



provincie **HOLLAND**
ZUID

Terugblik op vier jaar 'Zuid-Holland: slimmer, schoner en sterker'

EXTERNE SPIEGEL

REPUTATIEONDERZOEK

KLANTTEVREDENHEIDSONDERZOEK | ZELFEVALUATIE

Definitieve rapportage reputatieonderzoek provincie Zuid-Holland 2018

Uitgestoken Hand werkt en wordt steeds meer gewaardeerd

Mindful Marketing

11 december 2018

*“Er is steeds meer een open houding bij medewerkers en bestuurders bij de provincie ZH die uitnodigt tot samenwerken.”**

“Samenwerken levert ons de mogelijkheid op nieuwe, ambitieuze doelen te realiseren.”

* Uitspraken van respondenten in het Reputatieonderzoek 2018

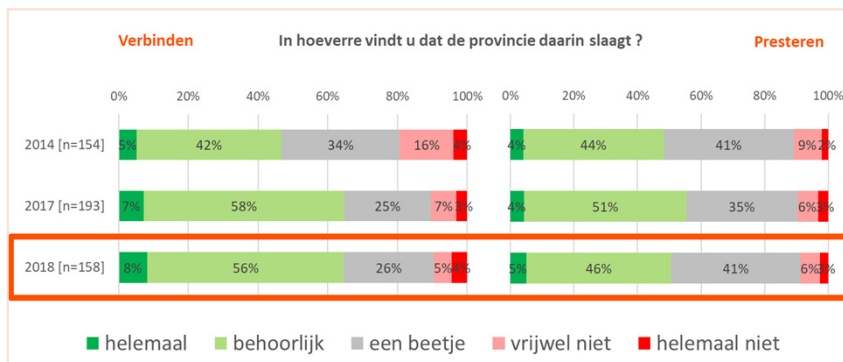
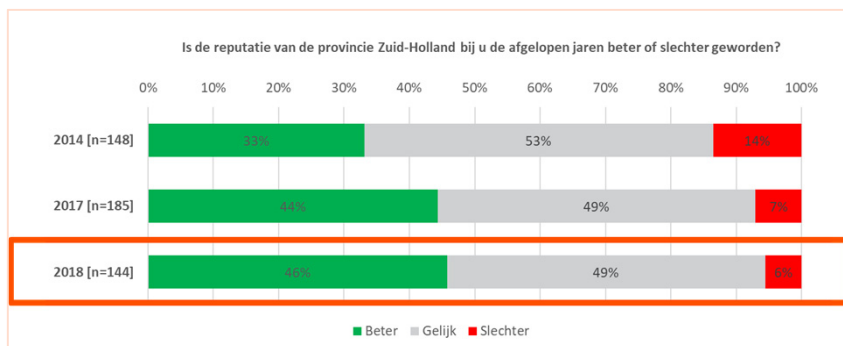
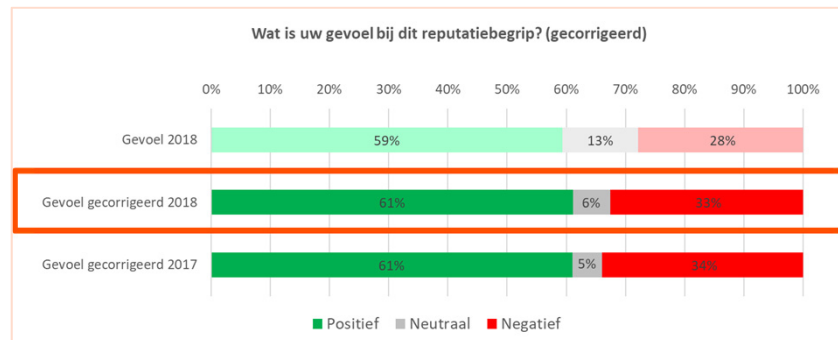
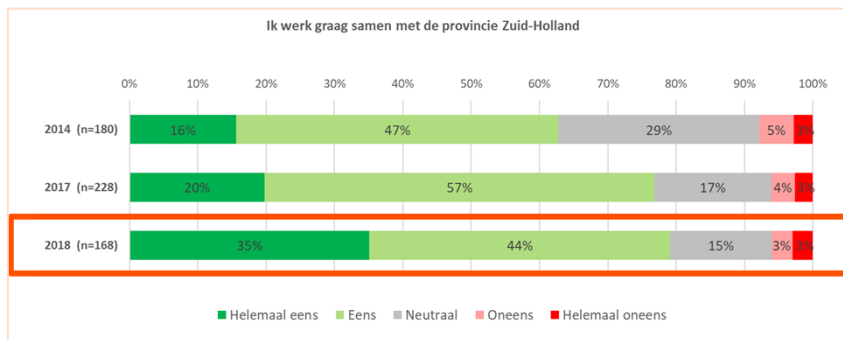
Alle quotes in dit rapport hebben een kleur:

Groen betekent positief, donkergrijs is neutraal en rood betekent negatief

Managementsamenvatting	4
Dashboard	5
Samenvatting	6
Conclusies	7
Aanbevelingen	8
Het onderzoek in detail	10
Inleiding, onderzoeksmethode, rapportage	11-13
Samenwerking & ontwikkeling reputatie	14-15
Spontane omschrijving reputatie	16-19
Verbinden en Presteren	20
7 Stellingen	21-29
Advies aan het nieuwe college	30
Korte samenvatting uitkomsten	31
Achtergrond respondenten en slotvragen	32-36
Vragenlijst	38-46
Contactinformatie	47

MANAGEMENTSAMENVATTING

Dashboard Reputatieonderzoek



Samenvatting Reputatieonderzoek

- Het algehele beeld van het reputatieonderzoek is vrij goed.
- Er is een licht positieve trend met nergens grote verschuivingen.
- Gevraagd naar details scoren respondenten wat vlakker (meer neutrale scores stellingen) of negatiever (reputatiebegrippen).
- Er is derhalve nog behoorlijk wat verbeterpotentieel.
- Oordeel over samenwerking: 79% positief, is gelijk gebleven in 2018. Wel is men het vaker 'helemaal eens' dus men is iets enthousiaster.
- De reputatie is volgens 46% beter geworden, slechts 6% vindt slechter.
- Advies van respondenten aan nieuw college: ga zo door, (nog) meer samenwerken, verbinden, communiceren en luisteren, en doe dit vanuit een heldere visie en doelstellingen.
- De verdeling van de spontane beschrijving van de reputatie door respondenten is gelijk gebleven in 2018: 61% positief versus 34% negatief. De negatieve beschrijvingen komen ook van respondenten die in het algemeen positief zijn over de samenwerking.
- Verbinden scoort redelijk, Presteren blijft daarbij achter. Beide scores kunnen nog hoger, zeker Presteren.
- De 7 stellingen:
 - *Opereren als één geheel* en *de balans snelheid/zorgvuldigheid* scoren onvoldoende en flink lager dan de andere stellingen.
 - *Opereren als één geheel* scoort wel minder slecht dan in 2017
 - Voldoende en ook licht positiever dan in 2017 scoren:
 - *'stimuleert mij om mee te denken / samen te werken'* (de stelling scoort het hoogst)
 - *'voelt als partnership'*
 - *'goed afspraken maken binnen samenwerking'*
 - *'Stelt zich voldoende op de hoogte'* en *'houdt goed rekening met onze mening/belangen'* scoren voldoende en gelijk aan 2017.
 - Bij alle stellingen is nog verbeterpotentieel. Er zijn nog veel neutraal of negatief scorende respondenten en ook de positieve antwoorden kunnen enthousiaster: van 'eens' naar 'helemaal eens'.

Thema	Aantal keer genoemd	% pos	% neg
Deskundig & professioneel	35	100%	0%
Gedegen	13	100%	0%
Prettig	11	100%	0%
Ambitueus	14	93%	7%
Betrouwbaarheid	27	93%	7%
Innovatief	10	90%	10%
Motiverend, bemoedigend	7	86%	14%
Samenwerkend, meedenkend, inlevingsvermogen	55	82%	13%
Faciliteren	11	82%	18%
Grensoverstijgend	7	71%	29%
Betrokkenheid	27	70%	26%
Toegankelijkheid/bereikbaarheid	19	58%	42%
Open	11	55%	27%
Luisteren	13	46%	54%
Maatschappelijk betrokken	14	43%	50%
Visie, weet rol	10	40%	50%
Flexibiliteit	11	18%	73%
Daadkracht	24	13%	83%
Moedig	8	13%	63%
Snelheid	8	13%	88%
Zakelijkheid	8	13%	63%
Sturend	10	0%	90%

De Uitgestoken Hand is zichtbaar, werkt en wordt steeds beter gewaardeerd door partners van de provincie. Er is heel duidelijk een mooie beweging in gang gezet sinds 2014. Daar mag de provincie trots op zijn.

Ook mag de provincie trots zijn op de waardering van haar deskundigheid, betrouwbaarheid, betrokkenheid (bij partijen) en samenwerkend vermogen.

Op het gebied van presteren is nog flink wat te doen voor de provincie: meer daadkracht, snelheid en flexibiliteit. Beter werken als één geheel en een goede balans vinden tussen snelheid en zorgvuldigheid passen hierbij en moeten ook beter.

In mindere mate geldt dit ook voor maatschappelijke betrokkenheid, transparantie, luisteren en toegankelijkheid. Ook het Verbinden kan nog beter en vaker.

Gevraagd naar hun advies aan het nieuwe college, vragen respondenten massaal om méér samenwerken, communiceren, luisteren, contacten leggen, verbinden en doorgaan de huidige weg. Oftewel nog meer Uitgestoken Hand, vanuit een duidelijke visie, doelstellingen en ambities.

Aanbevelingen

De provincie heeft iets moois in gang gezet met de Uitgestoken Hand!

Ons advies is dan ook om vol in te zetten op nog meer samenwerking. Samenwerken moet diep in de organisatie verankerd raken. Het moet een logische (onbewuste) manier van werken worden.

Daarbij gaat het zowel om externe als interne samenwerking. Want de kwaliteit van de interne samenwerking bepaalt de kwaliteit van de externe samenwerking.

Externe samenwerking: **Uitgestoken Hand Intensiveren**. Ga nog vaker en nog beter samenwerken met partners. Ga het proces daartoe ook vooraf vormgeven met partners. Hierbij horen opgaven die geformuleerd zijn op doelniveau vanuit een duidelijke visie en ambitie. Dus nog meer Verbinden en Luisteren, nog meer Maatschappelijke Betrokkenheid en nog beter Toegankelijk worden. In die visie en ambitie mag de provincie nog meer lef tonen en het voortouw nemen.

Interne samenwerking: **Één provincie**. Werk aan een betere interne samenwerking, vooral tussen verschillende sectoren en afdelingen. Maar ook tussen de verschillende lagen van de organisatie. Kennisdeling is hierbij heel belangrijk.

Blijf werken aan beter **Presteren!** Meer daadkracht, snelheid en flexibiliteit zonder in te boeten op zorgvuldigheid. Hierbij gaat het om het aanpakken van ondersteunende systemen, besluitprocedures en het bouwen aan een mentaliteit waarbij de provincie haar partners en hun meningen en belangen steeds meer centraal stelt. Durf prestaties goed voor het voetlicht te brengen. Wees trots op wat de provincie presteert en straal dit nog meer uit.

“Nog meer stimuleren dat de provinciale organisatie duidelijke afspraken maakt met haar partners over samenwerking en zich verdiept in haar partners. Open staan voor bijzondere ideeën van haar partners en zorgen dat deze visie gedeeld kan worden in de gehele organisatie. Bijvoorbeeld dat innovaties ook de ruimte krijgen om door ontwikkelt te worden samen met de beheerorganisatie.”

“Openstaan naar de buitenwereld en de partners daar. En de interne organisatie meer met elkaar in contact brengen – ‘met 1 mond spreken’.”

“Open staan voor uitdagingen. Verantwoordelijkheid nemen om dossiers daadwerkelijk op te pakken.”

HET ONDERZOEK IN DETAIL

Inleiding & achtergrond

Reden voor weer reputatieonderzoek

Dit reputatieonderzoek is een herhaling van de reputatieonderzoeken in 2014 en 2017.

Concrete aanleiding om het onderzoek in het najaar van 2018 uit te voeren, vormt de Terugblik waarin GS reflecteert op de afgelopen 4 jaar ten behoeve van het nieuwe college dat gevormd zal worden na de Statenverkiezingen van 2019. GS wil deze Terugblik aanbieden aan PS in januari 2019.

Het reputatieonderzoek maakt een belangrijk onderdeel van uit van deze Terugblik.

Doel van het reputatieonderzoek

In bredere zin is het doel van het reputatieonderzoek om te achterhalen in hoeverre de provincie een aantrekkelijke samenwerkingspartner is voor haar partners. Dat is de gewenste reputatie.

Door een aantrekkelijke samenwerkingspartner te zijn, komen samenwerkingen gemakkelijker tot stand en zullen deze beter verlopen. Hierdoor kan de provincie haar doelen en opgaven beter bereiken.

Tijdstip van het onderzoek

Het reputatieonderzoek is uitgevoerd van 18 september tot en met 5 oktober 2018.

Dit document

Deze rapportage bevat de volledige onderzoeksrapportage van het reputatieonderzoek 2018 inclusief een managementsamenvatting waarin ook de conclusies en aanbevelingen zijn opgenomen.

Apart is nog een zoektabel in Excel vorm beschikbaar waarin men per respondent of per thema kan kijken welke antwoorden en toelichten zijn gegeven. Deze tabel is waar nodig geanonimiseerd.

Doelgroep

Doelgroep van dit onderzoek zijn de ambtelijke toplaag, directeuren en bestuurders van de belangrijkste samenwerkingspartners: vooral de gemeentes in de provinciën, rijksoverheid, maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven.

Soort onderzoek

Er is een schriftelijke, online vragenlijst voorgelegd aan de respondenten. Via e-mail werden zij uitgenodigd om deel te nemen. Er is eenmaal een reminder verstuurd.

Soort vragen

Veel vragen waren multiple choice vragen en/of scoringsvragen, zogenoemde gesloten vragen. Maar bij vrijwel alle vragen konden respondenten een toelichting geven in een open vraag.

Belangrijk onderdeel van de vragenlijst is de open vraag waarin respondenten de reputatie van de provincie kunnen omschrijven in maximaal 3 begrippen van elk maximaal 3 woorden.

De vragenlijst is vrijwel ongewijzigd ten opzichte van 2017. Alleen is een vraag toegevoegd waarin respondenten hun advies ten aanzien van samenwerking met partners aan een nieuw te vormen college konden geven.

Opmerkingen bij de rapportage

Waarom staat er [n=xxx] bij veel grafieken?

[n=xxx] staat voor het aantal respondenten dat een relevant antwoord gaf op de betreffende vraag. Dit vermelden we bij vrijwel elke grafiek of uitslag.

Waarom verschilt dat getal bij de meeste grafieken?

De respondenten die het antwoord 'niet van toepassing' gaven, zitten hier niet bij. Dat kan per vraag verschillen. En niet elke vraag heeft een optie 'niet van toepassing'. Verder maken niet alle respondenten een onderzoek helemaal af. Daardoor verschilt het aantal respondenten per vraag. Naarmate een vraag verder in het onderzoek zit, is het aantal respondenten meestal lager.

Wanneer is een verschil significant?

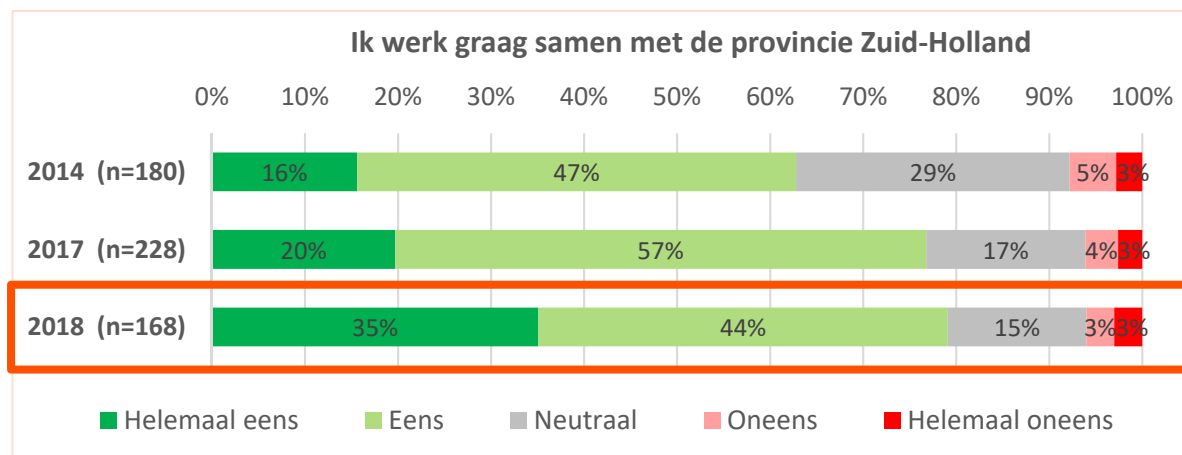
Een verschil tussen twee scores (bijvoorbeeld overheid versus bedrijfsleven) is significant wanneer het zeer waarschijnlijk is dat het niet is ontstaan door toeval. Wanneer in deze rapportage wordt gesproken over verschillen dan is er sprake van een significant verschil bij $\alpha = 0.10$ (oftewel 90% zeker dat het geen toeval is), tenzij anders vermeld.

Een verschil kan ook niet significant zijn. Dan is er meestal sprake van een gering verschil of er is wel een groter verschil maar dan is weer sprake van weinig respondenten in een bepaalde groep.

Waar kan ik de vragenlijst vinden?

De complete vragenlijst is als bijlage achter in dit document opgenomen.

79% werkt graag samen met de Provincie (1/2) Stijging 'helemaal eens'



“Provincie en gemeenten hebben elkaar nodig om belangrijke ontwikkelingen verder te brengen. Daarbij stelt de provincie zich open, samenwerkend op. Daardoor kunnen ook stappen gezet worden.”

“Neemt voortouw in regionale gebiedsontwikkeling, verkeer en vervoer, alsmede energie in relatie tot Klimaatakkoord, alsmede economische zaken en internationalisering..”

“Snel schakelen, zeer bereikbaar.”

Respondenten die positief zijn, noemen vaak de prettige en open houding, betrokkenheid van ambtenaren en de wil om echt samen te werken en resultaten neer te zetten.

Respondenten die negatief oordelen (dit zijn er weinig), reppen van starheid, geen rekening houden met belangen van de andere partij, dominantie, onbetrouwbaarheid, afstandelijkheid en bureaucratie. Er is een aantal zeer negatieve cases maar het zijn er vrij weinig in vergelijking met alle positieve opmerkingen.

“Betrokken collega's, diverse instrumentaria tot haar beschikking, goede visie op ambities.”

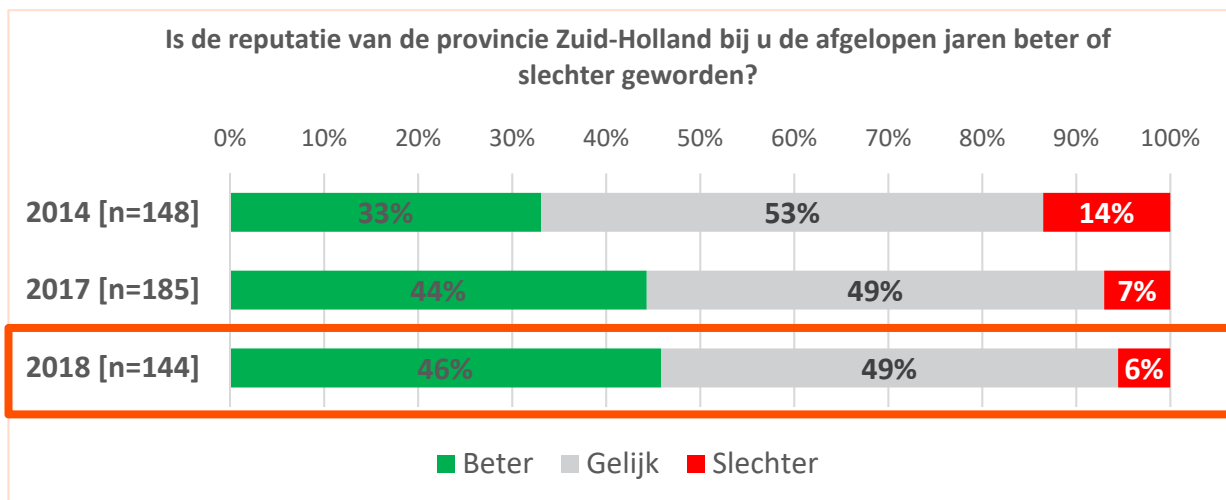
“De samenwerking voelt als een team effort, samen werken aan een goed resultaat. Dat gaat in de afgelopen jaren heel plezierig.”

“Betrokken, gelijkwaardig.”

“Ik mis de betrouwbare partner, het partnership en echte aandacht voor de meerwaarde die onze schaal en onze werkwijze laat zien: resultaatgericht en praktisch. Soms spannend en innovatief. De echte belangstelling en respect voor de kleine gemeenten. De sectorale benadering van grote gemeentelijke organisaties dwingt duidelijk door maat en schaal meer respect van de provincie af.”

“Korte lijnen, makkelijk/frequent/prettig contact op bestuurlijk en ambtelijk niveau.”

46% van de respondenten vindt reputatie beter geworden



Door respondenten die de reputatie beter vinden, worden onder andere de volgende projecten genoemd: Aanleg N211, Groene Hart, MIT projecten, Energietransitie in de haven, ACCEZ, LDE strategie, Regionale energiestrategieën, Energy Innovation Board, Warmtedossier, Smart grid.

Verder wordt veelvuldig gezegd dat steeds meer afstemming plaats vindt, dat de provincie meer open is geworden en dat meer en beter wordt samengewerkt.

Aan de negatieve kant worden weinig toelichtingen gegeven. Men noemt het niet bereid zijn tot overleg en ook rolonduidelijkheid.

“themabijeenkomsten en vroegtijdige start voor nieuwe aanbesteding van de concessie.”

“Ik zie veel meer van buiten naar binnen werken en pogingen om integraal te werken.”

“Men probeert voor nieuw beleid nog meer voorafgaand draagvlak te creëren.”

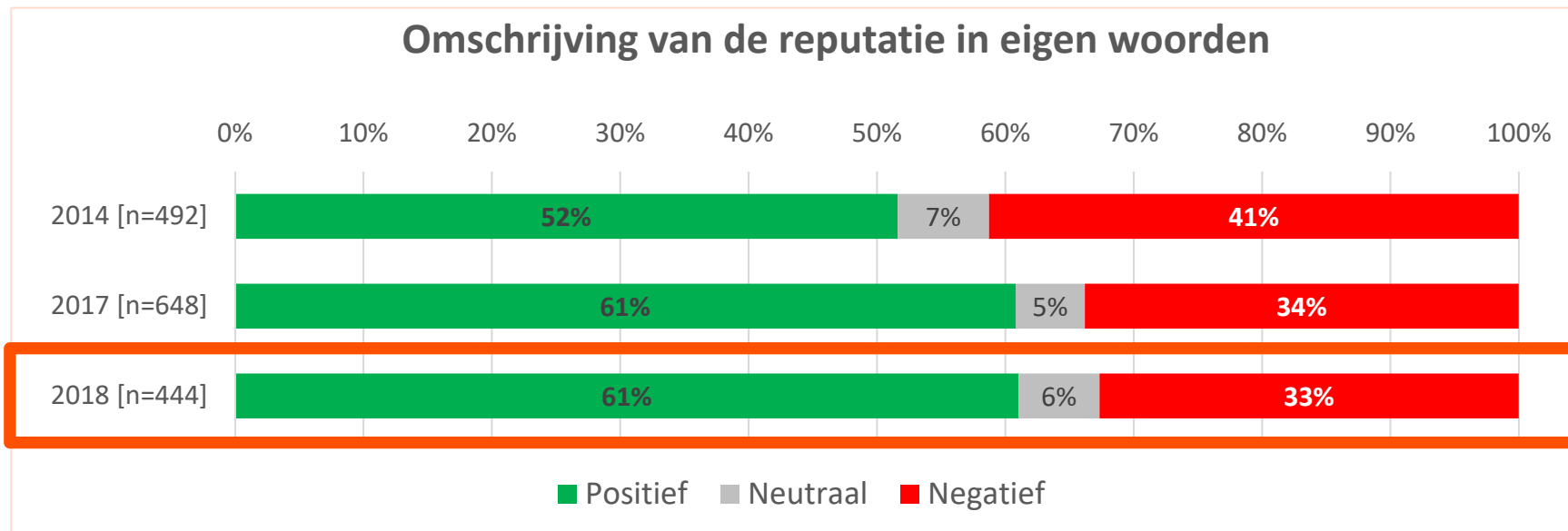
“Houding en gedrag, opstellen als gelijkwaardige partner.”

“Ik zie de provincie actief haar eigen functioneren ter discussie stellen, zich daarmee kwetsbaar opstellen en vooral zich te willen verbeteren..”

“In de eerste periode van deze collegeperiode zocht men naar de eigen rol, later wordt een duidelijker koers gezet.”

“Door onze ervaring met de Provincie is ons beeld verslechterd. Wij hadden mogen verwachten dat de Provincie tot overleg bereid zou zijn. Dit is onjuist gebleken.”

Spontane omschrijving reputatie: 61% positieve begrippen versus 33% negatief



Respondenten is gevraagd om de reputatie van de provincie te omschrijven in eigen woorden. Concreet is gevraagd om dit te doen in maximaal 3 begrippen van elk maximaal 3 woorden elk. Ook is gevraagd aan respondenten om aan te geven of een begrip positief, negatief of neutraal bedoeld was en hoe belangrijk elk begrip was. Alle 'neutrale' begrippen hebben wij bekeken en wanneer duidelijk was dat ergens toch wel een positieve of negatieve teneur aan zat, hebben wij neutraal aangepast naar positief of negatief.

Onder de 79% respondenten die graag samenwerken met de provincie is de verdeling vrijwel hetzelfde. Dus ook deze positieve respondenten noemen in hun spontane beschrijvingen van de reputatie bij een derde van de beschrijvingen negatieve begrippen. Er is dus nog duidelijk verbeterpotentieel aanwezig, ook bij positieve samenwerkingspartners.

Belangrijkste thema's 1/2

Alle reputatiebegrippen zijn geclusterd in thema's. De belangrijkste thema's staan hieronder. Deze omvatten 80% van alle gegeven reputatiebegrippen. Achter elk thema staat hoe vaak dit is genoemd en in welk deel van de gevallen dit positief of negatief was (in percentages)*. De sortering is op percentage positief. Dus alle positieve en negatieve begrippen staan bij elkaar.

Met kleuren is extra aangegeven of een thema vooral **heel positief**, **positief**, **positief/negatief** of **heel negatief** scoort.

Thema	Aantal keer genoemd	% positief	% negatief
Deskundig & professioneel	35	100%	0%
Gedegen	13	100%	0%
Prettig	11	100%	0%
Ambitueus	14	93%	7%
Betrouwbaarheid	27	93%	7%
Innovatief	10	90%	10%
Motiverend, bemoedigend	7	86%	14%
Samenwerkend, meedenkend, inlevingsvermogen	55	82%	13%
Faciliteren	11	82%	18%
Grensoverstijgend	7	71%	29%
Betrokkenheid	27	70%	26%
Toegankelijkheid/bereikbaarheid	19	58%	42%
Open	11	55%	27%
Luisteren	13	46%	54%
Maatschappelijk betrokken	14	43%	50%
Visie, weet rol	10	40%	50%
Flexibiliteit	11	18%	73%
Daadkracht	24	13%	83%
Moedig	8	13%	63%
Snelheid	8	13%	88%
Zakelijkheid	8	13%	63%
Sturend	10	0%	90%

“Medewerkers waar wij mee te maken krijgen hebben een goed denkniveau waar bij gemeenten de kennis nogal eens ontbeert op diverse beleidsthema's.”

“De medewerkers van PZH zoeken ons proactief om samen aan een project te werken. Tijdens de samenwerking wordt er in een prettige sfeer en resultaatgericht gewerkt.”

“Besluiten van de provincie gaan over veel schijven. lagere ambtenaren zijn erg voorzichtig en moeten veelvuldig overleggen.”

*Als percentages bij een thema niet optellen tot 100%, komt dit omdat dit thema ook 'neutraal' is genoemd.

Belangrijkste thema's 2/2

De thema's zijn een clustering van de door de respondenten spontaan genoemde reputatiebegrippen ("omschrijf de reputatie van de provincie in maximaal 3 begrippen van maximaal 3 woorden"). Zo is bijvoorbeeld een door een respondent gegeven begrip als 'bereid tot samenwerken' door ons onder het thema 'Samenwerkend, meedenken en inlevingsvermogen' geclusterd.

De meest genoemde en positieve reputatiebegrippen hebben te maken met **goede samenwerking** (zeker ook de bereidheid hierin), **deskundigheid & professionaliteit** en **betrouwbaarheid**.

Betrokkenheid komt ook vaak voor, meestal positief maar regelmatig ook negatief.

Andere positieve zaken zijn de **ambitie** van de provincie en de **prettige** omgang. Ook zaken die vallen onder **innovatief** (ook toekomstgericht) komen een flink aantal keren voor.

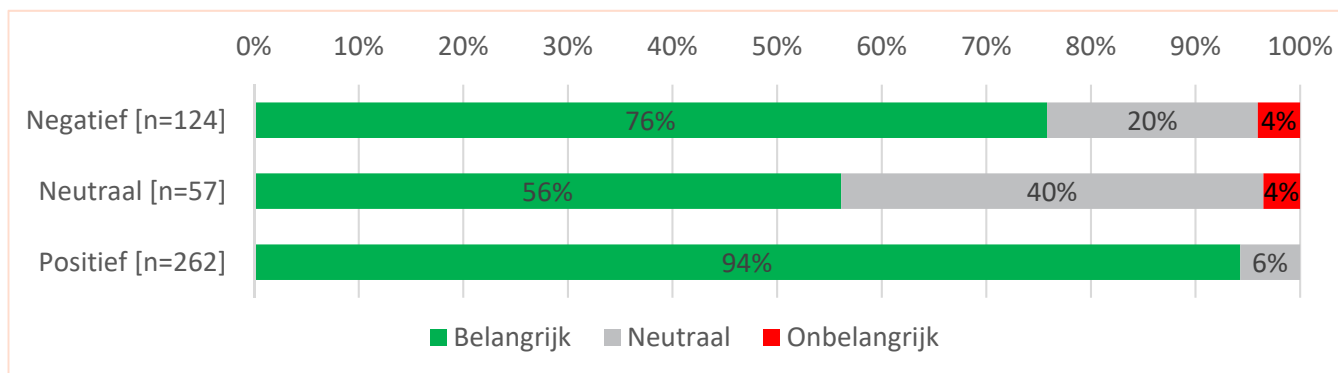
De meeste kritiek heeft betrekking op het gebrek aan **daadkracht** en **te weinig snelheid** (teveel bureaucratie, te politiek, berekenend). Hierbij hoort ook een **gebrek aan flexibiliteit** (teveel regels volgen, formalistisch, procedureel) en **teveel zakelijkheid** (formeel, bureaucratisch). Verder noemt men **teveel sturing** (bemoeizucht, dominant, restrictief) een **gebrek aan moed** (geen lef, behoudend).

Een aantal thema's wordt zowel positief als negatief genoemd:

- **Toegankelijkheid / bereikbaarheid** (indien negatief: anoniem, niet communiceren / reageren)
- **Maatschappelijk betrokken** (negatief: los van realiteit, met eigen belangen bezig)*
- **Luisteren** (negatief: alleen bezig met eigen beleid, kaders en ideeën)
- **Open** (ook transparant, negatief: politiek gekleurd)
- **Visie, weet rol** (pakt positie in een vraagstuk, is gericht op lange termijn, negatief: korte termijn gericht en/of heeft geen inhoudelijke visie).

*Bij Maatschappelijk betrokken gaat het om (vermeende) betrokkenheid bij een maatschappelijk thema. Bij Betrokkenheid gaat het om betrokkenheid bij een persoon of een organisatie, persoonlijke betrokkenheid.

Belang van de verschillende begrippen is hoog



“Alles gaat langzaam: besluitvorming, reactie via mail, afspraak plannen. Er gaat steeds enorm veel tijd overheen.”

“Er zijn altijd medewerkers beschikbaar om plannen of problemen te bespreken. Deze stellen zich op als partner, om samen naar oplossingen te werken.”

Respondenten konden bij elke spontane beschrijving van de reputatie aangeven of een begrip positief, negatief of neutraal bedoeld was en hoe belangrijk elk begrip was.

Aardig om te zien is dat vrijwel alle (94%) positieve beschrijvingen als belangrijk worden beschouwd. Negatieve beschrijvingen zijn in 76% van de gevallen belangrijk. Het verschil is te klein om belangrijke conclusies aan te verbinden.

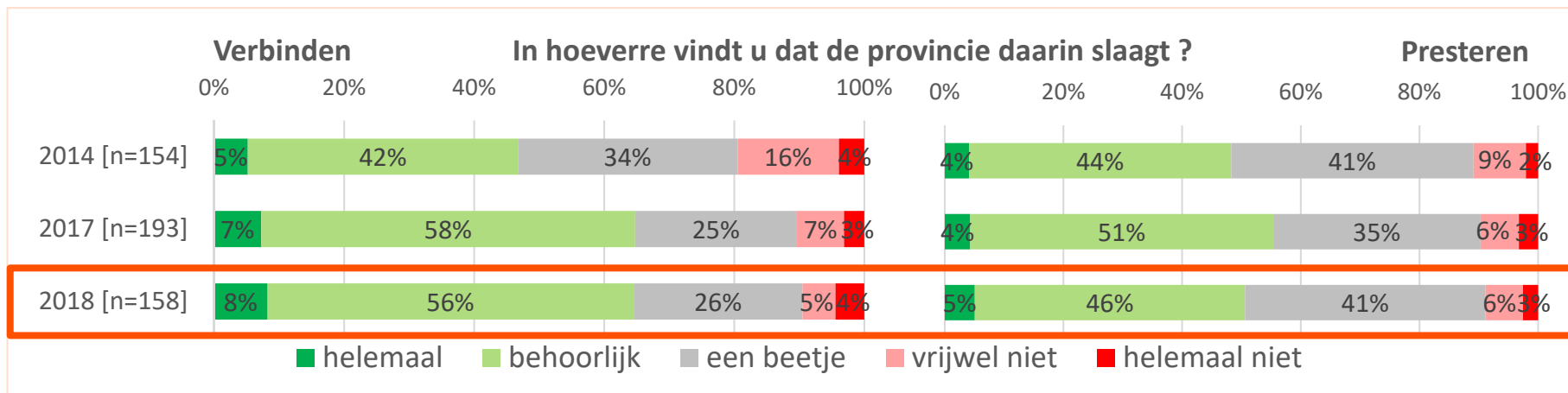
“De provincie denkt actief mee over het realiseren van ons woningbouwprogramma en de grootste gebiedsontwikkeling: de spoorzone. Ondersteunend met personeel en middelen in het vooruitzicht.”

“Buiten werk om bezoek ik ook borrels van PZH en heb persoonlijke gesprekken met mensen van de PZH. Ook de opdrachtgever-opdrachtnemer relatie is informeel en gebaseerd op vertrouwen in plaats van controle.”

“Provincie is een organisatie met veel kennis, gedreven mensen. Discussies zijn zakelijk. Provincie heeft een goede inbreng. De provincie stuurt niet op Ad hoc basis er zit een goede visie achter.”

“Wij zijn ondernemer in het sociale domein. Ik ervaar niet dat de provincie keuzes maakt, of harder voor ons gaat lopen wanneer wij iets tot stand proberen te brengen dat past in haar beleid.”

Provincie wordt meer gezien als verbinder (64%) dan als provincie die presteert (51%)



De respondenten die de rol* van de provincie omschrijven als Toezichthouder / regelgever oordelen minder positief dan de andere groepen.

*De rol van de provincie is een vraag die respondenten aan het begin van de vragenlijst kunnen beantwoorden. Meer informatie hierover staat op pagina 34 van dit document.

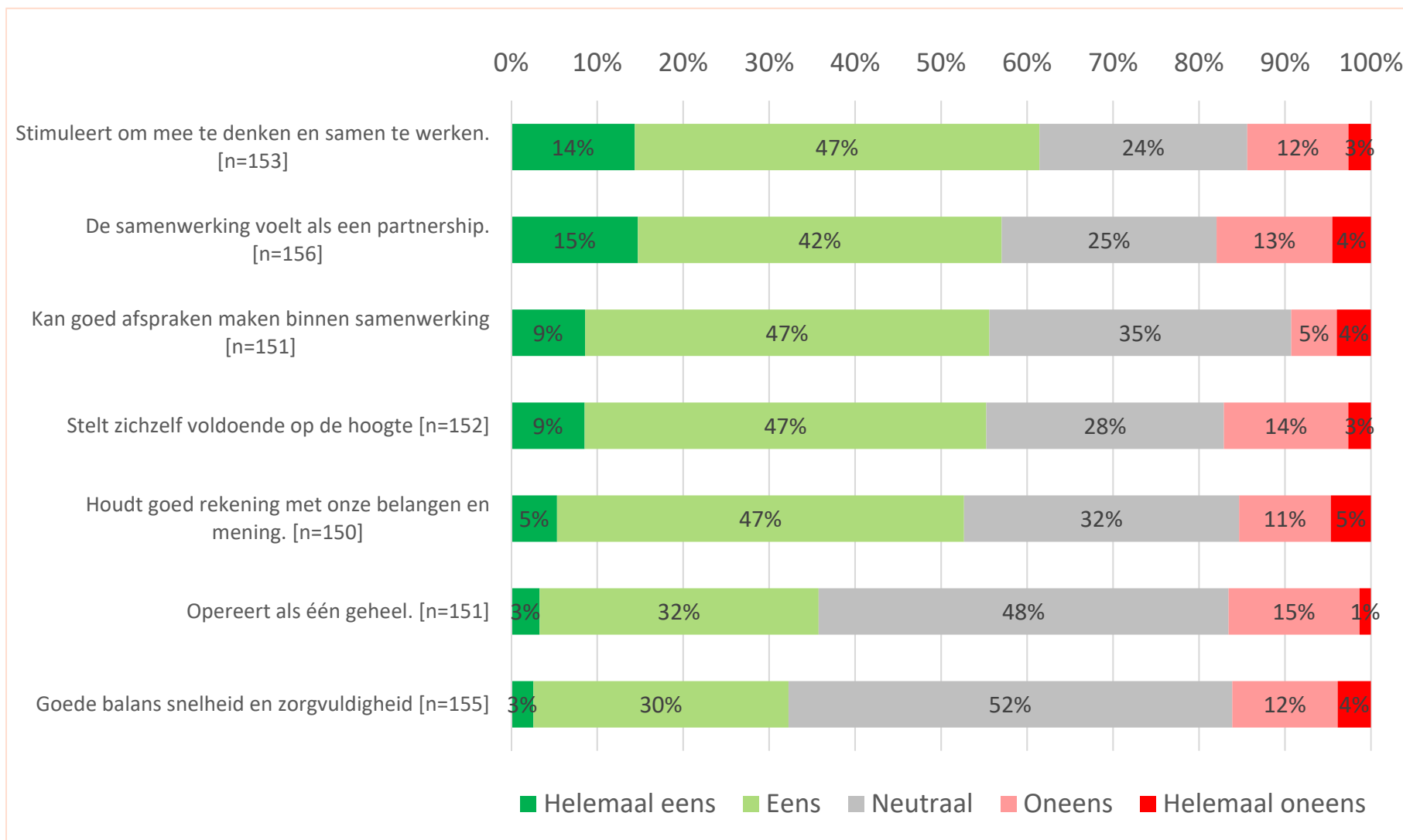
“Steeds meer worden partijen vooraf meegenomen en getracht gezamenlijk tot oplossingen te komen. Ook met de wereld buiten de overheid.”

“De provincie realiseert mooie en grote projecten die zichtbaar en tastbaar zijn en presteert daarmee goed. Aandacht verdient de uitvragen die de provincie doet aan marktpartijen.”

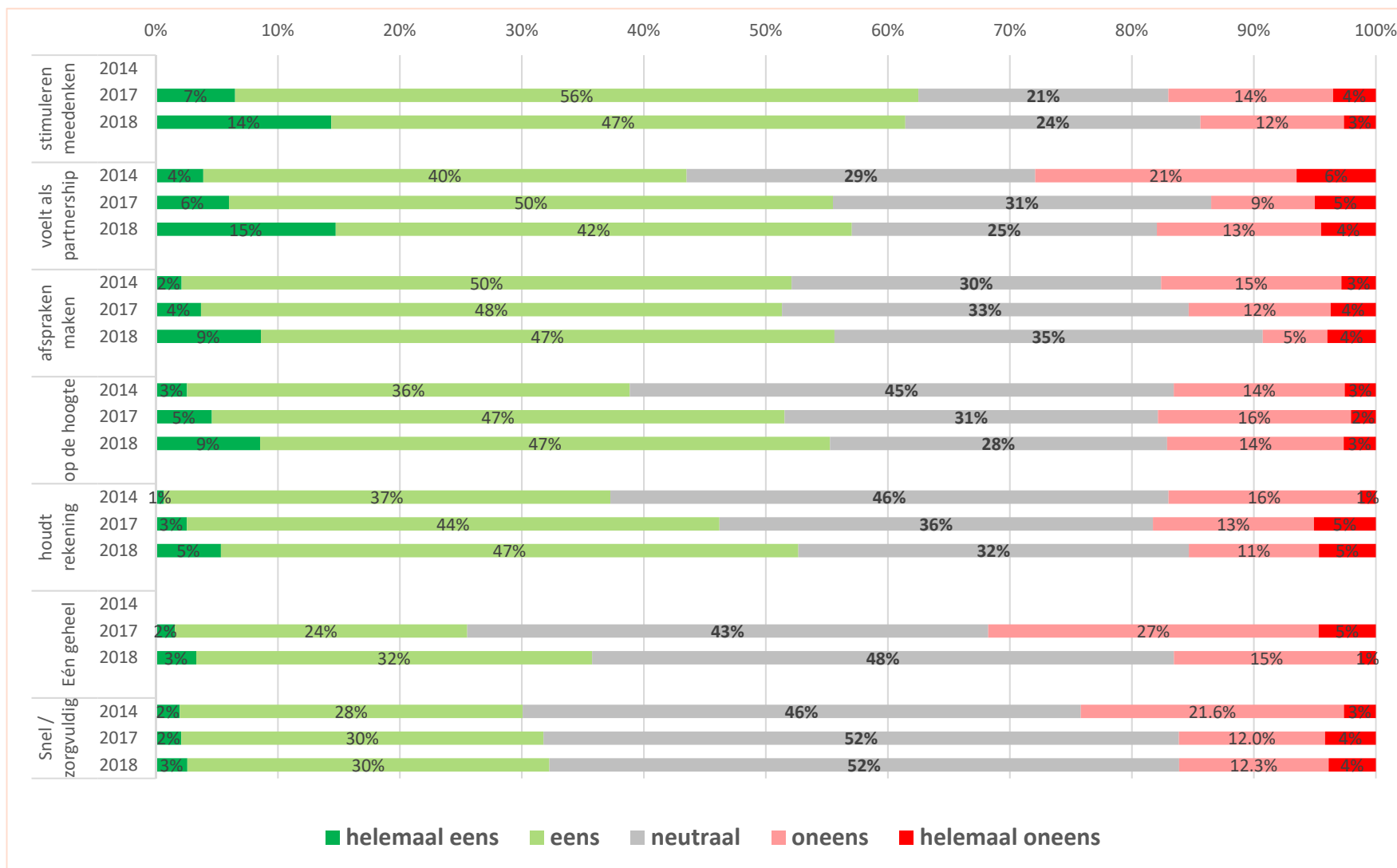
“Al eerder genoemd: PZH is best intern gericht. Om te verbinden moet je naar buiten. Ook intern weten verschillende afdelingen elkaar niet altijd goed te vinden.”

“De wil is er wel om zaken voor elkaar te krijgen, maar de procedures en bureaucratie vertraagd e.e.a.”

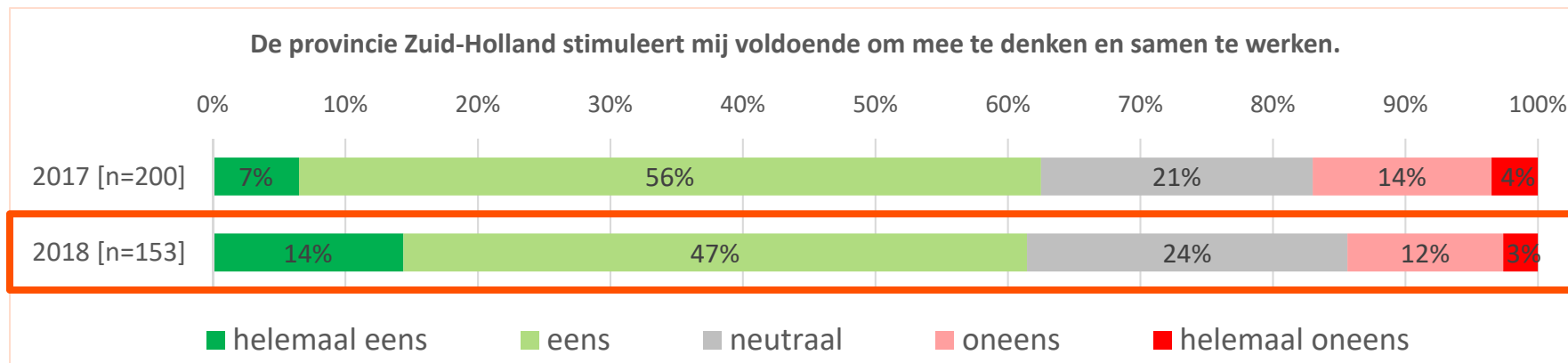
De 7 stellingen: meer respondenten positief dan negatief, maar men is niet erg uitgesproken



De 7 stellingen: meer respondenten positief dan negatief, maar men is niet erg uitgesproken



Stelling 1/7 – Provincie stimuleert partners voldoende om mee te denken en samen te werken. Licht beter dan in 2017.



In de rol als partner scoort de provincie positiever. Het beeld is grotendeels gelijk aan 2017 behalve dat er meer respondenten 'helemaal eens' scoren. Het totale percentage positieve respondenten is nagenoeg gelijk.

“Er wordt gevraagd om mee te denken om bijvoorbeeld woningbouwopgave in te vullen.”

“Ik word hier regelmatig voor gevraagd. Meedenken over een stuk, brainstormen over oplossingen. Leuk!”

“PZH nodigt actief uit om mee te denken en mede het beleid te bepalen.”

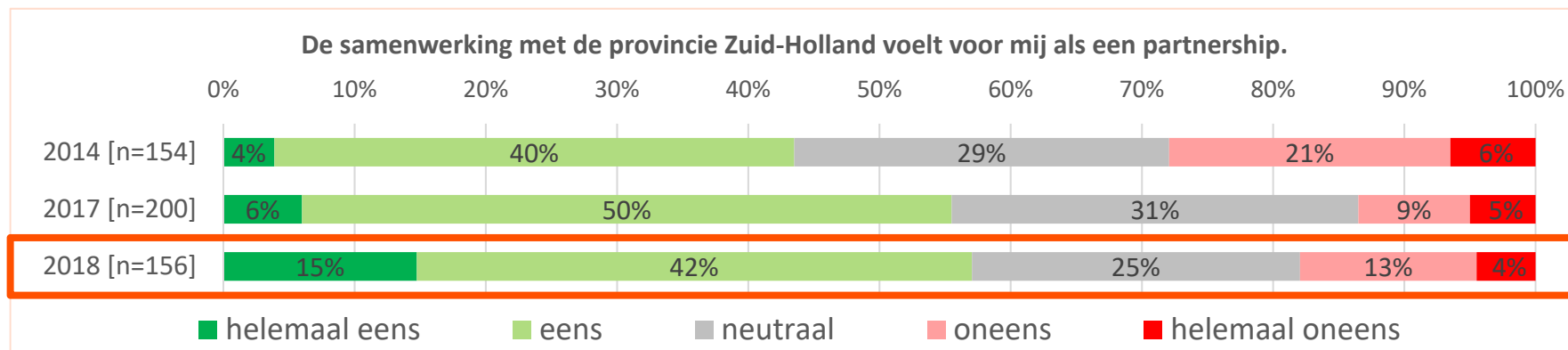
“Afgelopen jaar zijn er veel sessie geweest omtrent natuur en natuurbeheer vandaar de positieve benadering.”

“Contact komt van onze kant en is dan positief. Maar er wordt niet proactief contact gezocht en gevraagd om mee te doen.”

“De provincie heeft ons nog nooit benaderd om ergens aan mee te denken of in samen te werken.”

“Al onze pogingen om van onze kant wel positief mee te denken en een oplossing te vinden worden op teleurstellende wijze aan de kant geschoven. Geen overleg.”

Stelling 2/7 – Samenwerking voelt voor meerderheid als partnership. Lichte verbetering t.o.v. 2017



Wanneer de provincie de rol van partner of leverancier/opdrachtgever heeft, is de score positiever. Het beeld is licht positiever door toename van het aantal respondenten dat 'helemaal eens' scoort.

“De medewerkers en gedeputeerde zijn open, transparant, en flexibel en gericht op oplossingen, pragmatisch.”

“Omdat de provincie niet achterover leunt om te zien hoe het loopt, maar zelf ook actief meedoet en meedenkt.”

“we kunnen niet zonder elkaar, weten elkaar goed te vinden, snelheid van handelen zou omhoog kunnen.”

“Hoe aannemers in de selectie en inschrijvingsfase worden behandeld is te formeel. Dit voelt absoluut niet als een partner.”

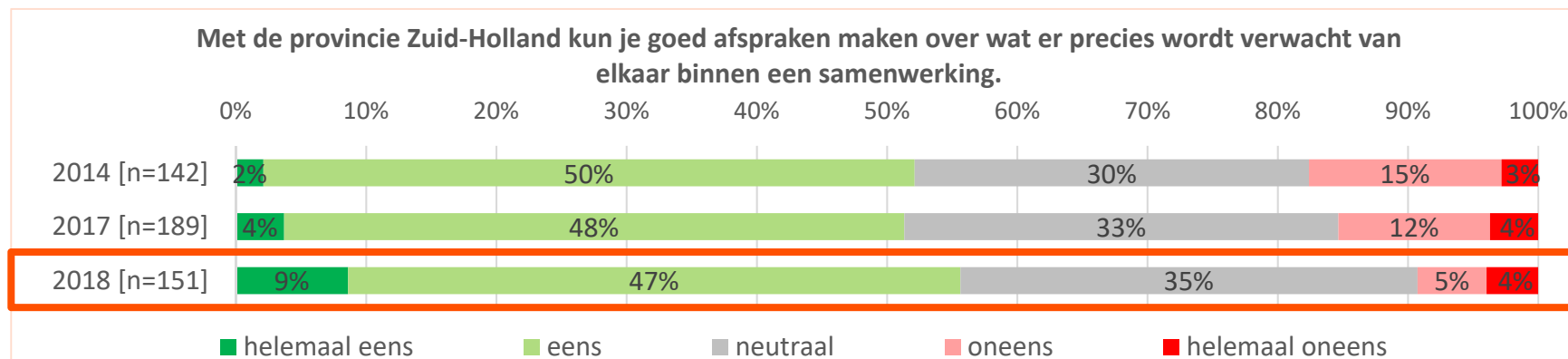
“Ik vind de provincie een natuurlijke partner. Zij zijn trots op ons (dat gevoel heb ik in ieder geval) en wij zijn trots op onze provincie. (mijn heerlijk land)”

“Ik ervaar de raamovereenkomsten niet als het toonbeeld van partnerschap.”

“Omdat de provincie durft te investeren in lange termijnrelaties.”

“Door formele rolopvatting van de provincie en beperkte betrokkenheid/interactie met gemeenten is partnerschap als samenwerkingsmodel onvoldoende ontwikkeld.”

Stelling 3/7 – Goed afspraken maken over verwachtingen positiever dan in 2017



Provincie als Toezichthouder / regelgever scoort minder positief dan in andere rollen. Het beeld is iets positiever dan in 2017.

“De provincie stuurt hier nadrukkelijk op. Afspraak is afspraak. Heel goed.”

“Goede ervaringen met professionaliteit bij provincie zowel in ontwikkeling van projecten als in samenwerking/begeleiding.”

“We bespreken regelmatig de KPI's.”

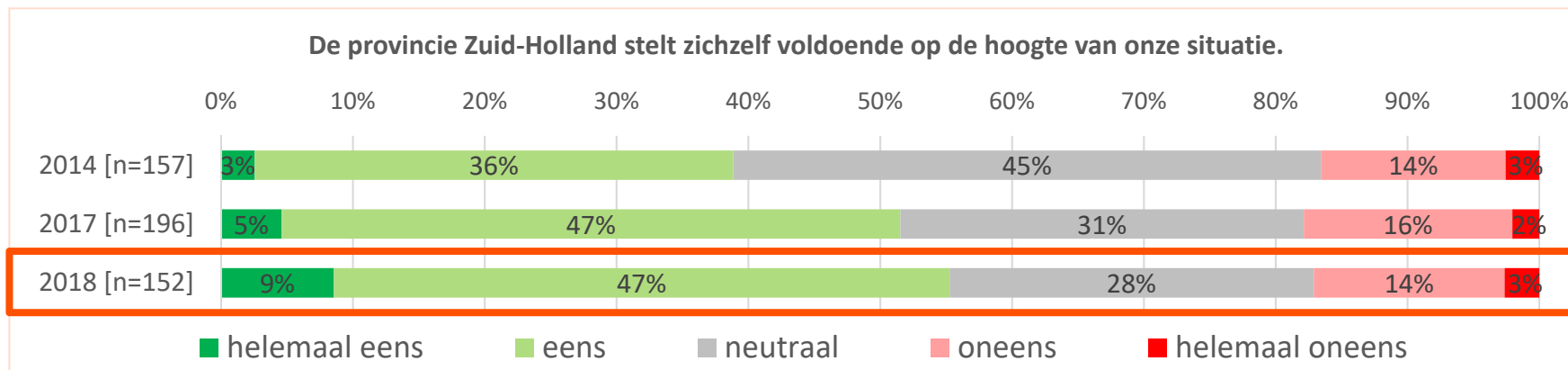
“Heldere afspraken en correcte opvolging zijn positieve ervaring.”

“Specificaties en KPI's zijn afkomstig van de provincie en weinig flexibel in de beoordeling van de resultaten.”

“Ligt aan de inspecteur.”

“Eenduidige afspraken worden in de provinciale politiek gemakkelijk anders uitgelegd is onze ervaring.”

Stelling 4/7 – Ruim de helft van de respondenten vindt dat de provincie zich voldoende op de hoogte stelt



Stichtingen zijn positiever dan adviesbureaus, marktpartijen en andere overheden.
Het beeld is vrijwel gelijk aan 2017.

“Ze zijn erg geïnteresseerd, luisteren goed, staan open voor nieuwe ideeën en barrières die we zien. Zo zoeken we samen naar oplossingen voor verduurzaming in de haven.”

“De banden met PZH zijn goed en hecht: we kennen elkaar en kunnen op elkaar rekenen!”

“Dit is erg verschillend bij onze projecten. Een concreet voorbeeld is: marktkennis. Niet altijd is de provincie op de hoogte wat marktpartijen kunnen bieden qua expertise en/of producten. De provincie zou zichzelf kunnen verrijken aan kennis door marktpartijen te bezoeken om te zien wat zij kunnen leveren.”

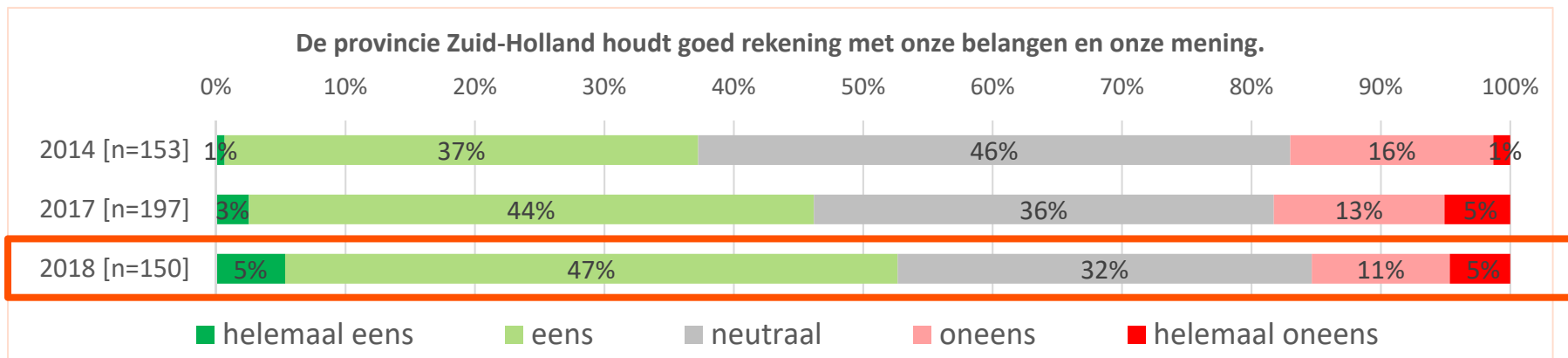
“Ambtenaren participeren altijd en inhoudelijk goed in de overleggen. Bestuurders zijn goed op de hoogte van het reilen en zeilen. Ambtenaren en bestuurders tonen verantwoordelijkheid.”

“Er is intensief, dagelijks contact met de provincie.”

“Ik (mijn organisatie) heb dit de laatste 7-8 jaar zo niet ervaren.”

“De grondhouding van de ambtenaar die ik vaak spreek is dat wij commercieel zijn, dus proberen zoveel mogelijk winst te halen over de rug van de provincie. Dat is geheel niet aan de orde”

Stelling 5/7 – Iets meer dan de helft vindt dat de provincie rekening houdt met belangen en mening partners



Provincie als partner of leverancier/opdrachtgever scoort positiever. Kennisinstellingen zijn positiever dan marktpartijen en andere overheden. Hoewel er op het oog een positieve verschuiving is t.o.v. 2017, is deze statistisch gezien niet significant.

“Een extra factuur die door onze is gestuurd is geaccordeerd. In deze situatie heeft PzH zich goed ingeleefd in onze situatie.”

“Onze mening wordt gewaardeerd en mede op basis van onze adviezen wordt beleid ontwikkeld.”

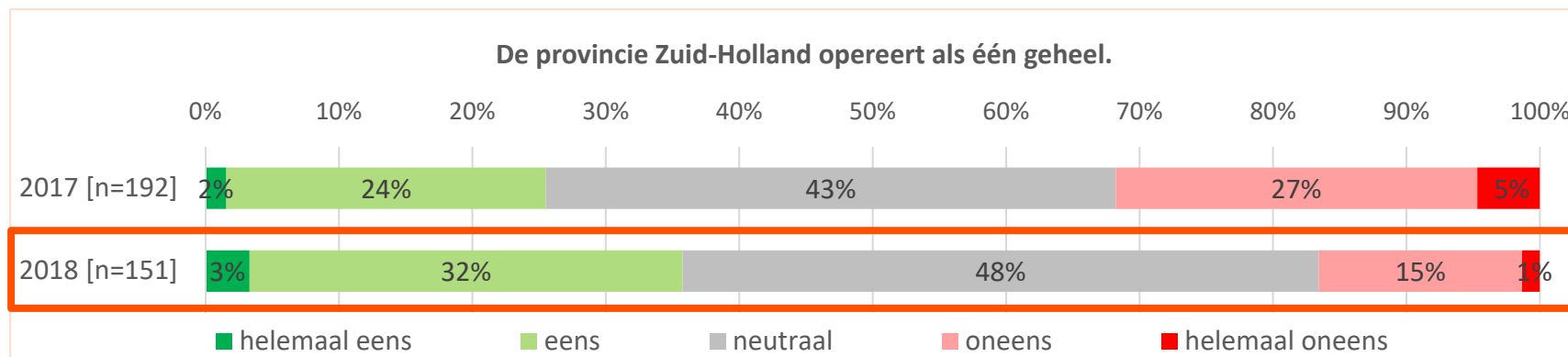
“Nee helaas niet was dit maar waar.”

“Er worden serieuze afwegingen gemaakt.”

“Provincie lobbyt actief op punten die ons benadelen en ingaan tegen het nationale beleid. Dat kan en mag natuurlijk maar onze mening/belang is hierbij niet gevraagd.”

“Het blijft een organisatie waar veel partijen afhankelijk van zijn. Dat voel je in de samenwerking. Toch een bepaalde mate van top-down. Ik voel altijd dat ik niet té kritisch mag zijn, want ik heb de Provincie altijd nodig.”

Stelling 6/7 – Te weinig respondenten vinden dat de provincie als één geheel opereert – maar er is wel wat verbetering



Ten opzichte van 2017 is het percentage respondenten dat negatief oordeelt gehalveerd. Het percentage positieve respondenten is met 1/3 toegenomen. De score blijft flink achter bij de andere stellingen maar er is duidelijk verbetering.

“Er is een goed samenwerkend team van GS o.l.v. een zeer bekwame CdK.”

“Niet de perceptie dat men langs elkaar heen werkt.”

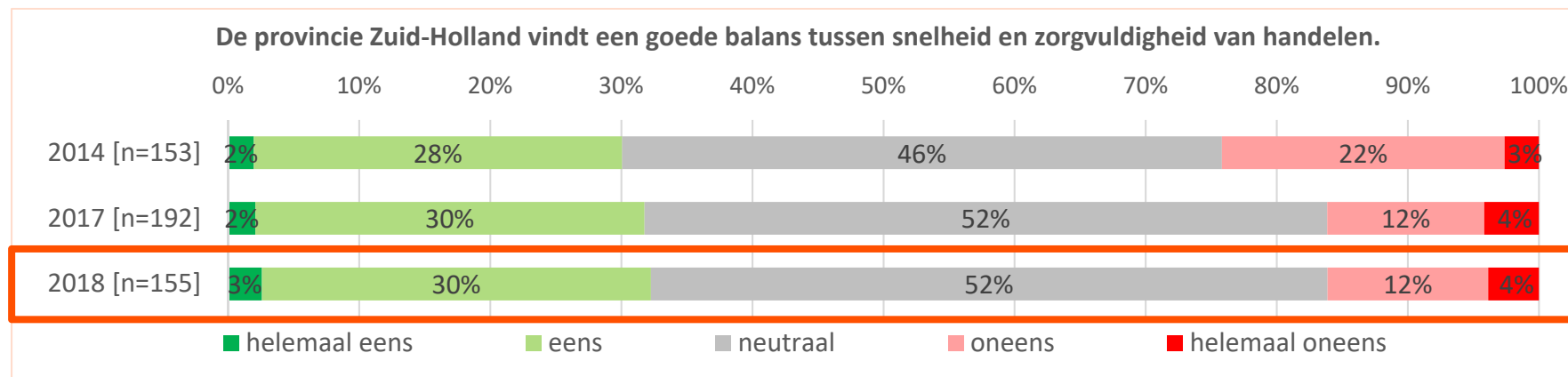
“Er zit verschil tussen de verschillende afdelingen (o.a. APP, DBI, Natuur). De verschillende afdelingen hebben soms een verschil in aanpak, doel en ontwikkeling.”

“Het wil nog wel eens voorkomen dat de afdelingen niet in een lijn opereren. Dat is jammer. Ik zie wel dat hieraan gewerkt wordt en dat hier stappen in gemaakt worden.”

“Binnenshuis worden meerdere richtingen ervaren, die tegengesteld of in een onderlinge spanning tot elkaar staan.”

“Vraagstukken worden niet altijd integraal benaderd. Ene onderdeel weet niet altijd wat er elders binnen het provinciehuis gebeurt.”

Stelling 7/7 – Provincie vindt nog onvoldoende de balans tussen snelheid en zorgvuldigheid



Respondenten waar de provincie een rol als partner of leverancier/opdrachtgever heeft, scoren iets hoger. Het beeld is gelijk aan 2017.

“Ervaringen zijn positief met name over afspraak tijd. Proces is erg grondig en zorgvuldig.”

“PZH werkt wel zorgvuldig maar in sommige gevallen kan er wel sneller gewerkt worden.”

“Bestuurlijke besluitvorming gaat natuurlijk best traag. Voordat iets vanuit het MT richting de poho richting GS richting PS gaat ben je minimaal 3 maanden verder en is soms het besluit alweer achterhaald. Niets aan te doen denk ik, maar snel is het niet.”

“Provincie is niet bereid om alle belangen in de juiste mate tegen elkaar af te wegen. Daarnaast is in ons geval van snelheid en daarmee het beperken van de schade geen enkele sprake.”

“Voor innovatie wordt er soms lang nagedacht, voordat een beslissing wordt genomen. veel gericht op beleidsvorming.”

“Duurt lang, gedreven vanuit zorgvuldigheid en geen fouten willen maken; moeilijke balans.”

Advies van respondenten aan nieuw college

“Meer samenwerken, meer vertrouwen in langlopende relaties (minder wantrouwen). Ambtenaren de ruimte geven om dit vertrouwen te kunnen geven.”

“Gewoon zo door gaan. Zuid-Holland loopt mijns inziens al voorop.”

“Suggestie: Net als Noord-Holland in 2015 deed: Voor aanvang college-onderhandelingen een brede bijeenkomst organiseren waarop organisaties en burgers input kunnen geven.”

Advies aan college	Aantal (n=122)	Aandeel
Samenwerken	25	20%
Overig	19	16%
Communiceren - luisteren - contact	18	15%
Inhoudelijk	16	13%
Visie - doelstellingen (ook tonen & ambitie)	16	13%
Daadkracht - sturing - proactief	6	5%
Open en transparant	4	3%
Integratie - eenduidigheid	3	2%
Verbinden	3	2%
Zichtbaarheid	3	2%
Betrokkenheid	2	2%
Sturend	2	2%
Sturing (minder)	2	2%
Deskundigheid	1	1%
Eén contactpersoon	1	1%
Toegankelijkheid	1	1%

Respondenten is gevraagd om een advies te geven aan het nieuwe college over hoe zij de samenwerking met haar partners tot een voorbeeld voor andere provincies kan maken.

De belangrijkste aanbevelingen liggen op het gebied van (meer en beter) samenwerken, communiceren/luisteren en contact maken en het werken vanuit een heldere visie & doelstellingen. Onder het laatste vallen ook adviezen aangaande het beter tonen van de visie en het hebben van ambitie.

Tijdens de analyse is gekeken hoeveel respondenten letterlijk woorden gebruikten in de trant van ‘ga door’, ‘doe meer van wat je bent begonnen’ et cetera. 31% van de antwoorden bevatten woorden van deze strekking. Dit vormt een grote aanbeveling vanuit de respondenten voor het doorgaan en uitbreiden van het huidige beleid van de Uitgestoken Hand.

Advies van respondenten aan nieuw college

“Meer samenwerken, meer vertrouwen in langlopende relaties (minder wantrouwen). Ambtenaren de ruimte geven om dit vertrouwen te kunnen geven.”

“Gewoon zo door gaan. Zuid-Holland loopt mijns inziens al voorop.”

“Suggestie: Net als Noord-Holland in 2015 deed: Voor aanvang college-onderhandelingen een brede bijeenkomst organiseren waarop organisaties en burgers input kunnen geven.”

Advies aan college	Aantal (n=122)	Aandeel
Samenwerken	25	20%
Overig	19	16%
Communiceren - luisteren - contact	18	15%
Inhoudelijk	16	13%
Visie - doelstellingen (ook tonen & ambitie)	16	13%
Daadkracht - sturing - proactief	6	5%
Open en transparant	4	3%
Integratie - eenduidigheid	3	2%
Verbinden	3	2%
Zichtbaarheid	3	2%
Betrokkenheid	2	2%
Sturend	2	2%
Sturing (minder)	2	2%
Deskundigheid	1	1%
Eén contactpersoon	1	1%
Toegankelijkheid	1	1%

Respondenten is gevraagd om een advies te geven aan het nieuwe college over hoe zij de samenwerking met haar partners tot een voorbeeld voor andere provincies kan maken.

De belangrijkste aanbevelingen liggen op het gebied van (meer en beter) samenwerken, communiceren/luisteren en contact maken en het werken vanuit een heldere visie & doelstellingen. Onder het laatste vallen ook adviezen aangaande het beter tonen van de visie en het hebben van ambitie.

Tijdens de analyse is gekeken hoeveel respondenten letterlijk woorden gebruikten in de trant van ‘ga door’, ‘doe meer van wat je bent begonnen’ et cetera. 31% van de antwoorden bevatten woorden van deze strekking. Dit vormt een grote aanbeveling vanuit de respondenten voor het doorgaan en uitbreiden van het huidige beleid van de Uitgestoken Hand.

Samenvatting resultaten

Onderstaand schema bevat een samenvatting van de goede punten en verbeterpunten. De indeling in de drie thema's Uitgestoken Hand, Één provincie en Presteren is afkomstig uit de rapportage van 2017. Dezelfde indeling is nog steeds goed van toepassing en hanteren we daarom dit jaar weer. In de conclusies en aanbevelingen op pagina 7 en 8 wordt hier uitgebreider op ingegaan.

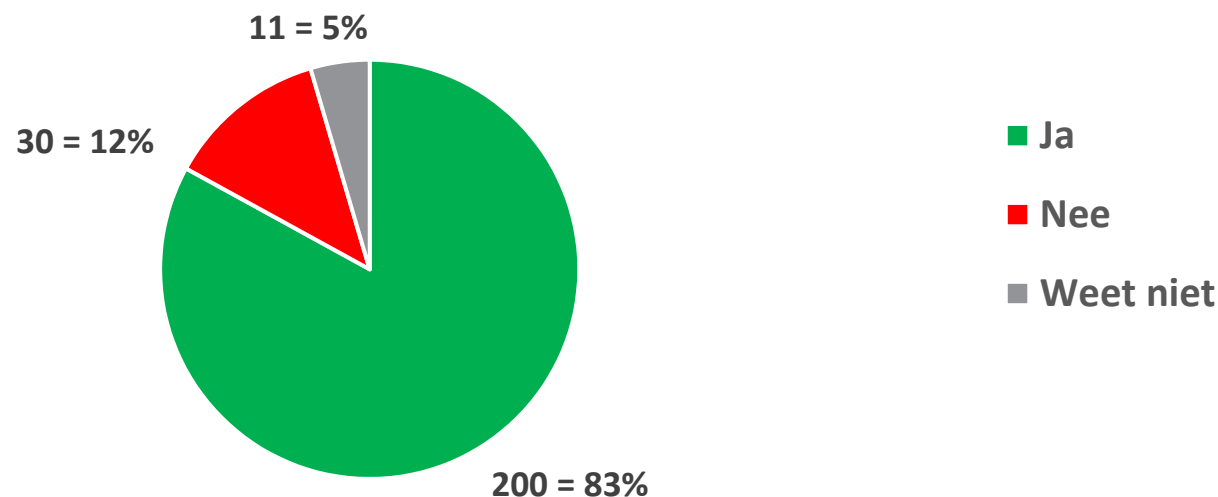
Wat	Focus	Goed	(Nog) Beter
Uitgestoken Hand	Samenwerking extern	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken • Stimuleren partners • Voelt als partnership 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbinden: contacten leggen, communiceren, naar buiten • Rekening houden met mening/belangen anderen
Één provincie	Samenwerking intern		<ul style="list-style-type: none"> • Opereren als één geheel
Presteren	Snelheid & kwaliteit Zichtbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Goed afspraken maken • Deskundigheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Presteren: daadkracht, moed, visie, flexibel • Snelheid/zorgvuldigheid

ACHTERGROND RESPONDENTEN EN SLOTVRAGEN

Response: 18% (volledig ingevuld): zeer goed

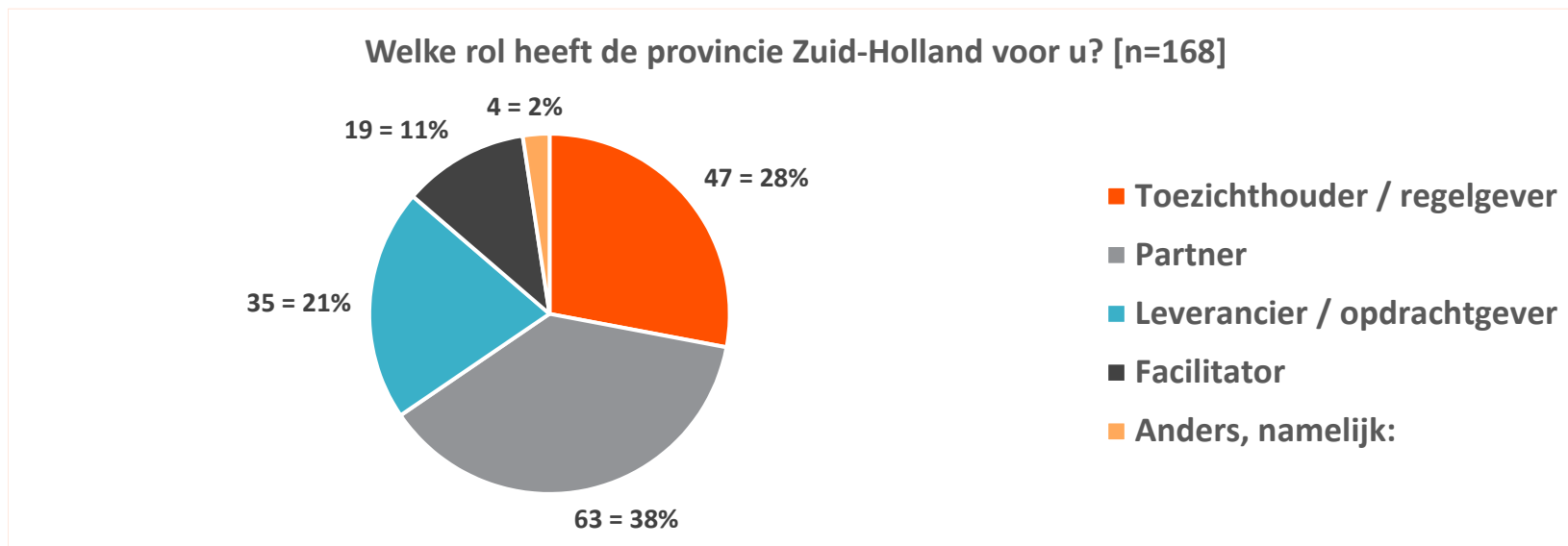
- In totaal zijn 918 contacten aangeschreven (2017: 1075)
- Hiervan hebben 241 gereageerd: **bruto response 26%**. (2017: 31%). 17% viel af omdat ze niet hadden samengewerkt in het afgelopen jaar of dit niet meer wisten.
- Van de resterende 200 hebben 153 respondenten de vragenlijst volledig ingevuld: dit betekent een **netto response van 18%**. (2017: 19%)
- **Dit is een uitstekende response voor een schriftelijk onderzoek.**

Heeft uw organisatie in het afgelopen jaar samengewerkt met de provincie Zuid-Holland? [n=241]



Samenstelling onderzoeksgroep (1/2)

Grootste groep respondenten ziet provincie als partner



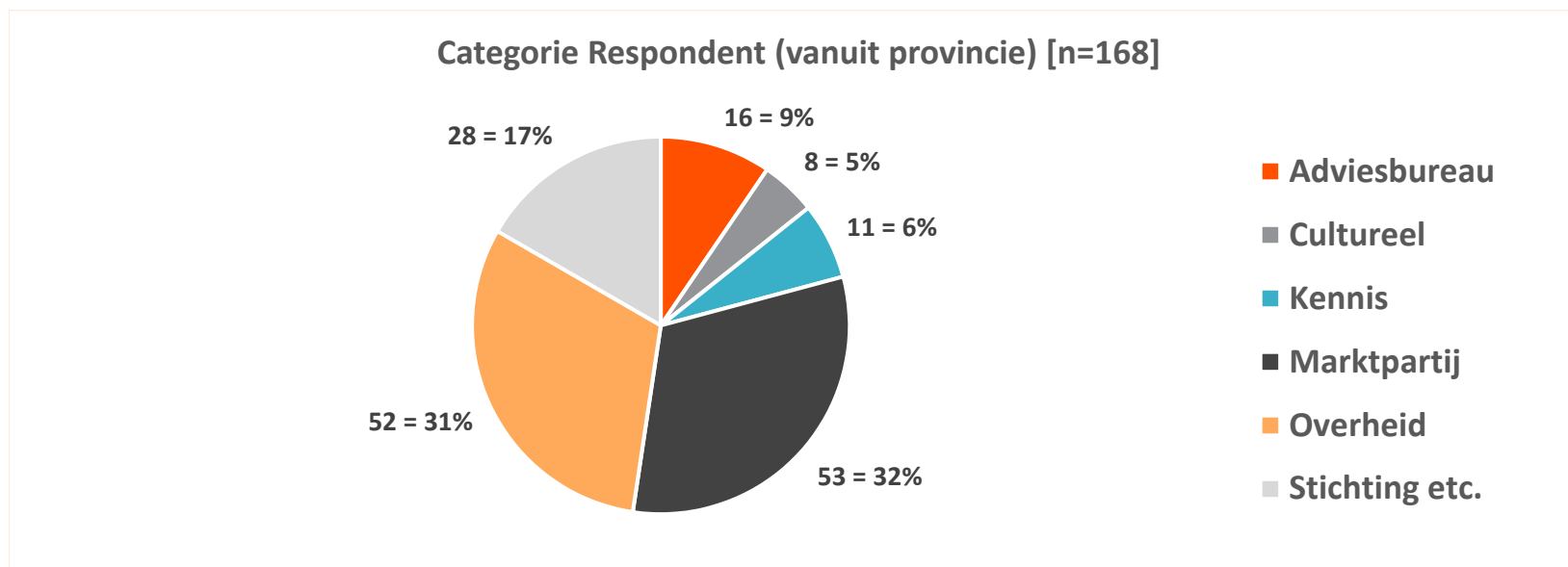
Respondenten is gevraagd aan te geven welke rol de provincie voornamelijk voor ze heeft (4 kwadrantenmodel). De grootste groep beschouwt de provincie als Partner, gevolgd door Toezichthouder/ regelgever en Leverancier of opdrachtgever.

Ten opzicht van 2017 zien we een paar veranderingen in de groep respondenten:

- Iets vaker genoemd als rol zijn Toezichthouder / regelgever en Leverancier / opdrachtgever.
- En iets minder vaak is de rol van Partner genoemd.
- Netto heeft dit weinig tot geen invloed op resultaten.

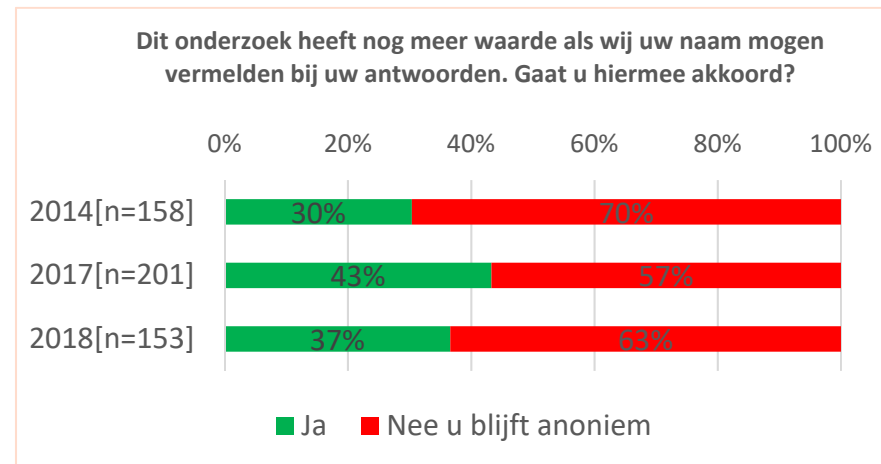
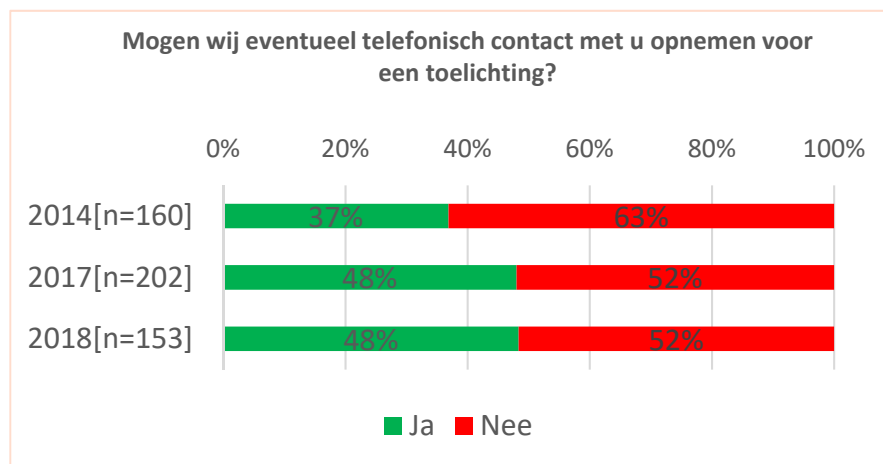
Samenstelling onderzoeksgroep (2/2)

Grootste groepen zijn marktpartijen, overheid en stichtingen



Volgens gegevens die van de provincie zelf afkomstig zijn, bestaat de grootste groep respondenten uit personen die werkzaam zijn bij een andere overheid (meestal gemeenten), gevolgd door bedrijven/marktpartijen en Stichtingen / maatschappelijk middenveld.

In vergelijking met 2017 zijn er in de groep respondenten verhoudingsgewijs iets meer marktpartijen en iets minder stichtingen. De invloed hiervan op de resultaten is vrijwel nihil.



Het percentage respondenten waarmee we contact mogen opnemen voor een toelichting is ongewijzigd ten opzichte van 2017. Wel gaan minder respondenten akkoord met het vermelden van hun naam bij de antwoorden. Dit laatste wijten wij aan een grotere maatschappelijke focus op privacy in de laatste jaren.

Verder hebben wij respondenten gevraagd om hun e-mailadres achter te laten als ze interesse hadden in de onderzoeksresultaten. 33% heeft dit gedaan. Dit is iets lager dan in 2017.



provincie **HOLLAND**
ZUID

VRAGENLIJST REPUTATIEONDERZOEK

Vragenlijst reputatieonderzoek 1/8

Heeft uw organisatie in het afgelopen jaar samengewerkt met de provincie Zuid-Holland, op welke manier dan ook?

- Ja
- Nee → naar bedankpagina en einde onderzoek
- Weet niet → naar bedankpagina en einde onderzoek

Welke rol heeft de provincie Zuid-Holland voornamelijk voor u?

- Toezichthouder / regelgever
- Partner
- Leverancier / opdrachtgever
- Facilitator
- Anders, namelijk: _____

Wilt u uw antwoord toelichten?

[Open vraag]

Toelichting op de verschillende rollen:

- Toezichthouder: Provincie bepaalt de regels en plichten: voorschrijvend, afdwingend, normerend
- Partner: Partner van burger, instelling en bedrijf: randvoorwaarden, inspireren, samenwerken, stimuleren
- Leverancier / opdrachtgever: Provincie levert diensten of koopt in: resultaatgericht, klantgericht, efficiënt
- Facilitator: Provincie is ondersteunend: zorgvuldig, verbindend, vertrouwend, los laten, relatiegericht

Vragenlijst reputatieonderzoek 2/8

Kunt u van de volgende stelling aangeven in hoeverre u het hiermee eens bent?

Antwoorden: helemaal oneens – oneens – neutraal – eens – helemaal eens – weet niet / n.v.t.

- Ik werk graag samen met de provincie Zuid-Holland

Afhankelijk van antwoord bij vorige vraag wordt een van de twee volgende open vragen gesteld

U werkt niet graag samen met de provincie Zuid-Holland of u antwoordt met neutraal. Kunt u aangeven waarom dit zo is?

U werkt graag samen met de provincie Zuid-Holland. Kunt u aangeven waarom dit zo is??

[Open vraag]

Definitie van reputatie

Dit onderzoek heeft tot doel om de reputatie van de provincie Zuid-Holland in kaart te brengen. Een reputatie wordt bepaald door alle ervaringen die relaties (zoals u) direct of indirect hebben met een organisatie.

Hoe zou u vanuit uw eigen ervaringen de reputatie van de provincie Zuid-Holland omschrijven in maximaal 3 begrippen? (maximaal 30 karakters per begrip)

- Begrip 1 [Open vraag]
- Begrip 2 [Open vraag]
- Begrip 3 [Open vraag]

Vragenlijst reputatieonderzoek 3/8

Kunt u per begrip aangeven of u dit als positief of negatief ervaart en ook hoe belangrijk dit voor u is?

Vragen voor reputatiebegrippen 2 en 3 worden alleen getoond indien er iets is ingevuld als begrip 2 of 3. Begrip 1 was verplicht om in te vullen

Wat is uw gevoel hierbij?

- {Reputatiebegrip 1} Negatief – Neutraal – Positief
- {Reputatiebegrip 2} Negatief – Neutraal – Positief
- {Reputatiebegrip 3} Negatief – Neutraal – Positief

Hoe belangrijk is dit voor u?

- {Reputatiebegrip 1} Onbelangrijk – Neutraal - Belangrijk
- {Reputatiebegrip 2} Onbelangrijk – Neutraal - Belangrijk
- {Reputatiebegrip 3} Onbelangrijk – Neutraal – Belangrijk

Kunt u vanuit uw eigen samenwerking voorbeelden geven van wat u bedoelt met "{Reputatiebegrip1}"

[Open vraag]

Kunt u vanuit uw eigen samenwerking voorbeelden geven van wat u bedoelt met "{Reputatiebegrip2}"

[Open vraag]

Kunt u vanuit uw eigen samenwerking voorbeelden geven van wat u bedoelt met "{Reputatiebegrip3}"

[Open vraag]

Vragenlijst reputatieonderzoek 4/8

**De provincie Zuid-Holland wil een provincie zijn die partijen verbindt en die goed presteert.
In hoeverre vindt u dat de provincie daarin slaagt ?**

Antwoorden: helemaal niet – vrijwel niet – een beetje – behoorlijk – helemaal

- Verbinden
- Presteren

Kunt u toelichten waarom u vindt dat de provincie er wel of niet in slaagt partijen te verbinden?

[Open vraag]

Kunt u toelichten waarom u vindt dat de provincie er wel of niet in slaagt partijen te presteren?

[Open vraag]

Vragenlijst reputatieonderzoek 5/8

Elke onderstaande stelling stond op een aparte pagina met telkens ook de vervolgvraag

**Kunt u van de volgende stelling aangeven in hoeverre u het hier mee eens bent?
(stelling x van 7)**

Antwoorden: helemaal oneens – oneens – neutraal – eens – helemaal eens – weet niet / n.v.t.

- De provincie Zuid-Holland opereert als één geheel.
- De provincie Zuid-Holland vindt een goede balans tussen snelheid en zorgvuldigheid van handelen.
- De provincie Zuid-Holland stimuleert mij voldoende om mee te denken en samen te werken.
- De samenwerking met de provincie Zuid-Holland voelt voor mij als een partnership.
- De provincie Zuid-Holland stelt zichzelf voldoende op de hoogte van onze situatie.
- De provincie Zuid-Holland houdt goed rekening met onze belangen en onze mening.
- Met de provincie Zuid-Holland kun je goed afspraken maken over wat er precies wordt verwacht van elkaar binnen een samenwerking (bijvoorbeeld specificaties, KPI's)

Alleen indien helemaal oneens, oneens of helemaal eens

U beoordeelt de stelling negatief of juist heel positief. Kunt u dit toelichten met een of meerdere concrete voorbeelden?

[Open vraag]

Vragenlijst reputatieonderzoek 6/8

Is de reputatie van de provincie Zuid-Holland bij u de afgelopen 1-2 jaar beter of slechter geworden?

- Slechter
- Gelijk
- Beter
- Weet niet / n.v.t.

Kunt u uw antwoord toelichten met concrete voorbeelden uit uw samenwerking met de provincie?

[Open vraag]

Op 20 maart 2019 vinden de Provinciale Statenverkiezingen plaats. Hierna zal een nieuw college van Gedeputeerde Staten worden gevormd.

Wat moet volgens u het nieuwe college vooral gaan doen om de samenwerking met haar partners tot een voorbeeld voor andere provincies te maken?

[Open vraag]

Vragenlijst reputatieonderzoek 7/8

Heeft uw samenwerking met de provincie betrekking (gehad) op een meer van de volgende initiatieven / projecten?

(u kunt meerdere antwoorden selecteren)

- Bestuurlijke ontwikkeling Leidse Regio
- Drechtsteden - Alblasserwaard Vijfheerenlanden - concessie OV
- Weg van de energietransitie - N470
- Energy Island Goeree Overflakkee
- CLINSH - CLean INland SHipping - verduurzaming binnenvaart
- Slim Ruimtegebruik Goudse Poort
- MKB Innovatiestimulering topsectoren (MIT)
- Geen van bovenstaande / weet niet

Mogen wij eventueel telefonisch contact met u opnemen voor een toelichting op uw antwoorden?

- Ja
- Nee

Alleen indien ja

Op welk telefoonnummer bent u het best bereikbaar? Liefst een mobiel nummer. Wij zullen dit nummer alleen gebruiken voor dit onderzoek!

[Open vraag]

Alleen indien ja

Wanneer kunnen wij u het best benaderen? Vermeld a.u.b. welke werkdagen en tijdstippen.

[Open vraag]

Vragenlijst reputatieonderzoek 8/8

Heeft u verder nog opmerkingen / suggesties met betrekking tot de reputatie van de provincie Zuid-Holland?

[Open vraag]

Wilt u op de hoogte worden gehouden van de resultaten van het reputatieonderzoek? Vult u dan hieronder uw e-mailadres in.

[Open vraag]

Dit onderzoek heeft nog meer waarde als wij uw naam mogen vermelden bij uw antwoorden. Gaat u hiermee akkoord?

- Ja
- Nee (u blijft anoniem)



Mindful Marketing

Johan Huizingalaan 763A – unit 2K10 • 1066 VH Amsterdam

020 63 65 396 • www.mindful.nl

Meer weten?

Uw contactpersoon: Edo van der Zouwen

06 54 69 61 32 • edo@mindful.nl