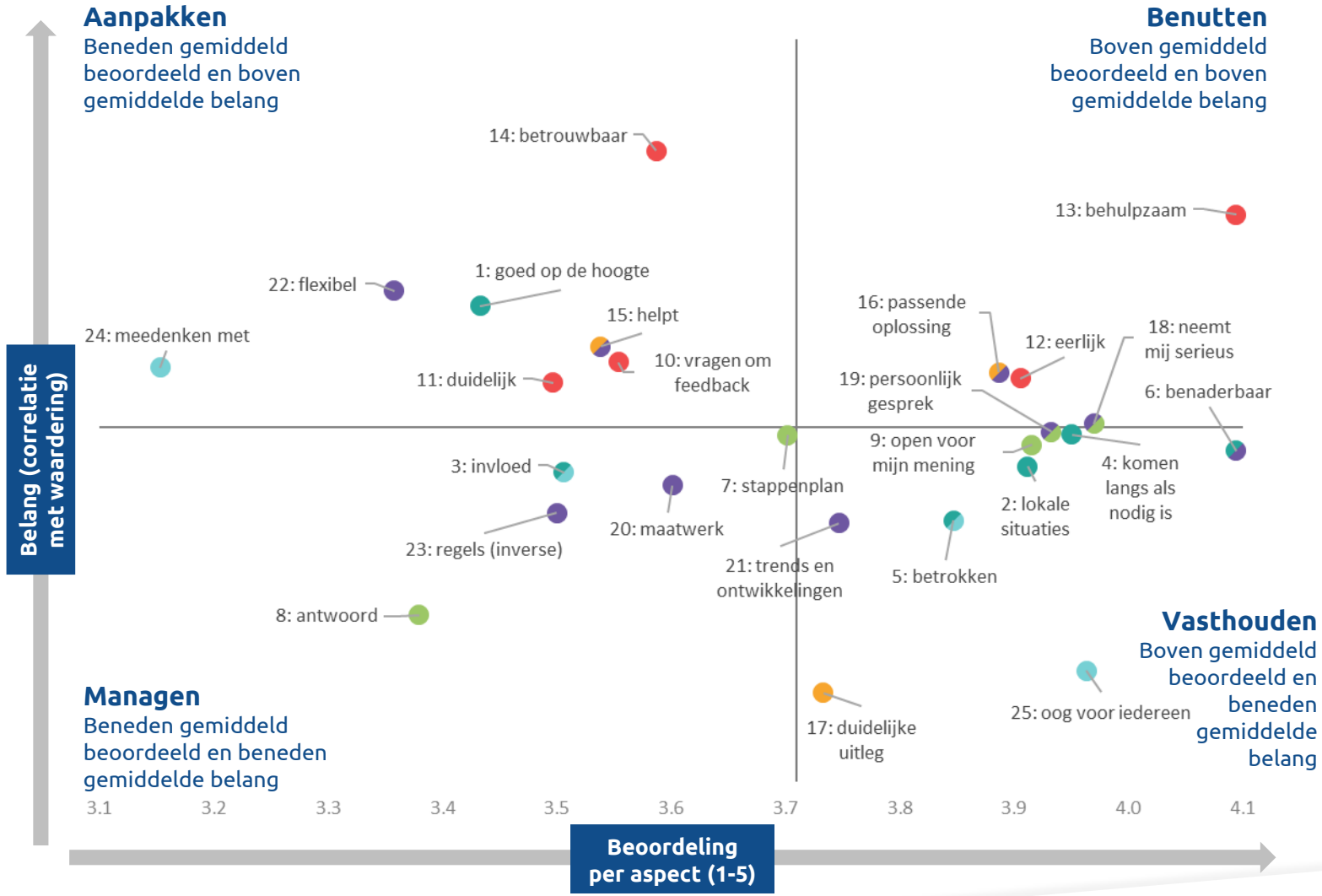
Reputatiematrix: medewerkers

In de figuur rechts staan de gemiddelde scores voor waardering en belang voor alle drivers die zijn uitgevraagd onder medewerkers. De kleur van de stippen geeft weer tot welke pijler(s) de betreffende driver behoort:

- We richten ons op buiten
- Missie
- We werken vanuit de bedoeling
- We zijn transparant / vragen om feedback
- We verdienen vertrouwen
- Balans tussen wat kan en wat moet

Ter verbetering van de reputatie kunnen de aspecten die benoemd worden in het vak 'Benutten' worden gebruikt om offensief de reputatie van gemeente Heerenveen naar voren te brengen. Voor de aspecten die benoemd staan in het vak 'Aanpakken' geldt dat de inwoners hierin verbetering verwachten van gemeente Heerenveen. Verlies het vak 'Managen' hierbij niet uit het oog.

Beoordeling: de mate waarin men de driver van toepassing vindt op gemeente Heerenveen op een schaal van 1 t/m 5.
Belang: het belang van de verschillende drivers op waarderingsscore van de gemeente is achterhaald door middel van een regressieanalyse.



Reputatiematrix: medewerkers

Hieronder geven we de belangrijkste inzichten uit de reputatiematrix weer.

Stevige basis. Met de basis van de medewerkers van gemeente Heerenveen zit het wel goed: ze staan klaar voor inwoners en bedrijven. Ze tonen betrokkenheid en houden rekening met de lokale situaties die spelen. Daarnaast stellen medewerkers zich open en benaderbaar op: ze bieden een luisterend oor en gaan desnoods langs bij inwoners, ondernemers en organisaties als dat nodig is. Medewerkers staan open voor de mening van inwoners en houden rekening met verschillen tussen mensen. Daarnaast willen medewerkers graag dat inwoners hun mening geven, maar denken ze dat niet alle inwoners weten hoe die dat kunnen doen.

Communicatie voldoende maar kan beter. Medewerkers communiceren eerlijke en transparant naar inwoners. Ze willen inwoners helpen en helpen om een passende oplossing te vinden bij persoonlijke problemen. Echter, communicatie blijft soms achter. Zo erkennen medewerkers dat ze niet controleren of ze hebben voldaan aan de behoefte van de inwoner of dat ze duidelijk hebben laten weten wanneer de inwoner antwoord kan verwachten.

Medewerkers ook nog vast in de systeemwereld. Lang niet altijd hebben medewerkers het idee dat ze de inwoner helpen om hun eigen probleem zelf op te lossen. Medewerkers hebben soms het gevoel dat ze de gemeente haar beloften niet altijd waar kan maken. Mogelijk ervaren medewerkers dat het hen als organisatie ook nog niet gelukt is om uit de systeemwereld te stappen. Dat zit hem mogelijk ook in de flexibiliteit om aan te passen aan veranderingen en dat ze vinden dat ze zelf niet altijd goed op de hoogte zijn van de stand van zaken in de gemeente.

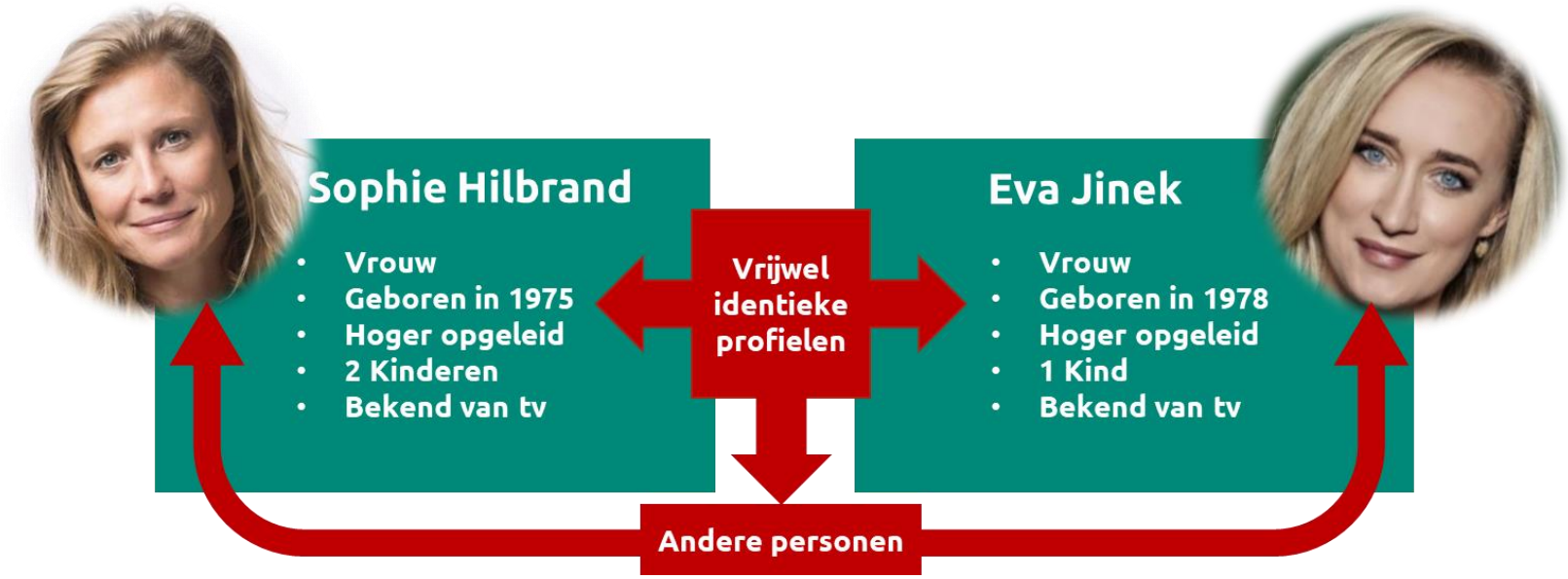
Resultaten | Burgerschapsstijlen

Waarden versus socio-demografie

We kunnen ons goed voorstellen dat het geen kwaad kan een toelichting te geven op het Mentality-model.

De gedachte erachter is dat doelgroepen in veel onderzoeken doorgaans worden gedefinieerd op basis van socio-demografische gegevens zoals geslacht, leeftijd, woonplaats of opleidingsniveau. Vergelijkbare demografische kenmerken maken echter niet, dat mensen vergelijkbare keuzes maken, of dat zij op eenzelfde manier in het leven staan en dezelfde waarden aanhangen…

Omdat veel vragen dus niet worden beantwoord als we slechts kijken naar algemene achtergrondkenmerken, heeft Motivaction Mentality ontwikkeld, een segmentatiemodel waarop we in dit rapport heel kort ingaan.



Mentality-model

Motivaction voert sinds 1997 tweejaarlijks op eigen initiatief een grootschalig schriftelijk en online onderzoek uit onder de Nederlandse bevolking naar waarden en drijfveren. Dit is het Mentality-onderzoek. Aan de hand van dit onderzoek en kwalitatief vooronderzoek (diepte-levensinterviews) hebben we een model ontwikkeld van de Nederlandse bevolking op basis van waarden en drijfveren. Met deze 'zachte' kenmerken kunnen we veel beter begrijpen en (statistisch) verklaren waarom burgers/consumenten bepaalde opinies hebben en zich op een bepaalde manier gedragen dan op basis van alleen 'harde' sociodemografische kenmerken.

We onderscheiden acht sociale milieus die elk op eigen wijze in het leven staan. Iemand kan ingedeeld worden in een sociaal milieu op basis van scores op circa 60 stellingen over diverse domeinen van het leven: doelen in het leven, maatschappij, milieu en overheid, werk, vrije tijd, consumeren en sociale relaties.

De structuur van het model blijkt nauwelijks aan verandering onderhevig: de meest grondige revisie was in 2002 toen we een achtste milieu – de nieuwe conservatieven – toevoegden. De *omvang* van de milieus is wel iets veranderlijker: met name de traditionele burgerij krimpt geleidelijk en de opwaarts mobielen worden juist langzaam groter. Deze veranderingen komen door het uitsterven van generaties en de opkomst van nieuwe generaties. Hierover publiceerden we in ons boek 'De grenzeloze generatie en de eeuwige jeugd van hun opvoeders' (Nieuw Amsterdam, 2009).

Het Mentality-model is in vele honderden onderzoeken gebruikt voor opdrachtgevers in diverse sectoren, variërend van wetenschappelijke instellingen als Milieu- en Natuurplanbureau, de universiteiten van Tilburg en Utrecht, SCP en WRR tot commerciële bedrijven als Unilever en Achmea. En uiteraard overheden, variërend van ministeries tot Rijkswaterstaat en van provincies tot gemeenten. Ook de gemeente Heerenveen maakt gebruik van Mentality.

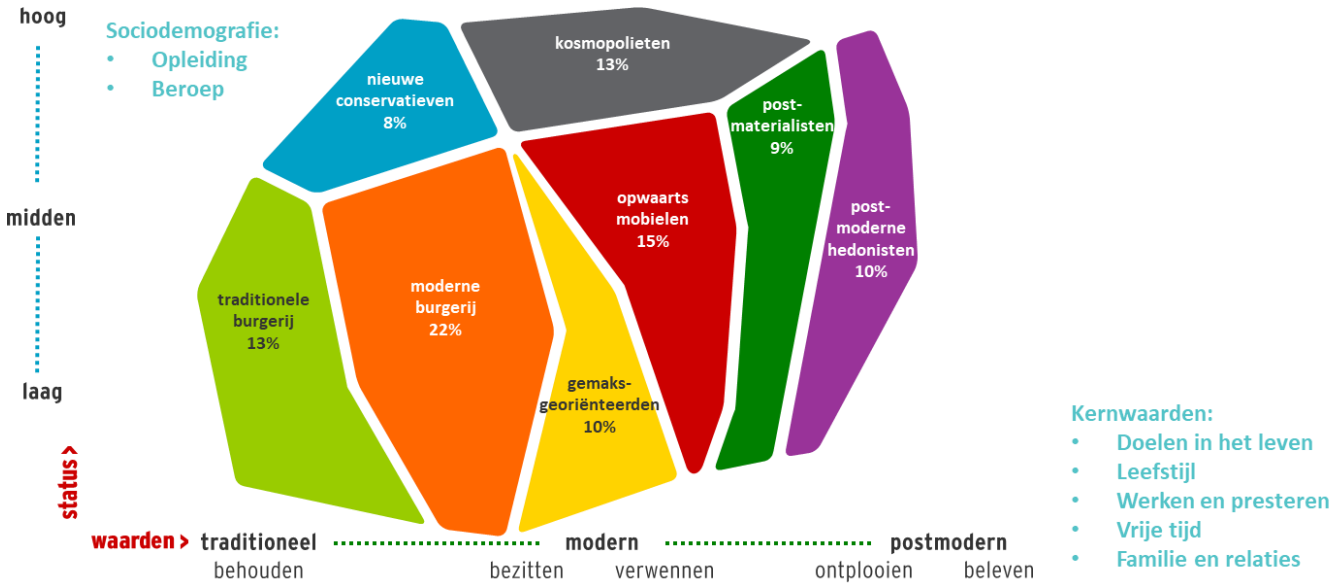
Regelmatig bekijken onze methodologen of het model de Nederlandse samenleving nog voldoende weerspiegelt en wat de actuele omvang van de milieus is.

Kernwaarden en sociodemografie

Drie waardeoriëntaties (horizontale as):

- **een traditionele, gekenmerkt door de waarde 'behouden';**
- **een moderne, gekenmerkt door de waarden bezitten' en 'verwennen' (of 'genieten');**
- **een postmoderne, gekenmerkt door de waarden 'ontplooien' en 'beleven'.**

Verticale as van de milieu-index is samengesteld op basis van sociaaleconomische status.



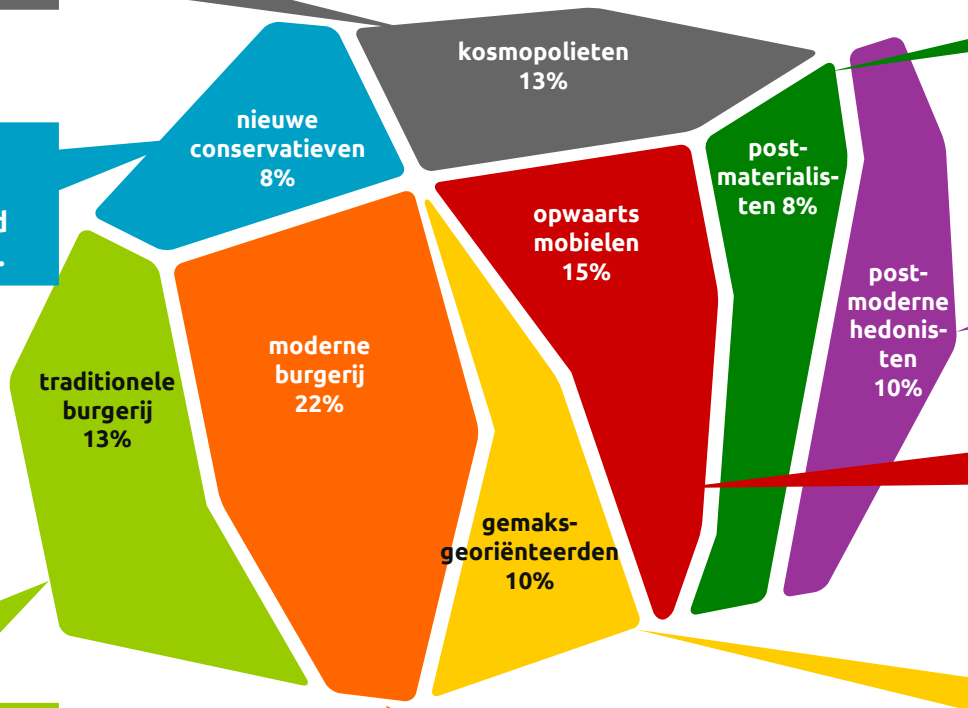
Deze drie waardenoriëntaties zijn bij de schematische, modelmatige weergave van de sociale milieus als uitgangspunt genomen en zijn bepalend voor de horizontale as van de milieu-index. De verticale as van de milieu-index is samengesteld op basis van sociaaleconomische status.
Sociaaleconomische status wordt alleen gebruikt voor de schematische weergave; het speelt geen rol bij de toewijzing van respondenten aan een sociaal milieu (waarin alleen waardeoriëntaties een rol spelen).

Typeringen van de Mentality-milieus

De open en kritische wereldburgers die postmoderne waarden als ontplooien en beleven integreren met moderne waarden als maatschappelijk succes, materialisme en genieten.

De maatschappijkritische idealisten die zichzelf willen ontplooien, stelling nemen tegen sociaal onrecht en opkomen voor het milieu.

De liberaal-conservatieve maatschappelijke bovenlaag die alle ruimte wil geven aan technologische ontwikkeling, maar terughoudend staat tegenover sociale en culturele vernieuwing.



De pioniers van de beleveniscultuur, waarin experiment en het breken met morele en sociale conventies doelen op zichzelf zijn geworden.

De carrièregerichte individualisten met een uitgesproken fascinatie voor sociale status, nieuwe technologie, risico en spanning.

De impulsieve en spontane consument die in de eerste plaats streeft naar een onbezorgd, plezierig en comfortabel leven.

De moralistische, plichtsgetrouwe en op status-quo gerichte burgerij die vasthoudt aan tradities en materiële bezittingen.

De conformistische, statusgevoelige burgerij die het evenwicht zoekt tussen traditie en moderne waarden als consumeren en genieten.

De Mentality-milieus verschillen nogal…

Ze zitten er anders bij…

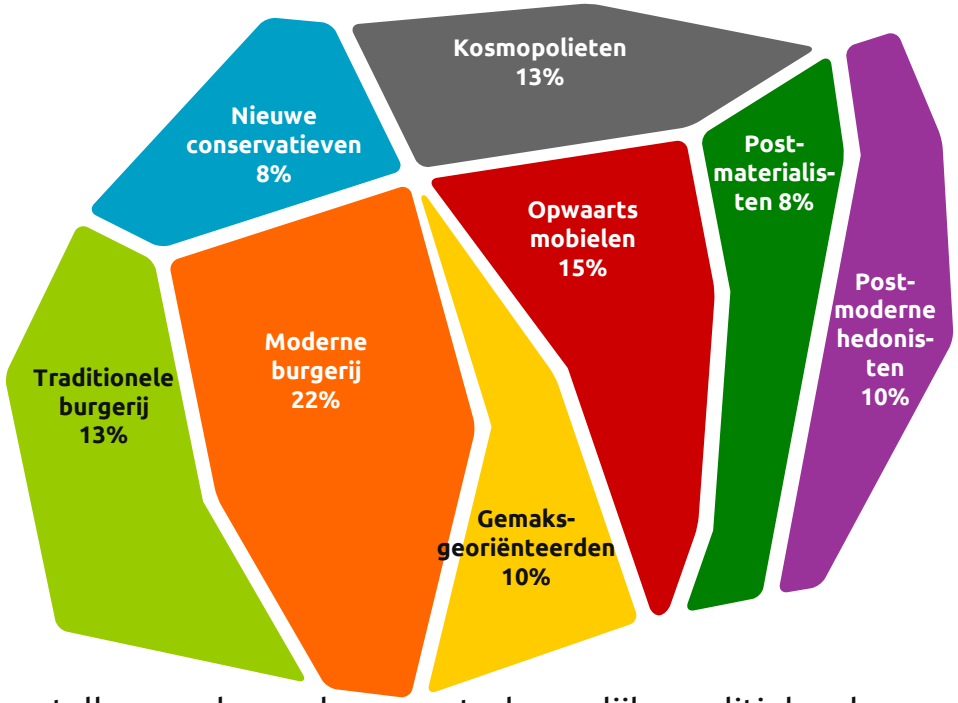
Ze lezen andere tijdschriften…

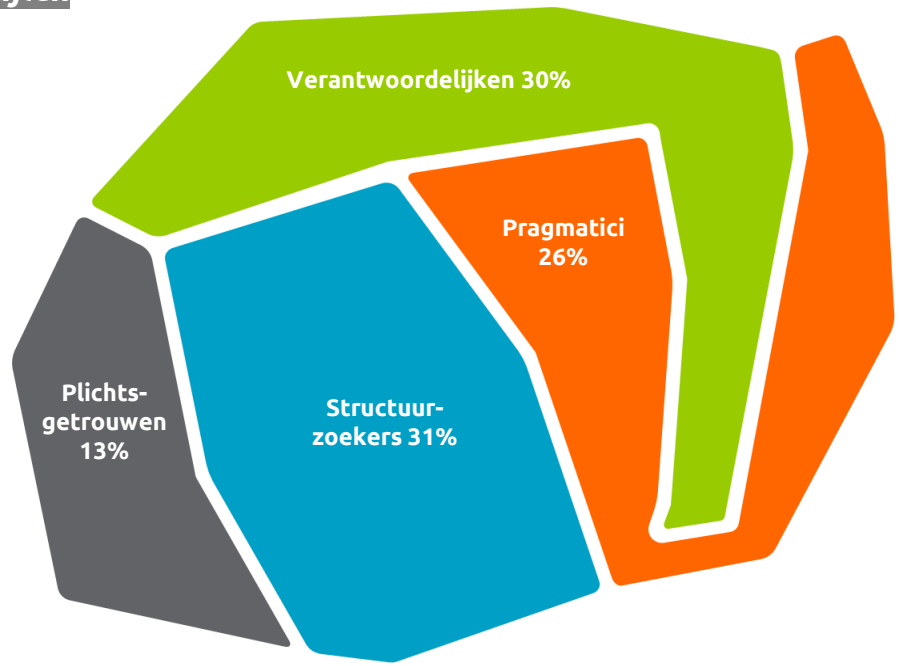
Ze vinden andere BN'ers leuk…

Ook over talloze andere zaken, maatschappelijke, politieke, duurzaamheids-, burgerschaps- en participatiekwesties laten de Mentality-milieus vaak grote verschillen zien, die op grond van (alleen) socio-demografie niet worden verklaard. Mentality kan een waardevolle aanvulling zijn bij de duiding van de uitkomsten van dit onderzoek.

Burgerschapsstijlen

- Mentality-milieus hebben hun eigen kijk op het leven, de samenleving, de overheid en de politiek
- We zochten naar overeenkomsten en verschillen met betrekking tot burgerschap binnen die milieus
- We vonden vier groepen die qua burgerschap veel op elkaar lijken: ***Burgerschapsstijlen***





Ook over talloze andere zaken, maatschappelijke, politieke, duurzaamheids-, burgerschaps- en participatiekwesties laten de Mentality-milieus vaak grote verschillen zien, die op grond van (alleen) socio-demografie niet worden verklaard. Mentality, en vooral de Burgerschapsstijlen kunnen een waardevolle aanvulling zijn bij de duiding van de uitkomsten van dit stakeholdersonderzoek voor de gemeeente Heerenveen. We beschrijven kort de profielen, voordat we ingaan op relevante, opvallende uitkomsten.

Plichtsgetrouwen - basis en maatschappelijke participatie

Definitie

Sterk normatief ingestelde burgers, die loyaal zijn aan de (lokale) gemeenschap, moeite hebben met modernisering en complexiteit en hechten aan een strenge en beschermende overheid (13% van NL).

Thuis, op straat en in de buurt

- ✓ Dragen graag hun steentje bij aan de kwaliteit en leefbaarheid van hun buurt
- ✓ Voelen zich vaker geroepen iets te doen als er iemand op straat in elkaar geslagen wordt
- ✓ Durven andere mensen op straat vaker niet aan te spreken op hun gedrag
- ✓ Zien hun huis vaker vooral als een plek waar ze zich kunnen afzonderen van de buitenwereld

Via lidmaatschappen

Zijn vaker lid van of hebben een abonnement op:

- ✓ Krant
- ✓ Patiëntenvereniging
- ✓ Omroep

Levensdoelen

- Zich veiliger voelen
- Een beter familie- en gezinsleven
- Betere gezondheid
- Meer nuttige dingen doen voor anderen

Als vrijwilliger

Vaker vrijwilliger in/bij/als:

- ✓ Mantelzorg
- ✓ Kerk of maatschappelijke groepering
- ✓ Buurtactiviteiten/wijkcentrum
- ✓ Zouden zich vaker vrijwillig willen inzetten voor buurtonderhoud

Eigen verantwoordelijkheid:

Geen verschillen

Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

Plichtsgetrouwen - media, communicatie en informatie

Kansrijke boodschappen

- Stel belangen lokale gemeenschapsleven en familie centraal.
- Benadruk risico's en hoe die kunnen worden weggenomen, geef garanties en zekerheden.
- Geef het vertrouwen dat ze nergens aan vastzitten, dat ze een beslissing altijd ongedaan kunnen maken.

Kansrijke tone of voice

- Persoonlijk betrokken, empathisch
- Respectvol, beleefd
- Plichtsbewust, normatief
- Concreet, duidelijk, praktisch, toon voorbeeld
- Richtinggevend: adviserend of directief

Mediagebruik

Dagbladen
- ✓ Gratis huis-aan-huisbladen
- ✓ Reformatorisch dagblad
- ✓ Leest vaker dagbladen dan gemiddeld

Televisie
- ✓ Natuurprogramma's
- ✓ Nieuws en actualiteiten

Internet
- ✓ Film
- ✓ Uitgaan/evenementen
- ✓ Videosites

Nieuwsmedia

Blijfven op de hoogte, vormen zich mening via:
- ✓ Dagbladen
- ✓ Buitenlandse televisie*

**Door oververtegenwoordiging Turkse Nederlanders*

Kansrijke afzenders en beïnvloeders

- Gemeente
- Maatschappelijke organisaties
- Lokale autoriteiten: burgemeester, onderwijzer, huisarts, mantelzorger, wijkagent

Kansrijke kanalen

- Regionale media en huis-aan-huis bladen
- Persoonlijk gesprek
- Folders
- Buurtcentra
- Kerk
- Lokale verenigingsleven
- Kleine winkels
- Vrijwilligerswerk
- Thuiszorg

Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

Plichtsgetrouwen - overtuigingstactieken

Top-3 meest overtuigende stijlen

Guarantees
De mogelijkheid bieden om keuzes weer ongedaan te maken

Nothing to lose
Laten zien dat de keuze van een klant geen enkel risico loopt en de keuze alleen maar positief kan uitpakken

Fear
Benadrukken wat de risico's zijn als iemand niet de juiste keuze maakt

Persuasion Tactics

Structuurzoekers - basis en maatschappelijke participatie

Definitie

Sterk op hun eigen leven en gezin gerichte consumenten, die erkenning zoeken voor hun gevoelens en belangen en een overheid verlangen die duidelijkheid creëert door grenzen te stellen en die handhaaft (31% van NL).

Thuis, op straat en in de buurt

- ✓ Voelen zich minder vaak geroepen iets te doen als er iemand op straat in elkaar geslagen wordt
- ✓ Dragen minder graag hun steentje bij aan de kwaliteit en leefbaarheid van hun buurt

Via lidmaatschappen

Zijn minder vaak lid van of hebben een abonnement op:

- ✓ Goed doel
- ✓ Krant
- ✓ Tijdschrift

Levensdoelen

- Hoger inkomen
- Meer en betere spullen hebben
- Er mooier uitzien

Als vrijwilliger

Minder vaak vrijwilliger in/bij/als:

- ✓ Culturele projecten
- ✓ Contact onderhouden met mensen die veel alleen zijn
- ✓ Lokale duurzaamheidsinitiatieven
- ✓ Zijn op veel terreinen niet actief of niet bereid om actief te zijn als vrijwilliger

Eigen verantwoordelijkheid:

- ✓ Vinden minder vaak dat burgers meer eigen verantwoordelijkheid moeten nemen en minder een beroep moeten doen op de overheid.

Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

Structuurzoekers - media, communicatie en informatie

Kansrijke boodschappen

- Stel persoonlijke belangen centraal: gezin en financieel
- Benadruk risico's en hoe die kunnen worden weggenomen, geef garanties en zekerheden
- Confronteer met noodzaak en het onvermijdelijke
- Geef het gevoel dat ze een voordeel kunnen behalen
- Werk met menu's: bied keuze, maar niet te veel
- Geef aan hoe je ontzorgt
- Geef het gevoel dat iedereen het al doet, dat je niet achter wil blijven

Kansrijke afzenders en beïnvloeders

- Buurtgenoten
- 'Gewone mensen'
- Vrienden/peers
- BN'ers
- Succesvolle, aantrekkelijke mensen

Kansrijke tone of voice

- Vriendelijk
- Persoonlijk betrokken, empathisch
- Persoonlijk relevant, gericht op wat het je oplevert
- Bevestigend, erkenning gevend
- Gewoon, informeel, luchtig, met humor
- Opgewekt, optimistisch, prikkelend
- Open en direct
- Concreet, duidelijk, praktisch
- Richtinggevend: adviserend of directief

Kansrijke kanalen

- Commerciële tv-zenders, brede publieksmedia, familiezenders
- Makkelijke, real life en humoristische programma's
- Mannen- en vrouwenbladen/-zenders
- Regionale media
- Internet en sociale media
- Verenigingsleven, lokale winkels
- Scholen

Mediagebruik

Dagbladen
- ✓ Regionaal dagblad
- ✓ Leest minder vaak dagbladen dan gemiddeld

Televisie
- ✓ Dagelijkse soaps
- ✓ Show/amusement
- ✓ Nederlandse series

Internet
- ✓ Loterijen
- ✓ Make-up en beauty

Nieuwsmedia

Blijft op de hoogte, vormt zich mening via:
- ✓ Sociale media
- ✓ Nederlandse televisie
- ✓ Dagbladen

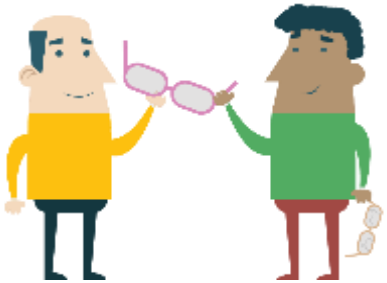
Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

Structuurzoekers - overtuigingstactieken

Top-3 meest overtuigende stijlen

Nothing to lose
Laten zien dat de keuze van een klant geen enkel risico loopt en de keuze alleen maar positief kan uitpakken

Guarantees
De mogelijkheid bieden om keuzes weer ongedaan te maken



Disrupt & reframe
Mensen anders naar een product of dienst laten kijken

Persuasion Tactics

Pragmatici - basis en maatschappelijke participatie

Definitie

Individualistische netwerkers die de wereld, en dus ook de overheid en politiek, zien in termen van kansen om ervaringen op te doen en hun persoonlijke doelen te realiseren (26% van NL).

Levensdoelen

- Een actiever en spannender leven hebben
- Meer en betere spullen hebben
- Meer macht en invloed hebben
- Er mooier uitzien
- Hoger inkomen
- Vrijer en onafhankelijker zijn
- Meer nieuwe ervaringen opdoen
- Mezelf meer persoonlijk ontwikkelen
- Meer zelfrespect hebben
- Meer erkenning krijgen van andere mensen
- Meer genieten van het leven

Thuis, op straat en in de buurt

- ✓ Durven vaker andere mensen aan te spreken op hun gedrag
- ✓ Dragen minder graag hun steentje bij aan de kwaliteit en leefbaarheid van hun buurt
- ✓ Zien hun huis minder vaak als een plek waar ze zich vooral kunnen afzonderen van de buitenwereld

Als vrijwilliger

Minder vaak vrijwilliger in/bij/als:

- ✓ Mantelzorg
- ✓ Contact onderhouden met mensen die veel alleen zijn
- ✓ Onderhoud van de buurt
- ✓ Zouden zich vaker vrijwillig willen inzetten voor sportverenigingen

Via lidmaatschappen

Zijn vaker lid van of hebben een abonnement op:

- ✓ Sportvereniging
- ✓ Krant
- ✓ Goed doel
- ✓ In het algemeen minder vaak lid of abonnementhouder

Eigen verantwoordelijkheid:

- ✓ Vinden minder vaak dat burgers meer eigen verantwoordelijkheid moeten nemen en minder een beroep moeten doen op de overheid.

Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

Pragmatici - media, communicatie en informatie

Kansrijke boodschappen

- Benadruk kans om zich persoonlijk te verbeteren
- Confronteer met noodzaak en het onvermijdelijke

Kansrijke tone of voice

- Open en direct
- Informeel, luchtig, met humor
- Feitelijk, functioneel, ter zake
- Informatief, eventueel adviserend
- Creatief, brutaal, prikkelend, exclusief en onconventioneel

Mediagebruik

Dagbladen

- ✓ Gratis huis-aan-huisblad
- ✓ Regionaal dagblad
- ✓ Nederlands Dagblad
- ✓ Leest minder vaak dagbladen dan gemiddeld

Televisie

- ✓ Jongerenprogramma's
- ✓ Spellen en quizes
- ✓ Nieuws en actualiteiten

Internet

- ✓ Videosites
- ✓ Downloadsites
- ✓ Seks en erotiek

Nieuwsmedia

Blijft op de hoogte, vormt zich mening via:

- ✓ Nieuwssites
- ✓ Sociale media
- ✓ Weekbladen
- ✓ Dagbladen

Kansrijke afzenders en beïnvloeders

- Vrienden/peers
- Onafhankelijke en eigenwijze geesten zoals creatieve ondernemers en stand-up-comedians
- Vernieuwers, uitdagers

Kansrijke kanalen

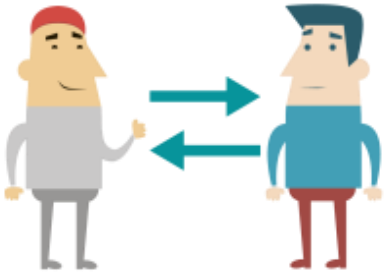
- Internet, sociale media, apps
- Nieuwsmedia
- Sport
- Technologie
- Carrière

Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

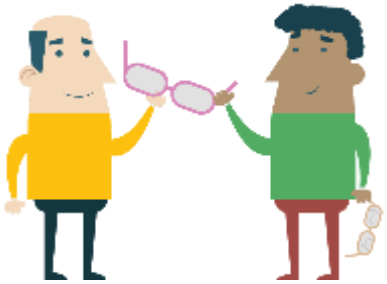
Pragmatici - overtuigingstactieken

Top-3 meest overtuigende stijlen

Aknowledge resistence
Het overwinnen van weerstand door zorgen simpelweg te erkennen



Reciprocity
Mensen iets geven zodat ze eerder geneigd zijn om iets terug te doen



Disrupt & reframe
Mensen anders naar een product of dienst laten kijken

Persuasion Tactics

Verantwoordelijken - basis en maatschappelijke participatie

Definitie

Zelfredzame en maatschappelijk betrokken burgers, met een coöperatief-kritische houding tegenover de overheid en die de politiek als instrument zien om de publieke zaak te dienen en hun persoonlijke idealen te realiseren (30% van Nederland).

Thuis, op straat en in de buurt

- ✓ Dragen graag hun steentje bij aan de kwaliteit en leefbaarheid van hun buurt
- ✓ Zien hun huis minder vaak vooral als een plek waar ze zich kunnen afzonderen van de buitenwereld

Via lidmaatschappen

Zijn vaker lid van of hebben een abonnement op:

- ✓ Goed doel
- ✓ Bibliotheek
- ✓ Krant
- ✓ In het algemeen vaker lid of abonnementhouder

Levensdoelen

- Meer nieuwe ervaringen opdoen
- Zichzelf meer persoonlijk ontwikkelen
- Meer nuttige dingen doen voor anderen
- Betere contacten met andere mensen

Als vrijwilliger

Vaker vrijwilliger in/bij/als:

- ✓ Culturele projecten
- ✓ Contact onderhouden met mensen die veel alleen zijn
- ✓ Schoonhouden van openbare ruimtes
- ✓ Zouden zich vaker vrijwillig willen inzetten op veel verschillende terreinen

Eigen verantwoordelijkheid:

- ✓ Vinden vaker dat burgers meer eigen verantwoordelijkheid moeten nemen en minder een beroep moeten doen op de overheid.

Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

Verantwoordelijken- media, communicatie en informatie

Kansrijke boodschappen

- Ga in op de bredere context en achtergronden
- Bied nieuwe perspectieven
- Spreek aan op maatschappelijke verantwoordelijkheid, lokaal en internationaal
- Focus op samen de wereld verbeteren

Kansrijke tone of voice

- Maatschappelijk betrokken
- Inhoudelijk, beargumenteerd, onderbouwd
- Sober, ingetogen
- Kritisch
- Open, democratisch
- Zelfbewust

Mediagebruik

Dagbladen
- ✓ de Volkskrant
- ✓ NRC Handelsblad
- ✓ Metro

Televisie
- ✓ Kunst en cultuur
- ✓ Maatschappelijk/politiek
- ✓ Documentaires

Internet
- ✓ Cultuur
- ✓ Openbaar vervoer
- ✓ Overheidsinformatie

Nieuwsmedia

Blijft op de hoogte, vormt zich mening via:
- ✓ Dagbladen
- ✓ Radio

Kansrijke afzenders en beïnvloeders

- Overheden
- Maatschappelijke organisaties
- Publicisten en opiniemakers
- Journalisten
- Wetenschappers
- Maatschappelijke ondernemers
- Politici

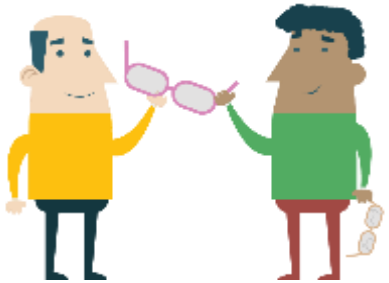
Kansrijke kanalen

- Landelijke dagbladen
- Diverse gespecialiseerde media: nieuws, verdieping en opinie, kunst en cultuur, geschiedenis, politiek
- Talkshows
- Internet
- Interactieve kanalen, zoals bijeenkomsten, fora

Groene of rode vinkjes geven aan of een Burgerschapsstijl juist bovengemiddeld of onder gemiddeld scoort op het betreffende aspect.

Verantwoordelijken - overtuigingstactieken

Top-3 meest overtuigende stijlen



Disrupt & reframe
Mensen anders naar een product of dienst laten kijken

Humor
Het gebruik van humor

Aknowledge resistence
Het overwinnen van weerstand door zorgen simpelweg te erkennen

Persuasion Tactics

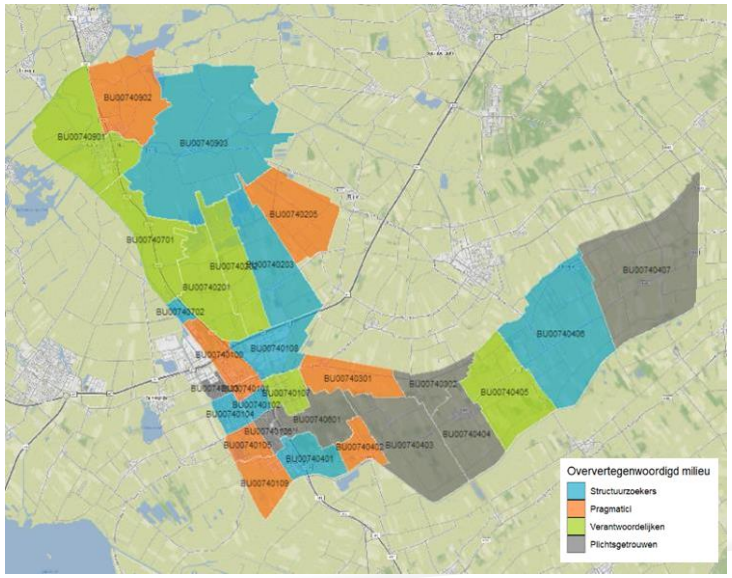
Gebiedsanalyse Burgerschapsstijlen in Heerenveen

De al eerder aan Heerenveen geleverde gebiedsanalyse laat zien, dat er ten opzichte van Nederland relatief méér structuurzoekers en relatief minder verantwoordelijken woonachtig zijn in de gemeente Heerenveen. Wanneer we de samenstelling van de steekproef nader beschouwen, valt op dat alleen pragmatici conform hun aandeel in de populatie hebben gerespondeerd (23% in steekproef, 26% in H'veense populatie). Plichtsgetrouwen en vooral structuurzoekers hebben het laten 'afweten'. Verantwoordelijken zijn juist oververtegenwoordigd, wanneer we uitgaan van hun aandeel in Heerenveen (zie tabel hieronder). Dit is een verwacht beeld: verantwoordelijken hebben een focus op verbetering ('van de wereld') en voelen zich meer dan anderen aangesproken als zij door een overheid of onderzoeksinstituut worden benaderd. Structuurzoekers zijn van 'nature' sceptisch ten aanzien van 'de' overheid en zien in principe geen persoonlijk belang in deelname aan een onderzoek als dit. Hun gemeenschapszin is minder groot dan van andere BS; ze voelen zich maatschappelijk minder betrokken bij, verantwoordelijk voor de gemeenschap.

Verdeling Burgerschapsstijlen Heerenveen (steekproef, populatie) en Nederland:

	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Heerenveen steekproef	8%	22%	47%	23%
Heerenveen populatie	14%	37%	23%	26%
Nederland populatie	13%	31%	30%	26%
Medewerkers/bestuurders steekproef	5%	18%	53%	25%

Dominante Burgerschapsstijl op wijkniveau:



Verschillen resultaten Burgerschapsstijlen

Plichtsgetrouwen (8% in Heerenveen)

- Vinden vaker dat het sociaal beleid en ondersteuning van kwetsbare groepen en het luisteren naar inwoners de belangrijkste taken van de gemeente zijn.
- Hebben vaker frequent (ongeveer maand tot week geleden) zelf contact gehad met de gemeente en vaker in verband met gemeentebelastingen.
- Vaker de voorkeur voor een huisbezoek als ze een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebben voor de gemeente Heerenveen.

Structuurzoekers (22%)

- Negatiever beeld van de gemeente Heerenveen als organisatie, beoordelen gemeente gemiddeld met het rapportcijfer 6,6 (t.o.v. 6,8)
- Hebben vaker voorkeur voor de website van de gemeente als ze een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebben voor de gemeente Heerenveen.

Pragmatici (23%)

- Hebben vaker langer geleden (ongeveer een half jaar tot een jaar) zelf contact gehad met de gemeente.
- Vaker de voorkeur voor e-mail als ze een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebben voor de gemeente Heerenveen.

Verantwoordelijken (47%)

- Positiever beeld van de gemeente Heerenveen als organisatie, beoordelen gemeente gemiddeld met het rapportcijfer 7,0 (t.o.v. 6,8).
- Vinden vaker dat de leefbaarheid van de omgeving de belangrijkste taak van de gemeente is.
- Hebben vaker via de krant, doordat medewerkers in hun omgeving bezig waren of via een bijeenkomst met of van de gemeente iets vernomen over de gemeente.
- Vaker de voorkeur voor telefonisch contact als ze een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebben voor de gemeente Heerenveen.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q1cod.

Wat zijn de eerste dingen die in je opkomen als je denkt aan de gemeente Heerenveen als organisatie (top-10)?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Sport	16%	13%	18%	15%	17%
Goed georganiseerd/Prima geregeld	14%	16%	11%	16%	11%
Behulpzaam/Klantvriendelijk/Toegankelijk	13%	6%	11%	17%	11%
Basisvoorzieningen/Burgerzaken	10%	9%	8%	13%	6%
De gemeenteraad/Het bestuur	7%	9%	8%	8%	5%
Bureaucratisch/Traag	7%	8%	8%	8%	4%
Negatief over (uitvoering van) het beleid	7%	8%	7%	6%	6%
Groen(beheer)	6%	9%	3%	9%	3%
(Maatschappelijke) betrokkenheid	6%	5%	3%	8%	5%
Fijne/leuke woonomgeving	6%	5%	5%	6%	5%

Plichtsgetrouwen zijn er minder van overtuigd dan de andere BS dat de gemeente behulpzaam/klantvriendelijk/toegankelijk is. Dit beeld past bij hoe wij hen zien: ze hechten aan vaste patronen en hebben moeite met complexiteit en modernisering.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q2.

Als je denkt aan het beeld dat je hebt van de gemeente Heerenveen als organisatie. Is dit beeld dan positief of negatief?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Zeer negatief	1%	1%	2%	1%	2%
Negatief	7%	10%	11%	5%	7%
Niet negatief, niet positief	31%	30%	32%	31%	32%
Positief	54%	55%	50%	56%	50%
Zeer positief	5%	3%	3%	6%	7%
Weet niet	1%	2%	1%	1%	1%

Verantwoordelijken lijken iets minder vaak een negatief beeld van de gemeente te hebben dan plichtsgetrouwen en structuurzoekers. Dit past binnen het profiel van de verantwoordelijken; zij zijn van huis uit zelfredza(a)m(er dan de anderen), maar hebben ook een coöperatief-kritische houding tegenover de overheid en dus tegenover de gemeente Heerenveen.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q3.

Kun je door middel van een rapportcijfer van 1 t/m 10 je algemene oordeel geven over de gemeente Heerenveen als organisatie?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
1	1%	0%	2%	0%	1%
2	0%	0%	0%	1%	1%
3	1%	2%	0%	0%	2%
4	4%	6%	6%	3%	6%
5	8%	8%	10%	7%	7%
6	14%	18%	13%	14%	13%
7	36%	37%	35%	37%	33%
8	26%	15%	26%	27%	25%
9	5%	5%	2%	7%	6%
10	1%	1%	0%	0%	2%
Weet niet	4%	6%	5%	3%	4%
Gemiddelde	6,8	6,7	6,6	7,0	6,8

Verantwoordelijken waarderen de gemeentelijke organisatie hoger dan de andere BS. Ook dit past binnen hun profiel en met name binnen de houding tegenover overheden en dus tegenover de gemeente Heerenveen.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q5.

Ben je positiever of negatiever tegen de gemeente Heerenveen gaan aankijken in de afgelopen 5 jaar?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Negatiever	12%	16%	14%	9%	12%
Hetzelfde	56%	60%	63%	53%	54%
Positiever	26%	21%	18%	30%	26%
Weet niet	7%	2%	5%	7%	8%

Verantwoordelijken en pragmatici zijn iets positiever over de ontwikkeling van de gemeente Heerenven in de afgelopen vijf jaar. Structuurzoekers en met name plichtsgetrouwen zijn juist negatiever.

Deze laatstgenoemde groep vindt het een ‘slechte zaak’ dat de overheid de burgers meer eigen verantwoordelijkheid toebedeelt, waardoor zij minder beroep doen op de overheid.

De participatiemaatschappij en het stimuleren van eigen verantwoordelijkheid liggen wellicht ten grondslag aan de ontwikkeling dat structuurzoekers negatiever zijn gaan aankijken tegen de gemeente Heerenveen.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q6cod.

Wat is in jouw ogen de belangrijkste taak die de gemeente Heerenveen als organisatie heeft (top-10)?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Leefbaarheid van omgeving/Wooncomfort	25%	18%	22%	30%	23%
Dienstverlening/Er zijn voor haar inwoners	17%	18%	15%	17%	16%
Handhaving van openbare orde/Veiligheid	11%	9%	10%	13%	11%
Alles in goede banen leiden/Besturen van de gemeente	9%	11%	8%	11%	7%
Aandacht voor iedereen in de gemeente/Gelijkheid in behandeling en kansen	9%	8%	7%	9%	9%
Ondersteuning van kwetsbare groepen/Sociaal beleid	7%	13%	5%	7%	4%
Luisteren naar de inwoners	6%	17%	6%	5%	4%
Onderhouden/schoonhouden van omgeving	6%	4%	7%	6%	6%
Basisvoorzieningen/Burgerzaken faciliteren	6%	3%	7%	7%	4%
Behartigen van het algemeen belang	6%	4%	6%	5%	7%

Wat betreft de belangrijkste taken van de gemeente Heerenveen zijn er enkele interessante verschillen tussen de diverse BS. Verantwoordelijken zien (meer dan de anderen) met name leefbaarheid als speerpunt, terwijl plichtsgetrouwen vooral willen dat er naar de inwoners wordt geluisterd.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q7.

Heb je in het afgelopen jaar op een van de volgende manieren iets over de gemeente gezien of gehoord?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Persoonlijk, per post/e-mail	41%	33%	31%	45%	45%
Berichten in krant/wijkkrant	63%	69%	55%	70%	54%
Berichten via televisie	3%	5%	2%	3%	5%
Berichten via sociale mediakanalen (zoals Facebook, Twitter, Instagram)	27%	19%	26%	29%	28%
Doordat medewerkers van de gemeente mijn woonomgeving onderhouden of aanpassen	48%	50%	40%	54%	41%
Doordat de gemeente samen met inwoners een maatschappelijk initiatief heeft opgezet of mogelijk gemaakt	12%	6%	8%	15%	11%
Door een bijeenkomst met of van de gemeente	21%	19%	16%	27%	17%
Anders, namelijk	4%	5%	1%	5%	4%
Nee, ik heb niets gezien of gehoord het afgelopen jaar	11%	10%	15%	9%	11%

Verantwoordelijken namen vaker dan de andere BS waar dat er gemeente bijeenkomsten met of van de gemeente waren. Ook maatschappelijke initiatieven vielen hen vaker op.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q11.

Als je denkt aan die laatste keer dat je zelf contact had met de gemeente Heerenveen. Hoe tevreden ben je daar dan over?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Heel ontevreden	4%	1%	5%	5%	4%
Ontevreden	11%	10%	14%	10%	11%
Niet ontevreden, maar ook niet tevreden	13%	24%	17%	12%	9%
Tevreden	52%	42%	48%	55%	54%
Heel tevreden	18%	22%	16%	17%	21%
Weet niet	1%	1%	1%	1%	0%

Verantwoordelijken en pragmatici zijn in het algemeen tevredener over het contact dat zij zelf met de gemeente hadden.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q13.

Even afgezien van het onderwerp, naar welke manier gaat jouw voorkeur uit als je een vraag, klacht, verzoek of opmerking hebt voor de gemeente Heerenveen?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Schriftelijk	8%	9%	8%	9%	7%
Per e-mail	50%	44%	44%	51%	59%
Telefonisch	55%	48%	53%	59%	51%
Persoonlijk bezoek aan de balie	43%	46%	43%	44%	42%
Een gemeentelijke chat of app (op de smartphone)	17%	4%	19%	17%	20%
Huisbezoek	8%	15%	5%	8%	8%
Via de website van de gemeente	29%	18%	34%	30%	25%
Anders, namelijk	1%	2%	1%	2%	0%

Plichtsgetrouwen zijn minder gecharmeerd van moderener communicatiemiddelen dan de andere BS. Zij stellen het veel meer dan de anderen op prijs als er een huisbezoek gekoppeld is aan hun verzoek of vraag. Vermoedelijk speelt leeftijd hierin een niet te negeren rol.

Voor alle BS is het prima om inwoners telefonisch, per e-mail of via een bezoek aan de website of aan het gemeentehuis zelf van dienst te zijn.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q22cod.

Stel dat jij het voor het zeggen zou hebben. Wat zou de gemeente Heerenveen dan direct moeten aanpakken (top-10)?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Verkeersveiligheid en onderhoud aan infrastructuur	13%	16%	8%	15%	14%
Aantrekkelijkheid van het centrum/Leegstand aanpakken	9%	4%	7%	11%	8%
Parkeerbeleid (parkeergelegenheid/tarieven)	8%	10%	8%	8%	7%
Meer aandacht voor groenvoorziening/natuurbeheer	7%	6%	7%	10%	4%
Meer toezicht en handhaving/Veiligheid	7%	6%	7%	7%	8%
Luisteren naar de inwoners	7%	7%	9%	7%	5%
Afvalbeleid/Kosten te hoog	6%	5%	6%	5%	8%
Verbeteren van communicatie/informatievoorziening aan inwoners	5%	1%	4%	5%	5%
Ondersteuning van kwetsbare groepen/Sociaal beleid	4%	10%	2%	4%	3%
Dienstverlening/Service	4%	4%	5%	3%	2%

Verkeersveiligheid en infrastructureel onderhoud zijn voor de meeste BS de belangrijkste zaken om aan te pakken. Structuurzoekers vinden dit echter van minder belang. Dit past bij hun algemene beeld, dat zij het minder nodig vinden om betrokken te worden bij plannen van het gemeentebestuur in het algemeen en bij plannen over de leefomgeving in het bijzonder.

Resultaten Burgerschapsstijlen

Q23cod.

En wat zou de gemeente Heerenveen zeker niet moeten veranderen als jij het voor het zeggen had (top-10)?

	Allen	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Groenvoorziening/Natuurbehoud	13%	14%	11%	14%	14%
Profilering als sportstad	9%	7%	9%	10%	7%
Behulpzaam/Klantvriendelijk/Toegankelijk	5%	1%	3%	4%	8%
Ondersteuning van kwetsbare groepen/Sociaal beleid	3%	6%	1%	4%	2%
Aantrekkelijkheid van het centrum	3%	2%	3%	3%	4%
Bezuinigen op sport	3%	2%	2%	3%	3%
(Maatschappelijke) betrokkenheid	2%	2%	2%	4%	1%
Verkeersveiligheid en onderhoud aan infrastructuur	2%	2%	2%	2%	3%
Behoud van historische/monumentale gebouwen	2%	1%	2%	3%	2%
De burgemeester	2%	0%	2%	2%	1%

Pragmatici willen (meer dan anderen) niet, dat de gemeente haar klantgerichtheid verandert. Plichtsgetrouwen wensen vaker dan de overige BS dat de ondersteuning van kwetsbare groepen niet minder wordt, iets waar structuurzoekers een duidelijk andere mening over zijn toegedaan. Dit past bij hun algemene houding, die sterk op hun eigen gezin en leven is gericht. Zij vinden het meer dan de andere BS ‘vervelend’ om rekening te moeten houden met andere mensen.

Bijlagen

Bijlage
Onderzoekstechnische informatie - kwantitatief

Veldwerkperiode

Het veldwerk is uitgevoerd in de periode mei tot juni 2020

Methode respondentenselectie

- Uitnodigingskaartje per post, na aselecte steekproef uit BRP-bestand van alle inwoners van de gemeente Heerenveen van 18 jaar en ouder. Twee batches, waarvoor in totaal 11.000 uitnodigingen zijn verstuurd. De eerste batch non-respons heeft een reminder ontvangen.

Incentives

Verloting van tien cadeaubonnen onder alle deelnemers (inwoners; alleen degenen die de vragenlijst voltooiden, kwamen daarvoor in aanmerking).

Weging

- De onderzoeksdata voor inwoners van de gemeente Heerenveen zijn gewogen (zie ook bijlage gewogen en ongewogen data), daarbij fungeerde een door de klant aangeleverd bestand als ijkbestand (BRP).

Bewaartermijn primaire onderzoeksbestanden

Digitaal beschikbare primaire onderzoeksbestanden worden tenminste 12 maanden na afronden van het onderzoek bewaard. Beeld- en geluidsopnames op cd en niet digitaal beschikbare schriftelijke primaire bestanden zoals ingevulde vragenlijsten, worden tot 12 maanden na afronden van het onderzoek bewaard.

Overige onderzoekstechnische informatie

Overige onderzoekstechnische informatie en een exemplaar van de bij dit onderzoek gehanteerde vragenlijst is op aanvraag beschikbaar voor de opdrachtgever.

Bijlage | Ongewogen en gewogen data inwoners

Kenmerken	Ongewogen		Gewogen	
	n	%	n	%
Leeftijd				
18 t/m 24 jaar	38	3,3	109	9,5
25 t/m 34 jaar	132	11,5	144	12,6
35 t/m 44 jaar	124	10,8	158	13,7
45 t/m 54 jaar	179	15,6	219	19,1
55 t/m 64 jaar	258	22,5	200	17,4
65 t/m 74 jaar	290	25,2	175	15,2
75 en ouder	128	11,1	143	12,5
Geslacht				
Mannen	521	45,3	566	49,3
Vrouwen	628	54,7	583	50,7
Woonachtig				
Heerenveen	726	63,2	689	60
Omliggende dorpen gemeente Heerenveen	423	36,8	460	40

Bijlage | Betrouwbaarheidsmarges kwantitatief

De grootte van een steekproef bepaalt de nauwkeurigheid waarmee uitspraken gedaan kunnen worden. Bij een onderzoek gebaseerd op een representatieve steekproef worden uitkomsten verkregen die met inachtneming van bepaalde waarschijnlijkheidsmarges geïnterpreteerd moeten worden. De mogelijkheid is namelijk aanwezig dat de in de steekproef gevonden uitkomsten afwijken van de uitkomsten die zouden zijn verkregen indien de gehele populatie bij het onderzoek wordt betrokken.

Bij de gerealiseerde steekproefomvang van de inwoners van n=1.148 is de maximale onnauwkeurigheid 2,9% (bij 95% betrouwbaarheid). Dat wil zeggen dat een gevonden percentage van 50% in de werkelijke populatie tussen 47,1% en 52,9% kan liggen.

Bij percentages onder of boven de 50% zijn deze onnauwkeurigheids-marges kleiner (bij 5% bijvoorbeeld is die marge kleiner dan 1%).

Voor subgroepen binnen de steekproef waarbij de percentages worden berekend op basis van minder waarnemingen, zijn de marges groter (zie tabel hiernaast).

Omvang steekproef	Maximale onnauw-keurigheid	Ondergrens bij een gevonden percentage van 50%	Bovengrens bij een gevonden percentage van 50%
n=250	6,2%	43,8%	56,2%
n=500	4,4%	45,6%	54,4%
n=1.000	3,1%	46,9%	53,1%
n=1.200	2,8%	47,2%	52,8%
n=1.500	2,5%	47,5%	52,5%
n=2.000	2,2%	48,8%	52,2%

Bijlagen | De koers van Heerenveen

Onze missie - hiervoor staan we
De Heerenveense inwoners en bedrijven maken onze gemeente tot de gouden plek die het is. Om hen draait het, en als organisatie zijn we er helemaal voor Heerenveen! Meer dan ooit laten wij ons leiden door de behoeften, verwachtingen en initiatieven van onze omgeving. Vanuit de bedoeling. Dat doen we in energiek samenspel met inwoners, waarbij zij steeds meer ruimte krijgen. We maken volop gebruik van de kracht van de samenleving en bewegen ons daar ook middenin. We laten regels los waar het kan en stellen kaders waar het moet. Inwoners, college, raad en organisatie zorgen zo samen voor groei!

Onze visie - hiervoor gaan we
Heerenveen, 'n gouden plak - nu én in de toekomst. Daar gaan we voor. En dat doen we in teamverband, verbindend, met inzet van ieders talent. Samen voegen we waarde toe aan de eigen kracht van de Heerenveense samenleving.

Onze koers - hier gaan we naartoe
We willen een flexibele, omgevingsbewuste en toekomstbestendige organisatie zijn die integraal werkt aan de opgaven in de gemeente Heerenveen. 'Werken vanuit de bedoeling' is ons uitgangspunt. En met die motivatie gaat iedere medewerker praktisch aan de slag, ondersteund door vier leidende principes. Deze principes geven richting aan wat we doen. Ieder van ons kan dit vertalen naar zijn eigen werk.

Werken vanuit de bedoeling: ons uitgangspunt
We zijn er voor onze omgeving en laten ons leiden door de essentie. De behoefte of de vraag staat centraal, in plaats van het systeem, de regels en de procedures. We leveren dus maatwerk. Niet: iedereen hetzelfde, maar: ieder wat hij nodig heeft. We bieden samenhangende oplossingen, zoveel mogelijk in samenspraak met inwoners en partners. Waar het kan, zijn oplossingen enkelvoudig en individueel, waar het moet integraal. De inzet van middelen doen we als organisatie zoveel mogelijk gezamenlijk. Het uitgangspunt 'werken vanuit de bedoeling' is hiernaast globaal uitgewerkt in vier leidende principes.

1. We richten ons op buiten
We spelen flexibel in op veranderingen in onze omgeving.
• We participeren in de omgeving. Afhankelijk van de opgave en de kracht van de omgeving varieert de rol van onze organisatie van die van regisseur of verbinder tot alleen deelnemer. Altijd in samenwerking met de omgeving.
• We zijn een betrouwbare samenwerkingspartner voor inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.
• We verbeteren onze dienstverlening continu en stemmen die af op de vraag. Van snelle, digitale service tot persoonlijke aandacht waar inwoners dat wensen.

2. We zijn transparant en vragen feedback
We willen een open, eerlijke en integere organisatie zijn.
• We vragen periodiek actief om feedback aan de omgeving.
- Over de dienstverlening
- Over de samenwerking
- Over participatie
• We vragen medewerkers en leiding periodiek actief feedback op het functioneren.

3. We verdienen vertrouwen
We willen voor iedereen een betrouwbare organisatie zijn.
• We verdienen vertrouwen van de omgeving door
- oog te hebben voor de behoeften en verwachtingen
- helder te zijn over onze rol en eigenaarschap te tonen
- onze afspraken na te komen
- open en integer te zijn, zelfreflectie te hebben en te leren van fouten
• We geven vertrouwen aan onze omgeving en partners.
• We geven ruimte aan onze medewerkers om eigenaarschap te kunnen nemen.
• We geven ruimte aan de organisatie en medewerkers om te experimenteren en te leren.

4. We zoeken balans tussen wat moet en kan
We spelen in op de behoeften van de omgeving.
- We luisteren naar wat de ander nodig heeft en zoeken van daaruit een oplossing, binnen of buiten de kaders
- Als het kan, laten we regels los. Als het moet, stellen we kaders. Daarin zoeken we de balans. We houden rekening met tegengestelde belangen
- We zorgen voor balans in onze werkzaamheden door keuzes tussen wat moet en kan

Bijlage | Definitie drivers

Onderstaand de 25 drivers die zijn meegenomen in het onderzoek en die mogelijkerwijs van invloed zijn op de reputatie van gemeente Heerenveen. Afhankelijk van de doelgroep is de driver geoperationaliseerd in een op de doelgroep (qua inhoud en taalgebruik) afgestemde stelling. Let op: sommige drivers komen bij meerdere pijlers terug.

We richten ons op buiten

1. De medewerkers van de gemeente zijn goed op de hoogte van de stand van zaken in de gemeente (goed op de hoogte)
2. De gemeente houdt rekening met lokale situaties bij het maken van nieuw beleid (lokale situaties)
3. Ik heb het gevoel dat ik invloed heb op datgene waar de gemeente mee bezig is (invloed)
4. De medewerkers van de gemeente komen bij mij langs als dat nodig is (komen langs als nodig is)
5. De medewerkers van de gemeente zijn betrokken bij mijn persoonlijke situatie (betrokken)
6. De gemeente is benaderbaar (benaderbaar)

Missie

3. Ik heb het gevoel dat ik invloed heb op datgene waar de gemeente mee bezig is (invloed)
5. De medewerkers van de gemeente zijn betrokken bij mijn persoonlijke situatie (betrokken)
24. Ik ben op de hoogte op welke manier ik kan meedenken met de gemeente (meedenken met)
25. Ik heb het gevoel dat de gemeente rekening houdt met mensen die wat moeilijker mee kunnen komen in de maatschappij (oog voor iedereen)

We werken vanuit de bedoeling

6. De gemeente is benaderbaar (benaderbaar)
15. Als ik een probleem heb, helpt de gemeente mij om het probleem zelf op te lossen (helpt)
16. Als ik een probleem heb, werkt de gemeente met me mee aan een passende oplossing (passende oplossing)
18. Ik heb het gevoel dat de gemeente mij serieus neemt (neemt mij serieus)
19. Er is ruimte bij de gemeente voor een persoonlijk gesprek waar ik mijn verhaal kwijt kan (persoonlijke gesprek)
20. De gemeente past maatwerk toe, regels zijn niet leidend (maatwerk)
21. De gemeente speelt in op trends en ontwikkelingen (trens en ontwikkelingen)
22. De gemeente kan zich flexibel aanpassen aan veranderingen (flexibel)
23. Bij de gemeente kan alleen iets als het binnen de regels past (regels) *(inverse stelling; in het model zijn van deze stelling de scores omgekeerd meegenomen)*

Bijlage | Definitie drivers

motivaction
insights and strategy

We zijn transparant/vragen om feedback

7. Als ik een aanvraag doe bij de gemeente, krijg ik te horen welke stappen gezet moeten worden (stappenplan)
8. Als ik een vraag heb aan de gemeente, weet ik wanneer ik antwoord kan verwachten (antwoord)
9. De gemeente staat open voor mijn mening (open voor mijn mening)
10. De medewerkers van de gemeente vragen aan mij of ik mij geholpen voel (vragen om feedback)
18. Ik heb het gevoel dat de gemeente mij serieus neemt (neemt mij serieus)
19. Er is ruimte bij de gemeente voor een persoonlijk gesprek waar ik mijn verhaal kwijt kan (persoonlijk gesprek)

We verdienen vertrouwen

11. De medewerkers van de gemeente zijn duidelijk over wat ze voor mij gaan doen (duidelijk)
12. De medewerkers van de gemeente zijn eerlijk naar mij (eerlijk)
13. De medewerkers van de gemeente zijn behulpzaam (behulpzaam)
14. De gemeente doet wat ze belooft (betrouwbaar)

Balans tussen wat kan en wat moet

15. Als ik een probleem heb, helpt de gemeente mij om het probleem zelf op te lossen (helpt)
16. Als ik een probleem heb, werkt de gemeente met me mee aan een passende oplossing (passende oplossing)
17. Als iets niet kan of mag leggen de medewerkers van de gemeente duidelijk uit waarom dit zo is (duidelijke uitleg)

Wij verminderen onze footprint

Motivaction is ISO 14001-gecertificeerd

Motivaction gebruikt energiezuinige auto's

Motivaction gebruikt groene stroom

Motivaction gebruikt uitsluitend papier met een FSC-label

Auteursrecht

Het auteursrecht op dit rapport ligt bij de opdrachtgever. Voor het vermelden van de naam Motivaction in publicaties op basis van deze rapportage - anders dan integrale publicatie - is echter schriftelijke toestemming vereist van Motivaction International B.V.

Beeldmateriaal

Motivaction heeft datgene gedaan wat redelijkerwijs van ons verwacht kan worden om de rechthebbenden op beeldmateriaal te achterhalen. Mocht u desondanks menen recht te kunnen doen gelden op gebruikt beeldmateriaal, neem dan contact op met Motivaction.

Pers- en publicatiebeleid

Het vermelden van de naam van Motivaction in persberichten en/of andere publicaties over door Motivaction uitgevoerd onderzoek is gebonden aan een aantal voorwaarden, zoals vastgelegd in ons Pers- en publicatiebeleid.

Motivaction International B.V.

Marnixkade 109F
1015ZL Amsterdam

Postbus 15262
1001MG Amsterdam

020 589 83 83

info@motivaction.nl

www.motivaction.nl

Weet wat mensen drijft.

motivaction
insights and strategy

Presentatie bevindingen stakeholders- en Burgerschapsstijlenonderzoek

Marco Sodderland

Project B5446

11 januari 2021

GEMEENTE HEERENVEEN

motivaction
research and strategy

20.30-21:00 Resultaten Stakeholdersonderzoek

21:00-21:15 Resultaten Burgerschapsstijlenonderzoek

21:15222222Afronding

Marco Sodderland
m.sodderland@motivaction.nl

Achtergrond

- Gemeente Heerenveen zit middenin een herontwikkeling van de gemeentelijke organisatie.

- Ontwikkelplan met richtingen en activiteiten is uitgewerkt in doelen en opgaven.
  - Kern: het werken ‘vanuit de bedoeling’: individueel maatwerk, geen collectief raamwerk.

- Twee instrumenten die de gemeente kunnen helpen bij het invullen van de aanpak:
  - Stakeholdersonderzoek:
    - Brengt beleving, behoeften en ervaringen van externe én interne stakeholders in kaart.
  - Burgerschapsstijlen (en gebiedsanalyse):
    - Koppelt inzichten uit stakeholderonderzoek aan bewonersprofielen en aan waar zij wonen.

Grondig en diepgaand onderzoek

2 Kerndoelstellingen stakeholdersonderzoek:

- ***Diepgaand inzicht geven in de wijzen waarop de doelgroep het handelen van de gemeente beleven en in hoeverre deze in lijn wordt bevonden met de visie.***

- ***Prioritering van behoeften en verwachtingen van inwoners en ondernemers t.a.v. de gemeente.***

Teneinde de dienstverlening te optimaliseren en beter aansluiting te vinden bij verwachtingen en onderwerpen die van belang zijn voor diverse stakeholdersgroepen.

Grondig en diepgaand onderzoek

Verkennende voorfase, kwalitatief onderzoek en deskstudy

Grootschalig kwantitatief onderzoek

Zeer nauwe samenwerking Heerenveen en Motivaction

Hoofdlijnen en conclusies

Hoofdconclusies

De gemeente functioneert goed, er is grosso modo een positief oordeel over de dienstverlening. Tegelijkertijd zijn er wel wat fricties die daar enigszins afbreuk aan doen. Meest in het oog springend is de *gap* tussen de *systeemwereld* van de gemeente Heerenveen enerzijds en de leefwereld van burgers en (maatschappelijke) ondernemingen anderzijds.

Definities:

Systeemwereld:
De geconstrueerde werkelijkheid die gekenmerkt wordt door regels, wetten, conventies, protocollen en prestatie-indicatoren.

Leefwereld:
De grillen van de realiteit waarmee burgers en (maatschappelijke) organisaties te maken hebben.

Hoofdconclusies

De gemeente functioneert goed, er is grosso modo een positief oordeel over de dienstverlening. Tegelijkertijd zijn er wel wat fricties die daar enigszins afbreuk aan doen. Meest in het oog springend is de *gap* tussen de *systeemwereld* van de gemeente Heerenveen enerzijds en de leefwereld van burgers en (maatschappelijke) ondernemingen anderzijds.

De basis is goed

Er is vertrouwen

- Bij burgers/bedrijven
- Tevredenheid over dienstverlening
- Positieve ontwikkeling in de tijd

'Mensenkant' is goed ontwikkeld bij gemeente

- Neemt burgers/bedrijven serieus
- Is behulpzaam, benaderbaar, duidelijk
- Is goed op de hoogte
- Individuele medewerkers doen echt hun best

Werken vanuit de bedoeling ligt de medewerkers

- Staan open om mee te denken
- Omarmen de ingezette koers

Maar…

Hoofdconclusies

De gemeente functioneert goed, er is grosso modo een positief oordeel over de dienstverlening. Tegelijkertijd zijn er wel wat fricties die daar enigszins afbreuk aan doen. Meest in het oog springend is de *gap* tussen de *systeemwereld* van de gemeente Heerenveen enerzijds en de leefwereld van burgers en (maatschappelijke) ondernemingen anderzijds.

Maar

Systeemwereld bepaalt

- Wetten, regels, afspraken, protocollen zijn leidend
- Dit beperkt medewerkers in mogelijkheden in hun dienstverlening

Dienstverlening kan beter

- Snelheid van processen en uitkomsten kan beter
- Communicatie kan proactiever

Dit heeft gevolgen

- Veel tijd nodig voor next steps
- Nadelig effect op beeld en reputatie

Overige conclusies

	Algemene waardering (1 - 10)	Evenwicht (% positief/ % negatief)
Inwoners	**6,8**	59% / 8%
(Maatschappelijke) ondernemingen	**6,9**	59% / 7%
Medewerkers/bestuurders	**7,4**	86% / 3%

Overall hoge waardering

- Vooral bij medewerkers en bestuurders
- Maar ook: ruimte voor verbetering

Weinig verschillen tussen de externe stakeholders

- Ondernemers meer consultatie/samenwerking
- Inwoners vaker/meer hulp

Gap externe en interne stakeholders is niet groot

- Hoog cijfer intern
- Zelfde knelpunten als extern

20.30-21:00 Resultaten Stakeholdersonderzoek

21:00-21:15 Resultaten Burgerschapsstijlenonderzoek

21:15222222Afronding

Waarden vs. sociodemografie

- Meningen en onderzoeksresultaten vaak o.b.v. socio-demografische gegevens
- Biedt niet altijd verklaring voor andere keuzes, waarden of opinies

Willem Holleeder

- Man
- Geboren in 1958
- Geboren in Amsterdam
- Twee kinderen
- (Ook) bekend van tv
- Crimineel en (ex) publicist

Totaal andere personen

Vrijwel identieke profielen

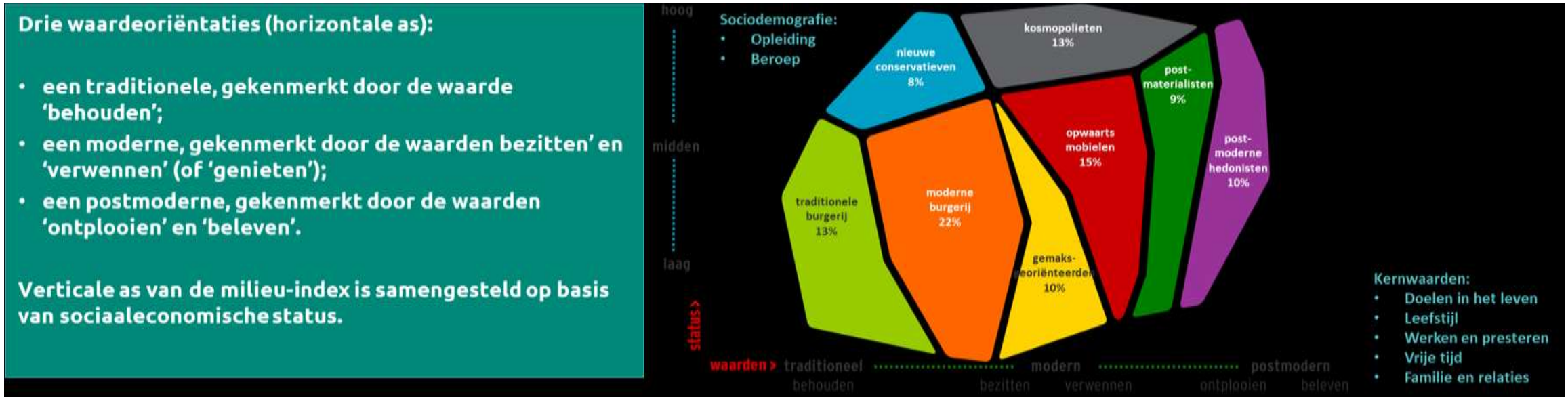
André Kuipers

- Man
- Geboren in 1958
- Geboren in Amsterdam
- Twee kinderen
- (Ook) bekend van tv
- Astronaut, arts en publicist

Daarom…

Mentality

- 60 stellingen over doelen in het leven, maatschappij, milieu en overheid, werk, vrije tijd, consumeren en sociale relaties
- Leidt tot drie waardenoriëntaties
- En tot acht sociale milieus: ***Mentality***



Typeringen Mentality-milieus

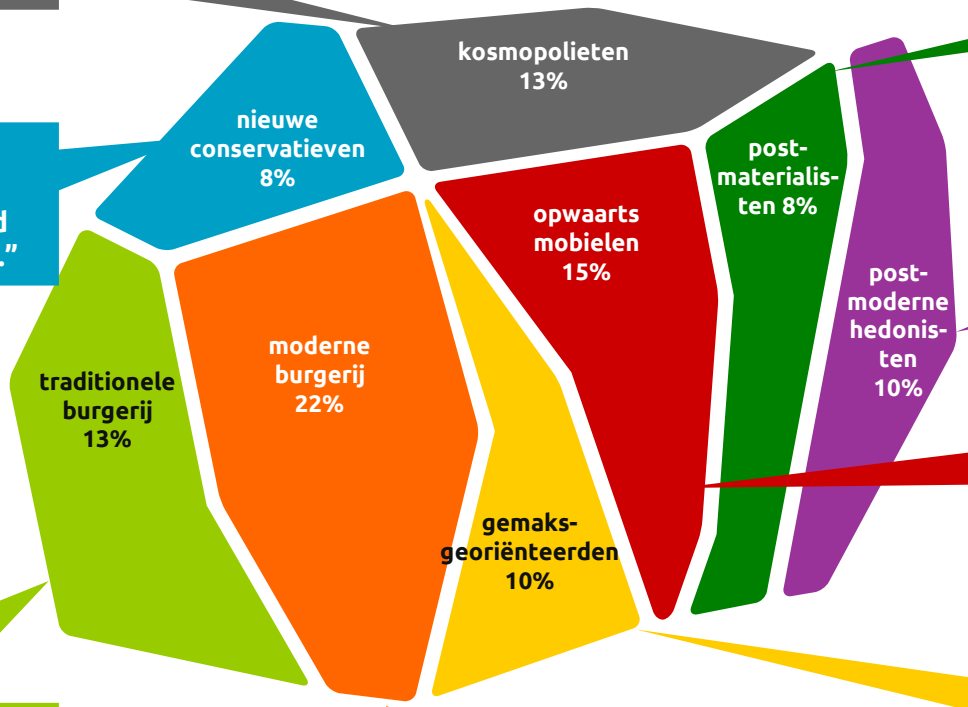
motivaction
research and strategy

"De open en kritische wereldburgers die postmoderne waarden als ontplooien en beleven integreren met moderne waarden als maatschappelijk succes, materialisme en genieten."

"De maatschappijkritische idealisten die zichzelf willen ontplooien, stelling nemen tegen sociaal onrecht en opkomen voor het milieu."

"De liberaal-conservatieve maatschappelijke bovenlaag die alle ruimte wil geven aan technologische ontwikkeling, maar terughoudend staat tegenover sociale en culturele vernieuwing."

"De pioniers van de beleveniscultuur, waarin experiment en het breken met morele en sociale conventies doelen op zichzelf zijn geworden."



"De carrièregerichte individualisten met een uitgesproken fascinatie voor sociale status, nieuwe technologie, risico en spanning."

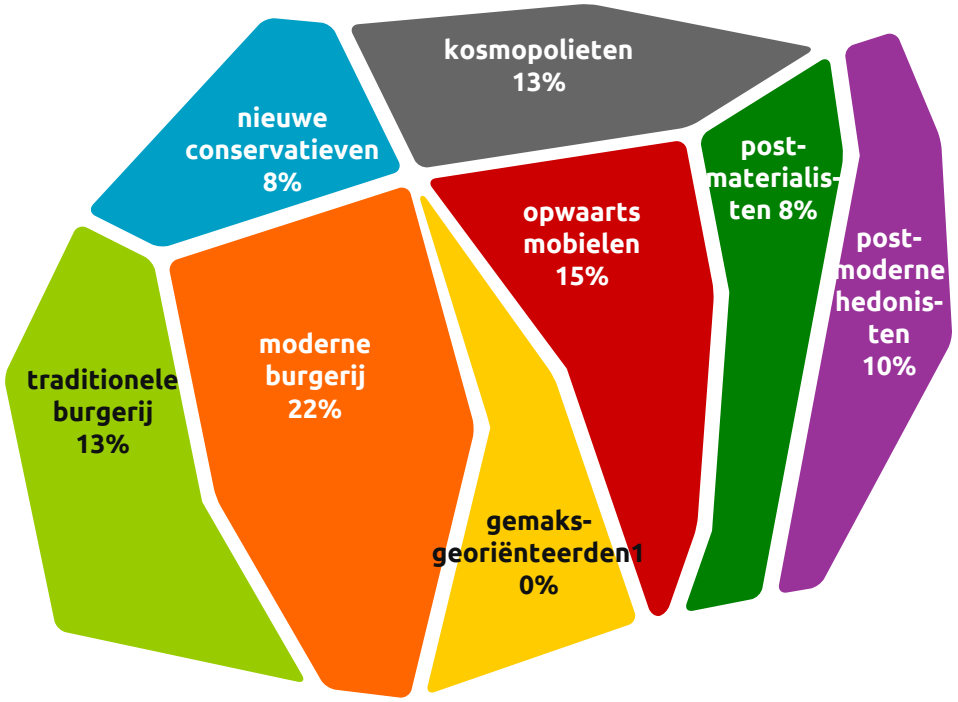
"De moralistische, plichtsgetrouwe en op status-quo gerichte burgerij die vasthoudt aan tradities en materiële bezittingen."

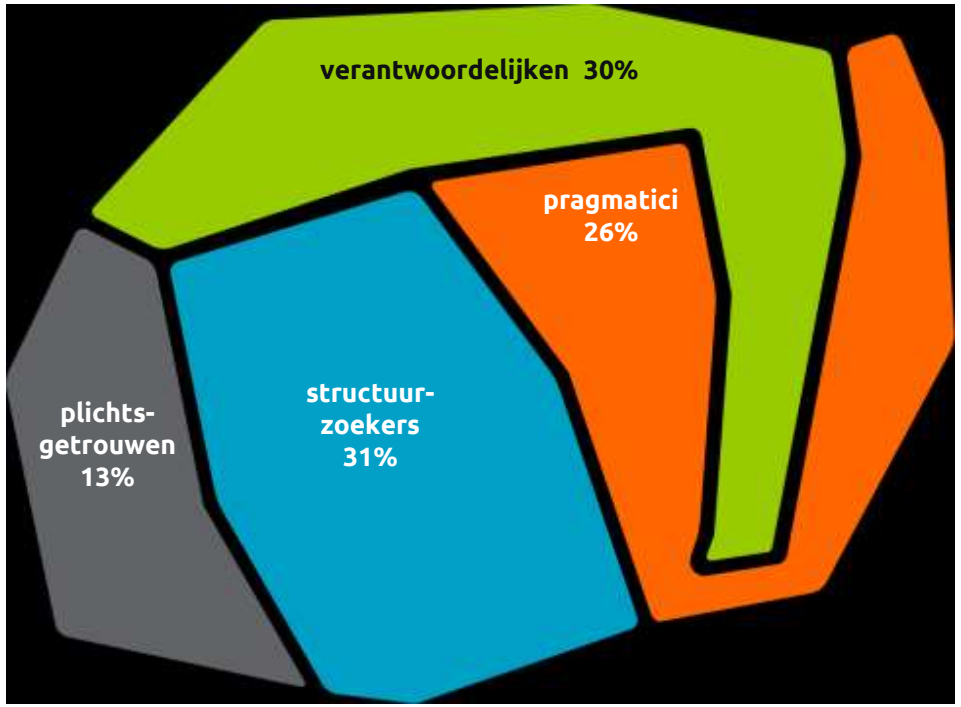
"De impulsieve en spontane consument die in de eerste plaats streeft naar een onbezorgd, plezierig en comfortabel leven."

"De conformistische, statusgevoelige burgerij die het evenwicht zoekt tussen traditie en moderne waarden als consumeren en genieten."

Burgerschapsstijlen

- Mentality-milieus hebben ook hun eigen kijk op de overheid, bestuur en politiek
- We zochten naar overeenkomsten over burgerschap en samenleving binnen die milieus
- We vonden vier groepen die qua burgerschap veel op elkaar lijken: de ***Burgerschapsstijlen***

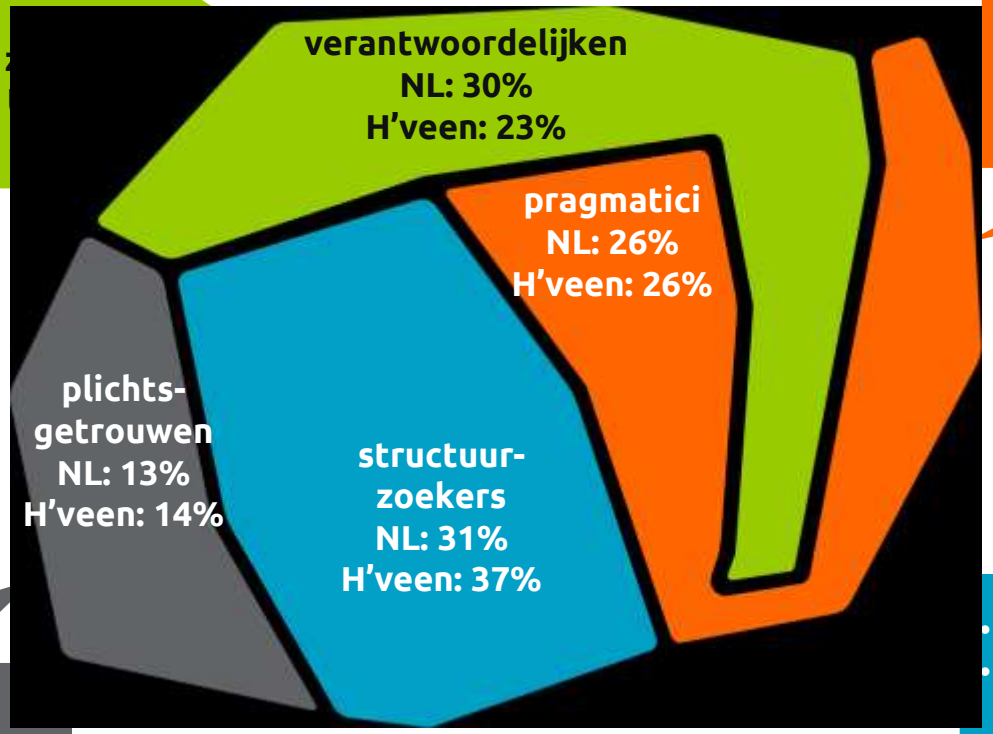




Typeringen Burgerschapsstijlen…

- Zelfredzaam, maatschappelijk betrokken
- Coöperatief-kritische houding tegenover de overheid
- Politiek is instrument om de publieke z te dienen en hun persoonlijke idealen l realiseren

- Individualistische netwerkers
- Ziet wereld, dus ook overheid en politiek, in termen van kansen om ervaringen op te doen en persoonlijke doelen te realiseren



- Sterk normatief ingesteld
- Loyaal aan (lokale) gemeenschap,
- Moeite met modernisering, complexiteit
- Wil strenge,beschermende overheid

- Sterk op eigen leven en gezin gericht
- Zoekt erkenning voor gevoelens en belangen
- Verlangt overheid die duidelijkheid creëert door grenzen te stellen en door handhaving

Verschillen resultaten Burgerschapsstijlen

Plichtsgetrouwen

- Vinden vaker dat het sociaal beleid en ondersteuning van kwetsbare groepen en het luisteren naar inwoners de belangrijkste taken van de gemeente zijn.
- Hebben vaker frequent zelf contact gehad met de gemeente en vaker in verband met gemeentebelastingen.
- Vaker voorkeur voor huisbezoek bij een vraag, klacht, verzoek of opmerking.

Structuurzoekers

- Negatiever beeld van de gemeente Heerenveen als organisatie.
- Vaker voorkeur voor website van de gemeente bij een vraag, klacht, verzoek of opmerking.

Pragmatici

- Hebben vaker langer geleden (ongeveer een half jaar tot een jaar) zelf contact gehad met de gemeente.
- Vaker voorkeur voor e-mail bij een vraag, klacht, verzoek of opmerking.

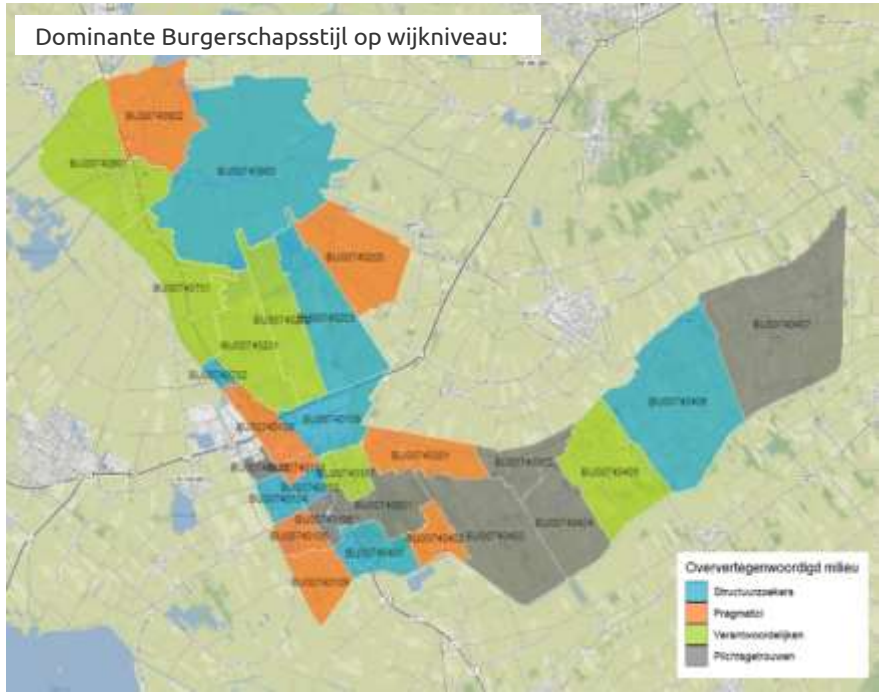
Verantwoordelijken

- Positiever beeld van de gemeente Heerenveen als organisatie.
- Vinden vaker dat de leefbaarheid van de omgeving de belangrijkste taak van de gemeente is.
- Hebben vaker via de krant, doordat medewerkers in hun omgeving bezig waren of via een bijeenkomst met of van de gemeente iets vernomen over de gemeente.
- Vaker voorkeur voor telefonisch contact bij een vraag, klacht, verzoek of opmerking.

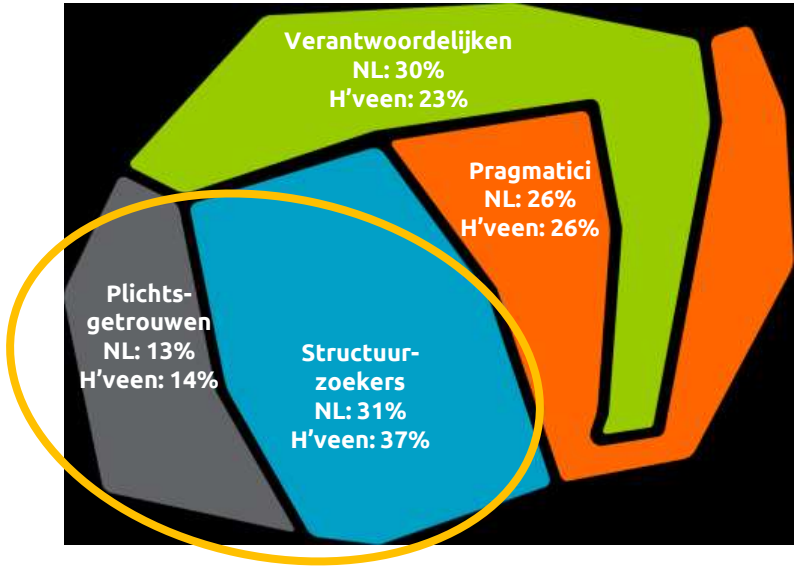
Gebiedsanalyse Burgerschapsstijlen in Heerenveen

- Vooral méér structuurzoekers en relatief minder verantwoordelijken in gemeente Heerenveen.
- In het algemeen vooral traditioneler ingestelde burgers.

	Plicht	Struct	Verantw	Pragm
Heerenveen steekproef	8%	22%	47%	23%
Heerenveen populatie	14%	37%	23%	26%
Nederland populatie	13%	31%	30%	26%
Medewerkers/bestuurders steekproef	5%	18%	53%	25%



Overige conclusies



Traditionele Burgerschapsstijlen zijn dominant in Heerenveen (51% vs. 44% NL)

- Vaak onwetend over mogelijkheden
- Vaak niet assertief genoeg
- Behoudend, wantrouwig (naar overheid)
- Kennen minder goed de weg
- Minder zelfredzaam

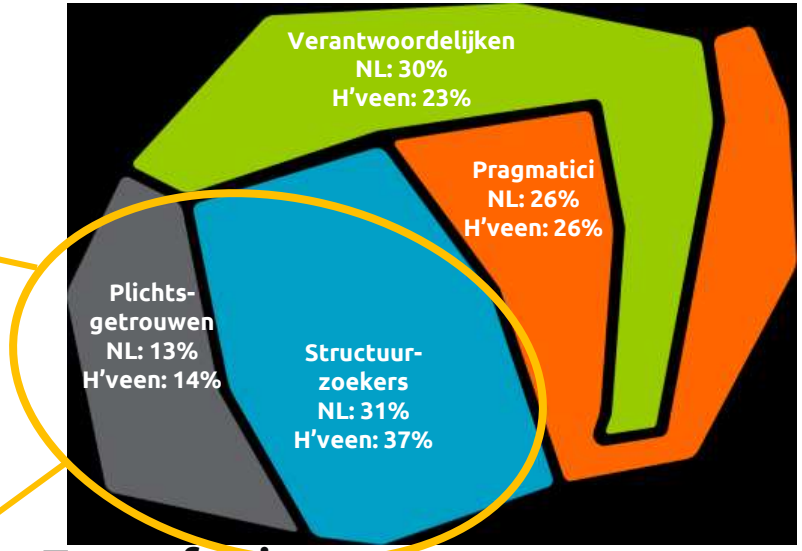
Koers ('Samen voor goud') sluit goed aan

- Bijna vanzelfsprekend, past bij eigen beleving en beeld van de gemeente
- Is 'n 'Gouden plak' om te leven (en te werken)

Burgerschapsstijlen en communicatie

Kansrijke boodschap

- Stel belangen lokale gemeenschapsleven en familie centraal
- Benadruk risico's en hoe die kunnen worden weggenomen, geef garanties en zekerheden
- Geef het vertrouwen dat men nergens aan vastzit, dat een beslissing altijd ongedaan kan worden gemaakt
- Confronteer met de noodzaak en het onvermijdelijke
- Geef het gevoel dat ze een voordeel kunnen behalen
- Bied menu's aan, of een beperkt stappenplan (niet te veel keuzes)
- Geef aan hoe je hen ontzorgt



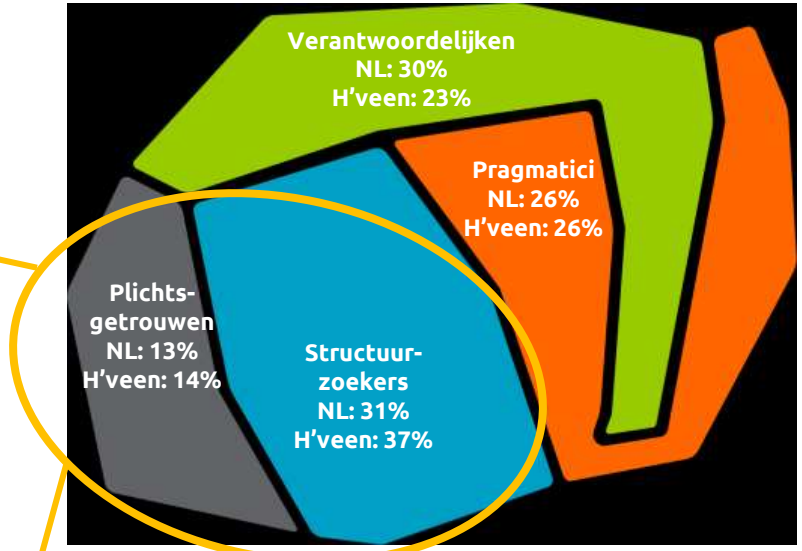
Tone of voice

- Persoonlijk betrokken, empathisch
- Respectvol, beleefd, vriendelijk (niet tutoyeren)
- Plichtsbewust, normatief
- Concreet, duidelijk, praktisch, directief
- Richtinggevend: adviserend of directief
- Bevestigend, erkenning gevend
- Gewoon, geen 'moeilijke woorden'

Traditionele burgerschapsstijlen en overheid

Oplossingsrichtingen voor overheid:

- Herstel van normen en waarden
- Law & order, duidelijke grenzen, zekerheden bieden
- Behoud Nederlandse identiteit
- Gemeenschapszin en burgerplichten
- Sterk leiderschap
- Directe democratie
- Erkenning geven, belangenbehartiging



Politieke oriëntatie

- Sterk leiderschap: Behoefte hebben aan sterke leiders
- Law & Order: Voor strenger optreden tegen criminaliteit zijn

Hoofdconclusies - aanbevelingen

De gemeente functioneert goed, er is grosso modo een positief oordeel over de dienstverlening. Tegelijkertijd zijn er wel wat fricties die daar enigszins afbreuk aan doen. Meest in het oog springend is de *gap* tussen de *systeemwereld* van de gemeente Heerenveen enerzijds en de leefwereld van burgers en (maatschappelijke) ondernemingen anderzijds.

Discrepantie is te verkleinen

Werk vanuit bedoeling: dit vereist nog stappen in het veranderingsproces

- Schets duidelijkheid in het spanningsveld tussen het systeem en de bedoeling (wanneer wel, welke processen ontdekken, daarna ook helder communiceren (ook intern))

Focus op burgers

- Bij hen is de meeste winst te behalen
- Communiceer doelgroep- en gebiedsgericht
- Vooral plichtsgetrouwen en structuurzoekers

Maak gebruik van de medewerkers

- Zij staan er immers voor open
- Bied hen meer mogelijkheden om te handelen
- Train hen (vooral) op omgang met plichtsgetrouwen, structuurzoekers

Resumerend

20.30-21:00 Resultaten Stakeholdersonderzoek

21:00-21:15 Resultaten Burgerschapsstijlenonderzoek

21:15 Reflectie/vragen/afronding

Marco Sodderland
m.sodderland@motivaction.nl

Reflectie, vragen

Marco Sodderland
m.sodderland@motivaction

Motivaction International B.V.

info@motivaction.nl

www.motivaction.nl

Weet wat mensen drijft.

motivaction
research and strategy