

Voorblad

Raadsvoorstel rekenkameronderzoek 'Tilburg onderneemt!'

Juli 2025

Samenvatting

De Rekenkamer Tilburg heeft onderzoek gedaan naar het ondernemings- en vestigingsklimaat in de gemeente Tilburg. Zowel de visie, het beleid alsook de waardering van het Tilburgse ondernemings- en vestigingsklimaat door Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente zijn onderzocht.

Op basis van het onderzoek zijn de volgende conclusies te trekken. Ten eerste dat er geen helder (economisch) lange termijn profiel van Tilburg is. Ten tweede dat er geen integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat is. De (conceptuele) visie die het college heeft is ook (nog) onvoldoende vertaald in het beleid en voorts is het beleid ook (nog) onvoldoende geland bij de gemeenteraad en bij Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Ten derde dat de informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad onvoldoende is. Ten vierde dat Tilburgse bedrijven vaak de houding van de gemeente en specifiek de rol van accountmanagers waarderen, maar dat verbetering mogelijk is in het 'out-of-the-box' denken én handelen en het bieden van ondersteuningsmogelijkheden aan Tilburgse bedrijven door de gemeente. Ten vijfde dat er een grote mate van ruimte gebrek is in Tilburg wat zorgt dat ondernemers en organisaties buiten de gemeentegrenzen kijken voor vestigings- en/of doorgroeimogelijkheden. Ten zesde dat het behouden van talent (hoger en lager opgeleiden) nog onvoldoende gebeurt. Ten zevende dat een integraal overzicht van samenwerkingspartners van de gemeente nodig is, evenals een betere verbinding tussen samenwerkingspartners. Ook de rol van Citymarketing als partner van de gemeente vraagt in relatie tot ondernemers en organisaties meer aandacht. Ten achtste dat een betere samenwerking tussen Tilburgse ondernemers gewenst is, met name op het vlak van het verbeteren van het innovatievermogen. De Rekenkamer doet een achttal aanbevelingen gericht aan de gemeenteraad van Tilburg en het college van B&W.

Ontwerpbesluit

- 1) De aanbevelingen 1 t/m 8 uit het rekenkameronderzoek 'Tilburg onderneemt!' over te nemen. De aanbevelingen 1 t/m 8:

Aan de gemeenteraad van Tilburg:

1. Geef het college de opdracht om een helder (economisch) profiel van Tilburg op te stellen, stel deze als gemeenteraad vast en houd hier langere tijd aan vast
2. Geef het college de opdracht om een integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat op te stellen en stel deze als gemeenteraad vast
3. Maak een keuze in hoeverre belang wordt gehecht aan het creëren van ruimte voor bedrijven

Aan het college van B&W

4. Communiceer het (economisch) profiel en de integrale visie en integraal beleid richting Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente, en profileer de gemeente hiermee ook naar buiten toe

5. Zet in op een betere informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad
6. Houd de open houding richting Tilburgse bedrijven en de rol van accountmanagers vast, verbeter het out-of-the-box denken én handelen en maak ondersteuningsmogelijkheden beter bekend
7. Zorg voor een integraal overzicht van samenwerkingspartners van de gemeente en een betere verbinding tussen deze samenwerkingspartners
8. Zet meer in op het behoud van talent in Tilburg

Raadsvoorstel rekenkameronderzoek ‘Tilburg onderneemt!’

Juli 2025

Aanleiding

Ondernemers zorgen voor werkgelegenheid, innovatie en productiviteitsgroei en dragen daarmee bij aan onze welvaart en welzijn nu en in de toekomst. Bedrijven zorgen voor meer dan twee derde van de banen in Nederland en hebben daarmee een sterk verdienvermogen. En ze dragen bij aan de financiering van onze publieke voorzieningen, zoals zorg, onderwijs en wegen en daarmee aan een brede welvaart. Een gunstig vestigings- en ondernemingsklimaat is daarom van belang.

Op landelijk, provinciaal en lokaal niveau is het ondernemings- en vestigingsklimaat bij ondernemers, organisaties en inwoners onderwerp van gesprek. In Tilburg zijn de zorgen bij ondernemers en organisaties vooral landelijk ingegeven; er zijn zorgen over de regel- en lastendruk vanuit het Rijk, maar ook vanuit de provincie en de gemeente. Regionale en lokale zorgen zijn de netcongestieproblemen (geen nieuwe aansluitingen op het stroomnet mogelijk) en de schaarse ruimte voor werklocaties (circa 1.000 ha bedrijventerrein in Tilburg, geen uitbreiding mogelijk maar wel een vervangingsvraag en schuifruimte gevraagd vanuit bedrijven). Dit blijkt uit de raadsbijeenkomst op 4 maart 2024. Naast deze signalen is het onderwerp ondernemings- en vestigingsklimaat ook benoemd door Tilburgse raadsfracties bij het ophalen van suggesties voor rekenkameronderzoek 2024/2025. De Rekenkamer Tilburg heeft dan ook onderzoek gedaan naar het ondernemings- en vestigingsklimaat in de gemeente Tilburg.

Gedurende het onderzoek werd de RKT duidelijk dat er vanuit het college van B&W een proces loopt om te komen tot een (doorontwikkelde) economische strategie met als uitgangspunt brede welvaart. Het onderzoek van de RKT en specifiek de conclusies en aanbevelingen hieruit, kunnen bijdragen aan de doorontwikkeling van deze economische strategie en het debat daarover in de gemeenteraad.

De doelstelling van het onderzoek is meervoudig. Het onderzoek beoogt inzicht te bieden in:

- Wat de visie en het beleid van de gemeente Tilburg op het vlak van ondernemings- en vestigingsklimaat behelst en hoe deze beide met elkaar samenhangen;
- Hoe de gemeente Tilburg de visie en het beleid operationaliseert met concrete acties ten behoeve van de uitvoering;
- Hoe de gemeente Tilburg zelf en ondernemers en organisaties in Tilburg het succes van de visie, het beleid en de uitvoering beoordelen en waar eventueel bijsturing nodig is.

In navolging van de doelstelling is de volgende centrale vraagstelling geformuleerd: *Welke visie en welk beleid hanteert de gemeente Tilburg op het vlak van ondernemings- en vestigingsklimaat, hoe operationaliseert de gemeente dit en hoe werkbaar blijkt het voor de gemeente zelf én voor ondernemers en organisaties in Tilburg?*

Beoogd effect

De conclusies van het onderzoek, op basis waarvan de Rekenkamer Tilburg aanbevelingen richting de gemeenteraad en het college van B&W heeft formuleert, luiden als volgt:

1. Er is geen helder (economisch) profiel van Tilburg
2. Er is geen integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat
3. Informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad onvoldoende

Portefeuillehouder: Bas van der Pol. Ontwerpbesluit ingebracht door de Rekenkamer Tilburg: Hayke Veldman (voorzitter Rekenkamer Tilburg), telefoonnummer: 06-44856877.

4. Veel ondernemers, organisaties en ondernemingsverenigingen waarderen de houding van de gemeente en de rol van accountmanagers, verbetering is mogelijk in out-of-the-box denken én handelen en ondersteuningsmogelijkheden bieden door de gemeente
5. De grote mate van ruimtegebrek in Tilburg zorgt dat ondernemers en organisaties buiten de gemeentegrenzen kijken
6. Het behouden van talent gebeurt nog onvoldoende
7. Een integraal overzicht van samenwerkingspartners van de gemeente is gewenst, evenals een betere verbinding tussen samenwerkingspartners
8. Een betere samenwerking tussen ondernemers en organisaties onderling is gewenst

Voorstel

De aanbevelingen 1 t/m 8 uit het rekenkameronderzoek 'Tilburg onderneemt!' over te nemen.

Argumenten

- 1) Er is een onderscheid gemaakt tussen aanbevelingen gericht aan de gemeenteraad van Tilburg en aanbevelingen gericht aan het college van B&W.

Aan de gemeenteraad van Tilburg

Aanbeveling 1: Geef het college de opdracht om een helder (economisch) profiel van Tilburg op te stellen, stel deze als gemeenteraad vast en houd hier langere tijd aan vast

Tilburg is tot dusver onvoldoende standvastig in haar koers; van voorheen moderne industrie naar slimme en duurzame maakstad nu, waarbij Midden-Brabant (Tilburg-Waalwijk) ook sinds een aantal jaar gekozen is tot logistieke hotspot van Nederland. Er mist een herkenbaar en lange termijn (economisch) profiel van Tilburg. Daarom is een duidelijke keuze nodig; maak expliciet voor welk profiel Tilburg gaat en stel dit als gemeenteraad vast. Daarbij dient nagedacht te worden over wat Tilburg's 'unique selling point(s)' is of zijn; wat kenmerkt Tilburg nu écht, wat maakt Tilburg aantrekkelijk voor ondernemers en organisaties? En er dient nagedacht te worden over wat de stip op de horizon voor de langere termijn is; waar wil de gemeente over pakweg 10 á 20 jaar staan met Tilburg? Ook zou de gemeente zich de vraag moeten stellen waar zij heen wil met de verschillende sectoren, specifiek de logistieke sector. Logistieke bedrijven vragen vaak veel ruimte en hebben vaak een grote ecologische voetafdruk. Tegelijkertijd is de toegevoegde waarde dat de logistieke sector andere sectoren verknoopt. De uitdaging zit met name in het innovatiever maken van de sector. Is er in de visie van de gemeente nog voldoende plek voor logistieke bedrijven en op zo ja, op wat voor schaal? De signalen hierover zijn gemixt; vanuit de gemeente lijkt iedere sector welkom, logistieke bedrijven ervaren dit echter niet altijd zo. Bij de keuze voor een profiel hoeft er overigens niet per se een nieuw embleem op de stad geplakt te worden, het door het college van B&W reeds genomen uitgangspunt van het richten op brede welvaart aangevuld met Tilburgse (langere termijn) unique selling point(s) zou als solide basis kunnen dienen. Daarnaast is het bij de toedeling van schaarse ruimte van belang om aan te geven aan welke soort van (nieuwe of reeds gevestigde) bedrijven de voorkeur wordt gegeven.

Aanbeveling 2: Geef het college de opdracht om een integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat op te stellen en stel deze als gemeenteraad vast

Het college van B&W en de gemeenteraad hebben geen (overkoepelende) visie dan wel overkoepelend beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat vastgesteld. Het beleid wat het ondernemings- en vestigingsklimaat raakt, is versnipperd in gemeentelijke documenten opgenomen en daarmee niet eenduidig, integraal en inzichtelijk. Verschillende beleidsafdelingen werken vanuit hun eigen expertise aan verschillende zaken die het ondernemings- en vestigingsklimaat beïnvloeden. Bestuurlijk gezien bestaat er wel een helder beeld over de richting waarin de gemeente zich wenst te ontwikkelen met het ondernemings- en vestigingsklimaat. Alleen is deze (conceptuele) visie van het college van B&W (nog) onvoldoende vertaald naar het beleid en de uitvoering. Kortom, er mist een integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat. Daardoor is er onvoldoende zicht of het doel dat de gemeente wenst te bereiken ook daadwerkelijk bereikt wordt. Het

verdient het daarom de aanbeveling om allereerst de visie van het college van B&W te laten vertalen naar een concreet en sturend handelingsperspectief voor beleidsafdelingen en de uitvoering, bijvoorbeeld via een overzichtelijk, omvattend document, dat vervolgens door het college van B&W en de gemeenteraad wordt vastgesteld. Met alleen de (doorontwikkeling van de) economische strategie met als uitgangspunt brede welvaart is de gemeente er nog niet wat betreft een aantrekkelijk ondernemings- en vestigingsklimaat; ook andere factoren die voortkomen uit dit onderzoek (zie de beantwoording van deelvraag 3) zijn van belang en zou het college van B&W moeten betrekken in het handelingsperspectief.

Aanbeveling 3: Maak een keuze in hoeverre belang wordt gehecht aan het creëren van ruimte voor bedrijven

Meermaals wordt tijdens dit onderzoek benadrukt dat ondernemers en organisaties momenteel uit Tilburg vertrekken of overwegen te vertrekken danwel zich niet in Tilburg vestigen vanwege een gebrek aan vestigings- en doorgroeimogelijkheden. Terwijl veel bedrijven wel in Tilburg willen blijven. Dit vertrek of mogelijk vertrek wordt mede veroorzaakt door de grote mate van ruimtetekort in Tilburg; kavels zijn niet meer beschikbaar en de ontwikkeling van campus Wijkevoort staat stil vanwege het wachten op een uitspraak van de Raad van State. De gemeenteraad dient daarom een duidelijkere keuze te maken. Wil je als gemeente meer inzetten op het aantrekken en behouden van ondernemers en organisaties dan dient er ook voldoende ruimte gevonden of gecreëerd te worden. Denk bijvoorbeeld aan wijzigingen in het erfpachtbeleid, of door het sterker regie houden op verkoop van gronden via aangepast beleid of door bestemmingsplannen zodanig aan te passen dat uitbreiding van bedrijven wordt toegestaan. Wil - of kun - je als gemeente geen ruimte vrijmaken dan blijven de moeilijkere omstandigheden voor het kunnen vestigen en doorgroeien van ondernemers en organisaties (zoals dit nu geldt) in Tilburg bestaan.

Aan het college van B&W

Aanbeveling 4: Communiceer het (economisch) profiel en de integrale visie en integraal beleid richting Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente, en profileer de gemeente hiermee ook naar buiten toe.

Zodra het (economisch) profiel is vastgesteld door de gemeenteraad (zie aanbeveling 1), dient dit gecommuniceerd te worden naar Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen in Tilburg en samenwerkingspartners van de gemeente zodat ook voor hen herkenbaar is waar de gemeente op inzet wat betreft lange termijn (economisch) profiel van de stad. En in navolging van aanbeveling 2 dient ook de door de gemeenteraad vastgestelde visie op het ondernemings- en vestigingsklimaat en het daaruit afgeleide handelingsperspectief voor beleidsafdelingen en de uitvoering, voldoende te gaan landen bij Tilburgse bedrijven, ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Communiceer hier als college van B&W en als ambtelijke organisatie actief over naar betrokkenen. En profileer de gemeente hiermee ook naar buiten toe ten behoeve van de acquisitie van nieuwe bedrijven.

Aanbeveling 5: Zet in op een betere informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting gemeenteraad

Meerdere raadsfracties menen dat de informatievoorziening over het ondernemings- en vestigingsklimaat richting de gemeenteraad onvoldoende is; er komt weinig informatie over naar de gemeenteraad. Tegelijkertijd worden er ook weinig vragen over gesteld door de gemeenteraad. Het gebrek aan een integrale visie en integraal beleid op het ondernemings- en vestigingsklimaat helpt daarin ongetwijfeld niet in mee. Wat gaat er goed, waar moet op bijgestuurd worden en hoe, zijn de meest prangende vragen die leven bij raadsfracties. Zet als college van B&W daarom in op een betere informatievoorziening over de visie, het beleid en de uitvoering van het ondernemings- en vestigingsklimaat richting de gemeenteraad.

Aanbeveling 6: Houd de open houding richting Tilburgse bedrijven en de rol van accountmanagers vast, verbeter het out-of-the-box denken én handelen en maak ondersteuningsmogelijkheden beter bekend.

Tilburgse bedrijven en ondernemingsverenigingen waarderen over het algemeen de opstelling van de gemeente; het is gemakkelijk om te overleggen, de gemeente luistert, denkt mee, communiceert goed en men is tevreden over de samenwerking met het college van B&W, met ambtenaren en met de gemeenteraad. De rol van accountmanagers van de gemeente wordt specifiek gewaardeerd. De RKT beveelt aan om dit vast te

houden. Wel kan hier nog een verbeterpunt aan toegevoegd worden. De gemeente zou meer moeten denken in mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden, flexibeler met kansen om moeten gaan, meer buiten de lijntjes moeten kleuren in relatie tot ondernemers en organisaties. Met andere woorden, meer out-of-the-box moeten denken én handelen. Ook zou de gemeente pro-actiever moeten communiceren over ondersteuningsmogelijkheden voor Tilburgse bedrijven en ook daadwerkelijk betere ondersteuning moeten bieden. Bijvoorbeeld door duidelijke aanspreekpunten bij de gemeente die snel reageren en oplossingen kunnen aandragen en minder bureaucratie en regeldruk, met name voor kleinere ondernemingen.

Aanbeveling 7: Zorg voor een integraal overzicht van samenwerkingspartners van de gemeente en een betere verbinding tussen deze samenwerkingspartners

Hoe ziet het hele speelveld eruit aan samenwerkingspartners van de gemeente, wie heeft daarin welke rol en hoe zijn deze partners onderling als ook met de gemeente verbonden? Dit is voor veel Tilburgse bedrijven, ondernemersverenigingen in Tilburg en samenwerkingspartners van de gemeente zelf, vaak niet duidelijk. Ook zou de gemeente meer in kunnen zetten op het verbeteren van de synergie tussen ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners van de gemeente. Dit kan door betere verbindingen tussen de partijen te creëren binnen de verschillende gebieden waar ondernemingsverenigingen en samenwerkingspartners actief zijn, denk bijvoorbeeld aan het opzetten van een gezamenlijke aanpak. Ook de rol van Citymarketing als partner van de gemeente vraagt in relatie tot Tilburgse bedrijven meer aandacht. Hoe kan Citymarketing ondernemers en organisaties beter bereiken en hoe kunnen Citymarketing en andere samenwerkingspartners van de gemeente beter samenwerken?

Aanbeveling 8: Zet meer in op het behoud van talent in Tilburg

De aanwezigheid van talent, zowel hoger als lager opgeleid, is van belang voor een florerend economisch Tilburg; zij zijn de motor achter MKB-bedrijven waar Tilburg van oudsher in uitblinkt. Deze talenten kunnen het MKB in Tilburg versterken, de productiviteit van MKB-bedrijven verhogen en het innovatievermogen vergroten zodat bedrijven zich verder (in Tilburg) door kunnen ontwikkelen. Tilburg dient dan ook zuinig te zijn op haar talent en dient te zorgen dat talent zich kan (blijven) ontwikkelen. Echter, het blijkt dat afgestudeerden, met name hoger opgeleiden, Tilburg vaak achter zich laten na hun studie. Om het talent (hoger- en lager opgeleid) in Tilburg te behouden dient er een betere samenwerking te komen tussen de gemeente, kennis- en onderwijsinstellingen in Tilburg en Tilburgse bedrijven zodat de aansluiting tussen het bedrijfsleven (de vraag) en afgestudeerden (het aanbod) kan verbeteren. Uiteraard dient hier ook met het beleid op het gebied van wonen, cultuur en welzijn op ingespeeld te worden.

Kanttelingen en gewogen alternatieven

N.v.t.

Niet beïnvloedbare risico's

N.v.t.

Kosten en dekking

N.v.t.

Uitvoering

De RKT organiseert op 25 augustus, 1 of 8 september 2025 een informatiebijeenkomst voor de raad. Het raadsvoorstel wordt aan de orde gesteld tijdens de raadsvergadering van 15 september 2025.

Participatie

N.v.t.

Communicatie

De Rekenkamer Tilburg maakt haar onderzoeksrapport openbaar via: www.rekenkamertilburg.nl.

Evaluatie

N.v.t.

Bijlagen

Rekenkameronderzoek 'Tilburg onderneemt!'.

Ter inzage gelegde stukken

N.v.t.

Ondertekening

De Rekenkamer Tilburg
de secretaris van de Rekenkamer Tilburg,



Deborah van Gestel-Mulders

de voorzitter van de Rekenkamer Tilburg,



Hayke Veldman

Raadsbesluit

De raad van de gemeente Tilburg;

- gezien het voorstel van de Rekenkamer Tilburg;
- gelet op de bestuurlijke nota rekenkameronderzoek '*Tilburg onderneemt!*' (deel 1);
- gelet op de bestuurlijke reactie van het College van B&W (deel 2);
- gelet op de nota van bevindingen rekenkameronderzoek '*Tilburg onderneemt!*' (deel 3).

Besluit

1. De aanbevelingen 1 t/m 8 uit het rekenkameronderzoek '*Tilburg onderneemt!*' over te nemen.

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van 15 september 2025.

de griffier,

de voorzitter