

## **onderzoeksopzet economisch beleid Lansingerland**



## 1 inleiding

### 1-1 aanleiding

'Aderlating van miljoenen door leegstand bedrijventerreinen',<sup>1</sup> 'Schadepost leegstand Midden-Nederland 1 miljard'.<sup>2</sup> De leegstand van kantoren- en bedrijventerreinen staat de laatste jaren in toenemende mate in de belangstelling van politiek en maatschappij. De oorzaak van een overschot aan bedrijventerreinen in Nederland is tweeledig. Enerzijds zijn er de afgelopen jaren veel nieuwe bedrijventerreinen tot ontwikkeling gekomen.<sup>3</sup> Anderzijds staat de vraag naar bedrijventerreinen vanwege de financiële crisis onder druk. Dit brengt voor gemeenten die bezig zijn met de aanleg van veel nieuwe bedrijventerreinen het risico met zich mee dat zij hun grond op deze terreinen niet kunnen verkopen. Dit kan belangrijke financiële gevolgen hebben.<sup>4</sup>

Deze beide ontwikkelingen zijn ook van invloed op de gemeente Lansingerland. Lansingerland is een jonge gemeente met een grote regionale opgave voor de ontwikkeling van bedrijventerreinen. Met het oog op toekomstige groei heeft de gemeente in de afgelopen jaren veel grondposities verworven en verschillende bedrijventerreinen (her)ontwikkeld. Lansingerland beschikt in totaal over 17 bedrijventerreinen met een netto oppervlakte van 386,65 hectare. Daarvan is momenteel 208,55 hectare in gebruik en 178,1 hectare nog uitgeefbaar.<sup>5</sup> Doorgaans is het de bedoeling dat een gemeente met een grote hoeveelheid uitgeefbaar terrein jaarlijks een gepland aantal hectare uitgeeft. De financiële gevolgen van het niet tijdig kunnen uitgeven zijn aanzienlijk. In 2012 hebben bijvoorbeeld de acquisitieresultaten en de economische vooruitzichten ertoe geleid dat op één van de bedrijventerreinen in Lansingerland, Bleizo, het uitgiftetempo is aangepast. Hierdoor is de opbrengst van Bleizo met € 3,6 miljoen verslechterd,<sup>6</sup> dat is 11,4% van het geïnvesteerde vreemde vermogen in 2011.<sup>7</sup>

Door de economische situatie is thans minder vraag naar locaties op bedrijventerreinen. Als een gemeente actief is op de grondmarkt, is het van groot belang dat de gemeente de financiële gevolgen en de risico's goed in beeld heeft en tijdig rekening houdt met de veranderende economische omstandigheden. Hierbij is het ook van belang dat de gemeente zich actief inzet om haar grond te verkopen. Als ondernemers het ondernemersklimaat in Lansingerland aantrekkelijk vinden, is de kans groter dat zij zich in Lansingerland vestigen.

Dit alles speelt een belangrijke rol binnen het economische beleid van Lansingerland. In het kader van het economische beleid, heeft de gemeente Lansingerland in

<sup>1</sup> 'Aderlating van miljoenen door leegstand bedrijventerreinen', geraadpleegd op 14 augustus 2012, via [www.gemeente.nu](http://www.gemeente.nu).

<sup>2</sup> Boonstra, W. (2012, 22 juni). Schadepost leegstand Midden-Nederland 1 miljard. *Binnenlands Bestuur*, geraadpleegd op 28 augustus 2012, via [www.binnenlandsbestuur.nl](http://www.binnenlandsbestuur.nl).

<sup>3</sup> Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) (2009). *De toekomst van bedrijventerreinen: van uitbreiding naar herstructurering*, Den Haag/Bilthoven, 2009.

<sup>4</sup> Zie bijvoorbeeld het recente onderzoek van de Rekenkamer Rotterdam naar grondexploitaties 2012.

<sup>5</sup> Gemeente Lansingerland (2010). *Economische visie Lansingerland 2011-2016. Focus op Ondernemen*. Berkel en Rodenrijs: Gemeente Lansingerland, p. 53.

<sup>6</sup> Raadsvoorstel Nr. 2012/33, registratienummer BR1200053.

<sup>7</sup> Gemeente Lansingerland (2012). *Jaarstukken 2011*. Berkel en Rodenrijs: Gemeente Lansingerland, p. 136.

samenwerking met het bedrijfsleven en belangenorganisaties economisch beleid opgesteld dat is samengevat in de 'Economische visie Lansingerland 2011-2016. Focus op ondernemen.' opgesteld. Deze economische visie is in maart 2011 door de gemeenteraad vastgesteld. In haar economische visie zet de gemeente in op drie pijlers: het aantrekken van gevarieerde bedrijvigheid, het behoud van levendigheid en de aantrekkingskracht van de drie afzonderlijke dorpskernen en het aanbieden van goede voorzieningen op het gebied van *leisure* en recreatie.<sup>8</sup> In deze visie is veel aandacht voor het versterken van het ondernemersklimaat en het aantrekken van bedrijvigheid. Gezien de economische ontwikkelingen en gezien de grote hoeveelheid gronden op bedrijventerreinen die in handen zijn van de gemeente, richt dit onderzoek zich met name op de eerste pijler. Daarbij besteedt dit onderzoek ook aandacht aan de vraag hoe het beleid ten aanzien van de ontwikkeling en acquisitie van bedrijventerreinen wordt uitgevoerd en tot welke resultaten dit leidt.

#### 1-2 leeswijzer

In de volgende paragraaf wordt eerst een korte schets gegeven van het economisch beleid in Lansingerland en worden enkele feiten en kerncijfers gepresenteerd. In de paragrafen 3, 4 en 5 worden achtereenvolgens de doel- en vraagstelling (paragraaf 3), de methodische aanpak (paragraaf 4) en de organisatie, planning en procedure van het onderzoek (paragraaf 5) uiteengezet.

## 2 economisch beleid in Lansingerland

### 2-1 beleidsmatige achtergrond

Op 1 januari 2007 zijn de drie gemeenten Bergschenhoek, Berkel en Rodenrijs en Bleiswijk opgegaan in de nieuwe gemeente Lansingerland. Zowel voor als na de fusie heeft de gemeente beleid gevoerd om de bedrijvigheid in de gemeente te stimuleren. Het aanleggen van bedrijventerreinen was en is een belangrijk onderdeel van deze strategie. Voor de aanleg van deze terreinen koopt de gemeente ruwe bouwgrond, zoals weilanden, aan. Vervolgens maakt de gemeente de grond geschikt voor bebouwing met bedrijven. Hiervoor legt de gemeente bijvoorbeeld riolering en straten aan. Tot slot verkoopt de gemeente de grond aan bedrijven die hierop vervolgens kunnen gaan bouwen.

Bij deze ontwikkeling zijn verschillende beleidsvelden betrokken:

- het economisch beleid: welke bedrijvigheid wil de gemeente?
- het ruimtelijk beleid: waar wil de gemeente bepaalde bedrijvigheid?
- het grondbeleid: hoe, bijvoorbeeld door de aankoop van grond of door samenwerkingsverbanden aan te gaan met private partijen, wil de gemeente dit ruimtelijke en economische beleid realiseren?
- het financiële beleid: wat betekent het grondbeleid voor de gemeentelijke financiën en welke risico's loopt de gemeente daarbij?

De toekomstvisie ten aanzien van deze punten staat in het beleidsdocument 'Lansingerland op weg naar 2040' uit 2008. In de 'Structuurvisie 2025' uit 2010 staan de lange termijn ambities van de gemeente op het terrein van economische, ruimtelijke

<sup>8</sup> Gemeente Lansingerland (2010). *Economische visie Lansingerland 2011-2016. Focus op Ondernemen*. Berkel en Rodenrijs: Gemeente Lansingerland, p. 9.

en sociale ontwikkelingen. De beslissingen om gronden te verwerven voor de terreinen die nu uitgegeven worden, zijn al eerder gemaakt. Ook dit beleid om deze gronden aan te kopen en de daarbij horende verwachtingen ten aanzien van de ontwikkeling van vraag naar bedrijvenlocaties zal meegenomen worden in dit onderzoek. Als gezegd, is het economisch beleid van de gemeente neergelegd in de 'Economische visie Lansingerland 2011-2016. Focus op ondernemen.'. Ten aanzien van de ontwikkeling en acquisitie van bedrijventerreinen, waar dit onderzoek zich op richt, is de economische visie van de gemeente vertaald in een aantal speerpunten.

Om de aantrekkingskracht van de gemeente als vestigingslocatie te vergroten en zo het ondernemersklimaat te versterken, vindt de gemeente een goede dienstverlening naar en communicatie met ondernemers van belang. Daartoe is onder andere in 2008 het Economisch Platform Lansingerland opgericht, een samenwerkingsverband tussen de gemeente, verschillende ondernemers- en brancheverenigingen en de Kamer van Koophandel. De doelstelling van het Economisch Platform is om de lokale economie te versterken en Lansingerland te promoten als gunstige vestigingsgemeente bij ondernemers van buiten de regio. Daarnaast heeft de gemeente accountmanagers aangesteld die niet alleen het aanspreekpunt zijn voor ondernemers, maar ook verantwoordelijk zijn voor de werving van nieuw te vestigen bedrijven van buiten de regio. Om leegstand en verloedering van bedrijventerreinen te voorkomen en om de kwaliteit van bedrijventerreinen te vergroten, zet de gemeente bovendien in op de invoering van parkmanagement op alle bedrijventerreinen. Tot slot ontplooit de gemeente verschillende activiteiten om startende ondernemers te ondersteunen.

Dit onderzoek bestudeert de afzet van bedrijventerreinen. Een goed vestigingsklimaat kan ervoor zorgen dat bedrijven graag grond afnemen op bedrijventerreinen in Lansingerland. Daarom onderzoekt de rekenkamer ook wat het effect is van de bovengenoemde acquisitie- en dienstverleningsactiviteiten op de vestigingskeuze van bedrijven.

In het grondbeleid heeft de gemeente Lansingerland er bij de aanleg van bedrijventerreinen voor gekozen om grond aan te kopen, dit gereed te maken voor bebouwing en dit vervolgens door te verkopen. Als een gemeente binnen het grondbeleid kiest voor het aan- en verkopen van grond kent dit beleid idealiter de volgende stappen.<sup>9</sup> De beleidscyclus begint met de achterliggende beleidsdoelen. In het geval van bedrijventerreinen zijn dit doorgaans ruimtelijke of economische doelen. Vervolgens is het van belang dat het beleid ook in financiële zin realiseerbaar is; het risico dat de gemeente gronden niet kan verkopen, of extra kosten moet maken, mag niet te groot zijn voor de gemeente. Daarom dient een gemeente onderzoek naar de marktvraag uit te voeren. Vervolgens maakt de gemeente aan de hand van dit marktonderzoek een nadere uitwerking van het beleid waarin de verwachtingen ten aanzien van aan- en verkoop worden vastgelegd. Hierna voert de gemeente dit beleid uit en is het van belang dat de gemeente monitort of deze uitvoering volgens de verwachting plaatsvindt. Als dit niet zo is, omdat bijvoorbeeld de omstandigheden zijn veranderd, dan is het van belang dat de gemeenteraad hierover geïnformeerd wordt en dat de gemeente het beleid zo mogelijk bijstelt. De gemeente kan dan bijvoorbeeld het tempo waarin hij de gronden ontwikkelt aanpassen of meer aandacht besteden aan acquisitie, de gemeentelijke inspanningen om gronden te verkopen. Als de markt

<sup>9</sup> Zie hierover meer in de "Handreiking Grondbeleid voor Raadsleden, 2005, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties."

verslechterd en de risico's groter blijken dan men aanvankelijk gedacht had, is het ook van belang dat de gemeente meer geld achter de hand houdt om deze risico's op te vangen. Met andere woorden, de gemeente moet dan meer weerstandscapaciteit beschikbaar houden.

Binnen het hierboven geschetste ideaaltypische model is het van belang dat als er minder vraag is naar grond dan verwacht, een antwoord wordt gegeven op de volgende vragen:

- Is de vraag naar grond aanvankelijk goed in kaart gebracht?
- Is deze inschatting tijdig ge-update?
- Is de raad hierover goed geïnformeerd?
- Heeft de gemeente er voldoende aan gedaan, bijvoorbeeld op het terrein van acquisitie, om alsnog te proberen om de doelen te halen?
- Heeft de gemeente voldoende geld (weerstandsvermogen) achter de hand gehouden om tegenvallers op te vangen?

Bovenstaande vragen zullen ook terugkomen in de deelvragen van dit onderzoek.

## 2-2 enkele feiten en cijfers

Zoals eerder opgemerkt, is van het totale netto oppervlakte aan bedrijventerreinen in Lansingerland van 386,65 hectare, 208,55 hectare in gebruik en 178,1 hectare nog uitgeefbaar.<sup>10</sup> Lansingerland beschikt daarnaast over 820 hectare glastuinbouwgebied. Daarmee is de gemeente de tweede glastuinbouwgemeente van ons land.<sup>11</sup> De glastuinbouw en de aanverwante bedrijvigheid zoals logistiek en productiebedrijven vormen de kern van de economie van de gemeente.<sup>12</sup> Dit onderzoek richt zich niet primair op glastuinbouwbedrijven, maar wel op agro-gerelateerde bedrijven op bedrijventerreinen.

In de periode tussen 1990 en 2010 heeft Lansingerland gemiddeld jaarlijks 4,7 hectare bedrijventerreinen uitgegeven.<sup>13</sup> In de laatste tien jaar ligt dat gemiddelde met jaarlijks 6,5 hectare uitgegeven bedrijfsterreinen iets hoger. In de afgelopen paar jaar is het aantal uitgegeven bedrijventerrein ten gevolge van de economische recessie echter aanzienlijk teruggelopen. Het aanbod direct uitgeefbaar terrein in de Stadsregio Rotterdam is vooral geconcentreerd in Lansingerland.<sup>14</sup>

Lansingerland kent voor bedrijfsruimten (reeds gebouwde bedrijfspanden op bedrijventerreinen) een leegstandspercentage van 7,5%. Hoewel het leegstandspercentage daarmee 4% boven het regionale gemiddelde ligt,<sup>15</sup> ligt de regionale frictieleegstand, het leegstandspercentage dat minimaal nodig is om een goede werking van de bedrijventerreinen te garanderen op 6%. Dit betekent dat het

<sup>10</sup> Gemeente Lansingerland (2010). *Economische visie Lansingerland 2011-2016. Focus op Ondernemen*. Berkel en Rodenrijs: Gemeente Lansingerland, p. 53.

<sup>11</sup> Gemeente Lansingerland (2010). *Economische visie Lansingerland 2011-2016. Focus op Ondernemen*. Berkel en Rodenrijs: Gemeente Lansingerland, p. 41.

<sup>12</sup> Ibidem, p. 5.

<sup>13</sup> COS (2011). *Monitor bedrijventerreinen stadsregio Rotterdam 2011*. Rotterdam: COS

<sup>14</sup> Ecorys Nederland (2009). *Bedrijventerreinenstrategie Stadsregio Rotterdam 2008-2020*. Rotterdam: Ecorys Nederland B.V, p. 41 e.v.

<sup>15</sup> Ibidem, p. 11.

aanbod van bedrijventerreinen in de omliggende gemeenten (te) krap is en in Lansingerland iets te groot.

De belangrijkste nieuwe bedrijventerreinen waar de gemeente nog veel grond kan uitgeven zijn Bleizo, Prisma en Oudeland.

### **Bleizo**

Bleizo betreft een gebied waar de gemeenten Lansingerland en Zoetermeer een gemeenschappelijke regeling zijn aangegaan. Beide gemeenten zitten voor 50% risicodragend in het project. Daarnaast wordt nauw samengewerkt met de Stadsregio Rotterdam en het Stadsgewest Haaglanden. Bleizo betreft de ontwikkeling van een vervoersknooppunt en de ontwikkeling van werk- en vrijetijdsvoorzieningen. Het plangebied Bleizo ligt op de grens tussen Lansingerland en Zoetermeer, langs de A12 en de spoorlijn tussen Den Haag en Utrecht. De plannen voor Bleizo omvatten drie projecten:

- Podium (verkeersknooppunt): het Podium moet een vervoersknooppunt worden voor trein, snelweg, randstadrail, bus en fiets. Daaromheen komen een kleinschalige kantorenlocatie, de mogelijkheid voor congresfaciliteiten en consumentenfaciliteiten zoals horecavoorzieningen en retail.
- Leisure Park: het Leisure Park komt op loopafstand van het vervoersknooppunt en moet dat verkeersknooppunt ook noodzakelijk maken. Het Leisure Park zal voorzieningen aanbieden gericht op sport en ontspanning. Zo moet er een grote Factory Outlet Center (FOC) worden gerealiseerd alsmede een Adventure World.
- Bleizo Business Park: het deel van Bleizo dat ligt ten zuiden van de A12 wordt ingericht als business park met kantoren en agrogeïeëerde bedrijven.

De ontwikkeling van Bleizo en in het bijzonder de komst van het vervoersknooppunt en de Factory Outlet Center moeten de lokale en regionale economie een flinke impuls geven. Bleizo is echter een complex en ambitieus project waaraan verschillende risico's kleven.<sup>16</sup> Zo is de komst van een NS station bij het vervoersknooppunt sterk afhankelijk van de geprognosticeerde reizigersaantallen en daarmee van de komst van de Factory Outlet Center omdat dit naar verwachting een publieksaantrekkende werking zal hebben. Omgekeerd is de komst van de Factory Outlet Center op zichzelf ook afhankelijk van een goede bereikbaarheid.

In dit onderzoek zullen we onder meer kijken naar de voortgang van het project en het uitgifte tempo van de gronden in het bijzonder en de inschatting van de risico's die hierbij een rol spelen.

### **Prisma**

Het bedrijventerrein Prisma ligt ten noorden van de A12. Bij de ontwikkeling van dit terrein werkt de gemeente Lansingerland samen met de gemeente Zoetermeer in het bedrijfsvestiging Hoefweg. Daarnaast werken deze gemeenten samen met de private partijen ASR Vastgoed Ontwikkeling en Maasstede Vastgoed Ontwikkeling. Een deel van de gronden zou ingezet kunnen worden voor de ontwikkeling van het Leisure Park. Daarom is op verzoek en voor rekening van de gemeenten de uitgifte van deze terreinen "on hold" gezet. Inkomsten op deze gronden zijn daarmee afhankelijk van

<sup>16</sup> Zie tevens Rekenkamer Lansingerland (2010). *sturen op afstand. onderzoek naar gemeenschappelijke regelingen en overige verbonden partijen*, p. 31.

de ontwikkelingen op Bleizo. Omdat de uitgiften van alle terreinen in Lansingerland met elkaar te maken hebben, zal dit onderzoek zich ook richten op het uitgiftetempo, de acquisitie en de risico's op Prisma.

#### **Oudeland**

Het bedrijvenpark Oudeland ligt in de Zuidwesthoek van Lansingerland. Dit terrein wordt volledig ontwikkeld door de gemeente Lansingerland. Het terrein is opgesplitst in twee fasen. Vooral binnen de tweede fase kan er nog veel grond worden uitgegeven. Omdat er binnen dit terrein nog veel grond uitgegeven kan worden, wordt ook dit terrein meegenomen in dit onderzoek.

#### **bestuurlijke verantwoordelijkheid**

De bestuurlijke verantwoordelijkheid voor de realisatie van bedrijventerreinen alsmede Bleizo ligt bij burgemeester Van Vliet. Wethouder Ten Kate is verantwoordelijk voor het grondbedrijf.

### **3 doel- en vraagstelling**

#### **3-1 doelstelling**

Met dit onderzoek beoogt de rekenkamer inzicht te verschaffen in en een oordeel te geven over de opzet, werking en resultaten van het economisch beleid van de gemeente Lansingerland ten aanzien van de ontwikkeling en acquisitie van de bedrijventerreinen Oudeland, Bleizo en Prisma. Hierbij zal de rekenkamer met name aandacht besteden aan het tempo waarop de gemeente de gronden kan uitgeven. Ook zal de rekenkamer ingaan op de effectiviteit van de acquisitiestrategie die de gemeente hanteert. Daarbij zal in het bijzonder worden gekeken naar de invloed van deze acquisitiestrategie op de beslissing van bedrijven om zich in Lansingerland te vestigen. Tot slot gaat de rekenkamer na of de gemeenteraad over dit alles adequaat wordt geïnformeerd.

#### **3-2 vraagstelling**

De centrale vraag van dit onderzoek luidt als volgt:

*Hoe is het economisch beleid ten aanzien van de ontwikkeling en acquisitie van bedrijventerreinen in de gemeente Lansingerland opgezet, leidt dit tot de beoogde resultaten en wordt de gemeenteraad hierover adequaat geïnformeerd?*

Deze vraag is uitgewerkt in de volgende onderzoeksvragen:

##### **1 beleidsformulering**

- Hoe heeft de gemeente Lansingerland het economisch beleid vormgegeven, ten aanzien van de ontwikkeling en acquisitie van de bedrijventerreinen Oudeland, Bleizo en Prisma?
- Welke resultaten (welk afzettempo) waren beoogd?
- Is de vraag naar grond aanvankelijk goed in kaart gebracht?
- Sloot het beoogde aanbod hierop aan?

##### **2 uitvoering:**

- Hoe zijn de bevoegdheden, taken en verantwoordelijkheden voor het economisch beleid verdeeld?



- Welke maatregelen zijn in het kader van het economisch beleid uitgevoerd en welk budget was hiervoor beschikbaar?
- Verhouden de ingezette middelen zich logischerwijs tot de doelen?

### 3 risico's

- Wat waren en zijn de grootste risico's zowel planologisch als voor wat betreft de marktvrage?
- Heeft de gemeente deze risico's bij het opstellen van het beleid en tijdens de uitvoering goed ingeschat?
- Verhoudt het weerstandsvermogen, dat de gemeente in verband met deze risico's achter de hand moet houden, zich redelijkerwijs tot deze risico's?

### 4 resultaten

- In hoeverre is het beoogde afzettingtempo gerealiseerd?
- In hoeverre ziet het ernaar uit dat het in de toekomst beoogde afzettingtempo gerealiseerd zal worden? Met andere woorden: sluit het aanbod nog steeds aan op de vraag?
- Als het afzettingtempo tegenvalt, welke verklaringen zijn hiervoor aannemelijk?
- Als het ernaar uitziet dat het aanvankelijk beoogde afzettingtempo niet gerealiseerd gaat worden, past de gemeente haar beleid dan op een adequate manier aan?

### 5 acquisitie

- Heeft het acquisitiebeleid van de gemeente bijgedragen aan de beslissing van bedrijven om zich in Lansingerland te vestigen?

### 6 informatievoorziening

- Is de gemeenteraad tijdig, juist en volledig geïnformeerd over:
  - het tempo waarin de gronden worden verkocht;
  - de financiële consequenties van het gevoerde beleid;
  - de resultaten van de acquisitiestrategie;
  - de risico's en de hiervoor benodigde weerstandscapaciteit?

## 4 aanpak van het onderzoek

### 4-1 afbakening

Zoals eerder aangegeven, richt dit onderzoek zich op de ontwikkeling en acquisitie van de bedrijventerreinen Oudeland, Bleizo en Prisma. Voor deze afbakening is gekozen omdat binnen het economisch beleid in Lansingerland het uitgiftetempo van de gronden een grote zorg is en op deze drie bedrijventerreinen nog veel grond kan worden uitgegeven.

#### onderzoeksperiode

Het onderzoek heeft betrekking op de periode 2008-2012. De reden hiervoor is dat het economisch beleid zoals weergegeven in de *'Economische visie Lansingerland 2011-2016. Focus op ondernemen.'* al eerder, vanaf 2008 vorm heeft gekregen in beleid en uitvoering. Zo hebben de gemeenten Lansingerland en Zoetermeer op 1 februari 2008 de bestuursovereenkomst Bleizo gesloten en werd het Economisch Platform Lansingerland op 29 januari 2008 opgericht. Tijdens de raadsbehandeling van de *Economische visie* werd door verschillende raadsleden dan ook opgemerkt dat de visie geen nieuwe initiatieven introduceerde, maar vooral de weerslag betrof van al bestaand beleid. Dit al bestaande beleid wordt ook in dit onderzoek meegenomen. Dit

geldt met name voor die gevallen waarbij de gemeente al enkele jaren geleden grond heeft verworven. In die gevallen wordt ook het beleid dat opgesteld is voor de verwerving van de gronden onderzocht.

#### **normenkader**

Bij de beoordeling van het beleid en de informatievoorziening aan de raad zal de rekenkamer normen hanteren. Deze vloeien voort uit relevante wet- en regelgeving en uit het beleid van de gemeente zelf. Daarnaast zal de rekenkamer normen hanteren die voortvloeien uit professionele opvattingen. Ook zal worden gekeken naar het oordeel van betrokken ondernemers over het handelen van de gemeente. Concreet zal de rekenkamer onder andere toetsen aan de volgende normen:

- beleidsformulering en risico's:
  - De doelen zijn SMART beschreven (specifiek, meetbaar, aanvaardbaar, realistisch, tijdgebonden). Het gaat hierbij met name om het uitgiftetempo van de gronden:
    1. De gemeente heeft beschreven hoeveel grond zij wanneer beoogt uit te geven.
    2. Gezien de vraag in de markt was dit afzettempo realistisch.
    3. Gezien andere risico's was dit afzettempo ook realistisch.
    4. De gemeente heeft deze andere risico's goed ingeschat.
    5. Het weerstandsvermogen, dat de gemeente in verband met deze risico's achter de hand houdt, verhoudt zich redelijkerwijs tot de risico's.
  - De in te zetten middelen verhouden zich logisch tot het doel.
- resultaten en acquisitie:
  - De gemeente monitort het beoogde uitgiftetempo.
  - De gronden worden conform het beoogde uitgiftetempo uitgegeven.
  - Als de gronden niet conform het beoogde uitgiftetempo worden uitgegeven, zet de gemeente zich voldoende in om dit alsnog te realiseren en/of past de gemeente op een verantwoorde manier het uitgiftetempo aan.
  - Het acquisitiebeleid van de gemeente heeft bijgedragen aan de beslissing van bedrijven om zich in Lansingerland te vestigen.
- informatievoorziening raad:
  - De raad is tijdig, volledig en waarheidsgetrouw geïnformeerd over;
    1. het tempo waarin de gronden worden verkocht;
    2. de financiële consequenties van het gevoerde beleid;
    3. de resultaten van de acquisitiestrategie;
    4. de risico's en de hiervoor benodigde weerstandscapaciteit.

#### **4-2 onderzoeksaanpak**

Dit onderzoek richt zich zowel op de opzet en uitvoering van het beleid alsook op de wijze waarop de raad daarover wordt geïnformeerd. Om te bewerkstelligen dat de bevindingen zo compleet en betrouwbaar mogelijk zijn, kiest de rekenkamer ervoor verschillende methoden van dataverzameling met elkaar te combineren.

#### **documentenonderzoek**

Voor het onderzoek zullen in de eerste plaats verschillende documenten worden geanalyseerd. Daarbij moet worden gedacht aan:

- relevante wet- en regelgeving;
- relevante beleidsdocumenten;
- relevante marktonderzoeken;
- relevante raads(commissie)-, college- en stafverslagen;
- begrotingen en jaarverslagen;
- relevante verslagen van overleggen inzake beleid en uitvoering;
- overige relevante ambtelijke en niet-ambtelijke stukken;
- mediaberichtgeving;
- vakliteratuur en onderzoeksverslagen.

#### **interviews**

Naast de analyse van documenten zullen interviews worden gehouden met:

- de verantwoordelijke collegeleden;
- ambtenaren betrokken bij de vormgeving en uitvoering van het economisch beleid;
- vertegenwoordiger van het Bedrijvenloket;
- de vertegenwoordigers van verbonden partijen.

#### **telefonische interviews ondernemers**

Tot slot zullen er telefonische interviews worden gehouden met ondernemers die zich recent in de gemeente hebben gevestigd en indien mogelijk ook met ondernemers die hebben overwogen zich in Lansingerland te vestigen, maar dit uiteindelijk niet hebben gedaan. In deze interviews zal aandacht worden besteed aan de acquisitiestrategie van de gemeente, het beleid ten aanzien van (de ontwikkeling van) bedrijventerreinen en de belangrijkste push en pullfactoren voor vestiging in de gemeente Lansingerland.

## **5 organisatie, planning en procedure van het onderzoek**

### **5-1 organisatie**

Het onderzoek zal worden uitgevoerd door de volgende medewerkers van de Rekenkamer:

- mevrouw dr. ir. mr. H.E. (Evelien) van Rij (projectleider)
- mevrouw drs. C.G. (Karin) van Wingerde

### **5-2 planning en procedure**

Naar verwachting zal de uitvoering van het onderzoek in totaal ongeveer 60 dagen beslaan. De rekenkamer is in de zomer van 2012 begonnen met het opstellen van de onderzoeksopzet. De uitvoering van het onderzoek zal in het najaar van 2012 aanvangen. De bevindingen uit het onderzoek zullen in een conceptnota van bevindingen worden vastgelegd. De rekenkamer stelt de gemeente in de gelegenheid op deze bevindingen te reageren en biedt de conceptnota van bevindingen voor ambtelijk wederhoor aan. Na verwerking van de reacties, stelt de rekenkamer een bestuurlijke conceptnota op. Daarin zullen de belangrijkste conclusies van het onderzoek worden gepresenteerd. Tevens kan de rekenkamer daarin aanbevelingen opnemen. De bestuurlijke conceptnota zal vervolgens, met de nota van bevindingen als bijlage, voor wederhoor aan het college worden voorgelegd. De reactie van het college wordt, samen met het nawoord van de rekenkamer, in de definitieve bestuurlijke nota opgenomen.

De bestuurlijke nota en de nota van bevindingen vormen samen het gehele onderzoeksrapport. Dit onderzoeksrapport zal aan de raad worden aangeboden. Aanbieding staat gepland voor de zomer 2013.