

Meines & Partners bv
Lange Voorhout 26
NL - 2514 EE Den Haag

telephone +31 (0)70 362 25 52
fax +31 (0)70 363 78 75

info@meinespartners.nl
www.meinespartners.nl

Samenvatting Reputatieonderzoek OPTA

Inleiding

1. OPTA vindt een goede relatie met bedrijven, organisaties en andere belanghebbenden op en rond de telecommunicatie- en postmarkten van groot belang. Zij streeft ernaar dat deze van twee kanten als optimaal worden ervaren. Om de relaties verder te verbeteren heeft OPTA Meines & Partners, een bureau gespecialiseerd in strategische communicatie, public affairs en lobbying, opdracht gegeven een kwalitatief onderzoek te verrichten naar de reputatie van OPTA. Tevens heeft OPTA Meines & Partners gevraagd aanbevelingen te doen die tot verbetering van de reputatie kunnen leiden. Het onderzoek werd uitgevoerd door drs. Fiona Arens.
2. Er zijn voor het onderzoek dertig interviews afgenomen. Tien van de geïnterviewden zijn werkzaam bij OPTA zelf, zoals collegeleden, MT-leden en enkele medewerkers. Voor de externe interviews zijn beleidsmakers, politici, vertegenwoordigers van marktpartijen, journalisten, belangenorganisaties en andere toezichthouders bevroegd. In dit memo zijn bij wijze van samenvatting de belangrijkste conclusies en aanbevelingen opgenomen.

Conclusie

3. De meeste interviews stonden in het teken van verbetering. Grote en kleine verbeteringen, op diverse vlakken. OPTA is in korte tijd, met vallen en opstaan, volwassen geworden en is niet meer weg te denken als toezichthouder. De communicatie naar buiten is beter, minder schreeuwerig en arrogant. De relatie met stakeholders en daarbij speciaal met het ministerie van Economische Zaken is verbeterd. Iedereen geeft aan dat OPTA nodig is als toezichthouder, dat zij toegevoegde waarde heeft voor de markt.
4. Er worden veel positieve dingen gezegd over de voormalig voorzitter, prof. dr. J. Arnbak, hoewel de indruk ook wel is dat hij een persoonlijke vete leek te hebben met KPN. Zijn opvolger, mr C.A. Fonteijn, wordt echter met veel enthousiasme ontvangen. De verwachtingen zijn hoog. Hij komt op de meeste partijen over als een open communicator, die bovendien goed in staat lijkt te zijn flexibel te opereren en geen neiging heeft tot overregulering.



5. Slechts enkele ondervraagden vinden dat OPTA als geheel slechter is gaan functioneren, de afgelopen jaren. Deze partijen zijn van mening dat OPTA niet meer actief genoeg is. Dit komt door de marktanalyses en de reorganisatie, die OPTA naar de mening van deze ondervraagden hebben verlamd en waardoor andere dossiers zijn blijven liggen. Aangezien de reorganisatie is afgerond en werknemers van OPTA zelf ook hebben aangegeven dat de marktanalyses de volgende keer sneller kunnen, wordt hier in het rapport weinig aandacht aan besteed. Wel kan worden opgemerkt dat volgens de buitenwereld een reorganisatie geen reden kan zijn om bepaalde taken minder goed uit te voeren, zeker niet in de dynamische markten voor post en elektronische communicatie.
6. De algemene perceptie is dat OPTA teveel zaken verliest bij de rechter. Dat wordt als negatief gezien voor de reputatie. Een aantal partijen heeft het idee dat OPTA hierdoor ook wel erg voorzichtig is geworden. OPTA moet ook niet bang worden voor rechtszaken. Gezien het grote (financiële) belang dat sommige besluiten hebben voor partijen, is het voor hen bijna een reflex geworden om bezwaar te maken tegen een besluit. Ofwel uit vertragingsoogpunt, of omdat zelfs een minimale aanpassing groot voordeel oplevert.
7. Hoewel OPTA als geheel een voldoende haalt voor haar functioneren, noemen alle ondervraagden punten die niet goed zijn of verder verbeterd moeten worden. Deze punten hebben hun weerslag gekregen in de aanbevelingen. De belangrijkste punten waren: tekort aan transparantie, te weinig informeel contact, neiging tot overregulering en weinig gevoel voor het bedrijfsleven.

Aanbevelingen

8. Meines & Partners doet de volgende aanbevelingen:
 - Meer en beter (informeel) contact met stakeholders;
 - Verhoog de transparantie en stel prioriteiten;
 - Sta boven partijen en beoordeel steeds opnieuw of ingrijpen echt nodig is;
 - Verhoog het niveau intern, qua efficiëntie en kennis.

Meer en beter (informeel) contact met stakeholders

9. Het contact tussen OPTA en stakeholders is op het persoonlijke vlak goed. Er zijn vaste formele contactmomenten met marktpartijen bij de behandeling van dossiers, maar het is niet vanzelfsprekend om hen ook op andere momenten bij besluitvormingsprocessen te betrekken. Maar juist buiten directe dossiers om kan contact met partijen nuttig zijn. Daarbij zou het goed zijn als OPTA tijdens gesprekken met partijen ook de twijfels over haar eigen opvattingen uitspreekt. Dit nodigt de markt juist uit om mee te denken en met doorwrochte analyses te komen. Het contact met andere stakeholders, zoals consumentenorganisaties, zou OPTA tevens op meer reguliere wijze vorm moeten geven. Kamerleden verwachten goede informatievoorziening. Deze doelgroepen geven aan



graag op de hoogte te blijven. Dat voorkomt misverstanden op een later tijdstip en het versterkt de reputatie van actieve toezichthouder. Door bewust contact te zoeken en te onderhouden met de diverse soorten stakeholders, kan OPTA meer informatie uit de markt halen, zaken eerder signaleren en daarbij draagvlak creëren voor de organisatie als geheel en haar besluiten in het bijzonder.

10. OPTA zou ook meer als ontmoetingsplaats moeten fungeren voor marktpartijen onderling, onder andere door de dialoog tussen partijen op gang te helpen en te sturen, als dat nodig is. Bijvoorbeeld door de organisatie van rondetafelgesprekken. Het is prima als partijen en OPTA compromissen sluiten, vanzelfsprekend op voorwaarde dat dit binnen OPTA's wettelijke opdracht en doelstellingen past. Deze doelstellingen kunnen ook best in verschillende fases worden gerealiseerd. Het voordeel van een besluit op basis van een compromis, is dat partijen zich daaraan meer geëngageerd voelen. Zij hebben er immers aan 'meegeschreven'.
11. OPTA's communicatie kan veel beter worden toegespitst op de doelgroepen waaraan zij informatie wil leveren. Het publiceren van de jaarlijkse marktmonitoren, met een overzicht van de economische ontwikkelingen (omzetgegevens en jaarcijfers), sluit daar goed bij aan. Het magazine *Connecties*, dat voor een breed publiek wordt gemaakt, wordt echter door weinigen gelezen. Het blad is te algemeen en het heeft, mede door het bestaan van internet, weinig nieuwswaarde. OPTA zou kunnen overwegen de papieren versie van *Connecties* niet meer uit te geven. Veel partijen vinden dat geld nu niet goed besteed. De website, maar ook de emailservices, zijn wel goede manieren om informatie doelgroepspecifiek aan te bieden. Dat geldt zeker ook voor informatie aan consumenten.

Verhoog transparantie en stel prioriteiten

12. OPTA moet proberen transparanter te zijn: voor, tijdens en na besluitvormingsprocessen. Zij moet beter aangeven waarom zij iets doet, hoe zij iets doet en hoe lang zij daarmee bezig is. Veel partijen ervaren OPTA toch nog als black box: je stopt er informatie in, het is een tijdje stil en dan komt er ineens een uitspraak of besluit. Het is niet duidelijk wat OPTA met de geleverde input doet. Partijen ervaren dit als frustrerend. Het is voor de bedrijfsvoering van partijen belangrijk om informatie over tijdslijnen van procedures te krijgen. Tevens lijkt OPTA geen duidelijke agenda te hebben, OPTA wordt van verschillende kanten bestempeld als wispelturig. Daarom: stel prioriteiten vast, maak die openbaar en wees vervolgens ook koersvast.

Sta boven partijen en beoordeel steeds opnieuw of ingrijpen nodig is

13. De bewuste keuze van OPTA om haar reputatie als autoriteit te versterken, heeft effect gehad. Die koers moet worden voortgezet, om de autoriteitspositie te versterken. Door een deel van de geïnterviewden wordt OPTA nog wel eens gezien als beschermer van de belangen van enkele partijen en daardoor komt zij op deze partijen niet altijd neutraal



over. Het is logisch dat OPTA's aandacht vooral uit gaat naar de grootste partij op een markt, maar persoonlijke vetes zijn uit den boze. OPTA moet meegroeien met de markt. Als zij constateert dat haar doelen voor een bepaalde markt zijn gerealiseerd, dient zij zich aan te passen, vooral door opnieuw te kijken of regelgeving nodig is. Als de markt het toelaat, is meer afstand nodig. Durf meer los te laten. Maak het Nederlandse bedrijven daarbij niet moeilijker dan andere Europese bedrijven. "Nederland en OPTA hoeven niet altijd het beste jongetje van de klas te zijn", zo is regelmatig gezegd.

Verhoog het niveau intern

14. OPTA moet hard blijven werken om intern voldoende instrumenten en kennis te hebben. Het gevoel voor het bedrijfsleven moet beter en het lijkt dat vooral economische kennis schaars is. OPTA moet zichzelf als werkgever aantrekkelijker maken. Alleen dan kunnen de beste mensen worden binnengehaald, zowel op economisch als juridisch gebied.
15. Houdt de interne organisatie tegen het licht en probeer efficiënter te werken, zowel financieel als procesmatig. Elke organisatie kan financieel efficiënter werken en zeker een overheidsinstantie moet zich daar bewust mee bezig houden. Bedrijven waarderen dat, zeker in economisch moeilijkere tijden. Wellicht kunnen onderdelen van OPTA worden uitbesteed of gezamenlijk met NMA worden uitgevoerd. Procesmatig efficiënter werken, betekent vooral sneller werken. De besluitvorming duurt te lang en dat belemmert partijen in hun bedrijfsvoering.
16. Nu de juristen in de lijn zijn geplaatst en het EAT anders is vorm gegeven, heeft OPTA geen goed intern systeem van checks and balances meer. Het komt de besluiten ten goede als er intern actief wordt gezocht naar zwakke plekken. Organiseer interne kritiek, door andere mensen dan de opstellers van een besluit.