

Gemeente Rijssen-Holten

# Ondernemend Rijssen-Holten!

Rekenkamer West Twente



Onderzoekers:

Drs. E.J.M. (Evert) Wolters

M. (Merel) Heijke MSc

E.I.A. (Emilie) Stumphius MSc, LL.M

C. (Choukri) Abourida MSc

Contactpersoon:

Drs. E.J.M. (Evert) Wolters

T. 06 262 341 89

E. evert@necker.nl

Kenmerk:

RI 14271

Datum:

9 november 2016

## Inhoudsopgave

<b>Bestuurlijke Nota</b>	<b>2</b>
<b>1 Onderzoeksverantwoording</b>	<b>3</b>
1.1 / Aanleiding	3
1.2 / Doelstelling, afbakening van het onderzoek en vraagstelling	3
1.3 / Onderzoeksuitvoering	4
1.4 / Leeswijzer	4
<b>2 Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>5</b>
2.1 / Conclusies	5
2.2 / Aanbevelingen	6
<b>3 Reactie college van B&amp;W</b>	<b>7</b>
<b>Nota van Bevindingen</b>	<b>10</b>
<b>4 Gemeentelijk beleid lokaal ondernemerschap</b>	<b>11</b>
4.1 / De doelstellingen voor ondernemerschap	11
4.2 / Vertaling van beleid naar maatregelen in de praktijk	12
4.3 / De verantwoording over maatregelen	15
<b>5 Extern perspectief</b>	<b>16</b>
5.1 / Positief oordeel van het ondernemersklimaat	16
5.2 / De rol van de gemeente Rijssen-Holtten in het ondernemersklimaat	17
5.3 / Bekendheid van ondernemers met gemeentelijke maatregelen	17
5.4 / Inschatting van bijdrage van activiteiten van de gemeente	19
<b>6 Ondernemers en gemeente samen</b>	<b>21</b>
6.1 / Ondernemersklimaat hoog in het vaandel	21
6.2 / Ondernemers en gemeente delen inhoudelijke focus	21
6.3 / Mogelijkheden tot verbetering in de praktijk van samenwerken	21
<b>Bijlagen</b>	<b>23</b>
Bijlage 1. Doelstellingen	23
Bijlage 2. Bronnen	25

# Bestuurlijke Nota

# 1 Onderzoeksverantwoording

## 1.1 / Aanleiding

Ondernemers spelen een belangrijk rol in de gemeente Rijssen-Holten. In de strategische visie van de gemeente is Ondernemend Rijssen-Holten! één van de drie pijlers voor de periode 2010-2030 en in 2013 was Rijssen-Holten de op één na MKB-vriendelijkste gemeente van Nederland. Vanwege hun belangrijke positie in de samenleving wil Rijssen-Holten ondernemers zo goed mogelijk faciliteren.

Gezien de positie van ondernemers in Rijssen-Holten heeft de Rekenkamer West Twente ervoor gekozen om in 2016 onderzoek te doen naar het steunen en stimuleren van het ondernemersklimaat door de gemeente Rijssen-Holten. Hierin is niet alleen het perspectief van de gemeente belangrijk, maar juist ook dat van de ondernemers. In de volgende paragraaf wordt verduidelijkt hoe beide perspectieven worden meegenomen.

## 1.2 / Doelstelling, afbakening van het onderzoek en vraagstelling

### Doelstelling en focus

De Rekenkamer West Twente wil met dit onderzoek de raad inzicht bieden in de mogelijkheden en onmogelijkheden om ondernemers (nog) beter te faciliteren. In dit onderzoek wordt een integraal beeld gegeven van het lokaal ondernemerschap in Rijssen-Holten waarin zowel een analyse van het interne perspectief (beleid vanuit de gemeente) als van het externe perspectief (de visie, ervaringen en verwachtingen van lokale ondernemers) zijn opgenomen.

Het onderzoek van de rekenkamer richt zich op de volgende aspecten:

1. Een analyse van het gemeentelijk beleid op lokaal ondernemerschap en de vertaling naar maatregelen (in de jaren 2010-2015).
2. Een ondernemersconsultatie waarbij verschillende typen ondernemers wordt gevraagd naar hun ervaringen, verwachtingen en visie op het beleid van de gemeente.
3. Een groepsessie met lokale ondernemers en vertegenwoordigers van de gemeente waarin het interne en het externe perspectief samenkomen.

### Vraagstelling

De rekenkamer heeft de volgende hoofdvraag geformuleerd:

***In hoeverre wordt het ondernemersklimaat in de gemeente Rijssen-Holten doeltreffend en doelmatig gefaciliteerd en hoe wordt dit door lokale ondernemers gewaardeerd?***

De centrale vraag is uitgewerkt in zes deelvragen. Deelvragen 1 tot en met 3 gaan in op het interne perspectief vanuit de gemeente naar ondernemers toe. Deelvragen 4 en 5 gaan over de ervaringen die lokale ondernemers hebben met gemeentelijk beleid op het gebied van ondernemen. Deelvraag 6 gaat in op de synthese van het interne en externe perspectief.

Perspectief	Deelvragen
<b>Intern (van binnen naar buiten)</b>	<p>1 Wat zijn de beleidsdoelstellingen van de gemeente ten aanzien van het ondernemersklimaat? Hoe worden de doelstellingen bestuurlijk, inhoudelijk en financieel vormgegeven en aangestuurd?</p> <p>2 Hoe heeft de gemeente haar visie en doelstellingen vertaald naar maatregelen om verschillende typen lokale ondernemers te faciliteren (doelgroepen)?</p> <p>3 Wat zijn de waargenomen effecten van de maatregelen?</p>
<b>Extern (van buiten naar binnen)</b>	<p>4 In hoeverre zijn lokale ondernemers op de hoogte van de gemeentelijke maatregelen om het ondernemersklimaat (beter) te faciliteren?</p> <p>5 Hoe waarderen lokale ondernemers de gemeentelijke visie en maatregelen en wat zijn hun verwachtingen?</p>
<b>Synthese</b>	<p>6 Wat is nodig voor gemeente en ondernemers om samen te werken aan het ondernemersklimaat in Rijssen-Holten?</p>

## 1.3 / Onderzoeksuitvoering

In dit onderzoek is gebruikgemaakt van documentenanalyse, interviews, een online enquête en een groepssessie met ondernemers en medewerkers van de gemeente. Op 18 mei 2016 vond het startgesprek plaats. De onderzoekers voerden hun werkzaamheden uit in de periode april-juli 2016.

De werkzaamheden bestonden uit dossieronderzoek en op 20 juni zijn verdiepende interviews gehouden met interne betrokkenen. In bijlage 1 wordt weergegeven met welke personen de rekenkamercommissie in het kader van dit onderzoek sprak. Ondernemers hadden de mogelijkheid om de enquête in te vullen van 7 juni 2016 tot 27 juni 2016. De groepssessie met ondernemers en medewerkers van de gemeente vond plaats op 5 juli 2016.

Op 8 augustus 2016 is de Nota van Bevindingen aangeboden voor een toets op de feitelijke juistheid van de bevindingen in het kader van het ambtelijk wederhoor. Op 8 september 2016 ontving de rekenkamercommissie de reactie in het kader van het ambtelijk wederhoor. Op 12 oktober 2016 is het eindrapport verstuurd naar de griffie ter verspreiding onder de gemeenteraad.

## 1.4 / Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen: de Bestuurlijke Nota en de Nota van Bevindingen. Hoofdstuk 2 bevat de centrale boodschap van het onderzoek. Hoofdstuk 3 geeft de reactie van het college van B&W weer. De Nota van Bevindingen bestaat uit drie hoofdstukken. Hoofdstuk 4 gaat in op het gemeentelijke beleid ten aanzien van lokaal ondernemerschap in de gemeente Rijssen-Holten. In hoofdstuk 5 wordt het perspectief van lokale ondernemers behandeld. In hoofdstuk 6 wordt een synthese van de perspectieven weergegeven.

## 2 Conclusies en aanbevelingen

### 2.1 / Conclusies

#### 1 Rijssen-Holten heeft grote ambities met het ondernemersklimaat

Rijssen-Holten heeft een hoge ambitie als het gaat om het ondernemersklimaat. In meerdere strategische documenten is de ambitie van Rijssen-Holten met betrekking tot ondernemers vastgelegd: volgens de strategische visie is 'ondernemend Rijssen-Holten' één van de drie pijlers van de gemeente en ook in het beleidsakkoord, kadernota's, programmabegrotingen, het Deltaplan en 'Rijssen-Holten Werkt!' wordt de belangrijke positie van ondernemers benadrukt.

#### 2 Er wordt aantoonbaar gehandeld naar de ambitie die Rijssen-Holten heeft

De ambitieuze visie op ondernemers binnen de gemeente wordt actief nagestreefd. Enerzijds worden er middelen vrijgemaakt om ambities te realiseren. Zo is er (onder andere vanuit het Deltaplan) veel investeringsruimte voor maatregelen die bijdragen aan het ondernemersklimaat, zoals de initiatieven rondom het Holtens Ondernemershus en het Centrum voor Jong Ondernemerschap. Anderzijds worden er ook concrete maatregelen genomen, zoals het in dienst hebben van contactfunctionarissen, voor het contact tussen ondernemers en de gemeente. Ook blijken ondernemers tevreden te zijn over het ondernemersklimaat. Zo toont de goede positie van Rijssen-Holten in de MKB-meter aan dat Rijssen-Holten op de goede weg is.

#### 3 Rijssen-Holten kan meer inzicht bieden in welke doelen worden nagestreefd

Binnen de gemeente Rijssen-Holten bestaat een ambitieuze visie op het ondernemersklimaat (conclusie 1) en hier wordt ook naar gehandeld (conclusie 2). Een heldere onderbouwing van gemaakte keuzes en prioriteiten, bijvoorbeeld in een planmatige uitwerking van ambities in maatregelen, mist echter. Daarmee is lastig navolgbaar (voor de raad) waarom tot welke actie wordt overgaan.

#### 4 Ondernemers waarderen de inspanningen van de gemeente, maar de twee kernen geven een verschillend beeld

Uit de enquête die gehouden is onder ondernemers blijkt dat de ondernemers positief zijn over het ondernemersklimaat in Rijssen-Holten. Gemiddeld geven de 50 respondenten het ondernemersklimaat een 7.2. Wel valt een verschil in de waardering tussen ondernemers uit Rijssen en die uit Holten op. De ondernemers in Rijssen waarderen het ondernemersklimaat gemiddeld met een 7.7, terwijl de ondernemers uit Holten gemiddeld een 6 geven. Dit is een substantieel verschil in waardering en vraagt om aandacht.

## **5 Er leven verschillende verwachtingen over de rol van de gemeente**

In de enquête gaf 78% van de respondenten aan de gemeente te zien als facilitator (44%) of als verbinder/makelaar tussen de partijen (34%). De gemeente wordt minder vaak gezien als subsidieverstrekker of handhaver. Dit is consistent met de rol die de gemeente Rijssen-Holten voor zichzelf ziet. Rijssen-Holten stimuleert de initiatieven die ondernemers aandragen en ziet een rol voor de ondernemers voor het vormgeven en uitvoeren van deze initiatieven. Hoewel dezelfde termen gebezigd worden, zit er inhoudelijk verschil in de invulling die ondernemers en gemeente aan de gewenste rol willen geven. Een voorbeeld is het Participatie Pact. De gemeente ziet haar rol als faciliterend in het Participatie Pact, terwijl bij (sommige) ondernemers het beeld leeft dat de gemeente trekker en eigenaar is van het Participatie Pact.

## **2.2 / Aanbevelingen**

### **1 Maak het ondernemersbeleid inzichtelijker voor de raad**

Rijssen-Holten wil graag flexibel zijn en kunnen inspelen op initiatieven vanuit de ondernemers. De enquête en de MKB-meter wijzen uit dat met deze houding een goed ondernemersklimaat wordt bewerkstelligd. Toch is het belangrijk om inzichtelijk te maken waarom op welk moment welke activiteiten of maatregelen worden ingezet. Een kort, zakelijk uitvoeringsplan met heldere (sub)doelstellingen kan hierbij helpen. Zo ziet de raad wat de prioriteiten zijn en hoe dit veranderd is ten opzichte van het vorige jaar. Hierbij kan ook aandacht gegeven worden aan punten die ondernemers in de enquête aangaven belangrijk te vinden: bereikbaarheid en infrastructuur enerzijds en begrip in termen van 'meedenken', contact houden en 'flexibel zijn' anderzijds.

### **2 Ga na of dezelfde benadering voor de twee verschillende kernen effectief is**

Beide kernen geven het ondernemersklimaat een voldoende. De verschillende waardering van het ondernemersklimaat in Rijssen (7.7) en in Holten (6) is echter zodanig dat de beide kernen wellicht een andere benadering van het ondernemersklimaat vragen. De rekenkamer beveelt aan om het ondernemersbestand van beide kernen te analyseren op type ondernemers en type ondernemingen. Die analyse kan input leveren om te differentiëren in benaderingswijze.

### **3 Breid de samenwerking tussen ondernemers, gemeente en andere partners verder uit naar andere sectoren**

De gemeente Rijssen-Holten hecht aan samenwerken met ondernemers. De ondernemers vinden de samenwerkingen tussen gemeente, onderwijs en bedrijfsleven van toegevoegde waarde voor het ondernemersklimaat omdat zo kan worden ingespeeld op de personele behoeften van de ondernemingen. Het is aan te bevelen om uit te zoeken of dit soort samenwerkingsverbanden ook in andere sectoren haalbaar zijn omdat de samenwerkingen door meerdere partijen (overheid, ondernemers en onderwijs) positief gewaardeerd wordt.

### **4 Vermijd schijn duidelijkheid over de rollen van de gemeente**

Hoewel ondernemers en gemeente dezelfde naam geven aan de rol van de gemeente wordt hier niet altijd hetzelfde mee bedoeld. Door meer in gedragsvoorbeelden te spreken dan in rolbetiteling, wordt voor beide partijen helder wat met de gebruikte termen bedoeld wordt. Op deze manier wordt ook ruimte gecreëerd voor meer opgavengestuurd in gesprek gaan met de ondernemers.



## **3 Reactie college van B&W**



Aan de rekenkamer West Twente  
T.a.v. dhr. E.J.M (Evert) Wolters

datum 18 oktober 2016  
onderwerp Bestuurlijk wederhoor  
bijlagen  
uw brief van 12 september 2016  
referentie  
behandeld door V.Hakenberg  
doorkiesnummer (0548) 854 404  
documentnummer D2016042205  
verzonden 20 OKT. 2016

Geachte heer Wolters,

In de collegevergadering van 18 oktober 2016 is het concept van het Rekenkamerrapport van gemeente Rijssen-Holten voor het bestuurlijk wederhoor van 12 september 2016 behandeld. In deze brief vindt u de reactie op de conclusies en aanbevelingen, zoals geformuleerd in dit concept van het Rekenkamerrapport.

### Hoge ambitie

Dat wij als gemeente een hoge ambitie hebben met betrekking tot het doorontwikkelen van het ondernemersklimaat blijkt volgens het onderzoeksrapport inderdaad uit het gegeven dat dit vastgelegd is in een aantal (visie)documenten (strategische visie, beleidsakkoord, programmabegroting, kadernota, Deltaplan, Rijssen-Holten WERKT!). Daarnaast wordt aangegeven dat de contacten tussen de ondernemers en de gemeente goed gewaardeerd worden en dat er op diverse economische terreinen op constructieve wijze met elkaar wordt samengewerkt. Als college zijn we blij met deze herkenning van de ambitie en de constructieve uitvoering daarvan. Er wordt aangegeven dat er de komende jaren focus moet komen op een verdere groei van het ondernemerschap binnen onze gemeentegrenzen. Als college sluiten we hierbij aan en spelen we hier ook op in met het project Rijssen-Holten WERKT!

### Handelen naar ambitie

Er wordt in het rapport beschreven dat er aantoonbaar gehandeld wordt naar de ambitie die de gemeente Rijssen-Holten heeft. Uit het onderzoek blijkt dat de hoge ambitie die de gemeente ten aanzien van het ondernemerschap heeft dus ook actief wordt nagestreefd. Dit blijkt onder andere uit het beschikbaar stellen van middelen, de inzet van twee accountmanagers Bedrijven en de tevredenheid van de ondernemers over het ondernemersklimaat in onze gemeente. Dit wordt ook bevestigd door de goede positie die wij als gemeente innemen op de MKB-meter. Binnenkort zal bekend worden hoe Rijssen-Holten scoort bij het MKB-onderzoek 2016. Onze accountmanagers Bedrijven ervaren de positieve samenwerking met onze ondernemers eveneens, er wordt op diverse terreinen samengewerkt waardoor er mooie voorzieningen/projecten worden gerealiseerd op diverse economische beleidsvelden.

### Meer inzicht in doelen

Verder wordt benoemd dat wij meer inzicht richting de gemeenteraad kunnen bieden in welke doelen er worden nagestreefd. Het onderzoeksrapport laat zien dat de gemeente hands-on is en in wil spelen op de initiatieven van de ondernemers en dat met deze houding een goed ondernemersklimaat wordt bewerkstelligd. Als aanbeveling wordt meegegeven om richting de gemeenteraad beter aan te geven op waarom op welk moment maatregelen worden ingezet. Advies is dat een kort, zakelijk uitvoeringsplan met heldere doelstellingen kunnen helpen. De gemeenteraad kan dan zien wat de prioriteiten zijn en hoe deze veranderen ten opzichte van voorgaande jaren. Als college zetten we ons al op die manier in met de projecten Deltaplan en Rijssen-Holten WERKT!, om gedurende deze uitvoeringprogramma's heldere doelen te stellen en te rapporteren over de voortgang en uitvoering. Met de gemeenteraad is de afspraak gemaakt dat zij via voor- en najaarsnota van de voortgang van de projecten op de hoogte wordt gehouden. In de opmerking om meer inzicht te bieden in de doelen herkennen wij ons zodoende niet. Als college gaan we nader in gesprek met de gemeenteraad over deze genoemde bevindingen.

## **Twee kernen met een verschillend beeld**

Uit het onderzoek blijkt dat de ondernemers positief zijn over het Rijssen-Holtens ondernemersklimaat. Echter zit er verschil in de waardering tussen de kern Rijssen (7,7) en Holten (6). Hoewel wij geen inzicht hebben in de uitkomsten van de onderzoeksvragen hebben wij de indruk dat de lagere waardering in Holten vooral te maken heeft met de recente ontwikkelingen in het centrum van Holten (oa ontwikkelingen Kalfstermansweide, Albert Heijn, Smidsbelt, stationsomgeving). Met name de tijdsduur van deze ontwikkelingen kan voor wat overlast binnen een kern zorgen. Voorgesteld wordt om na te gaan of eenzelfde benadering voor de twee kernen effectief is. Deze aanbeveling, om na te gaan of eenzelfde benadering voor de kernen Rijssen en Holten effectief is, wordt overgenomen in de uitwerking van de nieuwe strategische visie, die opgesteld zal worden na afloop en na evaluatie van het project Rijssen-Holten werkt.

## **Samenwerking tussen ondernemers, gemeente en andere partners verder uitbreiden naar andere sectoren**

Er wordt benoemd dat er door de samenwerking tussen sectoren mooie resultaten kunnen worden behaald. Dit herkennen we als college ook en zetten in op de samenwerking tussen overheid, ondernemers en onderwijs en op thematisch overleg met de ondernemers over thema's als HRM, bedrijventerreinen, veiligheid, verkeer en vervoer. Dit om efficiency te bereiken binnen een bepaald thema of sector. De aanbeveling om deze samenwerking ook binnen andere sectoren verder uit te rollen nemen wij ter harte. Uiteraard zijn wij op een aantal terreinen al bezig om hier invulling aan te geven. Zo worden er bijvoorbeeld al verbindingen gelegd tussen ondernemers en sportverenigingen en tussen ondernemers en de ondernemershuizen CvJO en HOH. Ook zijn wij actief in de verbinding tussen ondernemers en het onderwijs, met name het ROC. De komende tijd zullen wij gaan inventariseren welke andere sectoren wij bij de doorontwikkeling van het ondernemerschap binnen onze gemeente kunnen betrekken.

## **Verskillende verwachtingen over de rol van de gemeente**

Het onderzoeksrapport geeft aan dat de ondernemers de gemeente zien als een faciliterende en verbindende partij en minder als subsidieverstrekker c.q. handhaver. Dit beeld past ons inziens bij de gemeentelijke visie ten aanzien van het ondernemerschap. Als gemeente willen wij het ondernemerschap stimuleren en faciliteren. Aangegeven wordt, dat ondernemers een faciliterende rol soms echter ook als trekkende rol interpreteren. In de gesprekken met ondernemers bij diverse projecten zal er aandacht zijn voor het wegnemen van rolonduidelijkheid omtrent deze term.

## **Aandachtspunten ondernemers**

Ondernemers geven aan dat zij bereikbaarheid, infrastructuur, meedenken, contact houden en flexibiliteit belangrijk vinden. Wij onderschrijven deze aandachtspunten. Tijdens gesprekken met ondernemers komen deze aspecten vaak naar voren en wij proberen hier ook, in samenspraak met de ondernemers, voortdurend alert op te zijn en stappen in te blijven maken. Deze aspecten zullen bij de gesprekken met de ondernemers en ondernemersverenigingen dan ook nog regelmatig op de agenda (blijven) staan.

## **Ten slotte**

Het concept-onderzoeksrapport van de Rekenkamer West Twente geeft een goed beeld van het ondernemersklimaat binnen Rijssen-Holten. De conclusies en aanbevelingen van het rapport worden over het algemeen onderschreven door het college van B&W. Wij zijn er content mee dat de ondernemers tevreden zijn over het ondernemersklimaat. Laat onverlet dat wij alert willen blijven op de goede afstemming met de ondernemers en het betrekken van ondernemers bij nieuwe ontwikkelingen. Wij zullen een aantal aanbevelingen dan ook meenemen in het overleg met ondernemers en ondernemersverenigingen om hierin gezamenlijk concrete acties te benoemen die uiteindelijk tot een nog beter ondernemersklimaat zullen leiden.

Met vriendelijke groet,  
het college van burgemeester en wethouders,



A.C. (Arie) van Eck  
gemeentesecretaris



A.C. (Arie) Hofland  
burgemeester

# Nota van Bevindingen



## 4 Gemeentelijk beleid lokaal ondernemerschap

*In dit hoofdstuk worden de doelstellingen en maatregelen van de gemeente Rijssen-Holten ten aanzien van ondernemerschap beschreven. De volgende deelvragen komen aan bod:*

1. Wat zijn de beleidsdoelstellingen van de gemeente ten aanzien van het ondernemersklimaat?
2. Hoe heeft de gemeente haar visie en doelstellingen vertaald naar maatregelen om verschillende typen lokale ondernemers te faciliteren?
3. Wat zijn de waargenomen effecten van maatregelen?

### 4.1 / De doelstellingen voor ondernemerschap

#### Ondernemers hebben een belangrijke rol in Rijssen-Holten

In Rijssen-Holten spelen ondernemen en ondernemerschap een belangrijke rol. Ondernemend Rijssen-Holten! is één van de drie pijlers van de strategische visie<sup>1</sup> van de gemeente. Ook uit het beleidsakkoord 2014-2018 blijkt deze belangrijke positie.<sup>2</sup> In dit akkoord wordt beschreven dat goede dienstverlening aan inwoners én bedrijven voorop staat. Rijssen-Holten betreft ook het bedrijfsleven bij de participatiemaatschappij, om de samenleving gezond en vitaal te houden.<sup>3</sup> Daarnaast wordt expliciet de mogelijkheid genoemd om in samenwerking met het bedrijfsleven bepaalde opleidingen op te zetten. In interviews geven betrokkenen aan dat ondernemerschap in de genen van de gemeente zit en dat ondernemers een pilaar van de samenleving zijn.

#### Geen specifiek beleid voor ondernemersklimaat; wel kaders met doelstellingen

Ondernemerschap komt terug in vele beleidsvraagstukken. Er zijn meerdere beleidsdocumenten in Rijssen-Holten waarin ondernemers en ondernemerschap een duidelijke plaats hebben. Er is echter geen specifiek ondernemersbeleid. Uit de strategische visie, het beleidsakkoord, de kadernota's en programmabegrotingen (zie kader) is een aantal steeds terugkerende doelstellingen te distilleren die betrekking hebben op de ondernemers in Rijssen-Holten:

- / (duurzaam) revitaliseren van alle bedrijventerreinen;
- / een diversiteit aan bedrijven;
- / lage commerciële leegstand;
- / meer werkgelegenheid;
- / een gemeente met een goed vestigings- en ondernemersklimaat zijn;
- / ruimte voor initiatieven van ondernemers;
- / sociaal ondernemerschap.

Het rijtje met doelen verschilt per jaar. Een aantal doelen komt jaarlijks terug, een aantal niet of later, na een jaar of twee. Daarnaast blijkt dat doelstellingen uit kadernota's terugkomen als actiepunten in latere nota's<sup>4</sup>. Uit de interviews blijkt dat het feit dat niet alle doelen ieder jaar terugkomen niet betekent dat de doelen niet meer van toepassing zijn. De nadruk ligt dan alleen net iets anders dan in voorgaande jaren. Hierbij rijst de vraag hoe en over welke doelen en resultaten de gemeente jaarlijks verantwoording aflegt.

<sup>1</sup> Strategische visie gemeente Rijssen-Holten 2010-2030, versie september 2015, p. 12-13.

<sup>2</sup> Beleidsakkoord 2014-2018, 'Rijssen-Holten Samen – Werken #voorelkaar', april 2014, p. 3-4.

<sup>3</sup> Beleidsakkoord 2014-2018, p.2.

<sup>4</sup> Doelstellingen uit Kadernota's 2013-2016 komen terug in Kadernota 2015-2019.

Hieronder gaan we in op de maatregelen en activiteiten van de gemeente betreffende het ondernemersklimaat en de verantwoording hierover.

## 4.2 / Vertaling van beleid naar maatregelen in de praktijk

De doelen voor het ondernemersklimaat worden uitgewerkt in plannen die niet onder één bepaalde afdeling vallen, maar waarover wordt gerapporteerd onder het kopje 'economie en werk' in de jaarrekeningen. Toerisme en agricultuur worden vanaf 2014 genoemd in de introductie van 'economie en werk' in lijn met de strategische visie over Rijssen-Holten in 2030. In dit onderzoek zijn we ingegaan op wat de gemeente als ondernemersklimaat ziet, namelijk de doelen zoals hierboven genoemd (paragraaf 4.1) en verantwoord in de jaarrekeningen onder 'economie en werk'.

De belangrijkste uitwerkingen van de doelstellingen voor een goed ondernemersklimaat zijn de (actie)plannen Deltaplan en "Rijssen-Holten WERKT!". Daarnaast wordt binnen elk beleidsveld gestreefd naar de ontwikkelingen die in de nota's en strategische visie zijn voorgesteld. Verschillende betrokkenen binnen de gemeenten geven aan veel waarde te hechten aan het onderhouden van de contacten met ondernemers en het kennen van hun behoeften. Het stimuleren van het ondernemersklimaat bestaat allereerst daaruit: plannen en ideeën ophalen bij de ondernemers, niet zelf proberen te bedenken wat goed is voor de ondernemers, maar samen optrekken. De accountmanagers coördineren deze afstemming met de ondernemers(verenigingen).

De gemeente investeert in contact met ondernemers. Zo heeft de gemeente Rijssen-Holten twee accountmanagers in dienst. Zij maken de vertaalslag van de gemeente naar de ondernemers en omgekeerd. De gemeente organiseert ook expliciet contactmomenten voor ondernemers, onder andere in de vorm van algemene ondernemersbijeenkomsten en thematische werkgroepen. Er bestaat dus zeer regelmatig contact tussen gemeente en ondernemers.

### **Deltaplan en "Rijssen-Holten WERKT!" koppelen ondernemerschap aan werkgelegenheid**

#### **Deltaplan Rijssen-Holten**

In 2012 heeft de gemeente informatie verzameld over mogelijke maatschappelijke, demografische en economische ontwikkelingen. Om de daaruit volgende uitdagingen het hoofd te bieden werd het 'Deltaplan Stimulering Economie en Maatschappelijke Ontwikkelingen' (looptijd 2013-2014) opgezet. Dit Deltaplan beschreef maatregelen om de economie te stimuleren, de gevolgen van de crisis te verlichten en maatschappelijke ontwikkelingen positief te beïnvloeden. Een belangrijk punt uit het Deltaplan was werkgelegenheid, evenals detailhandel. Tijdens een bijeenkomst in november 2012 is met de relevante bedrijven, instellingen en andere instanties een lijst van activiteiten en projecten opgesteld om het ondernemersklimaat van Rijssen-Holten te verbeteren. Een deel van deze activiteiten zijn toen opgenomen in het Deltaplan:

- / Stimuleren van sanering van asbestdaken op de bedrijventerreinen.
- / Versterken van de positie van bedrijventerreinen (d.m.v. stimuleringsmaatregelen/revitalisering, acquisitie van nieuwe bedrijven, stimuleren van starters, creëren van een website voor de bedrijventerreinen en het opzetten van financieringsconstructies).
- / Versterken van de positie van zzp'ers d.m.v. bijvoorbeeld het opzetten van het Centrum voor Jonge Ondernemers (zie kader) en het opzetten van een werkplaats voor zzp'ers in de bouw.

Van de activiteiten uit het Deltaplan maakt een deel inmiddels deel uit van het project "Rijssen-Holten WERKT!", de opvolger van het Deltaplan met een focus op werkgelegenheid. Een deel van de projecten is tijdens de looptijd van het Deltaplan uitgevoerd.

Gedurende de looptijd werd ieder half jaar een nieuwsbrief Deltaplan Rijssen-Holten uitgebracht, waarin werd ingegaan op de ontwikkelingen binnen de verschillende projecten. Ook werden in deze nieuwsbrief oproepen aan ondernemers geplaatst, bijvoorbeeld over ikstartsmart.nl of re-integratietrajecten.

## Voorbeeld - uitwerking twee projecten Deltaplan

### Holtens Ondernemershus en Centrum voor Jong Ondernemerschap bieden ontmoetingsplek voor ondernemers

Sinds 2013 kent Rijssen een Centrum voor Jong Ondernemerschap (CVJO). Sinds 2014 kent Holten het Holtens Ondernemershus (HOH). Deze beide centra, die een ontmoetingsplek bieden voor zzp'ers in de gemeente, zijn mede mogelijk gemaakt door het Deltaplan. Het HOH richt zich op bestaande zzp'ers, terwijl het CVJO zich specifiek richt op startende zzp'ers. Een vereiste voor het toekennen van de subsidie aan het HOH was dat intensieve samenwerking ('kruisbestuiving') zou plaatsvinden tussen het HOH en het CVJO.

### Ontstaan Centrum voor Jong Ondernemerschap en rol van de gemeente

In 2013 ontstond het idee voor een CVJO in Rijssen-Holten. Door aantrekkelijke, betaalbare werkplekken te bieden wordt gestimuleerd dat jonge ondernemers kennis, ervaring en hun netwerk uitwisselen. De organisatie bestaat uit een aanjager (directeur CVJO Rijssen-Holten), een creatieve ondersteuner, een ondersteuner van CVJO NL, een Raad van Toezicht en stagiaires. Voor de start van het centrum werd een gedetailleerde begroting aangeleverd bij de gemeente.

Het voorstel voor een CVJO kon binnen de gemeente rekenen op veel steun. De ondernemersverenigingen stonden open voor nauwere samenwerking, de Citadel (ondernemersnetwerk bouw) bood aan om mee te organiseren. De gemeenteraad ondersteunde het plan en het college gaf reeds voor de besluitvorming aan dat dit initiatief één van de prioriteiten van het Deltaplan was. Het initiatief vereiste in totaal € 200.000,- subsidie. De gemeente Rijssen-Holten heeft € 150.000,- uit het Deltaplan gereserveerd voor dit initiatief, de overige € 50.000,- is uit andere financiering voortgekomen.

### Ontstaan Holtens Ondernemershus en rol van de gemeente

In de zomer van 2014 droeg een aantal initiatiefnemers uit de samenleving het idee aan om een fysieke ontmoetingsplek voor zzp'ers in Holten te realiseren. Zij hebben een werkgroep gestart en contact gekregen met de Rabobank Holten. Een deel van het pand van de Rabobank stond leeg en tegen betaling van huur zou de stichting Holtens Ondernemershus van die ruimte gebruik kunnen maken. De Rabobank investeerde ook in het geschikt maken van het gebouw voor het HOH.

De missie van de stichting HOH is om ondernemers vanuit een gezamenlijk pand met een professionele uitstraling, een breder palet aan diensten aan haar klanten te kunnen bieden. De stichting HOH had als economische doelstelling het ondernemerschap in Holten bevorderen, verbeteren van de concurrentiepositie door bredere dienstverlening en omzet verhogen voor de ondernemers.

Onder zzp'ers was er veel steun voor het plan. Het college besloot 43% van de verbouwkosten te verstrekken tot een maximum van € 150.000,-. Deze subsidie kwam vanuit het Deltaplan.

## Rijssen-Holten WERKT!

Het programma "Rijssen-Holten WERKT!" richt zich specifiek op het creëren van werkgelegenheid. Er zijn concrete doelstellingen gesteld op de onderwerpen bedrijven en arbeidsmarkt, onderwijs en arbeidsmarkt, detailhandel en arbeidsmarkt, toerisme/recreatie en arbeidsmarkt. Om richting te geven aan de verschillende doelstellingen is een uitvoeringsplan opgesteld. Hierin staan alle projecten beschreven, met daarbij de verantwoordelijke vanuit de gemeente, de betrokken partners, doelstellingen, concrete acties en het beoogde jaar van realisatie.

Uit de doelstellingen voor het Deltaplan en “Rijssen-Holten WERKT!” wordt duidelijk dat de gemeente in ieder geval drie groepen ondernemers onderscheidt en hier ook aparte doelstellingen voor heeft vastgesteld. Zo zijn er vanuit de gemeente activiteiten voor de bedrijventerreinen, detailhandel en zzp'ers.

“Rijssen-Holten WERKT!” wordt binnen de gemeente soms wel als de opvolger van het Deltaplan aangeduid, maar de aanvliegroute verschilt. Waar het Deltaplan een reactie van de gemeente was op de economische crisis, ontstond “Rijssen-Holten WERKT!” volgens de gemeente (ook) uit de input van ondernemers over langere tijd. Ook de werkwijze is nu anders: er wordt nu sterker gestuurd op betrokkenheid van ondernemers gedurende het hele proces. Bij het Deltaplan heeft de raad kaders vastgesteld en wordt de raad betrokken bij de vaststelling en evaluatie van projecten. “Bij Rijssen-Holten WERKT!” is gekozen voor een interactief proces waarbij de gemeente en ondernemers gezamenlijk invulling geven aan het project. Al doende geeft de gemeente de kaders vorm.

Ook al ligt het initiatief van “Rijssen-Holten WERKT!” meer bij de ondernemers (bij een recente bijeenkomst met raadsleden was de betrokkenheid van ondernemers groot), de raad stelt zich ook bij dit plan actief op. Zo vraagt de raad actief naar de opbrengsten van projecten. Eind juni 2016 is “Rijssen-Holten WERKT!” in de raadscommissie besproken en het programma is vervolgens op 14 juli 2016 door de gemeenteraad vastgesteld.

## **Participatie Pact voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt**

Al vóór de invoering van de Participatiewet werd in de werkgroep HRM (van ondernemers en gemeente) overlegd, zonder een van te voren vastgelegd eindresultaat, over hoe uitvoering zou moeten worden gegeven aan de Participatiewet. Uit het overleg van deze werkgroep is het Participatie Pact voortgekomen: een vereniging waar zowel gemeente als ondernemers deel van uitmaken. Bedrijfsleven en gemeente werken daarin samen om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk te helpen en om deze mensen te ondersteunen in de zoektocht naar werk. Daartoe willen werkgevers binnen de gemeente zich openstellen om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt meer kansen te bieden. Meerdere inwoners hebben door het Participatie Pact al werk of een werkervaringsplaats gevonden.

Uit de interviews met de gemeente blijkt dat werkgevers hierbij twee drijfveren hebben. Ten eerste stelt wetgeving bepaalde eisen aan werkgevers en ten tweede hebben ondernemers een gevoel van verantwoordelijkheid of binding met de gemeenschap. Betrokkenen van de gemeente geven aan dat de ondernemers zich daarin verantwoordelijk voelen voor het Participatie Pact. Een belangrijke recente stap is het aanstellen van de Pactcoördinator die de spil vormt tussen bedrijfsleven en werkzoekenden, om vraag en aanbod beter bij elkaar te brengen. Volgens betrokkenen binnen de gemeente hebben zowel gemeente als ondernemers het idee dat de Pactcoördinator en het Participatie Pact een zaak is van zowel gemeente als ondernemers.

De bijdrage van de gemeente aan het Participatie Pact is financieel, de bijdrage van de ondernemers bestaat eruit dat ze hun netwerk beschikbaar maken en (meer) ruimte bieden voor de doelgroepen. De Pactcoördinator wordt in de aanloopfase door de gemeente betaald, het uitgangspunt is dat dit op den duur vanuit het Participatie Pact zelf kan. Volgens betrokkenen zijn er nu echter nog niet voldoende instrumenten om de kosten terug te verdienen. Wel wordt opgemerkt dat het hierbij niet alleen draait om de financiële bijdrage van anderen dan de gemeente, maar ook om uitstroom uit de bijstand.



## 4.3 / De verantwoording over maatregelen

### **Ondernemersbeleid niet altijd transparant voor de raad**

Rijssen-Holten wil graag meedenken met ondernemers en hun snel van dienst zijn. De gemeente geeft de voorkeur aan hands-on-beleid in de praktijk in plaats van alles vast te leggen in algemene beleidsdocumenten. Betrokkenen geven aan dat het daarom voor de raad soms onhelder kan zijn welke stappen worden gezet op het ondernemersbeleid. Wel wordt aangegeven dat met de raad afspraken worden gemaakt over terugkoppeling in uitvoeringsprogramma's, maar de Rekenkamer heeft tijdens het onderzoek geen zicht gehad op hoe vaak deze uitvoeringsprogramma's worden aangeleverd.

### **Jaarrekeningen**

Uit de jaarrekeningen van de gemeente (2010-2015) blijkt dat de doelen waarover verantwoord is consistent zijn met de doelen uit de visies, kadernota's en plannen. Hoewel de kadernota's elk jaar net andere doelen voorop zetten, zijn de jaarverslagen veelal een herhaling van het jaar ervoor. Vanaf 2014 verandert dat, als wordt gewerkt met de strategische visie en ook het Deltaplan in werking is getreden. Vanaf 2015 wordt voor het eerst in de rapportage over de doelen en projecten, gesproken over taakverdeling tussen wat de gemeente oppakt en waar ze bedrijven ziet als initiatiefnemer/ontwikkelaar. Hierover wordt echter nog vaak in toekomstige tijd gerapporteerd. Anders gezegd: hier staan bij de verantwoording over wat door de gemeente gedaan is, nog voornemens voor de toekomst vermeld.

## 5 Extern perspectief

In dit hoofdstuk wordt beschreven in hoeverre lokale ondernemers op de hoogte zijn van gemeentelijke maatregelen om het ondernemersklimaat (beter) te faciliteren en hoe lokale ondernemers de gemeentelijke visie en maatregelen waarderen. Er wordt ingegaan op de volgende deelvragen:

1. In hoeverre zijn lokale ondernemers op de hoogte van de gemeentelijke maatregelen om het ondernemersklimaat (beter) te faciliteren?
2. Hoe waarderen lokale ondernemers de gemeentelijke visie en maatregelen en wat zijn hun verwachtingen?

De antwoorden zijn verkregen uit een online enquête onder 50 ondernemers uit de gemeente en een bijeenkomst op 5 juli 2016 met 12 ondernemers in het Centrum voor Jong Ondernemerschap, waarin de enquêteresultaten zijn besproken en verdiept. Dit zijn te weinig ondernemers om te spreken van een representatieve steekproef volgens de gangbare wetenschappelijk normen (statistische foutenmarge van 5% en een betrouwbaarheidsniveau van 95%). Desalniettemin geven de uitkomsten een interessant beeld. Verder hebben we gebruikgemaakt van resultaten van de uitgevoerde MKB-monitor.

### 5.1 / Positief oordeel van het ondernemersklimaat

#### Positieve waardering ondernemersklimaat Rijssen-Holten in MKB-meter

Iedere twee jaar voert MKB Nederland onderzoek uit naar het ondernemersklimaat in de Nederlandse gemeenten. Rijssen-Holten scoort goede cijfers in deze onderzoeken. In 2013 gaven ondernemers in Rijssen-Holten het ondernemersklimaat gemiddeld een 8,0, in 2016 was dit een 7,8. Verschillende aspecten van dienstverlening (vriendelijkheid & beleefdheid, veiligheid, toegankelijkheid, betrouwbaarheid, snelheid van betalen, deskundigheid, communicatie, begrip voor ondernemers, snelheid van werken, vergunningverlening) worden met minstens een 7,4 en maximaal een 7,9 beoordeeld in 2013. Gemiddeld werd aan deze aspecten een 7,7 toegekend. In 2016 werden de aparte aspecten met minstens een 7,2 en maximaal een 8,1 beoordeeld, met een gemiddelde van 7,5. Hoewel de scores in 2016 iets lager uitvallen dan in 2013 ontvangt Rijssen-Holten nog steeds zeer positieve waardering van het ondernemersklimaat. De ranking van deelnemende gemeenten was tijdens de looptijd van dit onderzoek nog niet bekend.

#### Beeld bevestigd in enquête rekenkamer

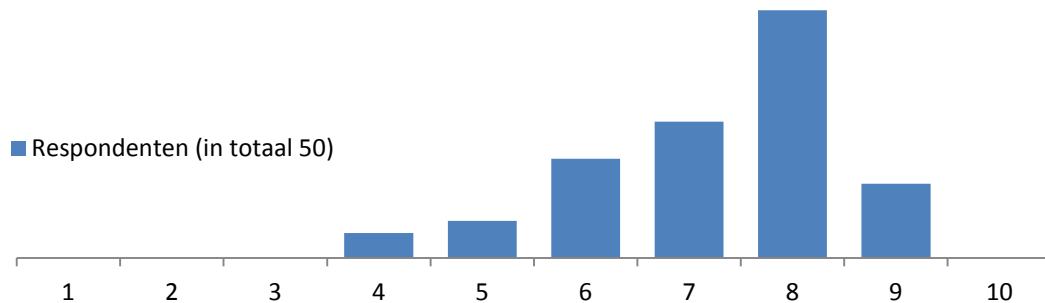
Niet alleen ondernemers uit de midden- en kleinbedrijvensector beoordelen het ondernemersklimaat positief. Ook uit onze enquête blijkt veel positieve gestemdheid over het ondernemersklimaat in Rijssen-Holten. De 50 aan dit rekenkameronderzoek deelnemende ondernemers zijn ruimschoots tevreden over het ondernemersklimaat in de gemeente Rijssen-Holten. Zij geven cijfers die uiteenlopen van een 4 tot een 9, waarbij de meeste respondenten een '8' als beoordeling geven.

#### Gegeven cijfers in Rijssen en Holten liggen ver uit elkaar

Het gemiddelde cijfer is een 7,2. Opvallend is dat de 36 deelnemende Rijssense ondernemers veel positiever zijn over het ondernemersklimaat. Zij waarderen het ondernemersklimaat gemiddeld met een 7,7, terwijl de 12 ondernemers uit Holten het ondernemersklimaat gemiddeld een 6 geven.

In figuur 1 is de spreiding van de waardering van de ondernemers uit de gehele gemeente weergegeven.

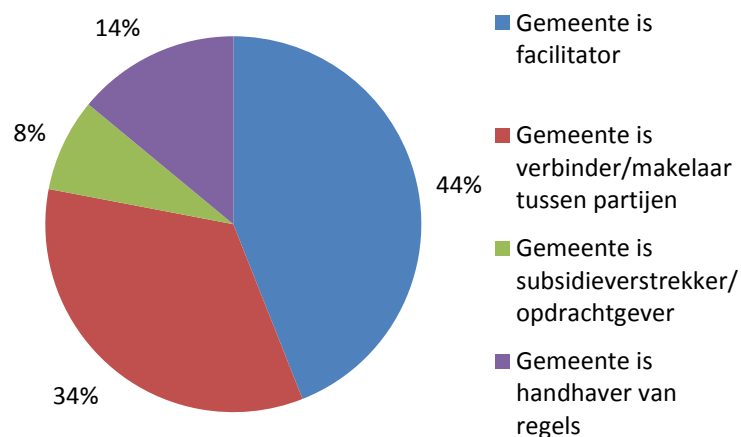
Figuur 1: Welk cijfer geeft u het ondernemersklimaat in Rijssen-Holten?



## 5.2 / De rol van de gemeente Rijssen-Holten in het ondernemersklimaat

Gemeente Rijssen-Holten dient hoofdzakelijk een rol als facilitator te vervullen, stelt 44 procent van de ondervraagden. Een kleiner aandeel, 34 procent, antwoordde dat zij de gemeente vooral een rol als verbinder/makelaar van partijen toedicht. Opvallend is dat enkele klassieke, wettelijke taken niet als primaire rol in het verbeteren van het ondernemersklimaat worden gezien: zo is in figuur 3 te zien dat slechts een kleine minderheid de gemeente primair als subsidieverstrekker/opdrachtgever of handhaver van regels ziet.

Figuur 2: Welke rol ziet u hoofdzakelijk voor de gemeente in het stimuleren van het ondernemersklimaat?



## 5.3 / Bekendheid van ondernemers met gemeentelijke maatregelen

### Beleidsinitiatieven

De respondenten zijn over het algemeen redelijk goed bekend met de aan hen in de enquête voorgelegde beleidsinitiatieven. Bij de vraag, waarin men meerdere antwoorden kon kiezen, hebben slechts 9 van de 50 deelnemende ondernemers moeten antwoorden dat zij met geen enkel initiatief bekend waren. Het Deltaplan Rijssen-Holten geniet bekendheid onder een ruime meerderheid van de respondenten. Het Participatie Pact Rijssen-Holten is bekend bij precies de helft van de respondenten. De initiatieven "Rijssen-

Holtens WERKT!” en het Ondernemersloket gemeente zijn onbekender met respectievelijk 12 en 19 respondenten die aangaven er kennis van te hebben.

## Activiteiten en projecten

Alle respondenten is gevraagd in hoeverre zij bekend zijn met op ondernemers en bedrijven gerichte activiteiten die de gemeente ontplooit. Vervolgens is de respondenten gevraagd welke van deze activiteiten het meest bijdraagt aan zakelijk succes. Uit de antwoorden komt een gevarieerd beeld naar voren.

De gemeentelijke acties om bedrijventerreinen en de veiligheid op bedrijfslocaties rondom de bedrijfslocatie te verbeteren en om asbestdaken te saneren zijn bekend bij meer dan de helft van de respondenten. Iets minder dan de helft is bekend met stappen die de gemeente onderneemt om ondernemers als partners te betrekken bij het creëren van opleidingen en werk- en ontwikkelplekken, de ondersteuning van het Centrum voor Jong Ondernemerschap en stappen ten bate van betere bereikbaarheid van bedrijventerreinen. De meeste overige activiteiten, terug te vinden in figuur 2, kent een derde van de respondenten.

Enkele activiteiten hebben een zeer lage bekendheid: het verbeteren van mogelijkheden voor starters, het verminderen van de regeldruk bij vergunningsaanvraag en handhaving en maatregelen gericht op specifiek groepen, zoals jongeren en zzp'ers, zijn grotendeels of vrijwel onbekend. Slechts enkele van de respondenten, drie in totaal, zijn in het geheel onbekend met alle verschillende inspanningen van de gemeente. Hoe bekend ondernemers zijn met de activiteiten valt in het volgende figuur af te lezen aan de blauwe balken.

Figuur 3: Bekendheid van activiteiten van de gemeente



## 5.4 / Inschatting van bijdrage van activiteiten van de gemeente

### Met name activiteiten in fysiek domein worden gezien als bijdragend aan succes ondernemingen

De bovenstaande figuur laat ook zien of ondernemers vinden dat de activiteiten bijdragen aan het succes van hun onderneming.

In absolute aantallen valt op dat van initiatieven in het fysieke domein, zoals het verbeteren van bedrijventerreinen, het verbeteren van de bereikbaarheid van bedrijfslocaties en het verbeteren van de openbare ruimte rondom de bedrijfslocatie, wordt ingeschat dat het bijdraagt aan het succes van de onderneming. Ook het aantrekken van bedrijven naar de gemeente en samenwerking tussen ondernemers, onderwijs en gemeente voor de aansluiting van onderwijs op de wensen van ondernemers, worden ingeschat als van toegevoegde waarde voor het succes van ondernemingen in Rijssen-Holten.

Relatief, dus wanneer de ingeschatte bijdrage van een maatregel wordt uitgedrukt in relatie tot de bekendheid van die maatregel, ziet het beeld er als volgt uit, zie figuur 4 hieronder. Zo vinden bijvoorbeeld twee van de vier personen die bekend zijn met de maatregel gericht op specifieke doelgroepen, deze nuttig.

Figuur 4: Ingeschatte bijdrage van een maatregel in relatie tot de bekendheid van die maatregel



## **Ruimte voor verbetering gemeentelijke website, informatievoorziening en digitale dienstverlening**

Waar de gemeente Rijssen-Holten over het algemeen een vrij positief oordeel krijgt van de ondernemers binnen de gemeentegrenzen als het gaat om de dienstverlening in het algemeen, is men kritischer als het gaat om de website van de gemeente, de informatievoorziening richting ondernemers en de digitale dienstverlening richting ondernemers. Over de website is de meerderheid neutraal, met 40 procent positief gestemd over de gebruiksvriendelijkheid. Een kleine minderheid vindt de website niet gebruiksvriendelijk. De informatievoorziening wordt door een grote minderheid als goed ervaren. 38 procent van de deelnemende ondernemers is neutraal over de kwaliteit van de informatievoorziening. 16 procent kan de informatievoorziening niet als goed kwalificeren en vier procent kan de informatievoorziening helemaal niet bekoren. Dan de digitale dienstverlening: hier is men relatief ontevreden over. Van de respondenten antwoordt 22 procent dat hij de dienstverlening niet als goed kan kwalificeren en vier procent dat hij de digitale dienstverlening zeker niet goed vindt.

## **Essentieel voor de ondernemer in Rijssen-Holten: bereikbaarheid en begrip**

De open eerste vraag van de enquête ("Wat is voor u als ondernemer essentieel voor een goed ondernemersklimaat in Rijssen-Holten?") leidt tot antwoorden die grofweg in twee categorieën te vatten zijn. De eerste is het belang van een goede bereikbaarheid/infrastructuur, de tweede is de notie van begrip door de gemeente van wat ondernemers willen, wat blijkt uit door respondenten gebruikte woorden als 'meedenken', 'ondernemersgeest' en 'betrokkenheid'. Zo stelt een ondernemer graag ambtenaren te willen zien die willen en kunnen meedenken en handelen in de geest van de wet, in plaats van zich tot de letter te beperken. Een andere ondernemer hoopt op een gemeente die kan aanvoelen waar hulp nodig is en daar faciliterend kan optreden, zoals bijvoorbeeld bij het afstemmen van onderwijs en arbeidsmarkt. Een flink aantal ondernemers vat dit kort en krachtig samen in 'goede bereikbaarheid'. Een andere ondernemer vat het sentiment samen als: 'begrijpelijke en minimale regelgeving. Meedenken. Makkelijke toegankelijkheid'. Sommige respondenten geven overigens aan dat de contacten wat hen betreft goed zijn en zo mogen blijven. Het persoonlijk contact met bestuurders of (bekende) ambtenaren wordt gewaardeerd. Om beter contact te krijgen en wederzijds begrip te verhogen werd door enkelen gezegd 'kom langs, kom op bezoek, en kom luisteren'.

## 6 Ondernemers en gemeente samen

Wat is nodig voor gemeente en ondernemers om samen te werken aan het ondernemersklimaat in Rijssen-Holten? Op basis van de interne en externe bevindingen valt een aantal punten op dat we hier bespreken.

### 6.1 / Ondernemersklimaat hoog in het vaandel

- 1 Ondernemend Rijssen-Holten is één van de drie pijlers van de strategische visie van de gemeente. En de gemeente betreft ondernemers bij verschillende beleidsterreinen. Het ondernemersklimaat staat hoog in het vaandel bij de gemeente Rijssen-Holten.
- 2 Rijssen-Holten is een gemeente waar weinig beleid wordt vastgelegd. Echter, de beleidsfocus is binnen de gemeente consistent. De beleidsfocus sluit bovendien aan bij wat ondernemers belangrijk vinden.
- 3 Bij ondernemers zijn de beleidsfocus en de maatregelen van de gemeente bekend, ook wordt de inzet van de gemeente positief gewaardeerd door ondernemers.
- 4 Uit het onderzoek blijkt verder dat het beeld dat de gemeente heeft over haar eigen inzet over het algemeen overeen komt met het beeld dat ondernemers in de enquête en tijdens de bijeenkomst schetsen. Dit geldt zowel voor zaken die goed gaan als voor onvolkomenheden in de samenwerking tussen ondernemers en gemeente.
- 5 Er lijkt verschil te bestaan in de waardering (van het faciliteren van) van het ondernemersklimaat tussen ondernemers uit Rijssen en ondernemers uit Holten. Dit blijkt uit zowel de online ondernemersconsultatie als uit de bijeenkomst met ondernemers. Ondernemers uit Holten zijn minder positief over het ondernemersklimaat dan ondernemers uit Rijssen.

### 6.2 / Ondernemers en gemeente delen inhoudelijke focus

- 6 De gemeente zet in op het creëren van werkgelegenheid. Het behouden en scheppen van werkgelegenheid komt zowel in het beleidsakkoord, de kadernota's, het Deltaplan en "Rijssen-Holten WERKT!" terug. Ondernemers zien ook het belang in van werkgelegenheid creëren. Volgens een aantal ondernemers zou de gemeente zich meer kunnen richten op werkgelegenheid hoger in de productieketen. Daarmee zou er namelijk werk bijkomen voor ondernemers lager op de productieketen.
- 7 Eén van de manieren om werkgelegenheid te creëren is via leer/werkplekken. Rijssen-Holten zet in op meer samenwerking tussen gemeente, bedrijven en onderwijs. De gemeente werkt als verbinder tussen onderwijsinstanties en bedrijven. Er zijn inmiddels verschillende trajecten naar tevredenheid van ondernemers en gemeente opgezet op mbo-niveau. Er worden op dit moment gesprekken gevoerd over de mogelijkheid van opleidingen op hoger niveau.
- 8 De gemeente richt zich op het vestigingsklimaat. Rijssen-Holten wil graag meer bedrijven aantrekken. Doelen beleidsakkoord: aantrekkelijk zijn als vestigingsgemeente, in 2030 een diversiteit aan bedrijven, in 2030 lage commerciële leegstand. In beleidsakkoord, kadernota's en de programmabegrotingen wordt verder aandacht besteed aan verschillende initiatieven. Zowel de ondernemers als de gemeente erkennen dat de gemeente hierin afhankelijk is van beleid en ontwikkelingen in de regio en dit dus ook regionaal in Twente moet oppakken, maar benadrukken beide het belang.
- 9 De gemeente Rijssen-Holten hecht aan samenwerking met ondernemers. Belangrijke focus in het faciliteren van het ondernemersklimaat zit volgens Rijssen-Holten in het samenwerken met ondernemers. Dit loopt door elk inhoudelijk focuspunt heen.

### 6.3 / Mogelijkheden tot verbetering in de praktijk van samenwerken

Actiegerichte samenwerking en goed contact tussen gemeente en ondernemers zijn belangrijk voor de gemeente voor het ondersteunen van het ondernemersklimaat. Zoals al eerder genoemd wordt de wijze waarop de gemeente de activiteiten uitvoert over het algemeen gewaardeerd, maar er zijn ook nog mogelijkheden tot verbetering.

#### Nieuwe vormen van samenwerking verkennen

- 10 De gemeente beoogt dat ondernemers meer initiatieven aandragen en hier ook verantwoordelijk voor worden. Dit krijgt op verschillende manieren invulling. Het kan bijvoorbeeld zijn dat de gemeente alleen

nog financieel participeert en de invulling en realisatie van het initiatief aan andere partijen overlaat. Zo is het Ondernemersfonds opgezet, waardoor cameratoezicht op de bedrijventerreinen collectief kan worden georganiseerd. En hebben ondernemers een grote rol in het traject rondom het opzetten van een Huis van de Fiets in Rijssen-Holten. Daarnaast richt de gemeente zich op verbinden van andere partijen, waarna het eventueel uit het ontwikkelproces kan stappen. Zo worden er combinaties gemaakt tussen de gemeente, onderwijsinstellingen en werkgelegenheid.

De actieve rol voor/van ondernemers blijkt (nog) niet altijd op dezelfde manier ervaren te worden door betrokken ondernemers en ambtenaren. Zo is de beeldvorming rondom het Pact niet eenduidig. De gemeente ziet de coördinator van het Participatie Pact als schakel tussen ondernemers en de gemeente en dus duidelijk niet van de gemeente. Volgens de gemeente is het een samenwerking tussen ondernemers die door de gemeente (slechts) wordt gefaciliteerd. Ondernemers hanteren een andere taal en zien contact met de coördinator van het Participatie Pact als contact met de gemeente.

Tot slot is “Rijssen-Holten WERKT!” volgens de gemeente het voorbeeld van het streven naar een meer actieve rol van ondernemers en minder sturende rol van de gemeente. Uit de documenten en interviews wordt het verschil echter niet meteen duidelijk en is het de vraag of het er in de praktijk werkelijk anders aan toe gaat. Wel is de rol van ondernemers bij het opstellen van “Rijssen-Holten WERKT!” groter geweest dan bij het Deltaplan. Het verschil springt echter (nog) niet in het oog.

## Vraag naar nog meer nadruk op contact

- 11 Opvallend is dat zowel de gemeente als de ondernemers contact en samenwerken als belangrijkste voorwaarden zien voor een goed ondernemersklimaat. Daarbij draait het om verschillende dingen: communiceren, open houding en samen zoeken naar een oplossing, het kunnen verplaatsen in de ander. Hieronder enkele zaken waarop volgens ondernemers het contact nog beter zou kunnen:
- a. *Contactmomenten* – de (functie van) accountmanagers worden gewaardeerd. Over de bijeenkomsten met ondernemers die de gemeente organiseert, zeggen zowel ondernemers als de gemeente zelf dat veelal dezelfde mensen komen. Voor de ondernemers is het ook de vraag wat er gebeurt met het materiaal dat daar wordt opgehaald. Sommige ondernemers zouden graag zien dat de gemeente nog actiever actief contacten legt met het bedrijfsleven, bijvoorbeeld met startende ondernemers.
  - b. *Verplaatsen in de ander* – de gemeente heeft de indruk dat ze goed meedenkt met ondernemers en hen betreft in beleidsontwikkeling en -uitvoering. Uit de online consultatie en tijdens de bijeenkomst geeft een aantal ondernemers aan dat de gemeente zich nog meer in hen kan verplaatsen.
    - i. De beleving van tijd en procedure van ondernemers is en blijft een andere dan die van de gemeente. Gezien de besluitvormingsprocedures van de gemeente is een doorlooptijd van drie maanden voor een vergunning een redelijke termijn. In die tijd is er voor ondernemers alweer veel veranderd, drie maanden is voor een winkelier een heel seizoen.
    - ii. Voor ondernemers is het van belang dat in de toepassing van de regelgeving de geest van de wet centraal staat en niet de letter. Ondernemers verwachten bij contacten met de gemeente rondom initiatieven aanvragen een gesprek over het waarom van de regel.
  - c. *Flexibiliteit* – volgens ondernemers kan de gemeente nog flexibeler zijn. Dit gaat zowel over de omgang met regels als over het openstaan voor nieuwe kansen tijdens een al bestaand en ‘vastgelegd’ traject (begrotingsjaar). De gemeente zoekt daarin naar een balans tussen de gemeente als facilitator/verbinder die ondernemers wil faciliteren, maar zelf geen ondernemer is, en die van toezichthouder en vertegenwoordiger van het algemeen belang waarbij door toepassing van regels een ‘level playing field’ wordt gecreëerd voor alle ondernemers.



# Bijlagen

## Bijlage 1. Doelstellingen

### Strategische visie

Eén van de pijlers van de strategische visie is Ondernemend Rijssen-Holten! In de strategische visie staat een aantal uitgangspunten voor het ondernemersklimaat beschreven:

- / ondernemers krijgen binnen duidelijke gemeentelijke kaders veel ruimte om initiatieven te ontplooiën / de gemeente spant zich in om zoveel mogelijk openingen te creëren voor ondernemersinitiatieven;
- / richting 2030 wordt ingezet op nieuwe vormen van bedrijvigheid;
- / in 2030 zijn alle bedrijventerreinen gerevitaliseerd met als leidend principe duurzaamheid;
- / de gemeente spant zich in om de commerciële leegstand te reduceren en laag te houden;
- / in 2030 heeft Rijssen-Holten een diversiteit aan bedrijven.

### Beleidsakkoord

In het beleidsakkoord 2014-2018 wordt ook apart aandacht besteed aan 'Ondernemen en Werk'. Hier zijn verschillende doelen die betrekking hebben op het ondernemersklimaat uit te destilleren:

- / verbreding van werkgelegenheid, om te zorgen voor een gezonde, minder kwetsbare economie;
- / met detailhandelsbeleid, pleinvisie, etc. moet worden gezorgd voor het behoud van detailhandel en winkelcentra;
- / het scheppen van werkgelegenheid, aan de hand van het Deltaplan;
- / aantrekkelijk zijn als vestigingsgemeente;
- / in 2030: alle bedrijventerreinen zijn gerevitaliseerd met duurzaamheid als leidend principe;
- / in 2030: een diversiteit aan bedrijven – groot en klein, productie en dienstverlening, eenvoudig en hoogtechnologisch;
- / in 2030: lage commerciële leegstand.

### Kadernota's

In de Kadernota's 2013-2016<sup>5</sup>, 2014-2017<sup>6</sup>, 2015-2019<sup>7</sup> staat een toekomstbeeld voor de gemeente in 2030 beschreven. De gemeente biedt ruimte voor initiatieven voor ondernemers en sociaal ondernemerschap is kenmerkend voor de ondernemers binnen de gemeente. Daarnaast worden bedrijventerreinen gemoderniseerd en wordt er gestreefd naar economische groei dankzij de ondernemers. In de Kadernota 2013-2016 worden de doelstellingen als volgt beschreven:

- 1 behouden en waar mogelijk vergroten van de werkgelegenheid door het aanbieden van voldoende ontwikkelingsmogelijkheden aan bedrijven;
- 2 bevorderen duurzame ontwikkeling van bedrijventerreinen;
- 3 ondernemers- en vestigingsklimaat op peil houden en zo mogelijk verbeteren;
- 4 centrumfunctie in Rijssen en Holten versterken.

In de Kadernota 2014-2017 zijn slechts twee doelstellingen expliciet gemaakt:

- 5 centrumfunctie in Rijssen en Holten versterken;
- 6 behouden en waar mogelijk vergroten van de werkgelegenheid door het aanbieden van voldoende ontwikkelingsmogelijkheden aan bedrijven.

In de Kadernota 2016-2019 wordt alleen het doel 'behouden en waar mogelijk vergroten van de werkgelegenheid door het aanbieden van voldoende ontwikkelingsmogelijkheden aan bedrijven' genoemd.

<sup>5</sup> Kadernota 2013-2016 gemeente Rijssen-Holten, mei 2012.

<sup>6</sup> Kadernota 2014-2017 gemeente Rijssen-Holten, mei 2013.

<sup>7</sup> Kadernota 2016-2019 gemeente Rijssen-Holten, juni 2015.

In deze kadernota staan bij actiepunten wel de volgende zaken:

- / ontwikkelen en vernieuwen van pleinen/erven in de centra van Rijssen en Holten;
- / versterken van de centrumfunctie in Rijssen;
- / revitaliseren van bedrijventerreinen.

In de Kadernota 2014-2017 zijn doelen 1 en 4 nog opgenomen om de resultaten te vergelijken. In de Kadernota 2015-2019 staat alleen het eerste doel zoals het werd gesteld in de Kadernota 2013-2016. Wel staan bij de actiepunten in deze kadernota de volgende zaken:

- / ontwikkelen en vernieuwen van pleinen/erven in de centra van Rijssen en Holten;
- / versterken van de centrumfunctie Rijssen;
- / revitalisering van bedrijventerreinen.

### **Programmabegrotingen**

In de programmabegrotingen is dezelfde visie opgenomen als in de kadernota's. De acties die aan deze visie gekoppeld zijn, zijn wel specifiek dan de acties in de kadernota.

De prioriteiten voor 2014<sup>8</sup> waren het revitaliseren van de bedrijventerreinen (incidenteel € 125.000,- voor beschikbaar) en het uitvoeren van fase 2 van het Deltaplan (incidenteel € 800.000,- voor beschikbaar).

In 2015<sup>9</sup> waren de prioriteiten Stimuleringsmaatregelen werkgelegenheid (structureel € 33.000,- beschikbaar voor 0,5 fte formatie en incidenteel € 25.000,- beschikbaar) en formatie schuldhulpdienst (€ 52.000,- structureel).

In 2016<sup>10</sup> zijn prioritaire maatregelen: de upgradering van het centrum (€ 50.000,- incidenteel), vervolgmaatregelen Deltaplan/ "Rijssen-Holten WERKT!" (€ 450.000,- incidenteel) en stimuleringsmaatregelen verbreding werkgelegenheid (€ 75.000,- incidenteel).

---

<sup>8</sup> Programmabegroting 2014, september 2013.

<sup>9</sup> Programmabegroting 2015, november 2014.

<sup>10</sup> Programmabegroting 2016, september 2015.

## Bijlage 2. Bronnen

### Interviews

Geïnterviewden	Functie	Datum
August Kamphuis Jan van Eck	Beleidsmedewerker economie en werk, milieu en duurzaamheid	20 juni 2016
	Beleidsmedewerker, Deltaplan	20 juni 2016
Arco Hofland Bert Tijhof	Burgemeester	20 juni 2016
	Wethouder Economie en Werk	20 juni 2016
Vera Hakenberg Johan Mensink Rick Tukker	Accountmanager arbeidsmarkt en bedrijven	20 juni 2016
	Accountmanager arbeidsmarkt en bedrijven	20 juni 2016
	Manager sociaal domein, projectleider "Rijssen-Holten WERKT!"	20 juni 2016
Annemiek Roosink	Pact coördinator	21 juli 2016 (telefonisch)

### Ondernemersbijeenkomst

Op 5 juli 2016 hield de rekenkamer een bijeenkomst met 12 ondernemers in het Centrum voor Jong Ondernemerschap.

### Documenten

Voor de schriftelijke bronnen die de rekenkamer ten behoeve van dit onderzoek heeft aangehaald, verwijzen wij graag naar de voetnoten in de Nota van Bevindingen.