

Rapport rekenkameronderzoek

MKB-vriendelijk(er) Bernheze

Heesch, 6 mei 2025



Inhoudsopgave

1. Inleiding	2
1.1 De aanleiding	2
1.2 Achtergrond MKB-onderzoek	2
1.3 Onderzoeksvragen	2
1.4 Opbouw onderzoeksrapport	3
2. De centrale boodschap	4
2.1 Conclusies	4
2.2 Voorstellen	4
3. De bevindingen	5
3.1 Trend tussen MKB-rapportages	5
3.2 Relatie met de Economische Visie	6
3.3 Relatie met Terug naar de Kern	7
3.4 Proces van uitvoering	7
3.5 Beoogde effecten	8
3.6 Betrekken van raad en MKB-ondernemers	9
3.7 Relatie met de praktijk	10
3.8 Verschil in perceptie	11
4. Beantwoording onderzoeksvragen	12
5. De conclusies nader toegelicht	14
6. De voorstellen nader toegelicht	16
Bijlage 1: Normenkader	19
Bijlage 2: Beknopte samenvatting MKB-rapportage 2020/2021	20
Bijlage 3: Eerdere MKB-rapportages	22
Bijlage 4: Reactie en toezeggingen college	23
Bijlage 5: Lijst geïnterviewde personen	24
Bijlage 6: Geraadpleegde documenten	25



1. Inleiding

1.1 De aanleiding

Vanuit de gemeenteraad bestaat de wens om meer inzicht te krijgen in wat de door het college genomen stappen en effecten zijn van de MKB-rapportage vriendelijkste gemeenten 2020/2021. In die rapportage stond de gemeente Bernheze op een 59^{ste} plek (van de in totaal 61) op de ranglijst van de provincie Noord-Brabant met een rapportcijfer 6,3. Het college heeft destijds aangegeven te streven naar een hoger cijfer. In de NTI (notitie ter informatie) van 19 oktober 2021¹ heeft het college de MKB-rapportage ter kennisgeving aan de gemeenteraad aangeboden.

Naast de NTI heeft het college op 23 november 2021 schriftelijk artikel 33 vragen² beantwoord de MKB-rapportage. In deze beantwoording onderschrijft het college dat de resultaten teleurstellend zijn en dat het college streeft naar verbetering op dit vlak. Het college deelt de mening van (een deel van) de gemeenteraad dat het zeer zorgelijk is dat met name de betrouwbaarheid, deskundigheid en klantgerichtheid van de gemeente ter discussie staan in de rapportage. Verder wordt in de rapportage van zowel 2018 als 2020/2021 benoemd dat de snelheid en besluitvorming een verbeterpunt is. Het college verklaarde dat er op beide vlakken hard wordt gewerkt aan verbeteringen en dat er actie op wordt ondernomen. Meerdere aanbevelingen uit de MKB-rapportage van 2020/2021 worden betrokken bij het actieprogramma van de Economische Visie en bij het verbeteren van de dienstverlening in het kader van spoor 5 van 'Terug naar de Kern'.

1.2 Achtergrond MKB-onderzoek

De verkiezing MKB-vriendelijkste gemeente is een initiatief van MKB-Nederland, uitgevoerd door onderzoeksbureau Lexnova³. In 2020/2021 heeft MKB-Nederland voor de zesde keer dit tweejaarlijks onderzoek gehouden. Het doel van het onderzoek is om gemeenten inzicht te geven in de mening van 'hun' ondernemers en om gemeenten te stimuleren het lokale ondernemersklimaat te verbeteren⁴. Lexnova is na 2021 met dit MKB-onderzoek gestopt en anno 2025 is er nog geen zicht op een nieuw concept.

Het onderzoek stimuleert gemeenten om actief te werken aan een beter MKB-beleid. Ondernemers uit alle gemeenten in Nederland worden geënquêteerd, zodat een landelijke en regionale ranglijst kan worden samengesteld. Het onderzoek toetst op de volgende vier pijlers:

- Tevredenheid van de ondernemers over de eigen gemeente;
- Het imago van de gemeente onder ondernemers;
- Communicatie en beleid met betrekking tot het midden- en kleinbedrijf;
- Gevoelswaarde lokale lasten.

1.3 Onderzoeksvragen

Het rekenkameronderzoek richt zich primair op het effect van de MKB-rapportage. Door middel van een effectmeting gaat de rekenkamer na wat er is gedaan met de aanbevelingen uit de MKB-rapportage. Door te onderzoeken in hoeverre deze aanbevelingen effect hebben gehad voor de gemeente Bernheze, biedt de rekenkamer inzicht in de toegevoegde waarde van het MKB-onderzoek

¹ NTI MKB-vriendelijkste gemeenten, bron: gemeente Bernheze (d.d. 19-10-2021)

² Beantwoording art. 33 vragen, bron: gemeente Bernheze (d.d. 23-11-2021)

³ Website MKB Nederland: <https://www.mkb.nl/MKBvriendelijkstegemeente>

⁴ Doelstelling zoals genoemd in de rapportage MKB-vriendelijkste gemeenten 2020/2021 Bernheze



alsook in de ondernomen stappen naar aanleiding van de toezegging van het college om te streven naar een hoger cijfer. Om dit te onderzoeken, formuleerde de rekenkamer de volgende hoofdvraag:

In hoeverre heeft de gemeente Bernheze uitvoering gegeven aan de aanbevelingen van de rapportage MKB-vriendelijkste gemeenten uit 2018 en 2020/2021 teneinde inzichtelijk te maken tot welke effecten de ondernomen acties en/of verbeteringen de MKB-rapportages hebben geleid?

De hoofdvraag is opgedeeld in verschillende sub-vragen waaronder:

- Wat is het overkoepelende beeld dat wordt geschetst in de rapportage uit 2020/2021? Welke verbeterpunten en aanbevelingen zijn geformuleerd? Zijn er overeenkomsten met eerdere MKB-vriendelijkste gemeenten rapportages te leggen?
- In welke mate is er een relatie te leggen tussen de MKB-rapportage uit 2020/2021 en de Economische Visie *Van meer naar beter 2021-2026* en met spoor 5 van *Terug naar de Kern*?
- Hoe is het proces van de uitvoering van de verbetervoorstellen georganiseerd?
- Wat zijn de beoogde effecten en/of resultaten van de verbetervoorstellen?
- Op welke wijze zijn de gemeenteraad en MKB-ondernemers uit de gemeente geïnformeerd en/of betrokken bij de ondernomen actie(s)?
- In hoeverre wordt in de praktijk door het MKB verbetering ervaren van de verbetervoorstellen?

Bijlage 1 bevat het normenkader dat in dit onderzoek is gebruikt.

1.4 Opbouw onderzoeksrapport

Dit rapport kent de volgende opbouw:

1. *Inleiding*.
2. *De centrale boodschap*, waarin kernachtig de conclusies en voorstellen staan.
3. *De bevindingen*, waarin een beknopte opsomming staat van de resultaten van de documentanalyse en de interviews.
4. *Antwoord op de onderzoeksvragen*, waarin de onderzoeksvragen overzichtelijk en beknopt worden beantwoord.
5. *De conclusies*, die voortvloeien uit de bevindingen.
6. *De voorstellen*, waarin de bevindingen en conclusies worden omgezet in voorstellen ter verbetering van het beleidsvraagstuk ten aanzien van het MKB in de gemeente Bernheze.



2. De centrale boodschap

2.1 Conclusies

De rekenkamer trekt de volgende conclusies:

1. De gemeente Bernheze stuurt onvoldoende op de opvolging van de aandachtspunten uit de MKB-rapportage. Het ontbreekt aan een vaste overlegstructuur binnen het college, en er worden geen meetbare doelen gebruikt om voortgang te bewaken. Hierdoor is de uitvoering versnipperd, en blijft een duidelijke, gezamenlijke koers uit. De gemeenteraad wordt slechts beperkt en onsystematisch geïnformeerd, wat de sturingsmogelijkheden beperkt.
2. De gemeente en ondernemers hebben een verschillend beeld van de voortgang op het MKB-beleid. Waar de gemeente inzet en vooruitgang ziet, ervaren ondernemers weinig invloed op het beleid en herkennen zij hun inbreng nauwelijks terug. Dit verschil in perceptie vergroot de afstand en schaadt het vertrouwen tussen beide partijen.
3. De communicatie van de gemeente richting ondernemers is onvoldoende actueel, niet consistent en mist interactie. Informatie over projecten of beleid bereikt ondernemers vaak te laat of onvolledig. Feedback wordt zelden opgevolgd met gerichte terugkoppeling. Hierdoor voelen ondernemers zich onvoldoende betrokken en ontstaat er een communicatiekloof.
4. De gemeente heeft in de afgelopen jaren stappen gezet om de dienstverlening aan ondernemers te verbeteren. Toch merken ondernemers hiervan in de praktijk te weinig. Procesafhandeling blijft traag en complex. De beleidsambities worden nog onvoldoende vertaald naar concrete, merkbare verbeteringen.
5. De ervaring van ondernemers is dat de gemeentelijke organisatie te veel vanuit regelgeving handelt en te weinig vanuit oplossingsgericht denken. Dit belemmert maatwerk en samenwerking met ondernemers. Hoewel individuele inzet zichtbaar is, zoals via de bedrijfscontactfunctionaris, ontbreekt een cultuur waarin meedenken en flexibiliteit op het MKB-vlak breed worden gedragen.

In hoofdstuk 5 worden de conclusies toegelicht.

2.2 Voorstellen

De rekenkamer doet de volgende voorstellen:

1. Draag het college op om binnen zes maanden na het raadsbesluit een integraal uitvoeringsplan op te stellen waarin alle aandachtspunten uit de MKB-rapportages SMART zijn uitgewerkt.
2. Draag het college op om binnen zes maanden na het raadsbesluit een intern cultuurprogramma te starten dat gericht is op klantgericht en oplossingsgericht werken binnen de gemeentelijke organisatie.
3. Draag het college op om binnen één jaar na het raadsbesluit een participatiemodel te ontwikkelen en te implementeren waarin ondernemers actief kunnen meedenken, meekiezen en mee-evalueren in het gemeentelijk beleid dat hen aangaat.
4. Draag het college op om binnen zes maanden na het raadsbesluit een communicatieprotocol op te stellen en toe te passen op alle gemeentelijke projecten en beleidsontwikkelingen die direct of indirect impact hebben op ondernemers en diens activiteiten.
5. Draag het college op om binnen twee jaar na het raadsbesluit een eerste onafhankelijk onderzoek uit te laten voeren naar de gemeentelijke dienstverlening aan ondernemers, en dit onderzoek vervolgens iedere vier jaar te herhalen.

In hoofdstuk 6 worden de voorstellen toegelicht.



3. De bevindingen

In dit hoofdstuk bespreken we de MKB-rapportage 2020/2021, waarin ondernemers hun ervaringen met de gemeentelijke dienstverlening hebben gedeeld. We analyseren de belangrijkste knelpunten, vergelijken de resultaten met eerdere rapportages en onderzoeken trends en ontwikkelingen. Daarnaast belichten we de relatie tussen de bevindingen en het gemeentelijk beleid, inclusief de uitvoering van verbetermaatregelen. Tot slot bekijken we de effecten van de rapportage op de dienstverlening en het ondernemersklimaat.

De benodigde informatie voor dit onderzoek is tijdig en efficiënt verstrekt. De samenwerking met de ambtelijke organisatie verliep constructief en prettig. Aanvullende vragen en interviews zijn adequaat behandeld, waardoor het onderzoek conform de planning is uitgevoerd.

3.1 Trend tussen MKB-rapportages

Positieve punten

Uit de MKB-rapporten van 2018 en 2020/2021 blijkt dat de gemeente Bernheze op diverse terreinen vooruitgang heeft geboekt. Op meerdere punten presteert de gemeente consistent goed:

- *Bereikbaarheid*: De gemeente is zowel telefonisch als digitaal goed bereikbaar. Ondernemers ervaren korte communicatielijnen, waardoor zij snel in contact kunnen komen met de gemeentelijke instanties.
- *Ondernemersklimaat*: De gemeente biedt ruimte voor groei en ontwikkeling. Er wordt op meerdere vlakken actief meegedacht over kansen voor bedrijven.
- *Dienstverlening*: Gemeentelijke medewerkers worden overwegend als vriendelijk en behulpzaam omschreven. Wel blijven er aandachtspunten met betrekking tot consistentie en snelheid.
- *Economische investeringen*: Bernheze investeert actief in de lokale economie, waarbij zowel dorpskernen als bedrijventerreinen worden gestimuleerd.

Uit de MKB-rapportage blijkt dat ten opzichte van 2018 de gemeente in 2020/2021 op een aantal gebieden verbeteringen heeft doorgevoerd. Een belangrijke verandering is de aanstelling van een actieve bedrijfscontactfunctionaris, die ervoor zorgt dat ondernemers beter ondersteund worden en gemakkelijker in contact komen met de juiste gemeentelijke instanties. Daarnaast is er sprake van snellere besluitvorming. Waar ondernemers in 2018 nog aangaven dat de vergunningverlening traag verliep, wordt in 2020-2021 benoemd dat op de vlak sneller wordt gehandeld. Ook op het gebied van digitale communicatie zijn stappen gezet, waardoor ondernemers makkelijker toegang hebben tot informatie en ondersteuning.

Blijvende aandachtspunten

De vergelijking tussen de rapporten van 2018 en 2020/2021 laat zien dat er nog steeds veel structurele problemen steeds bestaan, waaronder:

- *Trage reactietijden*: Ondernemers ervaren nog steeds vertraging in de afhandeling van vragen en verzoeken.
- *Bureaucratie*: Hoewel de vergunningverlening sneller verloopt, blijft de algemene besluitvorming traag.
- *Reactieve houding*: Niet alle ondernemers merken verbeteringen in ondersteuning en vinden de gemeente nog steeds weinig proactief.
- *Aanbestedingsbeleid*: Lokale bedrijven voelen zich benadeeld, omdat opdrachten vaak naar bedrijven buiten de regio gaan.



- *Infrastructuur en bedrijventerreinen:* Ondernemers uiten kritiek op achterstallig onderhoud, slechte wegen en beperkte parkeergelegenheid.

Al met al zijn er kleine verbeteringen zichtbaar tussen de resultaten uit de rapportages uit 2018 en 2020/2021. De invoering van een bedrijfscontactfunctionaris wordt door ondernemers positief gewaardeerd, maar zij vragen om snellere reacties en een efficiëntere interne samenwerking. Bureaucratische obstakels en een gebrek aan consistentie blijven belangrijke aandachtspunten.

3.2 Relatie met de Economische Visie

De gemeente Bernheze heeft haar Economische Visie als fundament genomen voor het ontwikkelen van een actieprogramma dat gericht is op het versterken van de lokale economie en het verbeteren van de samenwerking tussen de gemeentelijke organisatie en de lokale ondernemers. Het actieprogramma bevat doelstellingen en initiatieven die gericht zijn op het bevorderen van een ondernemingsklimaat waarin bedrijven op zowel korte als lange termijn kunnen floreren. De gemeente heeft als ambitie om Bernheze te profileren als een aantrekkelijke en dynamische gemeente in de regio voor ondernemers, met een nadruk op samenwerking, innovatie en kwaliteit.

Om ervoor te zorgen dat de aanbevelingen uit de MKB-rapportage daadwerkelijk worden geïmplementeerd in het gemeentelijke beleid, zijn de belangrijkste aandachtspunten verwerkt in de Economische Visie en het bijbehorende actieprogramma. Een aantal verbetervoorstellen zijn:

1. Een van de belangrijkste uitgangspunten van het actieprogramma is de actieve participatie van ondernemers in het beleidsvormingsproces. Dit kan middels het instellen van klankbordgroepen, waarin ondernemers hun ervaringen en ideeën konden delen. Deze groepen hadden een rol in het formuleren van zowel de Economische Visie als het actieprogramma.
2. Het actieprogramma wordt frequent geëvalueerd en aangepast aan de veranderende behoeften van de ondernemers. De gemeente erkent dat het bevorderen van een goed ondernemersklimaat een dynamisch proces is, waarbij de gemeente en de ondernemers samen blijven werken om zich aan te passen aan nieuwe kansen en uitdagingen.
3. Binnen het actieprogramma richt de gemeente zich onder andere op het organiseren van themasessies en bedrijfsbezoeken, waarbij de wethouder en ambtelijke organisatie rechtstreeks in gesprek gaan met ondernemers. Middels interactie probeert de gemeente ervoor te zorgen dat de beleidsmaatregelen beter afgestemd zijn op de realiteit waarmee ondernemers dagelijks geconfronteerd worden, en dat hun feedback beter in het beleid wordt verwerkt.
4. Om ondernemers goed te betrekken en te informeren zijn periodieke nieuwsbrieven, speciaal voor ondernemers geïntroduceerd. Deze nieuwsbrieven worden vier tot vijf keer per jaar verstuurd en bevatten updates over gemeentelijke beleidsmaatregelen, nieuwe kansen voor ondernemers, evenementen en andere initiatieven. Daarnaast kunnen ondernemers zich abonneren op de nieuwsbrieven en krijgen het vervolgens rechtstreeks toegestuurd en is er een speciale ondernemerspagina in de *DeMooiBernhezeKrant* gecreëerd. Hier worden gemeentelijke updates en columns van de bedrijfscontactfunctionaris gedeeld.

Ondanks de verbeteringen die de gemeente Bernheze doorvoerde, werd in het onderzoek aangegeven dat het thema economie onvoldoende prioriteit lijkt te krijgen in het politieke debat. Het beeld heerst dat veel aandacht uitgaat naar diverse andere thema's, waardoor economische vraagstukken vaak onderbelicht blijven. Om dit te compenseren worden ondernemers actief aangemoedigd om zich sterker te organiseren en hun stem nadrukkelijker te laten horen.



3.3 Relatie met Terug naar de Kern

De gemeente Bernheze heeft binnen het programma Dienstverlening diverse verbeteringen doorgevoerd, met als doel de efficiëntie en toegankelijkheid van de gemeentelijke dienstverlening voor zowel inwoners als ondernemers te verbeteren. Uit het onderzoek is gebleken dat de initiatieven niet specifiek gericht zijn op de verbeterpunten uit MKB-rapportage. Het programma Dienstverlening richt zich op de algemene dienstverlening van de gemeente zonder expliciet onderscheid te maken tussen inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners.

Binnen het programma Dienstverlening zijn in de afgelopen jaren diverse verbeteracties geïmplementeerd of doorgevoerd om de communicatie naar en met inwoners te verbeteren, waaronder:

- *Nieuwe telefooncentrale*: Beter inzicht in beschikbaarheid van medewerkers zorgt voor snellere doorverbindingen.
- *Vastgelegde reactietermijn*: Alle verzoeken worden binnen drie werkdagen beantwoord om betrouwbaarheid te waarborgen.
- *Meldsysteem voor openbare ruimte*: Zowel ondernemers als inwoners kunnen eenvoudig melding maken van problemen, zoals defecte straatverlichting of overlast.
- *Websiteoptimalisatie*: De gemeentelijke website is overzichtelijker en gebruiksvriendelijker geworden.
- *Vereenvoudiging vergunningprocedures*: Aanvragen onder de Omgevingswet zijn inzichtelijker en transparanter gemaakt.
- *Narrowcasting⁵ in publieke ruimtes*: Gemeentelijke updates worden sneller en effectiever gecommuniceerd.

De aandachtspunten uit de MKB-rapportage als ook de toezeggingen van het college naar aanleiding van de MKB-rapportage zijn niet expliciet meegenomen of betrokken bij de verbeteracties binnen het programma Dienstverlening. Ook in het bijbehorende programmaplan is er geen verwijzing naar de MKB-rapportage.

3.4 Proces van uitvoering

Binnen het actieprogramma en de dienstverlening aan ondernemers komen twee belangrijke sporen naar voren die essentieel zijn voor een succesvolle samenwerking met ondernemers: de afdeling Economische Zaken en de bredere gemeentelijke organisatie. De afdeling Economische Zaken fungeert als eerste aanspreekpunt voor ondernemers. Aan de andere kant is de bredere gemeentelijke organisatie verantwoordelijk voor vergunningverlening en andere administratieve processen. De samenwerking tussen deze twee sporen is van groot belang, omdat de snelheid en kwaliteit van de dienstverlening direct invloed hebben op de efficiëntie waarmee ondernemers hun zaken kunnen runnen. Daarom is het van belang dat de ambtelijke capaciteit en de beschikbare middelen goed afgestemd zijn op de specifieke behoeften van de ondernemers.

De MKB-rapportage 2020/2021 is binnen de organisatie besproken volgens een bottom-upbenadering. Deze is eerst intern besproken binnen verschillende gemeentelijke afdelingen, waarna de belangrijkste aandachtspunten werden geïdentificeerd door de afdeling Economische Zaken. De aandachtspunten zijn nadien geanalyseerd en besproken met de portefeuillehouder. Op basis van de

⁵ Betreft een vorm van gerichte communicatie waarbij informatie of reclame via beeldschermen op specifieke locaties wordt getoond aan een afgebakend publiek.



bevindingen uit de MKB-rapportage werd een NTI⁶ opgesteld, die werd voorgelegd aan de gemeenteraad om hen op de hoogte te stellen van de verbeterintenties om zo de transparantie te waarborgen en de betrokkenheid van de gemeenteraad te versterken. Verder was de samenwerking met de Samenwerkende Ondernemersverenigingen Bernheze (SOB) volgens de gemeente van belang bij het analyseren van de aandachtspunten.

Binnen het college vindt geen structurele, expliciete afstemming plaats over de opvolging van de toezeggingen naar aanleiding van de MKB-rapportage. De portefeuillehouder heeft hierin de primaire verantwoordelijkheid en de acties worden hoofdzakelijk via zijn portefeuille uitgevoerd. De gemeenteraad wordt periodiek op de hoogte gehouden via beleidsrapportages en de P&C-cyclus. Tot op heden zijn er volgens de portefeuillehouder geen inhoudelijke reacties of verzoeken om bijsturing ontvangen vanuit de gemeenteraad.

De portefeuillehouder heeft aangegeven graag te willen deelnemen aan een herhaalonderzoek vanuit MKB-Nederland om te kunnen beoordelen welke effecten de genomen maatregelen hebben gehad. Echter, het bureau dat voorheen de MKB-rapportage uitvoerde, is hiermee gestopt. De portefeuillehouder heeft geen plannen om een dergelijk onderzoek zelf uit te voeren, gezien de benodigde capaciteit en het risico van een minder objectieve zelfevaluatie. Mocht er in de toekomst een vergelijkbare externe toetsing beschikbaar komen, dan zal de gemeente hier graag aan deelnemen.

3.5 Beoogde effecten

Met een aantal acties heeft de gemeente Bernheze stappen gezet om haar dienstverlening naar het MKB toegankelijker, efficiënter en transparanter proberen te maken. Het achterliggende doel is om ondernemers beter te informeren over gemeentelijke procedures, betere toegang tot informatie en meer persoonlijke ondersteuning te bieden. De gemeente spreekt expliciet de ambitie uit om zich in te zetten voor het versterken van samenwerking met ondernemers en het creëren van een prettig ondernemersklimaat. Volgens de portefeuillehouder blijft de formele betrokkenheid van het MKB bij de evaluatie van gemeentelijk beleid beperkt, ondanks diverse inspanningen van de gemeente.

De gemeente wil in de toekomst de samenwerking met ondernemers verder te intensiveren en verbeteren door:

- Verduurzaming en vergroening van bedrijventerreinen, waarbij ondernemers worden gestimuleerd om deel te nemen aan verduurzamingsinitiatieven.
- Meer structurele samenwerking tussen beleidsafdelingen van de gemeente en ondernemers, zodat ondernemers eerder en effectiever worden betrokken bij nieuwe beleidsinitiatieven.
- Verbeterde meetbaarheid van economische resultaten, zodat de effectiviteit van beleidsmaatregelen beter kan worden aangetoond.

Ondanks dat het lastig is om de beoogde effecten van verbetervoorstellen concreet en meetbaar te maken, wordt hieronder een korte opsomming genoemd van voorbeelden die zijn voorgekomen in het onderzoek:

⁶ NTI MKB-vriendelijkste gemeenten, bron: gemeente Bernheze (d.d. 19-10-2021)



Thema	Verbetervoorstel	Beoogd effect
Betrouwbaarheid	Implementatie van nieuw beleid, waarin wordt gesteld dat alle verzoeken binnen drie werkdagen een reactie zouden ontvangen.	Verbetering van de betrouwbaarheid van de gemeentelijke dienstverlening. Ondernemers hoeven minder lang te wachten op een antwoord of reactie vanuit de gemeente.
Deskundigheid	Medewerkers regelmatig bijscholen over de nieuwste ontwikkelingen binnen wet- en regelgeving die relevant kunnen zijn voor ondernemers.	Medewerkers in staat stellen beter geïnformeerd en effectiever te laten bijdragen aan de groei en ontwikkeling van de lokale bedrijven.
Klantgerichtheid	De bedrijfscontactfunctionaris als het directe aanspreekpunt voor ondernemers te laten fungeren.	Bijdragen aan een snellere, toegankelijker en efficiëntere wijze van reageren op vragen en verzoeken van ondernemers.
Communicatie	Introduceren van een ondernemerspagina in de <i>DeMooiBernhezeKrant</i> met periodiek nieuwsbrieven welke relevant zijn voor verschillende ondernemers.	Ondernemers actief op de hoogte houden van ontwikkelingen, updates en andere relevante informatie binnen de gemeente.
Samenwerking	Regelmatig bedrijfsbezoeken en thematische netwerksessies organiseren, waar ondernemers elkaar kunnen ontmoeten en kennis uitwisselen.	Het verbeteren en faciliteren van de samenwerking tussen de gemeente en ondernemers en ondernemers onderling.
Inkoop en aanbesteding	Bijeenkomsten opzetten om ondernemers beter te informeren over gemeentelijke aanbestedingen, waarin wordt uitgelegd hoe ondernemers zich kunnen inschrijven voor specifieke opdrachten.	Het gemeentelijke inkoopbeleid beter te laten aansluiten op de behoeften van de lokale ondernemers.

In de gehouden gesprekken komt naar voren dat het verbeteren van de gemeentelijke dienstverlening geen eenrichtingsverkeer is. De gemeente kan ondernemers faciliteren, maar verwacht tegelijkertijd ook actieve participatie en een constructieve houding van ondernemers. In de praktijk wordt door de gemeente gemerkt dat er een passieve houding heerst onder ondernemers, waarbij er veel kritiek is op gemeentelijke processen, maar weinig eigen initiatief om zaken gezamenlijk op te pakken.

3.6 Betrekken van raad en MKB-ondernemers

De gemeenteraad

Wat betreft de betrokkenheid van de gemeenteraad bij de verbeteringen binnen het programma Dienstverlening, wordt de voortgang beschreven in de P&C-cyclus. Daarnaast is er in oktober 2023 een sessie georganiseerd waarin de gemeenteraad inzicht kreeg in de voortgang van de projecten binnen het programma. Zo is er bijvoorbeeld een infographic gedeeld en zijn interviews met medewerkers verspreid. Tijdens een sessie in oktober 2023 was de gemeenteraad enthousiast over de voortgang, maar verder is er geen bijsturing van de gemeenteraad ontvangen hieromtrent.

De Economische Visie en het actieprogramma zijn in de afgelopen 3 jaar jaarlijks geëvalueerd, waarbij continue verbetering centraal staat. Deze evaluatiemomenten zijn allen behandeld in de gemeenteraad. De gemeenteraad wordt bewust nauw betrokken bij dit proces. Vanuit de ambtelijke organisatie is aangegeven dat deze brede participatie positief werd ontvangen en dat gaf vertrouwen in de gekozen aanpak. Dit zal ook in de toekomst frequent blijven gebeuren. Vanuit de gemeenteraad was initieel de frequentie om het jaar meegegeven, maar het is tot nu toe elk jaar gebeurd. In 2025



wordt het actieprogramma samen met SOB geactualiseerd en naar verwachting zal de eerstvolgende evaluatie plaatsvinden in 2026.

Het MKB

Volgens de gemeente worden ondernemers nauw betrokken. Zowel in het tot stand komen van de Economische Visie als bij het bijbehorende actieprogramma is de SOB als klankbordgroep betrokken geweest. Ook bij het binnenkort geactualiseerde actieprogramma worden voorafgaand aan het vaststellen van dit actieplan input en feedback aan de SOB gevraagd. Hoe meer invloed ondernemers willen, hoe meer zij zelf moeten bijdragen. Dit is expliciet door de gemeente gecommuniceerd om wederzijdse verwachtingen helder te maken. Desondanks is vanuit de SOB aangegeven dat de betrokkenheid en ruimte van invloed bij het opstellen van de Economische Visie als zijdelings is ervaren. Volgens de SOB wordt er vanuit de gemeente verzocht om mee te denken en input te leveren, waarna er vervolgens geen terugkoppeling op wordt ontvangen. Verder bleek dat de ondernemersparagraaf, hetgeen waar de SOB hoofdzakelijk input voor heeft geleverd, slechts een klein onderdeel betrof van het geheel.

Bij de verbetervoorstellen binnen het programma Dienstverlening is het MKB niet betrokken.

3.7 Relatie met de praktijk

Volgens de SOB is de invoering van een bedrijfscontactfunctionaris een positieve ontwikkeling. Dit is voor ondernemers het aanspreekpunt binnen de gemeente, waardoor ondernemers sneller antwoord krijgen op vragen en problemen kunnen bespreken. Op dit moment is volgens de SOB het effect beperkt, omdat de bedrijfscontactfunctionaris zelf ook meermaals tegen bureaucratische muren aanloopt binnen de gemeente. De bedrijfscontactfunctionaris geeft aan dat er op dit vlak sprake is van 'verwachtingsmanagement'. Mogelijk zijn ondernemers zijn onvoldoende vertrouwd met de (langere) duur van sommige gemeentelijke processen.

Op de invoering van de bedrijfscontactfunctionaris na, heeft de SOB aangegeven dat veel kritiekpunten uit eerdere MKB-rapportages nog steeds actueel zijn en nauwelijks verbetering hebben ondergaan. Ondernemers ervaren de gemeentelijke dienstverlening nog steeds als onvoldoende betrouwbaar, bureaucratisch en niet afgestemd op hun behoeften. De communicatie vanuit de gemeente laat te wensen over en essentiële informatie over belangrijke besluiten en projecten bereikt ondernemers vaak niet of veel te laat.

Een aangegeven illustratie is de afsluiting van De Traverse in Heeswijk-Dinther. Ondernemers kregen geen informatie over de exacte planning of de impact van de wegwerkzaamheden. Zij kwamen er pas achter door informele kanalen. Dit gebrek aan transparantie leidde tot onzekerheid en operationele problemen voor bedrijven. Een andere illustratie is de aanleg van een verbindingsweg op het industrieterrein, waarbij ondernemers volledig buiten de besluitvorming werden gehouden. Het gevolg was dat belangrijke toegangsweg plots werd afgesloten zonder overleg.

Daarnaast wordt de deskundigheid van sommige ambtenaren als onvoldoende ervaren. Volgens de SOB ontbreekt het vaak aan praktijkkennis en betrokkenheid. Ondernemers ervaren dat beleidsbeslissingen worden genomen zonder daadwerkelijk de situatie ter plaatse te beoordelen of in overleg te gaan met de ondernemers die er direct door worden geraakt. Dit leidt ertoe dat regelgeving vaak niet uitvoerbaar is of in de praktijk averechts werkt. Een door de SOB aangehaalde illustratie hiervan is het bedrijventerrein 't Retsel in Heeswijk-Dinther, waar een strikte eis werd gesteld dat 80%



van de daken moest worden voorzien van zonnepanelen. Later bleek dat het elektriciteitsnet deze belasting niet aankon. Desondanks bleef de gemeente vasthouden aan de eis, met als gevolg financiële onzekerheid en onuitvoerbare contractvoorwaarden⁷.

Een ander knelpunt is de traagheid in besluitvorming. Vanuit de SOB is aangegeven dat ondernemers vaak maanden tot jaren moeten wachten op antwoorden en besluiten, waardoor investeringen en groei worden belemmerd. Een ander knelpunt is ook zichtbaar bij gemeentelijke aanbestedingen. De SOB blijft van mening dat te weinig gemeentelijke opdrachten binnen Bernheze worden uitgezet. Dit heeft volgens de SOB te maken dat de selectiecriteria voor aanbestedingen vaak zo streng zijn dat lokale bedrijven er niet aan kunnen voldoen, waardoor grote landelijke partijen de opdrachten krijgen. Volgens de gemeente heeft de SOB rechtstreeks contact met Bizob⁸ (Bureau inkoop en aanbesteden Zuidoost-Brabant) als dergelijke zaken niet naar tevredenheid zijn. Tot nu toe is daar volgens de gemeente nog geen gebruik van gemaakt door de SOB.

Volgens de SOB is het noodzakelijk om een andere mindset bij ambtenaren en beleidsmakers te creëren, waarbij meedenken en oplossingen bieden centraal staan. Minder snel een 'nee' verkopen of verschuilen achter regelgeving, hetgeen geldt voor zowel politiek, ambtenarij als het college op alle facetten. Pro-actiever worden in plaats van reactief. Alleen dan kan volgens de SOB Bernheze een MKB-vriendelijkere gemeente worden, waar ondernemers de ruimte krijgen om te groeien en bij te dragen aan de economische ontwikkeling van de gemeente.

3.8 Verschil in perceptie

Zowel de gemeente als de ondernemers streven naar een beter ondernemersklimaat, maar hun beleving verschilt sterk. De gemeente stelt dat zij serieuze stappen heeft gezet. Beleidsdocumenten zoals de Economische Visie en het programma Dienstverlening tonen volgens haar inzet en betrokkenheid. Ook wordt benadrukt dat ondernemers meer inspraak kunnen krijgen, mits zij zich actiever organiseren. Ondernemers, met name de SOB, herkennen deze verbeteringen nauwelijks in de praktijk. Zij ervaren weinig invloed op beleid, missen terugkoppeling op hun input en zien weinig resultaat van hun inbreng. De communicatie wordt als traag en eenzijdig ervaren.

Deze uiteenlopende percepties zorgen voor wantrouwen en frustratie. Waar de gemeente vooruitgang ziet, voelen ondernemers zich nog steeds onvoldoende gehoord en betrokken.

⁷ De aangehaalde illustratie veronderstelt niet dat de gemeente per definitie onjuist of foutief heeft gehandeld. Het geeft aan dat er een verschil in perceptie is tussen de gemeente en het SOB in deze specifieke illustratie.

⁸ Bizob is partner voor inkoop en contractmanagement voor gemeenten en publieke organisaties in Oost-Brabant.



4. Beantwoording onderzoeksvragen

In het voorgaande hoofdstuk is ingegaan op de bevindingen in algemene zin. De onderverdeling in paragrafen en subparagrafen van het bevindingenhoofdstuk is grotendeels gestoeld op de onderzoeksvragen. Onderstaand worden deze bevindingen specifiek en bondig vertaald naar de deelvragen en vervolgens naar de hoofdvraag van het onderzoek.

- *Wat is het overkoepelende beeld dat wordt geschetst in de rapportage uit 2020/2021? Welke verbeterpunten en aanbevelingen zijn geformuleerd? Zijn er overeenkomsten met eerdere MKB-vriendelijkste gemeenten rapportages te leggen?*

In de rapportage wordt met name op de betrouwbaarheid, deskundigheid en klantgerichtheid van de gemeente kritiek geuit. Ondernemers willen vaker en duidelijker geïnformeerd worden. De rol van de bedrijfscontactfunctionaris wordt positief gewaardeerd, maar er is twijfel over de effectiviteit en zichtbaarheid van deze functie. Positieve punten uit de rapportage zijn de toegankelijkheid van de gemeente, de actieve ondersteuning van ondernemerschap en de zorg voor de leefomgeving. In vergelijking met eerdere MKB-rapportages zijn er kleine verbeteringen zichtbaar. De invoering van een bedrijfscontactfunctionaris wordt door ondernemers positief gewaardeerd, maar zij vragen om snellere reacties en een efficiëntere interne samenwerking. Bureaucratische obstakels en een gebrek aan consistentie blijven belangrijke aandachtspunten.

- *In welke mate is er een relatie te leggen tussen de MKB-rapportage uit 2020/2021 en de Economische Visie Van meer naar beter 2021-2026 en met spoor 5 van Terug naar de Kern?*

Er is een relatie tussen de MKB-rapportage 2020/2021 en de Economische Visie van de gemeente Bernheze. De Economische Visie vormt de basis voor het actieprogramma dat gericht is op het versterken van de lokale economie en het verbeteren van de samenwerking tussen de gemeente en ondernemers. Meerdere aandachtspunten uit de MKB-rapportage zijn verwerkt in dit actieprogramma. De MKB-rapportage heeft geen specifieke invloed gehad op de verbeteracties binnen het programma Dienstverlening. De verbeterinitiatieven waren niet gericht op de verbeterpunten uit MKB-rapportage. De toezeggingen van het college over Spoor 5 van het programma 'Terug naar de Kern' zijn zodoende ook niet specifiek opgevolgd.

- *Hoe is het proces van de uitvoering van de verbetervoorstellen georganiseerd?*

De uitvoering van verbetervoorstellen binnen de gemeente Bernheze is begonnen met een interne bespreking van de MKB-rapportage door relevante afdelingen, met Economische Zaken in de hoofdrol. Nadien is met de portefeuillehouder verbeterpunten en verbetervoorstellen geanalyseerd. Deze zijn afgestemd binnen het college. Verder is een NTI opgesteld en ter kennisgeving aan de gemeenteraad voorgelegd. Er is geen structureel overleg in het college over de voortgang van de verbeteracties.

- *Wat zijn de beoogde effecten en/of resultaten van de verbetervoorstellen?*

De gemeente Bernheze beoogt om haar dienstverlening aan ondernemers te verbeteren met snellere afhandeling van verzoeken, deskundige medewerkers en een vast aanspreekpunt. Met heldere communicatie en netwerkbijeenkomsten de samenwerking te verbeteren. Ondernemers makkelijker toegang bieden tot aanbestedingen en verduurzaming wordt gestimuleerd. Voor de implementatie van verbetervoorstellen is nauwe samenwerking tussen de gemeente en het MKB nodig.



- *Op welke wijze zijn de gemeenteraad en MKB-ondernemers uit de gemeente geïnformeerd en/of betrokken bij de ondernomen actie(s)?*

De gemeenteraad is meermaals op de hoogte gehouden van de voortgang van NTI's, de P&C-cyclus en tussentijdse evaluatierapporten. Daarnaast zijn er sessies georganiseerd waarin de gemeenteraad inzicht heeft gekregen in de stand van zaken en er zijn infographics en interviews met medewerkers gedeeld. De gemeenteraad heeft dusver geen directe verzoeken om bijsturing gedaan. Wat betreft de MKB-ondernemers, wordt de betrokkenheid door hen als onvoldoende ervaren. Er wordt door de SOB aangegeven dat input die werd geleverd niet altijd werd teruggekoppeld, waardoor het gevoel van daadwerkelijke invloed beperkt bleef. Volgens de gemeente heeft SOB aangegeven dat alleen willen participeren op het niveau 'meedenken' van de participatieladder, waardoor de gemeente datzelfde niveau ook hanteert richting de SOB.

- *In hoeverre wordt in de praktijk door het MKB verbetering ervaren van de verbetervoorstellen?*

Ondanks de inspanningen van de gemeente om verbeteringen door te voeren en MKB-ondernemers beter erbij te betrekken, zijn er nog steeds aanzienlijke knelpunten. De gemeentelijke dienstverlening wordt nog steeds ervaren als bureaucratisch en onvoldoende afgestemd op de behoeften van de ondernemers. Belangrijke informatie komt vaak niet of te laat, wat zorgt voor onzekerheid en operationele problemen. Verder blijft er kritiek bestaan op de snelheid van besluitvorming en de onvoldoende afstemming tussen de gemeente en de ondernemers. Er wordt gepleit voor een cultuurverandering binnen de gemeentelijke organisatie, waarbij meer wordt meegedacht en minder strikt wordt vastgehouden aan regels.

De centrale onderzoeksvraag luidde als volgt:

In hoeverre heeft de gemeente Bernheze uitvoering gegeven aan de aanbevelingen van de rapportage MKB-vriendelijkste gemeenten uit 2018 en 2020/2021 teneinde inzichtelijk te maken tot welke effecten de ondernomen acties en/of verbeteringen de MKB-rapportages hebben geleid?

Er zijn diverse acties ondernomen naar aanleiding van de MKB-rapportages uit 2018 en 2020/2021, maar de resultaten blijven gemengd. De implementatie van verbeteringen zoals het opzetten van klankbordgroepen, het verbeteren van de communicatie en het vereenvoudigen van vergunningprocedures heeft wel enige vooruitgang geboekt. Toch blijven structurele knelpunten bestaan. Ondernemers ervaren nog steeds de gemeentelijke dienstverlening als bureaucratisch en niet volledig afgestemd op hun behoeften. De invoering van een bedrijfscontactfunctionaris wordt positief beoordeeld, maar de effectiviteit blijft beperkt door interne obstakels. Tot slot ontbreekt het aan een systematische evaluatie van de effecten van de genomen maatregelen naar aanleiding van de MKB-rapportage.



5. De conclusies nader toegelicht

Op basis van de bevindingen trekt de rekenkamer een aantal conclusies:

- **Conclusie 1: Onvoldoende regie en coördinatie bij opvolging van de aandachtspunten uit de MKB-rapportages**

De rekenkamer concludeert dat er binnen de gemeente Bernheze geen structurele regie of coördinatie plaatsvindt bij de uitvoering van de aanbevelingen uit de MKB-rapportages. De verantwoordelijkheid ligt grotendeels bij de portefeuillehouder, maar een vaste overlegstructuur waarin het college periodiek de voortgang bespreekt, ontbreekt. Hierdoor vindt de uitvoering versnipperd plaats, zonder duidelijke aansturing of gedeeld eigenaarschap. Evaluaties worden incidenteel uitgevoerd en zijn niet gebaseerd op heldere en/of vooraf geformuleerde meetbare doelen. Ook ontbreekt een integraal moment waarop de gemeenteraad systematisch wordt geïnformeerd over de voortgang. Dit alles leidt ertoe dat de gemeente onvoldoende grip houdt op de uitvoering en het realiseren van verbeterpunten, waardoor belangrijke kansen om het ondernemersklimaat te versterken blijven liggen.

- **Conclusie 2: Kloof tussen gemeente en ondernemers in perceptie van voortgang**

De rekenkamer stelt vast dat er sprake is van een fundamentele kloof tussen hoe de gemeente zelf haar inzet voor ondernemers ervaart en hoe deze door ondernemers wordt beleefd. De gemeente meent actief te werken aan de opvolging van de aandachtspunten uit de MKB-rapportage, onder andere via beleidsdocumenten zoals de Economische Visie. Ondernemers, en met name vertegenwoordigers zoals de SOB, herkennen deze inzet echter nauwelijks in de praktijk. Zij voelen zich onvoldoende gehoord, hebben weinig invloed op beleidsvorming en zien hun inbreng zelden terug in concrete acties. Dit verschil in beleving leidt tot frustratie en tast het vertrouwen van ondernemers in de gemeente aan. De effectiviteit van het beleid wordt hierdoor ondermijnd en de bereidheid tot samenwerking vermindert.

- **Conclusie 3: De gemeentelijke communicatie richting ondernemers schiet tekort**

De rekenkamer concludeert dat de communicatie van de gemeente naar ondernemers niet effectief genoeg is. Hoewel de gemeente in de afgelopen jaren meerdere communicatiemiddelen heeft geïntroduceerd en/of verbeterd – zoals periodieke nieuwsbrieven, websites en bijeenkomsten – ervaren ondernemers de communicatie als versnipperd, ontoereikend en niet actueel. Informatie over belangrijke ontwikkelingen, zoals infrastructurele projecten of beleidswijzigingen, bereikt ondernemers vaak te laat of onvolledig. Er is bovendien te weinig sprake van tweerichtingsverkeer, namelijk dat feedback van ondernemers zelden wordt opgevolgd met een gerichte terugkoppeling. Dit leidt tot gevoelens van afstand en gebrek aan betrokkenheid, en belemmert het vertrouwen en de samenwerking tussen gemeente en ondernemers.

- **Conclusie 4: Verbeterde dienstverlening nog onvoldoende in praktijk merkbaar**

De rekenkamer constateert dat de gemeentelijke dienstverlening aan ondernemers in de afgelopen jaren weliswaar op meerdere onderdelen is verbeterd, maar dat de effecten hiervan in de praktijk nog onvoldoende worden ervaren door ondernemers. Er zijn inspanningen geleverd, zoals de aanstelling van een bedrijfscontactfunctionaris en de inzet op digitale communicatie. Toch blijven ondernemers knelpunten ervaren, zoals trage reacties op vragen, lange en ondoorzichtige vergunningprocedures en een gebrek aan praktische ondersteuning. De beleidsmatige ambities blijken in de praktijk nog niet



voldoende vertaald naar concrete, merkbare verbeteringen voor ondernemers. Dit suggereert dat structurele knelpunten binnen de gemeentelijke organisatie nog niet zijn opgelost.

- **Conclusie 5: De gemeente handelt te veel vanuit regels en te weinig vanuit oplossingen**

De rekenkamer concludeert dat de handelswijze van de gemeente ten opzichte van ondernemers te sterk gericht is op het volgen van regels en procedures, en te weinig op het zoeken naar maatwerkoplossingen. Ondernemers ervaren dat de gemeentelijke organisatie primair denkt vanuit interne processen en protocollen, waardoor er weinig ruimte lijkt te zijn voor flexibiliteit of innovatie. Ondernemers signaleren een top-downbenadering en een gebrek aan praktische toepasbaarheid van beleid. Hierdoor ontstaat het beeld van een reactieve en bureaucratische gemeente, wat ten koste gaat van het vertrouwen, de samenwerking en de gezamenlijke ambitie om het lokale ondernemersklimaat te versterken.



6. De voorstellen nader toegelicht

Op basis van de bevindingen en de conclusies doet de rekenkamer een aantal voorstellen ter verbetering van het MKB-beleid van de gemeente Bernheze:

- **Voorstel 1: Integraal uitvoeringsplan met SMART-doelen**

Draag het college op om binnen zes maanden na het raadsbesluit een integraal uitvoeringsplan op te stellen waarin alle aandachtspunten uit de MKB-rapportages SMART zijn uitgewerkt. In dit plan worden per aandachtspunt concrete, meetbare doelen opgenomen, voorzien van duidelijke indicatoren en tijdslijnen. Voor elk doel wordt expliciet benoemd welke afdeling of medewerker verantwoordelijk is voor de uitvoering. Het uitvoeringsplan dient te worden afgestemd met de portefeuillehouder en besproken in de gemeenteraad. De voortgang op gestelde doelen wordt jaarlijks geëvalueerd en gerapporteerd aan de gemeenteraad. Hiermee wordt geborgd dat er geen onduidelijkheid bestaat over verantwoordelijkheden en dat de voortgang structureel wordt bewaakt.

SMART-weergave voorstel 1

<i>Wie</i>	College van b&w
<i>Specifiek</i>	Stel een integraal uitvoeringsplan op voor de MKB-rapportages met SMART-doelen.
<i>Meetbaar</i>	Minimaal één doel per aandachtspunt met indicatoren.
<i>Acceptabel</i>	In overleg met portefeuillehouder en raad afgestemd.
<i>Realistisch</i>	Gebaseerd op bestaande beleidskaders.
<i>Tijdgebonden</i>	Plan opleveren binnen 6 maanden na raadsbesluit.

- **Voorstel 2: Cultuurprogramma voor klantgericht en oplossingsgericht werken**

Draag het college op om binnen zes maanden na het raadsbesluit een intern cultuurprogramma te starten dat gericht is op klantgericht en oplossingsgericht werken binnen de gemeentelijke organisatie. Het programma omvat onder andere trainingen, intervisiesessies en praktijkgerichte casusbesprekingen, waarbij het uitgangspunt is om 'meedenken met de ondernemer' als kernwaarde te verankeren in gemeentelijke processen. Binnen één jaar na aanvang van het programma dient minimaal 80% van de relevante medewerkers een klantgerichtheidstraining te hebben gevolgd. De voortgang van dit programma wordt jaarlijks geëvalueerd. Dit voorstel kan mogelijk aansluiten aan bij bestaande/lopende (HR-)trajecten en dient ontwikkeld te worden in samenspraak met het management en de ondernemingsraad om draagvlak te waarborgen en een cultuurverandering duurzaam te verankeren.

SMART-weergave voorstel 2

<i>Wie</i>	College van b&w, eventueel i.s.m. teamcoaches
<i>Specifiek</i>	Implementeer een intern cultuurprogramma gericht op klant- en oplossingsgericht werken.
<i>Meetbaar</i>	80% van relevante medewerkers volgt binnen 1 jaar een klantgerichtheidstraining.
<i>Acceptabel</i>	Draagvlak creëren via management en OR.
<i>Realistisch</i>	Aansluiten op bestaande/lopende (HR-)trajecten.
<i>Tijdgebonden</i>	Start binnen 6 maanden na raadsbesluit, jaarlijkse evaluatie voortgang.



- **Voorstel 3: Participatiemodel voor ondernemers**

Draag het college op om binnen één jaar na het raadsbesluit een participatiemodel te ontwikkelen en te implementeren waarin ondernemers actief kunnen meedenken, meekiezen en mee-evalueren in het gemeentelijk beleid dat hen aangaat. Dit model omvat minimaal twee vaste participatiemomenten per jaar, waarbij ondernemers structureel worden betrokken en er actieve terugkoppeling plaatsvindt over wat er met hun inbreng is gedaan. De opzet van het model wordt afgestemd met de gemeenteraad en vertegenwoordigers van het lokale MKB. Het participatiemodel sluit aan op bestaande overlegstructuren en moet bijdragen aan een versterkte wederzijdse betrokkenheid en transparantie in de samenwerking tussen gemeente en ondernemers.

SMART-weergave voorstel 3

<i>Wie</i>	College van b&w
<i>Specifiek</i>	Ontwikkel een participatiemodel voor ondernemers met meedenken, meekiezen en mee-evalueren.
<i>Meetbaar</i>	Minimaal 2 participatiemomenten per jaar met terugkoppeling.
<i>Acceptabel</i>	Input ondernemers en gemeenteraad betrekken bij opzet.
<i>Realistisch</i>	Sluit aan bij bestaande overlegstructuren.
<i>Tijdgebonden</i>	Model gereed en actief binnen 1 jaar na raadsbesluit.

- **Voorstel 4: Communicatieprotocol voor ondernemers**

Draag het college op om binnen zes maanden na het raadsbesluit een communicatieprotocol op te stellen en toe te passen op alle gemeentelijke projecten en beleidsontwikkelingen die direct of indirect impact hebben op ondernemers en diens activiteiten. Dit protocol legt vast wie verantwoordelijk is voor de communicatie richting ondernemers, op welke momenten informatie wordt verstrekt, en via welke kanalen. Het protocol wordt verplicht toegepast bij 100% van de relevante projecten. De effectiviteit van de communicatie wordt jaarlijks herzien aan de hand van feedback van ondernemers. De totstandkoming van het protocol geschiedt in overleg met ondernemers en de gemeenteraad en sluit aan bij bestaande communicatiemiddelen en -structuren.

SMART-weergave voorstel 4

<i>Wie</i>	College van b&w, eventueel i.s.m. de communicatieafdeling
<i>Specifiek</i>	Ontwikkel en implementeer een communicatieprotocol voor alle MKB-gerelateerde projecten.
<i>Meetbaar</i>	100% van relevante projecten past protocol toe; effectiviteit jaarlijks toetsen
<i>Acceptabel</i>	In samenspraak met ondernemers en raad opgesteld.
<i>Realistisch</i>	Gebruik bestaande kanalen en middelen.
<i>Tijdgebonden</i>	Protocol gereed en actief binnen 6 maanden na raadsbesluit

- **Voorstel 5: Onafhankelijk onderzoek naar de dienstverlening**

Draag het college op om binnen twee jaar na het raadsbesluit een eerste onafhankelijk onderzoek uit te laten voeren naar de gemeentelijke dienstverlening aan ondernemers, en dit onderzoek vervolgens iedere vier jaar (één per raadsperiode) te herhalen. Het onderzoek meet de tevredenheid en behoeften van ondernemers ten aanzien van gemeentelijke dienstverlening. Daarbij wordt gestreefd naar een minimale respons van 30% van de benaderde ondernemers. De resultaten worden gedeeld



met de gemeenteraad en de ondernemers en vormen input voor concrete verbetermaatregelen. Voor dit doel wordt structureel budget gereserveerd in de P&C-cyclus. Transparantie en terugkoppeling naar de doelgroep worden essentieel onderdeel van dit proces.

SMART-weergave voorstel 5

<i>Wie</i>	College van b&w
<i>Specifiek</i>	Laat elke 4 jaar een onafhankelijk onderzoek uitvoeren naar de dienstverlening richting het MKB.
<i>Meetbaar</i>	Respons van minimaal 30% van benaderde ondernemers.
<i>Acceptabel</i>	Het onderzoek dient breed gedragen te worden onder de gemeenteraad en ondernemers.
<i>Realistisch</i>	Budget reserveren in P&C-cyclus.
<i>Tijdgebonden</i>	Eerste onderzoek binnen 2 jaar na besluitvorming.



Bijlage 1: Normenkader

In dit onderzoek worden maatstaven aan de hand van een normenkader gewogen. Het normenkader is sturend voor de uitvoering van het onderzoek. Het normenkader dient als handvat en meetlat. Daarnaast kan het mogelijk aandachtspunten blootleggen waar een nadruk op gelegd moet worden tijdens het onderzoek. In een notendop gaat het om de volgende normen:

Vaststelling:

- Er is integraal (uitvoerings)programma geformuleerd door het college, welke actueel is en door stakeholders gedragen wordt.
- Het is herleidbaar welke verbetervoorstellen met SMART doelstellingen geformuleerd zijn naar aanleiding van de MKB-rapportage uit 2020/2021.

Uitvoering:

- De uitvoering van de verbetervoorstellen is goed georganiseerd, is in lijn met de (beleids)doelstellingen en de benodigde middelen zijn passend bij en voldoende voor de opgave.
- De verbeterpunten en aanbevelingen uit de MKB-rapportage 2020/2021 komen terug in de Economische Visie *Van meer naar beter 2021-2026* en in spoor 5 van *Terug naar de Kern*.
- De ondernomen acties naar aanleiding van verbetervoorstellen dragen bij aan vooraf geformuleerde gewenste effecten.

Bijsturing en informeren:

- De uitvoering van verbetervoorstellen wordt door het college bijgestuurd op basis van tussentijdse resultaten, ervaringen en feedback.
- Het college informeert de gemeenteraad frequent over de resultaten van de uitvoering van verbetervoorstellen, zowel in de mate van uitputting van beschikbare (financiële) middelen als in de bijdrage aan bestaande beleidsdoelen.
- De gemeenteraad informeert naar ontwikkelingen en stuurt waar nodig bij.
- MKB-ondernemers in de gemeente Bernheze zijn geïnformeerd dan wel betrokken bij de uitvoering van verbetervoorstellen.



Bijlage 2: Beknopte samenvatting MKB-rapportage 2020/2021

De MKB-rapportage bevat verschillende meningen en observaties van ondernemers over de dienstverlening van de gemeente en de informatieverstrekking. Er is een duidelijke oproep om meer focus te leggen op de huisvesting van bedrijven. In plaats van nieuwe loodsen te bouwen, wordt geopperd om leegstaande panden beter te benutten, wat zowel de gemeente ten goede zou komen als bedrijven helpt om geschikte werkruimtes te vinden. Daarnaast wordt de bereikbaarheid en informatievoorziening van de gemeente kritisch bekeken. Veel mensen ervaren dat de website niet altijd de gewenste informatie biedt. Er zijn klachten over de magere informatieverstrekking, vooral over zaken zoals het parkeerbeleid, en over lange wachttijden bij het verkrijgen van de juiste informatie. Ook is er een oproep om vaker en duidelijker informatie te verstrekken, bijvoorbeeld door buslijnen en opstapplaatsen te vermelden in de lokale krant en op de gemeentelijke website.

Verder worden in de MKB-rapportage de verwachtingen van ondernemers over de bedrijfscontactfunctionaris binnen de gemeente aangehaald. Deze moet proactief zijn, goed luisteren, bemiddelen en het ondernemersklimaat verbeteren. Ondernemers waarderen directe benaderbaarheid en betrokkenheid, maar uiten ook kritiek op effectiviteit, zichtbaarheid en bureaucratie. Ervaringen zijn gemengd: positieve reacties benadrukken communicatie en inzet, terwijl anderen wijzen op inconsistentie, gebrek aan resultaat en trage afhandeling. De rol van de bedrijfscontactfunctionaris wordt positief gewaardeerd, maar er heerst nog enige onzekerheid over de daadwerkelijke invloed die deze functie binnen de gemeentelijke organisatie heeft. De functie wordt als nuttig gezien, maar kan verder verbeterd worden.

Ondernemers in Bernheze ervaren trage, inefficiënte dienstverlening met lange wachttijden en afschuiven van problemen tussen afdelingen. Reacties van de gemeente blijven uit of worden als ontwijkend ervaren, wat frustratie en wantrouwen veroorzaakt. Deskundigheid ontbreekt, waardoor zaken worden uitgesteld of verkeerd behandeld. Moeilijke bereikbaarheid van contactpersonen en omslachtige administratie, zoals vergunningaanvragen, verergeren de problemen. Ondernemers pleiten voor snellere, transparantere en proactieve communicatie, met meer samenwerking tussen dorpen en aandacht voor kleine bedrijven. Ze vragen om maatwerk, een klantgerichte benadering en een efficiënter vestigingsbeleid. Ook is er behoefte aan een duurzamere aanpak van industrieterreinen en beter functionerende wethouders. Kortom, ondernemers willen een flexibele, toegankelijke en meedenkende gemeente.



Uit de aangegeven positieve en negatieve reacties op diverse stellingen binnen het MKB-onderzoek kunnen de volgende positieve en aandachtspunten worden gedestilleerd:

Positieve punten	Aandachtspunten
• De gemeente wordt als goed toegankelijk ervaren. Ondernemers waarderen de persoonlijke wijze van contact via diverse kanalen, zoals telefonisch contact en persoonlijke gesprekken. Het gebruik van een ondernemerscontactpersoon wordt als positief gezien. • De gemeente stimuleert ondernemerschap in dorpskernen en biedt actieve ondersteuning via een bedrijfscontactfunctionaris. Regelmatig overleg met ondernemersverenigingen draagt bij aan een goed bedrijfsklimaat, waarin nieuwe initiatieven worden aangemoedigd en ruimte wordt geboden voor uitbreiding. • Gemeentemedewerkers worden over het algemeen als vriendelijk en behulpzaam ervaren. Wel bestaat er bezorgdheid over het vertrek van ervaren medewerkers, wat mogelijk invloed kan hebben op de continuïteit van de dienstverlening. • De gemeente wordt gewaardeerd om haar zorg voor de leefomgeving en de dorpse gemeenschap. Het onderhoud van woongebieden wordt gewaardeerd en ondernemers zien de aandacht voor groen en netheid als een positief aspect van het beleid.	• Ondernemers in Bernheze ervaren trage en onbetrouwbare gemeentelijke dienstverlening, met lange wachttijden voor vergunningen, slechte bereikbaarheid van ambtenaren en onvoldoende terugkoppeling. • Er is een gebrek aan communicatie en samenwerking, waardoor ondernemers zich niet gehoord voelen en weinig ondersteuning krijgen, vooral bij nieuwe initiatieven en kleinere bedrijven. • Er heerst een gevoel van favoritisme, waarbij ondernemers in kleinere kernen zich achtergesteld voelen ten opzichte van grotere gebieden (zoals Heesch). • Ook de infrastructuur en voorzieningen zijn een probleem, met klachten over slecht onderhouden bedrijventerreinen, gebrekkige bereikbaarheid en onvoldoende parkeergelegenheid. • Er is frustratie over onduidelijke regelgeving en inconsistente beleidswijzigingen, waardoor langetermijnplanning voor bedrijven moeilijk wordt. • Ondernemers zien bureaucratische drempels en een gebrek aan transparantie als grote knelpunten, wat een betere samenwerking met de gemeente bemoeilijkt.



Bijlage 3: Eerdere MKB-rapportages

De eerdere MKB-rapportages bevat net als de versie uit 2020/2021 verschillende meningen en observaties van ondernemers over de gemeentelijke dienstverlening, ondersteuning en informatieverstrekking. De functie van de bedrijfscontactfunctionaris wordt door veel mensen met enige verwachting bekeken. Veel ondernemers zien in deze persoon een belangrijke schakel die de kloof tussen de gemeente en ondernemers kan verkleinen. Er is een sterke wens dat deze bedrijfscontactfunctionaris actief naar buiten treedt, de belangen van ondernemers behartigt en zorgt voor meer transparantie en duidelijkheid in het vergunningen- en beleidsproces. Er wordt gehoopt dat de bedrijfscontactfunctionaris kan bijdragen aan het verbeteren van de communicatie, het verkorten van doorlooptijden en het meedenken met ondernemers om de gelddruk te verlichten.

Wanneer het gaat om de afhandeling van problemen en vragen, zijn er gemengde reacties. Sommige ondernemers en inwoners zijn tevreden met de snelle en adequate reactie van de gemeente, terwijl anderen de traagheid van de reacties en het ontbreken van follow-up als een groot probleem ervaren. Vooral bij vergunningaanvragen en meldingen van overlast wordt vaak geklaagd over lange wachttijden en het gebrek aan tussentijdse updates over de voortgang. Dit heeft vaak geleid tot ontevredenheid en een gevoel van verwaarlozing. De aandachtspunten voor de gemeente Bernheze richten zich op betere ondersteuning van kleine kernen, transparantie en efficiënter beleid. Er is behoefte aan een minder bureaucratische aanpak, met minder gelddruk en snellere besluitvorming. Ondernemers pleiten voor lagere lasten, eerlijk beleid en open communicatie, waarbij inspraak serieus wordt genomen. Ook wordt gevraagd om een wethouder specifiek verantwoordelijk voor het MKB en een positieve houding richting ondernemers. Daarnaast is er kritiek op de huidige gemeentelijke aanpak, zoals beperkte toegankelijkheid van het gemeentehuis (enkel op afspraak) en het investeren in extra handhaving in plaats van in ondernemersvriendelijk beleid. Verder wordt maatwerk en flexibiliteit benadrukt, vooral bij vergunningverlening en bestemmingswijzigingen. Er is waardering voor de coulante houding van Bernheze in vergelijking met omliggende gemeenten, en ondernemers hopen dat dit zo blijft.

Positieve en aandachtspunten

De dienstverlening van de gemeente Bernheze wordt door inwoners en ondernemers op meerdere vlakken positief beoordeeld. De bereikbaarheid via telefoon en e-mail is goed, en de gemeente wordt als benaderbaar en betrokken ervaren. Er is een duidelijke focus op het mkb, wat blijkt uit initiatieven om bedrijvigheid te stimuleren. Daarnaast wordt de inzet op duurzaamheid en groenbeleid gewaardeerd, net als de korte lijnen met ondernemersverenigingen. Toch zijn er ook kritische punten. Communicatie wordt vaak als traag en onvoldoende ervaren, met lange wachttijden en gebrek aan opvolging van aanvragen. De ambtelijke organisatie wordt als bureaucratisch gezien, met te veel interne lagen en weinig flexibiliteit. Vergunningsprocedures zijn star en sluiten niet altijd aan op de behoeften van ondernemers, die vaak het gevoel hebben tegengewerkt te worden. Daarnaast is er kritiek op de ongelijke aandacht voor kleinere kernen. Ondernemers buiten de grotere dorpen, zoals Heesch, voelen zich minder gesteund en vinden dat het mkb-beleid geen duidelijke langetermijnvisie heeft. Er is behoefte aan een actievere, flexibelere en meer ondernemingsgerichte aanpak van de gemeente.



Bijlage 4: Reactie en toezeggingen college

MKB-rapportage 2018

Het College van b&w heeft de SOB uitgenodigd voor een gesprek over de MKB-rapportage. Vanuit de portefeuillehouder is teleurstelling uitgesproken over de resultaten. Door het college is aangegeven om samen met SOB te werken aan verbeteringen, zodat de gemeente bij een volgend MKB-onderzoek beter wordt beoordeeld. Om de in het MKB-rapport genoemde problemen aan te pakken, zijn op korte termijn concrete acties toegezegd. Ten eerste gaat de gemeente actiever communiceren met ondernemers, te beginnen met een nieuwsbrief voor ondernemend Bernheze. Ten tweede wordt de bezetting binnen het economische team verbeterd door de start van een nieuwe bedrijfscontactfunctionaris. Tenslotte wordt een nieuwe economische beleidsnota ontwikkeld, waarbij SOB vanaf het begin wordt betrokken.

MKB-rapportage 2020/2021

Voor 2020 is het cijfer 6,3 behaald. Dit is een lichte stijging in vergelijking met de rapportage uit 2018. Volgens het college is Bernheze daarmee op de goede weg met haar ondernemersdienstverlening. Op meerdere onderdelen wordt verbetering gezien ten opzichte van 2018. Om deze trend te kunnen vasthouden worden door het college meerdere acties uitgezet. Ten eerste wordt de rapportage besproken met de SOB en wordt gezien met welke conclusies en aanbevelingen zij komen. Ten tweede worden de aanbevelingen uit het rapport onderzocht en na goed overleg met SOB (deels) overgenomen. Ten derde zullen de nieuwe Economische Visie 'Van meer naar beter' 2021-2026 en het bijhorende actieprogramma de leidraad vormen voor het verbeteren van het economische klimaat. Ten slotte wordt in het kader van 'Terug naar de kern' de dienstverlening aan ondernemers geactualiseerd. De uitkomsten van de MKB-vriendelijkste gemeente worden hierbij betrokken.

In de Economische Visie en het actieprogramma zijn zaken opgenomen die direct relatie hebben met de aanbevelingen de MKB-rapportage. Een belangrijke actie uit het actieprogramma is het verbinden van ondernemers met elkaar, met ondernemers uit andere sectoren en met relevante (sector) organisaties en de regio. Het college is voornemens om hieraan uitvoering te geven door thematische netwerkbijeenkomsten of inspiratiesessies te organiseren net zoals in de aanbevelingen staat aangegeven. Daarnaast wordt aan de slag gegaan met het verkennen van een digital portal/participatieplatform onder de naam 'Samen Bernheze'.



Bijlage 5: Lijst geïnterviewde personen

- Strategisch adviseur
- Beleidsmedewerker Economische Zaken
- Bedrijfscontactfunctionaris
- Portefeuillehouder duurzaamheid, economie en vastgoed
- Bestuur Samenwerkende Ondernemersverenigingen Bernheze, bestaande uit:
 - Ondernemersvereniging Heesch
 - Ondernemersvereniging Heeswijk-Dinther en Loosbroek
 - Ondernemersvereniging Nistelrode
 - Ondernemersvereniging Vorstenbosch



Bijlage 6: Geraadpleegde documenten

- Actieprogramma Economische Visie Bernheze 2021-2026 'Van meer naar beter'
- Beantwoording artikel 33 vragen fractie VVD over MKB-vriendelijkste gemeente rapportage
- Bestuursprogramma 2018-2022
- Bestuursprogramma 2022-2026
- Bestuursprogramma Bernheze 2014-2018
- Bijlagenrapport rapportage MKB-vriendelijkste gemeente 2020 Bernheze
- Bijlagenrapport rapportage MKB-vriendelijkste gemeente 2020/2021 Bernheze
- Coalitieprogramma 2018-2022
- Economische Visie Bernheze 2021-2026 'Van meer naar beter'
- Evaluatie Economische Visie en Actieprogramma 2021-2026 – periode 2021-2023
- Infographic Vitale en duurzame economie – Resultaten 2021-2023
- Notitie ter opiniërende bespreking Economische Visie Bernheze 2021-2026
- NTI actieprogramma Economische Visie Bernheze 2021-2026
- NTI MKB-vriendelijkste gemeenten 2018
- NTI MKB-vriendelijkste gemeenten 2020/2021
- NTI voortgangsrapportage actieprogramma Economische Visie '21-'26 over de periode 2021-2022
- Programma Dienstverlening – eerste opzet uitgangspunten oktober 2022
- Programmabegroting 2022-2025
- Programmabegroting 2023-2026
- Raadsvoorstel Economische Visie Bernheze 2021-2026
- Rapportage MKB-vriendelijkste gemeente 2018 Bernheze
- Rapportage MKB-vriendelijkste gemeente 2020/2021 Bernheze
- Verslag Commissie BS 08-02-2021