

# Vervoerder of verbinder?

**Stakeholderonderzoek**

Opdrachtgever:  TESO  
2023

*Uitvoering: License2Operate*





# Inhoudsopgave

- Onderzoeksopzet
- Reputatie
- Samenwerking
- Leefbaarheid
- Duurzaamheid
- Communicatie
- Samenvatting

# 1. Onderzoeksopzet

TESO wil weten hoe belangrijke, externe stakeholders naar het bedrijf kijken en wat ze in de toekomst verwachten. TESO kan zijn stakeholderbeleid aan de onderzoekresultaten toetsen en verbeteren.

Onderstaand wordt op hoofdlijnen verslag gedaan van een kwalitatief onderzoek. Als onderzoeksmethode is het interview gehanteerd. De stakeholderinterviews vonden een-op-een plaats met de eindverantwoordelijke(n) van de organisatie.

Het onderzoek betreft 23 stakeholders, waarvan er 14 afkomstig zijn van Texel en 9 van daarbuiten. Van de 23 geïnterviewde stakeholders hebben er 16 een aandeel in TESO en 7 niet.

De stakeholders zijn geïnterviewd aan de hand van de thema's: reputatie, samenwerking, leefbaarheid, duurzaamheid en communicatie.

De resultaten van het onderzoek zijn anoniem met opdrachtgever TESO gedeeld en dus niet herleidbaar tot één persoon of één organisatie.



## 2. Reputatie

Stakeholders is allereerst gevraagd naar hun spontane mening over de reputatie van TESO. Bijna alle stakeholders omschrijven deze als 'betrouwbaar'. Andere vaak genoemde omschrijvingen zijn: 'professioneel, degelijk, ouderwets, eigenwijs, ambtelijk en naar binnen gericht'.

De veerdienst betekent in meerdere opzichten veel voor Texel en haar inwoners, zo benadrukken alle stakeholders. Dit wordt vaak omschreven met kwalificaties als 'levensader, brugfunctie, economische navelstreng, werkgever en toegangspoort'. Een ruime meerderheid noemt TESO spontaan als bepalende factor voor de 'leefbaarheid op het eiland', vaak in combinatie met de toegenomen drukte door toerisme en autogebruik.

Gevraagd naar het perspectief vanuit het vasteland, cq. Den Helder, reageren alle stakeholders unaniem. TESO betekent voor de havenstad overlast, vooral door verkeersdrukke en files. Dit onderwerp wordt bijna unaniem gezien als een reputatieprobleem voor TESO. Er is tevens brede consensus dat TESO dit niet alleen kan oplossen; dat kan alleen via een brede samenwerking. Den Helder, Texel, TESO, provincie, Rijkswaterstaat en de Port of Den Helder moeten hiervoor de handen ineenslaan. Een gezamenlijke toekomstvisie en betere samenwerking rond de nieuwe veerhaven is onontbeerlijk en belangrijk voor de reputatie van TESO.

Stakeholders zijn unaniem positief dan wel begripvol dat TESO geen winstoogmerk heeft. Men vindt het goed passen bij het publieke taak van de rederij. Wel is men kritisch over de relatief lage ticketprijzen en het gebrek aan visie hoe met beprijzing de toegenomen vervoersstromen en leefbaarheid op het eiland beter kunnen worden beïnvloed. Het vervoersmonopolie van TESO zien stakeholders als een reputatierisico omdat dit de veerdienst onvoldoende prikkelt om te veranderen.

### 3. Samenwerking

Stakeholders waarderen de samenwerking met TESO desgevraagd met gemiddeld een 8. Hierbij is er geen significant verschil in waardering van stakeholders gevestigd op Texel of daarbuiten. Vier stakeholders geven TESO nadrukkelijk maar net een voldoende, de rest waardeert het bedrijf tussen een 7 en een 9. De meerderheid van de stakeholders heeft een lange relatie met TESO.

De top-5 sterke punten die stakeholders signaleren is:

- goed bereikbaar, meedenkend en oplossingsgericht
- operationeel sterk en betrouwbaar
- goede informatiedeling bij contact
- informele relatie/constructieve houding
- betrouwbare lokale partner met oog voor sociale belangen en cultuur

De top-5 verbeterpunten die stakeholders signaleren is:

- overwegend reactieve houding en onregelmatig contact
- relatie afhankelijk van één persoon en daarmee kwetsbaar
- focus vooral op eigen logistieke operatie en lokale belangen
- gebrek aan verantwoordelijkheid voor leefbaarheid Texel en balans toerisme en milieu
- gebrek aan politieke sensitiviteit

Wat verwachten stakeholders van TESO om de onderlinge samenwerking te verbeteren? Een grote meerderheid vraagt om een meer proactieve grondhouding en structureel contact. Een deel stelt dat zij zelf ook vaker met TESO contact zou kunnen zoeken.

## 4. Leefbaarheid

Stakeholders dichten TESO een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid toe. Die beperkt zich niet alleen tot het waarborgen van een goede bereikbaarheid van Texel. Een meerderheid verwacht ook een actieve bijdrage aan de leefbaarheid op het eiland. Het bedrijf kan zo zorgen dat het onderdeel wordt van de oplossing in plaats van het probleem.

Het zou daarom goed zijn als TESO het thema leefbaarheid aan haar missie toevoegt. Een meerderheid koppelt het thema leefbaarheid niet alleen aan bereikbaarheid maar ook aan andere thema's zoals toerisme, mobiliteit en milieu.

De rederij wordt gezien als een cruciale pijler van de lokale samenleving. Alle actuele thema's op het eiland hangen samen met de prominente maatschappelijke en economische positie van TESO. Daarom vindt men het verstandig te kijken welke rol het beste bij het bedrijf past in de maatschappelijke discussie rond die belangrijke thema's.

Een meerderheid vindt dat TESO die rol alleen geloofwaardig en vruchtbaar kan vervullen als vervoersexpert. Een opiniërende opstelling past niet bij de bedrijfscultuur en is onverstandig omdat vaak op de grote thema's de politiek eindverantwoordelijk is.

Stakeholders geven de maatschappelijke verantwoordelijkheid van TESO desgevraagd concreet handen en voeten. Rond thema's als 'werkgeverschap (sociaal, inclusie, diversiteit), duurzaamheid, leefbaarheid/milieu, beprijzing, veiligheid en communicatie' moet TESO meer zichtbaar invulling geven aan die verantwoordelijkheid.



## 5. Duurzaamheid

Een van de pijlers van TESO is duurzaamheid, vastgelegd in de missie en kernwaarden. De ambitie om in 2045 volledig emissieloos te varen, wordt bijna unaniem als realistisch en verstandig gezien. Ruim de helft vindt duurzaamheid een belangrijk thema dat een integrale toekomstvisie en betere communicatie verdient.

TESO kan en moet op meer dan één manier duurzaam willen zijn, zo is het advies. Een extra verantwoordelijkheid is er omdat men dagelijks actief is in de Waddenzee en een Natura 2000-gebied (Duinen en Lage Land).

Men vindt het niet logisch dat TESO dagelijks duizenden (merendeels fossiel aangedreven) voertuigen vervoert en dit niet koppelt aan de eigen missie. Deze voertuigen hebben niet alleen impact op de leefbaarheid, maar ook op het milieu. Extra argument is dat andere mobiliteitsvormen op het eiland hier wel op wordt aangesproken.

Daarom moet TESO concreet nadenken over hoe het groeiend autogebruik ontmoedigd kan worden. Hogere ticketprijzen en/of een reserveringssysteem voor autobezitters van buiten het eiland zijn mogelijke opties. Het vereist een goede belangenafweging en nauw overleg met belangrijke stakeholders, zoals de toerismesector, de gemeente en milieuorganisaties.

Het zou daarom beter zijn te werken vanuit een integrale toekomstvisie op mobiliteit, waarbij overheidsinvesteringen in beter openbaar vervoer op Texel en Den Helder en alternatieve vervoersvormen serieus worden bekeken. Dit thema raakt ook de herinrichting en/of verplaatsing van de veerhaven in Den Helder. TESO moet out-of-the-box durven denken en samen met betrokken stakeholders draagvlak creëren voor een duurzame toekomst.

## 6. Communicatie

Stakeholders waarderen de externe communicatie van TESO gemiddeld met een 6,5. De communicatie met reizigers krijgt gemiddeld een 7. Deze waardering krijgt TESO vooral voor de degelijke informatie tijdens de overvaart. Over de communicatie met reizigers buiten dat moment is men kritisch. Een meerderheid vindt dat TESO dit op ouderwetse wijze doet en meer moet digitaliseren.

De directe communicatie met de geïnterviewde stakeholders wordt gewaardeerd met gemiddeld een 7. Een grote meerderheid verwacht in de toekomst wel meer proactiviteit en transparantie. Tweederde van de stakeholders vindt mede daarom dat de huidige communicatie van TESO niet bijdraagt aan het versterken van de eigen reputatie; een derde denkt van wel.

De inhoud van de huidige communicatie wordt getypeerd als 'degelijk, operationeel, weinig creatief, vooral zenden, defensief, eenzijdig, weinig trots en niet transparant'. Een meer open houding en meer begrip voor de belangen van andere stakeholders is nodig. Nu voelt het vaak dat stakeholders vooral vanuit eigenbelang worden benaderd. De verwachting is dat op grote thema's stakeholderbelangen steeds vaker met elkaar zullen botsen en extra omgevingsbewustzijn bij TESO daarom hard nodig is.

Stakeholders adviseren TESO om ervaren communicatieprofessionals in huis te halen, die verkennen welke verantwoordelijkheden en strategische kansen voortvloeien uit de bijzondere maatschappelijke positie. Er moet structureel worden gecommuniceerd vanuit een omgevingsbewuste strategie. Ondersteund met een digitale focus en inzet van sociale media. Het initiatief voor een stakeholderonderzoek wordt unaniem zeer gewaardeerd.



## 7. Samenvatting - De stem van de stakeholder

TESO heeft de reputatie van een 'betrouwbaar vervoersbedrijf' en is de levensader van Texel. In zijn gedragingen en uitingen wordt het gezien als professioneel en degelijk, maar ook als ambtelijk, ouderwets en naar binnen gericht.

De samenwerking met stakeholders wordt beoordeeld als ruim voldoende. TESO is goed bereikbaar, meedenkend en oplossingsgericht. Tegelijk is er kritiek op de reactieve en onregelmatige communicatiehouding waarbij vaak vanuit eigenbelang wordt gehandeld. De behoefte bij stakeholders aan een structurele, proactieve dialoog is groot.

Stakeholders zien graag dat TESO 'leefbaarheid' toevoegt aan haar missie. Dit thema komt in alle gesprekken naar voren. Argument is dat de rederij een cruciale rol vervult op het eiland die gepaard gaat met een bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid. Stakeholders vinden daarom dat TESO een speciale positie inneemt bij belangrijke thema's die spelen op Texel. Men adviseert dat TESO hierbij een open, constructieve houding aanneemt vanuit haar expertrol als vervoerder.

Stakeholders vinden verder dat het thema duurzaamheid meer ambitie en een integrale visie op mobiliteit verdient, met oog voor alternatieve vervoersvormen op het eiland. Emissieloos varen wordt toegejuicht, maar het probleem van het toenemend autogebruik en verkeeroverlast staan niet los van dit belangrijke vraagstuk.

Kritisch wordt geoordeeld over de externe communicatie. Deze wordt beoordeeld als onzichtbaar, ouderwets, defensief, te operationeel, zonder strategie of duidelijk verhaal. Men vindt het een gemiste kans dat TESO vooral anderen over zich laat praten. De oplossing ligt in meer proactiviteit, meer transparantie, professionelere communicatie en digitalisering.

