



LEDENBETROKKENHEIDS
ONDERZOEK

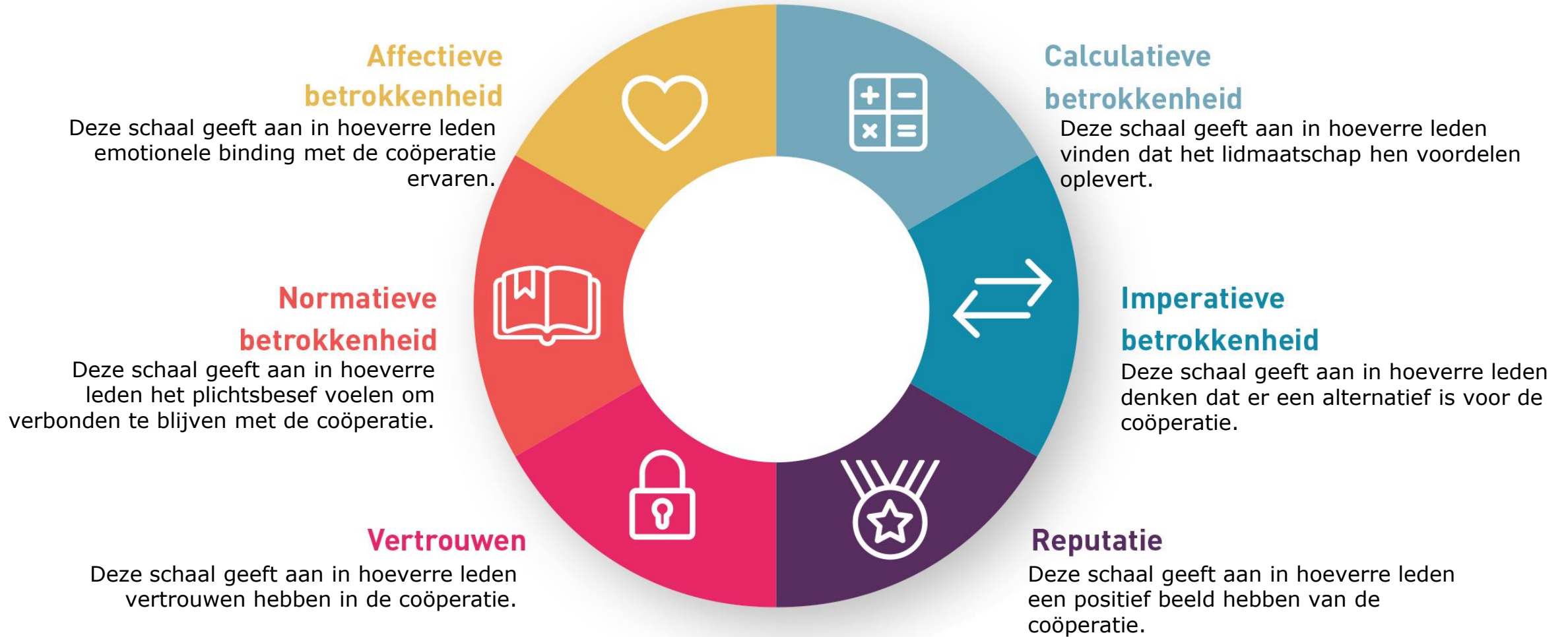
Managementsamenvatting Ledenbetrokkenheidsonderzoek Erfgoed Gelderland

23 januari 2024



voor coöperatief
ondernemen

Zes dimensies van ledenbetrokkenheid



Het onderzoek meet hiernaast:



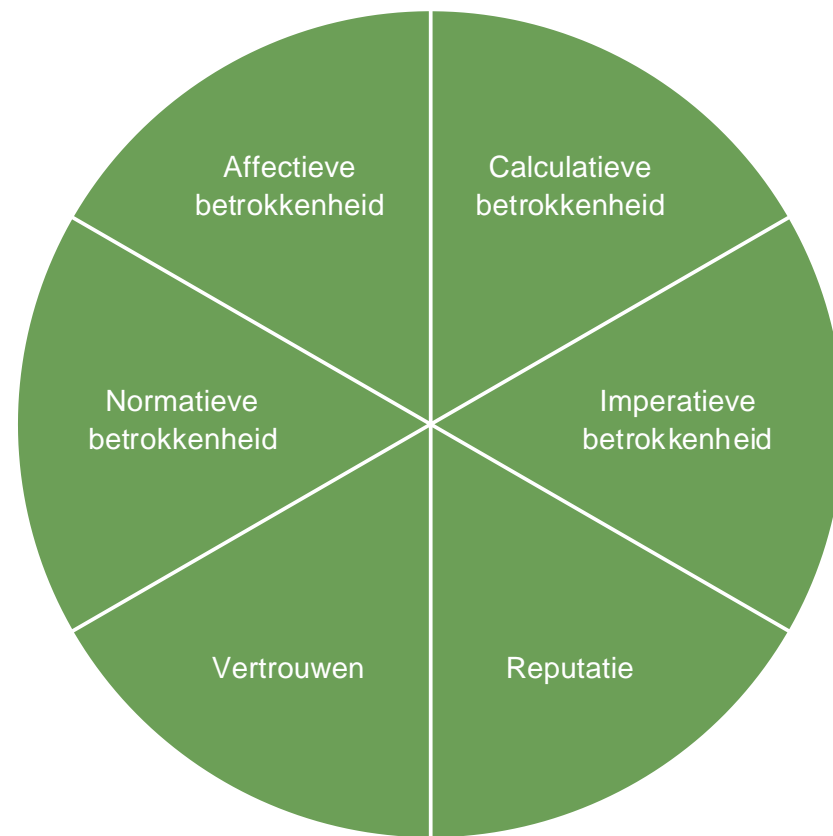
Tevredenheid, algemene betrokkenheid en loyaliteit en



Informatievoorziening

Totaalbeeld

- Dit overzicht laat zien of Erfgoed Gelderland boven, op of onder het gemiddelde scoort op de zes dimensies van ledenbetrokkenheid
- Een score is boven, op of onder het gemiddelde in vergelijking met andere dienstverlenende coöperaties (10 coöperaties/metingen)
- Erfgoed Gelderland scoort op alle dimensies van ledenbetrokkenheid een score boven het gemiddelde. Dit is uitzonderlijk te noemen
- Of het wenselijk is om boven, op of onder het gemiddelde te scoren hangt af van de dimensie en is aan verdere nuancering onderhevig



Boven gemiddeld

> De score op dit aspect is hoger dan gemiddeld

Gemiddelde score

> De score op dit aspect is gemiddeld

Onder gemiddeld

> De score op dit aspect is lager dan gemiddeld

Gap-analyse (1/2)

De GAP-analyse geeft aan wat het verschil is tussen wat BCSM inschat dat leden denken/scoren, versus de werkelijke antwoorden (en daarbij behorende scores) van de leden.

Uit de GAP-analyse zijn de volgende observaties te halen:

- BCSM onderschat (behalve op de dimensie imperatief) op structurele wijze de betrokkenheid van de leden
- Leden zijn veel meer op normatieve wijze betrokken bij de coöperatie dan BCSM denkt (een verschil van 2,0 is vrij uitzonderlijk)
- Leden zijn affectiever betrokken bij de coöperatie dan BCSM denkt. Ook heeft de coöperatie een betere reputatie onder haar leden dan BCSM denkt
- Alhoewel de calculatieve betrokkenheid in vergelijking met andere dienstverlenende coöperaties aan de hoge kant scoort, is deze lager dan BCSM denkt


Dimensie	Leden	BCSM	Vershil
Affectief	7,2	6,4	- 0,8
Normatief	6,5	4,5	- 2,0
Calculatief	7,0	6,5	- 0,5
Imperatief	6,6	6,9	+ 0,3
Vertrouwen	6,8	6,4	- 0,4
Reputatie	7,5	6,7	- 0,8

Een cijfermatige vergelijking van de verschillen tussen de leden (LO) en de groep BCSM. Deze getallen liggen ten grondslag aan de visuele GAP-analyse op de volgende pagina

Gap-analyse (2/2)

Onderstaande visuele weergave van de GAP-analyse toont de verschillen tussen de inschattingen van BCSM (wat zij dachten dat de leden zouden antwoorden) en de daadwerkelijke antwoorden *van de leden*. Hoe groter het gat ('gap'), hoe groter het verschil.



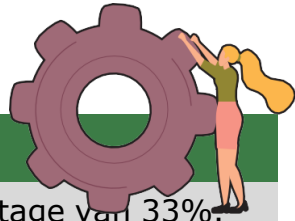
 Erfgoed Gelderland
LO

 Erfgoed Gelderland
BCSM



Conclusies

Algemene conclusies uit het onderzoek



Het ledenbetrokkenheidsonderzoek bij Erfgoed Gelderland is uitgevoerd in november/december 2023. De groep leden kent een responspercentage van 33%. Dit is een hoog percentage voor een dienstverlenende coöperatie (gemiddelde respons 16%; mediaan 11%). De groep BCSM (bestuurders, commissarissen en senior management) kent een respons van 57%. In totaal zijn er 259 uitnodigingen verstuurd en zijn er 89 volledig ingevulde vragenlijsten (respons 34%).

Erfgoed Gelderland heeft twee filtergroepen toegepast, te weten type organisatie en regio. Over de verschillende regio's en organisatietypes zijn representatieve uitspraken te doen, m.u.v. type 'cultuur- en erfgoedcentrum' en regio 'Noord-Veluwe'. Deze kennen niet genoeg respons om hier significante uitspraken over te doen. Deze respondenten tellen wel mee voor het totaalbeeld.

Erfgoed Gelderland scoort op alle dimensies een bovengemiddelde score. Bij de dimensies 'Vertrouwen' en 'Reputatie' liggen de scores net boven de grenswaarden van 'bovengemiddeld'. Alle andere dimensies scoren ver boven de grenswaarde en zijn als 'hoog' te bestempelen. Dit is een uitzonderlijk resultaat. Of het wenselijk is of een dimensie een boven, gelijk aan of onder het gemiddelde zit kan verschillen. Zo kan een lagere imperatieve betrokkenheid ook als positief ervaren worden, terwijl een hoge calculatieve betrokkenheid misschien minder wenselijk is.

→ De dimensies betreffen de gemeten betrokkenheid van een lid. Het is mogelijk dat hun eigen gevoel/perceptie verschilt met hun dimensiescores (zoals aangegeven bij het onderdeel Tevredenheid, algemene betrokkenheid en loyaliteit)

Uit de filters komt het volgende algemene beeld naar voren:

- Bij het organisatietype 'monument, landgoed, natuur' ligt de betrokkenheid op alle dimensies (behalve imperatief) op een lager niveau dan de gehele ledenpopulatie
- Het vertrouwen bij 'monument, landgoed, natuur' ligt onder het gemiddelde. Bij 'Archief / bibliotheek / collectie' ligt het vertrouwen op het gemiddelde
- Leden uit de regio Ermelo, Harderwijk, Zeewolde (EHZ) en Putten scoren op vier dimensies lager dan de totale populatie
- De Groene Metropoolregio en Ermelo, Harderwijk, Zeewolde (EHZ) en Putten zijn iets minder calculatief ingestoken dan de totale populatie
- Leden uit de Foodvalley, het Rivierengebied, de Stedendriehoek en Ermelo, Harderwijk, Zeewolde (EHZ) en Putten uiten iets minder vertrouwen in de coöperatie (maar grenst nog steeds aan een bovengemiddelde score)

Tussen de BCSM-groep en de ledengroep is een GAP-analyse uitgevoerd. De GAP-analyse geeft aan wat het verschil is tussen wat BCSM inschat dat leden denken/scoren, versus de werkelijke antwoorden (en daarbij behorende scores) van de leden.

Uit de GAP-analyse zijn de volgende observaties te halen:

- BCSM onderschat (behalve op de dimensie imperatief) op structurele wijze de betrokkenheid van de leden
- Leden zijn veel meer op normatieve wijze betrokken bij de coöperatie dan BCSM denkt (een verschil van 2,0 punten is uitzonderlijk)
- Leden zijn affectiever betrokken bij de coöperatie dan BCSM denkt. Ook heeft de coöperatie een betere reputatie onder haar leden dan BCSM denkt
- Alhoewel de calculatieve betrokkenheid in vergelijking met andere dienstverlenende coöperaties aan de hoge kant scoort, is deze lager dan BCSM denkt

Op de volgende pagina zullen de algemene conclusies per dimensie uiteen worden gezet.



Algemene conclusies per dimensie (1/2)



Tevredenheid, algemene betrokkenheid en loyaliteit

- Leden zijn bijzonder tevreden over het lidmaatschap, voelen zich betrokken bij de cooperatie en stellen zich dan ook loyaal op. Ongeveer een derde van de leden voelt zich zeer tevreden en/of betrokken
- Leden voelen zich betrokken bij de coöperatie en staan achter het coöperatieve karakter van de organisatie. Ze overwegen eigenlijk nooit om het lidmaatschap op te zeggen; over vijf jaar zijn leden van Erfgoed Gelderland ook 'gewoon' nog steeds lid. De coöperatie voorziet goed in de behoeften/verwachtingen van haar leden; zij halen in hoofdzaak voordeel uit kennisoverdracht en de producten en diensten van de coöperatie



Affectieve betrokkenheid

- De affectieve betrokkenheid bij Erfgoed Gelderland scoort bovengemiddeld
- Meer dan 3/5e van de leden scoren boven het gemiddelde op affectieve betrokkenheid; circa een derde scoort op het gemiddelde en 6% scoort ondergemiddeld
- BCSM onderschat de affectieve betrokkenheid van de leden op structurele wijze
- Leden zijn emotioneel betrokken bij de coöperatie en zijn hier trots op; medezeggenschap is een onderbelicht thema
- Leden zijn trots op en voelen zich me begaan met Erfgoed Gelderland. Zij zouden de coöperatie dan ook snel aanbevelen bij anderen. Ze vinden dat zij goed op de hoogte worden gehouden door Erfgoed Gelderland. Echter, ze zijn niet zeker of de coöperatie altijd even goed naar hen luistert en wat voor invloed ze hebben op haar beleid. Desalniettemin vertrouwen leden erop dat Erfgoed Gelderland beslissingen neemt die voor hen als lid de juiste zijn



Calculatieve betrokkenheid

- De calculatieve betrokkenheid bij Erfgoed Gelderland scoort bovengemiddeld
- 70% van de leden benadert het lidmaatschap met een bovengemiddelde calculatieve insteek. 16% van de leden kent een gemiddelde calculatieve betrokkenheid; 14% zit onder het gemiddelde
- Keuze voor het lidmaatschap is onder andere sterk verbonden aan de producten/diensten van de coöperatie
- Leden zijn tevreden over de toegankelijkheid van kennis en informatie; het lidmaatschap biedt hen belangrijke voordelen die ze elders niet snel zullen vinden. Indien gevraagd willen zij zich best eens willen inzetten voor de coöperatie, al zouden leden niet snel bereid zijn financieel te investeren in Erfgoed Gelderland



Imperatieve betrokkenheid

- De imperatieve betrokkenheid bij Erfgoed Gelderland scoort bovengemiddeld
- 78% van de leden zijn bovengemiddeld imperatief betrokken bij de coöperatie. 11% is gemiddeld imperatief betrokken; eveneens 11% is ondergemiddeld betrokken op deze dimensie
- Leden zien weinig alternatieven voor het lidmaatschap van Erfgoed Gelderland.
- Echter, leden zijn nauwelijks bezig met alternatieven voor de coöperatie en stellen zich loyaal op in hun lidmaatschap: mocht een alternatief zich aandragen, dan is de kans klein dat ze zullen overstappen.



Algemene conclusies per dimensie (2/2)



Normatieve betrokkenheid

- De normatieve betrokkenheid bij Erfgoed Gelderland scoort bovengemiddeld
- 65% van de leden scoort bovengemiddeld op deze dimensie. 26% van de leden scoort op het gemiddelde; 9% scoort onder het gemiddelde
- BCSM onderschat de normatieve betrokkenheid van de leden fors en het meeste van alle dimensies
- Leden voelen een bepaald plichtsbesef om lid te zijn/blijven van Erfgoed Gelderland. Hiernaast voelt de coöperatie in sommige gevallen voor leden als familie. Echter, zij denken niet altijd na over hun lidmaatschap in normatieve termen.



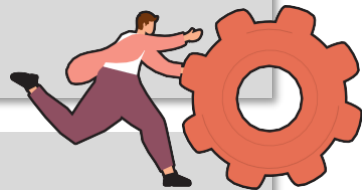
Reputatie

- De reputatie van Erfgoed Gelderland scoort bovengemiddeld
- 79% van de leden scoren bovengemiddeld op de dimensie reputatie. 11% van de leden scoort op het gemiddelde, en 10% onder het gemiddelde. BCSM onderschat structureel de reputatie van Erfgoed Gelderland onder de leden
- De reputatie van de coöperatie is goed onder de leden; leden kijken hoofdzakelijk positief naar de coöperatie, mits zij hier een inschatting van kunnen maken.
- Ook vinden leden de coöperatie goed herkenbaar in haar verschillende uitingen. Het onderscheidend vermogen van de coöperatie is voor leden soms nog moeilijk in te schatten, al denken zij dat dit wel goed zit.



Vertrouwen

- Het vertrouwen bij Erfgoed Gelderland scoort bovengemiddeld
- 17% van de leden scoort op de dimensie vertrouwen bovengemiddeld; 75% scoort op het gemiddelde en 8% scoort ondergemiddeld
- Gemiddeld genomen spreken leden veel vertrouwen uit in de verschillende organen van de coöperatie, mits zij hier een inschatting van kunnen maken. Ze zijn namelijk niet altijd op de hoogte van hun handelen en rol binnen de coöperatie.



Informatievoorziening

- Leden zijn tevreden over de communicatiemiddelen van de coöperatie, mits zij hier gebruik van maken
- Leden maken van bijna alle communicatiemiddelen van de coöperatie gebruik, al gebruiken zij sommige wel meer dan andere. Leden zijn het beste te bereiken via digitale communicatiemiddelen als e-mail, al waarderen zij het persoonlijke contact met de coöperatie het meeste. Ze hebben weinig behoefte aan contact via sociale media.
- Leden vinden dat de coöperatie zich vaak goed inspant om hen op de hoogte te houden, al zijn ze niet altijd op de hoogte van alles wat er gaande is binnen de coöperatie.



Aanbevelingen

Aanbevelingen t.b.v. ledenbetrokkenheid (1/2)

De betrokkenheid bij Erfgoed Gelderland is op alle dimensies hoog. Dit is een mooi resultaat. Alhoewel leden weinig alternatieven zien en hun lidmaatschap in grote mate afhangt van de producten, diensten en/of kennis die de coöperatie aanbiedt, hoeft Erfgoed Gelderland zich in principe geen zorgen te maken over vertrekkende leden. Leden stellen zich loyaal op in hun lidmaatschap, kennen een zekere mate van plichtsbesef, vinden dat Erfgoed Gelderland een goede reputatie heeft, hebben vertrouwen in de verschillende gremia en zijn emotioneel verbonden met de coöperatie.

Desalniettemin zijn er uit het onderzoek wel een aantal aandachtspunten te destilleren. **Om de betrokkenheid en het gevoel van invloed en zeggenschap te versterken, kunnen de volgende stappen worden ondernomen:**

- 2/5e van de leden geeft aan lid te zijn omdat de coöperatie de beste prijs/prestatie verhouding levert. Echter, de helft van de leden geeft aan dit niet te weten dan wel in te kunnen schatten. Erfgoed Gelderland zou de meerwaarde van het lidmaatschap en/of het onderscheidende vermogen van de coöperatie nog beter kunnen benadrukken richting haar leden. Wat kunnen zij allemaal met het lidmaatschap, waarom is lidmaatschap van Erfgoed Gelderland in hun belang en dat van de sector, etc. Leden voelen al wel een hoge mate van plichtsbesef (normatieve betrokkenheid), maar vinden het lastig om onder woorden te brengen wat de meerwaarde van het lidmaatschap is. Door hierin te investeren zouden zij makkelijker als ambassadeur van de coöperatie op kunnen treden. Het zou mooi zijn als hierbij richting de verschillende ledengroepen/regio's de toegevoegde waarde wordt uitgelegd waarbij de specifieke voordelen die voor hen van toepassing zijn verhelderd worden. Dus een gerichte communicatie: wat betekent de coöperatie voor jouw regio/sector. En hierbij is het juist belangrijk om in de communicatie je ook te richten op de meer ontevreden/kritische ledengroepen.
 - Een kwart van de leden geeft aan niet in te kunnen schatten of de coöperatie naar hen luistert, terwijl BCSM dit overschat. Eveneens een kwart geeft aan niet te weten hoe de coöperatie bestuurlijk is georganiseerd. Dit blijkt ook aan het aantal 'niet van toepassing'-antwoorden bij de vragen over het vertrouwen in de bestuurlijke organen. De ledeninvloed lijkt bij Erfgoed Gelderland dan ook wat onderbelicht te zijn.
 - Besteedt aandacht aan het informeren van leden over hun mogelijke invloed (en verantwoordelijkheid) binnen de coöperatie. Leg uit welke ledenorganen er zijn en wat hun rol is binnen de coöperatie.
 - Communiceer hiernaast goed hoe de coöperatie de opgehaalde input van de leden steeds verwerkt in de besluitvorming. Daarnaast helpt dit ook om het gevoel weg te nemen bij leden dat ze niet weten wat er speelt binnen de coöperatie.
- Ongeveer drie kwart van de leden is bereid om zich actief in te zetten voor de coöperatie; er is bereidheid om mee te denken!



Aanbevelingen t.b.v. ledenbetrokkenheid (2/2)

- Leden zijn zeer uitgesproken over het feit dat zij het belangrijk vinden dat de coöperatie aan belangenbehartiging doet (26% eens, 70% zeer eens). BCSM schat dit goed in. Besteed voldoende aandacht aan deze behoefte. Weet je wat leden met belangenbehartiging bedoelen en welke activiteiten het meest gewaardeerd worden en waar extra aandacht nodig is?
 - Organiseer voldoende mogelijkheid voor de leden om hun wensen omtrent belangenbehartiging door de coöperatie kenbaar te maken.
- Alhoewel het gros van de leden vindt dat de coöperatie bij hen past (90%), is dit wel sterk verschillend per regio en type organisatie. Leden die hier minder positief op antwoorden zijn Groene metropoolregio, EHZ en Putten & Monument, landgoed, natuur en Archief/bibliotheek/collectie
 - Dit blijkt ook uit de vraag of de coöperatie voldoende relevante activiteiten organiseert. Hier zien we ook sterke regionale en sectorale verschillen.
 - De communicatiemiddelen van de coöperatie sluiten niet bij alle type organisaties even goed aan. Ook hier verdient het de aanbeveling om te achterhalen wat de ontevreden groepen (archief/bibliotheek/collectie en monument, landgoed, natuur) missen in de communicatie (is dit het medium, de inhoud of beide?)
 - Ga met leden in gesprek, en vooral met de hiervoor genoemde ledengroepen om te achterhalen op welke fronten zij de aansluiting met de coöperatie missen en waar die ontevredenheid uit voortkomt en hoe je activiteiten, informatievoorziening en dienstverlening beter zou kunnen laten aansluiten. Leden hebben ook de behoefte aan best-practices benoemd, die behoefte kan verder worden verdiept in het gesprek met de leden.
- Een hoge affectieve betrokkenheid (emotionele binding) brengt met zich mee dat de coöperatie dicht bij de leden staat. Dit is wenselijk en mooi, maar brengt ook een bepaalde verantwoordelijkheid met zich mee. BCSM onderschat deze binding nu nog. Erken deze emotionele binding en schenk hier aandacht aan, zodat leden zich niet gepasseerd en/of gekrenkt gaan voelen door de coöperatie. Een affectief betrokken lid dat niet gehoord wordt, vervalt mogelijk in een activistische houding tegen de coöperatie. Deze vormt zich vaak uit de onderstroom van ontevreden leden (in dit onderzoek zien we door de dimensies heen ca. 5%-10% ontevreden leden). Houd deze leden ook binnenboord door gehoor te geven aan hun ontevredenheid; nodig ze uit voor een gesprek over hoe de coöperatie (beter) invulling kan geven aan de zaken waar zij ontevreden over zijn o.a. de regionale en sectorale verschillen blijkend uit dit onderzoek:
 - Het type Monument, landgoed, natuur kent een relatief grote groep ontevreden leden (25%)
 - De categorie 'musea' kent de grootste spreiding/verdeling: zeer ontevreden 3%; ontevreden: 9%; tevreden 45%; zeer tevreden: 42%





WEBSITE

www.cooperatie.nl

TELEFOON

030 – 284 0490

MAIL

ncr@cooperatie.nl

Stan Steeghs

Martijn den Ouden

Joost de Goeij

s.steeghs@cooperatie.nl

m.denouden@cooperatie.nl

j.degoeij@cooperatie.nl