

*REKENKAMERCOMMISSIE  
HOF VAN TWENTE :*

**BEDRIJVENTERREINENBELEID  
IN REGIONAAL PERSPECTIEF**

In samenwerking met :

**Rekenkamer Oost (provincie Gelderland en Overijssel) &  
Rekenkamercommissies Borne, Duiven, Heerde, Nijmegen, Overbetuwe**

**Maart 2012**

# Inleiding

Eind 2010 heeft de rekenkamercommissie Hof van Twente besloten om deel te gaan nemen aan een regionaal onderzoek, dat onder regie van de Rekenkamer Oost Nederland opgestart zou worden, naar de mate waarin gemeenten in praktijk samenwerken op het gebied van hun bedrijventerreinenbeleid. Gebrek aan afstemming en een opstelling van “ieder voor zich”, kenmerkten in het verleden het economische beleid van veel gemeenten in Nederland. In ruimtelijk-planologisch opzicht leidde dit soms tot ruimtelijke excessen en een overschot aan bedrijventerreinen. Exploitaties kwamen (mede door stagnatie in de markt) onder druk te staan en de financiële risico's groeiden. Dit heeft ertoe geleid, dat gemeenten op initiatief van het Rijk tegenwoordig verplicht zijn om hun beleid regionaal af te stemmen; een opgave waar door de provincies op dient te worden toegezien.

De rekenkamercommissie Hof van Twente was benieuwd hoe dit vraagstuk speelt in de gemeente Hof van Twente. Wordt er door de gemeente samengewerkt met buurgemeenten? Hoe is de relatie met de provincie Overijssel? Is er afstemming van beleid? Welke zichtbare gevolgen heeft dit voor de uitbreiding van bedrijventerreinen in de verschillende kernen? Met die open vragen in het achterhoofd hebben we ja gezegd tegen het aanbod om gezamenlijk onderzoek te doen. Van meet af aan was het uitgangspunt, dat het onderzoek zowel een gezamenlijke als een lokale component zou omvatten, waarbij de lokale analyse door de participerende gemeentelijke rekenkamercommissies zelf diende te worden verricht en de landelijke/regionale door de Rekenkamer Oost Nederland. Om die reden bestaat het onderzoeksrapport uit meerdere onderdelen, namelijk:

- A : “Bedrijventerreinenbeleid in regionaal perspectief”**,  
opgesteld door de rekenkamercommissie Hof van Twente;  
(vergelijkbare rapporten zijn uitgebracht voor de gemeenten Borne, Duiven, Heerde, Nijmegen, Overbetuwe en Zwolle en de provincies Overijssel en Gelderland).
- B : “Evaluatie bedrijventerreinenbeleid, nota van bevindingen provincie Overijssel”**  
opgesteld door de rekenkamer Oost.
- C : “Bedrijventerreinen in de steigers, bestuurlijke nota”**  
opgesteld door de rekenkamer Oost.

De navolgende rapportage (rapport A) is opgebouwd aan de hand van een aantal elementen, die centraal staan in het onderzoek naar bedrijventerreinenbeleid. Zo worden behandeld : doelen, instrumenten, samenwerking, procesresultaten, maatschappelijke effecten en de rol van volksvertegenwoordigers. De periode waarop het onderzoek is gericht omvat de jaren 2007 tot en met heden.

## **Leeswijzer :**

**Vanuit het streven om de omvang van dit rapport beperkt te houden, wordt voor wat betreft een volledige feitelijke beschrijving van de bedrijventerreinen en werkgelegenheidsontwikkelingen in Hof van Twente verwezen naar de recente Bedrijventerreinenvisie 2011-2021, zoals vastgesteld door de raad in februari 2011.**

**Voor het normenkader dat door de samenwerkende rekenkamercommissies ten behoeve van het rekenkameronderzoek bedrijventerreinen is ontwikkeld en de methodologische verantwoording van het onderzoek dat is verricht, wordt verwezen naar: “Evaluatie bedrijventerreinenbeleid, Nota van bevindingen Overijssel”.**

# 1. Conclusies en aanbevelingen

## 1.1 Conclusies in het juiste perspectief

Het vertrekpunt voor het regionale onderzoek vormde primair de vraag hoe de interbestuurlijke samenwerking een rol speelt in het bedrijventerreinenbeleid van de gemeente Hof van Twente. Daartoe aangezet door landelijke beleidsontwikkelingen heeft de provincie Overijssel sinds enkele jaren haar sturing als toezichhoudende bestuurslaag een nieuwe impuls proberen te geven. In *“Evaluatie bedrijventerreinenbeleid, nota van bevindingen Provincie Overijssel”*, dat gelijktijdig wordt uitgebracht door de Rekenkamer Oost, is hiervan een analyse gemaakt vanuit het provinciale perspectief. Instrumenten daarbij zijn onder meer: het maken van prestatieafspraken, het goedkeuren van gemeentelijke bedrijventerreinenvisies en het aanzetten tot regionale clustersamenwerking.

In aansluiting op de *“Evaluatie bedrijventerreinenbeleid, nota van bevindingen Provincie Overijssel”* (Rekenkamer Oost, november 2011) en *“Bedrijventerreinen in de steigers, bestuurlijke nota”* (Rekenkamer Oost, maart 2012) bevat dit rapport van de rekenkamercommissie Hof van Twente de bevindingen vanuit het gemeentelijk perspectief van Hof van Twente. De analyse brengt de rekenkamercommissie tot enkele conclusies en aanbevelingen, die in dit eerste hoofdstuk zijn verwoord. De onderbouwing hiervoor volgt in de hoofdstukken 2 tot en met 7. Opgemerkt zij dat deze conclusies en aanbevelingen aanvullend zijn ten opzichte van de conclusies uit bovengenoemde rapporten van de Rekenkamer Oost. Om die reden vatten wij in de twee onderstaande kaders de conclusies en aanbevelingen van de Rekenkamer Oost samen.

### **CONCLUSIES REKENKAMER OOST :**

*“Hoofdconclusie is dat het vernieuwde Gelderse en Overijsselse beleid voor de planning en herstructurering van bedrijventerreinen goed in de steigers is gezet. Daarmee wordt bedoeld dat in reactie op de maatschappelijke zorgen rond de verrommeling van het landschap en de verloedering van verouderde bedrijventerreinen er beleid is ontwikkeld en dat het doorwerking heeft op het regionaal en/of gemeentelijk beleid. (...) Maar de uitvoering van dit beleid staat onder druk. Daarmee neemt het risico toe dat de gewenste effecten van het gevoerde beleid niet of beperkt gehaald zullen worden.”*

(...)

*“De Overijsselse aanpak heeft geleid tot afspraken met individuele gemeenten over de aanpak van de herstructurering en de plannen voor nieuwe terreinen. De zachte plannen zijn geschrapt. (...) Gemeenten moeten hun plannen voor nieuwe terreinen goed onderbouwen en de ruimtewinst door herstructurering wordt meegenomen in de berekening voor eventuele nieuwe hectaren.”*

*“Een effectieve uitvoering staat onder druk (naast de economische situatie) door:*

- *Risico's van een te ruim aanbod, omdat vanuit het verleden nog voldoende aanbod bestaat. Van schaarst, nodig om herstructureringslocaties interessant te maken, is voorlopig nog geen sprake. Verzakelijking van de bedrijventerreinenmarkt kan bijdragen aan behoud en groei van de waarde van bedrijventerreinen.*
- *Risico's in de financiering van de herstructurering, omdat de focus van gemeenten op de economische kant van het bedrijventerreinenbeleid maakt dat grondprijzen eerder omlaag dan omhoog gaan. Het blijft daardoor aantrekkelijker om te verhuizen naar een nieuwe kavel. De mogelijkheden van het instrument 'verevening' blijken in praktijk beperkt en de financiering van herstructurering staat onder druk van bezuinigingen;*
- *Risico's in de informatievoorziening, doordat de betrouwbaarheid van het monitoringssysteem IBIS nog steeds punt van aandacht is en doordat in jaarstukken de verantwoording over de effecten van beleid op werkgelegenheid, ruimtelijke kwaliteit of vestigingsklimaat ontbreekt;*
- *Risico's dat de mogelijkheden van de SER-ladder in praktijk beperkter zijn dan verondersteld, waardoor het gewenste effect van zuinig ruimtegebruik onder druk komt te staan;*

- *Risico's dat de gedachte uit het convenant Bedrijventerreinen 2010-2020, dat de bedrijventerreinenmarkt een regionale (grond)markt is, niet of nauwelijks leidt tot afspraken over een te hanteren methode om grondprijzen te berekenen op regionaal niveau. De verwachting is dat daardoor de concurrentie tussen gemeenten blijft voortbestaan, waardoor marktconforme grondprijzen niet tot stand komen en geen middelen gegenereerd worden die ingezet kunnen worden voor de kwaliteit van bedrijventerreinen.*
- *(Voor Overijssel) Risico's ten aanzien van de regionale aanpak, omdat afstemming over bedrijventerreinenvisies van buurgemeenten louter informierend werkt en de hiervoor beoogde samenwerkingsverbanden doel missen."*

*Bron: Bedrijventerreinen in de steigers, Rekenkamer Oost, maart 2012*

#### **AANBEVELINGEN REKENKAMER OOST :**

1. *Houd de komende jaren de vinger aan de pols bij instrumenten waarvan de uitvoering onder druk staat, namelijk de SER-ladder en de grondprijsmethodiek.*
2. *Zorg samen met gemeenten en bedrijfsleven voor voldoende middelen om de herstructureringsproblematiek aan te pakken.*
3. *Vul de beleidsinformatie voor Provinciale Staten aan met enkele effectindicatoren zoals vestigingsklimaat, ruimtelijke kwaliteit en leegstand.*
4. *Verbeter de monitoring via IBIS. Zorg samen met gemeenten voor actuele, betrouwbare, relevante en volledige informatie.*
5. *Stimuleer de verdere 'verzakelijking' van het bedrijventerreinenbeleid door de kansen en mogelijkheden daarvan actief onder de aandacht te brengen van gemeenten en bedrijfsleven.*
6. *Blijf inzetten op het voorkomen van nieuwe veroudering door het overaanbod duurzaam terug te brengen en het borgen van de kwaliteit van bestaande terreinen te stimuleren.*
7. *(Gelderland) Ga door met de ontwikkeling en inzet van kwaliteitsscans om zo de herstructureringsopgave inhoudelijk beter in beeld te brengen.*
8. *(Overijssel) Beleg bij de volgende ronde van bedrijventerreinenvisies de afstemming hierover bij de samenwerkingsverbanden.*

*Bron: Bedrijventerreinen in de steigers, Rekenkamer Oost, maart 2012*

## **1.2 Basisdoelstelling bedrijventerreinenbeleid Hof van Twente**

Het bedrijventerreinenbeleid van Hof van Twente is expliciet verwoord in de nieuwe Bedrijventerreinenvisie 2011-2021. Hof van Twente kent in haar verschillende kernen bedrijventerreinen, bedoeld voor bedrijven die lokaal geworteld zijn. De gemeente faciliteert met name lokale bedrijven met een ruimtevraag. Waar uitbreidingsmogelijkheden op bestaande bedrijventerreinen in de diverse kernen ontbreken, wordt getracht bedrijven te interesseren voor huisvesting op bedrijvenpark Zenkeldamshoek in Goor, een park dat via publiek-private samenwerking tot stand gebracht is.

In geval van zeer grote / milieubelastende bedrijven, behoort verwijzing naar het XL-business park in Almelo tot de mogelijkheden. In praktijk komt dit echter niet voor. Ook van sturing met behulp van de SER-ladder, ingegeven door ruimtelijk-planologische doelstellingen, is in praktijk in Hof van Twente geen sprake, ofschoon het wel als uitgangspunt in de Bedrijventerreinenvisie is verwoord.

De historisch verklaarbare oriëntatie op de lokale bedrijvigheid maakt het begrijpelijk, dat intergemeentelijke samenwerking in het verleden geen grote rol heeft gespeeld. De ontwikkeling en realisatie van het bedrijventerrein Zenkeldamshoek past in de geografische eenheid (entiteit) Hof van Twente, die door de gemeentelijke herindeling in 2001 is ontstaan, maar heeft niet tot een centralisatiedoelstelling geleid in de zin

dat voortaan alleen nog ontwikkelingsmogelijkheden op bedrijvenpark Zenkeldamshoek mogelijk zouden zijn. Ook lokale bedrijventerreinen zijn in de afgelopen jaren of worden in de toekomst uitgebreid. De keuze in de bedrijventerreinenvisie om uitbreiding van bedrijventerreinen in de komende 10 jaar niet alleen in Goor, maar ook in Markelo en Hengevelde mogelijk te maken getuigt hiervan.

***Aanbeveling rekenkamercommissie Hof van Twente:***

***Houd goed zicht op de economische, maatschappelijke en ruimtelijke effecten van het gemeentelijke bedrijventerreinenbeleid. Poog aan dit beleid, dat overwegend door economische bedrijvigheids- en werkgelegenheidsdoelstellingen wordt ingegeven, ook ruimtelijke doelstellingen te koppelen en daadwerkelijk gebruik te gaan maken van de SER-ladder. Houd tegelijkertijd uit het oogpunt van risicomanagement actief de marktontwikkelingen, bijvoorbeeld rondom Zenkeldamshoek, in de gaten.***

### **1.3 Verhouding met de provincie Overijssel**

De sturing vanuit de zijde van de provincie stuit in de gemeente Hof van Twente op weerstand. Dit heeft zich bij drie van de onderscheiden provinciale sturingsinstrumenten (prestatieafspraken bedrijventerreinen, goedkeuring bedrijventerreinenvisie en regionale clustervorming) in meer of mindere mate voorgedaan. Ten eerste bij de prestatieafspraken bedrijventerreinen, die in 2010 met alle Overijsselse gemeenten individueel zijn ondertekend. Hier deed zich het probleem voor, dat de provincie een korting van 3 hectare wenste door te voeren op het uitbreidingsareaal (ontwikkelmogelijkheden) voor Hof van Twente dat volgens de Regionale Planning Regulier Bedrijventerrein tot 2020 is vastgelegd. Dit als compensatie voor het aandeel dat Hof van Twente heeft c.q. kan hebben in het XL-businesspark in Almelo. De gemeente verzette zich hiertegen omdat het XL-businesspark in haar ogen niet of slechts in geringe mate van betekenis is voor Hof van Twente. Bovendien zou dit al in de regionale planning van de Twentse gemeenten verdisconteerd zijn.

Ten tweede kwam ook in de procedure tot vaststelling van de gemeentelijke bedrijventerreinenvisie in 2011 een belangrijk verschil van inzicht tussen provincie en gemeente naar boven. De provincie toonde in het kader van de inspraak op de ontwerp-visie een actieve betrokkenheid. Ze stelde onder meer vragen bij de behoefte aan nieuwe terreinen met het oog op de ontwikkeling van de werkgelegenheid, die in Hof van Twente minder gunstig is als in Twente en Overijssel als geheel. Ze beveelde aan om een uitgifteprotocol te hanteren dat garanties biedt voor een zorgvuldig en efficiënt grondgebruik met een duidelijke toepassing van de SER-ladder. Ook vroeg ze naar de onderbouwing van het bedrijventerrein haven Twentekanaal Goor (Eternit). In de loop van 2011 bleek met name dit laatste punt een bottleneck te vormen voor de provinciale goedkeuring van de bedrijventerreinenvisie. Ondanks ambtelijke afstemming tussen gemeente en provincie over de bewuste passage hierover in de ontwerp Bedrijventerreinenvisie, zag het nieuwe college van gedeputeerde staten hierin aanleiding om goedkeuring aan de visie te onthouden. Dit in verband met haar overtuiging dat het Eternitterrein ten onrechte niet cijfermatig in de planning uit de bedrijventerreinenvisie is verwerkt. Hierdoor ontstaat een vierde ontwikkellocatie (inbreiding) naast de reeds gekozen uitbreidingen in Markelo, Hengevelde en Goor. Dit leidt volgens de provincie tot een te groot aantal hectares voor bedrijfsvestiging voor Hof van Twente.

Ten derde speelt de kwestie van subregionale samenwerking op het gebied van bedrijventerreinenbeleid. Vanuit haar regierol die voortkomt uit het Convenant Bedrijventerreinen 2010-2020, afgesloten tussen Rijk, VNG en IPO, heeft de provincie Overijssel in september 2010 aangekondigd om logische economische regio's te willen gaan vormen. De provincie stelde voor dat Hof van Twente samen met Hellendoorn, Wierden en Rijssen-Holtten een cluster zou gaan vormen. Het college van Hof van Twente gaf te kennen in die samenwerking geen aanleiding te zien. Meer ziet het college in versteviging van de samenwerking op Twentse schaal. Voorafgaand aan besluitvorming over deze clustervorming laat de provincie eind 2010 een verkenningsfase instellen door het bureau Oicon (Verkenning Regionale Samenwerking Bedrijventerreinen Overijssel). Hierbij laat de

gemeente weten, dat als er al een samenwerking van plattelandsgemeenten zou moeten komen, een samenwerking met enerzijds Rijssen-Holt en anderzijds Haaksbergen het meest voor de hand ligt, evenals met de Gelderse gemeenten Berkelland en Lochem. De gemeente zal hiervoor echter niet het initiatief nemen. Kortom ook de clustervorming op subregionale schaal leidt tot verschillen van opvatting tussen provincie en gemeente Hof van Twente.

***Aanbeveling rekenkamercommissie Hof van Twente:***

***Maak duidelijke en eenduidige keuzes over de toekomstige uitbreidingen en herstructureringen van bedrijventerreinen en over de (buur)gemeenten waarmee een cluster-samenwerking in de toekomst meerwaarde kan hebben. Kijk daarbij breder dan uitsluitend naar gronduitgifte en hanteer een tijdshorizon waarin zowel de lange termijn als de korte termijn een betekenisvolle rol speelt.***

## **1.4 Verhouding met Regio Twente en buurgemeenten**

De gemeente toont zich wel tevreden over de Regionale Planning Regulier Bedrijventerrein tot 2020, die in Twents verband tot stand is gebracht. De overtuiging leeft, dat de komende jaren een bescheiden ontwikkeling van nieuwe bedrijventerreinen voor opvang van eigen behoefte als gevolg van autonome groei, verplaatsing van hinderlijke bedrijven en transformatie van bestaande bedrijventerreinen (m.n. herstructurering oude bedrijventerreinen langs het Twentekanaal) zal plaatshebben. Gelet op die beperkte ambitie komt de samenwerking met buurgemeenten in de Bedrijventerreinvisie niet uitvoerig aan de orde en wordt deze niet geconcretiseerd. De initiatieven om te komen tot een gezamenlijke professionalisering van de binnenhavens vormen hierop een uitzondering.

***Aanbeveling rekenkamercommissie Hof van Twente:***

***Benader de intergemeentelijke samenwerking op het gebied van bedrijventerreinenbeleid vanuit de potentiële meerwaarde die deze voor de gemeente kan hebben en formuleer in aanvulling op de bestaande Bedrijventerreinvisie een eigen visie op de samenwerking met andere gemeenten op dit terrein.***

## **1.5 Effectiviteit van gemeentelijk bedrijventerreinenbeleid**

*Doelstellingen*

Vraag is tot slot wat de relatief autonome opstelling van de gemeente Hof van Twente voor de resultaten van het bedrijventerreinenbeleid voor gevolgen heeft. In termen van dit onderzoek kan worden geconcludeerd, dat nog niet alle doelstellingen genoemd in de bedrijventerreinvisie SMART zijn geformuleerd. Sommige doelen zijn bovendien niet in de Visie opgenomen terwijl ze wel gesteld zijn. Andere worden niet gemonitord.

*Instrumenten*

Voor de inzet van instrumenten geldt, dat sommige wel actief worden toegepast (bijv. visie, bestemmingsplannen, accountmanagement, bedrijfslocatiemonitor, beeldkwaliteitsplan, risicomanagement), terwijl andere instrumenten wel zijn aangekondigd, maar nog niet (volledig) worden toegepast. (parkmanagement, matchmaking, digitale ondernemersloket, uitgifteprotocol o.b.v. SER-ladder, IBIS).

*Samenwerking*

Op het gebied van samenwerking kan worden geconcludeerd, dat die weliswaar als ambitie wordt uitgesproken, maar in praktijk slechts in beperkte mate vorm krijgt. De autonome en lokaal georiënteerde bedrijventerreinenmarkt in Hof van Twente vormt hiervoor een begrijpelijke verklaring. Het college voelt zich bestuurlijk geïnteresseerd aan de afspraak op Twents niveau om het verschil tussen aanbod en vraag te verkleinen, maar dit lijkt geen grote gevolgen voor de planvorming in Hof van Twente te hebben.

De professionalisering van het gemeentelijk havenbeheer in regionaal verband is een voorbeeld waarbij nadrukkelijk de potentiële vruchten van regionale samenwerking worden gezien door Hof van Twente.

#### *Procesresultaten*

Door nieuwe impulsen in relatie tot bedrijvenpark Zenkeldamshoek lijkt de interesse gegroeid. De grondverkopen komen (langzaam) weer op gang. In tijden van economische crisis gaan grondexploitaties als deze echter gepaard met financiële risico's door (meerjarig) achterblijvende verkoopcijfers. Van de procesresultaten zijn het met name deze kwantitatieve aspecten (verkoop van hectares) die in de verantwoording richting de raad relatief veel aandacht krijgen. Overigens is het een waarneming dat door de relatief beperkte grondpositie met betrekking tot bedrijventerreinen, in vergelijking tot andere gemeenten (Accountantsrapport Deloitte, juni 2011), de gemeentelijke risico's betreffende de exploitatie van bedrijventerreinen beheersbaar zijn te achten. Dit neemt niet weg dat de effecten van de marktontwikkelingen ook in Hof van Twente een duidelijke impact kunnen hebben.

#### *Maatschappelijke effecten*

Wat de maatschappelijke effecten betreft: bedrijven worden in hun behoeften gefaciliteerd, ook al mag de realisatie in de ogen van ondernemers sneller van de grond komen. Behalve uitbreiding op uitleglocaties bestaat ook aandacht voor revitalisering/ herstructurering van oudere bestaande bedrijventerreinen. Een positief voorbeeld hiervan is de revitalisering industrieterrein haven Markelo, waartoe de raad in december 2011 heeft besloten.

De teruggang in de grondverkopen van 2009 en 2010 lijkt zich vanaf 2011 ten goede te keren.

De werkgelegenheid in de gemeente is ondanks de recente ontwikkelingen nog relatief gunstig te noemen. (Bedrijventerreinvisie Hof van Twente, februari 2011)

#### *Rol van volksvertegenwoordigers*

Tot slot wat de rol van de volksvertegenwoordigers betreft: bedrijventerreinenbeleid is onderdeel van de kaderstelling en controle m.n. bij de besluiten die de raad neemt over structuurvisies, bedrijventerreinvisie en het stellen van raadvragen naar de risico's. Relevant zijn de bestaande aandacht vanuit de raad voor economische ontwikkeling in de gemeente en duurzaamheid. Deze uit zich in een actieve deelname door raadsleden in werkgroepen.

#### ***Aanbeveling rekenkamercommissie Hof van Twente:***

***Geef uitvoering aan de instrumenten die in de Bedrijventerreinvisie zijn aangekondigd. Organiseer bovendien, dat de effecten van het lokale economische (bedrijventerreinen)beleid beter in beeld worden gebracht en gehouden.***

## 2. DOELEN

### 2.1 Beschrijving feitelijke situatie

Hof van Twente heeft haar bedrijventerreinenbeleid in de onderzoeksperiode 2007-2011 vastgelegd in het Bedrijvigheidsplan 2004 en in de jaarlijkse programmabegrotingen. Eind 2010 volgde een nieuwe gemeentelijke Bedrijventerreinenvisie. In de meerkernige gemeente, die in 2001 na de gemeentelijke herindeling is ontstaan uit de voormalige gemeenten Ambt Delden, Diepenheim, Goor, Markelo en Stad Delden, geldt als uitgangspunt dat in de kleinere kernen lokaal verzorgende bedrijventerreinen bestaan. Sinds de herindeling is een aantal van deze terreinen uitgebreid op basis van lokale vraag en heeft gronduitgifte plaatsgevonden. Doelstelling is om de vraag van lokale bedrijven zo goed mogelijk te faciliteren.

Daarnaast is sinds het begin van deze eeuw een nieuw bedrijventerrein Zenkeldamshoek in Goor ontwikkeld, bedoeld voor het huisvesten van grotere en mogelijk meer (milieu-) belastende bedrijvigheid. In samenwerking met de BNG is hiervoor een ontwikkelingsmaatschappij in het leven geroepen. Zenkeldamshoek wordt door Hof van Twente aangemerkt als strategisch project, waarvoor halfjaarlijks een projectrapportage wordt opgenomen in de bestuursrapportage aan de gemeenteraad met doelen en verantwoording.

### 2.2 Kwantitatieve analyse

In kwantitatieve zin blijkt uit de programmabegrotingen dat het beschikbaar hebben van kavels voor bedrijfsvestiging en verplaatsing het doel is. Het gaat daarbij met name om lokaal gewortelde of gevestigde bedrijvigheid. Het beleid is er echter niet op gericht om bedrijven van buiten de gemeente aan te trekken. Vanaf 2005 is in totaal bijna 10 hectare bedrijventerrein uitgegeven.

De verkoop van vierkante meters is geen doel op zich. Van de bestaande, in bestemmingsplannen vastgelegde of in vastgestelde structuurvisies opgenomen bedrijventerreinen (totaal 209 hectare) is 186 hectare netto uitgegeven.

Om in kwantitatieve zin de ontwikkelingen met betrekking tot uitgifte en beschikbaarheid van kavels voor bedrijfsvestiging in beeld te brengen, kan gebruik worden gemaakt van de statistische informatie uit het zogeheten Integrale Bedrijventerreinen Informatie Systeem (IBIS). Dit is een landelijk systeem dat gevuld wordt met informatie die gemeenten aanleveren. Met behulp hiervan kunnen figuren getoond worden met de netto uitgifte in hectares in opeenvolgende jaren, de omvang van de netto voorraad uit te geven hectares bedrijventerrein, de omvang van de totale bestaande voorraad bedrijventerrein enz.

De rekenkamercommissie heeft geoordeeld, dat het niet wenselijk is deze figuren in dit rapport op te nemen. Aanleiding hiervoor is gelegen in het feit, dat sprake blijkt te zijn van extreme afwijkingen tussen de IBIS-gegevens en de eigen gemeentelijke cijfers over voorgaande jaren. Het gaat daarbij niet om een incidentele afwijking maar een verschil in meerdere jaren. Met name 2007 toont een opmerkelijk verschil in cijfers. De commissie heeft niet een volledige verklaring kunnen achterhalen voor deze situatie. Om een foutief beeld van de werkelijkheid te voorkomen wordt volstaan met de tabel in paragraaf 2.4.

Vast is komen te staan, dat zowel de cijfers uit de Bedrijventerreinenvisie 2011 als de cijfers uit IBIS onjuistheden vertonen. Bovendien bevat de Bedrijventerreinenvisie op dit punt ten onrechte IBIS als bronvermelding. Uit een nadere analyse die de gemeente op verzoek van de rekenkamercommissie heeft gemaakt blijkt, dat in 2005 abusievelijk 7,3 hectare aan Bruins en Kwast uitgegeven grond niet is meegenomen. Uit een herberekening blijkt, dat in de Bedrijventerreinenvisie het uitgangspunt van de verkochte bedrijfsgronden 2,7 hectare te laag is geweest. De commissie constateert dat daarmee de piek in 2007 niet is verklaard.



De discrepantie in cijfers is opmerkelijk, aangezien IBIS in beginsel wordt gevoed met informatie die door de gemeente zelf wordt gegenereerd. Dit probleem blijkt echter niet uniek voor Hof van Twente. Uit het rapport van de Rekenkamer Oost blijkt, dat vergelijkbare problemen met IBIS in andere gemeenten bestaan en dit systeem daardoor geen betrouwbare monitoring biedt.

## 2.3 Kwalitatieve analyse

In kwalitatieve zin zijn in navolging van Rijk en provincie Overijssel leidend voor de gemeente Hof van Twente: duurzaamheid, aandacht voor kwaliteit en zorgvuldig omgaan met de bestaande ruimte. Als doelstellingen zijn geformuleerd in de Bedrijventerreinenvisie 2011-2021:

- Het versterken van het ondernemersklimaat in alle kernen
- Het verduurzamen van ondernemerschap, gebouwde omgeving, verkeersstructuur en openbare ruimte
- Een goede landschappelijke inpassing van bedrijventerreinen
- Het tegengaan van veroudering
- Het intensiveren van arbeid op het terrein
- Het opstellen van een uitgifte- en vestigingsprotocol met de SER-ladder als uitgangspunt

De bedrijvigheid kan in Goor door de ontwikkeling van het bedrijventerrein Zenkeldamshoek verder uitgroeien. Ook is de gemeente bezig met een revitalisering van de haventerreinen in Markelo (zie ook de casus achterin dit rapport) en Goor. Op het Wegdam in Hengevelde en de Rijssenseweg in Markelo zijn uitbreidingslocaties aangewezen. Voor de overige kernen geldt een herprofilering van de bestaande terreinen. Uitbreiding van bestaande bedrijventerreinen voor uit een kleine kern voortkomende bedrijvigheid en de directe omgeving moeten mogelijk blijven. Hinderlijke bedrijven in het buitengebied dienen uitgeplaatst te worden naar aan de kern gebonden bedrijventerreinen.

De gemeente heeft voor de kern Goor de ambitie te focussen op vestiging van bedrijven gericht op innovatie, kwaliteit en het stimuleren van passende werkgelegenheid.

## 2.4 Resultaat van toetsing aan de normen

Analyse van de omvang van de uitgifte van bedrijventerrein in de jaren 2007-2011 blijkt moeilijker dan verwacht. Ondanks dat de bron dezelfde is (IBIS 2010) komen de cijfers die via de Rekenkamer Oost zijn ontvangen, en die nota bene ook door de provincie Overijssel worden gehanteerd, niet overeen met de cijfers die de gemeente in de Bedrijventerreinenvisie 2011 heeft gepresenteerd. Ook daar wordt verwezen naar IBIS 2010 als bron. De rekenkamercommissie heeft geen sluitende verklaring voor de geconstateerde afwijking gevonden. Wel is duidelijk dat de IBIS-cijfers, waar de provincie zich op baseert, niet juist zijn. Deze uiteenlopende cijfers die m.b.t. uitgifte bedrijventerrein worden gehanteerd voor de periode 2005-2010 zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Bron:	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Provincie	-	-	20,79	1,6	1,8	1
IBIS	7,37	1,8	20,79	1,6	1,8	1
Bedrijventerreinenvisie	0,43	0,43	4,83	1,8	3	?
Gemeente 2011 *	7,3 *	1,6	1,7	1,8	0,8	?

*\*Nieuwe cijfers door de gemeente eind 2011 aangeleverd naar aanleiding van de vragen van de rekenkamercommissie naar een verklaring voor de geconstateerde verschillen.*

Uit een analyse van de relevante beleidsdocumenten blijkt, dat Hof van Twente zowel kwalitatieve als kwantitatieve doelstellingen kent in haar bedrijventerreinbeleid. Voor wat betreft de kwantitatieve doelstelling beperkt zich deze tot de gronduitgifte in het bedrijvenpark Zenkeldamshoek. Alleen voor dit terrein wordt namelijk jaarlijks een verkoopdoelstelling verwoord in de programmabegroting. Als gevolg van marktontwikkelingen is deze doelstelling de afgelopen jaren naar beneden bijgesteld.

Voor de overige bedrijventerreinen waar uitbreiding mogelijk en wenselijk is geldt eerder een absolute doelstelling om uitgeefbare kavels voorradig te hebben. Deze doelstellingen zijn wel SMART qua doelgroep (lokale bedrijvigheid), maar moeilijk meetbaar in de zin dat een streefwaarde kan worden afgezet tegen een beginwaarde. Dit leidt ertoe, dat het moeilijk is om uitspraken te doen over de mate waarin doelstellingen acceptabel, realistisch en tijdgebonden zijn.

De bedrijventerreinvisie 2011-2021 geeft wel een profiel per bedrijventerrein voor wat betreft het type bedrijven waarvoor het bedoeld is, maar de meetbare doelstellingen in de programmabegroting beperken zich tot het aantal te verkopen hectares. Op het gebied van de meer kwalitatieve doelstellingen, zoals ondernemers-klimaat, verduurzaming, bevorderen arbeid en SER-ladder, bevat de programmabegroting géén concrete vertaalslag. In praktijk bestaat die vertaalslag echter wel, bijvoorbeeld bij de projecten die op initiatief vanuit de gemeenteraad zijn gestart, namelijk de economische werkgroep en het project duurzaamheid.

Hof van Twente kent bewust geen acquisitiedoelstelling. Het verzorgende karakter en de positie van lokaal gewortelde bedrijven staat voorop. Verplaatsing van bestaande bedrijven uit bijvoorbeeld woonomgevingen of het buitengebied is wel een thema. Ook hiervoor geldt dat er geen concrete doelstellingen in de jaarlijkse programmabegroting aan gekoppeld zijn, maar deze doelstellingen m.b.t. enkele bedrijven in Hengevelde en Markelo wel bestaan. De beoogde verplaatsing van het taxibedrijf ter Doest uit het centrum van Hengevelde naar de rand, is hiervan een actueel voorbeeld.

De doelstelling om watergebonden bedrijven op de kanaallocaties gevestigd te krijgen wordt mondeling wel benoemd, maar is als expliciete doelstelling niet uitgewerkt in de bedrijventerreinvisie. Voorwaarde om dit te kunnen realiseren blijkt onder meer te zijn een vergroting van de capaciteit van de sluis in het Twentekanaal bij Eefde. Door de recente calamiteit met de betreffende sluis is dit een actueel thema. Eind februari 2012 heeft de minister van Infrastructuur en milieu toegezegd een tweede schutkolk bij de sluis te gaan realiseren.

Uit de gehouden interviews blijkt, dat het stimuleren van innovatie en bijvoorbeeld de realisatie van een installatie die restwarmte kan omzetten in elektriciteit ook als een beleidsdoelstelling zou kunnen worden aangeduid. Hierbij bestaat een relatie met het gemeentelijke duurzaamheidsproject. Het instrument is echter niet formeel vastgelegd en uitgewerkt.

## 3. INSTRUMENTEN

### 3.1 Beschrijvend deel

Vanuit de omgevingsvisie van de provincie Overijssel wordt aan de Overijsselse gemeenten gevraagd een bedrijventerreinvisie op te stellen, die de behoefte aan bedrijventerreinen zowel kwantitatief als kwalitatief onderbouwt, de mogelijkheden voor herstructurering bevat en is afgestemd met buurgemeenten.

De gemeente kijkt kritisch of het bestemmingsplan van bedrijfsterreinen niet onnodig knellend is voor nieuwe ontwikkelingen.

De gemeente hanteert de BLM-methodiek (bedrijfslocatiemonitor) om de behoefte aan bedrijventerreinen te ramen. De totale ruimtevraag (uitbreidings-, vervangings- en bovenlokale vraag) naar bedrijventerreinen in de gemeente tot en met 2020 is circa 25 – 27 hectare netto. Op basis van actuele behoefteregistratie onder ondernemers bedraagt de behoefte 21-26 hectare. De gemeente zal de behoefteregistratie actueel houden door om de drie jaar een actualisatie uit te voeren. (Bedrijventerreinvisie 2011-2021)

Het instrument parkmanagement dient ervoor om samenwerking te bevorderen tussen bedrijven en gemeente en bedrijven onderling met als doel het realiseren van gezamenlijke voorzieningen, het collectief afsluiten van contracten en het bevorderen van collectieve beveiliging. Het instrument bestaat op bedrijventerrein Zenkeldamshoek en heeft als doelstelling de realisatie van een optimale duurzame bedrijfsomgeving.

Het beeldkwaliteitsplan is ook een instrument dat wordt ingezet bij Zenkeldamshoek met als doel het integreren van het terrein in de bestaande wegen- en landschapsstructuur, de opbouw, positionering en het materiaal- en kleurgebruik van panden, de overgang tussen openbaar en privéterrein, parkeren en de inrichting van de openbare ruimte.

De gemeente stelt dat ze aan matchmaking wil doen. Dat wil zeggen als een bedrijf niet kan uitbreiden op de huidige plek, wordt op bestaande bedrijventerreinen gezocht. Lukt het niet om het bedrijf in de bestaande voorraad te laten slagen, dan wordt in beginsel ruimte aangeboden op het nieuwe bedrijventerrein. Tegelijkertijd merkt ze op, dat de principes van de SER-ladder nog niet terugkomen in de hoofddoelstellingen van het uitgiftebeleid. Deze zullen wel in het toekomstig uitgiftebeleid worden toegepast.

Promotie en acquisitie zijn instrumenten die voor wat betreft het bedrijventerrein Zenkeldamshoek in handen zijn van de ontwikkelingsmaatschappij Zenkeldamshoek. Zie de website [www.zenkeldamshoek.nl](http://www.zenkeldamshoek.nl) Actueel zijn ook als instrumenten: bewegwijzering, digitale bekendmakingen en het instellen van een ondernemerswebsite. Deze laatste zal in de vorm van een digitaal ondernemersloket op de site van Hof van Twente worden opengesteld.

### 3.2 Resultaat van de toets aan de normen

Bovenstaande inventarisatie van instrumenten die in het kader van bedrijventerreinenbeleid worden gehanteerd is in het kader van dit onderzoek gemaakt op basis van verschillende beleidsdocumenten. De gemeente hanteert echter niet zelf een actueel overzicht van alle in gebruik zijnde beleidsinstrumenten. In een goede onderbouwing van de te hanteren instrumentenmix dient in het algemeen aandacht te zijn voor de voorwaarden voor gronduitgifte, de verevening en grondprijsystematiek, het borgen van duurzaam beheer en onderhoud van bedrijventerreinen en de relatie met ondernemers(verenigingen) op bedrijventerreinen, de doelgroep(en) per instrument, de samenhang tussen de verschillende instrumenten en de relatie tussen

instrument en doel. Een aantal van deze onderwerpen is in de beleidsstukken van Hof van Twente niet expliciet uitgewerkt. In het verlengde hiervan, zijn de risico's met betrekking tot de inzet van beleidsinstrumenten en financiële middelen niet zichtbaar geïnventariseerd en vastgelegd. Wel wordt op macro-niveau in de risico-paragraaf (paragraaf weerstandsvermogen) van de programmabegrotingen en jaarverslagen van afgelopen jaren aandacht geschonken aan de achterblijvende verkoopresultaten in bedrijvenpark Zenkeldamshoek. In de paragraaf Grondbeleid wordt eveneens ingegaan op de mogelijke financiële risico's verbonden aan de verschillende complexen. Sinds 2009 wordt bovendien een jaarlijkse perspectiefnota grondbeleid uitgebracht, op grond waarvan zonodig de grondexploitaties worden geactualiseerd.

De gemeente blijkt in het kader van het project Zenkeldamshoek de afgelopen jaren expliciet stil te hebben gestaan bij de vraag welke overige risico's (juridisch, milieutechnisch, imago etc.) de doelbereiking in de weg hebben kunnen staan. Initiatieven om de bestemmingsplanbepalingen te versoepelen, de website te vernieuwen en de klantbenadering te verbeteren getuigen hiervan.

Moeilijk laat zich beoordelen de vraag, of de voortgang van de inzet van beleidsinstrumenten voldoende wordt bewaakt in de bedrijfsvoering. M.b.t. Zenkeldamshoek werden in afgelopen jaren halfjaarlijks via de bestuursrapportages aan de raad gerapporteerd; over de overige bedrijventerreinen geeft de bestuursrapportage geen expliciete informatie.

Uit de interviews volgt, dat in 2011 een meer actieve klantbenadering is gestart, waarbij van meet af aan getracht wordt in te haken op de behoefte van ondernemers, hen faciliteiten worden geboden en zij zoveel mogelijk "ontzorgd" worden. Aanpassing van het bestemmingsplan en versoepeling van het beeldkwaliteitsplan zijn nadrukkelijk ook instrumenten die momenteel worden ingezet m.b.t. Zenkeldamshoek.

#### *SER-ladder*

Over de SER-ladder is de vraag relevant of er concrete bewijzen bestaan dat deze wordt toegepast. De bedrijventerreinenvisie kondigt aan dat deze van toepassing zal gaan worden ("*De gemeente wil een nieuw uitgifteprotocol opstellen waarin het principe van de SER-ladder als uitgangspunt wordt gehanteerd*"), maar nu nog niet is. De vraag van een bedrijf naar uitbreiding op huidige locatie of naar verhuizing naar bijv. het nieuwe bedrijventerrein Zenkeldamshoek is nog steeds leidend. Van actieve matchmaking met locaties op bestaande terreinen is nog geen sprake. Illustratief is dat bij een actuele verplaatsing van een taxibedrijf in één van de kleine kernen de gemeente zich zelfs bereid heeft getoond planologisch medewerking te verlenen aan verplaatsing naar een andere locatie dan het lokale bedrijventerrein.

#### *(Regionale) financiële verevening*

In Twente is een regionale planning regulier bedrijventerrein tot 2020 opgesteld. Deze is in Regio Twente verband voorbereid en geaccordeerd. Van regionale financiële verevening is echter géén sprake in het bedrijventerreinenbeleid van Hof van Twente. Verwijzing van gegadigden naar het XL-businesspark in Almelo is blijkens de Bedrijventerreinenvisie wel een mogelijkheid, maar die blijkt in praktijk niet voor te komen. De heersende perceptie is dan ook niet dat het XL-businesspark een gezamenlijk product is. Dit komt pregnant naar voren, wanneer de provincie Overijssel zich in 2010 op het standpunt stelt, dat de beschikbaarheid van bedrijfskavels op het XL-businesspark een korting van 3 hectare rechtvaardigt op de in komende jaren toegestane ontwikkelmogelijkheden voor bedrijventerreinen in Hof van Twente. Het college ageert hiertegen en wenst met een dergelijke formulering niet in te stemmen met de prestatieafspraken met de provincie.

## 4. SAMENWERKING

### 4.1 Beschrijvend deel

Bestuurlijk wordt gesteld, dat Hof van Twente belang hecht aan regionale samenwerking op het gebied van bedrijventerreinen. Er is periodiek overleg met omliggende gemeenten. Op niveau van de Regio Twente vindt overleg plaats op het gebied van economische ontwikkeling en bedrijventerreinen. De gemeente wijst bovenlokale ruimtevragers met interesse in bedrijventerrein Zenkeldamshoek door naar het XL- Businesspark in Almelo. De bedrijventerreinvisie 2011-2021 meldt echter expliciet dat van concrete samenwerking met buurgemeenten nog geen sprake is.

Het convenant Rijk- provincies- gemeenten verplicht gemeenten om samen te werken bij de uitgifte van nieuwe bedrijventerreinen. De provincies zullen hierop toezien. Hof van Twente heeft in het kader van haar bedrijventerreinvisie afgesproken met de provincie, dat zij haar visie zal afstemmen met de gemeenten Haaksbergen, Borne, Hengelo, Rijssen-Holten, Wierden, Berkelland en Lochem. Dit is door toezending van de concept-visie ook gebeurd.

Het totale aanbod aan bedrijventerreinen in Hof van Twente is 21 hectare. De provincie Overijssel verdisconteert bij het huidige aanbod ook het aanbod van XL Businesspark. Dit betekent een vermindering van 3 hectare. De gemeente vindt dit een irreële vermindering omdat het XL Businesspark een apart segment bedient van ruimtevragers groter dan 2 hectare, waardoor het niet zomaar van het reguliere kleinschalige aanbod kan worden afgetrokken en omdat er zich in de afgelopen jaren nauwelijks grote ruimtevragers die passen binnen het segment van XL Businesspark hebben gemeld voor een kavel in Hof van Twente.

De bedrijventerreinvisie 2011-2021 meldt:

*“Mede door de geografische ligging van de gemeente Hof van Twente is de bedrijventerreinenmarkt vrij autonoom en lokaal georiënteerd. De gemeente voorziet in haar eigen bedrijvigheid en faciliteert – op een enkele uitzondering na – de lokaal gewortelde bedrijvigheid.”*

*“Er is nog geen sprake van concrete samenwerking met buurgemeenten. Deze visie en ook de prestatieafspraken geven aanleiding tot een betere afstemming met buurgemeenten. Voorlopig is het voorstel om op ambtelijk niveau twee keer per jaar bij elkaar te komen en op bestuurlijk niveau één keer. In deze overleggen komen aan bod: kennisdeling, uitwisseling gegevens (plannen en nota’s), afstemming vraag- en aanbodgegevens, ondersteuning uitvoer herstructureringsopgave en subsidiemogelijkheden.”*

*“De gemeente is voornemens zorg te dragen voor afstemming met de andere buurgemeenten – onder andere Haaksbergen en Rijssen-Holten – via het toesturen van een ontwerpvisie met verzoek om een reactie.”*

### 4.2 Resultaat van de toets aan de normen

Over de samenwerking met andere gemeenten in het kader van bedrijventerreinbeleid, kan het volgende worden opgemerkt. Ten eerste is relevant, dat de bedrijventerreinvisie letterlijk vermeldt, dat van samenwerking met andere gemeenten nog geen sprake is. De passages uit de bedrijventerreinvisie die op intergemeentelijke samenwerking betrekking hebben geven bovendien nog niet een duidelijke visie op de wijze waarop die samenwerking vorm kan krijgen en kan worden georganiseerd en welke doelstelling daarmee zou worden beoogd. Kennelijk zijn er redenen voor de gemeente waarom de samenwerking op het gebied van bedrijventerreinen in de afgelopen jaren geen expliciet thema is geweest.

Hierop bestaat één concrete uitzondering, die opmerkelijk genoeg nauwelijks aandacht krijgt in de Bedrijventerreinenvisie, namelijk met de regiogemeenten die bedrijventerreinen hebben gelegen aan het Twentekanaal. In 2010 is een ambtelijk-bestuurlijke samenwerking gestart met als doel om het havenbeheer te professionaliseren. Hierbij bestaat een directe relatie met de ter plaatse gelegen bedrijventerreinen. De samenwerking heeft voldoende basis, de noodzaak wordt gezien door de samenwerkende gemeenten, het is duidelijk welke partners naast de gemeenten betrokken moeten worden bij de samenwerkingsverbanden, de samenwerking is zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau ingevuld en voldoet aan de daaraan te stellen eisen. Niet duidelijk is of de risico's met betrekking tot deze regionale samenwerking zijn geïnventariseerd en vastgelegd en of de democratische legitimiteit in de samenwerking naar de mening van de betrokken partners in voldoende mate is geborgd. De samenwerking is immers op collegeniveau aangegaan, en is niet door raadsbesluiten bekrachtigd. Afhankelijk van de uiteindelijk te kiezen variant (het managementrapport professionalisering havenbeheer Twente onderscheidt 4 vormen, uiteenlopend van gezamenlijke werkmethodes tot de oprichting van een gemeenschappelijk Twents havenbedrijf) zal naar verwachting een raadsbesluit in de toekomst volgen.

Opvallend is, dat uit de gevoerde gesprekken blijkt, dat bestuurlijk wordt benadrukt dat er een Twentse visie is op samenwerking, die de vraag in de regio beziet en kan matchen met het aanbod en dat er overeenstemming is om het verschil tussen vraag en aanbod te verkleinen. Het XL- business park, als regionaal bedrijvenpark voor 'ruimtevreter' is hiervan het resultaat. Waar verwijzing naar het XL-business park in praktijk niet voorkomt, geldt dit wel voor het wijzen van bedrijven op de samenwerking in het regionale Innovatieplatform Twente. De gemeente doet dit in praktijk actief.

De portefeuillehouder ziet als resultaten van regionale samenwerking: de gedragen regionale bedrijventerreinenvisie, het besef dat er één Twentse arbeidsmarkt is en het XL-businesspark. Ook constateert hij, dat binnen de gemeente gevestigde bedrijven soms nog onvoldoende gezamenlijk besef hebben dat zij iets voor elkaar kunnen betekenen.

#### *Ervaringen met HMO*

De provincie Overijssel maakt vaart met het opknappen van verouderde Overijsselse bedrijventerreinen. In dat kader is de Herstructureringsmaatschappij bedrijventerreinen Overijssel NV (HMO) opgericht. De HMO levert sinds 2009 processturing en kennis aan herstructureringsprojecten, en heeft de mogelijkheid om in het belang van haar doelstellingen in die projecten financieel te participeren. De provincie is 100% aandeelhouder van de HMO NV. Uit gesprekken met ambtenaren is duidelijk geworden dat er met de HMO nog slechts contacten zijn geweest in relatie tot het terrein Eternit Goor. Van daadwerkelijke samenwerking is wel sprake bij de Ontwikkelingsmaatschappij Oost Nederland (Oost N.V.). Deze heeft bijvoorbeeld het plan voor revitalisering bedrijventerrein Markelo geschreven. Dit is een positieve samenwerking, waar de gemeente veel baat bij heeft gehad. Oost N.V. heeft goede specialistische kennis en een goede ingang bij de Provincie.

#### *Regionale samenwerking*

Over de afstemming rondom de eigen bedrijventerreinenvisie, die in februari 2011 is vastgesteld, kan worden opgemerkt, dat deze wel voor een zienswijze/reactie is toegezonden aan omliggende gemeenten, maar dat hier geen reactie op gevolgd is. Uit nader overleg blijkt, dat in Twents verband in bestuurlijk overleg commitment is ontstaan over de Twentse visies. Instemming is dus impliciet gegeven aan visies van andere gemeenten; schriftelijke reacties op elkaars concept-visies zijn slechts in sommige gevallen uitgewisseld. Zo is door Hof van Twente ook niet expliciet op de bedrijventerreinenvisies van omliggende gemeenten gereageerd.

#### *Nut en noodzaak van samenwerking*

Zoals uit de voorgaande beschrijving van de situatie met betrekking tot samenwerking volgt, wordt bestuurlijk de noodzaak van afstemming van beleid in kwantitatief opzicht onderschreven. Binnen die beleidsmatige kaders worden nut en noodzaak van samenwerking veel minder ervaren. De sterke lokale oriëntatie, waarbij

acquisitie van bedrijven van buiten de gemeente geen rol van betekenis speelt en het faciliteren van bestaande c.q. nieuwe bedrijven met wortels in de lokale gemeenschap, geeft hiervoor een begrijpelijke verklaring. De recent gestarte samenwerking om het havenbeheer met omliggende, aan het Twentekanaal gelegen gemeenten een kwaliteitsimpuls te geven vormt hierop een uitzondering. De kleinschaligheid en het gebrek aan expertise (specifiek op het gebied van havenbeheer) c.q. ambtelijke capaciteit, maken dat hiervoor voordelen gezien worden bij samenwerking.

## 5. PROCESRESULTATEN

### 5.1 Beschrijvend deel

Het oorspronkelijke doel van de Ontwikkelingsmaatschappij Zenkeldamshoek (OMZ) was een kaveluitgifte van gemiddeld 3 hectare per jaar. In de grondexploitatie wordt, naar aanleiding van de tegenvallende resultaten in 2009 en 2010, uitgegaan van een lagere gronduitgiftedoelstelling van 2,3 hectare per jaar. In 2010 zijn géén nieuwe bouwkavels verkocht. Om te anticiperen op de afnemende markt is de website vernieuwd en het communicatieplan herzien. Daarnaast is het contact met de zittende ondernemers geïntensiveerd en wordt er een actieve acquisitie gevoerd. Dit alles heeft geresulteerd in een toenemende interesse voor kavels op Zenkeldamshoek. In 2010 is er voor circa 2 hectare aan betaalde opties verstrekt. Medio 2011 bestond de verwachting dat de herziene gronduitgiftedoelstelling van 2,3 hectare in 2011 gehaald zou gaan worden.

In het eerste kwartaal van 2011 is circa 3.000m<sup>2</sup> grond verkocht. Er is verdere uitvoering gegeven aan het communicatieplan. Dit plan is in 2010 in overleg met de zittende ondernemers geactualiseerd. Zij worden nu actief betrokken bij de acquisitie. Ook is de in 2010 gestarte pilot met begrazing van de nog niet verkochte terreinen door middel van schapen op Zenkeldamshoek, vanaf januari 2011 voor onbepaalde tijd voortgezet. Daarnaast is er gestart met het opstellen van een beleidsnotitie over de versoepeling van de bestemmingsplaneisen om zo de vestiging van nieuwe bedrijven op Zenkeldamshoek te stimuleren.

### 5.2 Resultaat van de toets aan de normen

Uit de analyse blijkt, dat de gemeente procesdoelen heeft geformuleerd, die een logische opmaat vormen naar de maatschappelijke effecten. De stand van zaken ten aanzien van de procesdoelen is bekend en wordt, ook buiten de reguliere bestuursrapportages om ad hoc via een raadsmemo aan de raad gecommuniceerd. Eventuele afwijkingen tussen ambitie en stand van zaken ten aanzien van die procesdoelen worden daarin ook gecommuniceerd. Inzet, uitvoering en effecten van instrumenten worden periodiek geëvalueerd. Zo wordt in een raadsmemo van april 2011 aangekondigd, dat de geplande uitgifte van 2,3 hectare in 2011 naar verwachting zal worden gehaald.

Uit de analyse ontstaat de indruk, dat er een grote fixatie bestaat op de verkoop c.q. uitgifte van vierkante meters bouwgrond voor bedrijven. Deze doelstelling en de mate waarin die wordt gerealiseerd krijgt veel aandacht.

#### *Financiering van de herstructurering*

Relevant is de vraag of er voldoende middelen zijn gereserveerd om herstructureringsplannen te financieren. Voor één van de actuele herstructureringsplannen die voor de komende jaren gepland zijn, namelijk het haventerrein Goor (Eternit), is de financiering nog niet geregeld. De planvorming verkeert nog niet in de fase dat er definitieve exploitatieopzetten bestaan. Onduidelijkheid is er ook nog over het beschikbaar komen van (provinciale) financiële bijdragen. Voor de herstructurering van het industrieterrein haven Markelo bestaat inmiddels wel een exploitatieopzet en is er duidelijkheid over de provinciale bijdrage. Aanvankelijk was er geen overeenstemming over de wijze waarop de gemeente haar cofinanciering organiseert. De inbreng van in het verleden aangekochte onroerende zaken werd hiervoor door de provincie niet acceptabel geacht. De gemeente besloot daarop haar bijdrage op een andere manier in te vullen. Los daarvan blijkt dat financiering van herstructurering voor de gemeente gunstig kan uitvallen, omdat met een relatief beperkte gemeentelijke bijdrage van enkele tonnen een investering van meerdere miljoenen gerealiseerd kan worden.



M.b.t. de herstructurering van het bedrijventerrein Eternit geldt, dat de hiermee gemoeide hectares in combinatie met de uitbreidingsplannen voor bedrijventerreinen in Hengevelde en Markelo naar het oordeel van de provincie tot een te grote toename leiden. Dit punt vormde zelfs de bottleneck voor de provinciale goedkeuring van de gemeentelijke bedrijventerreinenvisie.

Van een bijdrage vanuit het bedrijfsleven aan herstructurering is in Hof van Twente in het algemeen geen sprake. Dit was geen aandachtspunt omdat dit nergens gebeurde. Uitzondering hierop vormt de aanpassing die ten behoeve van het bedrijf Holterman (betonproducten) in Markelo zijn gepleegd aan de kade/haven, die rechtstreeks ten goede kwamen aan dit individuele bedrijf. Bij de revitalisering industrieterrein haven Markelo, waar de raad in december 2011 toe heeft besloten, is ook van dit bedrijf een bijdrage in de kosten voorzien.

#### *Grondprijzen en –exploitatie*

Op het bedrijvenpark Zenkeldamshoek lopen de actuele grondprijzen uiteen van 95 tot 130 euro per m<sup>2</sup> afhankelijk van de vraag of sprake is van een zichtlocatie of niet. Voor zover van toepassing (de meeste overige bedrijventerreinen zijn volledig uitgegeven) gelden prijzen die afgestemd zijn op sluitende exploitaties. Voor zover hier aanleiding voor bestaat worden die exploitaties jaarlijks herzien. Voor de gehanteerde prijzen geldt, dat ze lager of gelijk zijn aan de grondprijzen die in omliggende gemeenten worden gehanteerd.

## 6. MAATSCHAPPELIJKE EFFECTEN

### 6.1 Beschrijvend deel

In Hof van Twente (35.000 inwoners) waren in 2009 bijna 800 niet-werkenden en werkzoekenden. Dit is ruim 5% van de beroepsbevolking. In de arbeidsmarktregio Twente lag dit op 8,5%. De toename ten opzichte van 2008 lag met maar liefst 40% wel hoger dan in de rest van de provincie. De economische crisis en de sterke afname van werkgelegenheid in de industriesector, een traditioneel belangrijke sector in Hof van Twente, zijn hiervoor verklaringen.

In de periode 2000-2008 is het aantal bedrijfsvestigingen met 240 bedrijven gestegen tot 1800 vestigingen. Hiertoe zal naar verwachting een aanmerkelijk aantal Zzp-ers behoren. De toename betrof met name de bouwnijverheid, zakelijke dienstverlening en de overige diensten. Daling gold voor de agrarische sector, industrie, vervoer, opslag en communicatie.

### 6.2 Resultaat van de toets aan de normen

Om naar de doeltreffendheid van het gemeentelijk beleid te kijken is de vraag relevant in hoeverre de te realiseren maatschappelijke effecten bekend zijn. Uit de analyse van de beleidsdoelen volgde reeds, dat de doelstellingen niet expliciet geformuleerd zijn in termen van het realiseren (behoud/ creëren) van aantallen arbeidsplaatsen, aantallen bedrijven enz. Uit bovenstaande beschrijving blijkt echter, dat het totale aantal bedrijven in de afgelopen jaren nog steeds een stijgende trend heeft laten zien.

Anderzijds blijkt uit informatie die uit andere hoek afkomstig is, namelijk de gemeentelijke sociale dienst, dat Hof van Twente in tegenstelling tot de landelijke trend in 2010 géén substantiële groei van het aantal uitkeringsgerechtigden heeft gekend. Dat betekent dat behoud van werkgelegenheid een maatschappelijk effect is dat waargenomen kan worden. In welke mate dit effect direct verband houdt met het gemeentelijk bedrijventerreinenbeleid kan niet worden vastgesteld.

Gelet op de beleidsmatige inzet om juist ook in de diverse kleinere kernen ruimte te bieden voor nieuwvestiging of uitbreiding van bestaande bedrijven, kunnen maatschappelijke effecten ook gelegen zijn in het behoud van leefbaarheid, voorzieningen en de woonfunctie van deze kernen. Ook hiervoor geldt, dat voldoende betrouwbare informatie ontbreekt om over de causaliteit van het gemeentelijke bedrijventerreinenbeleid en die effecten conclusies te kunnen trekken.

De gemeente participeert actief in de verschillende ondernemersverenigingen (verenigd in een platform) die binnen de gemeente bestaan. Via deze contacten, maar ook via de wekelijkse bedrijfsbezoeken die het college brengt aan bedrijven, zijn bedrijven die in de gemeente gevestigd zijn, in de gelegenheid om weet te hebben welke resultaten en effecten de gemeente wenst te bereiken met haar economische (bedrijventerreinen)beleid. Uit reacties van ondernemers blijkt dat gezien wordt dat de gemeente belang hecht aan economische bedrijvigheid. De gedachte dat zij rechtstreeks baat hebben bij het gemeentelijk beleid, leeft minder. Het spreekt voor zich dat bedrijven die dankzij het bedrijventerreinenbeleid konden verplaatsen of uitbreiden, die baten wel direct ondervinden.

Een belangrijk risico voor Hof van Twente is gelegen in het feit dat de provincie Overijssel nog geen instemming wenst te geven aan de bedrijventerreinenvisie. Dat maakt dat nieuwe ontwikkelingen die hieruit voort dienen te komen in de knel kunnen komen. Daar staat tegenover, dat in het algemeen de ontwikkeling en uitvoering van plannen als gevolg van de economische ontwikkelingen aan heroverweging onderworpen zijn. Met betrekking tot het bedrijventerrein Zenkeldamshoek is in 2011 de verwachting uitgesproken, dat de verkopen weer overeenkomstig de geraamde 2,3 hectare zal gaan uitvallen.

## 7. ROL VOLKSVORTEGENWOORDIGERS

### 7.1 Beschrijvend deel

De raad van Hof van Twente is vanuit zijn kaderstellende en controlerende rol betrokken bij het gemeentelijk bedrijventerreinenbeleid. Voor de onderzoeksperiode is van belang dat in kaderstellende zin het beleid is vastgelegd in het *Bedrijvigheidsplan 2004*, de jaarlijkse programmabegrotingen 2007 tot en met 2011 en in de nieuwe *Bedrijventerreinenvisie 2011-2021*. Voor de controlerende rol zijn van belang de jaarlijkse jaarverslagen en de halfjaarlijkse bestuursrapportages, die in de periode zijn uitgebracht. In de bestuursrapportages is gedurende de gehele periode het bedrijventerrein Zenkeldamshoek aangemerkt als majeur-, en later als strategisch project. Hiervoor wordt een standaard projectrapportage ten behoeve van de raad telkens geactualiseerd met de ontwikkelingen, resultaten en eventuele tussentijdse bijstellingen van resultaten.

<b>Jaarverslag 2008</b>	Uitgifte 2008 : de geplande 2 hectare uitgifte is gerealiseerd; doel voor uitgifte in 2009 is verhoogd naar 3 hectare. De verwachting is dat een positief eindresultaat van de exploitatie kan worden gerealiseerd van € 600.000. Melding wordt gemaakt van het feit, dat de oprichting van een parkmanagemenorganisatie is gerealiseerd.
<b>Programmabegroting 2010</b>	Hierin is geen wijziging ten opzichte van het jaarverslag 2008 opgenomen.
<b>Jaarverslag 2009</b>	Gemeld wordt dat het verhoogde doel van gronduitgifte van 2 naar 3 hectare in 2009 niet is gehaald; er is 1 hectare verkocht. De verwachting wordt uitgesproken, dat de uitgifte van 3 hectare in 2010 wel gehaald zal worden, mits sterk op acquisitie wordt ingezet. Het verwachte positieve eindresultaat is bijgesteld naar € 560.000.
<b>Programmabegroting 2011</b>	Gemeld wordt, dat door terugval in de markt de 3 hectare voor 2010 niet wordt gehaald. De verwachting is dat voor de vestiging van een biomassacentrale 2 hectare uitgegeven kan worden. Opgemerkt wordt ook dat het bestemmingsplan en beeldkwaliteitsplan als belemmerende factoren voor ondernemers worden ervaren.
<b>Jaarverslag 2010</b>	Melding wordt gemaakt dat n.a.v. tegenvallende gronduitgifte over 2009 en 2010 de grondexploitatie is aangepast, waardoor doel is 2,3 hectare uitgifte per jaar. In 2010 zijn geen kavels verkocht. De pilot begrazing wordt vervolgd. Aangekondigd wordt ook dat de uitgifte van 2,3 hectare in 2011 gehaald zal gaan worden. Een start is gemaakt met de beleidsnotitie versoepeling bestemmingsplaneisen. Het communicatieplan is in 2010 geactualiseerd; zittende ondernemers worden nadrukkelijk betrokken bij acquisitie en de website is vernieuwd. Dit werpt vruchten af doordat er een duidelijk stijgende lijn is in vragen om informatie en gesprekken met potentiële vestigers.
<b>Programmabegroting 2012</b>	De verwachting wordt uitgesproken dat door het omzetten van betaalde opties naar verkoop van kavels het geplande uitgiftepercentage van 2011 gehaald zal gaan worden. Opgemerkt wordt echter dat dan nog geen sprake is van het inlopen van de verkoopachterstand uit voorgaande jaren. De terugval in de markt is nog steeds duidelijk merkbaar. Wel neemt nog steeds het aantal informatieaanvragen over beschikbare kavels toe.

### 7.2 Resultaat van de toets aan de normen

In de afgelopen jaren vormde het bedrijventerreinenbeleid in combinatie met de ruimtelijke ontwikkelingen in één van de verschillende kernen, met regelmaat onderwerp van gesprek in de gemeenteraad. Voorbeelden zijn de structuurvisies voor bijvoorbeeld Markelo of Hengevelde. In die debatten waren de gewenste uitbreidingen van de lokale bedrijventerreinen een terugkerend thema.

In de reguliere verantwoordingsdebatten over jaarverslag/jaarrekening en bestuursrapportages, is er niet altijd aandacht voor het bedrijventerreinenbeleid in algemene zin. Ook de projectrapportages over Zenkeldamshoek geven niet altijd aanleiding voor de raad om vragen te stellen. Mogelijk speelt hierin een rol, het gegeven dat de gemeente slechts gedeeltelijk risicodragend deelneemt in het project.

Toch worden in het kader van algemene beschouwingen of raadvragen wel politieke vragen gesteld in de gemeenteraad. Dit geschiedde in 2011 bijvoorbeeld naar aanleiding van een klacht van een ondernemer die interesse had om zich op Zenkeldamshoek te vestigen.

Een onderwerp dat in het verlengde ligt van het gemeentelijke bedrijventerreinenbeleid is de vorming van een bedrijvenloket. Hierover zijn in de laatste jaren in de raad herhaaldelijk vragen gesteld. Opmerkelijk is dat de vorming van een dergelijk loket al in 2006 in het collegeprogramma stond. De realisatie hiervan heeft op zich laten wachten. Uit de bestuursrapportages in latere jaren kan worden afgeleid, dat het college die opdracht zodanig denkt in te vullen, dat sprake zal zijn van een digitaal ondernemersloket. Een combinatie met de gemeentelijke website en met het project Hof van Twente geeft Antwoord wordt aangekondigd.

Dat het onderwerp in 2010 opnieuw in het collegeprogramma wordt opgenomen lijkt erop te duiden, dat de raad een andere voorstelling heeft en wel (mede) een fysieke loketfunctie voor ogen heeft waar *“...vragen, initiatieven ed. vanuit het bedrijfsleven samenkomen.”* (Collegeprogramma 2010-2014: De Nieuwe Gemeente)

Met betrekking tot de verschillende indicatoren voor de betrokkenheid van de raad kan worden opgemerkt, dat onder meer via de Bedrijventerreinenvisie of via de Toekomstvisie de raad besluiten neemt waarin de inhoudelijke hoofdlijnen (=visie en algemene doelstellingen) van het te voeren bedrijventerreinenbeleid zijn geformuleerd. De raad vraagt echter niet duidelijk aan het college om het algemene beleid uit te werken in meetbare beleidsdoelen, opgesplitst naar in te zetten prestaties en gewenste maatschappelijke effecten.

De raad besluit over de financiële kaders waarbinnen het beleid moet worden uitgevoerd door vaststelling van de begroting. In die begrotingsdebatten is in voorgaande jaren ook herhaaldelijk, soms naar aanleiding van opmerkingen die de accountant hierover heeft gemaakt, vanuit de raad gewezen op de financiële risico's van bijvoorbeeld bedrijvenpark Zenkeldamshoek.

Ook de positie van bedrijventerreinen in het collegeprogramma 2006-2010 en het collegeprogramma 2010-2014 is relevant. In de gemeentelijke toekomstvisie Hof van Twente: zicht op 2030 is aandacht geschonken aan bedrijventerreinenbeleid.

Opvallend is de sterke focus op de kwantitatieve kant van gronduitgifte in de rapportages die het college aan de raad aanbiedt.

Opmerkelijk is dat de raad met een aantal vertegenwoordigers zitting neemt in een werkgroep economische ontwikkeling, die op initiatief vanuit de raad is ingesteld, en zo direct betrokken raakt bij de feitelijke effectuering van economisch beleid. Dit heeft een directe relatie met het bedrijventerreinenbeleid.

## **VOORBEELD CASUS :**

### ***Uitbreidingslocatie :***

#### ***Zenkeldamshoek***

*Sinds het begin van deze eeuw kent de gemeente een nieuw bedrijventerrein Zenkeldamshoek, dat ontwikkeld is in de kern Goor, bedoeld voor het huisvesten van grotere en mogelijk meer (milieu-) belastende bedrijvigheid. In samenwerking met de BNG is hiervoor een ontwikkelingsmaatschappij in het leven geroepen. Zenkeldamshoek wordt door Hof van Twente aangemerkt als strategisch project, waarvoor halfjaarlijks een projectrapportage wordt opgenomen in de bestuursrapportage aan de gemeenteraad met doelen en verantwoording.*

*Het bedrijventerrein is gesitueerd aan de rand van de kern Goor, nabij de provinciale weg die een directe aansluiting biedt op de A1. Het terrein biedt ruimte aan diverse bedrijven in de milieucategorie 2 tot en met 4. De kavels kunnen op maat worden aangeboden vanaf 1.000m<sup>2</sup> tot ruim 2 hectare. Een eerdere fase van Zenkeldamshoek is particulier ontwikkeld en uitgegeven (Aan de Stegge) en omvat (bruto) 14 hectare.*

*Het bedrijvenpark bestaat uit meerdere bedrijventzones van kavels die gelegen zijn rondom een centraal park van groen en water. Op het bedrijvenpark worden de kavels zoveel mogelijk op maat aangeboden. Er zijn verschillende soorten uitgeefbare kavels, van toplocaties met een hoge representativiteit tot kavels voor bedrijven met een bedrijfswoning. Naast uitstraling en imago wordt op Zenkeldamshoek aandacht besteed aan het gebruiksgemak voor de bedrijven. Een deskundig "account management team" begeleidt geïnteresseerde partijen tijdens het gehele plan- en vestigingstraject om de grondaankoop en het verkrijgen van de benodigde vergunningen zo soepel mogelijk te laten verlopen.*

*Bedrijvenpark Zenkeldamshoek is ruim 38 hectare groot, waarvan ongeveer 24 hectare netto uitgeefbaar is. Het park biedt ruimte aan een grote diversiteit aan bedrijven. Op grond van het bestemmingsplan zijn de meeste kavels bestemd voor gemengde bedrijvigheid (bedrijfsruimte en kantoor) en variëren in omvang van 2000 m<sup>2</sup> tot 20.000 m<sup>2</sup>. Afhankelijk van de zone in het plan zijn bedrijven in de milieucategorieën 2 tot en met 4 toegestaan.*

*De uitgifte van bedrijfskavels is van start gegaan in 2007.*

## **VOORBEELD CASUS :**

### **Revitalisering bedrijventerrein**

#### **Industrieterrein haven Markelo**

*In het buitengebied van Markelo is nabij het Twentekanaal het industrieterrein Haven Markelo gelegen. Het betreft een concentratie van een aantal bedrijven op een terrein gelegen tussen het Twentekanaal en de spoorlijn Zutphen-Hengelo. Gevestigd zijn hier 7 bedrijven, die voor aan- en of afvoer van grondstoffen en eventuele producten (mede) gebonden zijn aan transport via water. Evenals vergelijkbare havengebieden in de kernen Goor en Delden, is de omvang van het bedrijventerrein relatief beperkt. Lange tijd hebben er zich geen nieuwe ontwikkelingen voorgedaan; bedrijven die ter plaatse gevestigd waren, functioneerden autonoom en maakten gebruik van de gemeentelijke havenfaciliteiten op basis van de havenverordening. De betrokkenheid van de gemeente bij de haven blijft beperkt tot het beheer, waaronder de inning van havengelden.*

*Uit een kwaliteitsscan die in opdracht van gemeente en provincie in 2009 is gemaakt volgt, dat het Bedrijventerrein Twentekanaal Markelo nul sterren scoort. Dit komt door onvoldoende scores voor ruimtelijke inrichting (wegenstructuur, samenhang stedenbouw, natuurkwaliteit, uitstraling openbare ruimte, water (riool) en aanpassing bij woonomgeving)/ economie (imago, sitemarketing, bewegwijzering en digitale bereikbaarheid) en milieuprestaties (energie, duurzaam bouwen en materiaalgebruik, multifunctionaliteit en bodemverontreiniging).*

*In het kader van de regeling Investeren Met Gemeenten (IMG) is in 2009 gestart met de planvorming om een revitalisering van het bedrijventerrein te gaan realiseren. Met de provincie Overijssel is hierbij overeengekomen, dat de revitalisering op basis van cofinanciering wordt uitgevoerd. Ook binnen het kader van het meerjarenprogramma Vitale Bedrijvigheid draagt de provincie Overijssel bij aan de revitalisering van het bedrijventerrein Twentekanaal in Markelo.*

*In 2010 kwam naar voren dat de aanwezige bodemverontreiniging nog gesaneerd dient te worden en dat de toegankelijkheid in geval van brand op dit moment te wensen overlaat. Door onder meer verbetering van de bereikbaarheid en aanpassing van de infrastructuur kan het vestigingsmilieu worden verbeterd.*

*Voorwaarde voor de IMG-bijdrage is dat er een duidelijke provinciale meerwaarde is om het project te realiseren. Die meerwaarde is gelegen in de doelstelling van de revitalisering, namelijk het herstel van de kade, sanering van grond en verbetering van toegangswegen en infrastructuur van het bedrijventerrein. Naast een bijdrage van Rijkswaterstaat betaalt het ministerie van Defensie een bijdrage van € 2,5 ton als afkoop van een aanwezige bodemverontreiniging.*

*In december 2011 heeft de raad besloten om een krediet van € 2,6 miljoen beschikbaar te stellen om het verouderde industrieterrein Haven Markelo te gaan herstructureren en geschikt te gaan maken voor zogeheten klasse Va schepen. Door bijdragen van ministeries, provincie en één van de gevestigde bedrijven komt slechts een deel (plm. € 4,5 ton) ten laste van de gemeente.*

#### **Samenwerking havenbeheer**

*Hoewel niet rechtstreeks gekoppeld aan de revitalisering van Haven Markelo, speelt momenteel een ander traject, dat een goed voorbeeld is van intergemeentelijke samenwerking, namelijk de professionalisering van het Havenbeheer Twente. Hierin participeren de gemeenten met havens aan het Twentekanaal en Rijkswaterstaat. Het beheer en onderhoud vormt een structureel financieel-economisch knelpunt bij gemeenten en het beheer behoeft een professionalisering om de Regio Twente economisch verder te helpen via multimodale logistiek.*

*De samenwerking zal concreet gestalte gaan krijgen via een bestuurlijk strategisch havenoverleg, gezamenlijke scheepsregistratie, harmonisatie van verordeningen, ontwikkelen servicenetwerk voor de binnenvaart, gezamenlijke aanbesteding havenonderhoud, verkenning regionaal havenbedrijf, stimulering binnenvaart, gezamenlijke promotie en lobby.*