



Schittert de **Ster** van Twente?

Een onderzoek naar het imago en de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen



"Goede huisvesting is basisvoorwaarde voor een open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht lokaal bestuur."

Eerste steenlegging op 20 september 2004.

Robin Heemskerk

Afstudeercommissie:

Dr. J.M Bos

Drs. E.T. Woudstra

de heer L. Tuiten

(gemeente Haaksbergen)

November 2007



Universiteit Twente
de ondernemende universiteit

Schittert de Ster van Twente?

Een onderzoek naar het imago en interne
cultuur van de gemeente Haaksbergen

Robin Heemskerck

Gemeente Haaksbergen

November 2007

Master in Communication Studies (MSC)

Afdeling Communicatiewetenschap

Faculteit Gedragwetenschappen

Universiteit Twente

Master thesis begeleiders:

Dr. J.M. Bos

Drs. E.T. Woudstra

de heer L. Tuiten (gemeente Haaksbergen)



Management summary

Probleemstelling

In 2003 heeft de gemeente Haaksbergen een missie geformuleerd. In 2004 is een onderzoek uitgevoerd om te achterhalen in hoeverre het beeld dat de burgers hebben van de gemeente overeenkomt met het beeld zoals deze geschetst is middels de missie. Een van de aanbevelingen van het onderzoek 2004 was om het onderzoek naar het beeld, het onderzoek naar het imago van de gemeente, om de twee jaar uit te voeren om aldus een 'vinger aan de pols te houden'. Inmiddels zijn drie jaar verstreken en de gemeente weet niet hoe het in 2007 gesteld is met haar imago. Daarom is wederom een imago-onderzoek uitgevoerd, een herhaling, maar vooral een uitbreiding van het onderzoek zoals dat in 2004 is uitgevoerd. In het onderzoek 2007 wordt rekening gehouden met mogelijke factoren die van invloed zijn op het gemeentelijke imago, te weten de invloed van het imago van de rijksoverheid en de invloed van de interne cultuur van de gemeente.

Onderzoeksopzet

Om het imago te meten is evenals in 2004 gebruik gemaakt van een papieren vragenlijst die naar 4050 burgers van de gemeente Haaksbergen is gestuurd. Hiervan zijn er 477 geretourneerd, wat neerkomt op een retourpercentage van bijna 12%. In deze vragenlijst zijn ook vragen opgenomen die ingaan op de invloed van het imago van de rijksoverheid.

Om de interne cultuur te meten zoals de burgers die ervaren is een invulformulier ontwikkeld met daarop twee constructen: keuze uit een aantal cultuurkenmerken gebaseerd op de typologie van Handy (1988) en een keuze uit een aantal dierenstereotypen. Dit formulier is ingevuld door 50 bezoekers van het gemeentehuis en door 25 marktbezoekers.

Conclusies

Uit de resultaten komt naar voren dat het beeld van de respondenten in 2007 niet overeenkomt met het beeld geschetst in de missie. Wel blijkt dat wanneer de data van 2004 vergeleken worden met de data van 2007, het imago in 2007 positiever gewaardeerd wordt dan in 2004, hoewel het gemiddeld rapportcijfer op nauwelijks voldoende uitkomt. De respondenten kennen een negatief imago toe aan de rijksoverheid. Verder geven zij aan duidelijk verschil te zien tussen de rijksoverheid, de gemeente en het beleid dat beide voeren.

Gezien de kleine onderzoekspopulaties is het niet mogelijk generaliseerbare uitspraken te doen over de interne cultuur van de gemeente. De "gemeentehuis respondenten" kennen een rolcultuur toe aan de gemeente, de "buiten respondenten" daarentegen een taakcultuur. De keuze van de dierenstereotypen wordt ook gekenmerkt door een tweedeling tussen de onderzoekspopulaties. Gezien deze tweedeling wordt geconcludeerd dat er twee interpretaties zijn van de interne cultuur van de gemeente. Tenslotte wordt er geconcludeerd dat er een verband bestaat tussen de interne cultuur en het imago van de gemeente.

Aanbevelingen

Belangrijkste aanbeveling is te proberen de service van de gemeente op een zo hoog mogelijk niveau te brengen. Onder service wordt verstaan de klantvriendelijkheid, onderhoud van de gemeente, reactiesnelheid, transparantie, flexibiliteit en doelgericht in plaats van regelgericht werken.

Andere aanbevelingen:

- Geen hoge verwachtingen hebben ten aanzien van gebruik van internet door burgers;
- Vaker naar de burger luisteren, openstaan voor feedback;
- Consistentie tussen verschillende afdelingen waarborgen en interdepartementale samenwerking aanmoedigen;
- Meer aandacht voor problematiek buitengebied en meer controles op verkeersveiligheid;
- Meer evenementen organiseren en meer horeca naar Haaksbergen trekken
- Vriendjes/achterkamer politiek voorkomen en nakomen van afspraken
- Ontwikkelen van een digitale huisstijl en uitvoeren van cultuur-, interne communicatie, geografisch en toeristisch imago onderzoek



Samenvatting

In 2003 heeft de gemeente Haaksbergen na wensen vanuit de gemeenteraad een missie geformuleerd. Centraal in deze missie staan vier kernwoorden: open, betrouwbaar, burgergericht en flexibel. Om te testen of het beeld van de burgers van de gemeente overeenkomt met deze missie, is in 2004 een eerste imago-onderzoek uitgevoerd. Drie jaar zijn verstreken en de gemeente is benieuwd naar haar imago in 2007 en of er verandering is opgetreden in vergelijking met 2004. Vandaar dat het onderzoek weer is uitgevoerd, een herhaling, maar vooral een uitbreiding. De hoofdvraag in dit onderzoek is wederom:

- in hoeverre komt het beeld dat de burgers hebben van de gemeente Haaksbergen overeen met het beeld dat de gemeente wil uitstralen middels haar missie?

Het beeld dat belanghebbenden van een organisatie hebben, wordt het imago genoemd. Om te onderzoeken of er in drie jaar tijd veranderingen zijn opgetreden in het imago, is een subvraag geformuleerd:

- hoe staat het in 2007 met het imago van de Gemeente Haaksbergen bij haar burgers en zijn er veranderingen opgetreden ten opzichte van het imago gemeten in 2004?

Het doel van dit onderzoek is om een zo volledig mogelijk inzicht te krijgen in het imago van de gemeente Haaksbergen. Gezien dit doel moet met zoveel mogelijk beïnvloedingsfactoren rekening gehouden worden. Een van die beïnvloedingsfactoren kan het imago van de rijksoverheid zijn. Om dit te onderzoeken is nog een onderzoeksvraag opgesteld:

- wat is het verband tussen het imago van de rijksoverheid en het imago van de gemeente Haaksbergen?

Een organisatie heeft geen invloed op haar eigen imago, maar wel op haar identiteit. Een identiteit wordt onder andere uitgestraald via het gedrag van leden van de organisatie. Dit gedrag wordt beïnvloed door de cultuur die er in de organisatie heerst. Om inzicht te krijgen in hoe de burger de interne cultuur van de gemeente ervaart, is onderzoek uitgevoerd op basis van de onderzoeksvraag:

- wat is de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen?

Hoe de cultuur en het gedrag ervaren wordt door de burger kan ook van invloed zijn op het imago van de organisatie. Dit is onderzocht middels de volgende onderzoeksvraag:

- is er een verband tussen de interne cultuur en het imago van de gemeente Haaksbergen?

Om antwoord te geven op deze vragen is een literatuurstudie uitgevoerd met als doel tot een volledig begrip te komen van de termen imago, identiteit, reputatie en interne cultuur.

Daarnaast zijn de data van het onderzoek 2004 geanalyseerd. Op basis hiervan is een geüpdate versie van de vragenlijst ontwikkeld die in 2004 ook gebruikt is voor het imago-onderzoek. Deze vragenlijst is vervolgens voorgelegd aan ruim 4000 burgers van de gemeente, de respons bleek echter laag met $n=477$ wat neerkomt op bijna 12%.

Voor het interne cultuuronderzoek is een nieuwe onderzoeksmethode ontwikkeld die vooral tijdsbesparend is in vergelijking met gangbare cultuuronderzoeksmethoden. Burgers werden in het veld gevraagd een kort invulformulier in te vullen met daarop twee constructen: kiezen van cultuurkenmerken en kiezen van dierenstereotypen die zij van toepassing vinden op de interne cultuur van de gemeente. De cultuurkenmerken zijn gebaseerd op literatuur, met de dierenstereotypen is op een exploratieve manier omgegaan. Twee groepen werden onderzocht: bezoekers van het gemeentehuis en winkelend publiek op de markt. De respons in het gemeentehuis bleek naar verwachting met $n=50$, de respons 'buiten' bleek onvoldoende met $n=25$.

Na analyse van de data konden de onderzoeksvragen beantwoord worden. Door de data die de vragenlijst van het onderzoek 2004 hebben opgeleverd te vergelijken met de data van 2007 was het mogelijk om de betrouwbaarheid en de validiteit van de missie van de gemeente te meten. Uit de resultaten komt naar voren dat het beeld van de respondenten in 2007 niet overeenkomt met het beeld geschetst in de missie. Wel blijkt dat wanneer de data van 2004 vergeleken



worden met de data van 2007, het imago in 2007 positiever gewaardeerd wordt dan in 2004, hoewel het gemiddeld rapportcijfer op nauwelijks voldoende uitkomt.

De respondenten kennen een negatief imago toe aan de rijksoverheid. Verder geven zij aan duidelijk verschil te zien tussen de rijksoverheid, de gemeente en het beleid dat beide voeren. Nadere analyse van de antwoorden van de respondenten laat niettemin een verband zien tussen het imago van de rijksoverheid en het imago van de gemeente, het blijkt echter om een schijnverband te gaan. Gezien de negatieve waardering van het imago van de rijksoverheid en de voldoende positieve waardering van het imago van de gemeente, wordt geconcludeerd dat het imago van de rijksoverheid geen invloed heeft op het imago van de gemeente Haaksbergen.

Gezien de kleine onderzoekspopulaties is het niet mogelijk generaliseerbare uitspraken te doen over dé interne cultuur van de gemeente. De “gemeentehuis respondenten” kennen een rolcultuur toe aan de gemeente, de “buiten respondenten” daarentegen een taakcultuur. De keuze van de dierenstereotypen wordt ook gekenmerkt door een tweedeling tussen de onderzoekspopulaties. Gezien deze tweedeling wordt geconcludeerd dat er twee interpretaties zijn van de interne cultuur van de gemeente. De “gemeentehuis respondenten” zijn positiever wanneer het aankomt op de interne cultuur, zij vinden de dierenstereotypen *hond* en *kameleon* het meest van toepassing. Ook zijn zij procentueel gezien positiever. De “buiten respondenten” lijken terug te grijpen op de algemeen geldende mening die er bestaat over de overheid. Deze mening is negatief. De “buiten respondenten” vinden de stereotypen *slak* en *koe* dan ook het meest van toepassing. Ook procentueel gezien zijn deze respondenten negatiever.

Tenslotte wordt er geconcludeerd dat er een verband bestaat tussen de interne cultuur en het imago van de gemeente. Analyse van de antwoorden op de vragen van de vragenlijst wijst uit dat er een verband bestaat tussen de tevredenheid van de respondenten met hun laatste contact met de gemeente en hun beeld van de gemeente (het imago). Wanneer zij tevreden zijn met dit laatste contact, waarderen zij het imago over het algemeen positiever. Dezelfde trend lijkt ook naar voren te komen uit het cultuuronderzoek. De respondenten die juist voor deelname aan het onderzoek geholpen zijn door een baliemedewerker blijken positiever te zijn over de interne cultuur dan de respondenten die buiten het gemeentehuis zijn ondervraagd.

Belangrijkste aanbeveling die gedaan wordt naar aanleiding van de resultaten is gebaseerd op het verband dat gevonden is tussen tevredenheid met het laatste contact en het imago van de gemeente. Aanbevolen wordt om de service van de gemeente op een zo hoog mogelijk niveau te brengen. Onder service wordt verstaan de klantvriendelijkheid, onderhoud van de gemeente, reactiesnelheid, transparantie, flexibiliteit en doelgericht in plaats van regelgericht werken.



Summary

In 2003 the municipality of Haaksbergen formulated a mission in accordance with the wishes of the municipal council. The core of this mission consists of four words: open, reliable, citizen minded and flexible. The first image research was carried out in 2004 to test whether the citizen's view of their municipality corresponds with the municipal mission. Three years have passed and the municipality is again curious to learn how their image is perceived in 2007 and whether changes in perception have occurred in comparison to 2004. That's why another investigation was carried out, not just a replication of the last one, but especially an expansion. Again, the main research question is:

- how does the citizen's view of the municipality correspond to the image the municipality wishes to show by means of her mission?

The view stakeholders have of an organization is called the image. To investigate whether changes in the image have occurred, a sub question was formulated:

- what's the municipality of Haaksbergen's image like, according to her citizens and did any changes occur in the way the image is perceived when compared to 2004?

The main goal of this research is to gain as much insight as possible into the municipal image. With this goal in mind, potential influential factors have to be taken into account as much as possible. One of these factors could be the image of the central government. To investigate this, another research question was formulated:

- what is the connection between the image of the central government and the image of the municipality of Haaksbergen?

Organizations cannot influence their own images, however they can influence their identity. The behaviour of the members of the organization is a way of expressing the corporate identity. This behaviour is influenced by the ruling corporate culture. Research based on the research question below was carried out to gain insight into how the citizens experience the internal municipal culture:

- what is the internal culture of the municipality of Haaksbergen like?

The way corporate culture and behaviour are perceived by citizens may also be of influence on the organizational image. This was investigated using this research question:

- is there a connection between the internal culture and the image of the municipality of Haaksbergen?

To answer these questions a literature study was carried out aiming to come to a complete understanding of the terms image, identity, reputation and internal culture. The data from the research carried out in 2004 was also analyzed next to the literature study. Based on these studies an updated version of the questionnaire used in the 2004 image research was developed. This questionnaire was then presented to 4050 municipal citizens, however the response was low with n=477 meaning almost 12% of the research population.

To research the internal culture a new research method was developed. This new method is less time-consuming in comparison to customary methods of culture research. By doing field research citizens were asked to fill out a short form containing two constructs: choose a number of culture traits and animal stereotypes that you find most applicable to the internal culture of the municipality. The culture traits are based on the literature, the animal stereotypes were applied in an explorative way. Two groups were questioned: visitors of town hall and market shoppers outside. The response in town hall was as expected n=50, the response 'outside' turned out to be unsatisfactory with n=25.

Answers to the research question were formulated after analyses of the data. By comparing the questionnaire data of the 2004 research with the 2007 data, measurements of the reliability and validity of the municipality's mission were made possible. The results show that in 2007 the respondent's view does not match the image put forward in the municipal mission. However,



comparison of the 2004 data with the 2007 data shows that the image is viewed more positive in 2007, even though the mean grade barely exceeds satisfactory.

Respondents attribute a negative imago to the central government. They also say to see a distinctive difference between the central government, the municipality and their various policies. Further analyses of the respondent's questions shows a relation though between the image of the central government and the image of the municipality, however this turns out to be a false link. Taking into account that the image of the central government is perceived negatively and the image of the municipality as positive, the conclusion is drawn that the image of the central government does not influence the image of the municipality of Haaksbergen.

In view of the small research population it's not possible to generalize the internal culture of the municipality. The "city hall respondents" attribute a role culture to the municipality, the "outside respondents" conversely attribute a task culture. The choice of animal stereotypes is also characterized by this dichotomy between the different research populations. In view of this dichotomy the conclusion is drawn that two interpretations of the internal culture exist. The "city hall respondents" are more positive when it comes to the internal culture, they find the animal stereotypes *dog* and *chameleon* most applicable. In terms of percentage they are also more positive. The "outside respondents" seem to fall back on the existing widespread ruling opinion about the government. This opinion is negative. Even so, the "outside respondents" find the animal stereotypes *snail* and *cow* most applicable. These respondents are more negative also in terms of percentage.

Lastly the conclusion is drawn that a relation exists between the internal culture and the municipal image. Analyses of respondent's answers to the questionnaire questions reveals a connection between the respondent's contentment with the most recent municipal dealing and their perception of the municipality (the image). They generally attribute a more positive imago to the municipality when they are content with their most recent dealing. This same trend also seems to emerge from the culture research. Respondents who interacted with a municipal desk clerk just prior to participating in the research turned out to be more positive toward the internal culture than respondents who were questioned outside of city hall.

A major recommendation that can be done as a result of the conclusions drawn in this report is based on the revealed connection between contentment with the most recent contact and the municipal image. It is recommended to raise the municipal service to a level as high as possible. With service the following is meant: customer-friendliness, municipal maintenance, reaction time, transparency, flexibility and target oriented rather than rule oriented working.



Inhoudsopgave

MANAGEMENT SUMMARY	2
SAMENVATTING	3
SUMMARY	5
VOORWOORD	9
1. INLEIDING	10
1.1 INLEIDING.....	10
1.2 DE GEMEENTE HAAKSBERGEN	11
1.2.1 Ligging en geschiedenis	11
1.2.2 Missie	13
1.3 AANLEIDING.....	13
1.4 DOELSTELLING	14
1.5 PROBLEEMSTELLING	14
1.6 ONDERZOEKSVRAGEN	15
1.7 OPBOUW SCRIPTIERAPPORT	15
2. THEORETISCH KADER	16
2.1 INLEIDING.....	16
2.2 HET WINDESHEIM ONDERZOEK UIT 2004	16
2.3 IMAGO, REPUTATIE EN IDENTITEIT BELICHT	17
2.3.1 Imago.....	18
2.3.2 Reputatie	19
2.3.3 Identiteit	20
2.4 HET BELANG VAN EEN POSITIEF IMAGO	23
2.5 HET IMAGO VAN DE RIJKSOVERHEID	25
2.6 INTERNE BEDRIJFSCULTUUR.....	28
2.7 GEBRUIK VAN DIERENSTEREOTYPEN	33
2.8 VERTALING NAAR HET ONDERZOEK	35
3. REFLECTIE OP DE IMAGOMETING 2004	37
3.1 INLEIDING.....	37
3.2 REFLECTIE OP DE GEKOZEN ONDERZOEKSMETHODE.....	37
3.3 REFLECTIE OP DE RESULTATEN	37
3.4 REFLECTIE OP DE CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	38
3.5 CONCLUSIES N.A.V. IMAGOMETING 2007	39
4. ONDERZOEKSMETHODE	40
4.1 INLEIDING.....	40
4.2 ONDERZOEKSTRUMENTEN	40
4.3 IMAGO-ONDERZOEK M.B.V. PAPIEREN VRAGENLIJST	41
4.3.1 Onderzoeksvorm	41
4.3.2 Opzet vragenlijst en verantwoording.....	41
4.3.3 Betrouwbaarheid & validiteit van het instrument	42
4.3.4 Respondenten.....	44
4.3.5 Respons	44
4.3.6 Procedure.....	44
4.4 IMAGO-ONDERZOEK M.B.V. DIGITALE VRAGENLIJST	45
4.4.1 Onderzoeksvorm.....	45
4.4.2 Opzet vragenlijst en verantwoording.....	45
4.4.3 Betrouwbaarheid & validiteit van het instrument	46
4.4.4 Respondenten.....	46
4.4.5 Respons	46
4.4.6 Procedure.....	46
4.5 CULTUURONDERZOEK: MONDELINGE INTERVIEWS TER ORIËNTATIE.....	47
4.5.1 Onderzoeksvorm.....	47
4.5.2 Opzet interviews en verantwoording.....	47
4.5.3 Betrouwbaarheid & validiteit van het instrument	47



4.5.4	<i>Respondenten</i>	47
4.5.5	<i>Respons</i>	48
4.5.6	<i>Procedure</i>	48
4.6	CULTUURONDERZOEK: HOOFDONDERZOEK M.B.V. INVULFORMULIER	48
4.6.1	<i>Onderzoeksvorm</i>	48
4.6.2	<i>Opzet invulformulier</i>	48
4.6.3	<i>Betrouwbaarheid & Validiteit</i>	49
4.6.4	<i>Respondenten</i>	49
4.6.5	<i>Respons</i>	49
4.6.6	<i>Procedure</i>	49
5.	RESULTATEN	51
5.1	<i>INLEIDING</i>	51
5.2	<i>IMAGO-ONDERZOEK</i>	51
5.2.1	<i>Achtergrond kenmerken</i>	51
5.2.2	<i>Betrouwbaarheid van de constructen</i>	53
5.2.3	<i>Het imago van de gemeente</i>	54
5.2.4	<i>Bivariate analyses op het imago</i>	55
5.2.5	<i>Trivariate analyses</i>	59
5.2.6	<i>Imago van de rijksoverheid</i>	60
5.3	<i>CULTUURONDERZOEK: MONDELINGE INTERVIEWS</i>	62
5.4	<i>CULTUURONDERZOEK: INVULFORMULIEREN</i>	63
5.4.1	<i>Demografische gegevens</i>	63
5.4.2	<i>Gekozen cultuur kernwoorden</i>	64
5.4.3	<i>Gekozen dierenstereotypen</i>	66
6.	CONCLUSIES	67
6.1	<i>INLEIDING</i>	67
6.2	<i>CONCLUSIES T.A.V. HET IMAGO VAN DE GEMEENTE HAAKSBERGEN</i>	67
6.3	<i>CONCLUSIES TEN OPZICHTE VAN IMAGOMETING 2004</i>	69
6.4	<i>CONCLUSIES T.A.V. HET IMAGO VAN DE RIJKSOVERHEID</i>	71
6.5	<i>CONCLUSIES T.O.V. DE INTERNE CULTUUR</i>	72
6.6	<i>ONDERZOEKSVRAGEN</i>	77
7.	DISCUSSIE	79
7.1	<i>INLEIDING</i>	79
7.2	<i>IMAGO-ONDERZOEK</i>	79
7.2.1	<i>Context/situatie</i>	79
7.2.2	<i>Theoretische reflectie</i>	79
7.2.3	<i>Onderzoeksmethode en -instrumenten</i>	81
7.2.4	<i>Respondenten en respons</i>	81
7.2.5	<i>Resultaten</i>	82
7.2.6	<i>Vervolgonderzoek</i>	83
7.3	<i>CULTUURONDERZOEK</i>	84
7.3.1	<i>Context/situatie</i>	84
7.3.2	<i>Theoretische reflectie</i>	84
7.3.3	<i>Onderzoeksmethode en -instrumenten</i>	85
7.3.4	<i>Respondenten en respons</i>	85
7.3.5	<i>Resultaten</i>	86
7.3.6	<i>Vervolgonderzoek</i>	87
8.	AANBEVELINGEN	88
8.1	<i>INLEIDING</i>	88
8.2	<i>AANBEVELINGEN</i>	88
8.3	<i>COMMUNICATIEVE AANBEVELINGEN</i>	91
	BIJLAGEN	95



Voorwoord

Tien maanden geleden ben ik aan de laatste fase van mijn studententijd begonnen. Nu is de laatste halte in zicht, het afstuderen. Eind 2006 kreeg ik te horen dat ik welkom was bij de gemeente Haaksbergen voor het uitvoeren van een imago-onderzoek. Die kans heb ik gepakt. De vrucht van deze tien maanden is het omvangrijke verslag dat voor u ligt, waarschijnlijk het dikste dat ik in de afgelopen 6 jaar hier in Twente heb geschreven.

Met veel plezier kijk ik terug op de zes maanden die ik heb mogen rondlopen in het gemeentehuis. De gezelligheid van de collega's is me goed bevallen, de informele babbels bij de ontvangstbalie zullen mij bijblijven. Het waren zes leerzame maanden gedurende welke ik veel ervaring heb opgedaan met communicatie in de praktijk én met communicatieonderzoek.

Toch waren het zes moeilijke maanden, vooral de eerste tijd door een combinatie van het wennen aan het vroege opstaan, de busreis en persoonlijke omstandigheden. Ook viel het nog lang niet mee om alle kennis van 6 jaar Communicatiewetenschap bij elkaar te vegen in één groot afstudeeronderzoek. Ik ben een aantal mensen zeer dankbaar voor hun hulp. Deze hulp kwam in vele vormen en van vele kanten: een opbeurend gesprek, een schop onder de kont, een inspirerende SPSS sessie, een pittige commissiebijeenkomst of een gezellige borrel.

Zo wil ik mijn begeleider van de gemeente Haaksbergen bedanken voor de kans die ik heb gekregen om bij de gemeente af te studeren. Gezien mijn niet altijd even efficiënte dagindeling, mijn slaperigheid in het begin en onvermogen me aan de planning te houden, kan ik me voorstellen dat het soms moeilijk was om te geloven dat ik het zou halen! Hartelijk dank aan Luuk Tuiten, senior van de afdeling Communicatie.

Uiteraard ook veel dank aan mijn andere twee afstudeercommissieleden: voorzitter dr. Johan Bos en drs. Egbert Woudstra. Heer Bos, uw hoge tempo én geduld kan ik zeer waarderen en hoewel ik, gezien ons verleden bij Organisatiesociologie, geen problemen voorzag in onze samenwerking, liet uw imago mij toch niet helemaal onbevreesd. Nu we bijna klaar zijn, is deze vrees gelukkig volledig verdwenen en in de plaats is nog meer respect gekomen.

Egbert, ook aan jou veel dank. Ik was erg blij en vereerd toen je besloot mijn tweede begeleider te worden. Sinds het begin van 2004, toen voor mij het grote Communiqué avontuur begon, zien we elkaar toch zeer regelmatig. Dan wel in de gangen van Cubicus, dan wel bij een vergadering. Jouw bijdrage aan mijn afstuderen is onmisbaar geweest, al was het alleen maar vanwege het 'goed gedaan jochie'. Dank hiervoor en voor de samenwerking van de afgelopen drie jaar om TCW een nog betere studie te maken.

Uiteraard gaat de grootste dank uit naar mijn ouders. Zonder hun ondersteuning, liefde, geduld en vooral geld was mijn studententijd lang niet zo geweldig geweest. Het heeft even geduurd, maar ik weet dat jullie het mij alle 6 jaren hebben gegund.

Tenslotte, huisgenoten, vrienden en vriendinnen, ook aan jullie een dankwoord voor jullie steun, gezelligheid, luisterend oor, geduld, meelesen en wie weet wat nog meer zij. Ik hoop jullie allen nog veel te zien na mijn afstuderen!

Bedankt!

Enschede, november 2007
Robin Heemskerk



1. Inleiding

1.1 Inleiding

*“Het falen van Talpa/Tien te wijten aan ‘poenerig imago’”
“Nederland is zijn imago van tolerantie kwijt”
”Bouwfraude geeft Nederland corrupt imago”
“Imago Islam in Nederland slecht”
”Imago Nederland in VS slecht”*

Imago is een hot item hoewel vaker in negatieve context dan in positieve. ‘Alles draait om het imago’ schreeuwt de titel van een boek van Nijhof (1993). Zoek op 's werelds meest bekende Internet zoekmachine op het woord imago: ruim anderhalf miljoen hits zijn het resultaat en dat alleen al op de Nederlandse websites. Sinds de jaren '50 (Bernstein, 1984) zien steeds meer organisaties en hun managers in dat het aanbieden van een solide, duurzaam of goedkoop product op zich zelf niet bepalend is voor de hoeveelheid verkopen. Het blijkt dat de organisatie zelf, wanneer deze bijvoorbeeld helder communiceert, zich inzet voor het milieu en de maatschappij of tegemoet komt aan de wensen van haar werknemers, ook kan bijdragen aan het aantal verkopen van haar product. Het beeld en de gevoelens die consumenten hebben van een product en/of de verkopende organisatie is van belang, naast de fysieke eigenschappen van het product zelf.

Nu is het voor commerciële organisaties zeer uitdagend om een positief imago op te bouwen bij haar belanghebbenden, de “stakeholders”. Wil de organisatie namelijk overleven, dan dient zij haar uiterste best te doen dit imago zo positief mogelijk te houden. Wanneer het imago de stakeholders namelijk niet aanstaat, stappen zij simpelweg over naar de concurrent.

De publieke sector kent dezelfde uitdagingen. De druk is echter een stuk lager gezien haar monopoliepositie. Burgers van een overheid hebben geen andere keuze: met concurrentie hoeft de overheid geen rekening te houden. Het hebben van een positief imago is niet per se noodzakelijk voor het overleven van de organisatie in de publieke sector, er is slechts minimaal draagvlak nodig voor het realiseren van doelstellingen.

Waarom hecht de overheid dan wél zoveel waarde aan haar imago? In deze inleiding worden twee redenen uiteengezet; paragraaf 2.4 gaat dieper in op dit vraagstuk. De eerste reden voor het nastreven van een gunstig imago ligt in de volgende gedachtegang. De overheid verricht een veelheid aan verschillende diensten en activiteiten die tot heel verschillende producten leiden, producten waar geen ‘markt’ voor is en waarvan men vaak het gevoel heeft dat ze nutteloos zijn. Verder bestaat de overheid uit een aantal sterk reglementair gebonden en verbonden besturen en organisaties, die het land veilig en leefbaar moeten houden. Wat men daar binnen doet is ingewikkelder dan een proces van marketing, productie en afzet: het uitoefenen van invloed en macht, het zoveel mogelijk in evenwicht houden van een samenleving met uiteenlopende



particuliere belangen (Galjaard, 1997). Het moge duidelijk zijn dat een overheid deze doelen niet kan halen zonder de medewerking van haar burgers. De overheid moet haar burgers dus het gevoel geven dat zij competent genoeg is zorg te dragen voor de uiteenlopende particuliere belangen; kortom zij moet een positief imago hebben.

Een tweede reden kan in het volgende gevonden worden. Als gevolg van versnelde informatiestromen is de overheidsorganisatie veel transparanter geworden; meer burgers hebben inzicht, vormen een mening en/of bemoeien zich met de overheid. Deze trend, gecombineerd met het mondiger worden van de burgers en de democratiseringsgolf van de jaren '60 (Ringeling, 2004), betekent dat het steeds gangbaarder en gemakkelijker is om kritisch tegenover de overheid te staan, waardoor de overheid vaker een mikpunt van kritiek is. Het hebben van een positief imago helpt de overheid weerbaarder te zijn tegen deze kritiek.

Het nastreven van een positief imago is gezien de veelomvattendheid van de overheid iets wat alle niveaus van de overheid moeten nastreven. Zo ook de gemeentelijke overheid, in dit geval de gemeente Haaksbergen, opdrachtgever van dit onderzoek naar het imago van de gemeente bij haar burgers. Dit onderzoek, uitgevoerd in 2007, is een herhaling en verdere uitwerking van een in 2004 uitgevoerd imago-onderzoek (Winkler, 2004).

Dit rapport is een verslag van het imago-onderzoek dat in 2007 is uitgevoerd bij de burgers van de gemeente Haaksbergen. In dit hoofdstuk wordt in paragraaf 1.2 verteld over de gemeente Haaksbergen, haar ligging, geschiedenis en missie. Paragraaf 1.3 geeft de aanleiding van dit onderzoek weer, gevolgd door paragraaf 1.4 met daarin de doelstelling van dit onderzoek, waarna in paragraaf 1.5 een probleemstelling geschetst wordt. Vervolgens vertelt paragraaf 1.6 welke vragen dit onderzoek beantwoordt. Tenslotte schetst paragraaf 1.7 de opbouw van dit rapport door kort aan te geven welke informatie in welk hoofdstuk gevonden kan worden.

1.2 De gemeente Haaksbergen

1.2.1 Ligging en geschiedenis

Haaksbergen, ofwel in het Twents Hoakseberge, is een gemeente in het zuiden van Twente. De slogan van de gemeente is 'Ster in Twente!'. De gemeente ligt 14 kilometer ten zuidwesten van Enschede en Hengelo aan de N18, zie figuur 1. Tot de gemeente behoren de kerkdorpen Buurse en Sint Isidorushoeve. Op 1 augustus 2007 telde de gemeente Haaksbergen 24.396 inwoners.





Figuur 1: Ligging van Haaksbergen ten opzichte van Hengelo en Enschede (bron: VVV Twente)

Over de geschiedenis van Haaksbergen is veel bekend. De eerste bewoners binnen de huidige gemeentegrenzen vestigden zich nabij Buurse langs de Buurserbeek, vermoedelijk reeds rond 800 voor Christus. Het dorp Haaksbergen ontstond veel later, rond 800 na Christus, als landbouwnederzetting verder stroomafwaarts aan dezelfde Buurserbeek, nu het Marktplein. Hier zijn overblijfselen gevonden van een houten kerkje van rond het jaar 1000, de voorloper van de huidige St. Pancratius-kerk. De eerste vermelding van Haaksbergen dateert uit 1188. Aan het begin van de 14e eeuw ontstonden de marken, welke tot halverwege de 19e eeuw bleven bestaan. Onder het gericht Haaksbergen vielen de marken Brammelo, Langelo, Eppenzolder/Stepelo, Holthuizen, Boekelo en Haaksbergen/Honesch.

Rond 1400 werd de Buurserbeek, die tot dan toe door het dorp stroomde, verlegd en ten zuiden van Haaksbergen aangesloten op de Schipbeek. Hierdoor ontstond een waterverbinding met de IJssel en konden via het water de Hanzesteden Deventer, Zwolle en Zutphen worden bereikt. Zoals in de rest van Twente werd vanaf het midden van de 19e eeuw de textielindustrie van groot belang. Op het hoogtepunt van de textielindustrie was 80% van de beroepsbevolking van Haaksbergen werkzaam in die sector. Begin jaren zeventig stortte de textielindustrie te Twente in, ook in Haaksbergen.

Tegenwoordig is de gemeente Haaksbergen een gemeente 'in beweging'. Er wordt veel gebouwd en gerenoveerd en er is een hoog voorzieningenniveau. Ook inwoners van de omringende dorpen maken dikwijls gebruik van het winkelaanbod in Haaksbergen. Het centrum van Haaksbergen heeft een aantal cafés en restaurants en enkele terrasjes. Naast het woon- en leefklimaat is de gemeente erg in trek bij toeristen en recreanten vanwege de groene omgeving en de diversiteit aan toeristische voorzieningen.



De werkgelegenheid in Haaksbergen is gericht op de detailhandel, de dienstverlening en de industrie. De industrie is gevarieerd en er is ruimte voor nieuwe ondernemers. Er zijn onder meer bedrijven in de bouwsector, de kunststof- en metaalindustrie. Ondanks dat, werkt een groot deel van de inwoners buiten de gemeente, onder meer in de nabijgelegen steden Hengelo en Enschede.

1.2.2 Missie

Het collegeprogramma 2002-2006, getiteld 'De ster markeren', heeft als een van haar doelstellingen de gemeentelijke organisatie een zo open, flexibele, betrouwbare en burgergerichte uitstraling te geven. Teneinde deze doelstelling te verwerkelijken heeft de gemeentesecretaris in het najaar van 2002 het initiatief genomen om de zogeheten missie van het collegeprogramma te laten uitwerken.

Er is een werkgroep gevormd die tot taak heeft gekregen om voorstellen te ontwikkelen om in de komende periode met elkaar te werken aan een open, betrouwbare, flexibele en burgergerichte organisatie. Deze werkgroep heeft een rapportage samengesteld aan de hand waarvan vervolgens met alle medewerkers en met de leden van het college van B&W zogeheten kringgesprekken zijn gevoerd. Zonder te weten hoe de medewerkers denken over de missievraagstelling en zonder hun medewerking kan de organisatie immers niet het open, betrouwbare, flexibele en burgergerichte beeld oproepen.

In juni 2003 zijn de resultaten van deze kringgesprekken gerapporteerd in de vorm van een notitie en deze geldt sindsdien als de missie van de gemeente Haaksbergen (Werkgroep Missie, 2003). Een van de aanbevelingen in deze rapportage is om tweejaarlijks een imago-onderzoek uit te voeren.

1.3 Aanleiding

Het gemeentebestuur heeft in 2002 haar wens geuit de gemeente een open, flexibele, betrouwbare en burgergerichte uitstraling te geven. Gevolg hiervan is de samenstelling van de missie van de gemeente Haaksbergen in 2003. Om te onderzoeken of deze missie overeenkomt met hoe de burger de gemeente ziet, is in 2004 een imago-onderzoek uitgevoerd. Dit onderzoek is uitgevoerd door een student van het Windesheim College te Zwolle.

Tevens heeft de Werkgroep Missie aanbevolen het imago-onderzoek om de twee jaar te herhalen. Na voltooiing van het imago-onderzoek in 2004, was dit ook de aanbeveling van de voor het onderzoek verantwoordelijke onderzoeker om zo 'de vinger aan de pols te houden' wat betreft het imago van de gemeente Haaksbergen (Winkler, 2004).



Inmiddels zijn drie jaar verstreken. De gemeente Haaksbergen wil weten of het imago in drie jaar tijd veranderd is, wellicht ten gevolge van de genomen maatregelen naar aanleiding van de aanbevelingen van het onderzoek 2004. Vandaar dat in 2007 wederom een imago-onderzoek uitgevoerd wordt.

1.4 Doelstelling

Doel van dit wetenschappelijke onderzoek is om te achterhalen in hoeverre de missie, zoals vastgesteld in 2003, overeenkomt met het beeld dat de burgers van de gemeente Haaksbergen hebben van hun gemeente. Om hier achter te komen, dient conform de wensen van de Werkgroep Missie een imago-onderzoek uitgevoerd te worden, oftewel het meten van het imago van de gemeente Haaksbergen bij haar burgers. Zodoende is de gemeente op de hoogte van de legitimiteit van haar missie en van wat de burger van haar vindt, met als bijkomend voordeel dat wanneer er knelpunten gesignaleerd worden, deze aangepakt kunnen worden.

Daarnaast kent het onderzoek twee andere doelen. Ten eerste om te achterhalen of er een samenhang gevonden kan worden tussen het imago van de rijksoverheid en het imago van de gemeente Haaksbergen. Het vermoeden bestaat namelijk dat de mening van de burger ten aanzien van de rijksoverheid invloed heeft op de mening ten aanzien van de lagere overheden. In verband met de laatste Tweede Kamerverkiezingen is de rijksoverheid in het voorjaar van 2007 uitvoerig in de media gekomen. Daardoor hebben veel burgers hun mening in de periode voor uitvoering van het imago-onderzoek gevormd of gewijzigd. Het is daarom juist interessant om een dergelijk onderzoek nu uit te voeren.

Het tweede doel is te achterhalen hoe de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen, dus binnen de muren van het gemeentehuis, uitstraalt op het imago. Dat is op dit moment onbekend, hoewel het vermoeden bestaat dat er samenhang gevonden kan worden. Om hier duidelijkheid in te verschaffen, is dit onderwerp meegenomen in het onderzoek door een selectie inwoners te vragen naar hoe zij de interne cultuur ervaart. Nu is het voor de gemiddelde burger moeilijk om te verwoorden hoe zij een cultuur ervaren, vandaar dat voor een ongecompliceerde onderzoeksmethode is gekozen: de respondenten mogen kiezen uit een aantal dierenstereotypen. Van deze stereotypen hebben medewerkers van de gemeente Haaksbergen vooraf aangegeven dat deze de interne cultuur weerspiegelen. Meer hierover in hoofdstuk 4.

1.5 Probleemstelling

Op basis van het voorgaande is de volgende probleemstelling geformuleerd:

- Inzicht verwerven in de validiteit van de missie van de gemeente Haaksbergen zoals deze is opgesteld in 2003 door het huidige imago van de gemeente Haaksbergen bij haar burgers te meten.



- Inzicht verwerven in hoeverre het imago veranderd is in 2007 ten opzichte van 2004.
- Inzicht verwerven in het imago van de rijksoverheid bij de burgers van de gemeente Haaksbergen en bepalen of dit invloed heeft op het imago van de gemeente.
- Inzicht verwerven in de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen zoals die ervaren wordt door de burgers van de gemeente en bepalen of dit invloed heeft op het imago van de gemeente.

1.6 Onderzoeksvragen

Gezien de probleemstelling van dit onderzoek zijn de volgende onderzoeksvragen geformuleerd:

- Vraag 1: in hoeverre komt het beeld dat de burgers hebben van de gemeente Haaksbergen overeen met het beeld dat de gemeente wil uitstralen middels haar missie?
 - o Subvraag: hoe staat het in 2007 met het imago van de gemeente Haaksbergen bij haar burgers en zijn er veranderingen opgetreden ten opzichte van het imago gemeten in 2004?
- Vraag 2: wat is het verband tussen het imago van de rijksoverheid en het imago van de gemeente Haaksbergen?
- Vraag 3: wat is de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen?
- Vraag 4: is er een verband tussen de interne cultuur en het imago van de gemeente Haaksbergen?

1.7 Opbouw scriptierapport

Deze scriptie is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 wordt het theoretisch kader beschreven waarbinnen de onderzoeken zijn uitgevoerd. Hoofdstuk 3 reflecteert op keuzes gemaakt voor het onderzoek in 2004 en beschrijft hoe deze keuzes verwerkt worden in het onderzoek 2007. Hoofdstuk 4 beschrijft vervolgens welke onderzoeksinstrumenten gebruikt zijn bij het imago- en cultuuronderzoek. Daarna behandelt hoofdstuk 5 de resultaten van de uitgevoerde onderzoeken, waarna er in hoofdstuk 6 conclusies aan verbonden worden. In dit hoofdstuk worden de antwoorden op de onderzoeksvragen behandeld. Hoofdstuk 7 reflecteert op de onderzoeken uitgevoerd in 2007 en de discussie wordt aangegaan ten aanzien van enkele ontwerpkeuzes. Tenslotte sluit hoofdstuk 8 af met aanbevelingen die gedaan kunnen worden naar aanleiding van de uitgevoerde onderzoeken.



2. Theoretisch kader

2.1 Inleiding

Om een gedegen onderzoek te kunnen uitvoeren is het van belang een zo nauwkeurig mogelijk kader te schetsen van de theorie die van toepassing is op de belichte onderwerpen. Voordat ingegaan wordt op de theorie, zoals deze gebruikt is voor de imagometing 2007, moet gekeken worden naar het kader waarbinnen de imagometing 2004 is uitgevoerd. Deze reflectie wordt beschreven in paragraaf 2.2, waarna in paragraaf 2.3 ingegaan wordt op wat er onder 'imago' verstaan wordt en welke begrippen er nog meer bij komen kijken. In paragraaf 2.4 wordt vervolgens uitgelegd waarom een positief imago nastrevenswaardig is voor een organisatie. In paragraaf 2.5 wordt ingegaan op het imago van de rijksoverheid. Paragraaf 2.6 beschrijft de theorie die betrekking heeft op de interne cultuur van een organisatie, waarna in paragraaf 2.7 beschreven wordt hoe dierenstereotypen gebruikt kunnen worden voor het meten van die interne cultuur.

2.2 Het Windesheim onderzoek uit 2004

Hoewel de literatuurlijst in het rapport van het imago-onderzoek 2004 anders doet vermoeden, is het theoretisch kader waarbinnen het onderzoek uitgevoerd is omvangrijk. Bekende auteurs op het gebied van imago zoals Van Riel (1996, 1997), Blauw (1986), Nijhof (1993) en Bernstein (1986) staan aan de basis van het onderzoek 2004.

Hoewel minder bekend, bieden auteurs zoals Olins (1987), Bevis (1967), Vos (1992), Fauconnier (1991), Olsthoorn & Van der Velden (2000), Middel (1990), Hogendoorn (1996) en Poiesz (1988) veel inzicht in imago-onderzoek aldus het in 2004 geschetste theoretische kader.

Deze verwijzingen komen niet voor in de literatuurlijst van de scriptie van Winkler (2004). In deze lijst staan wel verwijzingen naar documenten die aan de basis liggen van het imago van de gemeente Haaksbergen, zoals het eindrapport van de Werkgroep Missie (2003) en het Burgerjaarverslag uit 2003.

Het onderzoek 2007 is een herhaling en uitbreiding van het onderzoek zoals dat in 2004 is uitgevoerd. Gezien deze aanpak is het nodig de veronderstellingen uit het onderzoek 2004 in dit rapport op te nemen. Zo heeft Winkler (2004) in haar rapport voor een definitie van imago gekozen "van Blauw uit 1986: 'Het resultaat van alle indrukken, ervaringen, kennis en verwachtingen en gevoelens van mensen over een onderneming' (Nijhof, 1993)" (p. 9).



Winkler (2004) stelt het volgende vast over het ontstaan van een imago:

Een imago is een complexe zaak. Mensen vormen zich een beeld over de organisatie, afhankelijk van de invalshoek van waaruit de organisatie wordt gezien of wordt beoordeeld. Een goed beeld is vooral belangrijk bij de mensen met wie de organisatie op één of andere manier een relatie onderhoudt. Deze mensen worden ook wel publieksgroepen of doelgroepen genoemd. Het management van een organisatie staat voor de moeilijke taak om bij alle doelgroepen waarvan het bedrijf afhankelijk is, een zo positief mogelijk beeld op te bouwen van de organisatie. De moeilijkheid hierbij is dat de beeldvorming over een organisatie voor een deel plaatsvindt buiten de invloed van de organisatie zelf. Een factor die voor een organisatie moeilijk beheersbaar is, is bijvoorbeeld verspreiding van onjuiste of niet volledige informatie tussen/ binnen publieksgroepen (Blauw, 1986).

Het imago van doelgroepen hoeft niet altijd gebaseerd te zijn op eigen ervaringen met de organisatie. Die beeldvorming kan ook ontstaan door wat we van anderen over de organisatie horen, welke indrukken we van de media opdoen of door bewuste communicatiemiddelen die we van de organisatie waarnemen (Blauw, 1996).

Bovenstaande situaties zijn onder te verdelen in vier factoren waardoor imago's worden gevormd (Middel 1990, in Hogendoorn, 1996).

1. Eigen ervaringen [met bijvoorbeeld de onderneming]
2. Informele interpersoonlijke communicatie [uitwisseling van ervaringen met "peers"]
3. Journalistieke uitingen [beelden die opgeroepen worden door journalisten in de media]
4. Betaalde communicatie [zoals betaald adverteren met commerciële doeleinden]

De factoren staan bewust in deze volgorde omdat er sprake is van een afnemende invloed. Eigen ervaringen zijn het meest bepalend, betaalde communicatie is een relatief zwak instrument voor de vorming van een imago (Hogendoorn, 1996). (p. 11)

Tenslotte stelt Winkler (2004) het volgende vast over het gewenste imago van een organisatie:

Fauconnier (1991) geeft de volgende definitie van het gewenste imago: 'het gewenste beeld dat door het management van de organisatie wordt nagestreefd'. Het gewenste imago vormt het uitgangspunt bij de formulering van de gewenste identiteit: 'Gewenste identiteit: de door het management gewenste werkelijkheid'. Ook positieve aspecten van het bestaande imago kunnen een onderdeel van het gewenste imago zijn (Olsthoorn, van der Velden, 2000). Het gewenste imago van de gemeentelijke organisatie Haaksbergen is: open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht. (p. 11)

De citaten laten zien wat er in 2004 onder imago verstaan is en hoe de vertaling gemaakt kan worden van de missie zoals die in 2003 is vastgesteld, naar een imago-onderzoek. Het imago-onderzoek heeft als doel te achterhalen in hoeverre het beeld bij de burgers overeenkomt met de gewenste identiteit van de gemeente. Deze paragraaf heeft kort laten zien welke redeneringen er vooraf zijn gegaan aan het onderzoek 2004. Paragraaf 2.3 bevat nog een aantal citaten uit het rapport van 2004, reflecteert hierop en biedt vervolgens een uitbreiding op deze veronderstellingen en schetst hiermee het theoretische kader van het onderzoek 2007.

2.3 Imago, reputatie en identiteit belicht

Het theoretisch kader 2007 neemt middels deze paragraaf vorm aan. De term imago wordt in de literatuur in één adem genoemd met twee andere termen, namelijk 'reputatie' en 'identiteit'. Deze drie begrippen zijn inherent aan elkaar verbonden, zoals uit de volgende paragrafen zal blijken.



2.3.1 *Imago*

”Image is intangible. It exists in a mind, a shifting picture. ‘Image’ is also a term which is used imprecisely”, zo stelt Bernstein (1984, p. 206).

Te pas en te onpas wordt het woord imago voor allerlei verschillende begrippen gebruikt. Er is dan ook een veelheid aan definities van imago te vinden in de literatuur (Van Riel, 1997; Blauw, 1986; Nijhof, 1993; Bernstein, 1984; in Winkler, 2004).

Dat hangt samen met het feit dat er verschillende imago’s zijn: van een organisatie, van een merk, van een product; daarnaast bestaan er paraplu-imago’s en deelimago’s. In dit onderzoek zal een definitie van organisatie-imago gebruikt worden, daar de Gemeente Haaksbergen een (publieke) organisatie is. In de literatuur wordt voor het imago van een organisatie de term “corporate image” gehanteerd (Van Riel, 1997; Nijhof, 1993; Blauw, 1986; Bernstein, 1984; in Winkler, 2004).

Een veel geciteerde definitie is die van Bernstein (1984): “het corporate imago is het netto resultaat van de interactie van alle ervaringen, veronderstellingen, gevoelens, kennis en indrukken, die mensen hebben opgedaan over een organisatie” (p. 40).

Blauw (1994) geeft de volgende definitie van “corporate imago”: “het resultaat van het totaal van alle indrukken, ervaringen, kennis, verwachtingen en gevoelens van mensen over een individu, merk, bedrijf, instelling, politieke partij enzovoorts” (p. 17).

Nijhof (1993) schrijft dat imago tevens een attitude is, waarna gesteld wordt dat een “corporate imago” opgebouwd is uit twee componenten, te weten een kenniscomponent (cognitief) en een attitudecomponent (affectief). Kortom: “corporate imago” = naamsbekendheid + reputatie.

De kenniscomponent, de naamsbekendheid, kan in de context van dit onderzoek gezien worden als hoe bekend de inwoners van de gemeente Haaksbergen zijn met de naam van de gemeentelijke organisatie. Verondersteld kan worden dat men als inwoner bekend is met deze naam, dan wel dat men zich een beeld kan vormen bij het begrip gemeente. Ervan uitgaande dat de inwoners van een gemeente bekend zijn met de gemeentelijke naam, is er in dit onderzoek gekozen voor een andere interpretatie van de naamsbekendheid. In plaats van de naamsbekendheid van de gehele organisatie, is gevraagd naar de naamsbekendheid van diverse bestuurders en ambtenaren van de organisatie. Zie hiervoor paragraaf 2.8. Verder is in de vergelijking van Nijhof (1993) te zien dat attitude gelijk is aan reputatie.

Voordat er gestart gaat worden met de volgende paragraaf, die ingaat op het begrip reputatie, dient er een conclusie te worden getrokken ten aanzien van het begrip imago in dit onderzoek. Voor het onderzoek 2007 wordt de definitie van Blauw (1994) gekozen, te weten:



“het resultaat van het totaal van alle indrukken, ervaringen, kennis, verwachtingen en gevoelens van mensen over een individu, merk, bedrijf, instelling, politieke partij enzovoorts” (p. 17). In het onderzoek 2004 is destijds ook al gekozen voor een definitie van Blauw (1986). De definitie van Blauw uit 1994 is echter uitgebreider en wordt door andere auteurs dan ook vaak aangehaald (zo ook Van Riel, 2003)

2.3.2 *Reputatie*

De vergelijking van Nijhof (1993) laat zien dat reputatie en imago met elkaar te maken hebben. Het begrip reputatie wordt vaak onterecht aangehaald wanneer men spreekt over het beeld dat individuen hebben van bijvoorbeeld een organisatie. Onterecht, daar volgens de literatuur met dit beeld enkel het imago wordt bedoeld.

Onder reputatie wordt iets anders verstaan, te weten “de algemene evaluatie van een organisatie op het gebied van veronderstelde bekwaamheden en verantwoordelijkheden in vergelijking met concurrenten’. Reputatie is kortweg een bondig evaluatief totaaloordeel van een organisatie“ aldus Van Riel (2003, p. 86).

Een andere definitie van reputatie komt van Gotsi & Wilson (2001) als gevolg van een door hen uitgevoerde literatuurstudie: “een corporate reputatie is de algemene evaluatie van een organisatie door een stakeholder gedurende langere tijd. Deze evaluatie is gebaseerd op de directe ervaringen van de stakeholder met de organisatie en elke andere vorm van communicatie en symboliek dat informatie geeft over de activiteiten van een organisatie en/of een vergelijking geeft met de activiteiten van de concurrent” (p. 29).

Fombrun (1996) geeft de volgende definitie van reputatie: “a perceptual representation of a company's past actions and future prospects that describes the firm's overall appeal to all of its key constituents when compared with other leading rivals” (p. 72).

Volgens Fombrun (1996) is het voor een organisatie erg moeilijk om invloed uit te oefenen op haar eigen reputatie, vanwege het feit dat een “corporate reputatie” de algemene inschatting van een organisatie verwezenlijkt zoals deze bestaat bij haar werknemers, klanten, toeleveranciers, vervoerders, concurrenten en het publiek. Reputatie bestaat volgens hem uit percepties; hoe anderen je zien. Een reputatie wordt dus gevormd buiten een organisatie om, extern dus. Hierdoor valt de reputatie niet door iemand direct te controleren of te manipuleren. Tenslotte besluit Fombrun met het volgende statement ten aanzien van reputatie: “wat organisaties willen en nodig hebben zijn reputaties die zowel lang meegaan als taai zijn; in staat schandalen en aanvallen tegen te houden, crisissen en vijandigheden te overwinnen” (p. 60).



Een recentere definitie van “corporate reputatie” wordt gegeven door Barnett, Jermier & Lafferty (2006) op basis van een literatuurstudie: “observers’ collective judgments of a corporation based on assessments of the financial, social, and environmental impacts attributed to the corporation over time” (p. 27).

Deze financiële, sociale en omgevingsindrukken worden volgens deze definitie geobserveerd door stakeholders. Deze indrukken hebben een achterliggende oorzaak: ze ontstaan in het basiskarakter, de kern van een organisatie. Volgens Barnett, Jermier & Lafferty (2006) is een ander woord voor de kern van een organisatie haar identiteit. Dit begrip wordt in de volgende paragraaf uiteengezet.

Voordat echter ingegaan kan worden op de uiteenzetting van het begrip identiteit dient een conclusie geformuleerd te worden ten aanzien van het begrip reputatie in dit onderzoek. Gezien het uitgebreide karakter en de toepasbaarheid van deze definitie op de gemeente Haaksbergen, is in dit onderzoek gekozen voor een deel van de definitie van Gotsi & Wilson (2001): de gemeente communiceert over haar activiteiten direct en middels symboliek. Daarnaast kunnen burgers een algemeen oordeel vellen over langere tijd gezien hun ervaringen met de gemeente. Er kunnen echter geen uitspraken gedaan worden over de concurrent. De gekozen definitie van reputatie in dit onderzoek is dus: *de algemene evaluatie van een organisatie door een stakeholder gedurende langere tijd. Deze evaluatie is gebaseerd op de directe ervaringen van de stakeholder met de organisatie en elke andere vorm van communicatie en symboliek dat informatie geeft over de activiteiten van een organisatie.*

In het onderzoek 2004 wordt overigens geen verslag gedaan van het begrip reputatie.

2.3.3 Identiteit

In de vorige paragraaf is aangegeven dat Barnett, Jermier & Lafferty (2006) ook een definitie hebben geformuleerd ten aanzien van het begrip identiteit, namelijk: “the enduring, central features of organizations that makes them distinctive from other organizations parallels and even duplicates” (p. 30).

Een andere verwoording hiervoor is de volgende definitie van Bernstein (1984): “corporate identiteit is het totaal van manieren waarop een organisatie zich kiest te identificeren bij haar publiek. De identiteit van een organisatie is uniek per organisatie. De identiteit staat centraal en is niet onderhevig aan veranderingen over tijd” (p. 61).

De identiteit is echter iets wat binnen een organisatie bestaat (intern) en met die eigenschap kan haarscherp aangegeven worden hoe identiteit en imago ondanks hun raakvlakken recht tegenover elkaar staan: imago is de perceptie van de identiteit van een organisatie bij haar publiek (extern) (Bernstein, 1984). Oftewel, een organisatie kan haar imago niet zelf creëren,



hetzelfde geldt voor de reputatie; wel kan een organisatie de elementen van haar “corporate identiteit” creëren en dus daarmee het imago en de reputatie beïnvloeden. Elementen zoals de huisstijl van de organisatie of de toon in correspondentie kunnen gecreëerd of aangepast worden. Identiteit is ook een leidraad voor gedrag binnen de organisatie (Bernstein, 1984).

Soms weerspiegelt een “corporate imago” nauwkeurig de identiteit van het bedrijf; vaker wel dan niet, wordt het beeld vervormd (a) doordat de organisatie haar publiek probeert te manipuleren door gebruik te maken van “advertising” en andere vormen van zelfpresentatie, of (b) door geruchten die ontstaan door onofficiële verklaringen van werknemers aan “peers”, analisten en verslaggevers. Te zijner tijd vormen zich verschillende beelden, soms verenigbaar met elkaar en de identiteit, soms niet (Fombrun, 1996).

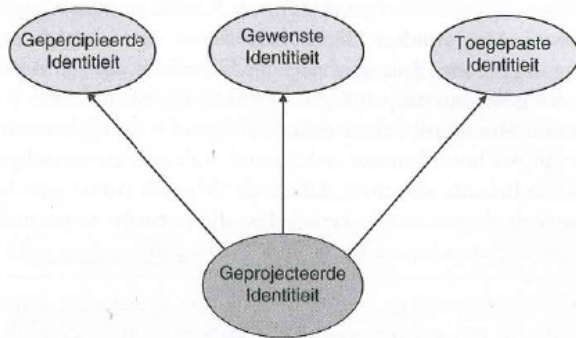
Elke organisatie heeft een “corporate identiteit”, ook al heeft de organisatie nog nooit een ontwerpbedrijf ingehuurd voor de huisstijl of wanneer zij nog nooit van het begrip gehoord heeft. Een klant zal de naam van de organisatie uitgebeeld zien op haar producten, in correspondentie of op het wagenpark van de organisatie in een bepaalde stijl, met een bepaald lettertype, met een zekere grote en met bepaalde kleuren. Elke fysieke uiting van de organisatie die bij het publiek overkomt als “visual cue”, maakt deel uit van de “corporate identiteit”. Kortom: een “corporate identiteit” is een feit, het is niet iets waar een organisatie voor kan kiezen of niet. De enige keuze die een organisatie heeft, is om de identiteit zodanig te vormen totdat het lijkt op waar de organisatie voor staat (Bernstein, 1984).

Van Riel (2003) beschrijft een vierdeling van identiteit. De identiteit zoals die daadwerkelijk extern zichtbaar is voor stakeholders, noemt Van Riel de geprojecteerde identiteit. Die geprojecteerde identiteit wordt bepaald door de volgende drie interne aspecten:

- *Gepercipieerde identiteit*: de verzameling kenmerken die in de ogen van de leden van een organisatie typerend zijn voor de ‘continuïteit, onderscheidend vermogen en centraliteit van de eigen organisatie.
- *Gewenste identiteit*: het ‘droombeeld’ van het topmanagement zoals men hoopt dat de organisatie zal kunnen worden onder hun bestuurlijke leiding, ook wel de ideale identiteit genoemd. Een dergelijke ideale identiteit wordt voornamelijk in de missie van een organisatie geformuleerd.
- *Toegepaste identiteit*: de signalen die een organisatie veelal onbewust en soms bewust uitstraalt door middel van gedragingen van leden van de organisatie op alle niveaus van de organisatie.



Figuur 2 geeft aan hoe Van Riel (2003) deze vierdeling in elkaar zit:



Figuur 2: de vierdeling van het begrip identiteit (Bron: Van Riel, 2003)

Aangezien in dit onderzoek om de mening van de burgers van de gemeente Haaksbergen gevraagd wordt, wordt de geprojecteerde identiteit onderzocht. Dit is namelijk de identiteit die door de burger waargenomen wordt.

Wat betreft de andere aspecten van identiteit zoals geschetst door Van Riel (2003) kan aangegeven worden dat de gemeente middels haar missie de gewenste identiteit geformuleerd heeft. Volgens de Werkgroep Missie (2003) zijn vier kernwoorden daarin leidend: open, flexibel, burgergericht en betrouwbaar. De vraag is of deze woorden ook door de burgers gepercipieerd worden, oftewel de vraag of de gewenste identiteit overeen komt met de geprojecteerde identiteit.

Volgens de beschrijving van Van Riel (2003) behelst de toegepaste identiteit het gedrag van de leden van de organisatie. Deze gedragingen maken deel uit van de cultuur van een organisatie. In paragraaf 2.6 wordt uiteengezet wat onder cultuur wordt verstaan. In die paragraaf wordt dan ook gekeken hoe er een relatie kan worden gelegd tussen cultuur, gedrag en de toegepaste identiteit. Zoals eerder in dit rapport is gesteld, wordt de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen ook gemeten middels dit onderzoek. Daarnaast is aan het imago-onderzoek 2007 een vraag toegevoegd om te bepalen hoe tevreden de respondenten zijn over hun laatste contact met de gemeente. Dezelfde vraag wordt ook gebruikt als evaluatie van het gedrag van de werknemers van de gemeente.

Dan rest de gepercipieerde identiteit. De gepercipieerde identiteit is als volgt onderzocht. Bij het onderzoek naar de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen, is een vooronderzoek gedaan om te achterhalen hoe de medewerkers van de gemeente hun cultuur zien. Dankzij dit vooronderzoek kunnen uitspraken gedaan worden over de gepercipieerde identiteit van de gemeente Haaksbergen. Meer hierover in hoofdstuk 4.

Voordat een conclusie kan worden geschreven ten aanzien van de veronderstellingen die in 2007 gedaan worden met betrekking tot het begrip identiteit, dient geëvalueerd te worden welke keuzes er in 2004 gemaakt zijn. In 2004 is namelijk ook al kort gesproken over de



gewenste identiteit van de gemeente Haaksbergen. Winkler (2004) stelt hierover het volgende in haar rapport:

De in dit onderzoek gebruikte definitie is 'identiteit is de tastbare manifestatie van de persoonlijkheid van de onderneming. Het is de identiteit, die de realiteit van de ondernemingspersoonlijkheid weerspiegelt en projecteert' (Olins, 1987 uit van Riel 1997). De gewenste identiteit van de gemeentelijke organisatie Haaksbergen is: open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht. (p. 9)

Deze definitie gaat niet in op het unieke karakter van een identiteit per organisatie, noch gaat zij in op het verband tussen identiteit en gedrag. Ook geeft zij niet aan of een identiteit veranderbaar is. Deze kritiek leidt ertoe dat de keuze van de definitie van het begrip identiteit in 2004 niet overgenomen zal worden in het onderzoek 2007.

In dit onderzoek wordt gekozen voor de definitie van Bernstein (1984): "corporate identiteit is het totaal van manieren waarop een organisatie zich kiest te identificeren bij haar publiek. De identiteit van een organisatie is uniek per organisatie. De identiteit staat centraal en is niet onderhevig aan veranderingen over tijd" (p. 61); aangevuld door de driedeling zoals deze geformuleerd is door Van Riel (2003). De driedeling van Van Riel (2003) staat toe de verscheidene aspecten van identiteit te meten in 2007 even zoals deze gemeten zijn in 2004. De definitie van Bernstein (1984) geeft een helder beeld van wat identiteit nu is en is van toepassing op dit onderzoek.

2.4 *Het belang van een positief imago*

In het theoretisch kader zoals dat geschetst is voor het onderzoek in 2004 is aangegeven wat het belang van een positief imago is. Winkler (2004) stelt hierover in haar rapport het volgende:

Volgens Van Riel (1996) is het belang van imago-onderzoek veelomvattend. Voor een organisatie is een positief imago een basisvoorwaarde voor het aangaan van een relatie met de doelgroep. Voor de doelgroep is het imago een hulpmiddel om de werkelijkheid over de organisatie te reduceren aan de hand van simplificaties (goed - slecht, bruikbaar - onbruikbaar). Hoe meer de doelgroep in haar besluitvorming op imago's afgaat, hoe belangrijker het voor de organisatie wordt een goede reputatie op te bouwen.

Imago's zijn volgens Van Riel (1996) in het bijzonder behulpzaam wanneer:

- De informatie op grond waarvan mensen beslissingen moeten nemen complex, conflicterend en/of incompleet is
- De informatie onvoldoende of te omvangrijk is om te kunnen oordelen
- Mensen een te lage betrokkenheid hebben om een uitgebreid informatieverwerkingsproces te doorlopen
- In de omgeving condities aanwezig zijn die het beslissingsproces bemoeilijken, zoals tijdlimieten (Poiesz, 1988)

Poiesz (in Van Riel, 1996) geeft aan dat mensen zonder de hulp van imago's moeite hebben om keuzes te maken. De mens is steeds minder in staat om rationeel te handelen. Hij kent niet alle alternatieven, is niet bekend met alle eigenschappen, kan niet alle eigenschappen op de juiste wijze beoordelen en kan geen rekening houden met alle vroegere ervaringen, aangezien zijn geheugen niet perfect werkt. Dit onvermogen rationeel te handelen leidt er volgens Poiesz toe, dat mensen andere gronden zoeken waarop zij een beslissing kunnen nemen. Zij baseren zich meer op imperfecte ervaringen, gevoelens, incomplete informatie, simpele beslissingsregels, etc.. (p. 12)

De materie zoals aangedragen in bovenstaand citaat kan opgenomen worden in het theoretisch kader van het onderzoek 2007: in 2007 zijn de veronderstelling ten aanzien van een positief



imago voor een organisatie nog even toepasbaar. Ter aanvulling: het perspectief van Poiesz kent nauwe banden met de theorie van 'begrensde rationaliteit' van Herbert Simon (in Botter e.a., 2002). Deze laatstgenoemde theorie staat op vier pijlers, te weten dat individuen:

1. een begrensde rationaliteit hebben,
2. een beperkte informatieverwerkende capaciteit hebben,
3. veelal niet perfect geïnformeerd zijn en
4. dus vaak vooraf helemaal niet zo goed weten wat de beste manier is om tot de beste oplossing te komen.

De organisatie die centraal staat in dit onderzoek is een publieke organisatie. Vandaar dat de benadering van Simon (in Botter e.a., 2002) als volgt geformuleerd kan worden, wanneer in termen van de overheid en haar burgers gesproken wordt:

1. burgers handelen beperkt rationeel als het aankomt op interactie met de overheid,
2. veel burgers zijn beperkt in hun begrip van de complexiteit van de overheid,
3. burgers hebben lang niet alle benodigde informatie voor het vormen van een solide mening over de overheid,
4. burgers weten dus niet zo goed wat nu precies hun mening is ten aanzien van de overheid.

De overheid is niet op winst uit en heeft bovendien geen concurrentie; daardoor zijn burgers van haar afhankelijk. Tevens rekening houdende met de theorie van 'begrensde rationaliteit' van Simon (in Botter e.a., 2002), kan een aantal redenen genoemd worden waarom een publieke organisatie, in dit geval de overheid, een gunstig imago bij haar burgers wil nastreven.

- Zo is de overheid een te groot en complex orgaan om volledig te bevatten voor de gemiddelde burger. Het hebben van een positief imago kan de burger helpen zijn/haar mening richting het positieve te sturen;
- Ook is de burger afhankelijk van de overheid. Mensen, burgers, houden er niet van ergens van afhankelijk te zijn, maar bij de overheid is dit onvermijdelijk. Om dit afhankelijkheidsgevoel zo draaglijk mogelijk te maken, is het van belang een zo positief mogelijk beeld te schetsen van de overheid;
- Bovenal werkt de overheid met het geld van haar burgers. Het is belangrijk om te laten zien dat de organisatie dit geld zo gepast mogelijk besteedt. Een positief imago ondersteunt dit;
- Daarnaast kan het hebben van een positief imago als buffer dienen bij slecht nieuws;
- Verder kan het hebben van een positief imago, bijvoorbeeld van een besluitvaardige afgewogen overheid, het creëren van draagvlak voor beleid versoepelen;
- Tevens schept een positief imago vertrouwen, waardoor minder bezwaren gemaakt worden;
- Tenslotte zijn bestuurders en partijleden ook gebaat bij een positief imago van de organisatie waar zij deel van uit maken, al was het alleen maar vanwege de doorwerking op het imago van hun eigen politieke partij.



Of een organisatie nu publiek of commercieel is, is om het even; het is voor iedere organisatie die aandacht heeft voor haar eigen functioneren van belang om zich ook om haar imago te bekommeren (CVA, 1989 in Nijhof, 1993). Een sterk imago geeft een organisatie macht en kracht, oftewel het Engelse woord 'power' (Nijhof, 1993). De resultaten van een onderzoek gedaan door Nguyen & LeBlanc (2001) toonden aan dat de mate van klantloyaliteit de neiging heeft hoger te zijn wanneer de perceptie van de "corporate reputatie" en het "corporate imago" sterk positief is.

De bovengenoemde redenen geven in het geval van de gemeente Haaksbergen ondersteuning bij haar streven een zo positief mogelijk beeld te scheppen bij de burgers. Echter, het lijkt erop dat een gemeente niet volledig in staat is haar eigen imago te beïnvloeden. Een gemeente loopt immers, evenals een provincie, parallel aan het grote overkoepelende orgaan: de rijksoverheid. De volgende paragraaf gaat in op het imago van de rijksoverheid en de link van dit imago met het imago-onderzoek uitgevoerd voor de gemeente Haaksbergen.

2.5 *Het imago van de rijksoverheid*

Het imago van de rijksoverheid is een heikel punt. In 1974 werd al gemeten dat slechts 50% van de Nederlandse bevolking een positieve attitude ten opzichte van de overheid heeft (Huisman & Siegerist, 1974). "Ongeacht prestaties van de rijksoverheid die feitelijk als uitmuntend kunnen worden vastgesteld, blijft het imago slecht" (p. 78); dit is wat Ringeling (1998) de Tops-paradox noemt. In een onderzoek naar bestuurlijke vernieuwing en lokale democratie vond Tops (1991) in zeven gemeenten een steeds terugkomende paradox: wanneer respondenten gevraagd werd naar hun oordeel over de overheid als geheel, dan antwoordden zij "met alles wat past in een negatief imago". Echter, toen Tops diezelfde respondenten vroeg naar hun oordeel over de laatste contacten die zij met de overheid hadden, bleek dat dat oordeel veel positiever was. Verklaringen hiervoor zijn legio.

Een verklaring hiervoor draagt Ringeling aan in *Het imago van de overheid* (2004). Daarin schrijft Ringeling dat het imago van de overheid door de jaren heen als een slinger van een pendule schommelt. Echter, het schommelt van negatief naar negatiever. Volgens Ringeling ligt dit aan het verkeerde beeld wat burgers van de overheid hebben.

Daarnaast wordt het imago van de overheid beïnvloed door het verleden. Of beter gezegd, de prestaties van de overheid en uitspraken en beloftes van bepaalde politici in het verleden hebben hoge verwachtingen geschept bij de burgers (Ringeling, 2004). Aan deze hoge verwachtingen blijkt de overheid tegenwoordig niet te kunnen voldoen. Daarnaast is daar de wetenschap die voldoende wetenschappelijke kennis bezit om duidelijk te maken dat de voorgestelde interventies de verkeerde gevolgen zullen hebben. Gevolg is dat de resultaten achterblijven bij de verwachtingen met daarnaast weinig lovende kritieken vanuit de wetenschap over de kennis van



de overheid. Het wordt de burger makkelijker gemaakt een negatief oordeel te vellen dan een positief.

Daarmee samenhangend gaat Ringeling (2004) in op de legitimiteit van de overheid. Deze wordt namelijk ondermijnd wanneer burgers door hebben dat de overheid in gebreke blijft bij de levering van goederen en diensten. Verminderde legitimiteit van de overheid heeft als gevolg dat maatschappelijke problemen nog moeilijker oplosbaar worden, doordat burgers het gezag van de overheid niet meer accepteren. Wanneer burgers zien dat de overheid machteloos staat tegenover deze problemen, daalt het vertrouwen wat het negatieve oordeel versterkt.

Een andere verklaring is dat de overheid een gemakkelijke zondebok is; de overheid is in zijn traagheid en veelomvattendheid een gemakkelijk slachtoffer. Het zojuist genoemde woord 'traagheid' is samen met het vaak in één adem genoemde woord 'bureaucratie' kenmerkend voor het negatieve imago van de overheid. Het is vrijwel onmogelijk voor de overheid om zich los te worstelen van deze woorden. Het beeld dat burgers van de bureaucratie van de overheid hebben, wordt als volgt door Ringeling (2004) beschreven:

“Het gaat dan om trage ambtelijke organisaties, die een hoop rompslomp veroorzaken. (...) Van dergelijke organisaties kan weinig worden verwacht. Alles duurt er eindeloos, je moet voor het goede loket staan, de juiste vraag stellen, precies onder de regels vallen. Je wordt van het kastje naar de muur gestuurd. De mensen in deze organisaties worden 'bureaucraten' genoemd. Uit deze aanduiding spreekt weinig bewondering. Zij nemen voor alles de tijd; nemen nooit zelf een beslissing. Ambtenaren nemen geen risico en schuiven alle verantwoordelijkheid af naar boven. Ambtelijke molens draaien langzaam. Sterker nog, eigenlijk zie je ambtenaren nooit wat doen. Een overheid die over zo'n organisatie en over dergelijk personeel beschikt, kan niet goed presteren.” (p. 186)

Echter, zonder bureaucratie kan een complexe organisatie als de overheid niet bestaan. Een andere auteur die het verschijnsel bureaucratie uitgebreid bestudeerd en beschreven heeft, is Max Weber. De opvattingen van Weber, die ongeveer uit 1900 stammen, zijn voornamelijk gebaseerd op de overtuiging dat bureaucratieën, gebaseerd op rationeel-legitiem gezag steeds meer veld zouden winnen.

Volgens Weber (in Botter e.a., 2002) bezit de bureaucratie kenmerken als precisie, discipline, striktheid en betrouwbaarheid, die haar tot de meest bevredigende vorm van bestuur voor grote organisaties maakt. Hoewel Weber zelf weinig nadruk legt op de inefficiency-aspecten van de bureaucratie, kan niet ontkend worden dat een minimum aan bureaucratisering onmisbaar is in een gecompliceerde maatschappij. Het beschermt medewerkers en burgers tot op zekere hoogte tegen mogelijke willekeur, vriendjespolitiek en corruptie van 'overheidsdienaren'. De bureaucratie levert controlemechanismen op, die nodig zijn om een onbalans in de machtsverhoudingen te herstellen.

Gezien het beeld en diepgeworteld ressentiment dat burgers toekennen aan het woord bureaucratie, is het als overheid echter moeilijk goed te doen wanneer dit woord aan haar wordt



genageld. De overheid doet het in de ogen van de burger nooit goed, maar waar de burger dan geen rekening mee houdt, is de pluriformiteit van de groep waarvan de overheid geacht wordt die te besturen. Voordelen voor de ene subgroep burgers, zijn soms/vaak nadelen voor de andere.

Waar burgers ook niet altijd rekening mee houden is de pluriformiteit van de overheid zelf. Dit werd al aangetoond in 1974 op basis van een vermoeden geuit na een onderzoek in 1969 (Huisman & Siegerist, 1974). De overheid kent een veelheid aan verschillende afdelingen en instanties die zich allemaal met hun eigen specialisme bezig houden. Aangezien al deze verschillende afdelingen en instanties zo accuraat mogelijk hun werk willen doen, strijden ze met elkaar om een zo groot mogelijk deel van het overheidsbudget. In plaats van zich op te stellen als één gezamenlijke organisatie, onderscheiden de diverse afdelingen zich van elkaar. Wanneer de afdelingen elkaar de loef willen afsteken¹ en ruzie het gevolg is, ziet de burger dit interne conflict als een kenmerk voor de gehele organisatie, wat invloed heeft op het imago (Ringeling, 2004).

Het zien van één overheid door de burger kan verklaard worden door de “common-sense psychologie” geformuleerd door Heider (in Huisman & Siegerist, 1974). Heider stelt dat wanneer een object zeer complex van aard is, men het in de regel eenvoudiger percipieert dan het is. Heider stelt dat men probeert de verschillende facetten aan een object met elkaar in harmonie te brengen. Wat vooral interessant is van de “common-sense psychologie” is dat het een verklaring geeft voor de toekenning van een negatief imago aan de gehele overheid in plaats van slechts een deel: de mens is geneigd uit bepaalde onderdelen van een object dat men percipieert, verregaande conclusies te trekken over het gehele object. Er is een sterke generalisatie-tendens.

De verklaring van Galjaard (1997) voor het negatieve imago van de overheid is gebaseerd op één onontkoombare eigenschap van alle overheidsinstellingen, hoe verschillend die ook zijn: macht. De macht die de overheid heeft over alle burgers is sterk gebonden aan het imago zo stelt Galjaard (1997). Naast gevoelens van instemming, bewondering, onderdanigheid en respect, roept macht afgunst, verzet en protest op. Deze spanning wordt versterkt wanneer de overheid daadwerkelijk toevlucht moet nemen tot machtsmiddelen, want dit betekent dat er geen wilsovereenstemming bestaat tussen burger en overheid.

Nijhof (1993) schrijft over het bijzondere aspect van het imago van de overheid, met name op provinciaal en lokaal niveau. Want de lagere overheden hebben in feite twee imago's. Het imago

¹ Er is hier sprake van een organisatie gemodelleerd in de vorm van een arena (Origin, 1998 in Mesu, 2000). Andere organisatie modellen in deze context zijn het landbouwmodel en het waterputmodel. Gezien de omvang en complexiteit van de overheid zou een landbouwmodel in de organisatiestructuur te prefereren zijn, in combinatie met aspecten van het waterputmodel. De tegenstelling conflictmodel – harmoniemodel wordt soms ook gebruikt in deze context.



van het openbaar bestuur en het imago van de geografische eenheid: het dorp, de stad, de provincie. Dat zijn twee verschillende imago's, wel met raakvlakken, wel met wederzijdse beïnvloeding, maar ze vereisen in de communicatie een verschillende aanpak.

In dit onderzoek naar het imago van de gemeente Haaksbergen wordt het imago van de rijksoverheid gemeten op dezelfde kenmerken als het imago van de gemeente. Want naast de twee deelimago's van een gemeente uiteengezet door Nijhof (1993), heeft een gemeente nog een derde deelimago: het imago als overheidsinstelling en de gemeente in haar rol van medeoverheid. Zoals gesteld in de probleemstelling van dit onderzoeksrapport is het niet bekend hoe groot het aandeel van het deelimago 'medeoverheid' is in het totale imago van de gemeente Haaksbergen. Wanneer namelijk zou blijken dat dit aandeel erg groot is, dan heeft de gemeente Haaksbergen minder invloed op haar eigen imago dan gedacht. Vandaar dat in dit onderzoek gemeten wordt wat het beeld van de burgers van de gemeente Haaksbergen is ten aanzien van de rijksoverheid. Het is daarbij van belang te weten of de Haaksbergenaren verschil zien tussen hun eigen lokale overheid en de rijksoverheid.

2.6 *Interne bedrijfscultuur*

In paragraaf 2.3.3 is de vierdeling van identiteit door Van Riel (2003) behandeld. Hierin wordt gesteld dat de toegepaste identiteit van een organisatie het gedrag van de leden van de organisatie behelst. Een nauw hieraan verbonden begrip is het begrip organisatiecultuur. In dit onderzoek is ervoor gekozen de toegepaste identiteit te meten middels een meting van de organisatiecultuur. Deze cultuurmeting kan namelijk helpen bij het doen van uitspraken over de geprojecteerde identiteit van de gemeente Haaksbergen, welke in direct verband staat met de beeld dat de burgers van de gemeente hebben, het imago. Deze paragraaf gaat in op literatuur omtrent het begrip organisatiecultuur.

Het begrip "organization culture" wordt in de jaren zestig voor het eerst in de Engelse literatuur genoemd. Het begrip "corporate culture" (bedrijfscultuur) wordt in de jaren zeventig geïntroduceerd (Deal & Kennedy, 1982). De term werd gemeengoed door het boek *In search of excellence* van Peters & Waterman (1982). Peters & Waterman stellen dat een dominerende en coherente cultuur een wezenskenmerk is van alle door hen onderzochte topbedrijven. Hoe sterker en marktgerichter de cultuur, des te minder er behoefte is aan policyhandboeken, organisatieschema's en gedetailleerde procedures en regels. In deze bedrijven weten de leden van de organisatie tot op de werkvloer aan toe wat er in verschillende situaties van hen verwacht wordt, omdat de leidende waarden kristalhelder zijn.

Volgens Peter & Waterman zijn cultuurkenmerken van topondernemingen: flexibiliteit, openheid, samenwerking tussen afdelingen, leiding ondersteunt en motiveert, mens staat centraal, resultaatgericht en creativiteit. Naast de omschrijving van Peter & Waterman zijn er tientallen verschillende definities van het begrip organisatiecultuur in omloop. Schein (1992) ziet



organisatiecultuur als “het vigerende ideeënsysteem” (p. 34), terwijl Deal & Kennedy (1982) haar zien als “het handelingsrepertoire in een organisatie” (p. 78). Keuning & Eppink (1996) definiëren organisatiecultuur als “het geheel van geschreven en ongeschreven regels dat het sociale verkeer tussen medewerkers en leveranciers, klanten en overige partijen kanaliseert en vorm geeft” (p. 27).

Neuijen (1992) legt de nadruk op het feit dat met het begrip organisatiecultuur de aandacht wordt gericht op de individuen in de organisatie en op de patronen waarin die individuen met elkaar werken. Neuijen ziet organisatiecultuur daarmee als een dimensie van het Human Resources Management. Hofstede (2000) omschrijft organisatiecultuur als “de collectieve mentale programmering die de leden van de ene organisatie onderscheidt van die van een andere” (p. 59). Deze mentale programmering is gericht op het overdragen van waarden en grondbeginselen. Grondbeginselen duiden op wat stilzwijgend voor waar wordt aangenomen en waarden zijn zaken die men collectief goed en juist vindt. Met het uitdrukken van de in een organisatie heersende centrale waarden creëert men een bepaalde identiteit en imago (Alblas & Wijsman, 1998). Hofstede (2000) onderscheidt vier uitingsvormen van cultuur: symbolen, helden, rituelen en waarden. Hofstede vat de eerste drie uitingsvormen samen in de term ‘praktijken’.

De gemeenschappelijke gedragsnormen keren steeds terug in de hierboven beschreven definities. Deze normen kunnen herleid worden tot door betrokkenen gedeelde normen, ideeën en visies. De functie van organisatiecultuur kan dan ook op twee manieren omschreven worden: enerzijds zingeving en anderzijds standaardoplossing, of zoals Sathé (1990) het beschrijft: “cultuur als rechtvaardiging van gedrag” (p. 125).

Hofstede (2000) stelt dat er geen standaarddefinitie van organisatiecultuur bestaat. Het begrip omschrijven is wel mogelijk en volgens hem gebruiken de meeste auteurs de volgende termen:

- Holistisch: een geheel dat meer is dan de som der delen.
- Historisch bepaald: geworteld in de geschiedenis van de organisatie.
- Sociaal construct: gecreëerd en in stand gehouden door de groep individuen die samen de organisatie vormen.
- Moeilijk veranderbaar: de zich in de kern van de organisatiecultuur bevindende gedeelde normen en waarden zijn moeilijk veranderbaar, echter;
- Zacht ‘aan de buitenkant’: organisatiecultuur kent een zekere gelaagdheid², de normen en waarden diep in de kern van de organisatiecultuur zijn moeilijk veranderbaar, echter de gedeelde praktijken aan de oppervlakte zijn gemakkelijker te veranderen en veranderende praktijken leiden op den duur tot cultuurverandering en aanpassing van de centrale waarden.

² Zie voor een illustratie van de gelaagdheid van organisatiecultuur het ui-model van Sanders & Neuijen (1992) in figuur 3.



In dit onderzoek wordt daarom de volgende eenvoudige en pragmatische definitie van organisatiecultuur gehanteerd die bestaat uit een combinatie van de definities van Hofstede (2000) en Keuning & Eppink (1996): organisatiecultuur bestaat uit de gemeenschappelijke waarden en grondbeginselen van een organisatie met het daaruit voortvloeiende gedrag dat het sociale verkeer tussen medewerkers en leveranciers, klanten en overige partijen kanaliseert en vorm geeft.

Voor deze combinatie is gekozen omdat deze definitie de, voor de cultuur van de gemeente Haaksbergen, belangrijke aspecten bevat. Een gemeente als overheidsorgaan draagt bepaalde gemeenschappelijke waarden en grondbeginselen uit naar haar burgers. Het personeel van de gemeente deelt deze waarden en beginselen en brengt ze tot uiting in haar gedrag zowel intern als extern naar de burger toe.

Hier is de relatie te zien tussen cultuur en gedrag. Zoals eerder gesteld in paragraaf 2.3.3, kunnen uitspraken gedaan worden over de geprojecteerde identiteit (zo zien de burgers het) door de toegepaste identiteit (het gedrag) te meten. Door te stellen dat gedrag zoals dat vertoond wordt door het personeel van de gemeente Haaksbergen onderdeel is van de cultuur van de gemeente, kunnen uitspraken gedaan worden over de toegepaste identiteit en daarmee over de geprojecteerde identiteit.

Dimensies van cultuur

Wanneer organisaties op het gebied van cultuur vergeleken worden dan kan het interessant zijn te weten welke aspecten of elementen van de diverse culturen nu juist van belang zijn voor de prestaties van een organisatie. Daarom is het nodig verschillende meetbare dimensies van cultuur te onderscheiden.

Sanders & Neuijen (1992) bijvoorbeeld onderscheiden zes basisdimensies van organisatiecultuur. Deze dimensies zijn onafhankelijk van elkaar; dat wil zeggen dat een score op de ene dimensie geen voorspellende waarde heeft met betrekking tot scores op andere dimensies. De zes dimensies zijn:

- Procesgericht versus resultaatgericht;
- Mensgericht versus werkgericht;
- Organisatiegebonden versus professioneel;
- Open systeem versus gesloten systeem;
- Strakke controle versus losse controle;
- Pragmatisch versus normatief.

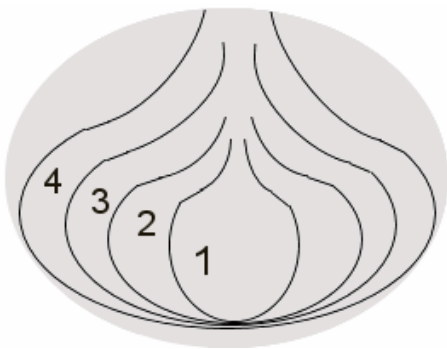
Sanders & Neuijen geven een fundamenteel probleem aan met betrekking tot deze cultuurdimensies: in de praktijk vertonen organisaties steeds elementen van beide polen van de verschillende dimensies. Het blijkt niet te gaan om eigenschappen die elkaar uitsluiten maar om



een balans, die overigens in verschillende organisaties verschillende kenmerken kan hebben (Sanders & Neuijen, 1992).

Vaak blijft cultuur impliciet. Waarden en normen kunnen zodanig niet worden waargenomen. Ze worden zichtbaar in gedrag patronen, de wijze waarop omgegaan wordt met collega's, managers, klanten, aandeelhouders en maatschappelijke instellingen (toegepaste identiteit!). Ook rituelen als de wekelijkse borrel, bedrijfsuitjes, mail- en vergadergedrag zijn uitingen van organisatiecultuur. De cultuur kan ook op andere wijze zichtbaar worden zo stelt Nieuwenhuis (2006), bijvoorbeeld in codes en voorschriften, sleutelpersonen, verhalen of symbolen (huisstijl, logo's, huisvesting, interieur en kleding). Ook de externe communicatie speelt hierin een belangrijke rol (Nieuwenhuis, 2006).

Deze vier uitingen komen vrijwel overeen met de vier uitingsvormen van cultuur van Hofstede (2000): waarden, helden, rituelen en symbolen. Een ander vergelijkbaar model, ook wel bekend als het 'Ui-model', komt van Sanders & Neuijen (1992). De ui staat als metafoor voor de bedrijfscultuur die in een aantal lagen afgepeld kan worden.



Figuur 3: Het ui-model (Bron: Sanders & Neuijen, 1992)

De in figuur 3 afgebeelde ui illustreert de gelaagdheid van cultuur, waar Hofstede ook naar hint. De cijfers in figuur 3 representeren de volgende lagen van cultuur:

1. Grondbeginselen, waarden
2. Gedragcodes, rituelen
3. Mythen, helden
4. Symbolen

Grondbeginselen en waarden zijn het minst makkelijk te veranderen en zijn niet los te veranderen van gedragcodes, rituelen, helden & mythen en symbolen, omdat zij hierin tot uitdrukking komen in de dagelijkse praktijk.

Charles Handy (1988) beschrijft in *Gods of Management* een vierdeling van organisatieculturen gebaseerd op de persoonlijkheden van Griekse goden.



Zijn vierdeling bestaat uit de volgende vier cultuurtypen:

- **de Clubcultuur**

De organisatie wordt volledig gedomineerd door de baas, zoals de Zeus vanaf de berg Olympus. Zulke organisaties kunnen vaak snel reageren op nieuwe omstandigheden door korte communicatielijnen, grote besluitvaardigheid en persoonlijk contact. Het plaatje dat bij deze cultuur gegeven wordt, is een afbeelding van een spinnenweb.

- **de Rolcultuur**

Binnen een organisatie met een rolcultuur heeft alles en iedereen zijn/haar plaats. Medewerkers zijn m.b.t. hun plaats en functioneren geheel aangewezen op de welomschreven taak of rol binnen de organisatie. Stabiliteit en voorspelbaarheid. Bureaucratisch. Als Apollo, de god van orde en regels. Het plaatje dat bij deze cultuur gegeven wordt, is een Griekse tempel.

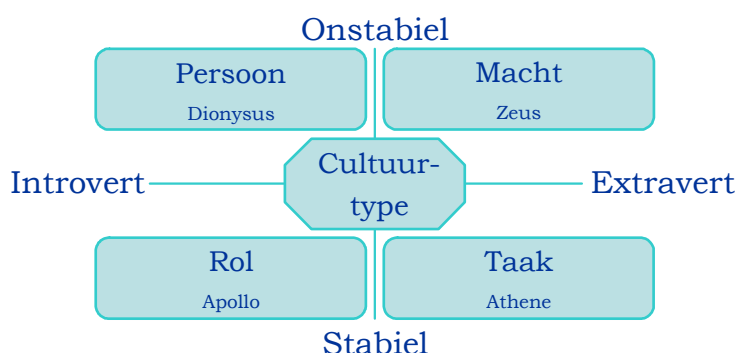
- **de Taakcultuur**

De organisatie als geheel is gericht op het oplossen van problemen en het realiseren van de doelstellingen. Komt vaak voor in organisaties met projecten, vergelijkbaar met Athene, godin van probleemoplossers en ambachtslieden. Het plaatje dat bij deze cultuur gegeven wordt, is een net.

- **de Existentiële cultuur**

Iedereen is zelf verantwoordelijk voor zijn of haar doen en laten. Deze organisaties kennen geen baas, er is hooguit een huishoudelijke en administratieve sfeer ter ondersteuning. De organisatie is een afgebakend terrein met daarbinnen een aantal losstaande eenheden. Bijvoorbeeld medisch specialisten. Vergelijking met Dionysus, god van wijn en gezang. Het plaatje dat bij deze cultuur gegeven wordt is een cluster van individuele sterren, losjes bij elkaar in een cirkel.

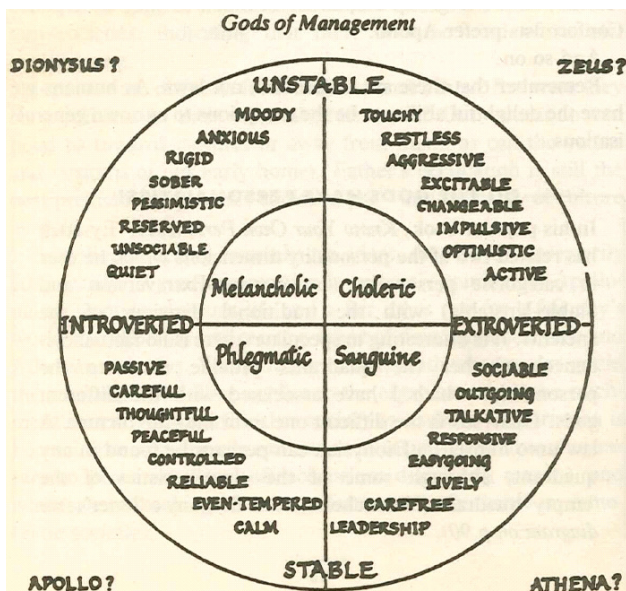
Figuur 4 geeft de vier cultuurtypen van Handy weer en illustreert hiermee hoe de diverse cultuurtypen tegenover elkaar staan:



Figuur 4: cultuurtypes van Handy gebaseerd op Griekse goden. (Bron: Handy, 1988)

Figuur 4 kan uitgebreid worden met de kenmerken zoals weergegeven eerder in deze paragraaf per cultuurtype. Handy voorziet hier zelf al in middels figuur 5.





Figuur 5: de vier cultuurtypen van Handy uitgebreid met alle kenmerken per type (Bron: Handy, 1988)

Er bestaat een verband tussen deze typologie van Handy (1988) en de zes cultuurdimensies van Sanders & Neuijen (1992). Vier van de zes dimensies van Sanders & Neuijen zijn als volgt verbonden (in Botter e.a., 2002):

- Mensgericht → clubcultuur
- Werkgericht → rolcultuur
- Resultaatgericht → taakcultuur
- Open systeem → existentiële cultuur

De typologie van Handy en de uiteenzetting van het begrip organisatiecultuur wordt als volgt gebruikt voor dit onderzoek. Zoals eerder aangegeven in dit rapport, wordt in dit onderzoek de interne cultuur van de gemeente gemeten, om te achterhalen hoe de burgers hierover denken en om te zien of deze verbonden kan worden aan het imago. Om de cultuur te meten wordt gebruik gemaakt van dierenstereotypen, zie hiervoor de volgende paragraaf in dit hoofdstuk. Het gebruik van dierenstereotypen bij cultuuronderzoek is niet eerder toegepast en daardoor wetenschappelijk niet bewezen als instrument voor het meten van cultuur. Vandaar dat naast dit instrument gebruik gemaakt moet worden van wetenschappelijke literatuur. Daarom is voor de typologie van Handy (1988) gekozen. Gezien de door Botter e.a. (2002) gestelde relatie tussen Handy en Sanders & Neuijen, kunnen daarnaast eventueel interessante uitspraken gedaan worden over de beeldvorming bij de burgers na voltooiing van het onderzoek.

2.7 Gebruik van dierenstereotypen

Er zijn weinig tot geen aanknopingspunten te vinden in de literatuur als het aankomt op het verbinden van dierenstereotypen aan een organisatiecultuur. Althans niet ten tijde van het onderzoek. Voor dit onderzoek is het dus nodig een nieuwe vorm van cultuuronderzoek te



bedenken. Zoals reeds eerder in dit rapport is vermeld, is gekozen voor cultuuronderzoek met een tweedelige aanpak; de cultuurtypen van Handy (1988) en de dierenstereotypen.

De keuze voor het gebruik van dierenstereotypen is gebaseerd op ervaringen van de onderzoeker met de (lokale) overheid en ten tijde van het imago-onderzoek met de gemeente Haaksbergen. Tijdens contact met burgers en medewerkers van de gemeente Haaksbergen is het meermaals voorgekomen dat er spreekwoorden en gezegdes zijn gebruikt wanneer er gepraat wordt over de positieve en negatieve kanten van de gemeente Haaksbergen. Veel van deze spreekwoorden en gezegdes bevatten dierenmetaforen en -stereotypen. Wanneer men spreekt over de politiek bijvoorbeeld, denkt men al gauw aan struisvogels. Wanneer men spreekt over de bureaucratie, worden bijen en mieren verbanden gemaakt. Gezien het gemak waarmee deze zeer sprekende vergelijkingen gemaakt worden, is het gebruik van dierenstereotypen voor dit cultuuronderzoek te prefereren boven de gebruikelijke uitgebreide en meestal abstracte vormen van regulier cultuuronderzoek (zie bijvoorbeeld Frissen & van Westerlaak, 1990).

Hoewel relaties met dieren gelegd worden in de productmarketing, worden dierenstereotypen niet gebruikt om culturen te beschrijven, thans niet dat dit bekend is in de literatuur. Wel worden dierenmetaforen gebruikt om organisatieveranderingen te beschrijven, zie bijvoorbeeld Camp & Erens (1991). Ook worden dierenmetaforen gebruikt om conflicten te beschrijven.

Ten tijde van het onderzoek is één andere toepassing van het gebruik van dierenstereotypen in verband met cultuur gevonden. Echter niet in de wetenschappelijke literatuur. De enige toepassing die gevonden is, is toegepast door de gemeente Enschede (Enschede 2015 Reisgids, 2007). Voor het opstellen van een toekomstvisie van de stad Enschede in 2015 heeft de gemeente enkele stadsdebatten georganiseerd in maart, april en mei 2007. Daarvoor zijn diverse doelgroepen van de gemeente uitgenodigd die tijdens deze stadsdebatten hun mening konden geven over wat zij belangrijk vinden voor Enschede in 2015. Voor de meeste burgers was een dergelijk stadsdebat een wat onwennige situatie. Vandaar dat de organisatie van deze stadsdebatten, de projectgroep Enschede 2015, het debat deed opvuren door de aanwezige burgers te vragen wat voor dieren zij het meest van toepassing vinden op de stad Enschede. Samen met de resultaten van de stadsdebatten en de toekomstvisie 2015, is het resultaat van deze 'aanwakkerings' gepubliceerd in de Enschede 2015 Reisgids.

De Enschede 2015 Reisgids is gevonden nadat het dierenstereotypen cultuuronderzoek is afgenomen in Haaksbergen. Gesteld kan worden dat de in Enschede gevonden dierenstereotypen ondersteuning bieden aan de in Haaksbergen gekozen stereotypen. Dit biedt validering van het onderzoeksinstrument zoals deze gebruikt is voor het cultuuronderzoek. Wel moet er gesteld dat er op een exploratieve manier is omgegaan met de dierenstereotypen.



2.8 Vertaling naar het onderzoek

Ter afsluiting van het theoretisch kader in dit rapport wordt in deze paragraaf beschreven hoe de diverse begrippen van de voorgaande paragrafen vertaald worden in de diverse instrumenten gebruikt bij het onderzoek voor de gemeente Haaksbergen.

Identiteit

Na de formulering van de missie van de gemeente Haaksbergen in 2003, is in 2004 het eerste imago-onderzoek uitgevoerd om te onderzoeken in hoeverre het beeld dat de burgers van de gemeente Haaksbergen hebben overeenkomt met beeld geschetst in deze missie. In de termen van Van Riel (2003) is onderzocht of het gewenste imago van de gemeente Haaksbergen van grote invloed is op de geprojecteerde identiteit die de burgers kunnen waarnemen en daarmee op het imago. Zo ook in 2007.

Om te meten in hoeverre de gewenste identiteit de geprojecteerde identiteit beïnvloedt, is in 2004 een aantal stellingen geformuleerd. In deze stellingen zijn de vier kernwoorden uit de missie van gemeente Haaksbergen verwoord. Dezelfde stellingen zijn in 2007 wederom aan de respondenten voorgelegd. Op deze manier kan gemeten worden in hoeverre de gewenste identiteit de geprojecteerde identiteit beïnvloedt. Deze stellingen zijn ondergebracht in vraag 3 van de vragenlijst zoals deze gebruikt is voor dit onderzoek. Voor de volledige vragenlijst 2007, zie bijlage 2.

Om de toegepaste identiteit te meten is in 2007 een vraag ontwikkeld waarmee gemeten kan worden hoe tevreden de respondenten zijn over het laatste contact met de gemeente Haaksbergen. Volgens Van Riel (2003) is het namelijk zo dat de toegepaste identiteit uitgestraald wordt door de gedragingen van de medewerkers, zo ook het gedrag van de medewerkers wanneer zij in contact staan met de burgers. Ook wordt er onderzoek gedaan naar de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen zoals dat ervaren wordt door de burgers. Door te achterhalen hoe de burgers de interne cultuur van de gemeentelijke organisatie zien, kunnen uitspraken gedaan worden over de toegepaste identiteit van de gemeente.

De relatie tussen identiteit en gedrag wordt ook ondersteund door Fombrun (1996), hij beschrijft dit als volgt:

Identity constrains what actions a company takes, how it makes decisions, how it treats its employees, how it reacts to crises. Managers and employees tend to act in ways consistent with the company's identity. Identity is therefore the backbone of reputation. Identity develops from within and limits a company's long-run actions and its performance as benchmarked against rivals'. Identity explains the kinds of relationships companies establish with their four most critical constituents: employees, consumers, investors and local communities (p. 111).

Tenslotte de gepercipieerde identiteit. Eerder in dit rapport is kort aangehaald dat er een vooronderzoek gedaan is om te achterhalen hoe de medewerkers van de gemeente hun cultuur zien. Dankzij dit vooronderzoek kunnen uitspraken gedaan worden over de gepercipieerde



identiteit van de gemeente Haaksbergen. Voor een uitgebreider verslag van dit vooronderzoek, zie het volgende hoofdstuk.

Imago

Het imago van de gemeente Haaksbergen wordt direct gemeten aan de hand van de tegenstellingen die geformuleerd zijn in de eerste invulvraag op de vragenlijst. Elk van deze tegenstellingen behandelt een bepaalde eigenschap van de gemeente. Het is de taak van de respondenten om aan te geven aan welke kant zij de gemeente het meeste zien. Daarnaast geven de antwoorden op de vraag die meet hoe de geprojecteerde identiteit ervaren wordt, extra inzicht in het imago van de gemeente Haaksbergen.

Reputatie

In de eerder genoemde definities van het begrip reputatie is te lezen dat het bij reputatie gaat om naamsbekendheid en evaluatie van interacties in het verleden. Beide aspecten zijn opgenomen in de vragenlijst 2007. Er wordt zowel gevraagd naar welke medewerkers van de gemeente de respondenten kennen, als naar de mate van tevredenheid van de respondenten met het laatste contact met de gemeente. De mate van tevredenheid is ook een indicatie van hoe de respondenten het gedrag van de medewerkers van de gemeente ervaren. Deze vraag meet als het ware twee aspecten: een evaluatie van het gedrag van medewerkers zoals ze dit uiten als deel van de identiteit én een evaluatie van interacties met de gemeente in het verleden.

Interne cultuur

In paragraaf 2.6 is reeds aangegeven hoe de begrippen ten aanzien van cultuur vertaald worden naar het onderzoek. Middels de kenmerken die Handy (1988) toekent aan zijn vierdeling van cultuurtypes, worden de respondenten ondervraagd naar hoe zij de gemeentelijke organisatiecultuur ervaren. Daarnaast kunnen zij aangeven met welk dierenstereotype zij de gemeentelijke organisatiecultuur typeren. Het vooronderzoek, uitgevoerd bij de medewerkers van de gemeente Haaksbergen om te bepalen welke stereotypen überhaupt gebruikt kunnen worden, dient tevens als indicator van de gepercipieerde identiteit. Zoals al eerder is aangehaald in dit rapport, bestaat er een relatie tussen de gepercipieerde identiteit en het imago. Het cultuuronderzoek kan aldus gebruikt worden om uitspraken te doen over het imago, naast de uitspraken die gedaan kunnen worden naar aanleiding van de resultaten van het imago-onderzoek.



3. Reflectie op de imagometing 2004

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt op een aantal punten van het imago-onderzoek dat in 2004 is uitgevoerd gereflecteerd. In hoofdstuk 1 is de relatie tussen het onderzoek 2004 en 2007 al aangegeven. In hoofdstuk 2, het theoretisch kader, is de in 2004 gebruikte literatuur al behandeld en komt daarom niet ter sprake in dit hoofdstuk. De reflectie in dit hoofdstuk richt zich in paragraaf 3.2 op de in 2004 gekozen onderzoeksmethode. In paragraaf 3.3 wordt ingegaan op de resultaten van de imagometing '04 gevolgd door te reflecteren op de destijds geformuleerde conclusies en aanbevelingen in paragraaf 3.4. Tenslotte wordt in paragraaf 3.5 ingegaan op wat er opgestoken kan worden van de imagometing '04 en wat dat voor gevolgen heeft voor de imagometing in 2007.

3.2 Reflectie op de gekozen onderzoeksmethode

Er is gekozen voor het onderzoeksinstrument vragenlijst voorafgegaan door telefonische enquêtes. Het instrument telefonische enquête is gebruikt om vooronderzoek te doen ter voorbereiding op het opstellen van het onderzoeksinstrument vragenlijst. De keuze voor een vragenlijst is gebaseerd op het feit dat er grote aantallen respondenten aangeschreven dienden te worden.

De manier waarop tot een selectie van onderwerpen is gekomen die in de vragenlijsten 2004 zijn opgenomen is voornamelijk gebaseerd op de resultaten van de telefonische enquêtes (onderwerpen die vaak genoemd zijn door respondenten, zijn in de vragenlijst opgenomen) en op hoe de onderzoeker de organisatie destijds heeft ervaren (zaken die in 2004 binnen de gemeente speelden); het gaat hier overigens om de keuze van onderwerpen naast de vragen die het imago meten. De vragen die het imago meten zijn immers gebaseerd op de missie van de gemeente Haaksbergen, zoals meermaals in dit rapport is aangegeven. Er kunnen in 2007 een aantal toevoegingen gedaan worden. Deze worden in dit hoofdstuk beschreven in paragraaf 3.5.

3.3 Reflectie op de resultaten

De in 2004 gegeven resultaten zijn gebaseerd op frequentie berekeningen. De procentuele gegevens hebben een beeld gegeven van hoe het imago er in 2004 uit zag. Verdere analyses zijn destijds niet uitgevoerd. Wanneer nu naar de data van 2004 gekeken wordt en nadere analyses worden uitgevoerd, dan blijkt onder andere dat de interne betrouwbaarheid van de destijds gebruikte vragenlijst erg hoog is. Dit betekent dat wanneer dezelfde vragenlijst in 2007 gebruikt wordt, de resultaten met elkaar vergeleken kunnen worden.



3.4 Reflectie op de conclusies en aanbevelingen

De conclusies en aanbevelingen gebaseerd op de resultaten van het onderzoek 2004 zijn solide en een logisch gevolg van de gerapporteerde data. Als gevolg van de resultaten en conclusies zijn in het onderzoeksrapport van het onderzoek van 2004 een aantal aanbevelingen in de vorm van aandachtspunten gedaan. Deze luiden als volgt (kort samengevat):

- Interactieve beleidsvorming

Inwoners en belanghebbenden moeten meer en eerder betrokken worden bij de voorbereiding van het beleid. De volgende instrumenten kunnen een bijdrage leveren aan het werken volgens interactieve beleidsvorming:

- Gemeentepanel
- Peilingen op de gemeentelijke website
- Discussieforum op de gemeentelijke website

- Peilingen op de gemeentelijke website

Het wekelijks deponeren van een stelling op de gemeentelijke website. Voor de gemeente is dit een mooie gelegenheid om erachter te komen wat de inwoners bezighoudt.

- Blijvende aandacht voor jongeren in de gemeente

Er zijn voor de jeugd te weinig voorzieningen. Jongeren en overige inwoners moeten op de hoogte gebracht worden van de mogelijkheden die jongeren hebben binnen de gemeente.

- Zorgen voor meer samenhang binnen de Gemeenteraad

De onenigheden tussen raadsleden onderling en de manier waarop dit (via de media) 'uitgevochten' wordt, ergert menigeen. De raadsleden moeten er zich van bewust zijn dat dit een negatieve invloed heeft op het imago van de gehele gemeente. Dit moet voorkomen worden.

- Toelichten en verantwoorden financieel beleid

Het financieel beleid van de gemeente vindt men onbegrijpelijk en men vraagt om meer inzicht daarin. Oftewel, men wil graag dat het hen duidelijker gemaakt wordt.

- Blijvende aandacht belangrijkste nieuwsbronnen

De respondenten van 2004 laten zich bij beeldvorming van de gemeente het meeste leiden door berichten in de media, daarom is het van belang hier aandacht voor te blijven houden.

- Aandacht voor interne communicatie

De gemeente is niet consequent in haar handelen en niet eenduidig in het uitdragen van haar beleid. Wanneer de interne communicatie naar tevredenheid verloopt zal er eenduidiger en consequenter naar buiten toe getreden kunnen worden.

En tenslotte:

- Aandacht besteden aan onderhoud wegen/trottoirs
- Verruiming van de openingstijden van het gemeentehuis goed kenbaar maken
- Meer inleven in persoonlijke situatie van de inwoner



3.5 Conclusies n.a.v. imagometing 2007

Er kunnen een aantal conclusies getrokken worden naar aanleiding van het onderzoek 2004 voor wat betreft het onderzoek 2007. Het Windesheim onderzoek heeft veel informatie opgeleverd en er kan veel van geleerd worden. Bovenal kan gesteld worden dat dit onderzoek de nulmeting heeft opgeleverd waar de gemeenteraad in 2003 om heeft gevraagd na de opstelling van de missie. Ook is het zo dat de veronderstellingen die gedaan zijn in het theoretisch kader van het onderzoek 2004 nuttig zijn gebleken voor het theoretisch kader zoals dat voor het onderzoek 2007 is opgesteld. Mede hierdoor is het mogelijk de vragenlijst 2004 in 2007 wederom te gebruiken met als gevolg dat de resultaten vergeleken kunnen worden. Aan de vragenlijst 2007 worden echter wel een aantal constructen toegevoegd naast het doorvoeren van een aantal tekstuele wijzigingen en aanbrengen van Internet gerelateerde updates.

De toevoegingen zijn:

- *Integriteit*

Binnen het programma van de rijksoverheid is integriteit van haar ambtenaren erg belangrijk. Aan de hand van een notitie aan de gemeente Haaksbergen is geadviseerd enkele vragen over de integriteit van de gemeente Haaksbergen op te nemen in het onderzoek 2007.

- *Tevredenheid met het laatste contact*

Zoals eerder in dit rapport geschreven wordt de reputatie van een organisatie mede bepaald door een evaluatie van het laatste contact met deze organisatie door haar stakeholders. In het geval van de gemeente Haaksbergen gaat het hier om contact van de burger met de gemeente. Door de vragen naar de tevredenheid van de burgers met het laatste contact met hun gemeente kunnen uitspraken gedaan worden over de reputatie van de gemeente.

- *Rijksoverheid*

Zoals geschetst in de aanleiding in dit rapport is het de vraag in hoeverre het imago van een lokale overheid door haarzelf te controleren valt. Het is onduidelijk of het imago van de rijksoverheid een stempel drukt op het imago van de gemeente Haaksbergen en of dit dus betekent dat de gemeente er zelf niets aan kan doen. Door een construct toe te voegen waarin de burger gevraagd wordt naar het imago van de gemeente, kan over deze vraag een uitspraak gedaan worden.

De volledige lijst met toevoegingen, aanpassingen alsmede verklaring van de vragen is te vinden in bijlage 1.



4. Onderzoeksmethode

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt uiteengezet welke methoden er gebruikt zijn voor het imago- en cultuuronderzoek van de gemeente Haaksbergen. Paragraaf 4.2 behandelt de voor dit onderzoek gebruikte onderzoeksmethoden en hoe deze gebruikt worden voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Paragraaf 4.3 tot en met paragraaf 4.6 beschrijven deze diverse onderzoeksinstrumenten vervolgens in detail.

4.2 Onderzoeksinstrumenten

Voor het onderzoek 2007 zijn vier onderzoeksinstrumenten gebruikt. Hieronder volgt een korte beschrijving van elk van deze instrumenten met hun toepassing in dit onderzoek waarna hun diverse aspecten in de hierna volgende paragrafen uitgebreider uiteen gezet worden.

De papieren imagovragenlijst

De papieren vragenlijst wordt gebruikt om uitspraken te doen op het gebied van het imago van de gemeente Haaksbergen en wordt in die zin gebruikt ter beantwoording van de onderzoeksvragen “in hoeverre komt het beeld dat de burgers hebben van de gemeente Haaksbergen overeen met het beeld dat de gemeente wil uitstralen middels haar missie” met de daarbij behorende subvraag “hoe staat het in 2007 met het imago van de gemeente Haaksbergen bij haar burgers en zijn er veranderingen opgetreden ten opzichte van het imago gemeten in 2004” en “wat is het verband tussen het imago van de rijksoverheid en het imago van de gemeente Haaksbergen”. De vragenlijst is gebaseerd op de vragenlijst die is gebruikt voor het onderzoek 2004. Deze vragenlijst is aangevuld met een aantal vragen op het gebied van integriteit, tevredenheid met het laatste contact en het imago van de rijksoverheid. Aan het begin en einde van de vragenlijst zijn open vragen opgenomen waar de respondenten alles kunnen opschrijven wat ze nog willen melden naast de aan hen gestelde vragen.

De digitale imagovragenlijst

De vragenlijst op Internet is qua inhoud grotendeels gelijk aan de papieren vragenlijst, dezelfde vragen worden gesteld. Het gebruik van dit instrument is nieuw ten opzichte van het onderzoek 2004, waar destijds enkel gebruik is gemaakt van de papieren versie. Aan de digitale vragenlijst is één antwoordmogelijkheid toegevoegd alsmede een vraag die ingaat op de gevolgen van de stroomstoring die Haaksbergen trof net voor uitvoering van het onderzoek.



Mondelinge interviews voor het cultuuronderzoek

Deze zijn afgenomen om een idee te krijgen van welke dierenstereotypen gebruikt kunnen worden voor het interne cultuuronderzoek. De interviews zijn afgenomen met telkens één respondent per keer. Hierdoor verkrijgen de respondenten de vrijheid alles te zeggen wat ze willen. De interviews beginnen met een inleidend gesprek van de onderzoeker en verlopen verder ongestructureerd: de respondent is vrij om te praten terwijl de onderzoeker aantekeningen maakt en met de respondent meedenkt. Deze mondelinge interviews werpen tevens licht op de gepercipieerde identiteit zoals die bestaat bij de medewerkers.

Het invulformulier voor het interne cultuuronderzoek

Na de mondelinge interviews te hebben afgenomen, is duidelijk welke dierenstereotypen opgenomen kunnen worden in het onderzoek. Zoals eerder in dit rapport is gesteld, is ervoor gekozen de burger te vragen naar hoe de interne cultuur ervaren wordt. Om het tijdsverlies en inspanning voor de respondenten te minimaliseren, is gekozen voor een eenvoudig invulformulier. Op dit formulier staan twee vragen. De eerste vraag is gebaseerd op de typologie van Handy (1988), de tweede bevat de dierenstereotypen. Aan het einde van de vragenlijst is een korte vraag opgenomen waarop respondenten hun eigen dierenstereotype kunnen opschrijven wanneer hun eigen keuze niet de bij de antwoordmogelijkheden van de tweede vraag staat. Het invulformulier wordt gebruikt ter beantwoording van de onderzoeksvragen “wat is de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen” en “is er een verband tussen de interne cultuur en het imago van de gemeente Haaksbergen”.

4.3 Imago-onderzoek m.b.v. papieren vragenlijst

4.3.1 Onderzoeksvorm

Evenals in 2004 is in 2007 wederom gekozen voor een papieren vragenlijst, de argumentatie voor deze keuze valt eerder in dit rapport te lezen. Een aantal vragen is echter tekstueel aangepast en een aantal vragen is toegevoegd naar gelang de wensen van de gemeente en het tijdsbeeld van 2007, zoals in het vorige hoofdstuk en de vorige paragraaf is vermeld. De volledige vragenlijst zoals deze gebruikt is voor het onderzoek in 2007 is te vinden in bijlage 2.

4.3.2 Opzet vragenlijst en verantwoording

Constructen gemeente

Deze paragraaf beschrijft de constructen die zijn toegevoegd aan de vragenlijst 2007. De overige constructen worden overgenomen uit de vragenlijst zoals deze in 2004 is gebruikt en verantwoord.

Het eerste toegevoegde construct vraagt de respondent naar de integriteit van de gemeente. Deze vraag bestaat uit een viertal subvragen die zijn gebaseerd op een uiteenzetting van wat



integriteit is in een notitie van de rijksoverheid (Dickmann, 2007). Het integriteitsvraagstuk is ook toegevoegd aan één van de eerste vragen in de vorm van de tegenstelling integer - corrupt.

De tweede toevoeging bestaat uit een vraag die nagaat hoe tevreden de respondent is met zijn/haar laatste contact met de gemeente. Deze vraag is toegevoegd naar aanleiding van de literatuur waaruit blijkt dat een evaluatie van interacties met de organisatie in het verleden van invloed is op de reputatie (zie bijvoorbeeld Gotsi & Wilson, 2001).

Constructen rijksoverheid

Het construct dat ingaat op het imago van de rijksoverheid is tevens nieuw in vergelijking met het onderzoek 2004. Zoals eerder in dit rapport uiteen is gezet in paragraaf 2.5, is het imago van een gemeente drieledig. Naast het eigen imago van haar organisatie en het geografische imago, heeft de gemeente te maken met het imago van de rijksoverheid. Om na te gaan of het imago van de rijksoverheid invloed heeft op het imago van de gemeentelijke organisatie is een construct toegevoegd om juist dit te meten.

Het construct om het imago van de rijksoverheid te meten maakt evenals het construct om het imago van de gemeente te meten, gebruik van stellingen. De stellingen gebruikt om het imago van de rijksoverheid te meten zijn vrijwel identiek aan de stellingen die het imago van de gemeente meten: het woord gemeente is vervangen door rijksoverheid. Het construct om het imago van de rijksoverheid te meten bestaat uit zeven stellingen en zijn tevens gebaseerd op de vier kernwoorden uit de missie van de gemeente Haaksbergen (flexibel, open, betrouwbaar en burgergericht). Deze keuze van de zeven stellingen is gebaseerd op statistisch onderzoek van de data van het onderzoek 2004. Deze zeven stellingen blijken het hoogst te scoren per kernwoord. De overige twee stellingen zijn geformuleerd om de respondent direct te vragen naar hoe zij de verschillen tussen gemeente en rijksoverheid ziet en om te verzekeren dat de respondent ook daadwerkelijk verschil aanbrengt.

4.3.3 Betrouwbaarheid & validiteit van het instrument

Voor het versturen van de vragenlijst aan de burgers is een vooronderzoek uitgevoerd om na te gaan of de stellingen in de vragenlijst duidelijk zijn en geïnterpreteerd worden zoals bedoeld. Ook is gecontroleerd op spelfouten. Daarnaast zijn de vooronderzoek respondenten gevraagd eventuele toevoegingen aan te geven. De test is afgenomen bij ongeveer 20 werknemers van de gemeente Haaksbergen, verdeeld over de diverse afdelingen. Hiermee is een zo groot mogelijke greep uit de werkelijke onderzoekspopulatie (de burgers) gesimuleerd. Er zijn geen burgers benaderd voor de vooronderzoek, aangezien het niet aannemelijk wordt geacht dat de interpretatie van de stellingen afhankelijk is van de kenmerken van de doelgroep. Naar aanleiding van de reacties is een aantal toevoegingen gedaan en zijn zinsneden aangepast.



Om te bepalen of de diverse constructen betrouwbaar zijn, oftewel hetzelfde onderliggende construct meten, zal de coëfficiënt alpha van Cronbach na de verwerking van de teruggestuurde vragenlijsten per construct nogmaals (dit is met de data van het onderzoek 2004 ook gedaan) gemeten worden. Dit is een maat voor de interne consistentie van een schaal. Wanneer de interne consistentie laag blijkt te zijn, zullen de items die het minst consistent zijn met de rest van de schaal, verwijderd worden uit de schaal. Volgens Nunnally (1978, in Spector, 1992) moet Cronbach's alpha minimaal een waarde hebben van 0,7. Voor dit onderzoek is gekozen voor een acceptabel interval van 0,6 en hoger.

Aangezien de vragenlijst 2007 gedeeltelijk overeenkomt met de vragenlijst 2004 is het al mogelijk uitspraken te doen over Cronbach's alpha van de constructen 'persoonlijkheidskenmerken gemeente' en 'imagostellingen gemeente'. Dit vanwege het feit dat de data uit 2004 beschikbaar zijn. Het blijkt dat Cronbach's alpha in 2004 boven de 0,7 ligt. Gezien de overeenkomsten tussen de vragenlijst 2004 en die van 2007 is het aannemelijk dat deze hoge Cronbach's alpha ook gevonden zal worden in 2007. Uiteraard zal hierop worden gecontroleerd.

Na berekening van Cronbach's alpha zal nog een factoranalyse uitgevoerd worden om iets meer te weten te komen over de samenhang tussen de diverse constructen. Het kan namelijk zijn dat bijvoorbeeld bepaalde vragen ten aanzien van het kernwoord 'open' meer bij het kernwoord 'betrouwbaar' horen of andersom, waardoor de validiteit van de constructen hoger wordt.

Wanneer is vastgesteld dat een construct valide is, dan mag er vanuit worden gegaan dat de items van het construct hetzelfde verschijnsel meten. Wat betreft de inhoudelijke validiteit gaat het om de vraag of alle relevante aspecten van het verschijnsel zijn gemeten. De inhoudelijke validiteit van de constructen is gebaseerd op het onderzoek 2004 en de literatuurstudie. Of alle aspecten gemeten zijn die bijdragen aan het standpunt over een dimensie is niet met zekerheid te zeggen. Het kan zijn dat het onderzoek 2004 enkele aspecten over het hoofd heeft gezien, die wel een rol spelen bij het vormen van een mening over de constructen.

Of hetgeen dat gemeten wordt nu ook daadwerkelijk het imago meet, is moeilijk te achterhalen, omdat imago een abstract concept is dat niet objectief waargenomen kan worden. Er is binnen dit onderzoek enkel de mogelijkheid een relatie te leggen met het onderzoek 2004, dat destijds het imago heeft gemeten. Echter, aangezien in dit onderzoek ook geen gebruik is gemaakt van gevalideerde schalen die imago meten, is het niet mogelijk de constructvaliditeit van de ontworpen constructen voor het meten van het imago te bepalen. Wel is er sprake van 'face-validiteit', omdat de schalen gebaseerd op het rapport van



de werkgroep 'missie' (Werkgroep 'missie', 2003) in ieder geval het juiste lijken te meten, namelijk de gewenste identiteit van de gemeente Haaksbergen (Swanborn, 1994).

Tenslotte worden er diverse analyses uitgevoerd, om te bepalen of er samenhang is tussen diverse variabelen. De resultaten van deze analyses vallen te lezen in het volgende hoofdstuk in dit rapport.

4.3.4 *Respondenten*

Doelgroep van dit onderzoek zijn de burgers van de gemeente Haaksbergen, oftewel inwoners van Haaksbergen zelf, inwoners van Buurse en Sint Isidorushoeve en bewoners van het buitengebied. Aangezien burgers jonger dan 18 jaar weinig tot geen interactie hebben met de gemeentelijke organisatie of het wel en wee van de politiek, is de doelgroep van het onderzoek 2007, evenals in 2004, inwoners van 18 jaar en ouder.

Een raadpleging van het burgerregister wijst uit dat de gemeente Haaksbergen op 1 januari 2007 in totaal 18.884 inwoners van 18 jaar en ouder kent. Hiervan zijn 9453 man en 9431 vrouw, oftewel 50,1% mannen en 49,9% vrouwen.

De gemiddelde leeftijd van deze 18.884 inwoners is 49,3 jaar. De gemiddelde leeftijd van inwoners in de categorie 18-34 jaar oud is 26,3 jaar. In de categorie 35-49 jaar 42,0 jaar. De gemiddelde leeftijd in de categorie 50-64 jaar is 56,9 jaar en de categorie inwoners van 65 jaar en ouder 73,7 jaar.

4.3.5 *Respons*

Om een zo breed mogelijke georiënteerde groep respondenten te bereiken, dient de steekproef aanzienlijk groot te zijn, te weten ruim 4000. Uitgaande van een betrouwbaarheid van 5% en een respons van 20%, dienen ruim 4000 adressen van burgers van 18 jaar en ouder geselecteerd te worden uit het bevolkingsregister van de gemeente Haaksbergen.

4.3.6 *Procedure*

Van de vragenlijst zijn in totaal 4058 exemplaren gedrukt en geadresseerd verstuurd naar de burgers van de gemeente Haaksbergen. De adresgegevens zijn aselect gekozen uit het adressenbestand van de gemeente van inwoners van 18 jaar en ouder. De steekproef bevat 2045 mannen en 2013 vrouwen.

Samen met de papieren vragenlijst zijn twee begeleidende brieven mee gestuurd. De eerste brief met daarop de adresgegevens is een uitnodiging aan de respondent om deel te nemen aan het Haaksbergenpanel, het online panel van de gemeente Haaksbergen.



De tweede brief biedt uitleg over de papieren vragenlijst en bevat tevens een link naar de online vragenlijst. In de brief wordt uitdrukkelijk gesteld dat de online vragenlijst enkel en alleen ingevuld mag worden door personen die de papieren vragenlijst niet hebben ontvangen (hierover meer in de volgende paragraaf).

Tenslotte meldt de brief dat de respondenten twee weken de tijd hebben de papieren vragenlijst in te vullen en te retourneren naar het gemeentehuis met behulp van de retourenvelop. De respondenten hebben het materiaal, verspreid over zaterdag 31 maart, maandag 2 en dinsdag 3 april 2007, in de brievenbus ontvangen. De uiterlijke datum voor het terugsturen van het materiaal is gesteld op 14 april 2007. Tot dinsdag 24 april 2007 zijn geretourneerde vragenlijsten bij het gemeentehuis bezorgd. Ook deze verlate vragenlijsten zijn meegenomen in de analyse.

4.4 Imago-onderzoek m.b.v. digitale vragenlijst

4.4.1 Onderzoeksvorm

Naast het gebruik van een papieren vragenlijst om het imago te meten is ervoor gekozen een digitale vragenlijst middels het Internet aan te bieden. Deze online vragenlijst is gemaakt met behulp van het softwareprogramma Quaestio. Deze software stelt de onderzoeker in staat de papieren vragenlijst te 'digitaliseren'. De digitale vragenlijst verschilt op een aantal punten van de papieren vragenlijst zoals deze gebruikt is voor het onderzoek in 2007. De reden voor deze wijzigingen ligt in het feit dat er in 2004 bepaalde keuzes zijn gemaakt bij het maken van de papieren vragenlijst die nog wel te accepteren zijn voor het imago-onderzoek 2007 in de vorm van de papieren vragenlijst, maar niet meer voor een volgend imago-onderzoek bijvoorbeeld in 2010.

4.4.2 Opzet vragenlijst en verantwoording

De opzet van de digitale vragenlijst is gelijk aan de opzet van de papieren vragenlijst op een drietal punten na. De eerste wijziging die aangebracht is, is het toevoegen van de antwoordmogelijkheid 'weet niet/geen mening'. In het onderzoek uitgevoerd in 2004 is ervoor gekozen hier geen gebruik van te maken; nadelig gevolg hiervan is dat respondenten kiezen voor de antwoordmogelijkheid 'neutraal' wanneer zij het antwoord niet weten of geen mening hebben. Wanneer men kijkt naar de totale data en daar statistische analyse op uitvoert, blijkt dat door de vele neutrale antwoorden significant positieve of negatieve antwoorden gedempt worden.

Verder is het construct, dat het imago van de gemeente meet middels tegenstellingen, aangepast. Door de beperkingen van het software programma Quaestio is het niet mogelijk de tegenstellingen aan weerszijden van de pagina weer te geven. De tegenstellingen in deze vraag staan in de digitale versie van de vragenlijst per paar onder elkaar.



Tenslotte is aan het einde van de internetversie van de vragenlijst een extra vraag toegevoegd die ingaat op de stroomstoring die op dondermiddag 29 maart 2007 de gehele gemeente Haaksbergen trof. Deze extra vraag gaat in op de tevredenheid van het optreden van de gemeente tijdens en na de stroomstoring, waarna vervolgens gevraagd wordt in hoeverre de stroomstoring het beeld van de respondent beïnvloed heeft. Hoewel deze vraag ook een gepaste toevoeging zou zijn aan de papieren vragenlijst, is hier niet voor gekozen daar de papieren vragenlijsten ten tijde van de stroomstoring al geprint en afgerond was.

4.4.3 *Betrouwbaarheid & validiteit van het instrument*

Aangezien de digitale vragenlijst vrijwel gelijk is aan de papieren versie van de imagovragenlijst 2007, gelden dezelfde uitspraken op het gebied van betrouwbaarheid en validiteit zoals eerder geschetst in dit hoofdstuk.

4.4.4 *Respondenten*

Respondenten voor de digitale versie van de vragenlijst zijn de burgers die geen persoonlijke brief thuis hebben ontvangen. De doelgroep is dus de bevolking van de gemeente Haaksbergen van 18 jaar en ouder minus de ruim 4000 burgers die een papieren vragenlijst hebben ontvangen via de post, wat zou neerkomen op bijna 15.000 respondenten.

4.4.5 *Respons*

Gezien de populariteit van internetpolls en andere 'geef uw mening' gerelateerde sites op het Internet valt te verwachten dat de respons hoog zal zijn. Echter, deze verwachting wordt gedempt door de hoge gemiddelde leeftijd van de burgers van de gemeente Haaksbergen gecombineerd met het digibetisme van oudere individuen. Gezien deze onzekerheid is het moeilijk uitspraken te doen over de respons op de digitale vragenlijst.

4.4.6 *Procedure*

De digitale vragenlijst is online gezet op vrijdag 30 maart 2007 en is offline gehaald op woensdag 25 april 2007. Dit teneinde respondenten volop de tijd te geven hun mening te geven. De digitale vragenlijst wordt aangeboden via de servers van Quaestio. Een welkomspagina met daarin de link naar de digitale vragenlijst heeft via de Universiteit Twente online gestaan. De link naar de welkomspagina is voor de respondenten eenvoudig gemaakt, te weten:

www.ut-tcw.nl/imago-haaksbergen

Het eenvoudig houden van deze link is tevens gemakkelijk bij de communicatie over het imago-onderzoek via het gemeentelijke katern GemeenteNieuws in het weekblad Rond Haaksbergen. Via dit weekblad is aandacht gegeven aan het imago-onderzoek, kopieën van de krantenberichten zijn te vinden in bijlage 5.



4.5 Cultuuronderzoek: mondelinge interviews ter oriëntatie

4.5.1 *Onderzoeksvorm*

Ter oriëntatie van de te gebruiken dierenstereotypen voor het cultuuronderzoek, is gekozen voor het houden van een vooronderzoek. Als instrument voor dit vooronderzoek is gekozen voor het mondelinge interview. Dit vanwege de informele sfeer waarbinnen dit vooronderzoek valt. Deze informele setting is belangrijk, omdat het doel is de geïnterviewde werknemer van de gemeente zoveel mogelijk privacy en gerustheid te geven bij het uiten van zijn/haar mening. Er wordt immers gevraagd naar de dierenstereotypen waarmee de werknemer zijn/haar organisatie beschrijft en dat stereotype kan negatief zijn ten aanzien van bijvoorbeeld de leiding. Vanwege dit risico is een persoonlijke aanpak belangrijk. Het vooronderzoek heeft ten doel een idee te krijgen van wat voor dierenstereotypen er van toepassing kunnen zijn op de gemeentelijke organisatiecultuur. Wanneer dit bekend is, kan kunnen de burgers in het hoofdonderzoek een keuze maken uit deze diverse stereotypen. Dit vergemakkelijkt voor hen het keuzeproces.

Bijkomend voordeel van dit vooronderzoek is dat het licht werpt op de gepercipieerde identiteit van de gemeente Haaksbergen. Dit is al eerder in dit rapport behandeld.

4.5.2 *Opzet interviews en verantwoording*

De opzet van de interviews is grotendeels ongestructureerd. De onderzoeker geeft de reden aan voor het interview en vertelt de respondent wat van hem/haar verwacht wordt, waarna de respondent alle ruimte krijgt vrij te filosoferen over dierenstereotypen die van toepassing zijn op de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen.

4.5.3 *Betrouwbaarheid & validiteit van het instrument*

Een face to face interview is van alle beschikbare onderzoeksinstrumenten het meest onderhevig aan bias, omdat hier altijd de (onbedoelde) invloed van de interviewer meespeelt. Ook kan er sprake zijn van sociale wenselijke antwoorden, aangezien de respondenten vrij is in zijn/haar keuze van antwoorden. Ondanks deze bedreigingen wordt toch gekozen voor dit instrument, omdat de informele setting en het 'lichte' gespreksonderwerp compensatie bieden. Deze compensatie zit vooral in de informatiedichtheid die het face to face interview oplevert en de mogelijkheid om door te vragen.

4.5.4 *Respondenten*

De respondenten van dit vooronderzoek zijn medewerkers van de gemeente Haaksbergen van diverse afdelingen. Er is gekozen voor een zo breed mogelijke vertegenwoordiging van alle afdelingen en verschillende functies.



4.5.5 *Respons*

Aan het vooronderzoek hebben in totaal 15 werknemers van de gemeente Haaksbergen deelgenomen, oftewel er zijn 15 interviews afgenomen. Hier is een lijst van 30 dierenstereotypen met beschrijving uit voortgekomen.

4.5.6 *Procedure*

Via email en telefoon zijn diverse werknemers van de gemeente gevraagd voor deelname aan het vooronderzoek. Ook is in de wandelgangen in het voorbij gaan informeel gevraagd of de betreffende werknemer wil deelnemen. Na bevestiging van deelname is een locatie afgesproken. De locatie is altijd een afsluitbare spreekkamer in het gemeentehuis in verband met de privacy. Na een introductie en uiteenzetting van het doel van de interviews door de onderzoeker, is de respondent vrij om alles te vertellen wat hem/haar te binnen schiet. De onderzoeker maakt hiervan aantekeningen. De informatie verkregen naar aanleiding van de interviews wordt anoniem verwerkt. Na afloop van het interview wordt de respondent bedankt voor zijn/haar deelname en op de hoogte gesteld van het vervolg van het interne cultuuronderzoek.

4.6 *Cultuuronderzoek: hoofdonderzoek m.b.v. invulformulier*

4.6.1 *Onderzoeksvorm*

Om de interne cultuur van de gemeente zoals ervaren door de burgers van de gemeente Haaksbergen te meten, is gekozen voor een kort invulformulier als onderzoeksinstrument. Dit formulier kunnen respondenten ter plekke invullen wanneer het hen aangeboden wordt door de onderzoeker. Het aanbieden van de invulformulieren aan de respondenten vindt plaats in het veld, er is dus geen sprake van een experimentele setting. De keuze voor het invulformulier is gebaseerd op twee vereisten: ten eerste dienen de respondenten een keuze te maken uit de steekwoorden uit de typologie van Handy (1988). Dit zijn er teveel voor mondelinge afname, de respondent dient ze zelf te lezen om het te snappen. Ten tweede biedt het invulformulier een fysiek instrument om vast te houden tijdens het onderzoek, waardoor de respondenten ook meer tijd hebben om na te denken over hun antwoorden.

4.6.2 *Opzet invulformulier*

Op het formulier staan twee vragen. Bij de eerste vraag is het de bedoeling dat de respondent een aantal steekwoorden aankruist die hij/zij van toepassing vindt op de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen. Deze steekwoorden zijn gebaseerd op de typologie van Handy (1988). De cultuurkernwoorden uit figuur 5, eerder in dit rapport weergegeven, zijn vertaald naar het Nederlands en aselekt door elkaar heen weergegeven op het formulier.

Vraag twee bevat acht dierenstereotypen waaruit de respondent kan kiezen. Deze acht dierenstereotypen met hun beschrijving zijn gebaseerd op het vooronderzoek uitgevoerd



middels mondelinge interviews met werknemers van de gemeente Haaksbergen. Zoals in de vorige paragraaf is gemeld, heeft het vooronderzoek een lijst van 30 dierenstereotypen met beschrijving opgeleverd. Deze lijst is ingekort tot 25, waarna de 12 meest genoemde stereotypen geselecteerd zijn. Deze 12 dierenstereotypen met hun beschrijving zijn vervolgens voorgelegd aan 34 werknemers van de gemeente teneinde de lijst nog verder in te korten en verder te funderen. De 34 respondenten hebben middels rangorde moeten aangeven welke drie stereotypen volgens hen het meest van toepassing zijn op de interne cultuur van de gemeente. Hier is een selectie van zeven stereotypen uit voortkomen, die door toevoeging van één ander stereotype tot de acht definitieve stereotypen heeft geleid. Het volledige invulformulier is te vinden in bijlage 3.

4.6.3 *Betrouwbaarheid & Validiteit*

Onbekend daar nog niet eerder op deze manier onderzoek is gedaan. Het aantal respondenten moet hoog zijn, om een redelijk beeld te krijgen. Echter, door gebruik te maken van de wetenschappelijk geaccepteerde cultuurtypes van Handy (1988), is in combinatie met de dierenstereotypen een valide onderzoeksinstrument ontwikkeld.

4.6.4 *Respondenten*

De beoogde respondenten zijn inwoners van de gemeente Haaksbergen van 18 jaar en ouder. Er is op een dinsdag onderzoek gedaan onder bezoekers aan het gemeentehuis en op woensdag aan bezoekers van de ochtendmarkt. De ochtendmarkt is op twee opeenvolgende woensdagen bezocht. Tenslotte is het bij een supermarkt winkelend publiek op een vrijdagochtend ondervraagd.

4.6.5 *Respons*

Aangezien eerder onderzoek niet gebruikt kan worden als een basis voor vergelijking, kan er gesteld worden dat er in dit onderzoek zoveel mogelijk respondenten geworven dienen te worden. In totaal hebben 75 respondenten deelgenomen aan het onderzoek.

4.6.6 *Procedure*

Gekozen is voor een verdeling van de respondenten in twee groepen: een groep respondenten bestaande uit bezoekers aan het gemeentehuis en een groep respondenten bestaande uit bezoekers aan de wekelijkse markt in Haaksbergen en de supermarkt. Dit teneinde een vergelijking te bieden tussen individuen die sowieso al geconfronteerd worden met de gemeentelijke cultuur (de bezoekers) en inwoners die op dat moment geen gedachten hebben over de gemeentelijke cultuur.

Aangezien op dinsdagen het gemeentehuis de gehele dag geopend is, blijkt de dinsdag de meest voor de hand liggende dag om veldwerk te verrichten. De daaropvolgende dag, de



woensdag, is marktdag, waardoor meteen twee dagen achter elkaar veldwerk uitgevoerd kan worden.

Op dinsdag 5 juni is in het gemeentehuis veldwerk verricht: nadat bezoekers aan het gemeentehuis klaar waren met hun zaken, is het invulformulier aan hen voorgelegd wanneer zij wilden meewerken; op woensdag 6 en 13 juni is veldwerk verricht op de markt in Haaksbergen: voorbijgaand winkelend publiek is gevraagd mee te werken aan het onderzoek waarna een formulier ingevuld kon worden op een statafel. Het laatste veldwerk is verricht op vrijdag 15 juni voor een supermarkt in Haaksbergen.

Tijdens het veldwerk is de leeftijd van de respondent geschat en is het geslacht van de respondent genoteerd. Tevens is geschat hoelang de respondent doet over het invullen van de vragenlijst. Voor of na het invullen van het formulier is de respondent gevraagd aan te geven op een schaal van 'zeer ontevreden' tot 'zeer tevreden' hoe tevreden hij/zij is over de gemeente Haaksbergen.



5. Resultaten

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan van de resultaten zoals deze uit de analyse naar voren zijn gekomen. Er wordt een onderverdeling gemaakt in resultaten aan de hand van analyses van de vragenlijst gebruikt voor het imago-onderzoek (paragraaf 5.2) en de resultaten aan de hand van het uitgevoerde cultuuronderzoek (paragraaf 5.3).

Paragraaf 5.2.1 geeft de demografische gegevens weer van de respondenten van het imago-onderzoek. Paragraaf 5.2.2 beschrijft de betrouwbaarheid van de constructen in de vragenlijst, waarna in paragrafen 5.2.3 wordt ingegaan op het imago van de gemeente. Paragrafen 5.2.4 en 5.2.5 doen respectievelijk verslag van de bivariate en trivariate analyses. Het animo voor deelname aan de digitale vragenlijst is minimaal gebleken. In totaal hebben 17 respondenten de digitale vragenlijst volledig ingevuld. Hierdoor is het onmogelijk representatieve resultaten te gebruiken voor deze scriptie en deze zullen dan ook niet behandeld worden.

Paragraaf 5.3.1 gaat in op de demografische gegevens van de respondenten van het cultuuronderzoek. Paragraaf 5.3.2 geeft aan welke kernwoorden de respondenten aankruisen waarna 5.3.3 beschrijft welke dierenstereotypen de respondenten kiezen. Alle bijbehorende tabellen en grafieken zijn te vinden in bijlage 4. De volledige vragenlijst zoals gebruikt voor het onderzoek 2007 is te vinden in bijlage 2.

Er wordt geen verslag gedaan van de multivariate analyses. De uitgevoerde factoranalyses leveren geen nieuwe verbanden op. Een uitgevoerde clusteranalyse laat enkele nieuwe clusters zien, echter deze bestaan uit twee of een variabelen. Verdere multivariate analyses zijn gezien de opzet van de vragenlijst niet mogelijk.

5.2 Imago-onderzoek

5.2.1 Achtergrond kenmerken

In 2007 zijn in totaal 4050 inwoners aangeschreven. Dit heeft een respons opgeleverd van 477 geretourneerde vragenlijsten, wat overeenkomt met een responspercentage van bijna 12%.

Van de respondenten is 53% man en 47% vrouw. De respondenten hebben een gemiddelde leeftijd van 50,9 jaar. 18% van de respondenten zit in de leeftijdscategorie 18 tot 34 jaar, 30% in de categorie 35 tot 49 jaar, 35% in de categorie 50 tot 64 jaar en 17% is 65 jaar of ouder.



Gezien de man - vrouw verdeling in de gemeente Haaksbergen (50,1% - 49,9%) en de gemiddelde leeftijd van de burgers in de gemeente (49,3 jaar), kan gesteld worden dat de groep respondenten representatief is naar de gehele populatie van de gemeente Haaksbergen voor wat betreft geslacht en leeftijd.

Woonplaats

Het merendeel van de respondenten woont in Haaksbergen zelf (83%), gevolgd door bewoners van het buitengebied (9%), Buursenaren (6%) en Hoevenaren (2%). Deze verdeling komt overeen met de werkelijke verdeling van inwoners over de gemeente. Hierdoor is deze groep respondenten ook representatief voor wat betreft woonplaats.

Woonduur

Een hoog percentage respondenten zegt hun hele leven al in de gemeente woonachtig te zijn, te weten 47%. Hoewel niet hun hele leven, zegt 29% van de respondenten 20 jaar of langer in de gemeente te wonen. 13% geeft aan 10 tot 19 jaar in de gemeente te wonen, gevolgd door 6% van de respondenten die zegt 5 tot 9 jaar in de gemeente te wonen en tenslotte woont 5% van de respondenten 4 jaar of korter in de gemeente Haaksbergen.

Contact met de gemeente

In de afgelopen twaalf maanden zegt 12,3% van de respondenten geen contact te hebben gehad met de gemeente. Ruim 22% van de respondenten zegt één maal contact te hebben gehad. Bijna 25% van de respondenten zegt twee maal contact te hebben gehad en bijna 12% zegt zelfs drie maal contact te hebben gehad. Tenslotte zegt 28,6% van de respondenten meer dan drie maal contact te hebben gehad.

Bekendheid met bestuurders en werknemers van de gemeente

Van de 477 respondenten zegt 87,6% de burgemeester van de gemeente Haaksbergen bij naam te kennen. De naamsbekendheid van één of meer wethouders komt op 72,8%. 51% van de respondenten zegt één of meer raadsleden bij naam te kennen. Bijna 27% van de respondenten zegt de naam te kennen van één of meer afdelingshoofden. De naamsbekendheid van andere gemeenteambtenaren valt hoger uit en wel op 48,8%. Bijna 4% van de respondenten zegt geen enkele naam te kennen. Deze cijfers worden ondersteund door grafieken opgenomen in bijlage 4.

Mediagebruik

De respondenten zeggen de meeste informatie over de gemeente te krijgen via het GemeenteNieuws (86,9%), de Haaksberger Koerier (83,9%), de TC Tubantia (77,6%) en mensen uit hun eigen omgeving (50,1%). Tabel 1 geeft het volledige overzicht van gebruikte media.



Tabel 1: Mediagebruik bij het verkrijgen van gemeentelijk nieuws

Medium	Percentage van de respondenten dat zegt hiervan gebruik te maken voor het verkrijgen van gemeentelijk nieuws
De Haaksberger Koerier	83,9%
GemeenteNieuws	86,9%
Gemeentelijke website	25,3%
Bewonersbrief	32,2%
RTV Sternet	13,5%
RTV Oost	31,2%
Kabelkrant	7,8%
TC Tubantia	77,6%
Telegraaf (Twente Vandaag)	7,2%
Mensen uit de directe omgeving	50,1%

Zoals eerder in deze scriptie vermeld, hebben de respondenten ruimte gekregen hun opmerkingen en dergelijke voor en achter de vragenlijst te noteren. Hier is door een klein aantal respondenten géén gebruik gemaakt. De lijst met opmerkingen is daardoor aanzienlijk. Hierdoor kan deze niet opgenomen worden in dit rapport.

5.2.2 *Betrouwbaarheid van de constructen*

Uit analyse blijkt dat de interne betrouwbaarheid van de subvragen voldoende is. De tegenstellingen die het construct imago meten in vraag 2 van de vragenlijst hebben een alpha waarde van 0,946. De alphawaardes van de stellingen die het construct geprojecteerde identiteit meten in vraag 3, tellen voor de missiekernwoorden ‘betrouwbaar, open, burgergericht en flexibel’ respectievelijk 0,837, 0,830, 0,903 en 0,659. Wanneer de alphawaarde van alle stellingen bij elkaar uitgerekend wordt, bedraagt deze 0,954. De alphawaarde van de stellingen die de integriteit van de gemeente meten in vraag 10, telt 0,862. De stellingen die het imago van de rijksoverheid meten middels vraag 12 hebben een alphawaarde van 0,800. Deze alphawaarde stijgt naar 0,813 wanneer de stelling over de zinvolheid van informatie van de rijksoverheid verwijderd wordt. De alphawaarde van de laatste twee stellingen van vraag 12 is 0,769.

Een andere manier om de betrouwbaarheid van de constructen te meten is om te achterhalen of er zich verschillen voordoen wanneer de onderzoekspopulatie in tweeën wordt verdeeld en de antwoorden per groep met elkaar worden vergeleken. Wanneer dit gedaan wordt dan blijken de alphawaardes van de tegenstellingen die het construct imago meten in vraag 2 tussen de twee groepen 0,001 van elkaar te verschillen. Bij het construct dat de geprojecteerde identiteit meet in vraag 3 verschillen de alphawaardes tussen de twee groepen 0,008. Deze minimale verschillen beamen de betrouwbaarheid van de diverse constructen in deze vragenlijst.



5.2.3 *Het imago van de gemeente*

Analyse laat zien dat de respondenten procentueel gezien positiever gestemd zijn in 2007 dan in 2004. Gemiddeld gezien verhouden de aantallen positieve tegenover negatieve respondenten zich bij het imago metende construct van vraag 2 als drie staat tot een, oftewel van de vier respondenten zijn er drie positief gestemd en een negatief. Dezelfde trend is ook te zien bij vraag 3 die de identiteit van de gemeente meet door 'missiekernwoorden' te toetsen: drie staat tot twee. Oftewel, van de vijf respondenten antwoorden er drie positief op de diverse stellingen, tegenover twee respondenten die negatief antwoorden. Het aantal neutrale antwoorden is in 2007 in vergelijking met 2004 bij beide vragen gedaald in het voordeel van de positieve antwoorden. In bijlage 4 is een aantal grafieken opgenomen waaruit dit blijkt.

De volgende gemiddelde rapportcijfers worden door de respondenten toegekend aan de vier kernwoorden uit de missie van de gemeente. Ter vergelijking zijn ook de gemiddelde cijfers uit 2004 weergegeven in tabel 2.

Tabel 2: gemiddelde van de rapportcijfers die respondenten toekennen aan de 'missiekernwoorden'

Kernwoord	Betrouwbaar	Open	Burgergericht	Flexibel
2004	5,2	4,6	4,9	4,7
2007	5,1	5,5	5,3	5,2

Tevens waarderen de respondenten de verscheidene aspecten van de gemeente bij vraag 11 met hogere rapportcijfers in 2007 dan in 2004. Een aantal respondenten heeft geen waardering toegekend aan de gemeentelijke website. De gemiddelde cijfers toegekend aan deze verscheidene aspecten staan in tabel 3. Ter vergelijking zijn wederom de gemiddelde cijfers uit 2004 opgenomen in deze tabel.

Tabel 3: gemiddelde cijfers die respondenten toekennen aan verscheidene aspecten van de gemeente

Onderdeel	Gemiddeld rapportcijfer 2004	Gemiddeld rapportcijfer 2007
Leven en wonen in eigen dorp	7,5	7,7 (N=443)
College van Burgemeester en Wethouders (functioneren)	6,1	6,7 (N=433)
Gemeenteraad (functioneren)	5,6	6,2 (N=427)
Ambtelijk apparaat	5,8	6,2 (N=421)
GemeenteNieuws	6,9	7,2 (N=435)
Gemeentelijke website (internet: www.haaksbergen.nl)	n.b.	6,8 (N=327)

Wanneer gekeken wordt naar hoe tevreden de respondenten in 2007 zijn over het laatste contact dat zij met de gemeente hebben gehad, dan blijkt 56,9% van de respondenten tevreden tot zeer tevreden te zijn. In bijlage 4 is een grafiek opgenomen die hiervan getuigt.



Wat betreft de manieren waarop respondenten tot hun beeldvorming over de gemeente komen, dan blijkt dat de beeldvorming van de respondenten in 2007 evenals in 2004 grotendeels bepaald wordt door mediaberichten. Echter, de beeldbepalende aspecten ‘eigen contacten met de gemeente’ en ‘gemeentelijk informatiemateriaal’ zijn in belangrijkheid toegenomen in 2007 in vergelijking met 2004. Het beeldbepalende aspect ‘gemeentelijk informatiemateriaal’ staat in 2007 percentueel op dezelfde hoogte als het beeldbepalende aspect ‘mensen uit de directe omgeving’. Tabel 4 getuigt hiervan.

Tabel 4: de manieren waarop volgens respondenten het beeld van de gemeente bepaald wordt

In hoeverre wordt het beeld bepaald door de diverse aspecten?		Ze er kle ine ma te	Kle ine ma te	Mid del ma tig	Gr ote ma te	Ze er gr ote ma te
Eigen contacten met de gemeente	N (2004) = 1007	27,4%	22,0%	24,7%	18,7%	7,1%
	N (2007) = 440	20,0%	25,0%	23,6%	22,5%	8,9%
Mediaberichten (krant, radio, televisie)	N (2004) = 1004	5,7%	12,9%	41,5%	35,3%	4,6%
	N (2007) = 442	3,2%	13,1%	42,3%	38,2%	3,2%
Mensen uit mijn directe omgeving (collegae, vrienden, verenigingsleven etc.)	N (2004) = 980	11,8%	18,1%	38,8%	27,6%	3,8%
	N (2007) = 436	12,6%	19,0%	38,5%	27,5%	2,3%
Gemeentelijk informatie-materiaal (gemeentelijke website, GemeenteNieuws)	N (2004) = 972	24,1%	24,7%	36,1%	13,4%	1,7%
	N (2007) = 435	14,0%	19,8%	36,6%	27,4%	2,3%

Verder blijkt uit analyse dat de respondenten significant positief zijn ten aanzien van de gegeven stellingen over de integriteit van de gemeente Haaksbergen in vraag 10. Tabel 5 geeft weer hoe de respondenten op de diverse stellingen antwoorden.

Tabel 5: procentuele scores van hoe de respondenten antwoorden op de integriteitsstellingen

Integriteit van de gemeente Haaksbergen		Ze er mee one ens	Mee one ens	Ne utraal	Mee e ens	Ze er mee e ens
De gemeente handelt volgens de wet	N = 444	4,7%	10,1%	43,2%	39,2%	2,7%
De gemeente is een goede beschermheer van mijn gegevens	N = 442	2,5%	5,2%	55,2%	34,4%	2,7%
De gemeente gaat zorgvuldig om met bevoegdheden en middelen waarover zij beschikt	N = 445	2,7%	11,9%	46,1%	38,2%	1,1%
De gemeente respecteert de privacy van haar inwoners	N = 444	2,9%	6,1%	40,8%	48,2%	2,0%

5.2.4 Bivariate analyses op het imago

In paragraaf 5.2.2 is beschreven wat de alphawaardes zijn van de diverse constructen. De bij vraag 3 gebruikte stellingen, die de geprojecteerde identiteit van de gemeente zoals ervaren door haar burgers meten, hebben allemaal bij elkaar én per ‘missiekernwoord’ een hoge



betrouwbaarheid. Ook correleren de antwoorden op de stellingen allemaal met elkaar én per ‘missiekernwoord’ sterk met elkaar (alle correlaties zijn significant met $p=0,000^3$).

Vanwege de hoge betrouwbaarheid en de sterke onderlinge correlaties, kunnen de antwoorden op de ‘geprojecteerde identiteit’ stellingen van vraag 3 bij elkaar genomen worden waarmee één nieuwe variabele ontstaat die de geprojecteerde identiteit oftewel het imago meet. Het feit dat deze nieuwe variabele correleert met de tegenstellingen die het imago direct meten in vraag 2 middels de vier missiekernwoorden, biedt ondersteuning voor deze keuze. Echter, nadere analyse laat zien dat deze nieuwe variabele ook significant correleert met de andere tegenstellingen van vraag 2 die het imago direct meten.

De nieuwe variabele ‘imago’ kan gebruikt worden om in de antwoorden van de respondenten eventuele beïnvloeders van het imago te ontdekken. Hiervoor wordt een “Chi-square⁴” analyse gebruikt nadat de nieuwe variabele ‘imago’ omgeschaald is naar positief en negatief, oftewel naar respondenten die een relatief positief imago toekennen aan de gemeente en respondenten die een relatief negatief imago toekennen. De analyses worden eerst uitgevoerd op de demografische gegevens. Het geslacht van de respondenten blijkt geen invloed te hebben op het imago ($R^2=0,026$; $p=0,873$). Ook zijn er geen verschillen te vinden tussen waardering van het imago en in welke leeftijdscategorie de respondenten vallen ($R^2=3,084$; $p=0,379$). De woonplaats van de respondenten blijkt ook geen invloed te hebben op hoe het imago gewaardeerd wordt ($R^2=1,270$; $p=0,736$).

Vervolgens worden de antwoorden op de andere vragen naast de nieuwe variabele ‘imago’ gelegd. Uit de analyse blijkt dat er een aantal gemeentelijke onderwerpen is dat samenhangt met de waardering van het imago. In tabel 6 is weergegeven hoe de diverse gemeentelijke onderwerpen volgens een “Chi-square” analyse samenhangen met een positieve of negatieve waardering van het imago.

Tabel 6: resultaten “Chi-square” analyse van variabele ‘imago’ en gemeentelijke onderwerpen vraag 4

Onderwerp	N	R ²	P
Verkeersveiligheid in de gemeente	437	6,178	0,046
De minima in de gemeente	404	3,762	0,152
Onderhoud wegen/ trottoirs	436	21,225	0,000
Voorzieningen voor de jeugd	425	1,891	0,389

³ p is hier de kans dat de nulhypothese voor waar wordt aangenomen. In dit geval is de nulhypothese dat de diverse variabelen niet met elkaar correleren. Hoe kleiner de p waarde, hoe ongeloofwaardiger de nulhypothese wordt.

⁴ Met de “Chi-square” toets kan onderzocht worden of twee variabelen met elkaar samenhangen. Een hoge “Chi-square” waarde of afgekort R^2 betekent dat er veel samenhang is tussen twee variabelen. De hoogte van de “Chi-square” statistiek heeft geen betekenis op zichzelf. De statistiek moet geïnterpreteerd worden in het licht van het aantal vrijheidsgraden (afhankelijk van de hoeveelheid categorieën). De p -waarde geeft aan hoe onverwacht de combinatie van “Chi-square” waarde en aantal vrijheidsgraden is.



Accommodaties voor kunst en cultuur	428	13,554	0,001
Inspraak in gemeentelijk beleid	425	35,184	0,000
Schoon/ netjes houden van de gemeente	437	4,973	0,083
Voorzieningen voor ouderen	422	2,267	0,322
Recreatieve voorzieningen	437	4,973	0,083
Onderhoud parken/ plantsoenen	431	9,533	0,009
Maatschappelijk werk	409	11,563	0,003
Sportvoorzieningen in de gemeente	437	1,477	0,478
Veiligheid in de gemeente	430	6,149	0,046
Woningbouw	431	2,836	0,242
Investeren in centrumvoorzieningen	431	15,521	0,000
Gemeentelijke dienstverlening	434	57,893	0,000
Gemeentelijke informatievoorziening	435	28,085	0,000
Ophalen huisvuil in de gemeente	432	0,043	0,835
Parkeervoorzieningen in het centrum	433	7,250	0,027
Wet Maatschappelijke Ondersteuning	402	6,757	0,034

Uit de analyse, waarvan de resultaten in tabel 6 staan, blijkt dat volgens de respondenten een aantal gemeentelijke onderwerpen mede verantwoordelijk is voor het positieve of negatieve imago van de gemeente (de onderwerpen met $p < 0,05$). Rekening houdende met de procentuele verdeling van de antwoorden (zie hiervoor bijlage 4) zijn de relaties als volgt:

- Verkeersveiligheid: voldoende aandacht geeft positief imago en visa versa;
- Onderhoud wegen/trottoirs: voldoende aandacht geeft positief imago, te weinig geeft negatief imago;
- Accommodaties voor kunst en cultuur: te veel aandacht geeft negatief imago, te weinig geeft positief imago;
- Inspraak: voldoende aandacht geeft positief imago, te weinig geeft negatief imago
- Onderhoud parken/plantsoenen: idem
- Maatschappelijk werk: idem
- Veiligheid: idem
- Investeren in centrumvoorzieningen: te veel geeft negatief imago, te weinig geeft positief imago;
- Dienstverlening: voldoende aandacht geeft positief imago, te weinig geeft negatief imago;
- Informatievoorziening: idem
- Parkeervoorzieningen: idem
- WMO: idem



In tabel 6 is te zien dat er acht onderwerpen zijn met een $p < 0,01$. Deze zijn sterk van invloed.

Vervolgens wordt geanalyseerd of de nieuwe variabele 'imago' samenhangt met vragen 5 en 6, de vragen die respectievelijk ingaan op hoe vaak de respondenten contact hebben gehad met de gemeente en hoe tevreden ze daarover zijn. Bij beide vragen blijkt dat er samenhang bestaat met de variabele 'imago', dus zowel bij het aantal keren contact ($R^2=18,126$; $p=0,001$: vaker dan drie keer langskomen levert een negatief imago op, drie keer of minder geeft een positief imago) als de tevredenheid met het contact ($R^2=111,955$; $p=0,000$: ontevredenheid met het laatste contact levert een negatief imago op, tevredenheid een positief imago). Echter, wanneer respondenten geselecteerd worden die vaker dan drie keer zijn langs geweest, dan blijkt dat 49,3% van deze respondenten tevreden tot zeer tevreden is over het laatste contact met de gemeente.

Een volgende analyse die uitgevoerd wordt, probeert te achterhalen via welke manieren het beeld van de respondenten beïnvloed wordt, oftewel de relatie tussen antwoorden op vraag 9 en de nieuwe variabele 'imago'. Deze relatie wordt berekend middels een "Chi-square" toets, door de vier mogelijke manieren van beeld beïnvloeding tegenover de nieuwe variabele 'imago' te zetten. Er blijkt een nauwelijks significante relatie te bestaan tussen de nieuwe variabele 'imago' en de eigen contacten met de gemeente ($R^2=9,658$; $p=0,047$). Uit een correlatietoets blijkt deze relatie negatief te zijn ($r=-0,1375$; $p=0,005$) oftewel respondenten zeggen dat het beeld dat zij hebben van de gemeente in kleine mate afhangt van hun eigen contacten met de gemeente. Respondenten zeggen dat het beeld dat zij hebben van de gemeente wel beïnvloed wordt door mediaberichten ($R^2=14,190$; $p=0,007$ met $r=0,140$; $p=0,004$). De mensen uit de directe omgeving hebben volgens de respondenten geen invloed op het beeld dat zij hebben van de gemeente ($R^2=5,497$; $p=0,240$). Tenslotte de invloed van gemeentelijke informatie. Hierdoor wordt het beeld dat de respondenten van de gemeente hebben wel beïnvloed ($R^2=11,422$; $p=0,022$ met $r=0,144$; $p=0,003$).

Vervolgens een analyse om te achterhalen of de integriteit van de gemeente en de nieuwe variabele 'imago' samenhangen. Een "Chi-square" analyse wijst uit dat deze relatie bestaat. Wanneer respondenten positief zijn over de integriteit van de gemeente, dan kennen zij een positief imago toe aan de gemeente en visa versa (bij alle vier de integriteitsstellingen van vraag 10 geeft een "Chi-square" analyse $p=0,000$ en een positieve correlatie).

Terugkomend op de analyse tussen de nieuwe variabele 'imago', de tevredenheid met het laatste contact en de invloed op het beeld van de eigen ervaringen met de gemeente, kan nog een analyse uitgevoerd worden. Zoals uit bovenstaande analyses blijkt, hangt de tevredenheid met het laatste contact samen met hoe de respondenten het imago waarderen. Echter, uit de

⁵ Een correlatietoets geeft aan hoe sterk het verband tussen twee variabelen is. De r -waarde, die tussen -1 en 1 ligt, geeft aan hoe sterk de correlatie is. Hoe verder de r -waarde verwijderd is van 0, hoe sterker de correlatie. Of deze correlatie significant van 0 afwijkt, kan afgeleid worden van de p -waarde.



analyse die daarop volgt blijkt dat de respondenten zeggen dat hun beeld van de gemeente niet beïnvloed wordt door hun eigen contacten met de gemeente, maar juist door mediaberichten en gemeentelijke informatie. Oftewel, wanneer respondenten direct gevraagd wordt hoe hun beeld beïnvloed wordt, dan ontkennen zij dat dit via hun eigen contacten met de gemeente gebeurt, maar wanneer er verbanden in de data gezocht worden, dan blijkt dit wel zo te zijn. Wellicht hebben respondenten de term 'laatste contact' te ruim begrepen. Om te achterhalen of de respondenten onder het laatste contact dat zij hebben gehad met de gemeente, ook contact via mediaberichten of gemeentelijke informatie verstaan, kunnen een correlatie en "Chi-square" analyse uitgevoerd worden.

Uit de analyses blijkt dat de respondenten onder het laatste contact wel de eigen contacten verstaan. Het blijkt namelijk dat de tevredenheid met het laatste contact samenhangt met de mate waarin respondenten hun beeld van de gemeente laten afhangen van hun eigen contacten ($R^2=112,175$; $p=0,000$ met $r=-0,257$; $p=0,000$). De correlatietoets laat zien dat de relatie negatief is, oftewel respondenten die hun beeld van de gemeente in grote mate laten beïnvloeden door hun eigen contacten met de gemeente zijn ontevreden over het laatste contact; respondenten die hun beeld van de gemeente in kleine mate laten beïnvloeden door hun eigen contacten met de gemeente zijn tevreden over het laatste contact. Zoals verondersteld blijken respondenten onder het laatste contact inderdaad alleen de eigen contacten te bedoelen en niet contact via mediaberichten ($R^2=22,407$; $p=0,319$ met $r=0,008$; $p=0,872$), mensen uit de directe omgeving ($R^2=22,123$; $p=0,334$ met $r=-0,021$; $p=0,664$) of gemeentelijke informatie ($R^2=19,224$; $p=0,507$ met $r=-0,018$; $p=0,717$).

5.2.5 *Trivariate analyses*

Deze paragraaf behandelt de resultaten van de trivariate analyses. Trivariate analyse houdt in dat groepen respondenten geselecteerd worden op basis van hun antwoorden op de vragen in de vragenlijst. Hiermee kan achterhaald worden of er verschillen bestaan in bijvoorbeeld de waardering van het imago van de gemeente tussen verschillende groepen respondenten.

Uit de bivariate analyse is naar voren gekomen dat de waardering van het imago samenhangt met hoe tevreden de respondenten zijn met het laatste contact. Middels trivariate analyse kan geanalyseerd worden hoe deze groep antwoordt op de overige vragen. Wanneer de groep respondenten geselecteerd wordt die zegt ontevreden tot zeer ontevreden te zijn over het laatste contact met de gemeente, dan blijkt dat deze groep ook negatief antwoordt op alle andere vragen met uitzondering van de vraag over de zinvolheid van informatie van de gemeente en of het contact aan de gemeentebalie goed verloopt. Hierop antwoordt deze groep respondenten positief (respectievelijk $t=4,826$; $p=0,000$ en $t=2,008$; $p=0,048$). Van deze groep respondenten is 61,0% man en 39,0% vrouw. Wanneer de groep positieve respondenten

⁶ De t -waarde is het resultaat van een t -toets. Deze toets achterhaalt of het gemiddelde antwoord op een vraag van een normale verdeling afwijkt op een bepaalde gekozen waarde, in dit geval de waarde 3. Dit getal representeert de antwoordmogelijkheid neutraal.



geselecteerd wordt, dan blijkt zij overwegend positief te antwoorden op de overige vragen, met uitzondering van de vragen die gaan over het bestedingspatroon van de gemeente ($t=-2,089$; $p=0,038$) en het inlevingsvermogen van de gemeente ($t=-2,753$; $p=0,006$). De geslachtsverdeling in deze groep is 52,8% man en 47,2% vrouw.

In de vragenlijst kunnen respondenten ook aangeven of ze überhaupt contact hebben gehad met de gemeente. Wanneer de groep geselecteerd wordt die geen contact heeft gehad dan blijkt dat zij overwegend positief zijn, 59,3% kent een positief imago toe aan de gemeente, 40,7% een negatief imago.

Wanneer geselecteerd wordt op woonplaats dan blijkt uit de analyse van de nieuwe variabele 'imago' dat 58,2% van de respondenten die zeggen in Haaksbergen zelf te wonen relatief positief te zijn over het imago van de gemeente, gevolgd door de inwoners van het buitengebied (55,0% is positief. De inwoners van Buurse en Sint Isidorushoeve geven aan het imago van de gemeente negatief te beoordelen, respectievelijk 52,0% en 54,5% is negatief. Wat betreft de inwoners van Buurse en Sint Isidorushoeve is ontevredenheid met het laatste contact geen oorzaak van het negatieve imago (respectievelijk $R^2=5,832$; $p=0,120$ en $R^2=4,086$; $p=0,130$).

Wanneer er een onderscheid gemaakt wordt tussen mannen en vrouwen dan blijkt dat 55,1% van de mannen en 59,1% van de vrouwen een positief imago toekent aan de gemeente. Uit een correlatietoets komt naar voren dat bij de groep mannen de score op de nieuwe variabele 'imago' samenhangt met hoe tevreden de groep is met het laatste contact met de gemeente ($r=0,132$; $p=0,049$). Voor de groep vrouwen geldt dit niet ($r=0,047$; $p=0,506$).

Tenslotte blijkt er geen verschil te bestaan tussen de diverse leeftijdscategorieën en de waardering op de nieuwe variabele 'imago' ($R^2=3,083$; $p=0,379$).

5.2.6 *Imago van de rijksoverheid*

Aan het einde van de vragenlijst is een construct opgenomen dat de respondent vraagt te oordelen over het imago van de rijksoverheid, genummerd vraag 12. De eerste zeven vragen van vraag 12 zijn op dezelfde kernwoorden gebaseerd als die van de missie van de gemeente Haaksbergen (open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht) en zijn dus in die zin te vergelijken. In paragraaf 5.2.2. is de interne betrouwbaarheid van de eerste zeven stellingen van vraag 12, het construct imago van de rijksoverheid, reeds getest.

Uit verdere analyse komt naar voren dat de respondenten overwegend negatief oordelen over het imago van de rijksoverheid, waarnaar gevraagd wordt in de eerste zeven stellingen. Tabel 7 getuigt hiervan. Enkel de vraag over de zinvolheid van de informatie van de rijksoverheid wordt significant positief gewaardeerd. Hierdoor kan gesteld worden dat de respondenten het



imago van de rijksoverheid in vergelijking met het imago van de gemeente Haaksbergen negatiever beoordelen. De laatste twee stellingen worden significant positief beoordeeld. Van de respondenten is 60,3% het eens tot zeer eens met de stelling ‘duidelijk onderscheid’; 62,2% van de respondenten is het eens tot zeer eens met de stelling ‘verschil in beleid’. Er kan hiermee gesteld worden dat het imago van de gemeente Haaksbergen niet te lijden heeft onder het imago van de rijksoverheid.

Tabel 7: scores van de stellingen die het imago van de rijksoverheid meten op een *t*-toets

Mening over de rijksoverheid	N	t	p
Rijksoverheid verschuilt zich niet achter regeltjes	434	-8,867	,000
Rijksoverheid is consequent in haar handelen	435	-8,433	,000
Rijksoverheid reageert actief op ontwikkelingen	431	-4,900	,000
Rijksoverheid luistert goed naar haar burgers	432	-14,608	,000
Rijksoverheid kan goed inleven in iemands situatie	434	-19,238	,000
Rijksoverheid besteedt geld goed en juiste prioriteiten	430	-13,465	,000
De informatie van de Rijksoverheid is zinvol	429	2,481	,013
Duidelijk onderscheid tussen Rijksoverheid en gemeente	434	15,793	,000
Verschil in beleid tussen Rijksoverheid en gemeente	434	18,769	,000

Wanneer door analyse een verband gelegd wordt tussen het imago zoals de respondenten dat aan de gemeente Haaksbergen en aan de rijksoverheid toekennen, dan blijkt uit een correlatietoets dat de nieuwe variabele ‘imago’ significant positief correleert met alle stellingen van de vraag die het imago van de rijksoverheid meet. Ook uit de “Chi-square” toets blijkt dat er een significante relatie bestaat (bij alle stellingen is $p \leq 0,008$).

Uit eerdere analyses blijkt dat respondenten verschil zien tussen de gemeente en de rijksoverheid. Ook geven de respondenten dit aan middels de laatste twee stellingen van vraag 12, de vraag die het imago van de rijksoverheid meet. Het gemiddelde van de antwoorden op deze laatste twee stellingen kan uitgerekend worden; deze stellingen meten namelijk hetzelfde gezien de hoge alphawaarde uitgerekend in paragraaf 5.2.2.. Hierdoor ontstaat de nieuwe variabele ‘verschil gemeente-rijk’. Wanneer een “Chi-square” analyse wordt uitgevoerd op deze nieuwe variabele ‘verschil gemeente-rijk’ en de nieuwe variabele ‘imago’ dan blijkt er een relatie te bestaan ($R^2=25,324$; $p=0,001$). Een correlatie analyse wijst uit dat deze relatie significant positief is met $r=0,125$ en $p=0,010$.

Uit de analyses blijkt dat respondenten het verschil zien tussen de rijksoverheid en de gemeente, verder blijkt dat de respondenten een negatief imago toekennen aan de rijksoverheid en een matig tot voldoende imago aan de gemeente. Verder blijkt dat het imago



van de gemeente beïnvloed wordt door het laatste contact dat de respondenten gehad hebben met de gemeente. Het zou kunnen dat het verschil in perceptie tussen het imago van de rijksoverheid en het imago van de gemeente verklaard wordt door de tevredenheid met het laatste contact en het aantal keren dat de respondenten contact met de gemeente hebben gehad. Dit blijkt echter niet zo te zijn. Uit een “Chi-square” analyse blijkt dat het aantal keren dat de respondenten contact hebben gehad met de gemeente geen invloed heeft op het zien van het verschil tussen rijksoverheid en gemeente ($R^2=27,639$; $p=0,687$). Ook de tevredenheid met het laatste contact met de gemeente heeft geen invloed op het zien van het verschil tussen rijksoverheid en gemeente ($R^2=53,805$; $p=0,071$).

5.3 Cultuuronderzoek: mondelinge interviews

Zoals aangegeven in hoofdstuk vier hebben de mondelinge interviews bij werknemers van de gemeente Haaksbergen 30 dierenstereotypen met beschrijving opgeleverd. De volledige lijst is te vinden in bijlage 6. Deze lijst van 30 stereotypen en hun beschrijving is teruggebracht tot 12. Deze 12 stereotypen staan in tabel 8 en zijn door de werknemers het vaakst genoemd. De 12 stereotypen uit tabel 8 reflecteren de volledige lijst van 30 dierenstereotypen en hun beschrijving, er worden ongeveer evenveel negatieve als positieve stereotypen genoemd.

Tabel 8: keuze van 12 dierenstereotypen na selectie

Slak: Langzaam; traag; verschuilen	Hond: Trouw; sociaal; betrouwbaar; loyaal; waakzaam
Slang: Venijnig; onverwacht; onvoorspelbaar; kil; onberekenbaar	Giraffe: Wil de kop uitsteken in de regio; ambitieus; heeft overzicht
Koe: Kuddedier; vasthouden aan regeltjes; geen initiatief nemen	Kameleon: Aanpassen aan omstandigheden; meegaand; iedereen tevreden houden
Leeuw: Arrogantie; wel brullen, weinig actie; hiërarchie; niet willen inleven	Pitbull: Vasthoudend, tanden erin zetten en niet loslaten
Aap: Idioot gedrag; belachelijkheid; aapachtig; doorslaan van regels	Bij: Met z'n allen in de bijenkorf, duidelijke taak en rollenverdeling; gestructureerd
Olifant: Doordrukken, dikke huid; porseleinkast; log; weinig vat op	Mier: Harde werker; ijverig; georganiseerd

Zoals in paragraaf 4.5.6 beschreven, heeft vervolgens een tweede selectieronde plaats gevonden, waarbij de werknemers van de gemeente Haaksbergen middels rangorde (1^e plaats voor meest van toepassing, 2^e plaats voor het stereotype dier wat daarna komt en de 3^e plaats voor de volgende) hebben aangegeven welke drie dierenstereotypen zij het meest van toepassing vinden op de cultuur van de gemeente Haaksbergen. Na het tellen van alle 1^e, 2^e en 3^e plaatsen is de top zeven volgens de medewerkers de volgende opsomming met het als eerst genoemde stereotype op de eerste plaats en het laatst op de zevende plaats: *koe*, *leeuw*, *kameleon*, *slak*, *hond*, *bij* en *giraffe*. Zowel de keuze van de 30 dierenstereotypen, als de afgeslankte lijst van zeven, representeert de gepercipieerde identiteit van de gemeente Haaksbergen.



5.4 Cultuuronderzoek: invulformulieren

5.4.1 Demografische gegevens

Op de dinsdagochtend hebben 50 respondenten meegewerkt aan het cultuuronderzoek in het gemeentehuis. Op de daarop volgende woensdag blijken zes respondenten in staat mee te werken aan het onderzoek op de markt. Daarom is er voor gekozen de daarop volgende woensdag wederom veldwerk te verrichten tijdens de woensdagochtendmarkt. Dan blijken 13 respondenten in staat mee te werken. Teneinde tot een representatieve hoeveelheid respondenten te komen is tenslotte gekozen voor een laatste ochtend veldwerk voor een supermarkt in Haaksbergen. Wederom zijn zes respondenten in staat mee te werken, waardoor uiteindelijk 25 respondenten hebben deelgenomen aan het cultuuronderzoek buiten het gemeentehuis.

De gemiddelde leeftijd van de respondenten in het gemeentehuis is 43,1 jaar. De verdeling in geslacht is 48% mannen en 52% vrouwen. Van deze 50 respondenten is 78% tevreden tot zeer tevreden over de gemeente Haaksbergen in het algemeen; 6% van de respondenten zijn ontevreden tot zeer ontevreden over de gemeente. De overige 16% is neutraal. Gemiddeld genomen duurde het invullen van het formulier in het gemeentehuis 3 minuten en 48 seconden. Verder blijkt dat mannen vaker neutraal antwoorden wanneer hen gevraagd wordt aan te geven hoe tevreden zij zijn met de gemeente dan vrouwen; tevens zijn vrouwen (84,6% tevreden tot zeer tevreden) relatief meer tevreden dan mannen (70,8% tevreden tot zeer tevreden). Tabel 9 laat dit zien. Het verschil tussen mannen en vrouwen op het gebied van invultijd is te verwaarlozen.

Tabel 9: verschillen in algemene tevredenheid tussen de mannen en vrouwen binnen gemeten

		Tevredenheid (in %)				
		Zeer ontevreden	Ontevreden	Om het even	Tevreden	Zeer tevreden
Geslacht	Man	0%	4,2%	25,0%	58,3%	12,5%
	Vrouw	3,8%	3,8%	7,7%	65,4%	19,2%

De gemiddelde leeftijd van de respondenten buiten het gemeentehuis is 55,2 jaar. De verdeling in geslacht is 48% mannen en 52% vrouwen. Van de 25 respondenten die buiten het gemeentehuis hebben meegewerkt aan het onderzoek zegt 64% tevreden tot zeer tevreden te zijn met de gemeente Haaksbergen in het algemeen; 12% is ontevreden, geen van de respondenten zegt zeer ontevreden te zijn. Bijna een kwart van de respondenten (24%) is neutraal. De gemiddelde invultijd van het formulier voor de 'buiten' respondenten is 3 minuten en 10 seconden. Verder blijkt dat de invultijd van het formulier voor de 'buiten' respondenten verschilt per geslacht: De mannen zijn sneller met invullen dan de vrouwen. Tabel 10 laat dit zien.



Tabel 10: verschillen in invultijd tussen mannen en vrouwen buiten gemeten

		Invultijd in minuten			
		2	3	4	6
Geslacht	Man	27,3%	54,5%	18,2%	,0%
	Vrouw	23,1%	30,8%	38,5%	7,7%

5.4.2 Gekozen cultuur kernwoorden

Tabel 11 laat zien welke keuze de respondenten maken ten aanzien van de cultuur kernwoorden van Handy (1988). Eerst de keuze van de respondenten in het gemeentehuis (N=50).

Tabel 11: gekozen cultuur kernwoorden Handy; cijfers representeren het aantal maal gekozen

Onstabiel 88 kruisjes in totaal

Humeurig	1			1	Overgevoelig
Bezorgd	4			1	Rusteloos
Star	2	Dionysus 39	Zeus 48	2	Agressief
Ingetogen	5	kruisjes in	kruisjes in	1	Prikkelbaar
Pessimistisch	1	totaal	totaal	11	Wisselvallig
Gereserveerd	7			2	Impulsief
Terughoudend	9			13	Optimistisch
Stil	10			18	Actief
<i>Introvert 138 kruisjes totaal</i>	Melancholisch/zwaar moedig 1		Cholerisch/zwartgallig, opvliegend 0	<i>Extravert 139 kruisjes totaal</i>	
	Flegmatisch/onversto orbaar 3		Zelfverzekerd 12		
Passief	3		23		Gezellig
Voorzichtig	12		24		Hartelijk
Nadenkend	14	Apollo 95	Athena 79	6	Praatgraag
Vreedzaam	18	kruisjes in	kruisjes in	6	Ontvankelijk
Beheerst	6	totaal	totaal	6	Laconiek/gemakzuchtig
Betrouwbaar	19			9	Levendig
Gelijkmoedig	8			2	Zorgeloos
Kalm	15			3	Leiderschap

Stabiel 189 kruisjes in totaal

Tabel 11 laat zien dat het merendeel van de gekozen kernwoorden zich bevindt in de onderste helft van het kwadrant van Handy. De respondenten kennen een stabiele cultuur toe aan de gemeente Haaksbergen, die vooral vreedzaam, betrouwbaar, gezellig en hartelijk is. De verdeling introvert – extravert is evenredig verdeeld. Volgens de respondenten lijkt de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen het meest op de Apollo oftewel rolcultuur zoals Handy (1988) deze schetst.

Een analyse van de keuze van de mannen en vrouwen afzonderlijk laat zien dat de keuze voor het cultuurtype 'Zeus', oftewel clubcultuur, met name bewerkstelligd wordt door de keuze van cultuur kernwoorden door vrouwen. Hetzelfde geldt voor de verschuiving naar de stabiele kant van het kwadrant van Handy. Ook komt er een verschil aan het licht: mannen kiezen vaker voor cultuur kernwoorden aan de kant van introvert en de vrouwen meer voor woorden aan de kant van extravert. Zie hiervoor bijlage 4.



In tabel 12 is de keuze van de cultuur kernwoorden uit de typologie van Handy (1988) te zien die de 'buiten' respondenten hebben gemaakt.

Tabel 12: gekozen cultuur kernwoorden Handy; cijfers representeren het aantal gekozen maal gekozen

<i>Onstabiel 84 kruisjes in totaal</i>					
Humeurig	4			4	Overgevoelig
Bezorgd	7			0	Rusteloos
Star	2	Dionysus 44	Zeus 39	2	Agressief
Ingetogen	9	kruisjes in	kruisjes in	4	Prikkelbaar
Pessimistisch	1	totaal	totaal	7	Wisselvallig
Gereserveerd	8			3	Impulsief
Terughoudend	9			8	Optimistisch
Stil	4			11	Actief
<i>Introvert 106 kruisjes totaal</i>	Melancholisch/zwaar moedig 0		Cholerisch/zwartgallig, opvliegend 1		<i>Extravert 109 kruisjes totaal</i>
	Flegmatisch/onversto orbaar 4		Zelfverzekerd 6		
Passief	5		14		Gezellig
Voorzichtig	10		12		Hartelijk
Nadenkend	5	Apollo 58	Athena 63	11	Praatgraag
Vreedzaam	9	kruisjes in	kruisjes in	4	Ontvankelijk
Beheerst	6	totaal	totaal	5	Laconiek/gemakzuchtig
Betrouwbaar	8			6	Levendig
Gelijkmoedig	5			5	Zorgeloos
Kalm	10			6	Leiderschap
<i>Stabiel 131 kruisjes in totaal</i>					

Ook de respondenten buiten het gemeentehuis geven aan dat zij de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen als stabiel ervaren. De kernwoorden gezellig, hartelijk, praatgraag, voorzichtig en kalm worden genoemd. Ook hier is de verdeling introvert – extravert gelijk verdeeld. In tegenstelling tot wat de respondenten in het gemeentehuis van mening zijn, menen de 'buiten' respondenten dat de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen het meeste lijkt op een Athena, oftewel taakcultuur.

Wanneer bij de 'buiten' respondenten gezocht wordt naar verschillen in de keuze van cultuur kernwoorden, dan blijkt dat bij de 'buiten' respondenten juist de mannen verantwoordelijk zijn voor de verschuiving naar de stabiele kant van het kwadrant van Handy. Tevens blijkt dat evenals bij de respondenten in het gemeentehuis, dat mannen meer woorden kiezen aan de extraverte kant van het kwadrant en vrouwen meer woorden kiezen aan de introverte kant.



5.4.3 Gekozen dierenstereotypen

De respondenten in het gemeentehuis kiezen de volgende dierenstereotypen uit de lijst van acht die aan hen gepresenteerd is:

- | | |
|-------------|----------------|
| 1. Hond | 5. Giraffe |
| 2. Kameleon | 6. Slak |
| 3. Koe | 7. Leeuw |
| 4. Bij | 8. Struisvogel |

De 'buiten' respondenten geven een andere rangorde aan hun gekozen dierenstereotypen, te weten:

- | | |
|----------------------|----------------|
| 1. Slak | 4. Bij |
| 2. Koe, Hond | 5. Struisvogel |
| 3. Giraffe, Kameleon | 6. Leeuw |

De plaats van *slak* op de ranglijsten verschilt tussen de twee groepen. De 'buiten' respondenten zetten *slak* bovenaan, terwijl deze bij de respondenten in het gemeentehuis pas op de zesde plaats komt. Verder kennen beide ranglijsten voornamelijk overeenkomsten.

De stereotypen struisvogel en leeuw zijn volgens de respondenten het minst van toepassing op de interne cultuur van de gemeente. Dit in tegenstelling tot de mening van de werknemers die *leeuw* op de tweede plaats zetten. Ook de positie van *hond* verschilt. Staat bij de burgers *hond* op de eerste en tweede plaats, bij de werknemers komt *hond* op de vijfde plaats.



6. Conclusies

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt verslag gedaan van de conclusies die naar aanleiding van de resultaten getrokken kunnen worden. In paragraaf 6.2 staan de conclusies die getrokken worden ten aanzien van het imago van de gemeente Haaksbergen. Vervolgens beschrijft paragraaf 6.3 de conclusies ten opzichte van de imagometing 2004. Paragraaf 6.4 doet verslag van de conclusies over het imago van de rijksoverheid, waarna paragraaf 6.5 concludeert hoe het met de interne cultuur gesteld is. Tenslotte worden in paragraaf 6.6 de onderzoeksvragen beantwoord.

6.2 Conclusies t.a.v. het imago van de gemeente Haaksbergen

Uit de resultaten komt naar voren dat het imago in 2007 een voldoende krijgt van de respondenten. Het imago is verbeterd in vergelijking met de resultaten van 2004. Er zijn naar verhouding meer positief dan negatief antwoordende respondenten, zowel bij vraag 2 (het construct dat het imago direct meet) als bij vraag 3 (het construct dat de geprojecteerde identiteit meet). Ook is het aantal neutrale antwoorden in 2007 gedaald in het voordeel van de positieve antwoorden. Daarnaast is de bekendheid met personen binnen de gemeentelijke organisatie hoog (naamsbekendheid maakt deel uit van de reputatie). Tenslotte is meer dan de helft van de respondenten tevreden met het laatste contact (evaluatie van het verleden maakt deel uit van de reputatie). Daarbij bedenkende dat uit de resultaten blijkt dat er een relatie is tussen de tevredenheid met het laatste contact en de waardering van het imago, kan gesteld worden dat het imago als voldoende gewaardeerd wordt.

Zoals gesteld komt uit een “Chi-square” analyse naar voren dat het imago van de gemeente Haaksbergen, althans volgens de antwoorden van haar burgers, gebaseerd is op hoe tevreden men is met het laatste contact met de gemeente. Volgens de burgers zelf, wordt hun beeld met name beïnvloed door mediaberichten. De “Chi-square” analyse laat hier iets zien wat de respondenten zelf niet door hebben. Daarnaast blijkt een aantal gemeentelijke onderwerpen van invloed te zijn volgens de respondenten, te weten:

- het onderhoud van wegen en trottoirs;
- accommodaties voor kunst en cultuur (negatieve correlatie met het imago!);
- inspraak in gemeentelijk beleid;
- investeren in centrumvoorzieningen (negatieve correlatie met het imago!);
- gemeentelijke dienstverlening;
- gemeentelijke informatievoorziening.



Respondenten die vinden dat aan bovenstaande onderwerpen voldoende aandacht wordt geschonken, kennen een positief imago toe aan de gemeente. Deze positieve relatie gaat niet op wat betreft de accommodaties voor kunst en cultuur en het investeren in de centrumvoorzieningen. Hier blijkt het zo te zijn dat respondenten een negatief imago aan de gemeente toekennen wanneer de gemeente aan deze twee onderwerpen te veel aandacht schenkt. Het onderwerp 'investeren in de centrumvoorzieningen' kan verklaard worden door de problematiek rondom het Marktpromenadeplan van de gemeente. Het onderwerp 'accommodaties voor kunst en cultuur' kan verklaard worden door de investeringen, bouw en opening van het nieuwe theater De Kappen in Haaksbergen.

Samenhangend met het toekennen van een voldoende positief imago aan de gemeente Haaksbergen, wordt de integriteit van de gemeente positief beoordeeld.

Verder blijkt er samenhang te bestaan tussen het aantal keren contact met de gemeente en de waardering van het imago. Het blijkt dat respondenten die vaker dan drie keer zijn langs gekomen bij de gemeente, een negatiever imago toekennen aan de gemeente dan respondenten die minder vaak zijn langs geweest. Er kan geconcludeerd worden dat wanneer burgers vaker dan drie keer moeten langskomen, zij hier niet tevreden over zijn en dat zij dit de gemeente aanrekenen.

Wat opvalt is dat de respondenten zeggen dat hun beeld in mindere mate beïnvloed wordt door hun eigen contacten met de gemeente, althans zo antwoorden zij bij de vraag die ingaat op beeld beïnvloedende factoren. De respondenten geven aan dat hun beeld positief beïnvloed wordt door mediaberichten en gemeentelijk informatiemateriaal. Uit nadere analyse blijkt echter dat hun waardering van het imago significant samenhangt met de tevredenheid met het laatste contact en het aantal malen contact met de gemeente. Analyse wijst verder uit dat de respondenten onder dit laatste contact niet het contact via mediaberichten of gemeentelijk materiaal verstaan. Er zit hier dus een discrepantie tussen wat de respondenten zelf zeggen en wat hun antwoorden doen vermoeden.

Verder kan geconcludeerd worden dat vrouwen positiever tegenover de gemeente staan dan mannen. Echter, uit analyse komt naar voren dat wanneer de groep vrouwelijke respondenten geselecteerd wordt, de samenhang tussen het 'imago' en de tevredenheid met het laatste contact verdwijnt. Uit dit onderzoek kan niet opgemaakt worden waar het imago van de gemeente volgens vrouwen wel vanaf hangt.

Tenslotte blijkt dat de inwoners van Haaksbergen het positiefst zijn over het imago van de gemeente, gevolgd door de inwoners van het buitengebied. Inwoners van Buurse en Sint Isidorushoeve kennen een negatief imago toe aan de gemeente Haaksbergen. Uit de analyse komt naar voren dat hun negatieve oordeel niet komt door ontevredenheid met het laatste contact. Wat wel een mogelijke oorzaak kan zijn is de algemene trend dat dorpskernen die



buiten de bestuurlijke invloed liggen in een gemeente, vaak negatief tegenover dat bestuur staan. Nader onderzoek zou dit kunnen bevestigen.

6.3 Conclusies ten opzichte van imagometing 2004

Wanneer vergeleken wordt in hoeverre er zich veranderingen hebben voorgedaan in het imago in 2004 en 2007, dan blijkt dat het imago in drie jaar tijd is verbeterd. In 2007 is het imago beter dan in 2004. De respons voor het onderzoek 2007 is echter lager dan in 2004. In het volgende hoofdstuk worden hier verklaringen voor gegeven.

In 2004 zijn naar aanleiding van het onderzoek een aantal aanbevelingen gedaan. De vraag is nu hoe deze effect hebben gehad wanneer gekeken wordt naar de resultaten van 2007. Na navraag gedaan te hebben bij de gemeente Haaksbergen is de afgelopen drie jaar het volgende volgens hen gedaan met de aanbevelingen uit 2004:

- *Interactieve beleidsvorming*

In het rapport 2004 wordt aanbevolen meer te doen aan interactieve beleidsvorming: inwoners en belanghebbenden moeten meer en eerder betrokken worden bij de voorbereiding van het beleid. En dat is ook gebeurd. In 2005 zijn inwoners uitgebreid betrokken bij de opstelling van het structuurplan Haaksbergen 2015. En in nog veel grotere mate bij de opstelling van de Toekomstvisie Haaksbergen in 2030. Middels een scala aan activiteiten hebben de deelnemende burgers met elkaar de input geleverd voor de toekomstvisie die daardoor op geheel interactieve wijze is ontstaan. In 2005 is ook het nieuwe gemeentehuis van de gemeente Haaksbergen officieel geopend waarbij alle inwoners zijn uitgenodigd om te komen kijken: ruim 4000 bezoekers zijn het gevolg geweest.

In 2007 is begonnen met het Haaksbergenpanel. Het Haaksbergenpanel is een digitaal burgerpanel waar burgers zich te allen tijde voor aan kunnen melden. Dit panel heeft maar één doel: de interactiviteit met de burgers vergroten. Aan de eerste peiling hebben ongeveer 200 burgers meegedaan.

Uit de analyse komt naar voren dat de respondenten het imago laten beïnvloeden door hoe zij de aandacht voor 'inspraak in het beleid' door de gemeente waarderen. Vandaar dat het belangrijk is hier aandacht aan te blijven besteden.

- *Blijvende aandacht voor jongeren in de gemeente*

Volgens de afdeling welzijn is er flink geïnvesteerd in jongeren sinds het onderzoek 2004, te weten:

- Renovatie van het jongeren centrum Chill-in (voor jongeren onder de 18);
- Creatie van een eigen centrum "De Zienesch" samen met jongvolwassenen;
- Uitbreiding van het aantal uren jongerenwerk;
- Investing in straathoekwerk.



Daarnaast is eind december 2006 een nieuw beleidsplan gemaakt "jong en dynamisch" waarin veel nieuwe actiepunten verwoord staan.

Uit de lijst met opmerkingen blijkt dat een aantal respondenten aangeeft problemen te hebben met hangjongeren in de gemeente. Tevens is een aantal respondenten van mening dat er in het centrum van Haaksbergen te weinig te doen is voor de jeugd en dit moet volgens hen verholpen worden. Sommigen van hen zien een toename van uitgaansgelegenheden als eventuele oplossing voor overlast gevende jeugd: als ze iets te doen heeft, zorgt ze niet meer voor overlast. Gezien deze opmerkingen is het belangrijk blijvende aandacht te vestigen op jongeren binnen de gemeente Haaksbergen.

- *Aandacht besteden aan onderhoud wegen/trottoirs*

In het GemeenteNieuws wordt tegenwoordig af en toe aandacht geschonken aan deze materie. Op het gebied van hondenpoep is beleid vastgesteld en uitgerold over heel Haaksbergen.

Uit de analyse komt naar voren dat respondenten het onderhoud van wegen en trottoirs zien als zijnde van invloed op het imago van de gemeente. Daarom is het van belang hier aandacht aan te blijven besteden.

- *Verruiming van de openingstijden van het gemeentehuis goed kenbaar maken*

Ondanks de vele meldingen in het GemeenteNieuws van de gewijzigde openingstijden, staan de tijden in 2007 wederom ter discussie. De gemeenteraad heeft voorgesteld om een middag in te ruilen voor een ochtend. Bovendien komt er een evaluatie van de Dienstverlening. Tevens worden de openingstijden binnenkort ter discussie gesteld in het Haaksbergenpanel.

Uit de opmerkingen van de respondenten blijkt dit ook. Een discussie over de openingstijden is nodig.

- *Zorgen voor meer samenhang binnen de Gemeenteraad*

De gemeenteraad heeft in 2004 kennis genomen van deze aanbeveling. Los van deze aanbeveling evalueert de gemeenteraad haar eigen functioneren al sinds de invoering van het dualisme. Naar aanleiding hiervan zijn afspraken gemaakt.

Uit de opmerkingen van de respondenten blijkt dat er nog steeds geklaagd wordt over de Gemeenteraad en een aantal van haar leden. Deze opmerkingen zijn echter sporadisch.

- *Toelichten en verantwoorden financieel beleid*

Met regelmaat is hierover gecommuniceerd via GemeenteNieuws. Maar in het algemeen blijft dit moeilijk uit te leggen.



Dit wordt beaamd door een aantal opmerkingen van respondenten. Veelal is er onbegrip ten aanzien van bepaalde financiële keuzes. Het toelichten en verantwoorden van het financieel beleid zal een aandachtspunt moeten blijven.

- *Meer inleven in persoonlijke situatie van de inwoner*

Zich inleven in de persoonlijke situatie van de burger vraagt ondermeer om een aanpassing van de schrijfstijl van ambtenaren. Hieraan is druk gewerkt. Ook nu nog wordt er regelmatig aandacht geschonken aan burgergericht schrijven. In het najaar van 2007 wordt er wederom een interne actie gehouden. Ondanks deze uitgebreide aandacht kan het echter nog altijd beter.

Uit de percentageberekeningen van de stellingen van vraag 3 blijkt dat 10,9% van de respondenten het eens tot zeer eens is met de stelling dat de gemeente zich goed kan inleven in de persoonlijke situatie van de burgers. Ook is 12% van de respondenten het eens tot zeer eens met de stelling dat de gemeente voldoende rekening houdt met de gevoelskant van zaken. Gezien deze percentages dient er blijvende aandacht gegeven te worden voor de empathie van de gemeente.

- *Blijvende aandacht belangrijkste nieuwsbronnen*

Sinds 2004 is de gemeente Haaksbergen steeds meer gaan schrijven voor GemeenteNieuws dat in omvang is toegenomen en sinds maart 2007 als afzonderlijk katern verschijnt (daarvoor waren het pagina's binnen in het weekblad). Met de lokale/regionale pers wordt eenmaal per jaar een informeel lunchgesprek georganiseerd met het college van B&W, de afdeling communicatie en persvertegenwoordigers.

De respondenten geven in 2007 aan veel gebruik te maken van diverse media om op de hoogte te blijven van gemeentelijke informatie, met name het GemeenteNieuws in Rond Haaksbergen en de Haaksberger Koerier. Hieruit blijkt de toegenomen aandacht van de gemeente voor deze media.

- *Aandacht voor interne communicatie*

Sinds 2004 zijn er workshops georganiseerd voor leidinggevenden en seniorfunctionarissen over het voeren van werkoverleg. Een diepgaand onderzoek naar de interne communicatie van de gemeentelijke organisatie staat nog op het verlanglijstje van de gemeente.

Hier is in het onderzoek 2007 geen aandacht aan besteed en kan dus ook niet behandeld worden.

6.4 Conclusies t.a.v. het imago van de rijksoverheid



Het imago van de rijksoverheid wordt door de burgers van de gemeente Haaksbergen negatief beoordeeld. Opvallend is dat het imago van de gemeente voldoende positief beoordeeld wordt en dat men ook duidelijk het onderscheid ziet tussen het Rijk en de gemeente. Dit gaat in tegen de verwachting van de onderzoeker. Verwacht werd dat respondenten die negatief tegenover de rijksoverheid staan, ook negatief oordelen over de lokale overheid. Dit blijkt niet zo te zijn. De positieve waardering voor de gemeente is ook tegenstrijdig met een van de bevindingen in het onderzoek van Tops (1991): uit dat onderzoek blijkt dat er weinig vertrouwen is in de lokale overheid. Ook blijken de respondenten uit dat onderzoek vrijwel niet bekend te zijn met personen uit de gemeentelijke organisatie. De inwoners van Haaksbergen geven aan veel bekendheid te hebben met diverse personen. De Tops-paradox lijkt gebroken: de burgers van de gemeente Haaksbergen zijn neutraal tot positief over de lokale overheid en negatief over de rijksoverheid, en ze zijn tevreden met de geleverde service en zeggen een hoge kwaliteit van wonen en leven te hebben.

Er moet geconcludeerd worden dat de inwoners van Haaksbergen enkel tevreden zijn over de zinvolheid van de informatie van de rijksoverheid. Een conclusie die getrokken kan worden naar aanleiding van een analyse tussen de nieuwe variabele 'verschil gemeente-rijk' en 'imago' is dat hoe positiever de respondenten over het imago van de gemeente zijn, hoe duidelijker zij het verschil zien tussen de gemeente en de rijksoverheid.

In tegenstelling tot de verwachting blijkt het laatste contact met de gemeente of het aantal keren dat de respondent in contact is geweest met de gemeente géén relatie te hebben met het verschil tussen de gemeente en rijksoverheid. De verwachting was dat respondenten die vaak in contact komen met de gemeente juist verschil zouden moeten zien tussen de gemeente en de rijksoverheid, daar men over het algemeen niet zo direct in contact staat met de rijksoverheid. Dit blijkt niet zo te zijn.

6.5 Conclusies t.o.v. de interne cultuur

Allereerst moet gesteld worden dat de aantallen respondenten verregaande conclusies onmogelijk maken. Desondanks levert dit onderzoeksinstrument een aantal interessante resultaten.

In het gemeentehuis: Handy

Uit de resultaten komt naar voren dat de respondenten die in het gemeentehuis ondervraagd zijn, van mening zijn dat er binnen de gemeentelijke organisatie een rolcultuur heerst. Zoals reeds geschetst in het theoretisch kader in hoofdstuk 2 houdt dit volgens Handy (1988) in, dat de organisatie gekenmerkt wordt door bureaucratie, logische analyse, rationaliteit en een verdeling van de taken in de organisatie in een flowchart met precies voorgeschreven rollen samengehouden door regels en procedures. Het gaat om targets halen, zekerheid en veiligheid.



De organisatie is stabiel en voorspelbaar. De figuur die hierbij hoort is die van een Griekse tempel, met een dak dat ondersteund wordt door zuilen.

Het is geen verrassing dat de respondenten dit cultuurtype aanduiden als zijnde van toepassing op de gemeente Haaksbergen. De overheid wordt immers zowel volgens de volksopvatting als volgens Weber (in Botter e.a., 2002) gekenmerkt door gestructureerdheid en bureaucratie.

Wanneer gekeken wordt naar de verschillen tussen mannen en vrouwen dan blijken de vrouwen met name verantwoordelijk voor de verschuiving naar de stabiele kant van het kwadrant van Handy. Daarnaast moet geconcludeerd worden dat mannen de cultuur van de gemeente als meer introvert dan extravert zien. Dit geldt omgekeerd voor vrouwen.

Buiten het gemeentehuis: Handy

De respondenten buiten het gemeentehuis hebben deelgenomen aan het onderzoek zeggen iets anders dan de respondenten in het gemeentehuis. De 'buiten' respondenten zijn namelijk van mening dat er binnen de gemeentelijke organisatie een taakcultuur heerst. Kenmerken voor een organisatie met een taakcultuur zijn dat de organisatie een verzameling van commando eenheden is, elk grotendeels zelfstandig maar met een specifieke verantwoordelijkheid binnen de gehele strategie. Er bestaat een verlangen om te helpen en prestaties worden gemeten in termen van resultaten en opgeloste problemen. Een sterk punt van een organisatie met een taakcultuur is variëteit. De bijbehorende figuur is een net, oftewel een genetwerkte structuur.

Het is bijzonder dat de respondenten dit aangeven daar de gemeente volgens Heider (in Huisman & Siegerist, 1974), in het kader van de 'common sense psychologie', gezien zou moeten worden als één organisatie en niet als verzameling van commando eenheden. Het is wel te begrijpen dat de respondenten de organisatie zien als een die wil helpen en dat resultaten en opgeloste problemen belangrijk zijn.

Nadere analyse wijst uit dat het bij de 'buiten' respondenten juist mannen zijn die verantwoordelijk zijn voor de verschuiving naar de stabiele kant van het kwadrant van Handy. Ook hier blijkt dat mannen de cultuur van de gemeente als meer introvert dan extravert zien. Ook hier geldt dit omgekeerd voor vrouwen.

Conclusie: beide onderzoeksgroepen zien de cultuur van de gemeentelijke organisatie als stabiel, gezellig, hartelijk, kalm en voorzichtig. De respondenten die in het gemeentehuis zijn ondervraagd, kiezen echter voor een rolcultuur. De 'buiten' respondenten kiezen voor een taakcultuur. Ook kiezen de 'buiten' respondenten voor het woord praatgraag.

Zoals eerder in dit rapport gesteld is, is er een relatie te vinden tussen de cultuurtypologieën en de cultuurdimensies van Sanders & Neuijen (1992). Zij stellen namelijk dat de rolcultuur van



Handy (1988) overeenkomt met de werkgerichte cultuur in hun benadering. De taakcultuur van Handy komt volgens hen overeen met het resultaatgerichte cultuurtype.

Onder het werkgerichte cultuurtype verstaan Sanders & Neuijen een cultuur waarin de werknemers een sterke druk ervaren om het werk af te krijgen. De organisatie is uitsluitend geïnteresseerd in het werk dat de medewerkers afleveren. Beslissingen worden doorgaans door individuen genomen.

Onder het resultaatgerichte cultuurtype verstaan zij een cultuur waarin medewerkers door hun collega's als *mensen* worden gezien, bovendien worden zij als mensen gezien die zich gemakkelijk voelen in risicovolle en onbekende situaties. In dit type organisatie wordt elke dag als een nieuwe uitdaging gezien waarin door ieder zijn of haar uiterste best wordt gedaan.

Een volledig intern cultuuronderzoek zou uitsluitsel kunnen bieden hoe de werknemers de interne cultuur nu echt ervaren, maar het is duidelijk dat de 'gemeentehuis' respondenten de interne cultuur als een werkgerichte cultuur zien. De 'buiten' respondenten zien de cultuur als resultaatgericht. Het vooronderzoek dat uitgevoerd is ter oriëntatie op de dierenstereotypen werpt tevens licht op de interne cultuur zoals ervaren door werknemers. De volgende alinea getuigt hiervan.

De keuze van de werknemers: dierenstereotypen

Zoals uiteengezet in het theoretisch kader kan het vooronderzoek ter oriëntatie op de dierenstereotypen, gebruikt worden om uitspraken te doen over de gepercipieerde identiteit van de organisatie. De top zeven van de werknemers is *koe*, *leeuw*, *kameleon*, *slak*, *hond*, *bij* en *giraffe*. Deze zeven stereotypen zijn volgens de werknemers van de gemeente Haaksbergen het meest van toepassing op de cultuur van de gemeente Haaksbergen. Geconcludeerd kan worden dat deze gepercipieerde identiteit niet overeenkomt met de gewenste identiteit van het management, verwoord middels de missiekernwoorden open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht. Ondanks dat de kameleon als flexibel kan worden gezien.

In het gemeentehuis: dierenstereotypen

De top drie van de dierenstereotypen uitgekozen door de respondenten in het gemeentehuis is *hond*, *kameleon* en *koe*. De beschrijving bij het stereotype dier *hond* is positief, de *hond* is loyaal en betrouwbaar, geen slechte beschrijving voor een gemeente. Het stereotype *kameleon* getuigt niet van veel standvastigheid gezien de beschrijving: aanpassen aan omstandigheden, meegaand, iedereen tevreden houden. Deze beschrijving is voor een gemeente neutraal tot negatief. Het getuigt wel een servicegerichte instelling, daar het iedereen tevreden wil houden. Tenslotte het stereotype *koe*. Volgens de bijbehorende beschrijving is dit dier een kuddedier, dat vasthoudt aan regeltjes en geen initiatief neemt; ook niet bepaald positief voor de gemeente.



Vooral het vasthouden aan regeltjes is iets wat door veel respondenten is aangeduid als negatief kenmerkend.

Ondanks het loyale en betrouwbare karakter van de gemeente, zien de respondenten haar toch ook als meegaand, afwachtend (geen initiatief nemen) en vasthoudend aan regeltjes. Daar staat tegenover dat overwegend negatieve stereotypen zoals *slak*, *leeuw* en *struisvogel* onderaan de lijst staan en het stereotype *bij* (duidelijke taak- en rolverdeling, gestructureerdheid) op de vierde plaats staat.

Buiten het gemeentehuis: dierenstereotypen

De top drie van deze respondenten ziet er anders uit dan die van de respondenten die in het gemeentehuis hebben deelgenomen. De top drie van de 'buiten' respondenten heeft namelijk op de eerste plaats *slak* en een gedeelde tweede/derde plek voor *koe* en *hond*. *Koe* en *hond* zijn al in de vorige alinea behandeld, dus zullen hier niet nogmaals meegenomen worden. De hoge positie van *slak* is bijzonder, gezien de lage notering in de ranglijst van de 'gemeentehuis' respondenten. Voor een gemeente is de typering *slak* erg negatief, maar wel kenmerkend, thans volgens de algemene opvatting van het publiek (zie theoretisch kader, paragraaf 2.5). Het is voor een (lokale) overheid vrijwel onmogelijk onder het stigma 'bureaucratie' uit te komen; de gemeente Haaksbergen dus ook niet. Echter, opvallend is wel dat de 'gemeentehuis' respondenten het stereotype *slak* pas op de zesde van acht plaatsen noteren. Hierover in de conclusie meer.

Verder is te zien dat na de top drie, plaatsen vier en vijf wederom gedeeld worden, nu door *giraffe* en *kameleon*. Opvallend is de lage notering van *bij* in deze lijst op de zesde plek in tegenstelling tot de vierde plek op de notering van de 'gemeentehuis' respondenten. Kennelijk zien de 'buiten' respondenten de gemeentelijke cultuur als minder duidelijk gestructureerd, dit in tegenstelling tot wat hun keuze van 'Handy' kernwoorden laat zien (zij kiezen voor de taakcultuur, verdeling in commando eenheden). Wederom onderaan aan de keuzelijst van de 'buiten' respondenten staan *struisvogel* en *leeuw*, evenals de keuze van de 'gemeentehuis' respondenten.

De conclusie is dat er een aantal verschillen bestaat tussen de groepen respondenten. De 'buiten' respondenten geven aan de gemeentelijke cultuur langzaam, traag en verschuilend te vinden. Dit in tegenstelling tot de 'gemeentehuis' respondenten die dit stereotype pas op de zesde plaats zetten. De 'gemeentehuis' respondenten zetten het stereotype *hond* bovenaan hun keuzelijst. Een verklaring hiervoor kan zijn dat de mening van de 'buiten' respondenten gebaseerd is op het algemene oordeel over de (rijks)/(lokale) overheid (bureaucratisch, langzaam, inefficiënt) en niet door hun eigen ervaringen. Dit in tegenstelling tot de 'gemeentehuis' respondenten die net voordat zij hun mening hebben gegeven, geholpen zijn door een medewerker van de gemeente (betrouwbaar, loyaal, sociaal). Verder kan over de overeenkomsten het volgende worden geconcludeerd: in beide groepen kiest een hoog aantal respondenten voor



de stereotypen *hond* en *koe*. Hoewel het stereotype *hond* gunstig is voor de gemeente, is het stereotype *koe* dat niet.

Op het gebied van de invultijd is het verschil minimaal tussen de 'binnen' en 'buiten' respondenten. Van de groep 'buiten' respondenten blijken de mannen echter sneller te zijn met invullen dan de vrouwen. Daarnaast zijn er verschillen in tevredenheid op te merken tussen de groepen. Zo is 78% van de 'binnen' respondenten tevreden tot zeer tevreden over de gemeente tegenover 64% van de 'buiten' respondenten. In de groep 'binnen' respondenten blijken vrouwen het meest tevreden te zijn. 6% van de 'gemeentehuis' respondenten is ontevreden tot zeer ontevreden tegenover 12% ontevreden 'buiten' respondenten.

Het kan zijn dat de invloed van interactie met een baliemedewerker ervoor zorgt dat de mening van de 'gemeentehuis' respondent positief beïnvloed wordt. Deze positieve invloed is namelijk niet van toepassing op de 'buiten' respondenten. Een ander verschil tussen de 'gemeentehuis' en 'buiten' respondenten is dat de 'gemeentehuis' respondenten in hun hoofd al bezig zijn met de gemeente gezien het bezoek dat zij zojuist afgelegd hebben. Hierdoor staan zij wellicht positiever en behulpzamer tegenover de onderzoeker en zijn onderzoek. Deze suggestie wordt ondersteund door de resultaten van het imago-onderzoek waaruit blijkt dat het imago beïnvloed wordt door de tevredenheid met het laatste contact.

De 'buiten' respondenten hebben dit contact niet gehad. Tijdens de uitvoering van het 'buiten' onderzoek is gebleken dat het een uitdaging is om respondenten enthousiast te krijgen voor deelname aan het onderzoek. Uiteindelijk hebben 25 respondenten deelgenomen, maar er zijn minstens vier maal zoveel potentiële respondenten aangesproken door de onderzoeker. Echter, zij hebben niet ingestemd met medewerking, door gebrek aan tijd of zin, maar voornamelijk, thans zo zeggen zij, daar zij geen beeld hebben van de gemeente en daardoor niet in staat zijn mee te werken aan het onderzoek. Hierdoor kan gesteld worden dat het overgrote deel van de populatie doorgaans niet stilstaat bij het feit dat zij burgers zijn, deel van een groter geheel, bewoner van een gemeente, afhankelijk van een gemeentebestuur. Wanneer hen op een onverwacht moment gevraagd wordt naar hun mening over deze gemeente, pakken zij terug op de algemeen geldende opinie over de (rijks)/(lokale) overheid in plaats van hun eigen mening te vormen.

Tenslotte moet er een conclusie geformuleerd worden over hoeveel inzicht de typologie van Handy (1988) geeft in de keuze voor de stereotype dieren of andersom. Wanneer de beschrijving bij de dierenstereotypen naast de cultuurkernwoorden uit het kwadrant van Handy gelegd wordt, dan zijn er overeenkomsten aan te merken. De beschrijving van:

- *hond* komt overeen met de woorden bezorgd, betrouwbaar, gezellig en hartelijk;
- *koe* komt overeen met de woorden terughoudend, passief, gemakzuchtig en zorgeloos;
- *kameleon* komt overeen met de woorden wisselvallig en ontvankelijk;
- *leeuw* komt overeen met de woorden agressief en leiderschap;



- *slak* komt overeen met de woorden terughoudend, passief en voorzichtig;
- *bij* komt overeen met de woorden onverstoortbaar en leiderschap;
- *giraffe* komt overeen met het woord optimistisch en beheerst;
- *struisvogel* komt overeen met de woorden terughoudend, passief en stil.

Ondanks deze overeenkomsten kan de door de respondenten gemaakte keuze voor de diverse culturen van Handy (de onderste twee kwadranten rol- en taakcultuur) niet verklaard worden door de keuze van dierenstereotypen en visa versa. De enige overeenkomst is de keuze voor het stereotype *koe* (derde plaats) door de ‘gemeentehuis’ respondenten en hun keuze voor het cultuurtype rolcultuur (cultuur vormgegeven door vaste regels en het cultuurkernwoord betrouwbaar).

6.6 Onderzoeksvragen

In deze paragraaf worden de onderzoeksvragen één voor één behandeld.

Onderzoeksvraag 1: in hoeverre komt het beeld dat de burgers hebben van de gemeente Haaksbergen overeen met het beeld dat de gemeente wil uitstralen middels haar missie?

- o Subvraag: hoe staat het in 2007 met het imago van de gemeente Haaksbergen bij haar burgers en zijn er veranderingen opgetreden ten opzichte van het imago gemeten in 2004?

Het antwoord op onderzoeksvraag 1 is volgens dit onderzoek dat de burgers een beeld van de gemeente Haaksbergen hebben dat niet overeenkomt met het beeld dat de gemeente wil uitstralen middels haar missie. Uit de analyse komt namelijk naar voren dat de nieuwe variabele ‘imago’ niet alleen correleert met de kernwoorden (open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht) uit de missie van de gemeente Haaksbergen, maar ook met de overige tegenstellingen van vraag 2. Daarnaast blijkt dat het imago afhankelijk is van de tevredenheid met het laatste contact en een aantal gemeentelijke onderwerpen. De respondenten laten ook in hun opmerkingen niet blijken de gemeente te zien als open, betrouwbaar, burgergericht en flexibel. Uit de resultaten van het cultuuronderzoek blijkt dat woorden als gezellig, hartelijk, vreedzaam, kalm, voorzichtig én betrouwbaar genoemd worden.

Vervolgens het antwoord op de subvraag. Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat het imago van de gemeente Haaksbergen in 2007 een matig tot voldoende ontvangt. Wel kan er gesteld worden dat het imago zich in vergelijking met 2004 verbeterd heeft.

Onderzoeksvraag 2: wat is het verband tussen het imago van de rijksoverheid en het imago van de gemeente Haaksbergen?

In dit onderzoek kan er geen verband gevonden worden. Volgens de respondenten is er een duidelijk onderscheid te maken tussen de rijksoverheid en de gemeente Haaksbergen. Uit een “Chi-square” analyse blijkt er echter wel een significant verband te bestaan tussen het imago



van de gemeente en het imago van de rijksoverheid. Echter, gezien het hoge aantal negatieve antwoorden op de stellingen die het imago van de rijksoverheid meten, lijkt het hier om een schijnverband te gaan. Een correlatietoets laat namelijk een significant positieve correlatie zien tussen het imago en de mate van verschil die respondenten zien tussen de gemeente en de rijksoverheid: hoe positiever het imago van de gemeente, hoe sterker respondenten het verschil zien tussen de gemeente en de rijksoverheid.

Onderzoeksvraag 3: wat is de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen?

Gezien de gevonden verschillen tussen de antwoorden van de 'binnen' en 'buiten' respondenten is het niet mogelijk te spreken over dé interne cultuur. De twee groepen moeten apart gehouden worden. Dierenstereotypen die beide groepen toevallig noemen zijn *koel* en *hond*. Gezien de tweedeling tussen de 'gemeentehuis' en 'buiten' respondenten kan er gesteld worden dat er twee interpretaties zijn van de interne cultuur van de gemeente Haaksbergen. Bezoekers aan het gemeentehuis zijn positiever wanneer het aankomt op de interne cultuur, gezien hun keuze voor de stereotypen *hond* en *kameleon*. Ook zijn zij procentueel gezien positiever. De 'buiten' respondenten lijken terug te grijpen op de algemeen geldende mening die er bestaat over de overheid. Deze mening is negatief. Deze respondenten kiezen dan ook voor de stereotypen *slak* en *koel*. Ook procentueel gezien zijn deze respondenten negatiever.

Onderzoeksvraag 4: is er een verband tussen de interne cultuur en het imago van de gemeente Haaksbergen?

Jazeker, dat verband is te vinden. Uit de resultaten komt naar voren dat er een verband bestaat tussen de tevredenheid van de respondenten met hun laatste contact met de gemeente en hun beeld van de gemeente (het imago). Wanneer zij tevreden zijn over dit laatste, waarderen zij het imago over het algemeen positiever. Dezelfde trend lijkt ook naar voren te komen uit het cultuuronderzoek. De respondenten die juist voor deelname aan het onderzoek geholpen zijn door een baliemedewerker blijken positiever te zijn over de interne cultuur dan de respondenten die buiten het gemeentehuis zijn ondervraagd.



7. Discussie

7.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt gereflecteerd op het gehele onderzoek zoals dat uitgevoerd is voor de gemeente Haaksbergen. Er wordt een splitsing gemaakt tussen de reflectie op het imago-onderzoek (paragraaf 7.2) en het cultuuronderzoek (paragraaf 7.3). In paragraaf 7.2.1 wordt gereflecteerd op de context/situatie van het onderzoek, waarna in paragraaf 7.2.2 de gebruikte literatuur belicht wordt. Paragraaf 7.2.3 reflecteert op de gebruikte onderzoeksmethode en -instrumenten. In paragraaf 7.2.4 wordt de discussie aangegaan over de respondenten en de respons van het imago-onderzoek. Paragraaf 7.2.5 discussieert over de resultaten. In paragraaf 7.2.6 worden tenslotte suggesties gedaan voor hoe het imago-onderzoek in de toekomst uitgevoerd kan worden.

In paragraaf 7.3 staat de discussie over het cultuuronderzoek centraal. Dezelfde volgorde wordt gehanteerd als in paragraaf 7.2.

7.2 Imago-onderzoek

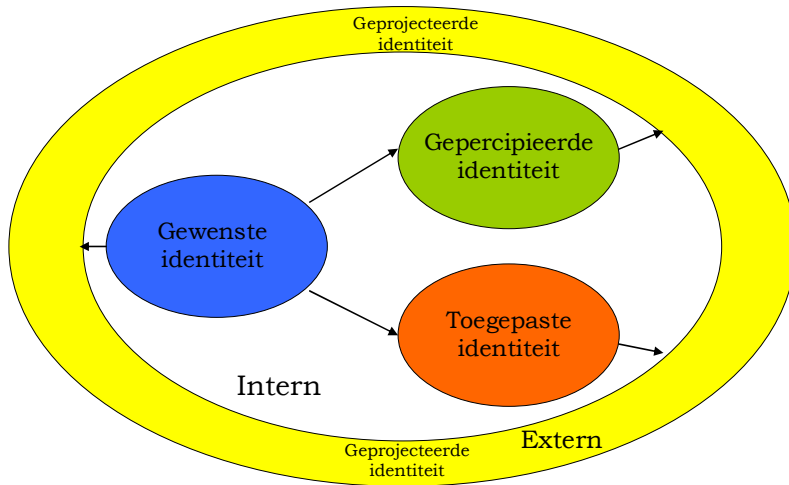
7.2.1 *Context/situatie*

Vlak voor de uitvoering van het imago-onderzoek is Haaksbergen wederom getroffen door een stroomstoring die de volledige gemeente zonder stroom zette. Ten tijde van deze calamiteit was de papieren vragenlijst al gedrukt en klaar om verstuurd te worden. Om toch te achterhalen of de stroomstoring en de reactie van de gemeente daarop, invloed heeft gehad op het imago, is een vraag hierover toegevoegd aan de digitale vragenlijst. Het animo om deel te nemen aan deze digitale vragenlijst is echter laag gebleken, de paar ontvangen antwoorden lijken aan te geven dat de stroomstoring en de reactie van de gemeente daarop geen tot weinig invloed heeft gehad op het imago van de gemeente.

7.2.2 *Theoretische reflectie*

Wat betreft de literatuur kunnen er drie aantekeningen gemaakt worden. Allereerst het model van Van Riel (2003) over identiteit. Volgens Van Riel heeft de geprojecteerde identiteit invloed op de drie andere varianten van identiteit: de toegepaste, gepercipieerde en gewenste identiteit. Dit kan gesteld worden gezien de richting van de relatiepijlen in zijn model. Logisch gezien is het de mening van de onderzoeker dat deze pijlen andersom gericht staan. Een voorstel voor een gewijzigd model is afgebeeld middels figuur 6.

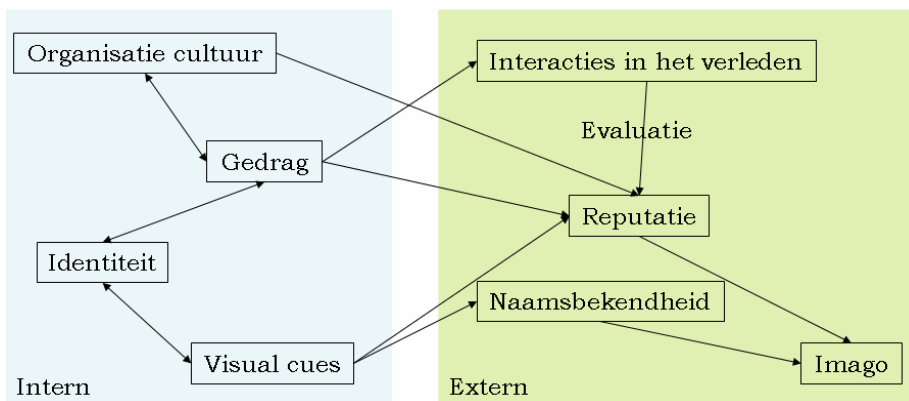




Figuur 6: voorstel voor aangepast model Van Riel

In figuur 6 is te zien dat de gewenste identiteit invloed heeft op alledrie de vormen van identiteit. De gewenste identiteit (de missie van een organisatie) vormt het gedrag van de werknemers (toegepaste identiteit) en vormt het beeld dat de werknemers van hun identiteit en organisatie hebben (gepercipieerde identiteit). In het geval van de gemeente Haaksbergen had dit zo moeten gaan toen de missie werd geformuleerd in 2003. Via de missie, de gewenste identiteit en de normen en waarden die hieraan verbonden zijn, draagt de organisatie ook haar identiteit uit middels de geprojecteerde identiteit. De drie binnenste varianten van identiteit hebben alle invloed op de identiteit zoals die naar buiten (extern) wordt gebracht (de geprojecteerde identiteit). Er is in dit onderzoek geen data verzameld ter validering van dit nieuwe model, maar gezien het geschetste theoretisch kader en ‘common sense’ lijkt dit nieuwe model een logisch alternatief te zijn op het model zoals voorgesteld door Van Riel (2003).

Een tweede aantekening die gemaakt kan worden op de voor dit onderzoek gebruikte literatuur is de onduidelijkheid die bestaat bij vele auteurs op het gebied van imago, reputatie en identiteit. Naar aanleiding van het theoretisch kader is tot een zeker begrip gekomen van de diverse termen gebruikt in dit onderzoek en hoe deze samenhangen. Figuur 7 getuigt hiervan in de vorm van een gedachtenconstructie.



Figuur 7: gedachtenconstructie naar aanleiding van theoretisch kader



De gedachtenconstructie van figuur 7 lijkt na zorgvuldige verwerking van de beschikbare literatuur het meest logische model. Echter, veel auteurs zijn het niet met elkaar eens over het externe of interne karakter van reputatie en identiteit en hun onderlinge invloed en daarop volgende invloed op het imago. Een literatuurstudie van alle beschikbare literatuur zou op dit gebied duidelijkheid moeten scheppen. Overigens, deze gedachtenconstructie is enkel geformuleerd ter verduidelijking van de relaties tussen de diverse begrippen voor de onderzoeker. Deze gedachtenconstructie wordt in dit onderzoek geenszins getest.

Een derde aantekening gaat in op de Tops-paradox (1991). Deze lijkt voor de gemeente Haaksbergen niet te gelden: de respondenten staan namelijk neutraal tot positief tegenover het imago van de gemeente en zijn erg tevreden met de kwaliteit van wonen, leven en het laatste contact wat zij hebben gehad met de gemeente. Wat niet voorzien is in de literatuur, blijkt volgens de respondenten in de gemeente Haaksbergen wel zo te zijn: de respondenten zeggen duidelijk verschil te zien tussen het imago en beleid van de rijksoverheid en dat van hun eigen gemeente. Nader (benchmark) onderzoek moet uitwijzen of dit bij andere gemeenten ook zo is. Mocht dit zo zijn, dan kan wellicht ontdekt worden waardoor verschillen ontstaan, zoals deze nu blijken te bestaan wanneer men kijkt naar de onderzoeksresultaten van bijvoorbeeld Tops (1991). Een mogelijke verklaring voor het hier gevonden verschil kan te maken hebben met het verschil tussen dorpsgemeentes zoals Haaksbergen en stadsgemeentes zoals Den Haag.

7.2.3 *Onderzoeksmethode en -instrumenten*

De keuze van het onderzoeksinstrument papieren vragenlijst is gerechtvaardigd. Gezien de grootte van de steekproef en de noodzaak het onderzoek zo nauwkeurig mogelijk te laten lijken op het onderzoek uitgevoerd in 2004 was de keuze voor het instrument 'enquête' snel gemaakt. De keuze voor de onderzoeksmethode digitale vragenlijst is verkeerd geweest. De inwoners van de gemeente Haaksbergen blijken niet te willen meewerken aan een digitale vragenlijst. Over mogelijke redenen wordt in de volgende paragraaf gefilosofeerd.

7.2.4 *Respondenten en respons*

Ruim de helft van de respondenten van dit onderzoek heeft een leeftijd van boven de 50. Dit demografische gegeven blijkt overeen te komen met de echte populatie van de gemeente Haaksbergen. Het hoge aantal 50 plussers kan verklaard worden door de instellingen van deze inwoners. Volgens medewerkers van de gemeente Haaksbergen zijn 'oudere' individuen vaak gediensstiger wanneer de overheid iets van hen vraagt. Zo ook bij dit onderzoek.

De respons is in 2007 lager dan in 2004: 12% tegenover 26%. Verklaringen hiervoor zijn legio:

- De mailing 2007 bevatte per envelop:
 - o een papieren vragenlijst van vier pagina's dubbelzijdig gedrukt;



- een begeleidende brief met daarin uitleg over het invullen van de papieren vragenlijst, alsmede een uitnodiging voor overige familieleden van 18 jaar en ouder om de online vragenlijst via Internet in te vullen;
- een tweede begeleidende brief met daarin een uitnodiging deel te nemen aan het Haaksbergenpanel, het online burgerpanel van de gemeente.

Uit persoonlijke verklaringen geschreven op geretourneerde vragenlijsten blijkt dat veel burgers niet begrepen hebben dat het Haaksbergenpanel los staat van het imago-onderzoek dat middels de bijgevoegde papieren vragenlijst werd uitgevoerd. Burgers zonder computer, internettoegang of burgers die simpelweg niet willen deelnemen aan online panels, hebben het volledige pakket, inclusief de papieren vragenlijst, weggegooid. Hiervoor kan een aantal redenen bedacht worden.

- Gezien de vele onderzoeken en enquêtes waar burgers tegenwoordig mee geconfronteerd worden, kan het zijn dat de burgers van de gemeente Haaksbergen ‘enquêtemoe’ zijn en daarom niet wilden meewerken aan het imago-onderzoek;
- Gezien het feit dat de gemeente Haaksbergen ruim 10.000 huishoudens heeft, is het mogelijk dat sommige huishoudens twee of meer enveloppen van de gemeente hebben ontvangen over het imago-onderzoek. De mailing telde immers ruim 4000 exemplaren. Het is aannemelijk dat per huishouden één ingevulde vragenlijst is geretourneerd, ook al zijn er per adres meerdere ontvangers geadresseerd.

7.2.5 Resultaten

Het hoge aandeel neutrale antwoorden zorgt ervoor dat de aandacht afgeleid wordt van de nuttige informatie. Wanneer de antwoordmogelijkheid ‘geen mening’ zou zijn toegevoegd, hadden de resultaten er wellicht anders uitgezien en hadden andere conclusies getrokken kunnen worden. Wanneer bijvoorbeeld was gebleken dat het percentage antwoorden ‘geen mening’ aanzienlijk was, dan zou er ondersteuning gevonden kunnen worden voor een van de conclusies van dit onderzoek, geformuleerd in paragraaf 6.5, namelijk dat burgers niet dagelijks bezig zijn met het wel en wee van hun gemeente, waardoor de tijd, energie en geld gestoken in imagoverbetering als verspilling gezien zou kunnen worden.

De resultaten laten overigens een probleem met de vragenlijst zien. De onderlinge betrouwbaarheid is erg hoog en ook blijkt uit de correlatietoets tussen de nieuwe variabele ‘imago’ en de tegenstellingen van vraag 2 dat er niet alleen correlatie is met de tegenstellingen van de ‘missiekernwoorden (open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht), maar ook met de overige tegenstellingen. Hierdoor lijkt het erop dat het niet uitmaakt hoe het imago gemeten wordt, of met wat voor woorden het omschreven wordt.



7.2.6 Vervolgonderzoek

Voor het vervolg imago-onderzoek kan een aantal andere onderzoekstechnieken geopperd worden, te weten:

- critical incidents techniek;
- tevredenheid met service (SERVQUAL, SERVPREF);
- Aaker schaal (1997);
- Cobweb methode;
- schetsen van een imagoprofiel

Wanneer gekozen wordt dezelfde onderzoekstechniek te hanteren in de toekomst als de in 2007 gekozen techniek, kunnen de volgende suggesties gedaan worden. Eerder in dit rapport valt te lezen dat het gebruik van het Internet voor dit onderzoek niet succesvol is geweest. Dat kan liggen aan het feit dat de proefpersonen zich niet geroepen hebben gevoeld de link, die te vinden is geweest in de begeleidende brief, over te typen in hun internetbrowser.

Dit feit gecombineerd met de toekomstige plannen voor uitbreiding van digitale diensten van de gemeente aan haar burgers, pleit voor het werven van emailadressen van de burgers van de gemeente Haaksbergen. Het uitvoeren van onderzoek middels een digitale vragenlijst heeft door het sturen van de link naar de vragenlijst middels een email een hogere kans op succes: er hoeft immers slechts op een link geklikt te worden. Het verdient overigens aanbeveling om als onderdeel van de ontwikkelingen op digitaal gebied, een digitale huisstijl te ontwikkelen. In paragraaf 8.3 meer hierover.

Een andere manier om de respons te verhogen is om de vragenlijst niet meer persoonlijk geadresseerd naar een bepaalde burger te sturen, maar naar het adres van bijvoorbeeld een gezin. Hiermee wordt voorkomen dat meerdere personen op een adres de vragenlijst ontvangen. Dit verhoogt de professionele uitstraling van de gemeente, wat ervoor kan zorgen dat de burgers het onderzoek meer waarderen.

Verder moet het imago in de toekomst middels andere dimensies gemeten worden. Uit dit onderzoek blijkt namelijk dat de respondenten geen verschil zien tussen de diverse kernwoorden uit de missie van de gemeente. Daarnaast blijkt dat het imago sterk afhangt van hoe tevreden burgers zijn met hun gemeente. Die tevredenheid kan gemeten worden. Hetzelfde geldt voor de aanwezigheid van de gemeente en haar prestaties. Aanvullend daarop dient de burger door middel van open vragen verzocht te worden zijn/haar suggesties ter verbetering op te schrijven, zodat de gemeente hiermee aan het werk kan. Verder dient de vraag over de tevredenheid met het laatste contact aangescherpt te worden: wat voor contact was het en met wie/welke afdeling en waar ging het laatste contact om. Door deze aanscherping kan achterhaald worden van welke handelingen met welke afdeling de respondent minder content wordt.



Een andere wijziging die aangebracht moet worden ten aanzien van de vraagstelling bevindt zich meer op het gebied van de antwoordmogelijkheden bij de diverse vragen. Gezien het hoge aantal neutrale antwoorden gecombineerd met opmerkingen van respondenten bij de open vragen, kan gesteld worden dat weinig respondenten volledig op de hoogte zijn van de gemeente en zij hadden dan ook graag een antwoordmogelijkheid 'geen mening' gezien. Dit kan in een volgende versie van de vragenlijst ingebouwd worden.

Eveneens kunnen vragen opgenomen worden die de respondent indirect vraagt naar zijn/haar burgerschapsstijl. Zie hiervoor bijvoorbeeld Noordegraaf (1999) in navolging van Mintzberg (in Grit, 2000, p.26) of rapporten van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (Vertrouwen in de buurt, 2005, p.152; De toekomst van de nationale rechtsstaat, 2002, p.107). Deze burgerschapsstijlen kunnen een indicatie geven van eventuele vooroordelen ten aanzien van de overheid en zo een verklaring geven voor zeer negatief ingestelde respondenten.

Tenslotte hebben enkele respondenten nog steeds kritiek op de openingstijden van het gemeentehuis. Om ontevredenheid te voorkomen kan er in de nabije toekomst gekozen worden voor een kort onderzoek onder burgers wanneer zij nu precies hun gemeentehuis open willen hebben. Wanneer de gemeente laat zien dat zij hiervoor openstaat en ook daadwerkelijk de openingstijden van het gemeentehuis aanpast, kan dit voor een positievere waardering zorgen.

7.3 Cultuuronderzoek

7.3.1 Context/situatie

De context waarin dit onderzoek zich heeft ontvouwd, is die van een experimenteel onderzoek. Het gebruik van dierenstereotypen is nog niet eerder gebruikt voor het onderzoek van de cultuur van een organisatie, thans niet voor zover gevonden kon worden in de literatuur. Dit onderzoek, dat als toevoeging is uitgevoerd naast het imago-onderzoek, biedt extra inzicht in de mening van de burgers en de prestaties van de gemeente Haaksbergen. Het is vooral een interessant onderzoek om uit te voeren en om aan deel te nemen. Thans zo lijkt dat, gezien het enthousiasme van deelnemende werknemers en burgers.

Wel blijkt het uitdagend te zijn de burgers te enthousiasmeren wanneer zij op straat geconfronteerd worden met de onderzoeker. Echter, wanneer zij eenmaal geïnteresseerd zijn, wordt deelname met toewijding voltooid.

7.3.2 Theoretische reflectie

De vier cultuurtypen van Handy (1988), gepresenteerd als in de vorm van vier belangrijke goden uit de oude Griekse mythologie is nooit methodologisch onderbouwd. Zo stelt Handy



dat zijn typologie is gebaseerd op persoonlijke ervaringen met stukjes en beetjes van andermans ervaringen. Het bewijs wordt volgens hem vooral gevormd door het aha effect van de lezer zelf! Kwantitatieve onderbouwing voor deze typologie is gewenst.

Verder is het gebruik van dierenstereotypen ongefundeerd en bestaat er geen literatuur over, thans niet voor zover gevonden is. Dierenstereotypen worden wel gebruikt bij merken door bijvoorbeeld aan bepaalde dieren te koppelen (bijvoorbeeld Exxon en Lion). Daarnaast worden dierenmetaforen gebruikt conflictbeschrijvingen en cultuurveranderingen (zie hiervoor bijvoorbeeld Camp & Erens, 1991). Het algemene gebruik van metaforen in organisatieculturen komt vaak voor (zie bijvoorbeeld Morgan, 1986).

7.3.3 *Onderzoeksmethode en -instrumenten*

De gebruikte methode voor het cultuuronderzoek, het invulformulier met daarop de twee vragen, is voor het onderzoek in het gemeentehuis een nuttig instrument gebleken. Bezoekers aan het gemeentehuis wilden deelnemen en namen ook de rust en tijd voor het invullen van het formulier. Voor het 'buiten' onderzoek is een ander instrument nodig, dat aansprekender is en vooral een kortere invultijd heeft. Bij suggesties voor vervolgonderzoek (paragraaf 7.3.6) valt hier meer over te lezen.

Tenslotte kan gesteld worden dat bij de uitvoering van het onderzoek is gebleken dat sommige respondenten te weinig opleiding hadden genoten de vertaalde kernwoorden van Handy ten volste te begrijpen. Een simpelere formulering voor sommige kernwoorden is noodzakelijk. Verder had een schaal van 1 tot en met 10 beter geweest bij het vragen van de respondent naar de algemene tevredenheid met de gemeente.

7.3.4 *Respondenten en respons*

De respondenten in het gemeentehuis zijn, zoals eerder in dit rapport gesteld, eerder geneigd deel te nemen aan het onderzoek dan diegenen die 'buiten' zijn geworven. Dit ligt waarschijnlijk aan de rol die de bezoeker aanneemt wanneer zij een bezoek brengt aan het gemeentehuis: wanneer men als burger een dienst moet afnemen van de overheid, stelt men zich gediensstig/afhankelijk op, althans zo kan gefilosofeerd worden. Zelfs na voltooiing van deze interactie met de overheid, blijft de gediensstige instelling nog even hangen. Dit kan verklaren waarom de respons op het cultuuronderzoek gehouden in het gemeentehuis zo hoog is. Het aantal respondenten had zelfs nog hoger kunnen zijn, echter dan was de man – vrouw balans verschoven naar de vrouwelijke kant, gezien het hoge aandeel vrouwelijke bezoekers.

De respons buiten het gemeentehuis is laag. Verklaringen hiervoor zijn eerder in dit rapport al gegeven. Ondanks inspanningen van de onderzoeker (behangen met stukken papier met daarop slogans als 'doe mee', 'slechts 2 minuten', 'uw mening voor de gemeente Haaksbergen'



buiten het gemeentehuis respondenten werven) blijkt het animo laag te zijn. Het valt op dat het opleidingsniveau van de respondenten die 'buiten' hebben deelgenomen aan het onderzoek lager lijkt dan dat van de respondenten in het gemeentehuis.

7.3.5 Resultaten

Zoals gesteld in het hoofdstuk resultaten kunnen de resultaten van het vooronderzoek uitgevoerd ter oriëntatie op het gebruik van dierenstereotypen, gebruikt worden voor het beschrijven van de gepercipieerde identiteit. De genoemde stereotypen zijn volgens de deelnemende werknemers namelijk representatief voor gedrag binnen de organisatie. Men kan zich echter afvragen of de werknemers alleen stereotypen hebben genoemd die kenmerkend zijn voor hun eigen gedrag binnen de organisatie. Het is waarschijnlijker dat zij ook het gedrag van hun leidinggevenden hebben meegenomen in hun afweging van geschikte dierenstereotypen. Sommige dierenstereotypen die te maken hebben met macht, zoals de leeuw en de slang lijken gebaseerd te zijn op machtsuitoefening binnen de gemeente. Aan het vooronderzoek hebben zelf geen leidinggevenden deelgenomen, vandaar dat vermoed wordt dat de geïnterviewde werknemers ook dierenstereotypen hebben aangedragen die gebaseerd zijn op hun ervaringen met leidinggevenden.

Ook kunnen er enkele kanttekeningen bij de resultaten van het cultuuronderzoek geplaatst worden. Zo blijkt dat bij zowel de 'gemeentehuis' als de 'buiten' respondenten slechts een klein percentueel verschil zit tussen hun keuze voor de rol- en taakcultuur. Daarnaast is de ervaring van de onderzoeker dat de respondenten niet altijd beseffen dat er onderscheid gemaakt dient te worden tussen bijvoorbeeld de gezelligheid van de gemeente zelf (de burgers als het ware) en de gezelligheid van de cultuur van de gemeentelijke organisatie. Oftewel, niet alle respondenten wisten die abstracte vertaalslag te maken door zich te verplaatsen in de gemeentelijke organisatie.

Ook kan gesteld worden dat vooral de 'buiten' respondenten geen idee hebben van wat hun gemeente doet of in die zin zelfs is. Uit de reacties van burgers die geen medewerking hebben verleend aan het onderzoek kan opgemaakt worden dat men over het algemeen helemaal niet in gedachten bezig is met het idee dat men een burger is en onderdeel is van de bevolking, van een gemeente. Het belangrijkste voor veel burgers is en blijft eenvoudigweg de voorwaarde dat men er fijn en aangenaam kan wonen.

Tenslotte nog één kanttekening. Het valt op dat de deelnemers aan het cultuuronderzoek niet rancuneus of negatief zijn over de gemeente. Dit kan komen door de aanwezigheid van de onderzoeker bij het invullen van het formulier. Ook kan dit liggen aan de publieke setting waarin dit onderzoek plaats heeft plaatsgevonden. Hierdoor kan het zijn dat de gegevens enigszins afwijken van de werkelijkheid. Om dit te ondervangen kan het onderzoek in een experimentele setting uitgevoerd worden, echter dit draagt ook weer nadelen met zich mee,



zoals de formaliteit die vaak gepaard gaat met de experimentele setting wat de spontaniteit van de antwoorden vermindert.

Een kritische noot die geplaatst moet worden bij de resultaten van dit onderzoek is dat de aantallen deelnemende respondenten klein zijn. Dit vermindert de betrouwbaarheid, validiteit en generaliseerbaarheid van deze resultaten aanzienlijk.

7.3.6 *Vervolgonderzoek*

In deze paragraaf wordt besproken hoe het cultuuronderzoek in de toekomst uitgevoerd kan worden. Het verdient aanbeveling de dierenstereotypen verder uit te werken en wederom te gebruiken voor vervolgonderzoek. Gezien de verrassing en het enthousiasme van deelnemende burgers is dit een interessant en innovatief onderzoeksinstrument.

Wat betreft de operationalisatie dient er een verandering aangebracht te worden. De vertaalde kernwoorden van Handy (1988) dienen versimpeld te worden. Daarnaast dient ter dynamisering van het onderzoek 'buiten' de gemeentehuis setting, het onderzoek ingekort te worden. Er kan bijvoorbeeld voor gekozen worden de eerste vraag (de keuze van Handy kernwoorden) weg te laten en het onderzoek geheel mondeling uit te voeren wanneer het onderzoek op de markt wordt uitgevoerd. Tevens verdient het aanbeveling naar een rapportcijfer van 1 tot en met 10 te vragen, wanneer de respondent gevraagd wordt zijn/haar tevredenheid aan te geven over de gemeente.

Wellicht kan in de toekomst nog een dierenstereotypen onderzoek uitgevoerd worden voor het bepalen van de organisatiecultuur van de rijksoverheid. Misschien dat er dan wel verbanden gevonden kunnen worden.



8. Aanbevelingen

8.1 Inleiding

Aan het einde van deze scriptie schrijft hoofdstuk 8 over de aanbevelingen die gedaan kunnen worden naar aanleiding van dit onderzoek en de tijd dat de onderzoeker heeft mee gedraaid met de gemeente Haaksbergen. Deze aanbevelingen staan weergegeven in paragraaf 8.2. Ze staan onderverdeeld in aanbevelingen die gedaan kunnen worden naar aanleiding van de resultaten van het onderzoek zelf en aanbevelingen die gedaan kunnen worden naar aanleiding van de ervaringen van de onderzoeker met de gemeente. Paragraaf 8.3 accentueert tenslotte een aantal communicatieve aanbevelingen. Overigens, in paragraaf 6.3 is al een aantal aanbevelingen gedaan naar aanleiding van de aanbevelingen van het onderzoek 2004.

8.2 Aanbevelingen

Naar aanleiding van de resultaten van het onderzoek

•••

Een sterke aanbeveling is om imagoverbetering op een andere manier aan te pakken. Uit de resultaten komt namelijk naar voren dat het imago van de gemeente volgens de respondenten vooral afhankelijk is van hoe tevreden men is over het laatste contact en of zij vinden of de gemeente voldoende aandacht besteedt aan gemeentelijke basisdiensten.

•••

Gezien deze aanbeveling dient de tevredenheid van de burgers met het laatste contact met de gemeente gewaarborgd te worden. Vooral de vriendelijkheid van het personeel en de vlotte afhandeling van procedures is belangrijk. De meeste burgers komen in aanraking met de gemeente voor basisdiensten als een nieuw paspoort of een rijbewijs. Hiervoor komt men naar het gemeentehuis toe, waarna contact plaatsvindt middels het baliepersoneel. Uit het onderzoek 2007 blijkt dat de respondenten zeer tevreden zijn over de vriendelijkheid van het personeel en daarom is het een aanbeveling dat dit voortgezet wordt.

•••

Een andere duidelijke aanbeveling ligt in meer aandacht schenken aan het onderhoud van de gemeente. Gezien de relatie tussen het imago en bepaalde aandachtspunten van de gemeente zoals het onderhoud van trottoirs, straten en parken, verdient het aanbeveling hier meer aandacht aan te besteden. Een aanwezige werkende gemeente wordt positiever gewaardeerd.

•••

Uit het onderzoek 2007 blijkt dat de algemene communicatie, verzorgd door de afdeling Communicatie, naar wens verloopt. De respondenten weten dat er gecommuniceerd wordt en weten ook hun weg te vinden in de diverse informatiestromen. Echter, diverse respondenten hebben kritiek geuit over de levendigheid en variatie in het GemeenteNieuws, het wekelijkse



katern van de gemeente in het weekblad Rond Haaksbergen. Volgens deze respondenten kan het GemeenteNieuws levendiger worden geschreven en ook hoeft niet steeds de foto van een bekende gemeentelijke bestuurder geplaatst te worden.

●●●

Het verdient aanbeveling om geen uitzonderlijk hoge verwachtingen te hebben ten aanzien van te behalen winsten bij de ontwikkeling van online toepassingen binnen de gemeente Haaksbergen. Gezien het geringe succes van de digitale toepassing van dit onderzoek en lage respons op vragen die ingaan op online diensten van de gemeente, kan gesteld worden dat een groot deel van de Haaksbergse bevolking nog geen gebruik maakt van Internet voor interactie met de (lokale) overheid.

Naar aanleiding van interactie met de gemeente

●●●

Een meer persoonlijke aanpak wordt aanbevolen. Wanneer een burger belt over een losse stoeptegels, dan dient diezelfde burger op de hoogte gesteld te worden wanneer gemeentewerkers naar de stoeptegels hebben gekeken. Daarbij is snelheid tevens sleutelwoord. Wanneer er gebeld wordt, dient er minstens dezelfde dag of de volgende dag actie ondernomen te worden. Eventueel kan er terug- of aangebeld worden wanneer het werk is voltooid.

●●●

Daarmee samenhangend wordt aanbevolen meer aandacht voor suggesties van burgers te hebben. Bij het uitvoeren van het onderzoek is gebleken dat veel respondenten bruikbare suggesties opschreven. Men moet zich bedenken dat de burgers de ogen en oren zijn van de gemeente in het veld! Tevens is gebleken dat wanneer men de burgers vraagt wat zij nu eigenlijk van de gemeente vinden, zij veelal mondig genoeg zijn hun mening erover te geven. Hoewel het niet mogelijk is om iedereen zijn/haar zin te geven en de verhalen van de burgers vaak sterk geraffineerd dienen te worden op zoek naar de ware boodschap, wordt een luisterende gemeente positiever gewaardeerd.

●●●

Verder verdient het aanbeveling de interne bedrijfsvoering onder de loep te nemen. Hoewel de afdelingen veel doen om klantvriendelijk te werk gaan, blijkt uit het onderzoek 2007 dat er nog een inhaalslag valt te maken op het gebied van de transparantie en inlevingsvermogen van diverse afdelingen. Het is voor burgers vaak niet duidelijk waar zij nu precies staan in de procedure, zeker wanneer deze procedures zeer langdurig zijn. Het verdient aanbeveling transparanter te werk te gaan, of in ieder geval actiever in de vorm van tussentijdse communicatie naar een burger wanneer een procedure veel tijd in beslag neemt. Wellicht kan een case tracking systeem ontwikkeld worden. Dit systeem houdt per geval bij in welke afdeling een zaak zich bevindt en hoe lang het nog gaat duren voordat er uitsluitel gegeven kan worden. Met dit systeem kunnen tussentijds status updates opgevraagd worden, bijvoorbeeld via het internet.



●●●

Vervolgens moeten de diverse afdelingen consistent te werk gaan in hun beleid en uitvoering. Sommige respondenten klagen over het aanpassen van regels wanneer gemeentebeleid in de knel dreigt te geraken. Of over ambtenaren die gedane afspraken weer intrekken of nooit nakomen. Dit is erg onprofessioneel en bezorgt de gemeente een slechte naam. Goedkeuring van een bepaalde aanvraag mag niet afhankelijk zijn van welke ambtenaar de burger voor zich krijgt. Pietluttigheid moet voorkomen worden, regels zijn regels, maar de gemeente moet wel bewoonbaar blijven. Probeer doelgericht in plaats van regelgericht te werken!

●●●

Verder geven sommige respondenten aan dat zij merken dat er maar weinig gebruik gemaakt wordt van interne expertise. Dit is ook gedurende de uitvoering van het onderzoek gebleken. Bij sommige ingewikkelde procedures verdient het aanbeveling om raad te zoeken bij andere afdelingen. Dit wordt niet altijd gedaan, wat vertraging en soms zelfs rechtzaken tot gevolg kan hebben, wat het imago weer schaadt. Daarom wordt aanbevolen de interne communicatie van de gemeentelijke organisatie te onderzoeken, opdat uitgezocht kan worden of meer interdepartementele samenwerking mogelijk is.

●●●

Tenslotte wordt aanbevolen om de dienstverlening op een hoger niveau te tillen, door steekproefsgewijs feedback te vragen aan de burger na afhandeling van een bepaalde procedure. Het gaat hier om zaken naast de basisdiensten zoals aanvragen van paspoorten e.d.. Het is een kleine moeite om een burger bijvoorbeeld na een milieukwestie procedure te vragen wat hij/zij goed of slecht vond gaan gedurende deze periode. Meten = weten!

●●●

Een laatste aanbeveling die gedaan kan worden is geformuleerd naar aanleiding van de problemen in het buitengebied. Respondenten vinden dat de wegen in het buitengebied onveilig en van slechte kwaliteit zijn, dat er veel afval rondzwerft en dat het veiligheidsgevoel laag is door afwezigheid van politie. Daarom verdient het aanbeveling de politie te verzoeken vaker te patrouilleren in het buitengebied. Voor het in de gaten houden van de kwaliteit van de wegen en het zwerfvuil verdient het aanbeveling gemeentewerkers vaker het buitengebied te laten inspecteren, of om burgers te stimuleren hun klachten aan de gemeente te melden.

Op de vragenlijsten zoals gebruikt voor het onderzoek 2007 wordt de respondenten meer dan genoeg ruimte geboden de onderzoeker te voorzien van tips of opmerkingen. Er is door veel respondenten gebruik gemaakt van deze schrijfruimte. Onderstaande lijst is een samenvatting van de interessantste opmerkingen.

Belangrijke aandachtspunten volgens de respondenten zijn ook aanbevelingen die de onderzoeker doet naar aanleiding van het onderzoek:

- *Verkeersveiligheid*

De respondenten hebben diverse tips gegeven ten aanzien van verbetering van de verkeersveiligheid;



- *Meer evenementen organiseren*
Een deel van de respondenten geeft aan Haaksbergen saai te vinden tijdens publieke feestdagen. Zij zien graag dat de gemeente het initiatief neemt bij het organiseren van meer evenementen;
- *Meer horeca naar Haaksbergen trekken*
Samenhangend met het vorige punt, geven veel respondenten aan het centrum van Haaksbergen saai te vinden met te weinig uitgaansgelegenheden- of gezelligheidsgelegenheden. Tevens wordt aangegeven dat meer horecagelegenheden vertier zullen bieden aan voor overlast zorgende hangjongeren;
- *Meer aandacht voor het buitengebied*
Het laatste belangrijke aandachtspunt is het buitengebied. Er zijn problemen op het gebied van het onderhoud van de wegen en rondslingerend afval en de veiligheid is niet optimaal door afwezigheid van politie. Verder wordt aangegeven dat veel burgers niet inzien hoe bepaalde woningen binnen het bestemmingsplan van het buitengebied passen en zij vragen zich daarom terecht af of er wel voldoende toezicht op wordt gehouden. Aanbevolen wordt hier meer toezicht op te houden of de bewoners van het buitengebied gerust te stellen dat dit in de gaten gehouden wordt.
- *Vriendjes/achterkamer politiek voorkomen*
- *Gemaakte afspraken moeten altijd nagekomen worden*

Tenslotte moet opgemerkt worden dat de aanbevelingen die in deze paragraaf gedaan zijn, gebaseerd zijn op de bevindingen in 2007. Dit betekent dat deze aanbevelingen niet als vervanging dienen voor de aanbevelingen die gedaan zijn naar aanleiding van het onderzoek 2004, deze aanbevelingen dienen nog steeds in acht genomen te worden.

8.3 Communicatieve aanbevelingen

Een aantal aanbevelingen die gedaan is in paragraaf 8.2 heeft een communicatief aspect, maar zijn vaak ook beleidsmatig of bedrijfskundig. Vandaar dat in deze paragraaf een aantal communicatieve aanbevelingen wordt gedaan. De eerste aanbeveling die gedaan kan worden is de ontwikkeling van een huisstijl voor digitale communicatie. Ten tijde van het onderzoek zijn er plannen binnen de afdeling Communicatie om de website van de gemeente Haaksbergen te herzien. Ook is een aftrap gemaakt met de invoering van digitaal onderzoek middels het Haaksbergenpanel. Een van de aanbevelingen gedaan als gevolg van een suggestie voor vervolg imago-onderzoek, is het werven van emailadressen van inwoners van de gemeente Haaksbergen. Naar deze adressen kunnen e-nieuwsbrieven gestuurd worden, met bijvoorbeeld links naar digitale vragenlijsten. Voor deze e-nieuwsbrieven dient een design ontwikkeld te worden. Aangezien het ontwerp van de website ook aangepast gaat worden, kunnen deze twee designs samengenomen worden in de vorm van een ontwikkeling van een digitale huisstijl. Een suggestie voor die nieuwe huisstijl is een design gebaseerd op het ontwerp van het GemeenteNieuws. Met



dit design zijn de inwoners inmiddels al een paar maanden bekend, dit helpt bij de acceptatie van een nieuwe digitale huisstijl.

Een tweede aanbeveling die gedaan kan worden is om in de toekomst naast een imago-onderzoek, een cultuuronderzoek en een onderzoek naar de interne communicatie, ook een onderzoek te laten uitvoeren naar het geografische imago en het toeristische imago. Uit de literatuur blijkt namelijk dat het imago van een plaats of gemeente ook beïnvloed wordt door haar geografische ligging. Verder is het in het kader van de city marketing interessant om eens te meten hoe de gemeente Haaksbergen zich verhoudt tot andere gemeenten in de buurt op het gebied van toeristische aantrekkingskracht door een onderzoek te doen naar het toeristische imago.



Geraadpleegde literatuur

- Aaker J. (1997). *Dimensions of Brand Personality*. In *Journal of Marketing research*. Vol. 34, pp. 347-356.
- Alblas, G. & Wijsman, E. (1998). *Gedrag in organisaties*. Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Barnett, M.L., e.a. (2006). *Corporate Reputation: The Definitional Landscape*. In *Corporate Reputation Review*. Vol. 9, no 1, pp. 26-38. Hampshire: Palgrave Journals.
- Bernstein, D. (1984). *Company Image & Reality*. London: Butler & Tanner Ltd.
- Blauw, E. (1994). *Het corporate image – Over imago en identiteit*. Amsterdam: De Viergang.
- Botter, C.H., e.a. (2002). *Industrie en organisatie*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Camp, P. & Erens, F. (1991). *De gekookte kikker: 400 dierenmetaforen over organisatieverandering*. Amsterdam: Veen
- Deal, T.E. & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate cultures. The rites and rituals of corporate life*. Boston: Addison Wesley.
- Dickmann, A. (2007). *Integriteit van de overheid – Een onderzoek naar de integriteitsbeleving van het overheidsperoneel*. Den Haag: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Frissen, P.H.A., Westerlaak, J.M. van. (1990). *Organisatiecultuur; van toverwoord tot bruikbaar begrip*. Schoonhoven: Academic Service.
- Galjaard, J.M. (1997). *Overheidscommunicatie – De Binnenkant van het Vak*. Utrecht: Uitgeverij Lemma BV.
- Gotsi, M. & Wilson, A.M. (2001). *Corporate reputation: seeking a definition*. In *Corporate Communications: An International Journal*. Vol. 6, no 1, pp. 24-30. MCB University Press.
- Grit, K. (2000). *De dynamiek van de lokale overheid – Economisering in Tilburg*. Groningen: COELO.
- Handy, C. (1988). *Gods of management: The Changing Work of Organizations*. London: Arrow Books Limited.
- Hofstede, G. (2000). *Allemaal andersdenkenden, omgaan met cultuurverschillen*. Amsterdam: Uitgeverij Contact.
- Huisman, S.E. & Siegerist, E. (1974). *Burger en overheid – Een analyse van wat de Nederlandse burger vindt van de overheid*. Alphen aan de Rijn: Samsom Uitgeverij.
- Keuning, D. & D.J. Eppink (1996). *Management en organisatie / Theorie en toepassing*. Houten: Stenfert Kroese.
- Mesu, C. (2000). *Kennis op de rails – Een advies voor kennismanagement bij de Nederlandse Spoorwegen*. Scriptie, Hogeschool van Utrecht, Utrecht.
- Morgen, G. (1986). *Images of Organization*. London: Sage Publications.



- Neuijen, J.A. (1992). *Diagnosing Organizational Cultures. Patterns of Continuance and Change*. Proefschrift, Rijksuniversiteit Groningen, Groningen.
- Nguyen, N. & LeBlanc, G. (2001). *Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services*. In *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol 8, pp. 227-236.
- Nijhof, W.H. (1993). *Alles draait om het imago! Corporate Communication, een praktische inleiding*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.
- Peters T.J. & R.H. Waterman (1982). *Excellente ondernemingen, kenmerken van succesvol management*. Utrecht/Antwerpen: Uitgeverij L.J. Veen B.V.
- Projectgroep Enschede 2015. (2007). *Enschede 2015 Reisgids*. Enschede: Gemeente Enschede.
- Riel, C.B.M. van (2003). *Identiteit en imago – Recente inzichten in corporate communication – theorie & praktijk*. Schoonhoven: Academic Service.
- Ringeling, A.B. (2004). *Het imago van de overheid: de beoordeling van prestaties van de publieke sector*. Den Haag: Elsevier Overheid.
- Ringeling, A.B. (1998). Imago, vertrouwen en overheidscommunicatie. In H.M. Loerakker & G.W. Rijnja (eds.), *Jaarboek Overheidscommunicatie 1998. De overheid communiceert!* (pp. 69-76). Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Sanders, G. & Neuijen, B. (1992). *Bedrijfscultuur, diagnose en beïnvloeding*. Assen: Van Gorcum.
- Sathé, V. (1990). How to decipher and change corporate culture. In: Sathé, V. (ed.), *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Francisco, Jossey Bass.
- Schein, E. (1992). *The Corporate Culture Survival Guide: Sense and Nonsense About Culture Change*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Spector, P.E. (1992). *Summated rating scale construction: an introduction*. London/New Deli: Sage Publications.
- Swanborn, P.G. (1994). *Methoden van sociaal-wetenschappelijk onderzoek*. Meppel: Boom.
- Tops, P.W., e.a. (1991). *Lokale democratie en bestuurlijke vernieuwing in Amsterdam, Den Haag, Utrecht, Eindhoven, Tilburg, Nijmegen en Zwolle – Samenvatting van een onderzoek in zeven gemeenten*. Delft: Eburon.
- Werkgroep Missie (juni 2003). *Eindrapport van de werkgroep Missie: open, betrouwbaar, flexibel, burgergericht*. Haaksbergen: Gemeente Haaksbergen.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2002). *De Toekomst van de Nationale Rechtsstaat*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2005). *Vertrouwen in de buurt*. (pp. 169-180, 205-208, 230-241). Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Winkler, H. (juni 2004). *De Ster van Twente nader belicht*. Afstudeerscriptie, Windesheim College, Zwolle.
- Internet:
- Regiokaart Twente*. (n.d.). Opgehaald 25 september, 2007, van <http://www.vvvtwente.nl>



Bijlagen

Bijlage 1: Overzicht nieuwe vragen met verklaring

Bijlage 2: Vragenlijst 2007

Bijlage 3: Invulformulier cultuuronderzoek

Bijlage 4: Diverse tabellen en figuren

Bijlage 5: Diverse krantenkopieën omtrent het imago-onderzoek

Bijlage 6: Lijst van 30 genoemde dierenstereotypen tijdens vooronderzoek



Bijlage 1: Overzicht van de nieuwe vragen met verklaring

Vraag 1:

Deze vraag is een herhaling van het onderzoek 2004. Hoewel de antwoorden op de vragen uit 2004 niet bekend zijn, is deze vraag behouden daar het de burgers vraagt naar hun eerste ongestuurde mening over de gemeente Haaksbergen. De drie antwoorden die hier gegeven worden, geven een kwantitatieve indicatie van wat er speelt bij de burgers.

Vraag 2:

Deze vraag kent 1 toevoeging i.v.m. het onderzoek 2004. Vraag 2q is toegevoegd, de tegenstellingen 'integer - corrupt'. Dit begrip is toegevoegd naar aanleiding van toevoeging van vraag 10. Zie vraag 10 voor meer uitleg.

De rest van deze vraag is ongewijzigd. Vooral vragen 2b, 2e, 2f en 2i zijn van belang daar deze vragen naar de vier kernbegrippen uit de missie van de gemeente Haaksbergen. Zoals uit de theorie blijkt kan een missie van een organisatie gezien worden als haar identiteit. In dit geval wordt de identiteit van de gemeente gevormd door de vier kernwoorden open, betrouwbaar, flexibel en burgergericht. Verder blijkt uit de theorie dat de identiteit van een organisatie invloed op haar gedrag. Dit gedrag heeft op haar beurt weer invloed op de reputatie van een organisatie en de reputatie heeft invloed op het imago zoals dat ervaren wordt door de burger. Vragen 2b, 2e, 2f en 2i zijn controle vragen voor vraag 3. Zie vraag 3 voor meer uitleg.

De overige begrippen in vraag 2 gaan in op meer algemene imago kenmerken. Het is niet bekend hoe deze begrippen in 2004 zijn geformuleerd. Duidelijk is dat de genoemde begrippen invloed kunnen hebben op het beeld van de burgers over de gemeente Haaksbergen.

Vraag 3:

Deze vraag is 1 op 1 ongewijzigd overgenomen uit onderzoek 2004. De subvragen van deze vraag vragen naar de verschillende aspecten die verstaan kunnen worden onder de kernbegrippen uit de missie van de gemeente.

Zo gaan vragen 3d, 3n, 3p, 3u, 3v, 3w en 3x in op het kernwoord 'open'.

Vragen 3b, 3c, 3e, 3f, 3r, 3s, 3ij en 3bb gaan in op het kernwoord 'betrouwbaar'.

Vragen 3g en 3q gaan in op het kernwoord 'flexibel'.

Vragen 3a, 3h, 3i, 3j, 3k, 3l, 3m, 3o, 3t, 3z, 3aa en 3cc gaan in op het kernwoord 'burgergericht'.

De subvragen zijn inhoudelijk gebaseerd op het eindrapport van de werkgroep 'missie'.

Vraag 4:

Deze vraag kent 1 toevoeging, te weten 4t. Deze subvraag gaat over WMO, wet maatschappelijke ondersteuning. Deze vraag is toegevoegd op verzoek van een collega.

Vraag 4 gaat over werkzaamheden en voorzieningen binnen de gemeente. Wanneer respondenten op deze vraag overwegend kruisjes zetten in de vakjes 'te weinig', dan kan dit een verklaring geven voor eventueel zeer negatieve antwoorden op de imagovragen. Uit analyse van de resultaten van onderzoek 2004 blijkt bijvoorbeeld dat ongeveer 45% van de burgers die vinden dat de gemeente 'te weinig' doet aan de gegeven aspecten, lagere scores hebben toegekend aan de kernbegrippen 'betrouwbaar' en 'burgergericht' uitgezet in vraag 3. Wanneer gekeken wordt naar de burgers die bij vraag 4 'voldoende' en 'te veel' geantwoord hebben, dan blijken de scores op de imagokenmerken hoger te zijn.

Vraag 5:

Deze vraag is identiek aan onderzoek 2004. Uit de theorie blijkt dat ervaringen uit het verleden met de organisatie invloed hebben op de reputatie. Reputatie heeft invloed op imago. Als blijkt dat burgers vaak contact hebben gehad met de gemeente, dan hebben die ervaringen op invloed op hoe zij het imago ervaren. Meer informatie bij deze vraag biedt vraag 6.

Vraag 6:

Mocht blijken dat het laatste contact van de burger met de gemeente een onaangename was, dan kan dat via de reputatie van de gemeente invloed hebben op het imago. Vraag 6 is toegevoegd aan de vragenlijst.

Vraag 7:

De vraag is ongewijzigd i.v.m. onderzoek 2004. Met deze vraag kan achterhaald worden of er in drie jaar tijd verschil is opgetreden in de bekendheid van de burgemeester en andere werknemers van de gemeente. Deze vraag is niet specifiek genoeg gesteld om aan de hand van de resultaten uitspraken te kunnen die verband houden met het imago.

Vraag 8:

Deze vraag is op tekstuele wijzingen na identiek aan onderzoek 2004. Met deze vraag kan vernomen worden via welke media de burger gemeentelijk nieuws verneemt. De gemeente heeft een breed scala aan communicatiemogelijkheden en het is interessant om te vernemen via welke media burgers de meeste informatie consumeren. Ook kan gekeken worden of er zich wijzigingen hebben voorgedaan in 3 jaar tijd; bijvoorbeeld meer nieuws vernomen via digitale media (subvraag 8c).

Vraag 9:

Enkel tekstuele wijzingen aangebracht, verder identiek aan onderzoek 2004. Uit de literatuur blijkt dat het imago van een organisatie bepaald kan worden door vier verschillende invloeden.

De resultaten van de vraag geven hier uitsluitsel over. Tevens is het interessant om te zien of er verschil is opgetreden in 3 jaar tijd.

Vraag 10:

Deze vraag is nieuw. Het begrip integriteit kan gezien worden als aspect van het kernwoord 'betrouwbaarheid'. Aangezien integriteit een hot issue is binnen de overheid en er in Den Haag al meerdere van deze integriteitsonderzoeken zijn uitgevoerd binnen ministeries, is deze vraag toegevoegd. De subvragen zijn gebaseerd op vragen die in een dergelijk ministerieel onderzoek zijn opgenomen (Dickmann, 2007).

Wanneer de gemeente als niet integer wordt gezien heeft dat invloed op het imago.

Vraag 11:

Deze vraag kent 1 toevoeging, te weten 11e. In drie jaar tijd is er veel veranderd op het gebied van digitale media en ook de gemeente heeft hieraan meegedaan met de ontwikkeling van haar website. Vandaar dat de gemeente nu graag een rapportcijfer toegekend ziet aan haar website. Deze vraag is hier prima voor geschikt.

Vraag 12:

Deze vraag is nieuw. Uit de literatuur blijkt dat een gemeente deelimago's kent: niet alleen haar eigen imago, maar ook bijvoorbeeld die van de streek, geografische ligging, provincie en rijksoverheid. Vooral de invloed van de rijksoverheid is interessant om die te relateren aan het imago van de gemeente. Vraag 12 is bedoeld om het imago van de rijksoverheid te meten op dezelfde vier kernwoorden van de missie van de gemeente Haaksbergen. De keuze voor de in vraag 12 gebruikte vragen, is gebaseerd op analyse van de resultaten van vraag 3 van onderzoek 2004. Subvragen 12a t/m 12g bleken het hoogst te correleren met de resultaten van de controle vragen 2b, 2e, 2f en 2i. Door deze vragen te gebruiken voor het meten van het imago van de rijksoverheid kunnen de deelimago's vergeleken worden. Om er zeker van te zijn dat de respondenten onderscheid maken tussen het imago van de gemeente en dat van de rijksoverheid zijn de vragen 12h, 12i en 12j toegevoegd.

Vraag 13:

Ongewijzigd. Deze demografische vraag wordt gebruikt om eventuele verschillen te noteren tussen het imago zoals dat ervaren wordt door mannen en vrouwen.

Vraag 14:

Tekstueel gewijzigd. Vanuit wetenschappelijke interesse kan er gekeken worden of het imago van de gemeente verschilt per leeftijdsklasse. Mocht blijken dat het imago van de gemeente bij jongeren negatief is, dan kunnen aanbevelingen daarop toegespitst worden.

Vraag 15:

Ongewijzigd. Vragen naar woonplaats kan verschillen tussen het oordeel van respondenten over het imago verklaren. Respondenten die in het buitengebied wonen en dus weinig meekrijgen van de gemeentelijke organisatie voelen zich wellicht buitengesloten en hebben daardoor een negatief beeld van de gemeente.

Vraag 16:

Nieuwe vraag. Uit ervaring van de voorzitter van de afstudeercommissie werd deze vraag geopperd. Deze vraag hangt samen met vraag 17. In onderzoek 2004 werd deze vraag samengesteld met vraag 17. Echter, wanneer men 18 jaar oud is en drie jaar op zichzelf woont in de gemeente Haaksbergen kan er betwist worden welke antwoord men moet geven: drie jaar of het gehele leven. Vandaar uitsplitsing.

Vraag 17:

Antwoord 'gehele leven' is verwijderd t.o.v. onderzoek 2004. Deze vraag kan nu enkel beantwoord worden wanneer men niet in gemeente Haaksbergen is geboren. Vanuit wetenschappelijke interesse wordt er gevraagd naar deze informatie: wanneer men al zeer lang in de gemeente woont heeft men meerdere besturen langs zien komen en langdurig ontwikkelingen kunnen volgen binnen de gemeentelijke organisatie. Dat kan van invloed zijn op het imago.

Bijlage 2: vragenlijst 2007

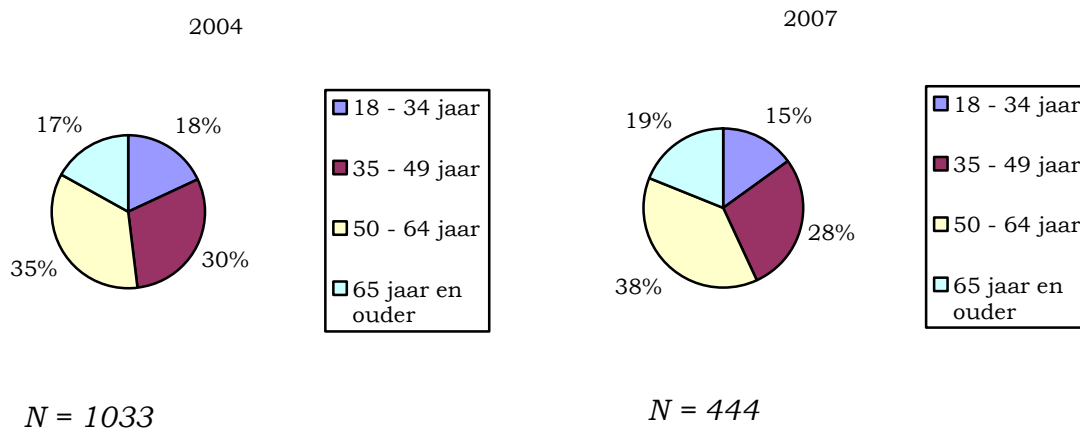
Bijlage 3: invulformulier cultuuronderzoek

Bijlage 4: diverse tabellen en grafieken bij de resultaten

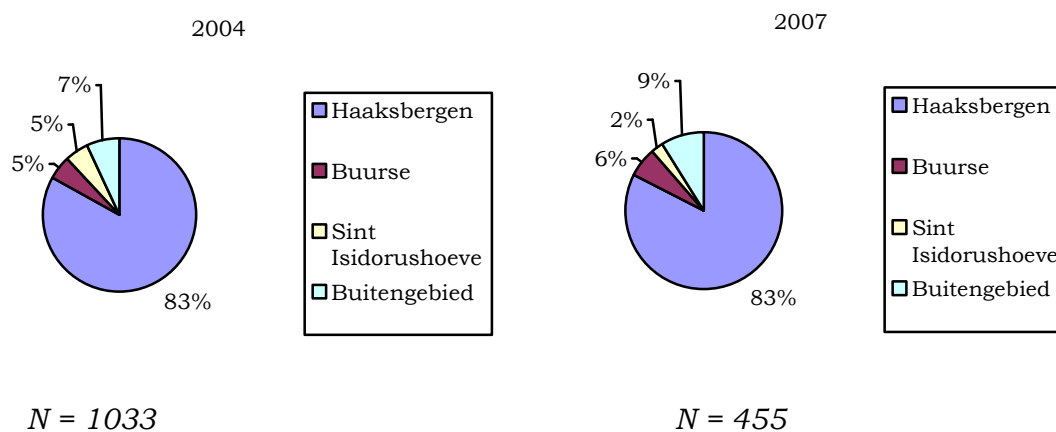
Geslacht



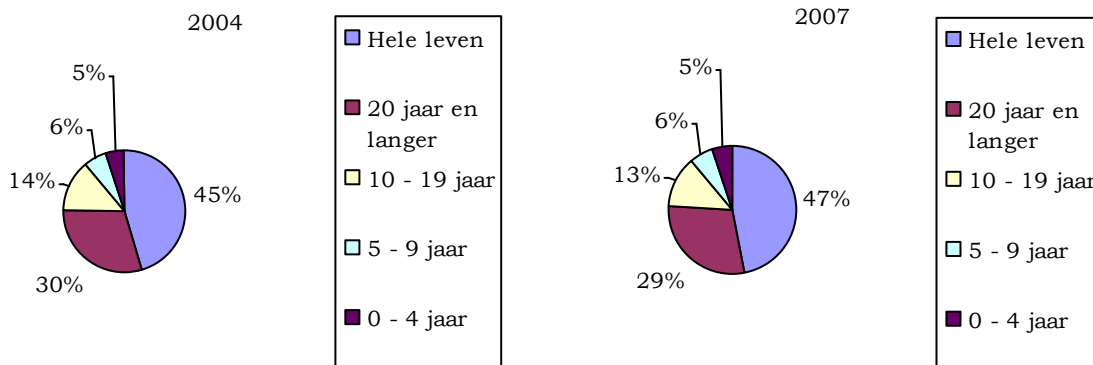
Leeftijd



Woonplaats



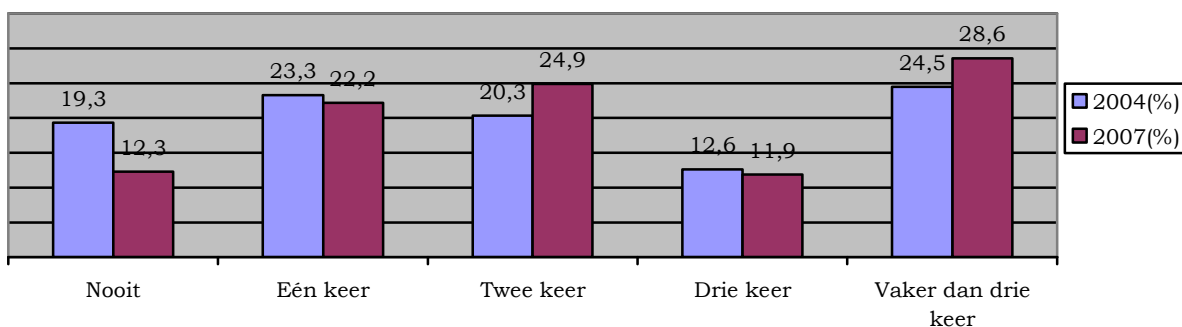
Woonduur huidige woonplaats



N = 1033

N = 454

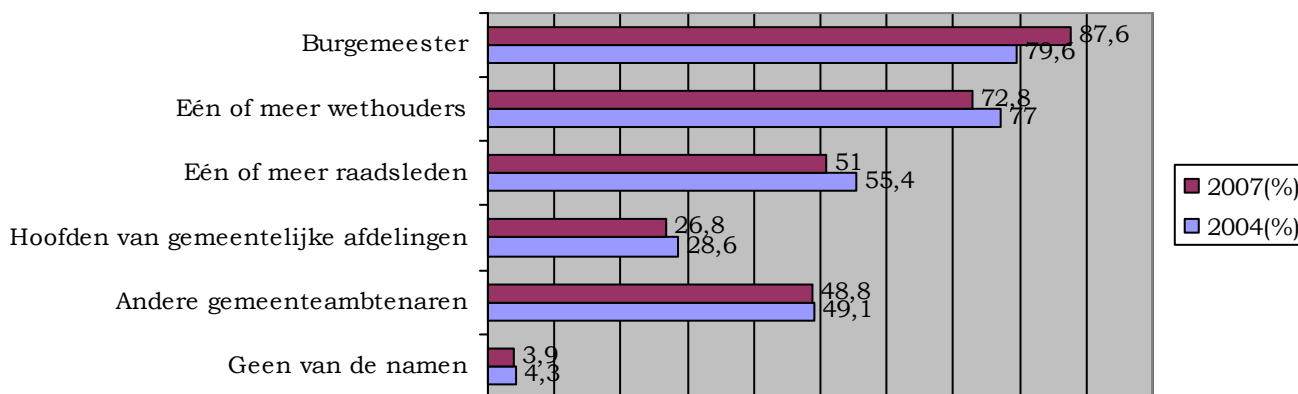
Aantal keer contact gedurende de afgelopen 12 maanden



N (2004) = 1033

N (2007) = 454

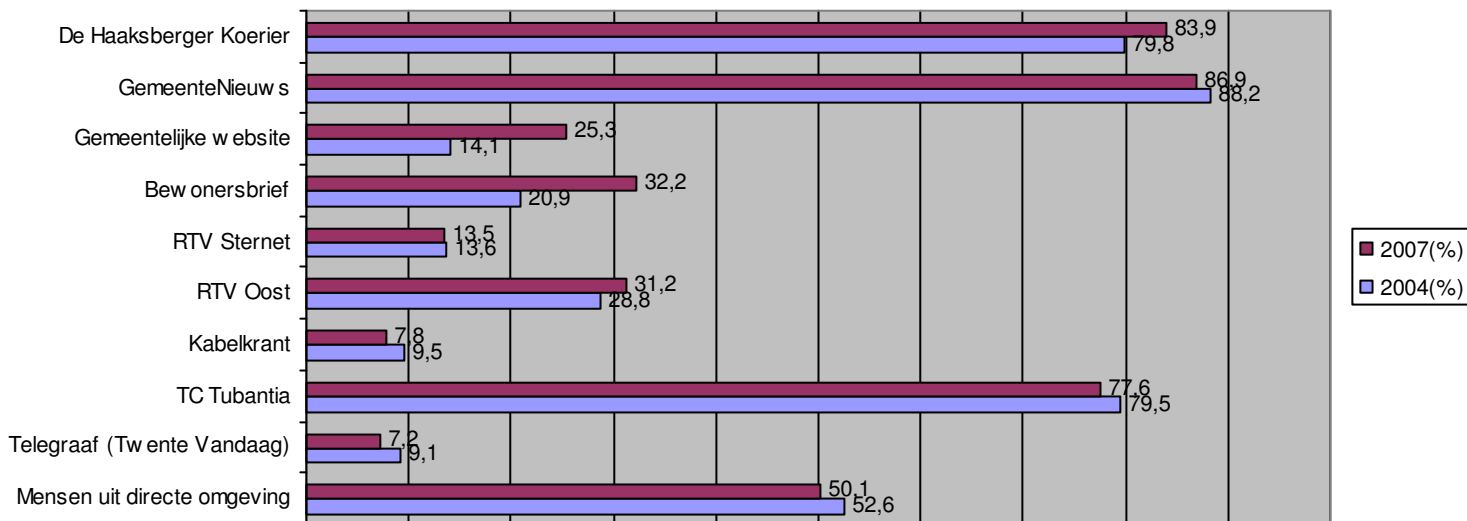
Bekendheid met namen van mensen binnen de gemeente



N (2004) = 1033

N (2007) = 459

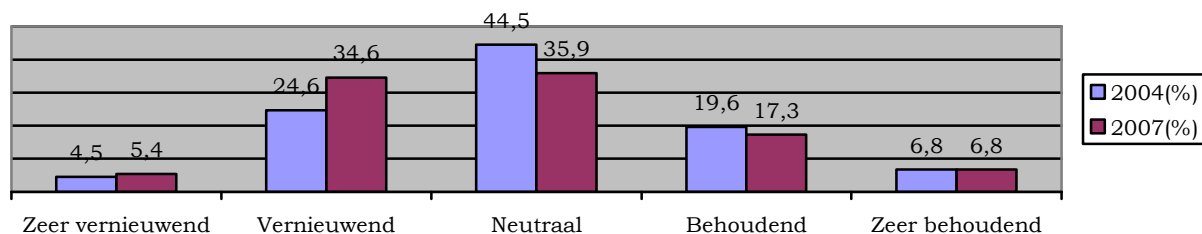
Verkrijgen van plaatselijk / gemeentelijk nieuws



N (2004) = 1033

N (2007) = 454

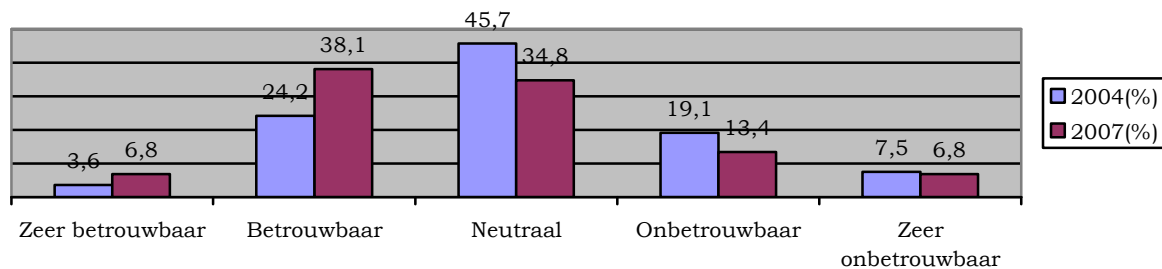
Vernieuwend versus Behoudend



N (2004) = 1000

N (2007) = 410

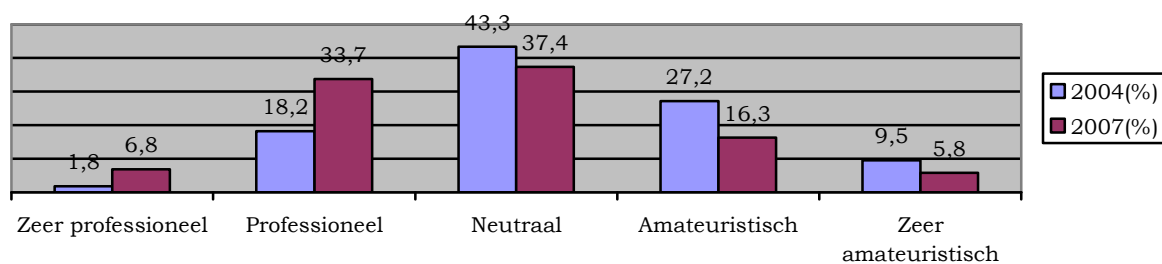
Betrouwbaar versus Onbetrouwbaar



N (2004) = 1002

N (2007) = 425

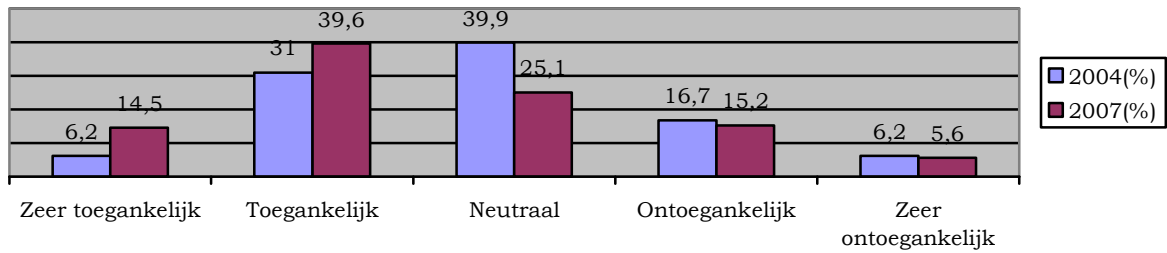
Professioneel versus Amateuristisch



N (2004) = 1002

N (2007) = 412

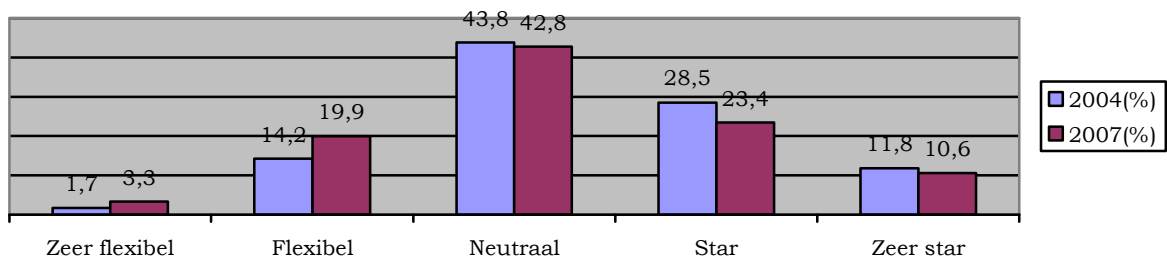
Toegankelijk versus Ontoegankelijk



N (2004) = 1002

N (2007) = 427

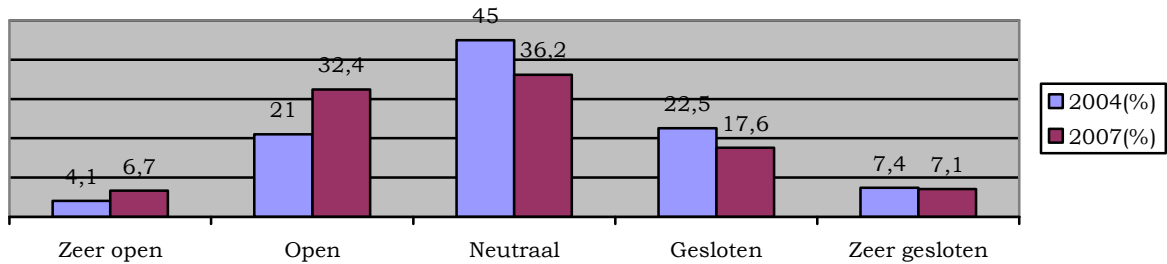
Flexibel versus Star



N (2004) = 1002

N (2007) = 423

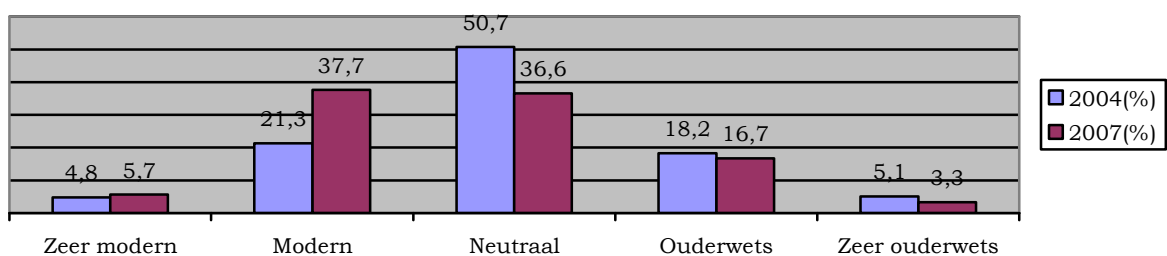
Open versus Gesloten



N (2004) = 1003

N (2007) = 420

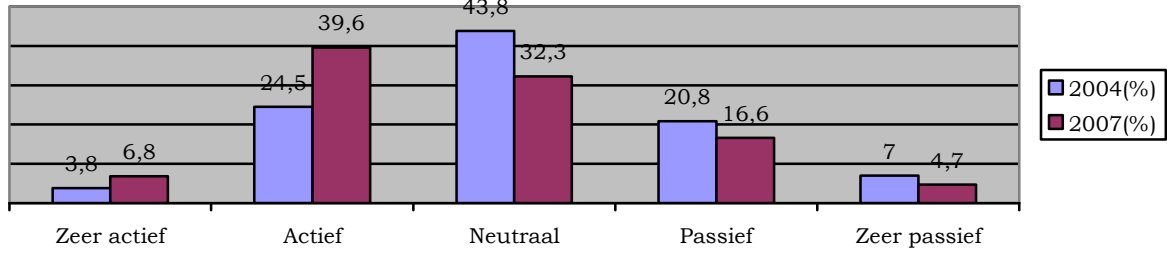
Modern versus Ouderwets



N (2004) = 1002

N (2007) = 424

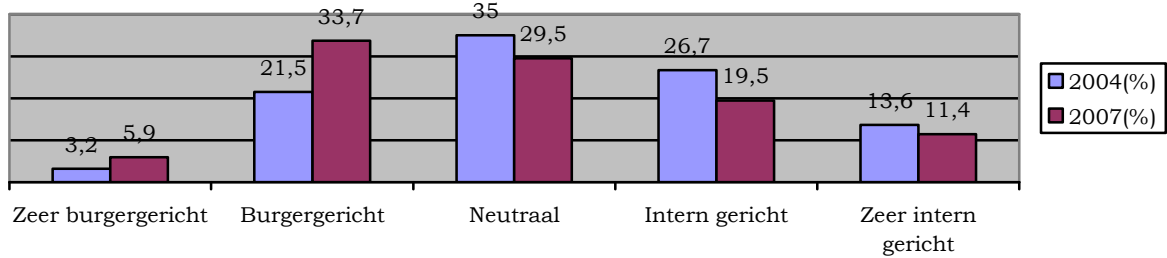
Actief versus Passief



N (2004) = 999

N (2007) = 427

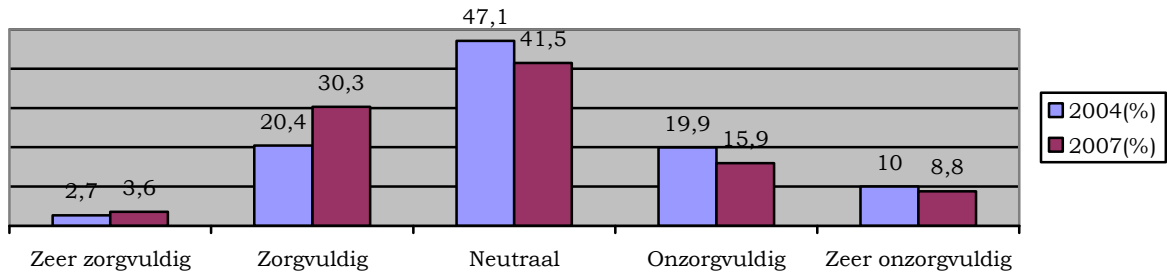
Burgergericht versus Intern gericht



N (2004) = 1004

N (2007) = 421

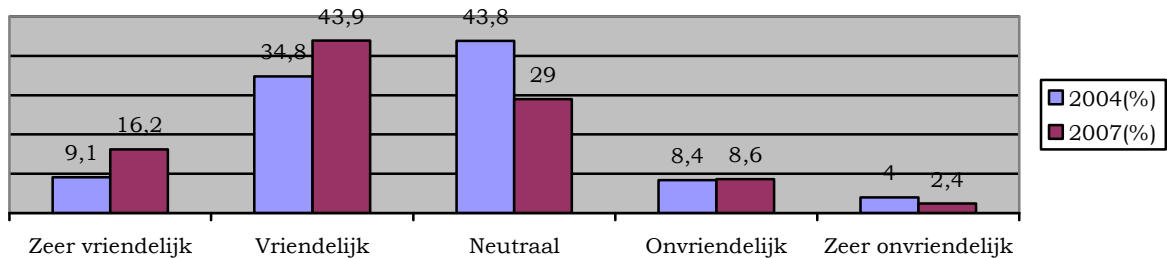
Zorgvuldig versus Onzorgvuldig



N (2004) = 1001

N (2007) = 422

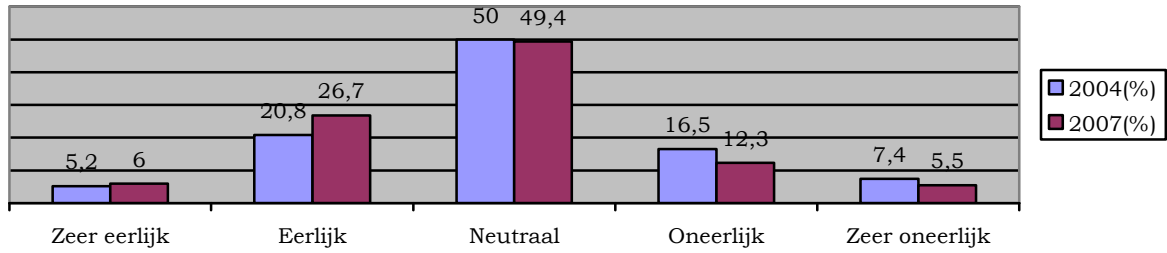
Vriendelijk versus Onvriendelijk



N (2004) = 1005

N (2007) = 421

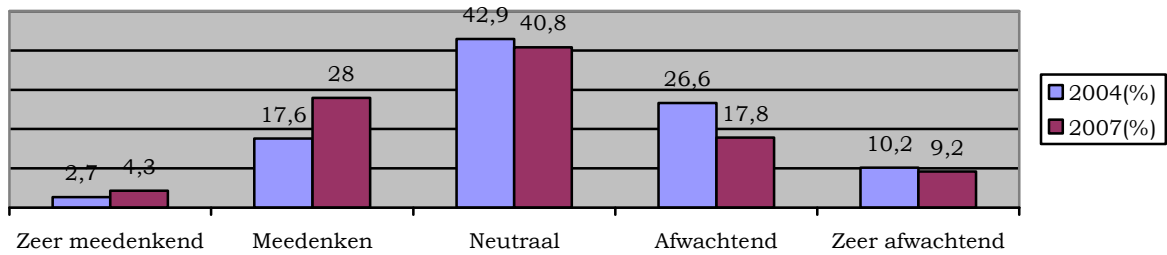
Eerlijk versus Oneerlijk



$N(2004) = 998$

$N(2007) = 415$

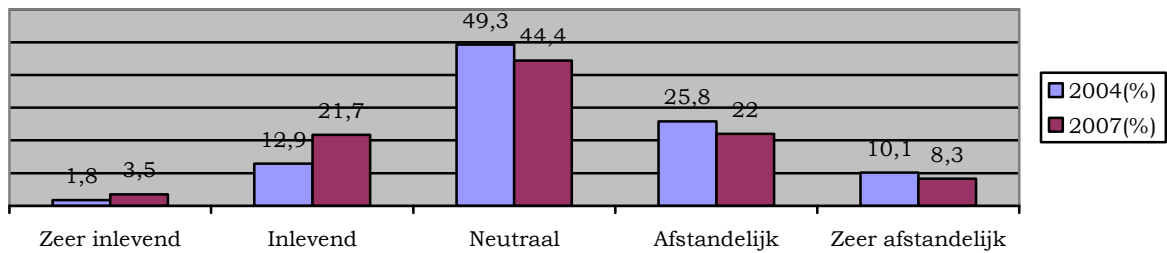
Meedenkend versus Afwachtend



$N(2004) = 1000$

$N(2007) = 422$

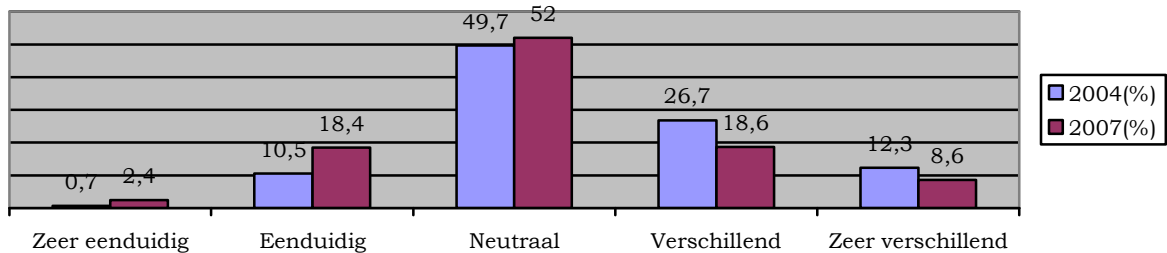
Inlevend versus Afstandelijk



$N(2004) = 997$

$N(2007) = 423$

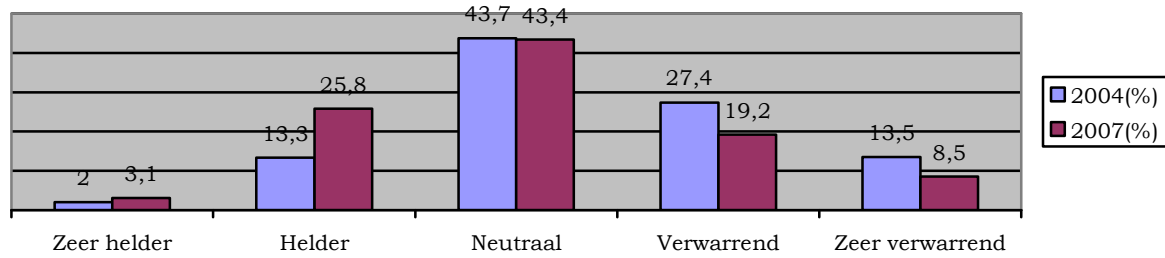
Eenduidig versus Verschillend



$N(2004) = 996$

$N(2007) = 419$

Helder versus Verwarrend



N (2004) = 1004

N (2007) = 422

Kernwoord Betrouwbaar		Ze	Mee	Ne	Mee	Ze
		er	one	utraal	eens	er
		mee	one		eens	mee
		one	ens			eens
		ens				
De gemeente behartigt de belangen van haar inwoners naar behoren	N (2004) = 1028	6,8%	25,8%	41,7%	25,0%	0,7%
	N (2007) = 442	6,8%	18,3%	36,9%	37,3%	0,7%
De gemeente komt haar verantwoordelijkheden na	N (2004) = 1031	6,0%	22,6%	48,6%	21,7%	1,1%
	N (2007) = 441	3,9%	15,2%	48,5%	31,1%	1,4%
De gemeente is eenduidig in het uitdragen van haar beleid	N (2004) = 1027	7,9%	29,5%	48,5%	13,5%	0,6%
	N (2007) = 442	4,8%	21,3%	47,5%	25,1%	1,4%
De gemeente komt haar afspraken goed na	N (2004) = 1026	7,7%	22,8%	51,2%	17,3%	1,0%
	N (2007) = 440	6,6%	18,2%	51,1%	23,0%	1,1%
De gemeente is consequent in haar handelen	N (2004) = 1025	11,1%	29,0%	46,0%	12,7%	1,2%
	N (2007) = 436	6,9%	22,7%	48,9%	20,6%	0,9%
De gemeente geeft haar inwoners tijdig een reactie op brieven	N (2004) = 1017	8,1%	20,5%	50,9%	19,3%	1,3%
	N (2007) = 442	7,2%	14,7%	54,8%	21,5%	1,8%
De gemeente geeft haar inwoners tijdig een reactie op vragen die gesteld zijn via de e-mail	N (2004) = 973	2,6%	4,6%	84,1%	8,0%	0,7%
	N (2007) = 428	2,8%	4,7%	78,0%	12,9%	1,6%
De gemeente besteedt haar geld goed en stelt daarbij de juiste prioriteiten	N (2004) = 1026	25,0%	35,2%	31,0%	8,0%	0,9%
	N (2007) = 441	7,7%	29,0%	45,1%	17,2%	0,9%
Kernwoord Burgergericht		Ze	Mee	Ne	Mee	Ze
		er	one	utraal	eens	er
		mee	one			mee
		one	ens			eens
		ens				
De gemeente komt zoveel mogelijk tegemoet aan de wensen van haar inwoners	N (2004) = 1029	11,0%	29,3%	39,9%	19,5%	0,3%
	N (2007) = 444	6,3%	23,0%	41,4%	27,7%	1,6%
De gemeente weet wat er leeft bij de bevolking	N (2004) = 1030	10,1%	36,1%	37,2%	15,7%	0,9%
	N (2007) = 447	7,4%	28,2%	37,1%	25,3%	2,0%
De gemeente geeft inwoners voldoende de mogelijkheid om hun stem te laten horen	N (2004) = 1025	7,6%	26,3%	33,8%	30,0%	2,2%
	N (2007) = 442	3,4%	14,7%	31,7%	44,8%	5,4%

De gemeente luistert goed naar haar inwoners	N (2004) = 1030	12,0%	35,7%	39,3%	12,2%	0,7%
	N (2007) = 445	5,4%	27,2%	45,2%	21,1%	1,1%
De gemeente neemt de mening van haar inwoners serieus	N (2004) = 1029	9,9%	29,4%	43,4%	16,6%	0,6%
	N (2007) = 444	5,9%	22,7%	47,3%	22,7%	1,4%
De gemeente kan zich goed inleven in iemands persoonlijke situatie	N (2004) = 1023	11,1%	29,8%	48,5%	9,7%	0,9%
	N (2007) = 441	10,0%	25,6%	53,5%	10,4%	0,5%
De gemeente houdt voldoende rekening met gevoelskanten van zaken	N (2004) = 1021	10,9%	29,1%	48,5%	10,0%	0,6%
	N (2007) = 442	8,6%	23,5%	55,9%	11,3%	0,7%
De gemeente behandelt haar inwoners met respect	N (2004) = 1029	5,4%	10,3%	47,9%	34,0%	2,3%
	N (2007) = 440	3,2%	10,2%	37,5%	47,0%	2,0%
De gemeente geeft haar inwoners duidelijk antwoord op vragen	N (2004) = 1027	7,5%	24,8%	46,5%	20,1%	1,1%
	N (2007) = 439	6,2%	21,4%	45,1%	25,1%	2,3%
Het taalgebruik van de gemeente in brieven is helder en duidelijk	N (2004) = 1014	4,2%	17,1%	46,2%	31,0%	1,6%
	N (2007) = 446	4,0%	14,1%	38,6%	41,9%	1,3%
Het telefonische contact met de gemeente loopt goed	N (2004) = 1010	4,0%	11,7%	48,9%	33,5%	2,0%
	N (2007) = 443	4,5%	6,8%	47,0%	39,3%	2,5%
Het contact aan de gemeentebalie loopt goed	N (2004) = 1019	2,6%	5,8%	36,0%	51,3%	4,3%
	N (2007) = 447	2,0%	7,6%	26,6%	55,3%	8,5%

Kernwoord Open		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens
De gemeente staat dicht bij de Haaksbergse samenleving	N (2004) = 1029	7,1%	26,5%	43,4%	21,4%	1,6%
	N (2007) = 443	4,5%	21,4%	35,9%	35,4%	2,7%
De gemeente geeft haar inwoners duidelijk inzicht in procedures en regels	N (2004) = 1019	11,6%	20,8%	37,6%	28,1%	2,0%
	N (2007) = 439	9,8%	14,1%	40,1%	33,7%	2,3%
De gemeente verschuilt zich niet achter regeltjes	N (2004) = 1024	12,8%	31,8%	42,0 %	12,4%	1,0%
	N (2007) = 438	8,4%	27,2%	44,5%	18,7%	1,1%
De gemeente houdt haar inwoners actief op de hoogte van plannen en ontwikkelingen	N (2004) = 1029	6,3%	17,6%	36,3%	37,1%	2,6%
	N (2007) = 442	4,5%	12,4%	28,5%	48,9%	5,7%
De informatie die de gemeente geeft is zinvol	N (2004) = 1021	1,6%	6,3%	36,3%	49,3%	6,6%
	N (2007) = 446	2,0%	6,3%	22,2%	58,3%	11,2%
De informatie die de gemeente geeft komt tijdig genoeg	N (2004) = 1014	2,8%	21,3%	47,5%	27,5%	0,9%
	N (2007) = 447	3,4%	15,4%	40,0%	39,6%	1,6%
Het is gemakkelijk om met de juiste persoon binnen de gemeente in contact te komen	N (2004) = 1019	6,8%	24,1%	44,8%	23,5%	0,8%
	N (2007) = 444	6,5%	20,9%	45,9%	25,5%	1,1%

Kernwoord Flexibel

Zeer mee Mee Neutraal Mee Zeer

		oneens	oneens		eens	mee eens
De gemeente reageert actief op ontwikkelingen in de Haaksbergse samenleving	N (2004) = 1026	6,4%	27,3%	44,1%	21,3%	0,9%
	N (2007) = 441	4,1%	16,6%	39,2%	38,3%	1,8%
De gemeente denkt mee bij het oplossen van problemen	N (2004) = 1028	8,4%	22,5%	49,0%	19,6%	0,5%
	N (2007) = 441	6,3%	18,6%	47,4%	26,3%	1,4%

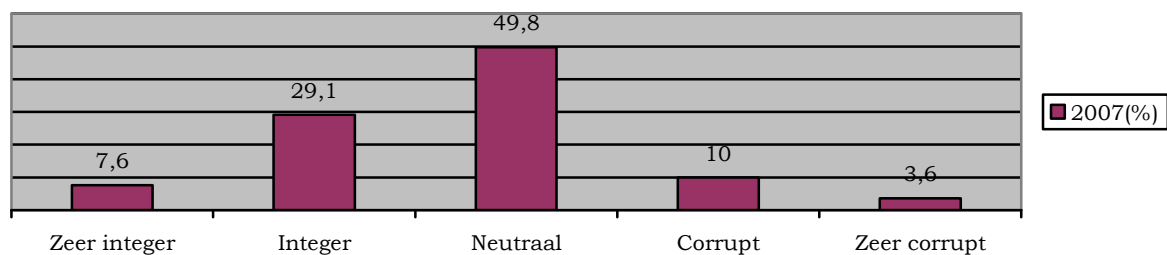
Onderwerpen			Te veel	Voldoende	Te weinig
Verkeersveiligheid in de gemeente	N (2004) = 1024		3,2%	68,6%	28,2%
	N (2007) = 452		2,2%	72,1%	25,7%
De minima in de gemeente	N (2004) = 968		4,1%	74,2%	21,7%
	N (2007) = 414		4,8%	76,1%	19,1%
Onderhoud wegen/trottoirs	N (2004) = 1020		1,0%	50,4%	48,6%
	N (2007) = 453		0,2%	51,7%	48,1%
Voorzieningen voor de jeugd	N (2004) = 991		2,5%	53,5%	44,0%
	N (2007) = 438		3,2%	55,3%	41,6%
Accommodaties voor (amateur) kunst & cultuur	N (2004) = 1000		9,8%	65,9%	24,3%
	N (2007) = 440		12,0%	77,5%	10,5%
Inspraak in gemeentelijk beleid	N (2004) = 997		0,9%	58,6%	40,5%
	N (2007) = 435		1,1%	68,7%	30,1%
Schoon/netjes houden van de gemeente	N (2004) = 1018		0,8%	76,2%	23,0%
	N (2007) = 451		1,3%	77,8%	20,8%
Voorzieningen voor ouderen	N (2004) = 1008		2,9%	71,1%	26,0%
	N (2007) = 434		2,8%	73,3%	24,0%
Recreatieve voorzieningen	N (2004) = 1012		2,7%	81,9%	15,4%
	N (2007) = 449		3,3%	83,7%	12,9%
Onderhoud parken/plantsoenen	N (2004) = 1021		1,2%	72,8%	26,1%
	N (2007) = 447		2,0%	68,9%	29,1%
Maatschappelijk werk (voor mensen met problemen)	N (2004) = 995		1,9%	80,9%	17,2%
	N (2007) = 419		0,7%	76,6%	22,7%
Sportvoorzieningen in de gemeente	N (2004) = 1014		5,8%	87,7%	6,5%
	N (2007) = 450		5,8%	87,8%	6,4%
Veiligheid in de gemeente	N (2004) = 1009		0,7%	76,2%	23,1%
	N (2007) = 443		0,2%	82,2%	17,6%
Woningbouw	N (2004) = 1005		11,1%	64,8%	24,1%
	N (2007) = 444		15,1%	68,5%	16,4%
Investeren in centrumvoorzieningen	N (2004) = 1004		28,3%	42,0%	29,7%

	N (2007) = 442	23,5%	43,9%	32,6%
Gemeentelijke dienstverlening	N (2004) = 1002	0,8%	81,1%	18,1%
	N (2007) = 446	2,2%	85,4%	12,3%
Gemeentelijke informatievoorziening	N (2004) = 1012	0,9%	83,5%	15,6%
	N (2007) = 447	1,3%	89,5%	9,2%
Ophalen huisvuil in de gemeente	N (2004) = 1021	0,1%	83,8%	16,1%
	N (2007) = 445	0,0%	86,5%	13,5%
Parkeervoorzieningen in het centrum	N (2004) = 1022	2,1%	64,6%	33,4%
	N (2007) = 444	2,0%	74,8%	23,2%

Onderdeel	Gemiddeld rapportcijfer 2004	Gemiddeld rapportcijfer 2007
Leven en wonen in eigen dorp	7,5	7,7 (N=443)
College van Burgemeester en Wethouders (functioneren)	6,1	6,7 (N=433)
Gemeenteraad (functioneren)	5,6	6,2 (N=427)
Ambtelijk apparaat	5,8	6,2 (N=421)
GemeenteNieuws	6,9	7,2 (N=435)
5 = onvoldoende 8 = goed 6 = voldoende 9 = prima 7 = ruim voldoende 10 = uitmuntend		

In hoeverre wordt het beeld bepaald door de diverse aspecten?		Ze er kle ne ma te	Kle ne ma te	Mid del ma tig	Gro te ma te	Ze er gro te ma te
Eigen contacten met de gemeente	N (2004) = 1007	27,4%	22,0%	24,7%	18,7%	7,1%
	N (2007) = 440	20,0%	25,0%	23,6%	22,5%	8,9%
Mediaberichten (krant, radio, televisie)	N (2004) = 1004	5,7%	12,9%	41,5%	35,3%	4,6%
	N (2007) = 442	3,2%	13,1%	42,3%	38,2%	3,2%
Mensen uit mijn directe omgeving (collegae, vrienden, verenigingsleven etc.)	N (2004) = 980	11,8%	18,1%	38,8%	27,6%	3,8%
	N (2007) = 436	12,6%	19,0%	38,5%	27,5%	2,3%
Gemeentelijk informatie-materiaal (gemeentelijke website, GemeenteNieuws)	N (2004) = 972	24,1%	24,7%	36,1%	13,4%	1,7%
	N (2007) = 435	14,0%	19,8%	36,6%	27,4%	2,3%

Integer versus Corrupt (vraag 2q)



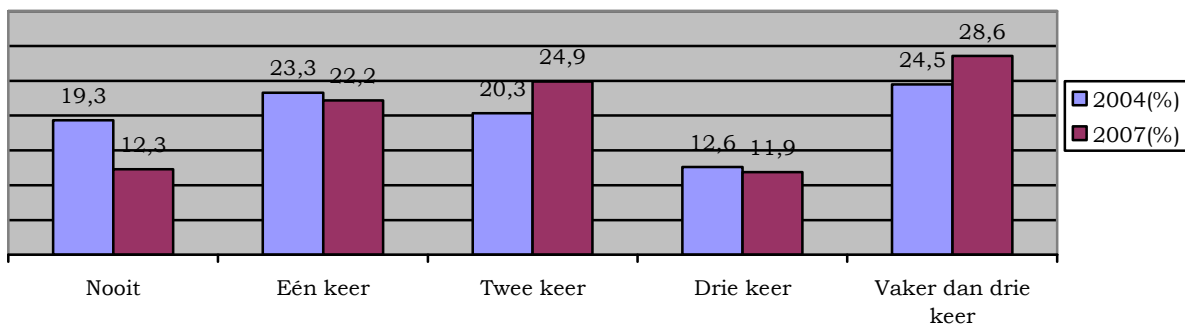
N = 422

Integriteit van de gemeente Haaksbergen		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens
De gemeente handelt volgens de wet	N = 444	4,7%	10,1%	43,2%	39,2%	2,7%
De gemeente is een goede beschermheer van mijn gegevens	N = 442	2,5%	5,2%	55,2%	34,4%	2,7%
De gemeente gaat zorgvuldig om met bevoegdheden en middelen waarover zij beschikt	N = 445	2,7%	11,9%	46,1%	38,2%	1,1%
De gemeente respecteert de privacy van haar inwoners	N = 444	2,9%	6,1%	40,8%	48,2%	2,0%

Onderwerpen

Te veel **Voldoende** **Te weinig**

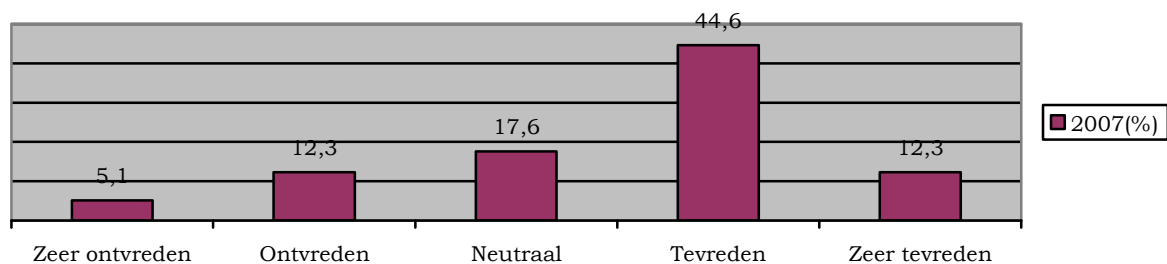
Wet Maatschappelijke Ondersteuning (zorg)	N = 412	0,7%	77,2%	22,1%
---	---------	------	-------	-------



N (2004) = 1033

N (2007) = 454

Tevredenheid met laatste contact (vraag 6)



N = 455

Onderdeel	Gemiddeld rapportcijfer 2007
-----------	------------------------------

Gemeentelijke website (internet: www.haaksbergen.nl) **6,8** (N=327)

Mening over de Rijksoverheid		Ze er mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Ze er mee eens
De Rijksoverheid verschuift zich niet achter regeltjes	N = 434	7,4%	34,8%	44,7%	12,0%	1,2%
De Rijksoverheid is consequent in haar handelen	N = 435	5,1%	35,2%	45,7%	14,0%	0,0%
De Rijksoverheid reageert actief op ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving	N = 431	5,3%	30,4%	43,2%	20,9%	0,2%
De Rijksoverheid luistert goed naar haar burgers	N = 432	9,3%	42,1%	41,4%	7,2%	0,0%
De Rijksoverheid kan zich goed inleven in iemands persoonlijke situatie	N = 434	12,9%	47,2%	35,7%	4,1%	0,0%
De Rijksoverheid besteedt haar geld goed en stelt daarbij de juiste prioriteiten	N = 430	14,7%	34,2%	42,6%	8,6%	0,0%
De informatie die de Rijksoverheid geeft (folders, websites/internet, campagnes) is zinvol	N = 429	4,4%	14,9%	47,8%	32,2%	0,7%

Mening over de Rijksoverheid		Ze er mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Ze er mee eens
Er bestaat duidelijk onderscheid tussen de Rijksoverheid en een gemeente	N = 434	1,2%	7,1%	31,3%	48,8%	11,5%
Tussen het beleid van de Rijksoverheid en het beleid van een gemeente bestaat verschil	N = 434	0,2%	5,3%	32,3%	52,1%	10,1%

Vraag 14: wat is uw leeftijd? Gemiddelde leeftijd respondenten 2007

N = 444

50,9 jaar

Vraag 2	N	Resultaat
a Vernieuwend Behoudend	410	Significant vernieuwend (p=,004)
b Betrouwbaar Onbetrouwbaar	425	Significant betrouwbaar (p=,000)
c Professioneel Amateuristisch	412	Significant professioneel (p=,000)
d Toegankelijk Ontoegankelijk	427	Significant toegankelijk (p=,000)
e Flexibel Star	423	Significant star (p=,000)
f Open Gesloten	420	Significant open (p=,006)
g Modern Ouderwets	424	Significant modern (p=,000)
h Actief Passief	427	Significant actief (p=,000)
i Burgergericht Intern gericht	421	Neutraal (p=,538)
j Zorgvuldig Onzorgvuldig	422	Neutraal (p=,398)
k Vriendelijk Onvriendelijk	421	Significant vriendelijk (p=,000)
l Eerlijk Oneerlijk	415	Significant eerlijk (p=,001)
m Meedenkend Afwachtend	422	Neutraal (p=,961)

n	Inlevend	Afstandelijk	423	Significant afstandelijk (p=,037)
o	Eenduidig	Verschillend	419	Significant verschillend (p=,004)
p	Helder	Verwarrend	422	Neutraal (p=,360)
q	Integer	Corrupt	422	Significant integer (p=,000)

Vraag 3

Kernwoord Betrouwbaar	N	Resultaat
De gemeente behartigt de belangen van haar inwoners naar behoren	442	Neutraal (p=,123)
De gemeente besteedt haar geld goed en stelt daarbij de juiste prioriteiten	441	Significant mee oneens (p=,000)
De gemeente komt haar verantwoordelijkheden na	441	Significant mee eens (p=,005)
De gemeente is eenduidig in het uitdragen van haar beleid	442	Neutraal (p=,463)
De gemeente komt haar afspraken goed na	440	Neutraal (p=,130)
De gemeente is consequent in haar handelen	436	Significant mee oneens (p=,001)
De gemeente geeft haar inwoners tijdig een reactie op brieven	442	Neutraal (p=,315)
De gemeente geeft haar inwoners tijdig een reactie op vragen die gesteld zijn via de e-mail	428	Significant mee eens (p=,042)

Kernwoord Burgergericht	N	Resultaat
De gemeente komt zoveel mogelijk tegemoet aan de wensen van haar inwoners	444	Neutraal (p=,272)
De gemeente weet wat er leeft bij de bevolking	447	Significant mee oneens (p=,002)
De gemeente geeft inwoners voldoende de mogelijkheid om hun stem te laten horen	442	Significant mee eens (p=,000)
De gemeente luistert goed naar haar inwoners	445	Significant mee oneens (p=,000)
De gemeente neemt de mening van haar inwoners serieus	444	Significant mee oneens (p=,028)
De gemeente kan zich goed inleven in iemands persoonlijke situatie	441	Significant mee oneens (p=,000)
De gemeente houdt voldoende rekening met gevoelskanten van zaken	442	Significant mee oneens (p=,000)
De gemeente behandelt haar inwoners met respect	440	Significant mee eens (p=,000)
De gemeente geeft haar inwoners duidelijk antwoord op vragen	439	Neutraal (p=,338)
Het taalgebruik van de gemeente in brieven is helder en duidelijk	446	Significant mee eens (p=,000)
Het telefonische contact met de gemeente loopt goed	443	Significant mee eens (p=,000)
Het contact aan de gemeentebalie loopt goed	447	Significant mee eens (p=,000)

Kernwoord Open	N	Resultaat
De gemeente staat dicht bij de Haaksbergse samenleving	443	Significant mee eens (p=,018)
De gemeente geeft haar inwoners duidelijk inzicht in procedures en regels	439	Neutraal (p=,331)
De gemeente verschuilt zich niet achter regeltjes	438	Significant mee oneens (p=,000)
De gemeente houdt haar inwoners actief op de hoogte van plannen en ontwikkelingen	442	Significant mee eens (p=,000)
De informatie die de gemeente geeft is zinvol	446	Significant mee eens

(p=,000)

De informatie die de gemeente geeft komt tijdig genoeg	447	Significant mee eens (p=,000)
Het is gemakkelijk om met de juiste persoon binnen de gemeente in contact te komen	444	Neutraal (p=,130)

Kernwoord Flexibel	N	Resultaat
De gemeente reageert actief op ontwikkelingen in de Haaksbergse samenleving	441	Significant mee eens (p=,000)
De gemeente denkt mee bij het oplossen van problemen	441	Neutraal (p=,585)

Integriteit van de gemeente Haaksbergen	N	Resultaat
De gemeente handelt volgens de wet	444	Significant mee eens (p=,000)
De gemeente is een goede beschermheer van mijn gegevens	442	Significant mee eens (p=,000)
De gemeente gaat zorgvuldig om met bevoegdheden en middelen waarover zij beschikt	445	Significant mee eens (p=,000)

Stelling	N	Resultaat
De Rijksoverheid verschuilt zich niet achter regeltjes	434	Significant mee oneens (p=,000)
De Rijksoverheid is consequent in haar handelen	435	Significant mee oneens (p=,000)
De Rijksoverheid reageert actief op ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving	431	Significant mee oneens (p=,000)
De Rijksoverheid luistert goed naar de burgers	432	Significant mee oneens (p=,000)
De Rijksoverheid kan zich goed inleven in iemands persoonlijke situatie	434	Significant mee oneens (p=,000)
De Rijksoverheid besteedt haar geld goed en stelt daarbij de juiste prioriteiten	430	Significant mee oneens (p=,000)
De informatie die de Rijksoverheid geeft (folders, websites/internet, campagnes) is zinvol	429	Significant mee eens (p=,013)
Er bestaat duidelijk onderscheid tussen de Rijksoverheid en een gemeente	434	Significant mee eens (p=,000)
Tussen het beleid van de Rijksoverheid en het beleid van een gemeente bestaat verschil	434	Significant mee eens (p=,000)

Correlaties stellingen missiekernwoord open

		Staat dicht bij samenleving	Geeft inzicht in procedures en regels	Verschuilt zich niet achter regeltjes	Houdt inwoners actief op de hoogte	De informatie is zinvol	De informatie komt tijdig genoeg	Gemakkelijk contact komen met juiste persoon
Staat dicht bij samenleving	Pearson Correlation	1	,443(**)	,473(**)	,494(**)	,360(**)	,435(**)	,433(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	443	435	437	440	439	439	434
Geeft inzicht in procedures en regels	Pearson Correlation	,443(**)	1	,429(**)	,502(**)	,295(**)	,382(**)	,385(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	435	439	434	436	434	436	432
Verschuilt zich niet achter regeltjes	Pearson Correlation	,473(**)	,429(**)	1	,466(**)	,206(**)	,400(**)	,325(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	437	434	438	437	434	435	430
Houdt inwoners actief op de hoogte	Pearson Correlation	,494(**)	,502(**)	,466(**)	1	,433(**)	,506(**)	,427(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	440	436	437	442	438	439	434
De informatie is zinvol	Pearson Correlation	,360(**)	,295(**)	,206(**)	,433(**)	1	,505(**)	,322(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	439	434	434	438	446	445	440
De informatie komt tijdig genoeg	Pearson Correlation	,435(**)	,382(**)	,400(**)	,506(**)	,505(**)	1	,382(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	439	436	435	439	445	447	442
Gemakkelijk contact komen met juiste persoon	Pearson Correlation	,433(**)	,385(**)	,325(**)	,427(**)	,322(**)	,382(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	434	432	430	434	440	442	444

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlaties missiekernwoord betrouwbaar

		Behartigt belangen inwoners naar behoren	Besteedt geld goed	Komt verantwoordelij kheden na	Eenduidig in het uitdragen van haar beleid	Komt haar afspraken goed na	Is consequent in haar handelen	Geeft tijdig een reactie op brieven	Geeft tijdig reactie op vragen gesteld via e-mail
Behartigt belangen inwoners naar behoren	Pearson Correlation	1	,451(**)	,618(**)	,402(**)	,552(**)	,470(**)	,350(**)	,259(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	442	438	439	439	435	434	431	422
Besteedt geld goed	Pearson Correlation	,451(**)	1	,425(**)	,331(**)	,323(**)	,334(**)	,261(**)	,266(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	438	441	437	438	435	433	432	420
Komt verantwoordelij kheden na	Pearson Correlation	,618(**)	,425(**)	1	,500(**)	,570(**)	,449(**)	,317(**)	,277(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	439	437	441	438	434	433	431	421
Eenduidig in het uitdragen van haar beleid	Pearson Correlation	,402(**)	,331(**)	,500(**)	1	,420(**)	,522(**)	,245(**)	,215(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	439	438	438	442	436	433	432	421
Komt haar afspraken goed na	Pearson Correlation	,552(**)	,323(**)	,570(**)	,420(**)	1	,599(**)	,409(**)	,288(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	435	435	434	436	440	433	431	419
Is consequent in haar handelen	Pearson Correlation	,470(**)	,334(**)	,449(**)	,522(**)	,599(**)	1	,367(**)	,295(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	434	433	433	433	433	436	427	418
Geeft tijdig een reactie op brieven	Pearson Correlation	,350(**)	,261(**)	,317(**)	,245(**)	,409(**)	,367(**)	1	,419(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	431	432	431	432	431	427	442	422
Geeft tijdig reactie op vragen gesteld via e-mail	Pearson Correlation	,259(**)	,266(**)	,277(**)	,215(**)	,288(**)	,295(**)	,419(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	422	420	421	421	419	418	422	428

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlaties missiekernwoord burgergericht

		Komt tegemoet aan wensen	Weet wat er leeft bij bevolking	Geeft mogelijkheid stem te laten horen	Luistert goed naar haar inwoners	Neemt mening inwoners serieus	Goed inleven in iemands situatie	Houdt voldoende rekening met gevoelskanten	Behandelt inwoners met respect	Geeft duidelijk antwoord op vragen	Taalgebruik in brieven helder en duidelijk	Telefonisch contact verloopt goed	Contact aan gemeentebalie verloopt goed
Komt tegemoet aan wensen	Pearson Correlation	1	,552(**)	,457(**)	,545(**)	,536(**)	,543(**)	,553(**)	,521(**)	,499(**)	,244(**)	,339(**)	,210(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	444	444	439	442	441	438	439	437	436	437	434	439
Weet wat er leeft bij bevolking	Pearson Correlation	,552(**)	1	,586(**)	,624(**)	,568(**)	,529(**)	,438(**)	,483(**)	,530(**)	,258(**)	,358(**)	,258(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	444	447	442	445	444	441	442	440	439	440	437	442
Geeft mogelijkheid stem te laten horen	Pearson Correlation	,457(**)	,586(**)	1	,597(**)	,489(**)	,458(**)	,402(**)	,491(**)	,470(**)	,268(**)	,336(**)	,277(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	439	442	442	441	441	437	438	436	436	436	433	437
Luistert goed naar haar inwoners	Pearson Correlation	,545(**)	,624(**)	,597(**)	1	,727(**)	,547(**)	,501(**)	,522(**)	,556(**)	,259(**)	,334(**)	,230(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	442	445	441	445	443	440	441	439	438	439	436	440
Neemt mening inwoners serieus	Pearson Correlation	,536(**)	,568(**)	,489(**)	,727(**)	1	,597(**)	,523(**)	,556(**)	,516(**)	,206(**)	,295(**)	,277(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	441	444	441	443	444	439	440	438	437	438	435	439
Goed inleven in iemands situatie	Pearson Correlation	,543(**)	,529(**)	,458(**)	,547(**)	,597(**)	1	,659(**)	,484(**)	,516(**)	,173(**)	,295(**)	,221(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	438	441	437	440	439	441	439	436	435	435	433	437
Houdt voldoende rekening met gevoelskanten	Pearson Correlation	,553(**)	,438(**)	,402(**)	,501(**)	,523(**)	,659(**)	1	,384(**)	,439(**)	,161(**)	,255(**)	,240(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,001	,000	,000
	N	439	442	438	441	440	439	442	437	437	437	433	439
Behandelt	Pearson	,521(**)	,483(**)	,491(**)	,522(**)	,556(**)	,484(**)	,384(**)	1	,538(**)	,288(**)	,404(**)	,361(**)

inwoners met respect	Correlation												
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Geeft duidelijk antwoord op vragen	N	437	440	436	439	438	436	437	440	435	434	431	436
	Pearson Correlation	,499(**)	,530(**)	,470(**)	,556(**)	,516(**)	,516(**)	,439(**)	,538(**)	1	,370(**)	,461(**)	,368(**)
Taalgebruik in brieven helder en duidelijk	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	436	439	436	438	437	435	437	435	439	435	431	437
Telefonisch contact verloopt goed	Pearson Correlation	,244(**)	,258(**)	,268(**)	,259(**)	,206(**)	,173(**)	,161(**)	,288(**)	,370(**)	1	,496(**)	,370(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000
Contact aan gemeentebalie verloopt goed	N	437	440	436	439	438	435	437	434	435	446	441	444
	Pearson Correlation	,339(**)	,358(**)	,336(**)	,334(**)	,295(**)	,295(**)	,255(**)	,404(**)	,461(**)	,496(**)	1	,460(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	434	437	433	436	435	433	433	433	431	431	441	443
	Pearson Correlation	,210(**)	,258(**)	,277(**)	,230(**)	,277(**)	,221(**)	,240(**)	,361(**)	,368(**)	,370(**)	,460(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	439	442	437	440	439	437	439	436	437	444	440	447

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlaties missiekernwoord flexibel

		Reageert actief op ontwikkelingen	Denkt mee bij het oplossen van problemen
Reageert actief op ontwikkelingen	Pearson Correlation	1	,491(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	441	436
Denkt mee bij het oplossen van problemen	Pearson Correlation	,491(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	436	441

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kruistabellen bij “Chi-square” analyses van nieuwe variabele ‘imago’ met gemeentelijke onderwerpen.

Crosstab

Count

		Verkeersveiligheid in de gemeente			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	5	124	59	188
negatief	Relatief positief	5	191	53	249
Total		10	315	112	437

Crosstab

Count

		De minima in de gemeente			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	10	126	40	176
negatief	Relatief positief	10	182	36	228
Total		20	308	76	404

Crosstab

Count

		Onderhoud wegen/ trottoirs			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	1	75	112	188
negatief	Relatief positief	0	153	95	248
Total		1	228	207	436

Crosstab

Count

		Voorzieningen voor de jeugd			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	7	92	82	181
negatief	Relatief positief	7	140	97	244
Total		14	232	179	425

Crosstab

Count

		Accommodaties voor kunst en cultuur			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	35	129	19	183
negatief	Relatief positief	18	201	26	245
Total		53	330	45	428

Crosstab

Count

		Inspraak in gemeentelijk beleid			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	2	99	84	185

negatief	Relatief positief	3	192	45	240
Total		5	291	129	425

Crosstab

Count

		Schoon/ netjes houden van de gemeente			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	4	136	47	187
negatief	Relatief positief	2	203	45	250
Total		6	339	92	437

Crosstab

Count

		Voorzieningen voor ouderen			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	7	128	46	181
negatief	Relatief positief	5	184	52	241
Total		12	312	98	422

Crosstab

Count

		Recreatieve voorzieningen			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	8	148	32	188
negatief	Relatief positief	7	216	26	249
Total		15	364	58	437

Crosstab

Count

		Onderhoud parken/ plantsoenen			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	5	111	67	183
negatief	Relatief positief	4	185	59	248
Total		9	296	126	431

Crosstab

Count

		Maatschappelijk werk			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	3	125	51	179
negatief	Relatief positief	0	190	40	230
Total		3	315	91	409

Crosstab

Count

		Sportvoorzieningen in de gemeente	Total

		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	14	162	11	187
negatief	Relatief positief	12	221	17	250
Total		26	383	28	437

Crosstab

Count

		Veiligheid in de gemeente			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	1	142	41	184
negatief	Relatief positief	0	211	35	246
Total		1	353	76	430

Crosstab

Count

		Woningbouw			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	30	119	36	185
negatief	Relatief positief	35	176	35	246
Total		65	295	71	431

Crosstab

Count

		Investeren in centrumvoorzieningen			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	62	69	56	187
negatief	Relatief positief	42	122	80	244
Total		104	191	136	431

Crosstab

Count

		Gemeentelijke dienstverlening			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	9	131	47	187
negatief	Relatief positief	1	238	8	247
Total		10	369	55	434

Crosstab

Count

		Gemeentelijke informatievoorziening			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	5	151	31	187
negatief	Relatief positief	1	239	8	248
Total		6	390	39	435

Crosstab

Count

		Ophalen huisvuil in de gemeente		Total
		Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	159	26	185
negatief	Relatief positief	214	33	247
Total		373	59	432

Crosstab

Count

		Parkeervoorzieningen in het centrum			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	3	128	55	186
negatief	Relatief positief	6	195	46	247
Total		9	323	101	433

Crosstab

Count

		Wet Maatschappelijke Ondersteuning			Total
		Te veel	Voldoende	Te weinig	
Imago positief	Relatief negatief	2	123	49	174
negatief	Relatief positief	1	186	41	228
Total		3	309	90	402

Relatie nieuwe variabele 'imago' en integriteit van de gemeente

Crosstab

Count

		Gemeente handelt volgens wet					Total
		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	
Imago positief	Relatief negatief	17	37	96	32	2	184
negatief	Relatief positief	3	8	88	136	9	244
Total		20	45	184	168	11	428

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	91,050 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	97,102	4	,000
Linear-by-Linear Association	83,998	1	,000
N of Valid Cases	428		

a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,73.

Crosstab

Count

		Gemeente is goede beschermheer van gegevens					Total
		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	
Imago positief	Relatief negatief	9	19	123	29	3	183
negatief	Relatief positief	2	3	112	117	9	243
Total		11	22	235	146	12	426

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	65,495 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	69,805	4	,000
Linear-by-Linear Association	57,583	1	,000
N of Valid Cases	426		

a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,73.

Crosstab

Count

		Gemeente gaat zorgvuldig om met bevoegdheden en middelen					Total
		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	
Imago positief	Relatief negatief	9	44	100	31	1	185
negatief	Relatief positief	3	7	97	133	4	244
Total		12	51	197	164	5	429

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	88,691 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	95,215	4	,000
Linear-by-Linear Association	80,363	1	,000
N of Valid Cases	429		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,16.

Crosstab

Count

		Gemeente respecteert privacy					Total
		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens	
Imago positief	Relatief negatief	10	22	104	48	1	185
negatief	Relatief positief	3	5	71	156	8	243
Total		13	27	175	204	9	428

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	76,869 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	80,307	4	,000
Linear-by-Linear Association	68,189	1	,000
N of Valid Cases	428		

a. 1 cells (10,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,89.

T-testen wanneer groepen ontevreden en tevreden (over het laatste contact) respondenten geselecteerd worden

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Vernieuwend	1,807	69	,075	,200	-,02	,42
Betrouwbaar	4,399	71	,000	,569	,31	,83
Professioneel	3,699	68	,000	,493	,23	,76
Toegankelijk	2,842	72	,006	,370	,11	,63
Flexibel	6,676	71	,000	,792	,56	1,03
Open	4,229	69	,000	,529	,28	,78
Modern	1,418	71	,160	,153	-,06	,37
Actief	1,734	69	,087	,214	-,03	,46
Burgergericht	4,549	70	,000	,634	,36	,91

Zorgvuldig	5,412	70	,000	,676	,43	,93
Vriendelijk	-,344	68	,732	-,043	-,30	,21
Eerlijk	5,764	69	,000	,643	,42	,87
Meedenkend	4,591	68	,000	,580	,33	,83
Inlevend	5,811	69	,000	,657	,43	,88
Eenduidig	5,379	68	,000	,638	,40	,87
Helder	6,886	69	,000	,800	,57	1,03
Integer	3,202	69	,002	,357	,13	,58
Komt tegemoet aan wensen	-7,131	77	,000	-,692	-,89	-,50
Behartigt belangen inwoners naar behoren	-5,796	75	,000	-,632	-,85	-,41
Besteedt geld goed	-6,031	75	,000	-,618	-,82	-,41
Staat dicht bij samenleving	-5,659	76	,000	-,558	-,75	-,36
Komt verantwoordelijkheden na	-5,694	76	,000	-,532	-,72	-,35
Eenduidig in het uitdragen van haar beleid	-4,833	75	,000	-,500	-,71	-,29
Reageert actief op ontwikkelingen	-2,654	76	,010	-,299	-,52	-,07
Weet wat er leeft bij bevolking	-7,347	77	,000	-,769	-,98	-,56
Geeft mogelijkheid stem te laten horen	-1,211	75	,230	-,145	-,38	,09
Luistert goed naar haar inwoners	-8,671	77	,000	-,808	-,99	-,62
Neemt mening inwoners serius	-7,586	77	,000	-,718	-,91	-,53
Goed inleven in iemands situatie	-9,396	77	,000	-,910	-1,10	-,72
Houdt voldoende rekening met gevoelskanten	-9,281	77	,000	-,859	-1,04	-,67
Geeft inzicht in procedures en regels	-4,701	76	,000	-,597	-,85	-,34
Behandelt inwoners met respect	-2,968	76	,004	-,312	-,52	-,10
Verschuilt zich niet achter regeltjes	-8,233	76	,000	-,857	-1,06	-,65
Denkt mee bij het oplossen van problemen	-5,442	76	,000	-,597	-,82	-,38
Komt haar afspraken goed na	-5,700	77	,000	-,641	-,86	-,42
Is consequent in haar handelen	-7,185	76	,000	-,753	-,96	-,54
Geeft duidelijk antwoord op vragen	-8,589	76	,000	-,831	-1,02	-,64
Houdt inwoners actief op de hoogte	-1,809	75	,075	-,237	-,50	,02
De informatie is zinvol	4,826	76	,000	,442	,26	,62
De informatie komt tijdig genoeg	-2,318	76	,023	-,247	-,46	-,03

Gemakkelijk contact komen met juiste persoon	-5,201	76	,000	-,623	-,86	-,38
Geeft tijdig een reactie op brieven	-6,280	76	,000	-,714	-,94	-,49
Taalgebruik in brieven helder en duidelijk	-2,478	77	,015	-,282	-,51	-,06
Telefonisch contact verloopt goed	-1,965	76	,053	-,247	-,50	,00
Geeft tijdig reactie op vragen gesteld via e-mail	-4,034	74	,000	-,347	-,52	-,18
Contact aan gemeentebalie verloopt goed	2,008	77	,048	,244	,00	,49

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Vernieuwend	-4,598	258	,000	-,274	-,39	-,16
Betrouwbaar	-10,348	270	,000	-,524	-,62	-,42
Professioneel	-8,390	262	,000	-,449	-,55	-,34
Toegankelijk	-13,055	272	,000	-,740	-,85	-,63
Flexibel	-1,403	270	,162	-,074	-,18	,03
Open	-6,746	270	,000	-,373	-,48	-,26
Modern	-7,193	270	,000	-,387	-,49	-,28
Actief	-8,078	276	,000	-,451	-,56	-,34
Burgergericht	-4,401	269	,000	-,274	-,40	-,15
Zorgvuldig	-4,917	270	,000	-,258	-,36	-,15
Vriendelijk	-17,559	272	,000	-,864	-,96	-,77
Eerlijk	-8,518	265	,000	-,406	-,50	-,31
Meedenkend	-3,915	273	,000	-,215	-,32	-,11
Inlevend	-2,732	274	,007	-,138	-,24	-,04
Eenduidig	-1,200	270	,231	-,059	-,16	,04
Helder	-4,293	271	,000	-,217	-,32	-,12
Integer	-10,290	271	,000	-,485	-,58	-,39
Komt tegemoet aan wensen	4,067	287	,000	,198	,10	,29
Behartigt belangen inwoners naar behoren	5,903	286	,000	,289	,19	,39
Besteedt geld goed	-2,089	285	,038	-,101	-,20	-,01
Staat dicht bij samenleving	6,711	286	,000	,334	,24	,43
Komt verantwoordelijkheden na	7,176	285	,000	,311	,23	,40
Eenduidig in het uitdragen van haar beleid	3,212	286	,001	,150	,06	,24
Reageert actief op ontwikkelingen	7,206	284	,000	,344	,25	,44

Weet wat er leeft bij bevolking	1,453	288	,147	,076	-,03	,18
Geeft mogelijkheid stem te laten horen	10,007	285	,000	,500	,40	,60
Luistert goed naar haar inwoners	1,415	287	,158	,066	-,03	,16
Neemt mening inwoners serieus	2,798	285	,005	,129	,04	,22
Goed inleven in iemands situatie	-2,753	283	,006	-,116	-,20	-,03
Houdt voldoende rekening met gevoelskanten	-1,763	284	,079	-,074	-,16	,01
Geeft inzicht in procedures en regels	5,152	283	,000	,264	,16	,36
Behandelt inwoners met respect	14,287	283	,000	,577	,50	,66
Verschuilt zich niet achter regeltjes	,075	281	,940	,004	-,09	,10
Denkt mee bij het oplossen van problemen	5,089	283	,000	,225	,14	,31
Komt haar afspraken goed na	4,333	282	,000	,187	,10	,27
Is consequent in haar handelen	1,724	278	,086	,079	-,01	,17
Geeft duidelijk antwoord op vragen	4,918	282	,000	,230	,14	,32
Houdt inwoners actief op de hoogte	12,799	286	,000	,610	,52	,70
De informatie is zinvol	15,840	286	,000	,798	,70	,90
De informatie komt tijdig genoeg	7,526	286	,000	,352	,26	,44
Gemakkelijk contact komen met juiste persoon	3,388	284	,001	,151	,06	,24
Geeft tijdig een reactie op brieven	3,694	283	,000	,158	,07	,24
Taalgebruik in brieven helder en duidelijk	7,727	284	,000	,344	,26	,43
Telefonisch contact verloopt goed	11,470	282	,000	,452	,37	,53
Geeft tijdig reactie op vragen gesteld via e-mail	5,330	271	,000	,169	,11	,23
Contact aan gemeentebalie verloopt goed	17,654	286	,000	,746	,66	,83

Gekozen cultuur kernwoorden door mannen in het gemeentehuis

Onstabiel 43 kruisjes in totaal

Humeurig	0			1	Overgevoelig
Bezorgd	2			0	Rusteloos
Star	1	Dionysus 22	Zeus 21	0	Agressief
Ingetogen	3	kruisjes in	kruisjes in	0	Prikkelbaar
Pessimistisch	0	totaal	totaal	8	Wisselvallig
Gereserveerd	4			0	Impulsief
Terughoudend	6			4	Optimistisch
Stil	6			8	Actief
<i>Introvert</i> 69 kruisjes totaal	Melancholisch/zwaar moedig 0		Cholerisch/zwartgallig, opvliegend 0	<i>Extravert</i> 58 kruisjes totaal	
	Flegmatisch/onversto orbaar 2		Zelfverzekerd 4		
Passief	1		9	Gezellig	
Voorzichtig	7		11	Hartelijk	
Nadenkend	7	Apollo 47	Athena 37	2	Praatgraag
Vreedzaam	8	kruisjes in	kruisjes in	2	Ontvankelijk
Beheerst	3	totaal	totaal	3	Laconiek/gemakzuchtig
Betrouwbaar	7			5	Levendig
Gelijkmoedig	3			0	Zorgeloos
Kalm	9			1	Leiderschap

Stabiel 84 kruisjes in totaal

Gekozen cultuur kernwoorden door vrouwen in het gemeentehuis

Onstabiel 45 kruisjes in totaal

Humeurig					Overgevoelig
Bezorgd					Rusteloos
Star		Dionysus 17	Zeus 27		Agressief
Ingetogen		kruisjes in	kruisjes in		Prikkelbaar
Pessimistisch		totaal	totaal		Wisselvallig
Gereserveerd					Impulsief
Terughoudend					Optimistisch
Stil					Actief
<i>Introvert</i> 69 kruisjes totaal	Melancholisch/zwaar moedig		Cholerisch/zwartgallig, opvliegend	<i>Extravert</i> 81 kruisjes totaal	
	Flegmatisch/onversto orbaar		Zelfverzekerd		
Passief				Gezellig	
Voorzichtig				Hartelijk	
Nadenkend		Apollo 95	Athena 79		Praatgraag
Vreedzaam		kruisjes in	kruisjes in		Ontvankelijk
Beheerst		totaal	totaal		Laconiek/gemakzuchtig
Betrouwbaar					Levendig
Gelijkmoedig					Zorgeloos
Kalm					Leiderschap

Stabiel 105 kruisjes in totaal

Gekozen cultuur kernwoorden door mannen buiten het gemeentehuis

Onstabiel 49 kruisjes in totaal

Humeurig	3			3	Overgevoelig
Bezorgd	4			0	Rusteloos
Star	2	Dionysus 31	Zeus 18	1	Agressief
Ingetogen	6	kruisjes in	kruisjes in	2	Prikkelbaar
Pessimistisch	1	totaal	totaal	3	Wisselvallig
Gereserveerd	6			2	Impulsief
Terughoudend	6			3	Optimistisch
Stil	3			3	Actief
<i>Introvert</i> 66 kruisjes totaal	Melancholisch/zwaar moedig 0	Cholerisch/zwartgallig, opvliegend 1	<i>Extravert</i> 56 kruisjes totaal		
	Flegmatisch/onversto orbaar 2	Zelfverzekerd 4			
Passief	4		6	Gezellig	
Voorzichtig	5		4	Hartelijk	
Nadenkend	2	Apollo 35	Athena 38	6	Praatgraag
Vreedzaam	6	kruisjes in	kruisjes in	3	Ontvankelijk
Beheerst	3	totaal	totaal	4	Laconiek/gemakzuchtig
Betrouwbaar	3			4	Levendig
Gelijkmoedig	4			4	Zorgeloos
Kalm	6			3	Leiderschap

Stabiel 73 kruisjes in totaal

Gekozen cultuur kernwoorden door vrouwen buiten het gemeentehuis

Onstabiel 35 kruisjes in totaal

Humeurig					Overgevoelig
Bezorgd					Rusteloos
Star		Dionysus 13	Zeus 21		Agressief
Ingetogen		kruisjes in	kruisjes in		Prikkelbaar
Pessimistisch		totaal	totaal		Wisselvallig
Gereserveerd					Impulsief
Terughoudend					Optimistisch
Stil					Actief
<i>Introvert</i> 40 kruisjes totaal	Melancholisch/zwaar moedig	Cholerisch/zwartgallig, opvliegend	<i>Extravert</i> 53 kruisjes totaal		
	Flegmatisch/onversto orbaar	Zelfverzekerd			
Passief					Gezellig
Voorzichtig					Hartelijk
Nadenkend		Apollo 23	Athena 25		Praatgraag
Vreedzaam		kruisjes in	kruisjes in		Ontvankelijk
Beheerst		totaal	totaal		Laconiek/gemakzuchtig
Betrouwbaar					Levendig
Gelijkmoedig					Zorgeloos
Kalm					Leiderschap

Stabiel 58 kruisjes in totaal

Gemeentenieuws 22 maart 2007

Vervolgonderzoek

UT onderzoekt imago gemeente

Begin april zullen ruim 4000 burgers van de Gemeente Haaksbergen gevraagd worden mee te werken aan een imago-onderzoek. Dit imago-onderzoek, dat uitgevoerd wordt door de Universiteit Twente in opdracht van de Gemeente Haaksbergen, is in grote lijnen een herhaling van het imago-onderzoek dat de gemeente in 2004 voor het eerst liet uitvoeren.

Via de post zullen ruim 4000 burgers een vragenlijst thuisgestuurd krijgen. De gemeente is vooral benieuwd naar het effect van de maatregelen die genomen zijn in 2004 naar aanleiding van het onderzoek. Een van de genomen maatregelen was bijvoorbeeld het verruimen van de openingstijden van het gemeentehuis. Andere aanbevelingen naar aanleiding van het onderzoek uitgevoerd in 2004 waren onder andere het geven van meer aandacht aan interactieve beleidsvorming, blijvende aandacht voor jongeren in de gemeente, meer aandacht voor onderhoud van wegen en trottoirs, zorgen voor meer samenhang binnen de Gemeenteraad, toelichten en verantwoorden van het financieel beleid en het meer inleven in de persoonlijke situatie van de inwoners.

Wanneer de resultaten van het nieuwe onderzoek bekend zijn, kan gekeken worden of het imago verbeterd is. Verwacht wordt dat deze resultaten medio mei bekend zullen zijn. In 2004 bleek het imago matig positief te zijn. Burgemeester Loohuis denkt dat het imago in drie jaar tijd positiever is geworden en ziet dan ook de resultaten van het onderzoek tegemoet. "We hebben veel gedaan naar aanleiding van de aanbevelingen van het onderzoek in 2004. Nu we drie jaar verder zijn ben ik dan ook erg benieuwd of we onszelf dit jaar met een ruime voldoende mogen waarderen, in tegenstelling tot het zesje in 2004. Het is dan ook mijn dringende verzoek dat de geselecteerde groep burgers de vragenlijst zo serieus mogelijk invult, want dit komt ten goede aan de betrouwbaarheid".

Haaksbergen houdt weer imago-onderzoek

HAAKSBERGEN - De gemeente Haaksbergen laat in april weer een imago-onderzoek uitvoeren. Ruim vierduizend inwoners krijgen een vragenlijst toegestuurd met het verzoek deze in te vullen en vervolgens terug te sturen. Het onderzoek wordt uitgevoerd als afstudeerproject van de faculteit Toegepaste communicatiewetenschappen van de Universiteit Twente. Het is in grote lijnen een herhaling van het onderzoek naar het imago van de gemeente, dat in 2004 werd uitgevoerd.

De gemeente hoopt op deze manier een duidelijk inzicht te krijgen in het beeld dat de inwoners van hun gemeente hebben. Ze wil

vooral weten wat de burgers vinden van de openheid, de burgergerichtheid, de flexibiliteit en de betrouwbaarheid van de gemeente. Ook zijn de gemeentebestuurders benieuwd naar het effect van de maatregelen, die naar aanleiding van het eerste onderzoek in 2004 zijn genomen. Te denken valt aan de verruiming van de openingstijden van de publieksbalies. Andere aanbevelingen waren: meer inleven in de persoonlijke situatie van de inwoners, zorgen voor meer samenhang binnen de gemeenteraad en meer aandacht voor onderhoud van wegen en trottoirs. De resultaten zijn voor de zomer bekend.

Imago-onderzoek onder Haaksbergenaren

HAAKSBERGEN – Ruim vierduizend inwoners van Haaksbergen mogen binnenkort hun mening geven over hoe zij aankijken tegen hun gemeente.

De faculteit Toegepaste Communicatiewetenschappen van de Universiteit Twente gaat op verzoek van de gemeente een imago-onderzoek doen.

Met deze enquête hoopt het gemeentebestuur een duidelijk inzicht te krijgen in het beeld dat de inwoners van hun gemeente hebben. Het gaat er daarbij vooral om wat de inwoners denken van de openheid, burgergerichtheid, flexibiliteit en betrouwbaarheid van de gemeente. De gemeente is vooral benieuwd naar het effect van de maatregelen zoals die zijn genomen naar aanleiding van het imago-onderzoek

van 2004. Na aanleiding van dat onderzoek werden de openingstijden van de publieksbalies verruimd.

Andere aanbevelingen naar aanleiding van het onderzoek van 2004 waren onder andere het geven van meer aandacht aan interactieve beleidsvorming, blijvende aandacht voor jongeren in de gemeente, meer aandacht voor onderhoud van wegen en trottoirs, zorgen voor meer samenhang binnen de gemeenteraad, toelichten en verantwoorden van het financiële beleid en het meer inleven in de persoonlijke situatie van de inwoners.

Vragenlijst

Via de post krijgen de inwoners een vragenlijst thuisgestuurd. De resultaten van het onderzoek in Haaksbergen zijn nog voor de zomervakantie bekend.

Digitaal burgerpanel van start

Van achter computer meedenken over gemeentelijke onderwerpen

Zo'n vierduizend inwoners krijgen rond het komend weekend van burgemeester Loohuis een uitnodiging om mee te doen aan het digitale burgerpanel, oftewel het Haaksbergenpanel. "Dit is voor u de kans om, zonder dat het u veel tijd kost, van achter de computer uw mening te geven over allerlei gemeentelijke onderwerpen en actuele thema's", zo schrijft de burgemeester in de brief over dit onderwerp.

In de brief die de inwoners een dezer dagen krijgen, staat een ID en een wachtwoord. Die heeft men nodig om zich via de website van de gemeente te kunnen aanmelden voor het burgerpanel. Bovendien komt men dan meteen terecht bij de eerste vragenlijst. Die gaat onder meer over de inhoud en vorm van de gemeentelijke website www.haaksbergen.nl.

Inwoners die zich aanmelden voor het Haaksbergenpanel krijgen dit jaar een paar keer een uitnodiging om via de website een digitale vragenlijst in te vullen. Elke peiling staat ongeveer tien dagen online. Kort na elke peiling ontvangen de deelnemers als panellid een e-mail met een samenvatting van de belangrijkste resultaten. De resultaten gaan uiteraard ook naar het gemeentebestuur en worden bovendien gepubliceerd in GemeenteNieuws en op de

gemeentelijke website.

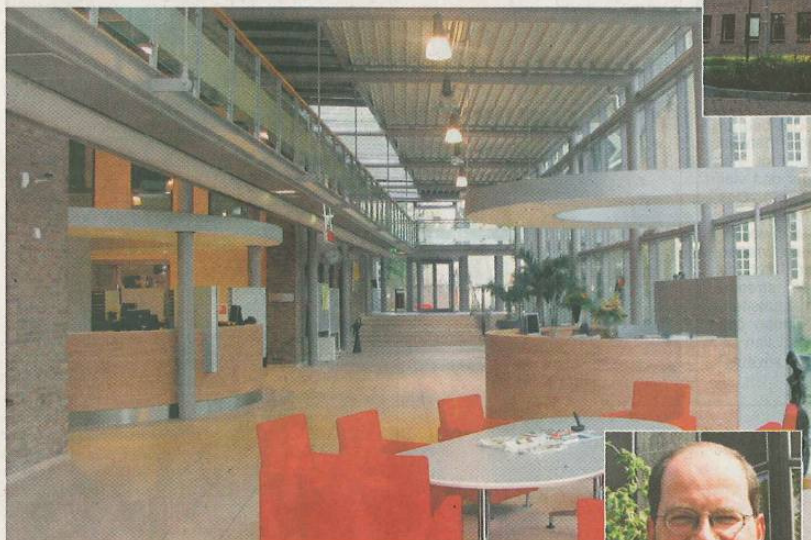
Overigens kunnen inwoners zich ook zelf aanmelden voor het Haaksbergenpanel. Ook al hebben ze hiervoor de komende dagen geen brief gehad. Dat is vanaf het komend weekend mogelijk via de gemeentelijke website.

Imago-onderzoek

De brief met de uitnodiging om mee te doen met het Haaksbergenpanel zijn gelijktijdig verstuurd met het verzoek om mee te doen met het imago-onderzoek dat de gemeente dit jaar voor de tweede keer laat houden. Daarom vinden betrokken inwoners in de envelop ook een 'papieren' vragenlijst met de vraag om die in te vullen en aan de gemeente terug te sturen. Die vragenlijst staat los van de start van het digitale burgerpanel.

Voor 14 april vragenformulier terugsturen

Wat vinden inwoners van hun gemeente?



Is het imago van de gemeente gewijzigd als gevolg van het ingebruiknemen van een nieuw gemeentehuis en verruimde openingstijden, meer informatievoorziening via GemeenteNieuws en andere maatregelen? Het drie jaar geleden gehouden imago-onderzoek wordt momenteel herhaald.

Ongeveer vierduizend inwoners hebben rond het afgelopen weekend met een brief van burgemeester Loohuis het verzoek gehad om mee te doen aan het tweede imago-onderzoek. Bij de brief zat een vragenformulier die de betrokken bewoners kunnen invullen en uiterlijk 14 april aan de gemeente kunnen terugsturen. Met dit onderzoek wil de gemeente weten welk beeld de inwoners van 'hun gemeente' hebben.

Drie jaar geleden werd ook al een imago-onderzoek gehouden. Sindsdien heeft de gemeente allerlei maatregelen genomen die het beeld dat de inwoners van hun gemeente hebben, mogelijk zou kunnen invloeden. Zo zijn de

openingstijden van het gemeentehuis verruimd en is het nieuwe gemeentehuis in gebruik genomen. Ook doet de gemeente meer aan informatievoorziening naar de inwoners via GemeenteNieuws. Burgemeester en wethouders willen nu



graag weten of de inwoners anders over de gemeente zijn gaan denken. De resultaten van het onderzoek worden nog voor de zomervakantie verwacht.

Afstudeerproject

Robin Heemskerk voert het onderzoek uit als afstudeerproject in het kader van zijn studie Toegepaste Communicatiewetenschap aan de Universiteit Twente. "Voor een deel is mijn onderzoek een herha-

ling van het onderzoek van drie jaar geleden. Maar ik heb er nog een paar onderdelen aan toegevoegd. Zo worden een paar vragen gesteld over de rijksoverheid, om te pellen of er een verband bestaat tussen het beeld dat de inwoners hebben van de rijksoverheid en het beeld dat ze hebben van de gemeente". Ook hij is erg benieuwd of de inwoners in de afgelopen drie jaar anders zijn gaan denken over de gemeente. "Als uit het onderzoek blijkt dat het imago van de gemeente wel wat zou kunnen worden verbeterd, zal ik ook een aantal aanbevelingen hiervoor doen", aldus Robin.

On line

Diegenen die geen brief met een vragenformulier van de gemeente hebben gehad, kunnen toch aan het imago-onderzoek meedoen. Tenminste als men internet heeft, in Haaksbergen woont en tenminste 18 jaar oud is. Het vragenformulier staat – met een enkele aanpassing – namelijk ook on line. En wel op de website: www.ut-tcw.nl/imago-haaksbergen. Het digitaal invullen van het formulier is ook mogelijk tot en met 14 april. Het digitale vragenformulier is nadrukkelijk alleen bedoeld voor diegenen die geen papieren formulier hebben ontvangen.

Imago-onderzoek

Heeft u uw papieren vragenlijst over het imago-onderzoek al ingevuld en opgestuurd? Zo niet, dan kan dat tot aankomende zaterdag 14 april! Als u geen papieren vragenlijst heeft gekregen, kunt u via internet meewerken aan het onderzoek. U vindt de digitale vragenlijst op www.ut-tcw.nl/imago-haaksbergen. Invullen van de vragenlijst via internet kan ook tot 14 april!

Bijlage 6: Lijst van 30 genoemde stereotypen dieren tijdens vooronderzoek

Slak	Langzaam; traag
Slang	Venijnig; niet doorzichtig; achterbaks; onverwacht; genieperig; onvoorspelbaar; kil; je ziet niet wat ze denken/voelen; onberekenbaar
Koe	Niet de nek willen uitsteken; fijn op je eigen stukje gras grazen, het is niet boeiend wat er op het andere weiland gebeurt, zolang je maar je eigen stukje gras hebt; kuddedier; vasthouden aan regeltjes; bang om iets nieuws te ondernemen; geen initiatief nemen
Hond	Trouw; nooit klagen of de mond open trekken, daar kan wel misbruik van gemaakt worden; sociaal; graag contact; betrouwbaar; loyaal; waakzaamheid; trouwheid; begeleiden
Schaap	Te lief; veel geblaas, weinig wol
Egel	Kan snel, maar is vaak traag; wanneer er een afwijking is van de normale gang van zaken, krijg je stekels, het kan niet, zo doen we het niet hier
Stekelvarken	Geen beschrijving
Spin	Samenbindend karakter; wel afwachtend; als er problemen zijn kan er snel gehandeld worden
Kameleon	Aanpassen aan omstandigheden; redenatie van de klant proberen te begrijpen, doorvragen, wat wil die klant? Meegaand; soms teveel en zeggen dat iets kan om iedereen maar tevreden te houden, maar dan blijkt later dat het niet door kan gaan
Leeuw	Als de leeuw gromt is het actie of wijken; hiërarchie; wel brullen, weinig actie; bepaalde mate van arrogantie; niet willen inleven in mensen
Vogels	Informeel circuit; lekker kwetteren en kletsen, gezellig maar roddelen kan ook negatief zijn
Luiwaard	Niet snel, maar wel met een doel; beheerst
Struisvogel	Probleem ontkennen; geen verantwoordelijkheid willen dragen; weinig flexibel; regeltjes; kop in het zand
Mieren	Harde werkers; ijverig
Vos	Sluw leiderschap
Pauw	Pronken, niet in positieve zin
Paard	Bij een paard spreek je over hoofd en benen, maar het blijft een beest; brute kracht en snelheid zoals een trek- of renpaard, maar ook souplesse bij de dressuur
Konijn	Behoudend; nerveus; moet eerst wennen aan situatie, daarna wel snelheid
Schildpad	Niet supersnel, maar er zit wel meer beweging in dan slak; heeft een schild om zich in te verstoppert, verschuilen
Giraffe	College wil weleens een idee opperen en vraagt dan binnen de organisatie hoe erover gedacht wordt; bij geen respons wordt een idee gewoon doorgedrukt; hangt samen met olifant; wil de kop uitsteken in de regio; vernieuwen; modern zijn; ambitieus
Olifant	Doordrukken, dikke huid; bij geen gehoor er dwars doorheen stampen, in de porseleinkast; log; weinig vat op
Haantjes	Sommige mensen
Kippen	Kakelend; allemaal in hun eigen hokje
Mol	Niet altijd genoeg oog voor probleem burger, niet kunnen kwalificeren van probleem; ligt aan communicatie; verschuilen achter procedures; geen besluiten durven nemen, om impopulariteit te voorkomen
Pitbull	Vasthoudend, tanden erin zetten en niet loslaten
Aap	Belachelijkheid, aapachtig, idioot gedrag, doorslaan van regels
Varken/ Zwijn	Zwijnenstal, troep
Panda	Ziet er lief uit en rustig uit, maar het is wel een grote sterke beer die gevaarlijk kan zijn
Bijen	Met z'n allen in de bijenkorf, duidelijke taak en rollenverdeling
Muis	Vooraf de grijze, vasthouden aan oude opvattingen

De interne cultuur van de gemeente Haaksbergen gemeten

Hartelijk dank voor uw medewerking! Dit invulformulier bestaat uit **twee** delen:

1. Zet een kruisje bij onderstaande woorden die **ú** van toepassing vindt op de cultuur van de gemeente Haaksbergen. U mag zoveel woorden aankruisen als u wilt.

- | | | | |
|---------------------------------------|---------------------------------------|--|--|
| <input type="checkbox"/> Vreedzaam | <input type="checkbox"/> Stil | <input type="checkbox"/> Zwartgallig | <input type="checkbox"/> Agressief |
| <input type="checkbox"/> Voorzichtig | <input type="checkbox"/> Rusteloos | <input type="checkbox"/> Praatgraag | <input type="checkbox"/> Humeurig |
| <input type="checkbox"/> Nadenkend | <input type="checkbox"/> Prikkelbaar | <input type="checkbox"/> Terughoudend | <input type="checkbox"/> Zwaarmoedig |
| <input type="checkbox"/> Gelijkmoedig | <input type="checkbox"/> Passief | <input type="checkbox"/> Bezorgd | <input type="checkbox"/> Betrouwbaar |
| <input type="checkbox"/> Leiderschap | <input type="checkbox"/> Star | <input type="checkbox"/> Pessimistisch | <input type="checkbox"/> Ontvankelijk |
| <input type="checkbox"/> Gereserveerd | <input type="checkbox"/> Impulsief | <input type="checkbox"/> Levendig | <input type="checkbox"/> Onverstoorbaar |
| <input type="checkbox"/> Optimistisch | <input type="checkbox"/> Wisselvallig | <input type="checkbox"/> Hartelijk | <input type="checkbox"/> Zelfverzekerd |
| <input type="checkbox"/> Kalm | <input type="checkbox"/> Zorgeloos | <input type="checkbox"/> Ingetogen | <input type="checkbox"/> Beheerst |
| <input type="checkbox"/> Actief | <input type="checkbox"/> Gezellig | <input type="checkbox"/> Overgevoelig | <input type="checkbox"/> Laconiek/gemakzuchtig |

2. Hieronder ziet u acht dieren staan met daarbij een beschrijving. Kies maximaal vier dieren (minimaal één) die **ú** van toepassing vindt op de cultuur van de gemeente Haaksbergen.

Slak:
Langzaam; traag;
verschuilen in het huisje

Giraffe:
Wil de kop uitsteken in de regio; ambitieus;
heeft overzicht

Leeuw:
Arrogantie; wel brullen, weinig actie;
hiërarchie;niet willen inleven

Struisvogel:
Geen verantwoordelijkheid willen dragen; star;
regeltjes; kop in het zand

Koe:
Kuddedier; vasthouden aan regeltjes;
geen initiatief nemen

Bij:
Met z'n allen in de bijenkorf, duidelijke taak en
rollenverdeling; gestructureerd

Hond:
Trouw; sociaal; betrouwbaar; loyaal;
waakzaam

Kameleon:
Aanpassen aan omstandigheden; meegaand;
iedereen tevreden houden

Staat het dier van uw keuze er **niet** bij of heeft u een tip? Schrijf uw keuze dan **hier** op:

Dier:.....

Welke eigenschappen van dit dier zijn volgens u van toepassing op de gemeente?

.....
.....

Uw mening over de gemeente

Vraag 1

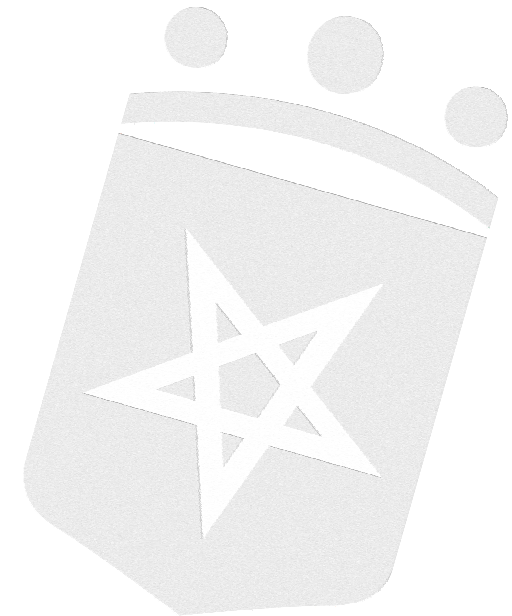
Wat komt er als eerste in u op als u denkt aan de gemeentelijke organisatie Haaksbergen?

1. _____
2. _____
3. _____

Vraag 2

Hieronder staan een aantal tegengestelde kenmerken. Wilt u bij elk kenmerk met een kruisje aangeven hoezeer u het kenmerk bij de gemeente vindt passen? Vindt u bijvoorbeeld bij 'a' de gemeente zeer vernieuwend, dan zet u een kruisje in het hokje van de kolom 'zeer van toepassing'. Vindt u de gemeente redelijk behoudend, dan zet u een kruisje in het hokje van de kolom 'redelijk van toepassing'.

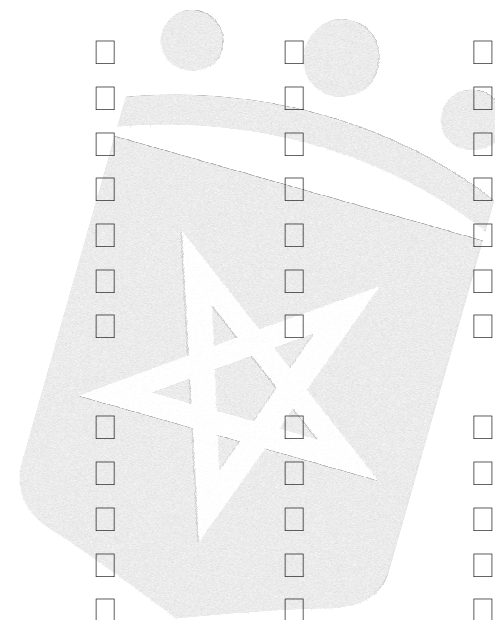
		Zeer van toepassing	Redelijk van toepassing	Neutraal	Redelijk van toepassing	Zeer van toepassing	
a	Vernieuwend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Behoudend
b	Betrouwbaar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Onbetrouwbaar
c	Professioneel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Amateuristisch
d	Toegankelijk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ontoegankelijk
e	Flexibel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Star
f	Open	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Gesloten
g	Modern	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ouderwets
h	Actief	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Passief
i	Burgergericht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Intern gericht
j	Zorgvuldig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Onzorgvuldig
k	Vriendelijk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Onvriendelijk
l	Eerlijk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oneerlijk
m	Meedenkend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Afwachtend
n	Inlevend	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Afstandelijk
o	Eenduidig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Verskillend
p	Helder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Verwarrend
q	Integer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Corrupt



Vraag 3

Hieronder vindt u stellingen over verschillende aspecten van (het werk van) de gemeente. U kunt door middel van een kruisje in één van de hokjes steeds aangeven in welke mate u het met de stelling eens of oneens bent. Het gaat daarbij om uw beeld van de gemeente, dus wat u zelf van de stellingen vindt. Kruis aan wat het eerst in u opkomt. Het maakt voor het invullen niet uit of u veel, weinig of geen contact met de gemeente heeft gehad.

		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens
a	De gemeente komt zoveel mogelijk tegemoet aan de wensen van haar inwoners	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	De gemeente behartigt de belangen van haar inwoners naar behoren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	De gemeente besteedt haar geld goed en stelt daarbij de juiste prioriteiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	De gemeente staat dicht bij de Haaksbergse samenleving	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e	De gemeente komt haar verantwoordelijkheden na	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f	De gemeente is eenduidig in het uitdragen van haar beleid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g	De gemeente reageert actief op ontwikkelingen in de Haaksbergse samenleving	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h	De gemeente weet wat er leeft bij de bevolking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i	De gemeente geeft inwoners voldoende de mogelijkheid om hun stem te laten horen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j	De gemeente luistert goed naar haar inwoners	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k	De gemeente neemt de mening van haar inwoners serieus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l	De gemeente kan zich goed inleven in iemands persoonlijke situatie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m	De gemeente houdt voldoende rekening met gevoelskanten van zaken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n	De gemeente geeft haar inwoners duidelijk inzicht in procedures en regels (bv. procedure bij aanvragen bouwvergunning)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
o	De gemeente behandelt haar inwoners met respect	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
p	De gemeente verschuilt zich niet achter regeltjes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
q	De gemeente denkt mee bij het oplossen van problemen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
r	De gemeente komt haar afspraken goed na	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s	De gemeente is consequent in haar handelen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
t	De gemeente geeft haar inwoners duidelijk antwoord op vragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
u	De gemeente houdt haar inwoners actief op de hoogte van plannen en ontwikkelingen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

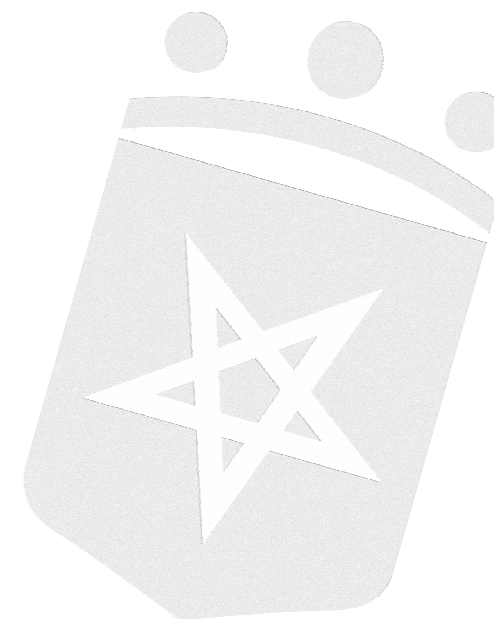


		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens
v	De informatie die de gemeente geeft (GemeenteNieuws, website/internet, etc.) is zinvol	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
w	De informatie die de gemeente geeft (bv. resultaten, veranderingen) komt tijdig genoeg	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
x	Het is gemakkelijk om met de juiste persoon binnen de gemeente in contact te komen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ij	De gemeente geeft haar inwoners tijdig een reactie op brieven	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
z	Het taalgebruik van de gemeente in brieven is helder en duidelijk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
aa	Het telefonisch contact met de gemeente verloopt goed	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
bb	De gemeente geeft haar inwoners tijdig een reactie op vragen die gesteld zijn via de e-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
cc	Het contact aan de gemeentebalie verloopt goed	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vraag 4

Wilt u door middel van een kruisje in één van de hokjes aangeven in hoeverre u vindt dat de gemeente oog heeft voor de hieronder genoemde onderwerpen?

		Te veel	Voldoende	Te weinig
a	Verkeersveiligheid in de gemeente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	De minima in de gemeente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	Onderhoud wegen/trottoirs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	Voorzieningen voor de jeugd	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e	Accommodaties voor (amateur) kunst & cultuur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f	Inspraak in gemeentelijk beleid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g	Schoon/netjes houden van de gemeente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h	Voorzieningen voor ouderen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i	Recreatieve voorzieningen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j	Onderhoud parken/plantsoenen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k	Maatschappelijk werk (voor mensen met een handicap)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l	Sportvoorzieningen in de gemeente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m	Veiligheid in de gemeente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n	Woningbouw	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
o	Investeren in centrumvoorzieningen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
p	Gemeentelijke dienstverlening	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
q	Gemeentelijke informatievoorziening	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Vraag gaat door op volgende pagina

		Te veel	Voldoende	Te weinig
r	Ophalen huisvuil in de gemeente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
s	Parkeervoorzieningen in het centrum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
t	Wet Maatschappelijke Ondersteuning (zorg)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Contacten met de gemeente

De volgende vragen gaan over uw contacten met de gemeente. Er wordt telkens een aantal mogelijke antwoorden genoemd. U kunt bij iedere vraag met een kruisje aangeven welk antwoord voor u het meest van toepassing is.

Vraag 5

Hoe vaak hebt u gedurende de afgelopen 12 maanden contact gehad met de gemeente?

- a Nooit
- b Eén keer
- c Twee keer
- d Drie keer
- e Vaker dan drie keer

Vraag 6

Hoe tevreden bent u met uw laatste contact met de gemeente?

- | | | | |
|----------------------------|---------------------------|----------------------------|-----------------|
| a <input type="checkbox"/> | Ik heb geen contact gehad | d <input type="checkbox"/> | Neutraal |
| b <input type="checkbox"/> | Zeer tevreden | e <input type="checkbox"/> | Ontevreden |
| c <input type="checkbox"/> | Tevreden | f <input type="checkbox"/> | Zeer ontevreden |

Vraag 7

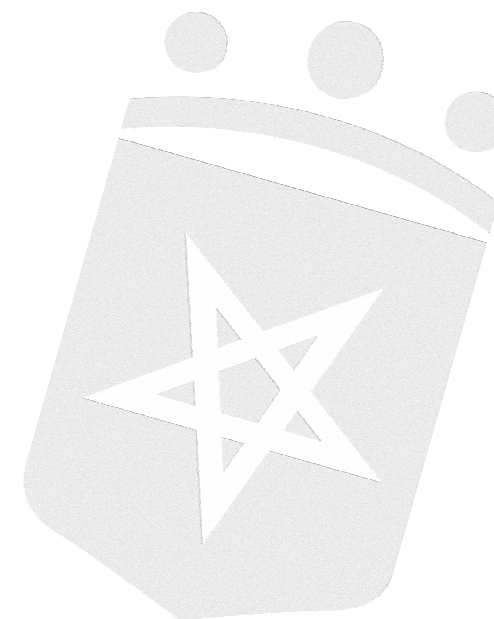
Welke onderstaande personen kent u bij naam? (meerdere antwoorden mogelijk)

- a De burgemeester
- b Eén of meer wethouders
- c Eén of meer gemeenteraadsleden
- d Hoofden van gemeentelijke afdelingen
- e Andere gemeenteambtenaren

Vraag 8

Op welke manier(en) verneemt u plaatselijk / gemeentelijk nieuws? (meerdere antwoorden mogelijk)

- | | | | |
|----------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---|
| a <input type="checkbox"/> | De Haaksberger Koerier | f <input type="checkbox"/> | RTV Oost |
| b <input type="checkbox"/> | GemeenteNieuws (Rond Haaksbergen) | g <input type="checkbox"/> | Kabelkrant |
| c <input type="checkbox"/> | Gemeentelijke website (internet) | h <input type="checkbox"/> | Twentsche Courant Tubantia |
| d <input type="checkbox"/> | Bewonersbrief | i <input type="checkbox"/> | Telegraaf (Twente vandaag) |
| e <input type="checkbox"/> | RTV Sternet (lokale radio/tv) | j <input type="checkbox"/> | Mensen uit mijn directe omgeving (collega's, vrienden, verenigingsleven etc.) |



Invloed van informatie over de gemeente

Vraag 9

Wilt u aangeven in hoeverre uw beeld van de gemeente bepaald wordt door onderstaande aspecten? U kunt bij iedere vraag met een kruisje aangeven welk antwoord voor u het meest van toepassing is.

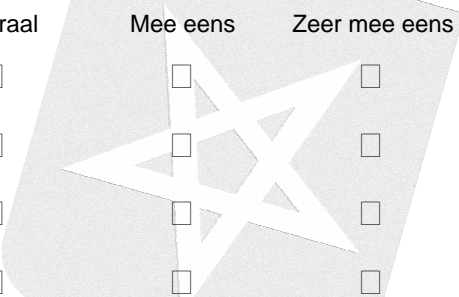
		Zeer kleine mate	Kleine mate	Middelmatig	Grote mate	Zeer grote mate
a	Eigen contacten met de gemeente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	Mediaberichten (krant, radio, televisie)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	Mensen uit mijn directe omgeving (collega's, vrienden, verenigingsleven etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	Gemeentelijke informatie (website/internet, GemeenteNieuws, nieuwsbrieven etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Integriteit van de gemeente

Vraag 10

Wilt u bij de volgende vragen aangeven hoe u vindt dat de gemeente presteert op onderstaande aspecten? U kunt bij iedere vraag met een kruisje aangeven welk antwoord voor u het meest van toepassing is.

		Zeer mee oneens	Mee oneens	Neutraal	Mee eens	Zeer mee eens
a	De gemeente handelt volgens de wet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b	De gemeente is een goede beschermheer van mijn gegevens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c	De gemeente gaat zorgvuldig om met bevoegdheden en middelen waarover zij beschikt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d	De gemeente respecteert de privacy van haar inwoners	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Uw algemene oordelen over de gemeente

Vraag 11

Welk rapportcijfer geeft u onderstaande zes onderdelen van de gemeente Haaksbergen?

(1 is heel slecht; 10 is erg goed; a.u.b. geen halven en kwarten geven)

- | | | | | | |
|---|--|-------|---|---|-------|
| a | Leven en wonen in eigen woonplaats | _____ | d | Ambtelijk apparaat (functioneren) | _____ |
| b | College van Burgemeester & Wethouders (functioneren) | _____ | e | Gemeentelijke website (internet: www.haaksbergen.nl) | _____ |
| c | Gemeenteraad (functioneren) | _____ | f | GemeenteNieuws
(Informatierubriek in Rond Haaksbergen) | _____ |

Uw mening over de Rijksoverheid

Dit deel van de vragenlijst gaat over de Rijksoverheid. De Rijksoverheid is de overheid die verantwoordelijk is voor heel Nederland en niet enkel voor een gemeente (zoals de gemeente Haaksbergen) of een provincie (zoals de provincie Overijssel).

Vraag 12

Hieronder vindt u stellingen over verschillende aspecten van (het werk van) de Rijksoverheid. U kunt door middel van een kruisje in één van de hokjes steeds aangeven in welke mate u het met de stelling eens of oneens bent. Het gaat daarbij om uw beeld van de Rijksoverheid, dus wat u zelf van de stellingen vindt. Kruis aan wat het eerst in u opkomt. Het maakt voor het invullen niet uit of u veel, weinig of geen contact met de Rijksoverheid heeft gehad.

- | | | Zeer mee oneens | Mee oneens | Neutraal | Mee eens | Zeer mee eens |
|---|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| a | De Rijksoverheid verschuilt zich niet achter regeltjes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| b | De Rijksoverheid is consequent in haar handelen | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| c | De Rijksoverheid reageert actief op ontwikkelingen in de Nederlandse samenleving | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| d | De Rijksoverheid luistert goed naar de burgers | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| e | De Rijksoverheid kan zich goed inleven in iemands persoonlijke situatie | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| f | De Rijksoverheid besteedt haar geld goed en stelt daarbij de juiste prioriteiten | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| g | De informatie die de Rijksoverheid geeft (folders, websites/internet, campagnes) is zinvol | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| h | Er bestaat duidelijk onderscheid tussen de Rijksoverheid en een gemeente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| i | Tussen het beleid van de Rijksoverheid en het beleid van een gemeente bestaat verschil | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Persoonlijke omstandigheden

De volgende vragen gaan over uw persoonlijke omstandigheden. Er wordt telkens een aantal mogelijke antwoorden genoemd. U kunt bij iedere vraag met een kruisje aangeven welk antwoord op u van toepassing is.

Vraag 13

Wat is uw geslacht?

- a Man
b Vrouw

Vraag 14

Wat is uw leeftijd?

_____ jaar

Vraag 15

Wat is uw woonplaats?

- a Haaksbergen
b Buurse
c Sint Isidorushoeve
d Buitengebied

Vraag 16

Woont u uw hele leven al in de gemeente Haaksbergen?

- a Ja
b Nee

Vraag 17

Indien u 'nee' heeft geantwoord op vraag 16: hoe lang woont u al in de gemeente Haaksbergen?

- a 20 jaar en langer
b 10 – 19 jaar
c 5 – 9 jaar
d 0 – 4 jaar

