



# Evaluatie pilot MKB-toets

Onderzoek en Business Intelligence



Gemeente Rotterdam

## Colofon

Gemeente Rotterdam, afdeling Onderzoek en Business Intelligence (OBI)

**Datum:** 18 maart 2021  
**Auteur(s):** A. de Vos  
M.J.W. Epskamp

**Vragen:** [onderzoek@rotterdam.nl](mailto:onderzoek@rotterdam.nl)

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
1.1	Pilot MKB-toets	5
1.2	Doel van de evaluatie	5
1.3	Onderzoeksaanpak	6
1.4	Leeswijzer	7
<b>2</b>	<b>Van landelijke naar lokale MKB-toets</b>	<b>9</b>
2.1	Inleiding	9
2.2	Ervaringen landelijke MKB-toets	9
2.3	De lokale Rotterdamse MKB-toets	11
<b>3</b>	<b>De uitvoering van de MKB-toets</b>	<b>13</b>
3.1	Inleiding	13
3.2	Werving en selectie deelnemers	13
3.3	Panelsessie BIZ-gelden	13
3.4	Panelsessie hotelbeleid	14
<b>4</b>	<b>Evaluatie vanuit het perspectief van de ondernemers</b>	<b>15</b>
4.1	Inleiding	15
4.2	Ervaringen MKB-toets BIZ-gelden	15
4.3	Ervaringen MKB-toets hotelbeleid	16
<b>5</b>	<b>Evaluatie vanuit het perspectief van de gemeente</b>	<b>19</b>
5.1	Inleiding	19
5.2	Selectie onderwerpen	19
5.3	Selectie deelnemers	20
5.4	Ervaringen opstellers MKB-toets BIZ-gelden	20
5.5	Ervaringen opsteller MKB-toets hotelbeleid	20
5.6	Ervaringen gespreksleiders	22
5.7	Toekomstige implementatie van de MKB-toets	22
5.8	Tijdsinvestering	23
<b>6</b>	<b>Conclusies</b>	<b>25</b>
6.1	Inleiding	25
6.2	De opzet en uitvoering van de MKB-toets	25
6.3	De werkbaarheid en haalbaarheid van de MKB-toets	27
6.4	Factoren voor succesvolle toepassing van de MKB-toets	28





# 1 Inleiding

## 1.1 Pilot MKB-toets

Het college van BenW van de gemeente Rotterdam heeft op 27 juni 2017 het programma Anders Geregeld vastgesteld, waarbinnen tot en met 2020 kleinschalige- en gebiedsgerichte experimenten zijn gedaan gericht op regeldrukvermindering voor Rotterdamse ondernemers. Succesvolle pilots bieden kansen voor een permanente vermindering van regels in heel Rotterdam.

Een van de pilots van het programma Anders Geregeld is de pilot MKB-toets. De MKB-toets is een instrument om Rotterdamse ondernemers in een vroegtijdig stadium bij voorgenomen lokaal beleid en/of regelgeving te betrekken. Met 'vroegtijdig' wordt een stadium bedoeld vóór het eerste concept van het beleid / de regelgeving gereed is, zodat er daadwerkelijk ruimte is voor aanpassingen. Bij een MKB-toets geven ondernemers in groepsverband een reactie op voorgenomen beleid of regelgeving en wordt teruggekoppeld wat met deze input gedaan wordt.

De aanleiding voor de pilot was een oproep van MKB-Nederland om MKB-toetsen op lokaal niveau te houden en een initiatiefvoorstel van de VVD voor invoering van een brede Rotterdamse MKB-toets.

Het college heeft de toezegging gedaan als pilot twee MKB-toetsen uit te voeren. De toetsen hebben plaatsgevonden in 2020 en gingen over respectievelijk de betalingsregeling voor BIZ-gelden en het hotelbeleid. Rotterdam is de eerste gemeente die een lokale MKB-toets heeft uitgevoerd. Er is een landelijke MKB-toets van het ministerie van EZK, waar de Rotterdamse MKB-toets deels op is gebaseerd.

De pilot MKB-toets werd geleid door de afdeling Economie van het cluster Stadsontwikkeling van Gemeente Rotterdam. Stadsontwikkeling heeft de

afdeling Onderzoek en Business Intelligence (OBI) opdracht gegeven de pilot MKB-toets te evalueren.

## 1.2 Doel van de evaluatie

De evaluatie heeft drie doelen. Ten eerste heeft de evaluatie als doel om de lokale MKB-toets te beschrijven, in opzet en zoals deze in de praktijk in de pilot is uitgevoerd. Een tweede doel is om een eerste inzicht te krijgen in de werkbaarheid en haalbaarheid van de lokale MKB-toets als instrument om Rotterdamse ondernemers in een vroegtijdig stadium mee te laten denken over voorgenomen lokaal beleid en/of regelgeving. Ten derde moet de evaluatie inzicht geven in factoren (bijvoorbeeld randvoorwaarden) die belangrijk zijn voor een succesvolle toepassing van de lokale MKB-toets.

Het onderzoek betreft een evaluatie van een kleine eerste proef met de lokale MKB-toets en levert geen definitief oordeel over de lokale MKB-toets. Het onderzoek gaat niet over de inhoud van het beleid of de regelgeving waarover de gemeente met ondernemers in gesprek is gegaan tijdens de pilot; het gaat alleen over het proces van het instrument MKB-toets.

Voor de evaluatie zijn tien onderzoeksvragen geformuleerd. De eerste twee onderzoeksvragen richten zich op de opzet van de lokale MKB-toets en de ervaringen met de landelijke MKB-toets (waarop de lokale MKB-toets gebaseerd is). Deze vragen zijn voorafgaand aan de bijeenkomsten met ondernemers beantwoord. Onderzoeksvragen 3 t/m 10 zijn beantwoord op basis van de praktijkervaringen met de uitvoering van de pilot.

1. Wat zijn op hoofdlijnen de ervaringen met de landelijke MKB-toets?
2. Wat is de opzet en wat zijn de doelen van de lokale MKB-toets en in hoeverre komen deze overeen met de opzet en doelen van de landelijke MKB-toets?

3. Hoe is de lokale MKB-toets in de praktijk uitgevoerd?
4. Vinden de betrokken ambtenaren en ondernemers dat de behandelde onderwerpen geschikt zijn om aan de lokale MKB-toets te onderwerpen? Waarom (niet)?
5. Hoe is de ervaring en waardering van het proces van de lokale MKB-toets door de betrokken ambtenaren en ondernemers?
6. Hoeveel tijd heeft de lokale MKB-toets de gemeente en de betrokken ondernemers gekost?
7. Wat heeft de lokale MKB-toets opgeleverd voor de betrokken ambtenaren en ondernemers?
8. Voorziet de lokale MKB-toets als instrument in een behoefte bij de betrokken ambtenaren en ondernemers?
9. In hoeverre is bij de lokale MKB-toets de input van ondernemers gebruikt om het voorgenomen beleid / de voorgenomen regelgeving aan te passen?
10. Wat zijn volgens de betrokken ambtenaren en ondernemers belangrijke factoren voor het succes van de MKB-toets en wat zijn verbeterpunten?

### 1.3 Onderzoeksaanpak

Het onderzoek is uitgevoerd in drie fasen. Oorspronkelijk zouden er vier fasen zijn, maar doordat er geen terugkoppelsessies met ondernemers georganiseerd zijn (over wat de gemeente met hun inbreng tijdens de MKB-toets gedaan heeft), is een onderdeel van het onderzoek vervallen. De onderzoekers hebben gebruik gemaakt van verschillende onderzoeksmethoden, die hieronder per fase gespecificeerd worden.

#### Fase 1. Literatuuronderzoek en interviews met de betrokken ambtenaren

De eerste onderzoeksfase bestond uit het bestuderen van de landelijke evaluatie van de MKB-toets en de opzet van de lokale, Rotterdamse MKB-toets. Voor het bestuderen van de landelijke evaluatie hebben de onderzoekers het betreffende onderzoeksrapport van Decisio bestudeerd en contact gezocht met de trekker van de landelijke MKB-toets. Daarnaast zijn in de eerste fase de organisatoren geïnterviewd van de twee Rotterdamse MKB-toetsen die als pilot

zijn uitgevoerd: de toetsen over BIZ-gelden en hotelbeleid. De organisatoren worden ook wel de 'kopgroep' genoemd. Deze fase was erop gericht antwoord te geven op onderzoeksvragen 1 en 2, benoemd in paragraaf 1.2. Daarnaast is in deze fase het procesverloop van de pilot in kaart gebracht tot aan de eerste panelsessie met ondernemers. De interviews zijn uitgeschreven door een gespecialiseerd bureau en geanalyseerd door de onderzoekers. Met de opgehaalde informatie zijn naast onderzoeksvragen 1 en 2 ook gedeeltelijk de volgende onderzoeksvragen beantwoord: 3, 5, 6 en 10, benoemd in paragraaf 1.2.

#### Fase 2. Observatie bij panelsessies, enquête en telefonische interviews met ondernemers

De tweede onderzoeksfase begon met observaties bij de twee panelsessies (één voor elk onderwerp: BIZ-gelden en hotelbeleid). Onafhankelijk van elkaar hebben de twee onderzoekers per panelsessie geobserveerd hoe het proces in de praktijk verliep, aan de hand van een van tevoren vastgestelde checklist. De observaties van de onderzoekers zijn met elkaar vergeleken. De observatiemethode was gericht op het beantwoorden van onderzoeksvraag 3, benoemd in paragraaf 1.2. Aan het eind van de panelsessies hebben de ondernemers vragenlijsten ingevuld met vragen over de MKB-toets. Aan het eind van deze vragenlijsten zijn de ondernemers gevraagd of zij beschikbaar zijn voor een telefonisch interview. Na elke panelsessie is een aantal ondernemers dat in de enquête medewerking had toegezegd, telefonisch geïnterviewd. Na versturen van de terugkoppeling is voor het onderwerp BIZ-gelden opnieuw een aantal ondernemers geïnterviewd. De enquête en telefonische interviews dienden ter (gedeeltelijke) beantwoording van onderzoeksvragen 4 t/m 8 en 10, benoemd in paragraaf 1.2.

#### Fase 3. Interviews met betrokken ambtenaren en de gespreksleiders

In de derde onderzoeksfase zijn de bij de pilot betrokken ambtenaren en de gespreksleiders van de panelsessies met ondernemers bevraagd over hun ervaringen met de lokale MKB-toets. De geïnterviewde ambtenaren zijn de organisatoren van de pilot lokale MKB-toets en de ambtenaren die het instrument hebben ingezet voor het toetsen van beleid of regelgeving. Aan deze laatstgenoemde ambtenaren wordt gerefereerd als 'opstellers', omdat zij volgens



het format van de MKB-toets de startnotitie met voorgenomen beleid/regelgeving 'opstellen'. De organisatoren zijn gezamenlijk (als kopgroep) geïnterviewd en de opstellers afzonderlijk van elkaar. De gespreksleiders zijn individueel geïnterviewd. Er is bij alle interviews gebruik gemaakt van een van tevoren vastgestelde topiclist. De interviews zijn uitgeschreven door een gespecialiseerd bureau en geanalyseerd door de onderzoekers. De vierde onderzoeksfase diende ter (gedeeltelijke) beantwoording van onderzoeksvragen 4 t/m 10, benoemd in paragraaf 1.2.

## 1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft de ervaringen met de landelijke MKB-toets alsmede de opzet en doelen van de Rotterdamse MKB-toets. Hoofdstuk 3 bevat een beschrijving van het proces in uitvoering van de twee Rotterdamse pilot MKB-toetsen. De hoofdstukken 4 en 5 behandelen de ervaringen met de MKB-toets van respectievelijk de betrokken ondernemers en de betrokkenen aan gemeentelijke zijde (ambtenaren en gespreksleiders). Hoofdstuk 6 bevat de conclusies van het onderzoek, enkele aanbevelingen en de factoren voor een succesvolle toepassing van de MKB-toets.

Om de leesbaarheid van dit rapport te vergroten, is hieronder een tabel toegevoegd met uitleg van de diverse termen die met de MKB-toets samenhangen.

Term	Uitleg
Lokale MKB-toets	Een instrument van de gemeente om ondernemers in groepsverband te vragen om een reactie op voorgenomen gemeentelijk beleid of regelgeving en later terug te koppelen wat met de inbreng is gebeurd.
Pilot MKB-toets	De in 2020 uitgevoerde pilot van de gemeente Rotterdam waarbij twee lokale MKB-toetsen zijn uitgevoerd, respectievelijk over de betalingsregeling voor BIZ-gelden en het hotelbeleid.

Kopgroep	De organisatoren van de twee Rotterdamse MKB-toetsen die als pilot zijn uitgevoerd: de toetsen over BIZ-gelden en hotelbeleid. De organisatoren zijn medewerkers van de gemeente Rotterdam.
Opsteller	Een medewerker van de gemeente Rotterdam die de MKB-toets inzet voor het toetsen van (ideeën voor) gemeentelijk beleid/regelgeving.
Panelsessie	Een bijeenkomst met ondernemers, waarin voorgenomen beleid of regelgeving besproken wordt in aanwezigheid van de bij het beleid / de regelgeving betrokken ambtenaar (opsteller).
Gespreksleider	Iemand (niet noodzakelijk een ambtenaar) die een panelsessie van een MKB-toets procesmatig begeleidt.
Startnotitie	Een notitie over het voorgenomen beleid / de voorgenomen regelgeving die aan ondernemers ter consultatie wordt voorgelegd.
Terugkoppelsessie	Een bijeenkomst met ondernemers waarin de opsteller terugkoppelt wat de gemeente met hun inbreng van de panelsessie gedaan heeft.





## 2 Van landelijke naar lokale MKB-toets

### 2.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft ten eerste op hoofdlijnen wat de ervaringen zijn met de landelijke MKB-toets. Ten tweede komen de opzet en doelen van de lokale, Rotterdamse MKB-toets aan bod en wordt onderzocht in hoeverre deze overeen komen met de opzet en doelen van de landelijke MKB-toets. Paragraaf 2.2 is gebaseerd op de landelijke evaluatie van de MKB-toets. Voor het bestuderen van de landelijke evaluatie is het betreffende onderzoeksrapport van Decisio bestudeerd en is bovendien contact gezocht met de trekker van de landelijke MKB-toets. Paragraaf 2.3 beschrijft de opzet en doelen van de lokale MKB-toets en beschrijft op welke punten de lokale MKB-toets van de landelijke verschilt. Gebruikte bronnen hiervoor zijn een factsheet en een interview met de kopgroep dat voorafgaand aan de pilot MKB-toetsen heeft plaatsgevonden.

### 2.2 Ervaringen landelijke MKB-toets

In oktober 2016 heeft het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) een pilot opgezet om vooraf wet- en regelgeving op uitvoerbaarheid en regeldrukeffecten voor MKB-bedrijven te toetsen. In 2018 zijn in het kader van deze pilot zeven MKB-toetsen gehouden.

De opzet van deze landelijke MKB-toetsen hield in dat een panel van vijf tot tien individuele MKB-ondernemers de gelegenheid kreeg om in een vroege fase hun inzichten te delen over voorgenomen wet- en regelgeving. De ondernemers kregen voorafgaand aan het panelgesprek een factsheet opgestuurd met hierin een toelichting op het 'probleem dat aanleiding is voor nieuwe wetgeving, waaronder de omvang van het probleem en welke bedrijven geraakt worden, en wat de overheid beoogt te bereiken, incl. tenminste één oplossingsrichting'. Van het panelgesprek werd een conceptverslag gemaakt dat voor commentaar werd teruggedragen bij de deelnemers. Het definitieve verslag werd gebruikt in vervolgtrajecten, waaronder de regeldruktoets van de ATR (Adviescollege

Toetsing Regeldruk). Onderzoeks- en adviesbureau Decisio heeft de pilotfase geëvalueerd.

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste punten uit de evaluatie besproken. Omdat de MKB-toets na de pilotfase is blijven bestaan, komen in dit hoofdstuk ook de recentere ervaringen met de landelijke MKB-toets beknopt aan bod, gebaseerd op een telefonisch interview met de trekker van de landelijke MKB-toets.

#### *Selectie paneldeelnemers*

De koepelorganisaties MKB-Nederland en Ondernemend Nederland hebben de paneldeelnemers voor de landelijke pilot aangeleverd. Bij de panelsessies die in het kader van de pilot zijn gehouden, waren bedrijven aanwezig uit verschillende branches en schakels in de keten. De dossierhouders en paneldeelnemers waren vrijwel allemaal tevreden over deze vertegenwoordiging. Wel is als aandachtspunt benoemd dat bij sommige panels naast MKB-bedrijven ook grotere bedrijven hebben deelgenomen. De trekker van de landelijke MKB-toets geeft aan dat de MKB-toets in principe enkel is bedoeld voor MKB-ondernemers, waarbij de nadruk ligt op de MKB-bedrijven met minder dan 25 medewerkers. Het 'probleem' dat er soms grote (niet-MKB) bedrijven deelnamen, wordt steeds kleiner. De grote bedrijven worden minder vaak uitgenodigd, omdat door een veranderende selectie van onderwerpen er steeds vaker genoeg kleinere bedrijven geïnteresseerd zijn.

#### *Selectie dossiers*

Uit de evaluatie blijkt dat de selectie van de dossiers in praktisch alle gevallen 'ad hoc' heeft plaatsgevonden. Zowel de dossierhouders als EZK en koepelorganisaties gaven aan dat meer aandacht nodig was voor het selecteren van de juiste dossiers. In de evaluatie wordt benoemd dat hiervoor heldere criteria nodig zijn. Daarnaast kan ook signalering door brancheverenigingen of departementen zelf werken om dossiers te selecteren waarvoor een MKB-toets zinvol is.

De trekker van de landelijke MKB-toets geeft aan dat men werkt met een lijst van criteria. Zo moet de MKB-toets gaan over wetgeving die nieuw is en die effect heeft op het MKB. Ook moeten er substantiële regeldrukgevolgen zijn en dient de MKB-toets vroeg in het wetgevingsproces gehouden te worden. Wanneer medewerkers bij de landelijke overheid starten met nieuwe wetgeving, dienen zij een formulier in te vullen. In dat formulier is de vraag opgenomen of het een geschikt onderwerp voor de MKB-toets betreft. Dossierhouders worden op deze manier aan het denken gezet over het toepassen van de toets. De trekker geeft aan dat in de praktijk het formulier niet altijd ingevuld wordt en dat als het wordt ingevuld, dit niet altijd serieus gebeurt. Het is dan ook niet de “golden bullet”. Wel geeft de trekker aan dat de animo om de MKB-toets in te zetten, toeneemt.

#### *Opkomst*

Bij de meeste panelbijeenkomsten was de opkomst voldoende voor nuttige input. Bij verschillende MKB-toetsen haakten een aantal ondernemers op het laatste moment af en was de opkomst relatief laag. De trekker van de MKB-toets geeft aan dat dit nog steeds een aandachtspunt is. Men streeft landelijk naar vijf tot tien deelnemers. Een enkele keer komt het voor dat er meer deelnemers aanwezig zijn.

#### *Meerwaarde MKB-toets*

De gesprekken met ondernemers hebben voor de dossierhouders meerwaarde gehad, omdat ze rechtstreeks hoorden waar de ondernemers in de dagelijkse praktijk tegenaan lopen.

De focus bleef niet altijd liggen op werkbaarheid en uitvoerbaarheid. De trekker van de landelijke MKB-toets licht toe dat nog steeds dikwijls blijkt dat er andere onderwerpen leven. Hij geeft aan dat het niet erg is als deze andere zaken aan bod komen, zo lang in ieder geval ook de onderwerpen aan bod komen waarvoor de MKB-toets bedoeld is (gerelateerd aan de regeldrukaspecten).

Uit de evaluatie blijkt verder dat de input van de ondernemers in het algemeen heeft geleid tot voorstellen om op onderdelen de wet of regel aan te passen, maar wat dit uiteindelijk tot resultaat heeft gehad was nog niet duidelijk. Een aantal van de ondernemers was sceptisch over de vraag of daadwerkelijk iets met de input gebeurt.

In hoeverre de voorstellen daadwerkelijk tot wijzigingen in de wetgeving hebben geleid, komt pas in de

volgende evaluatie aan bod. De trekker van de landelijke MKB-toets geeft aan dat in de ‘Memorie van toelichting’ de MKB-toets uitdrukkelijk genoemd wordt (als deze is ingezet).

#### *Tijdsinvestering*

Uit de evaluatie blijkt dat de dossierhouders vonden dat de geïnvesteerde tijd in verhouding was tot de inzichten die de MKB-toets heeft opgeleverd. De ondernemers die deelnamen vonden de tijdsinvestering in het algemeen ook acceptabel. De koepelorganisaties (met name MKB Nederland) gaven aan relatief veel tijd kwijt te zijn aan het selecteren en uitnodigen van de deelnemers. De betrokkenen bij het ministerie van EZK en de betrokken regeldrukcoördinatoren hebben ook relatief veel tijd in de pilot gestoken. Omdat het zoeken en benaderen van de juiste ondernemers tijdrovend is gebleken, werkt MKB-Nederland aan een database met MKB-ondernemers die geïnteresseerd zijn in het deelnemen aan MKB-toetsen. De trekker van de landelijke MKB-toets geeft aan dat het nog een tijd zal duren voordat deze database voldoende gevuld is. Tot dan toe zal ‘ad hoc’ gezocht blijven worden naar paneldeelnemers.

#### *Terugkoppeling*

Alle ondernemers waren positief over het verslag en de mogelijkheid die werd geboden om hierop te reageren. Zij vonden het echter vooral belangrijk om op de hoogte gehouden te worden wat de MKB-toets heeft bewerkstelligd.

De trekker van de landelijke MKB-toets vermoedt dat er van het ‘op de hoogte houden’ nauwelijks sprake is. Zijn intentie is om hier meer werk van te gaan maken. Middels een kort mailtje zouden paneldeelnemers op de hoogte kunnen worden gehouden, bijvoorbeeld wanneer een wet is aangenomen en gepubliceerd.



## 2.3 De lokale Rotterdamse MKB-toets

De lokale MKB-toets is een instrument om Rotterdamse ondernemers in een vroegtijdig stadium bij voorgenomen lokaal beleid en/of regelgeving te betrekken. Het is een van de pilots uit het programma 'Anders Geregeld' dat is gericht op regeldrukvermindering voor Rotterdamse ondernemers.

Het programma Anders Geregeld heeft voor de lokale MKB-toets de volgende doelen geformuleerd:

1. Minder (ervaren) regeldruk bij ondernemers;
2. Vriendelijker ondernemersklimaat;
3. Meer draagvlak voor beleid/regels bij ondernemers;
4. Betere samenwerking tussen gemeente en ondernemers;
5. Verbetering van de werkwijze van regels/beleid (wordt er beter mee bereikt wat de gemeente ermee beoogt en zijn regels/beleid werkbaar voor de ondernemers).

### *Opzet van lokale MKB-toets in theorie*

Van tevoren is door de organisatoren van de kopgroep een opzet gemaakt van de MKB-toets, zoals deze er in theorie uit zou moeten zien. Dit plan is in de praktijk niet strikt gevolgd. De opzet van de Rotterdamse pilot houdt in dat een startnotitie over het voorgenomen beleid of de voorgenomen regels in een bijeenkomst van anderhalf uur voorgelegd wordt aan een panel van tien tot vijftien ondernemers, onder leiding van een gespreksleider en met aanwezigheid van de opsteller van het stuk. Eventueel kan ook een brancheorganisatie worden betrokken. De ondernemers ontvangen van tevoren de startnotitie om te lezen. Tijdens de bijeenkomst kunnen de ondernemers input leveren voor verbeteringen. In een tweede bijeenkomst, enkele weken later, koppelt de opsteller terug wat hij met de input van de ondernemers heeft gedaan (welke verbetervoorstellen wel en niet zijn overgenomen en waarom). Het opgestelde stuk wordt dan verder uitgewerkt en daarna voorgelegd aan het college en vervolgens aan de gemeenteraad, zoals gebruikelijk bij nieuw beleid of nieuwe regels. Dit deel van het proces valt buiten het project.

Om te bepalen of een onderwerp geschikt is voor toepassing van de MKB-toets wordt gekeken naar de mate waarin aan de volgende criteria voldaan wordt (een onderwerp hoeft niet aan al deze criteria te

voldoen om in aanmerking te komen voor de MKB-toets):

- Het betreft regels of beleid waarmee een systeemwijziging wordt beoogd;
- Er zullen naar verwachting substantiële wijzigingen in de bedrijfsprocessen van de ondernemer nodig zijn als het beleid wordt /de regels worden ingevoerd;
- Er is sprake van belangrijke nieuwe of extra verplichtingen, die een groot aantal bedrijven raken;
- De kosten voor bedrijven om te voldoen aan de nieuwe regels/ het nieuwe beleid zijn naar verwachting substantieel, bijvoorbeeld omdat vergunningen of ontheffingen moeten worden aangevraagd, periodieke rapportages verplicht worden en/of andere bureaucratische handelingen nodig zijn.

De kopgroep geeft aan dat de MKB-toets zich op twee vlakken onderscheidt van andere participatie-instrumenten die de gemeente Rotterdam inzet:

- 1) Tijdigheid. Vaak wordt aan participatie gedaan in een stadium dat er niet veel te wijzigen valt, en gaat het meer om 'afvinken' van participatie. Het is de bedoeling dat naar aanleiding van een MKB-toets beleid en/of regelgeving nog bijgesteld kan worden.
- 2) Bevragen van echte ondernemers. Participatie is heel gebruikelijk, maar gebeurt meestal door te praten met intermediaire organisaties. De MKB-toets onderscheidt zich doordat echte ondernemers deelnemen, zonder tussenkomst van intermediaire organisaties.

### *Verschillen landelijke en Rotterdamse MKB-toets*

De Rotterdamse MKB-toets is afgeleid van de landelijke MKB-toets, alleen er zijn een aantal vlakken waarop de twee toetsen van elkaar verschillen. Op basis van de evaluatie van de landelijke MKB-toets, een interview met de trekker van de landelijke MKB-toets, de Rotterdamse factsheet en het interview met de kopgroep, zijn onderstaande verschillen te benoemen:

- De landelijke MKB-toets is opgenomen als onderdeel van de Bedrijfseffectentoets (BET), die onderdeel is van het Integrale afwegingskader (IAK). Aspecten als werkbaarheid en uitvoerbaarheid zijn bedrijfseffecten die, indien relevant, getest dienen te worden.

Daarom wordt bij relevante dossiers de MKB-toets uitgevoerd. De lokale Rotterdamse MKB-toets is nog niet ingebed in het proces van ontwikkeling van regelgeving en beleidvorming.

- De landelijke MKB-toets betreft regelgeving. De lokale Rotterdamse MKB-toets kan zowel over regelgeving als over beleid gaan.
- Landelijk is de MKB-toets bedoeld voor MKB-ondernemers, waarbij de focus ligt op de kleinere bedrijven (<25 mensen). De grotere bedrijven zijn meer georganiseerd en de ervaring leert dat deze bedrijven via openbare internetconsultatie participeren. De trekker van de landelijke MKB-toets geeft aan dat men bovendien verwacht dat de grotere MKB-bedrijven minder regeldrukproblemen ervaren. De lokale, Rotterdamse MKB-toets is daarentegen bedoeld voor alle MKB-ondernemers, waarbij getracht wordt bedrijven uit te nodigen van verschillende groottes (niet enkel de kleinere MKB-bedrijven).
- In tegenstelling tot bij de landelijke overheid, heeft de gemeente van oudsher al veel contact met ondernemers. De kopgroep geeft aan het daarom belangrijk te vinden dat de lokale MKB-toets niet te veel met de landelijke toets vergeleken wordt. Omdat de lokale overheid de doelgroep al beter kent, verwacht de kopgroep meer van de lokale MKB-toets, bijvoorbeeld als het gaat om de terugkoppeling. Dat ondernemers van de landelijke overheid tevreden waren over de schriftelijke terugkoppeling, hoeft niet te betekenen dat dit voor de lokale MKB-toets ook volstaat. De wens van de kopgroep is om bij de lokale MKB-toets een vorm van terugkoppeling te organiseren met de mogelijkheid tot persoonlijk contact, idealiter in de vorm van een terugkoppelsessie.

#### *Doelen Rotterdamse pilot MKB-toets*

De kopgroep geeft aan dat de pilot MKB-toets van de gemeente Rotterdam de volgende voornaamste doelen heeft:

- 1) Helderheid krijgen over het proces en of dat een juist proces is. Indien mogelijk komen tot een eenduidig proces voor een MKB-toets. Een organisator verwoordt dit punt als volgt:

“Het is niet zo dat wij in beleid wat we ontwikkelen ondernemers op dit moment totaal niet betrekken. [...] Maar we willen komen tot één, een gewoon goed proces. En twee, een eenduidig proces binnen de organisatie. Het is nu veel meer naar smaak, sterk afhankelijk van de beleidsmedewerker.”

(Organisator MKB-toets)

- 2) Komen tot criteria wanneer een MKB-toets wel en niet effectief uitgevoerd kan worden.
- 3) Tijdsinvestering inzichtelijk maken.



# 3 De uitvoering van de MKB-toets

## 3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft, op basis van observaties van de onderzoekers, hoe de Rotterdamse MKB-toets in de praktijk is uitgevoerd. Paragraaf 3.2 is gebaseerd op voorbereidende bijeenkomsten van ambtenaren en gespreksleiders, die de onderzoekers hebben bijgewoond. Paragraaf 3.3 en 3.4 zijn gebaseerd op observaties van de onderzoekers tijdens de twee panelsessies met ondernemers. Onafhankelijk van elkaar hebben de twee onderzoekers per panelsessie geobserveerd hoe het proces in de praktijk verliep, aan de hand van een van tevoren vastgestelde checklist. De observaties van de onderzoekers zijn met elkaar vergeleken. Tot slot is in dit hoofdstuk informatie toegevoegd over de terugkoppelingen van de gemeente aan ondernemers na afloop van de panelsessies.

## 3.2 Werving en selectie deelnemers

Voor de MKB-toets over de BIZ-gelden was de werving van de ondernemers betrekkelijk eenvoudig. Alle BIZ-besturen werden uitgenodigd om een deelnemer af te vaardigen. De opkomst was groot: alle BIZ-besturen op één na waren aanwezig. Daarnaast waren enkele intermediairs als toehoorder aanwezig. Voor de MKB-toets over het hotelbeleid was de werving van de ondernemers iets complexer, omdat deze op een grotere groep betrekking heeft. De gemeente heeft de keuze gemaakt een selectie van hoteliers en projectontwikkelaars uit te nodigen en daarbij gestreefd naar een representatieve selectie. Het grootste gedeelte van de deelnemers is via de Rotterdamse Hotel Combinatie (RHC) uitgenodigd. Daarnaast werden er drie hoteliers uitgenodigd via MKB Rotterdam Rijnmond, drie via Prio en twee via Rotterdam Partners. Tot slot werden er vier projectontwikkelaars uitgenodigd via Platform Ontwikkeld Rotterdam. De opkomst zou in eerste instantie groter zijn, maar na twee keer uitstellen i.v.m. de maatregelen tegen het coronavirus, werd de bijeenkomst online gehouden en hebben een aantal deelnemers zich afgemeld. Er waren tijdens de online bijeenkomst uiteindelijk veertien ondernemers (hoteliers en projectontwikkelaars) en drie toehoorders aanwezig.

## 3.3 Panelsessie BIZ-gelden

De panelsessie over de BIZ-gelden begon met een inloop en ontbijt. Na afloop van het ontbijt opende de gespreksleider de bijeenkomst. Allereerst bakende zij af over welke twee onderwerpen gepraat ging worden. Het beoogde proces voor de bijeenkomst werd summier toegelicht. Het concept 'MKB-toets' kwam in de inleiding niet ter sprake. Er volgde een korte voorstelronde, waar één van de organisatoren van de kopgroep kort de term 'MKB-toets' liet vallen. Vervolgens lichtten de drie opstellers toe wat de reden van de bijeenkomst is en hoe de BIZ-gelden in de huidige situatie uitbetaald worden (het eerste onderwerp). Aan de ondernemers werd gevraagd hoe zij de uitbetaling in de toekomst voor zich zien. Hierop volgde een levendige discussie omtrent de uitbetaling van de BIZ-gelden. Meer dan de helft van de aanwezige ondernemers kwam in deze discussie aan het woord, waarvan een handvol ondernemers vaak aan het woord was. De verbale en non-verbale betrokkenheid van de groep als geheel was bij dit eerste onderwerp groot.

De opstellers vroegen in eerste instantie aan de ondernemers hoe zij de uitbetaling van de BIZ-gelden voor zich zien. Later lieten zij blijken dat de gemeente al iets in gedachten had (later "plan B" genoemd). Een deel van de ondernemers was duidelijk tevreden met het voorstel, maar er waren ook kritische geluiden. Andere alternatieven werden geoperd en bediscussieerd. Het leek alsof plan B de uitkomst zou gaan worden, totdat een ondernemer ineens "plan A" opperde. Dit alternatieve plan verraste de opstellers zichtbaar en in eerste instantie ontstond er discussie over. Op een gegeven moment werd het de opstellers duidelijk dat de ondernemers plan A onderzocht wilden hebben en zegden zij toe het plan te gaan onderzoeken.

Hierop volgde het deel van de bijeenkomst over de financiële rapportage van de gemeente. Dit tweede onderwerp leefde minder bij de ondernemers. Een aantal geïnteresseerde ondernemers stelde vragen aan de gemeente. Er kwam geen levendige discussie op gang. Aan het einde van dit tweede onderwerp

zijn geen afspraken gemaakt over het vervolg.

De opstellers reageerden tijdens de panelsessie vooral op wat de ondernemers zeiden. Zij stelden zelf weinig vragen. De gespreksleider stak het gesprek open in en gaf de ondernemers veel ruimte. Hoewel zij over het algemeen op de achtergrond bleef, trok zij zo nu en dan wel een inhoudelijke conclusie, bijvoorbeeld de conclusie dat plan A waarschijnlijk geen optie zou zijn. De gespreksleider bedankte de ondernemers aan het eind voor hun input.

Acht dagen na de panelsessie is door de opstellers een terugkoppeling verstuurd m.b.t. de uitbetaling van de BIZ-gelden, waarin vermeld werd dat plan A grondig uitgezocht is. In de terugkoppeling werd uitvoerig beargumenteerd waarom voor plan B gekozen is en niet voor plan A.

### 3.4 Panelsessie hotelbeleid

Vanwege de maatregelen tegen het coronavirus werd de panelsessie over het hotelbeleid in fysieke vorm tot twee keer toe geannuleerd en werd deze uiteindelijk gehouden via Microsoft Teams. Van tevoren werden de spelregels van de digitale vergadering naar de ondernemers gestuurd en tijdens de inloop werden deze bovendien op het scherm geprojecteerd. Na de inloop heette de gespreksleider de ondernemers welkom. Zij herhaalde de belangrijkste spelregels nog eens mondeling (camera aan voor de ondernemers, handje opsteken als je iets wilt zeggen, wachten tot je het woord krijgt etc.) Deze werden goed nagevolgd. De gespreksleider gaf één van de organisatoren van de kopgroep het woord, die vervolgens de ondernemers welkom heette en kort de MKB-toets als instrument toelichtte. Er werd geen voorstelronde gehouden, maar de gespreksleider vroeg alle ondernemers om zich kort voor te stellen wanneer zij voor het eerst aan het woord zouden komen.

Vervolgens presenteerde de opsteller zijn concept-hotelbeleid, waarbij hij zich voornamelijk richtte op de punten waarop input gewenst was. De opsteller rondde zijn presentatie af met drie duidelijke vragen over deze punten en nodigde de ondernemers uit om in gesprek te gaan hierover. Na de presentatie vroeg de opsteller per vraag input aan de ondernemers en namen de ondernemers vervolgens één voor één het

woord. Over het algemeen werd hierbij het patroon gevolgd waarbij na de inbreng van een ondernemer een reactie volgde van de opsteller, soms met tussenkomst van de gespreksleider. Een enkele keer sprak een ondernemer direct een andere ondernemer aan, zonder tussenkomst van de gespreksleider of opsteller. Verder was er nauwelijks sprake van echte discussie. Er waren een aantal momenten waarop het stil bleef en de gespreksleider en/of opsteller de ondernemers tevergeefs probeerden uit te nodigen het woord te nemen.

De opsteller bedankte de ondernemers regelmatig voor hun input, vatte na elk punt duidelijk samen, beantwoordde vragen, legde beweegredenen uit en kwam heel 'open' over.

Hoewel de gespreksleider af en toe opmerkingen samenvatte, beperkte zij zich vooral tot het proces. Bij 'meerdere handjes' gaf zij één voor één de ondernemers de beurt. Ook nodigde ze op verschillende momenten de ondernemers uit om iets te zeggen. Uiteindelijk namen in totaal acht van de veertien deelnemende ondernemers het woord en daarnaast heeft één van de drie toehoorders iets gezegd. Net als de opsteller bedankte ook de gespreksleider de deelnemers een aantal keer expliciet voor hun inbreng.

Het gesprek was over het algemeen zakelijk, waarbij de ondernemers redelijk dezelfde 'taal' spraken en spraken vanuit een gezamenlijk/algemeen belang. Een enkele ondernemer reageerde iets meer vanuit een persoonlijke kwestie.

Na drie maanden, waarin het voorgenomen hotelbeleid nader besproken is binnen de gemeentelijke organisatie, is namens de wethouder per mail een terugkoppelbrief aan de ondernemers verstuurd. In deze brief worden de deelnemers aan de MKB-toets bedankt voor hun inbreng en worden drie inhoudelijke aspecten van het hotelbeleid benoemd die aan de orde zijn gekomen tijdens de panelsessie. Er wordt kort uitgelegd hoe de gemeente aankijkt tegen deze aspecten. Uit de brief blijkt dat het voorgenomen hotelbeleid na de MKB-toets op onderdelen is aangepast. Op grond van het onderzoek valt niet te zeggen of de input van ondernemers tijdens de MKB-toets een (bepalende) rol heeft gespeeld bij de keuzes om het voorgenomen beleid aan te passen.

## 4 Evaluatie vanuit het perspectief van de ondernemers

### 4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de ervaringen van ondernemers met de twee pilot MKB-toetsen. De focus ligt hierbij met name op de ervaring en waardering van het proces. Ook komt aan bod hoeveel de MKB-toets de ondernemers aan voorbereiding heeft gekost, wat het hen heeft opgeleverd en of het instrument bij hen in een behoefte voorziet. Tot slot worden in de loop van dit hoofdstuk factoren uitgelicht die voor de ondernemers belangrijk zijn voor het succes van een MKB-toets en komt naar voren wat volgens hen verbeterpunten zijn.

### 4.2 Ervaringen MKB-toets BIZ-gelden

Deze paragraaf is gebaseerd op de resultaten van een vragenlijst die na afloop van de panelsessies is uitgedeeld en die is ingevuld door 21 ondernemers, alsmede op verdiepende telefonische interviews met acht ondernemers.

Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt, dat de panelsessie over de BIZ-gelden over het algemeen als nuttig ervaren is door de deelnemende ondernemers. In de interviews komt naar voren dat de ondernemers erg te spreken zijn over het initiatief van de gemeente om openlijk met een collectief te praten. Een ondernemer zegt dat overleggen tussen BIZ'en en de gemeente voorheen 'stroever' verliepen. Een andere ondernemer geeft aan dat er werkelijk getracht is om met elkaar een oplossing te vinden en dat het overleg daardoor nuttig was.

De intentie en opzet van de MKB-toets worden zeer gewaardeerd en men is over het algemeen ook blij met de uitkomst. Het proces (in uitvoering) wordt minder hoog beoordeeld. Hier ziet men de meeste verbeterpunten.

Hieronder wordt ingegaan op de ervaringen van de ondernemers met achtereenvolgens de voorbereiding van de MKB-toets, de uitvoering van de toets en de terugkoppeling van de gemeente over wat zij met de resultaten van de toets heeft gedaan.

#### *De voorbereiding en het format MKB-toets*

De ondernemers hebben weinig tijd gestoken in het voorbereiden van de bijeenkomst. Uit de vragenlijst blijkt dat de meeste ondernemers redelijk tevreden waren over de informatie die vooraf was opgestuurd. Uit de interviews komt naar voren dat sommige ondernemers vooraf meer informatie hadden gewild, zowel inhoudelijke informatie (zoals een document over hoe het nu met de BIZ-gelden geregeld is) als informatie over het proces van de bijeenkomst. Een groot deel van de ondernemers ging naar de bijeenkomst in de verwachting dat men vooral geïnformeerd zou worden over zaken rondom de BIZ-gelden. Geen van de geïnterviewde ondernemers had na afloop van de bijeenkomst een idee wat de MKB-toets inhoudt. Na een uitleg hiervan door de onderzoeker te hebben gekregen, beoordelen alle geïnterviewde ondernemers het format als positief. Zij noemen als verbeterpunt om aan het begin van de bijeenkomst een procesuitleg te geven. Een ondernemer suggereert:

“Leg het proces duidelijk uit, dan zijn de verwachtingen van iedereen hetzelfde.” (ondernemer)

#### *De uitvoering: de MKB-toets in de praktijk*

Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt dat men tevreden is over de begeleiding van het gesprek door de gespreksleider. Daarnaast is de inhoudelijke uitleg van de gemeente door vrijwel alle ondernemers als duidelijk ervaren. Uit de resultaten van de enquête blijkt verder dat men voldoende ruimte heeft ervaren om inbreng te leveren en de ontstane discussie (zeer) zinvol vond.

De ondernemers zijn verdeeld over de vraag of de gemeente iets met hun inbreng gaat doen: grofweg de helft twijfelt of verwacht dat niet. Dit legt bloot waar de ondernemers het meest kritisch over zijn. Een deel van de ondernemers geeft in de vragenlijst en/of in de interviews aan dat er veel weerstand was

aan de gemeentelijke zijde om onwelgevallige input van de ondernemers in ontvangst te nemen. Er wordt door een aantal ondernemers gesproken over een 'defensieve houding' van de gemeente. Een enkeling zegt de indruk te hebben dat de besluitvorming al heeft plaatsgevonden.

De meeste ondernemers zijn (redelijk) tevreden over het resultaat van de bijeenkomst, maar minder tevreden over het proces. Als verbeterpunten voor de gemeente noemen zij een meer open houding ten aanzien van input van de ondernemers. Een aantal ondernemers vond de groep te groot en ziet de groeps-grootte als verbeterpunt.

#### *Terugkoppeling*

Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt, dat de meeste ondernemers vinden dat er duidelijke afspraken zijn gemaakt over het vervolg. In de telefonische interviews is gevraagd wat de ondernemers vinden van de terugkoppeling die de gemeente in de week na de bijeenkomst verstuurd heeft. De terugkoppeling wordt door de meerderheid van de telefonisch geïnterviewde ondernemers gewaardeerd. Opge-merkt moet worden dat een deel van de onderne-mers de terugkoppeling nog niet gelezen had ten tijde van het telefonische interview. Enkele onderne-mers hebben zich (enigszins) kritisch uitgelaten over de terugkoppeling. Een ondernemer vindt de terug-koppeling te lang en een ander vindt de argumentatie zwak. De meerderheid van de geïnterviewde onder-nemers is echter tevreden over de argumentatie.



### 4.3 Ervaringen MKB-toets hotelbeleid

Deze paragraaf is gebaseerd op de resultaten van een vragenlijst die tijdens de digitale panelsessie per mail is gestuurd naar alle veertien deelnemende ho-teliers en projectontwikkelaars en die door twaalf van hen is ingevuld. Daarnaast is deze paragraaf geba-seerd op verdiepende telefonische interviews met vier ondernemers.

Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt dat men de panelsessie over het hotelbeleid over het algemeen nuttig heeft gevonden en voldoende ruimte heeft er-varen om inbreng te leveren. Veel ondernemers zijn kritisch over de digitale vorm van de bijeenkomst en geven aan dat er weinig discussie op gang kwam. Ook zijn er in de ogen van veel deelnemers geen (duidelijke) afspraken gemaakt over het vervolg. Hieronder wordt ingegaan op de ervaringen van de ondernemers met achtereenvolgens de voorberei-ding van de MKB-toets, de uitvoering van de toets en de terugkoppeling van de gemeente over wat zij met de resultaten van de toets heeft gedaan.

#### *De voorbereiding en het format MKB-toets*

Uit de resultaten van de enquête blijkt dat het voor-bereiden van de bijeenkomst de ondernemers niet veel tijd heeft gekost. De informatie die vooraf was toegestuurd vond men toereikend. Verbeterpunt voor de organisatie van de MKB-toets, is om van tevoren kenbaar te maken wie er deelneemt, zodat de onder-nemers zich hierop kunnen voorbereiden en bij het spreken rekening kunnen houden met de toehoor-ders. Zeker in een digitale sessie is dit volgens de ondernemers gewenst.

Het meest genoemde doel waarmee de onderne-mers de panelsessie ingingen was het ophalen van informatie. Dit komt overeen met het meest ge-noemde doel bij de MKB-toets over de BIZ-gelden. Relatief meer dan bij de MKB-toets over de BIZ-gel-den, hebben ondernemers 'meedenken met de ge-meente' als doel genoemd. Het idee achter de MKB-toets is bij de meeste hoteliers en projectontwikke-laars bekend. Nagenoeg alle ondernemers geven in de vragenlijst aan behoefte te hebben aan een MKB-toets en bijna alle ondernemers vinden de bijeen-komst passend voor een MKB-toets. Eén respondent vond de bijeenkomst niet passend. In een telefonisch interview komt naar voren dat dit komt door de digi-tale vorm.



### *De uitvoering: de MKB-toets in de praktijk*

Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt dat men tevreden is over de begeleiding van het gesprek door de gespreksleider. Daarnaast is de presentatie van de opsteller door de meeste ondernemers als duidelijk ervaren. Over de vraag of de juiste partijen deelnamen, zijn de meningen verdeeld. Ongeveer de helft van de deelnemers oordeelt positief over het deelnemersveld en een groot deel staat er 'neutraal' tegenover. Twee respondenten hadden graag grote organisaties erbij gehad, die ervoor zorgen dat er activiteiten, zoals grote evenementen, naar Rotterdam gehaald worden.

Zeer positief is dat alle ondernemers hebben ervaren dat er voldoende ruimte was om inbreng te leveren. Meerdere ondernemers uiten in de telefonische interviews hun waardering over de mate waarin de gemeente open stond voor input.

Veel respondenten twijfelen of er wat met de inbreng gedaan zal worden. De meest genoemde reden hiervoor, is dat de opbrengst te laag is, of dat er te weinig input is gegenereerd om wat mee te doen. Dit komt volgens de respondenten doordat de discussie vanwege de digitale setting en gebrek aan interactie niet goed op gang kwam. Een respondent schrijft in de enquête: "Ongelooflijk jammer dat dit niet fysiek kon. Heeft de dynamiek van de sessie tekortgedaan." Een andere respondent schrijft: "het is online moeilijk om tot de kern te komen". Weer een andere respondent merkt bij het nabellen op dat er te weinig input is gegenereerd, omdat er bij een aantal gesprekspunten geen "openingsbod" kwam, waardoor er geen discussie op gang kwam. Dit wijt de betreffende respondent aan de beperkte interactie die de online setting biedt. Enkele respondenten vinden dat in geval van een digitale MKB-toets de discussie meer uitgelokt zou moeten worden. Een van de respondenten doet hiervoor een suggestie: "In het vervolg wellicht meer werken met cases en wellicht een online beantwoordingsmodule om aanwezigen meer te motiveren om te antwoorden."

Een ondernemer twijfelt of er wat met de inbreng gedaan zal worden, omdat de MKB-toets volgens hem/haar niet in een vroegtijdig stadium plaatsvond: er lag al een concept voor het hotelbeleid en er was door de gemeente al met een deel van de markt gesproken.

Hoewel uit bovenstaande blijkt dat de discussie slechts beperkt op gang kwam, vond men de

discussie die gevoerd werd over het algemeen wel nuttig. Een meer kritisch signaal hierover komt van een ondernemer die aangeeft dat de tijd te kort was om in harmonie te kunnen sparren.

Al met al geven de meeste ondernemers aan het een nuttige bijeenkomst te hebben gevonden. Menervaart het als prettig om op de hoogte te zijn van ontwikkelingen rond hotelbeleid en waardeert de open houding van de gemeente.

### *Terugkoppeling*

Uit de resultaten van de vragenlijst blijkt dat een aanzienlijk deel van de ondernemers vindt dat er geen duidelijke afspraken zijn gemaakt over het vervolg. In de telefonische interviews geeft een aantal respondenten aan dat zij niet weten wat precies de afspraken zijn. Een verbeterpunt is volgens deze respondenten om meer aandacht te geven aan de afronding van de bijeenkomst en duidelijker te communiceren over de vervolgstappen. Na afloop van de terugkoppeling zijn geen ondernemers meer geïnterviewd.



# 5 Evaluatie vanuit het perspectief van de gemeente

## 5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de ervaringen met de MKB-toets van de kopgroep, de gespreksleiders en de opstellers. De ervaring en waardering van het proces staat hierbij centraal. Verder komt aan bod of de betrokkenen vinden dat de behandelende onderwerpen geschikt zijn, hoeveel uren de MKB-toets de betrokkenen heeft gekost, wat de MKB-toets hen heeft opgeleverd, of de MKB-toets als instrument voorziet in een behoefte bij de betrokkenen en wat volgens hen succesfactoren en verbeterpunten zijn.

Voor dit hoofdstuk is geput uit twee bronnen: 1) interviews van de onderzoekers met de kopgroep, de gespreksleiders en de opstellers van de twee pilot MKB-toetsen en 2) gesprekken die de kopgroep, gespreksleiders en opstellers met elkaar hebben gevoerd ter voorbereiding en evaluatie van de twee MKB-toetsen.

## 5.2 Selectie onderwerpen

De organisatoren geven aan dat het moeilijk was om onderwerpen te vinden die aan de MKB-toets onderworpen konden worden. Zij moesten binnen korte tijd een tweetal onderwerpen vinden en hadden bovendien beperkt zicht op welke mogelijk geschikte onderwerpen er binnen de gemeente speelden. Onderwerpen die in eerste instantie mogelijk interessant waren voor de pilot, bleken vaak niet geschikt. Sommige onderwerpen waren al door landelijke regelgeving of door de politiek ingekaderd, waardoor er te weinig ruimte voor inbreng van ondernemers was. Andere onderwerpen waren niet geschikt voor de pilot omdat hier al participatie van ondernemers omheen plaatsvond. Tijdens een eerste interview met de kopgroep vertelt één van de organisatoren:

“Waar we nu nog tegenaan lopen is onderwerpen krijgen die we aan zo'n MKB-toets kunnen onderwerpen, maar dan moet iemand veel meer in de haarvaten van de organisatie gaan lopen. Waar wordt het beleid aangepast in relatie tot ondernemers en hoe krijgen we nou die onderwerpen naar boven? Daar zal veel meer geïnvesteerd moeten worden om het uiteindelijk goed geïmplementeerd te krijgen.”

(Organisator MKB-toets)

### *Hotelbeleid*

Volgens de kopgroep en de betrokken opsteller is het onderwerp hotelbeleid een geschikt onderwerp gebleken voor de MKB-toets. Het betreft niet heel complex beleid dat over een specifiek onderwerp gaat, wat het gemakkelijk heeft gemaakt de MKB-toets toe te passen. Bij complexer beleid wordt toepassing van de MKB-toets mogelijk ingewikkelder.

### *BIZ-gelden*

Over de geschiktheid van het onderwerp BIZ-gelden voor de MKB-toets, oordelen de leden van de kopgroep en de betrokken opstellers verschillend. Enerzijds wordt de discussie over de BIZ-gelden die met en tussen de ondernemers op gang kwam als waardevol gezien. Anderzijds zou het onderwerp ('een manier van uitkeren en een bepaald percentage') te 'smal' zijn voor een MKB-toets. Het moment van toepassen van de MKB-toets over de BIZ-gelden is volgens de organisatoren evenals de betrokken opstellers in ieder geval niet ideaal gebleken. Er zat veel haast achter het bereiken van een akkoord over de BIZ-gelden, wat maakte dat er niet veel tijd en ruimte was voor inbreng van ondernemers en aanpassingen. Idealiter wordt een MKB-toets eerder in het proces toegepast.

### 5.3 Selectie deelnemers

In paragraaf 3.2 is beschreven hoe de werving en selectie van de deelnemers van de MKB-toetsen heeft plaatsgevonden. Tijdens een afsluitend interview, waarin de organisatoren reflecteren op de ervaringen, concluderen zij dat het selecteren van deelnemers uit de doelgroep van ondernemers meer (maat)werk vraagt, naarmate de doelgroep groter is. Bij de BIZ-gelden was er een zeer specifieke doelgroep, namelijk de BIZ-besturen. Omdat er een beperkt aantal BIZ-besturen zijn, hoefde er niet geselecteerd te worden en kon van elk BIZ-bestuur iemand worden uitgenodigd. Bij de MKB-toets over hotelbeleid had het selecteren van de deelnemers meer voeten in de aarde, want het aantal hotels in Rotterdam is veel groter dan het aantal personen dat voor een MKB-toets kan worden uitgenodigd.

De organisatoren wijzen erop dat het uiteindelijk de opsteller is die de selectie van de uit te nodigen ondernemers maakt. Zij vinden dat het hierbij belangrijk is om te streven naar een goede afspiegeling van ondernemers. Het is belangrijk dat er altijd plekken vrij gehouden worden voor ondernemers die niet lid zijn van een bracheorganisatie.

### 5.4 Ervaringen opstellers MKB-toets BIZ-gelden

Voorafgaand aan de MKB-toets vond het contact van de gemeente met de BIZ-en vooral één op één plaats. Groepsbijeenkomsten waren er wel, maar deze hadden meer het karakter van een informatieve bijeenkomst waarin de gemeente alleen 'zond'. De opstellers geven aan dat de MKB-toets hen de gelegenheid gaf als gemeente in gesprek te gaan met een groep ondernemers in plaats van enkel informatie te 'zenden'. Ook was de bijeenkomst nuttig voor uitwisseling en netwerkvorming tussen ondernemers onderling. De opstellers zijn bovendien tevreden over de organisatie en de vorm van de panelsessie.

In het bijzonder heeft het volgens de opstellers meerwaarde, dat ambtenaren betrokken bij bepaalde regelgeving of bepaald beleid tijdens de MKB-toets rechtstreeks horen van ondernemers hoe deze regelgeving / dit beleid in de praktijk uitwerkt en waar frictie zit. Het rechtstreekse contact bevordert de betrokkenheid tussen ambtenaren en ondernemers.

Volgens de opstellers heeft dit ertoe bijgedragen, dat zij het alternatieve voorstel voor uitkering van de BIZ-gelden, dat door een ondernemer naar voren werd gebracht en waar veel ondernemers enthousiast over waren (plan A), serieus hebben overwogen. Als de betreffende ondernemer daarentegen het voorstel alleen per mail had gestuurd, was het volgens de opstellers waarschijnlijk afgedaan met een korte mail terug.

Minder tevreden waren de opstellers over de hoeveelheid voor- en nawerk die de MKB-toets hen opleverde. Daarnaast hadden de opstellers achteraf gezien beter voorbereid willen zijn op mogelijke vragen en opmerkingen van ondernemers. De opstellers vonden het bij dit onderwerp belangrijk alle BIZ'en uit te nodigen, ook al leidde dat tot een groot aantal deelnemers.

Volgens de opzet van de MKB-toets zou er een terugkoppelsessie met ondernemers moeten plaatsvinden, maar omdat de uitbetaling van de BIZ-gelden snel geregeld moest worden, is besloten de terugkoppeling naar ondernemers per mail te verzenden. Hierbij speelde ook de eenduidigheid van het onderwerp mee. De opstellers betwijfelen of een terugkoppelsessie een goed idee is, omdat de discussie dan weer van voor af aan kan beginnen en het overvragen van ondernemers ongewenst is.

### 5.5 Ervaringen opsteller MKB-toets hotelbeleid

De MKB-toets over het hotelbeleid was voor de opsteller een instrument om nieuw concept-hotelbeleid te toetsen aan wat er speelt in de hotelsector. De opsteller had tot doel om door middel van de MKB-toets te checken of de elementen in het concept-hotelbeleid aansluiten bij wat leeft in de hotelsector en of het beleid gedragen wordt door de sector. Ten tijde van het ontwikkelen van het concept-hotelbeleid had de opsteller al gesprekken gevoerd met een vertegenwoordiging van de Rotterdamse hotels. Ook waren adviesbureaus geraadpleegd. Voor de opsteller was de MKB-toets een bevestiging van elementen die al in dit voortraject naar boven waren gekomen. De opsteller was erg te spreken over de sfeer van de bijeenkomst, die hij een "sfeer van openheid" noemt.



Ook over de organisatie van de MKB-toets is de opsteller tevreden. Veel organisatorisch werk werd uit handen genomen. Zo was er ondersteuning bij het maken van de uitnodigingen, bij het bellen en mailen en bij het bijhouden van de aan- en afmeldingen. Normaal zijn dit zaken die een beleidsadviseur zelf oppakt wanneer hij/zij aan participatie doet. Het heeft de opsteller erg geholpen dat de MKB-toets door een team georganiseerd werd, waarin ieder zijn eigen kwaliteiten kon inzetten en waarbij hij zich als opsteller voornamelijk op de inhoud kon richten.

Ook over het proces van de MKB-toets is de opsteller te spreken. Het deelnemersveld was divers, met zowel (eigenaars of vertegenwoordigers van) hotels van verschillende grootten als beleggers. Hoewel de hoteliers van de grotere hotels en de beleggers meer het woord kwamen dan de hoteliers van de kleinere hotels, had iedereen de kans om iets te zeggen.

Wat de opsteller enigszins tegenviel was de inhoudelijke opbrengst van de MKB-toets. De MKB-toets heeft voor de opsteller minder concrete probleemstellingen opgeleverd dan gehoopt. Hij denkt dat dit komt doordat de hoteliers deelnamen vanuit het belang van hun eigen hotel, maar tijdens de panelsessie werden gevraagd na te denken over het algemeen belang. Daarnaast nodigde de digitale vorm van de bijeenkomst minder uit tot (spontane) inbreng van ondernemers in de discussie.

De punten die de deelnemers inbrachten in de panelsessie waren hoofdzakelijk al in het voortraject van de opsteller naar boven gekomen. Tijdens de panelsessie kwamen voor hem geen onbekende signalen naar voren. De opsteller heeft (enige tijd na de panelsessie) de elementen in het beleid die aanscherping nodig hebben op basis van de input van de ondernemers, besproken met de wethouder. Dit leidt tot een aangepast concept-hotelbeleid.

Volgens de opzet van de lokale MKB-toets (zie paragraaf 2.3) zou er een terugkoppelsessie moeten plaatsvinden, maar de opsteller heeft in plaats daarvan een terugkoppeling (namens de wethouder) per mail verzonden. Hij heeft hiervoor gekozen omdat er na de reactie van de wethouder op de verkregen input, geen ruimte meer was voor verdere discussie. Een terugkoppelsessie waarin geen enkele ruimte meer is voor inbreng, heeft volgens de opsteller

weinig toegevoegde waarde.

Achteraf gezien zou de opsteller de MKB-toets liever vroeger inzetten, wanneer er in het te bespreken beleid nog niet veel vastligt. De opsteller geeft aan:

“Ik denk dat je erg aan het eind zit met een MKB-toets. Het juist aan de voorkant ook betrekken, daar valt relatief veel winst te behalen. Het nadeel van de MKB-toets is dat je heel erg begint met verdedigen waarom je tot dit concept bent gekomen. Je bent aan het uitleggen. Je bent aan het presenteren: waar komen we vandaan, wat heb ik onderzocht en wat zijn onze ambities? Vervolgens mogen ze schieten op je ambities. Terwijl je er meer uit zou kunnen halen als je ondernemers in een eerdere fase betreft en gaandeweg het proces een rol geeft.”  
(Opsteller MKB-toets)

Vroegtijdiger toepassen van de MKB-toets is volgens de opsteller het grootste verbeterpunt. Idealiter zouden er bij een MKB-toets per onderwerp twee sessies gehouden worden, één panelsessie ter inventarisatie in het beleidsvormingsproces en één terugkoppelsessie voor toetsing van het beleid dat (mede op basis van de inbreng tijdens de panelsessie) is opgesteld. De opsteller geeft aan dat een vroege MKB-toets te prefereren is boven de individuele consultatie van ondernemers die nu in het voortraject heeft plaatsgevonden, omdat het meerwaarde heeft ondernemers als collectief te spreken. Op deze manier kan de beleidsmaker een netwerk van betrokken ondernemers vormen en kan de markt actiever met de beleidsmaker meedenken. De beleidsmaker haalt zo beter op wat er bij ondernemers speelt, waar zij tegenaan lopen en wat belangrijke thema's zijn. Hiermee voorkomt de beleidsmaker dat hij of zij achteraf veel kritiek krijgt. De ondernemers hebben bij een dergelijke vroegtijdige toepassing van de MKB-toets niet het gevoel dat er al van alles vastligt, doordat zij al kunnen reageren vóórdat het concept klaar is. Opgemerkt moet worden dat de vroegtijdige toepassing die door de opsteller voorgesteld wordt,

overeenkomt met de theoretische opzet van de MKB-toets. Zo valt in een op 9 augustus 2019 door de kopgroep opgestelde factsheet te lezen: “Onder vroegtijdig verstaan wij het stadium nog voordat het eerste concept gereed is.”

## 5.6 Ervaringen gespreksleiders

De gespreksleider van de panelsessie over de BIZ-gelden kijkt positief terug op de sfeer van de MKB-toets over de BIZ-gelden en vond dat de panelsessie duidelijk naar voren bracht wat er leeft onder de BIZ-ondernemers. De ondernemers waren volgens haar bereid tot meedenken, maar wilden nog wel invloed kunnen uitoefenen. Dit is waar het wrong tijdens de sessie: het was voor de gespreksleider erg ‘zoeken’ naar de ruimte die er nog was voor de ondernemers om invloed uit te oefenen. Het zou volgens haar beter zijn geweest als de gemeente een voorstel had gepresenteerd als startpunt van de discussie. Op deze manier zou het proces volgens de gespreksleider professioneler overkomen op de ondernemers. Daarnaast was de groepsgrootte een uitdaging voor de gespreksleider. Een kleinere groep van twaalf tot vijftien ondernemers zou in haar ogen beter zijn.

De gespreksleider van de panelsessie over het hotelbeleid<sup>1</sup> kijkt positief terug op de MKB-toets over hotelbeleid. Binnen de beperkingen van het digitale, waaronder het gebrek aan non-verbale interactie, is zij erg tevreden. Het was een prettige vorm van overleg en er was een goede sfeer. Ook is de gespreksleider tevreden over de structuur. De planning is goed gevolgd en niemand hoefde afgekapt te worden. De ondernemers hielden zich netjes aan de digitale regels. De deelnemers aan de sessie toonden volgens de gespreksleider wel opvallend weinig emoties. Zij vermoedt dat dit met de digitale vorm van de MKB-toets te maken had.

## 5.7 Toekomstige implementatie van de MKB-toets

In de afsluitende interviews van de onderzoekers met de kopgroep en opstellers, is gesproken over of het wenselijk is om na de pilot een vervolg te geven aan toepassing van de MKB-toets in Rotterdam.

Volgens de kopgroep heeft de MKB-toets meerwaarde, ondanks dat de gemeente al veel in contact is met ondernemers. Het vernieuwende aspect van de MKB-toets is dat deze een standaard werkproces creëert. Hiermee kan een kwaliteitsimpuls gegeven worden aan de manier van afstemmen van beleid met ondernemers.

De kopgroep vindt het nog te vroeg om de MKB-toets als vast instrument van de gemeente te introduceren. Zij pleit ervoor om eerst meer ervaringen op te doen met één of twee (niet digitale) MKB-toetsen over geschikte onderwerpen. Wanneer de criteria en het proces meer geformaliseerd zijn, kan de MKB-toets vervolgens in de organisatie uitgerold worden.

Volgens de kopgroep dient een vast team / taskforce de implementatie voor de eerste anderhalf jaar te ondersteunen. Idealiter wordt de MKB-toets vervolgens gemeengoed en passen beleidsadviseurs deze zelf toe.

Eén van de opstellers is van mening dat een vast team de standaard moet blijven bij de MKB-toets. Een dergelijk team, dat zorgt voor onafhankelijke procesbegeleiding, kan voorkomen dat beleidsadviseurs vooral bezig zijn met het verdedigen of verkopen van hun beleid aan de markt. De opsteller verwoordt het als volgt:

“Een MKB-toets moet eigenlijk standaard door een team gedaan worden dat puur vanuit het proces betrokken is, om dat eigenlijk los te trekken van de inhoud. Ik denk dat veel participatie toch gedaan wordt vanuit de inhoud, om je beleid te verkopen. En niet per se om werkelijk te horen wat er leeft. Dat helpt wel, dat het iets meer buiten jezelf wordt geplaatst als beleidsadviseur. Dus dat is voor mij de toegevoegde waarde van de MKB-toets: dat je echt een onafhankelijk team erbij haalt dat het organiseert.”  
(opsteller MKB-toets)

<sup>1</sup> De gespreksleiders van de twee MKB-toetsen van de pilot zijn niet dezelfde persoon.

## 5.8 Tijdsinvestering

### *Opstellers*

De opsteller van het hotelbeleid heeft in totaal ongeveer 40 uur in de voorbereiding van de MKB-toets gestoken. Als de bijeenkomst met ondernemers niet tot tweemaal toe vanwege de maatregelen tegen het coronavirus was uitgesteld, was er minder tijd in gaan zitten.

De inhoudelijke voorbereiding van de MKB-toets heeft de opsteller niet veel tijd gekost, omdat die in het verlengde ligt van de beleidvorming. Zo zou hij ook zonder MKB-toets een presentatie hebben gemaakt over het nieuwe concept-beleid, voor zijn managers. De meeste extra tijd ging zitten in de voorbereiding van de MKB-toets als instrument, het nadenken over het proces en zorgen dat de juiste mensen erbij zouden zijn.

De MKB-toets over de BIZ-gelden heeft de betreffende opstellers veel voor- en nawerk opgeleverd. In de interviews met de onderzoekers hebben zij geen hoeveelheid uren genoemd, maar aannemelijk is dat zij (als groep) meer tijd in de MKB-toets hebben gestoken dan de opsteller van het hotelbeleid.

### *Gespreksleider*

Een MKB-toets (zonder terugkoppelsessie) kost de gespreksleider in totaal ongeveer 11 uur.

### *Secretariële ondersteuning*

Een MKB-toets (zonder terugkoppelsessie) kost ongeveer 80-120 uur aan secretariële ondersteuning. Als de opsteller in de toekomst organisatorische taken van de secretariële ondersteuning overneemt, dan zal hij/zij meer uren in de MKB-toets moeten steken.





# 6 Conclusies

## 6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de conclusies gepresenteerd van de evaluatie van de pilot MKB-toets van de gemeente Rotterdam. De pilot bestond uit twee MKB-toetsen: één over BIZ-gelden en één over hotelbeleid. Omdat het een kleine proef betreft, kan de evaluatie geen definitief oordeel geven over het instrument MKB-toets.

Voor deze evaluatie van de pilot MKB-toets zijn drie doelen geformuleerd:

- De Rotterdamse MKB-toets beschrijven, in opzet en zoals deze in de praktijk in de pilot is uitgevoerd.
- Een eerste inzicht krijgen in de werkbaarheid en haalbaarheid van de MKB-toets als instrument om Rotterdamse ondernemers in een vroegtijdig stadium mee te laten denken over voorgenomen lokaal beleid en/of regelgeving.
- Inzicht geven in factoren (bijvoorbeeld randvoorwaarden) die belangrijk zijn voor een succesvolle toepassing van de MKB-toets door de gemeente Rotterdam.

De eerste twee doelen van de evaluatie komen aan de orde in respectievelijk paragraaf 6.2 en paragraaf 6.3. De factoren voor succesvolle toepassing worden behandeld in paragraaf 6.4.

## 6.2 De opzet en uitvoering van de MKB-toets

De MKB-toets is een instrument om Rotterdamse ondernemers in een vroegtijdig stadium bij voorgenomen lokaal beleid en/of regelgeving te betrekken. Met 'vroegtijdig' wordt een stadium bedoeld vóór het eerste concept van het beleid / de regelgeving gereed is, zodat er daadwerkelijk ruimte is voor aanpassingen. Voorafgaand aan de pilotfase is door de organisatoren van de pilot, de zogenoemde kopgroep, een opzet gemaakt van de MKB-toets, zoals deze er in praktijk uit zou moeten zien. De pilot diende onder andere om te experimenteren met dit van tevoren bedachte instrument en het (indien

nodig) al lerende aan te passen. In deze paragraaf wordt de theoretische opzet van de Rotterdamse MKB-toets, zoals beschreven in paragraaf 2.3, kort herhaald. Vervolgens worden de punten besproken waarop in de uitvoering van de pilot MKB-toetsen van de opzet is afgeweken. Tot slot wordt beschreven in hoeverre bij de pilot MKB-toetsen de input van ondernemers gebruikt is om het voorgenomen beleid / de voorgenomen regelgeving aan te passen.

### *De opzet van de Rotterdamse MKB-toets*

Volgens de opzet van de Rotterdamse MKB-toets wordt een startnotitie over voorgenomen beleid of regelgeving in een bijeenkomst van anderhalf uur voorgelegd aan een panel van tien tot vijftien ondernemers, onder leiding van een gespreksleider en met aanwezigheid van de opsteller van het stuk. De ondernemers ontvangen van tevoren de startnotitie om te lezen. Tijdens de bijeenkomst kunnen de ondernemers input leveren voor verbeteringen van het voorgenomen beleid / de voorgenomen regelgeving. In een tweede bijeenkomst, enkele weken later, koppelt de opsteller terug wat hij met de input van de ondernemers heeft gedaan (welke verbetervoorstellen van de ondernemers wel en niet zijn overgenomen en waarom).

### *De uitvoering van de Rotterdamse pilot MKB-toetsen*

Deels zijn de twee pilot MKB-toetsen uitgevoerd conform de opzet. Van de theoretische opzet is in de pilot MKB-toetsen op een aantal punten afgeweken. Een eerste punt betreft het aantal deelnemers. In de opzet wordt gesproken over een gewenst aantal van tien tot vijftien deelnemende ondernemers. Bij de eerste pilot MKB-toets over de BIZ-gelden was het aantal deelnemers veel groter. Op basis van de ervaringen bij de pilot MKB-toetsen lijkt een aantal van twaalf tot vijftien deelnemers het beste, maar is een (iets) groter deelnemersveld niet per definitie een probleem.

Een tweede punt waarop in de pilot MKB-toetsen van de opzet is afgeweken, betreft de presentatie van het voorgenomen beleid of de voorgenomen regelgeving in een startnotitie. Bij de MKB-toets over de BIZ-

gelden is geen startnotitie gemaakt en is er bovendien geen voorstel gepresenteerd, maar stelden de opstellers in het begin de open vraag hoe ondernemers de uitbetaling van de BIZ-gelden voor zich zien. Achteraf gezien was het volgens diverse respondenten voor de transparantie wenselijk geweest vooraf een voorstel kenbaar te maken (ook omdat de gemeente al een idee had over hoe zij de uitbetaling van de BIZ-gelden bij voorkeur wilde regelen). Bij de MKB-toets over hotelbeleid hebben de ondernemers het concept-hotelbeleid vooraf gemaild gekregen, maar wisten zij niet precies over welke onderwerpen hieruit tijdens de panelsessie input gevraagd zou worden. Aan het begin van de panelsessie werd dit duidelijk, tijdens een presentatie van de opsteller.

Een derde punt waarop van de opzet is afgeweken in de twee uitgevoerde pilot MKB-toetsen, is de manier van terugkoppeling. Voor beide toetsen zijn geen terugkoppelsessies georganiseerd. De terugkoppeling is volgens de kopgroep een belangrijk onderdeel van de lokale MKB-toets, waarin de lokale toets zich van de landelijke onderscheidt. In beide pilot MKB-toetsen twijfelde een aanzienlijk deel van de ondernemers over de vraag of zij denken dat de gemeente wat met hun input gaat doen. Op dit punt waren de deelnemende ondernemers het meest kritisch. Het organiseren van een goede, persoonlijke opvolging naar de deelnemende ondernemers, is volgens de kopgroep dan ook belangrijk. Idealiter vindt deze opvolging volgens de kopgroep in een fysieke terugkoppelsessie plaats. De opstellers van de twee pilot MKB-toetsen hebben voor dat laatste echter niet gekozen. Zij twijfelen of het organiseren van terugkoppelsessies een goed idee is, omdat de discussie mogelijk van vooraf aan begint en de opkomst mogelijk laag is. De opstellers zijn van mening dat een terugkoppelsessie alleen nuttig en uitnodigend is voor ondernemers om bij te wonen wanneer er nog ruimte is voor inbreng.

Bovenstaande houdt verband met het voornaamste punt waarop in de praktijk van het oorspronkelijke format van de MKB-toets is afgeweken. Dit betreft het moment waarop de MKB-toets is ingezet. Volgens de opzet dient de MKB-toets ingezet te worden in een stadium vóór het eerste concept van het beleid / de regelgeving gereed is, zodat er nog veel ruimte is voor aanpassingen. Bij de pilot MKB-toetsen is de MKB-toets ingezet in een stadium waarin er

ofwel al een door de gemeente gewenste uitkomst was ofwel al een concept-beleid lag. Er was daardoor minder ruimte voor aanpassingen naar aanleiding van input van ondernemers, dan er volgens de opzet zou moeten zijn.

Tot slot is bij de pilot MKB-toets over het hotelbeleid afgeweken van de opzet van de MKB-toets, doordat de panelsessie vanwege de maatregelen tegen het coronavirus digitaal heeft plaatsgevonden. Dit betrof een noodgreep. Zowel de gemeente als de ondernemers hadden de voorkeur voor een fysieke sessie. De digitale vorm heeft er vermoedelijk voor gezorgd dat er een minder levendige discussie op gang kwam dan de betrokkenen verwachtten.

#### *Aanpassingen beleid/regelgeving op basis van input*

De gemeente heeft na beide toetsen de door de ondernemers geleverde input meegewogen bij keuzes ten aanzien van het betreffende beleid / de betreffende regels. De input geleverd in de toets over de BIZ-gelden heeft niet tot aanpassingen van de voorgenomen regelgeving geleid. Na de toets over het voorgenomen hotelbeleid is het betreffende beleid op onderdelen aangepast. Op grond van het onderzoek valt niet te zeggen of de input van ondernemers tijdens de MKB-toets over het hotelbeleid een (bepalende) rol heeft gespeeld bij de keuzes om het voorgenomen beleid aan te passen.



### 6.3 De werkbaarheid en haalbaarheid van de MKB-toets

Op hoofdlijnen zijn de ondernemers tevreden over de twee pilot MKB-toetsen. De ondernemers hebben bij beide panelsessies voldoende ruimte ervaren om inbreng te leveren en vonden de ontstane discussies nuttig. De MKB-toets heeft in beide gevallen gezorgd voor meer betrokkenheid en persoonlijk contact tussen de gemeente en ondernemers. Er was bij beide toetsen sprake van een goede sfeer en een openlijk overleg. Dit werd zowel door de ondernemers als door medewerkers van de gemeente benadrukt. Voor de opstellers was het waardevol om tijdens de MKB-toets rechtstreeks te horen van ondernemers hoe zij de regelgeving / het beleid ervaren en waar frictie zit. Over de begeleiding tijdens de panelsessies door de gespreksleiders zijn zowel de ondernemers als de opstellers zeer tevreden. Ook de organisatie en de vorm van de panelsessies stemt de betrokkenen in het algemeen tot tevredenheid.

De MKB-toets voorziet duidelijk in een behoefte bij de ondernemers. Opvallend is dat de meeste ondernemers die aan de pilot MKB-toetsen deelnamen, dit deden met als voornaamste doel geïnformeerd te worden. Daarnaast hadden veel ondernemers ook de behoefte om mee te denken en invloed uit te oefenen op nieuwe regelgeving of nieuw beleid. Het format van de MKB-toets is door bijna alle ondernemers positief beoordeeld.

Op basis van de twee pilot MKB-toetsen is niet te zeggen in hoeverre het instrument MKB-toets bij ambtenaren in het algemeen in een behoefte voorziet, temeer vanwege de uiteenlopende ervaringen van de opstellers van de twee pilot MKB-toetsen. De MKB-toets kan vooral in een behoefte voorzien bij ambtenaren die open staan voor input van ondernemers, geen wenselijke uitkomst in gedachten hebben en nog van richting kunnen veranderen met het te maken beleid of de regelgeving. De MKB-toets is minder geschikt wanneer ambtenaren snel een bestuurlijk traject in moeten en er snel overeenstemming moet komen over een bepaald onderwerp. Het is belangrijk dat er veel tijd en (politieke) ruimte is voor het behandelen van de inbreng van ondernemers.

Op basis van de pilot kan geconcludeerd worden dat

de MKB-toets een veelbelovend instrument is om input van ondernemers op een gestructureerde en persoonlijke manier op te halen. Op gebied van de werkbaarheid en haalbaarheid zijn een aantal aandachtspunten te benoemen, die van belang zijn als er verder geëxperimenteerd wordt met de MKB-toets. Deze zijn hieronder beschreven.

#### *Aandachtspunten voor verder experimenten met de MKB-toets*

Het is belangrijk een MKB-toets vroegtijdig in te zetten, vóór een eerste concept van het voorgenomen beleid / de voorgenomen regelgeving gereed is. Dan is er namelijk meer ruimte voor ondernemers om inbreng te leveren, kan meer met de inbreng van ondernemers gedaan worden en krijgen ondernemers niet het gevoel dat 'alles al vastligt'. Een vroegtijdige toepassing is in lijn met de theoretische opzet van de MKB-toets.

Als er verder geëxperimenteerd wordt met de MKB-toets, is het aan te bevelen om onderwerpen te kiezen waarbij een vroegtijdige toepassing van de toets mogelijk is.

Het is tevens wenselijk om van tevoren een startnotitie toe te sturen, zodat ondernemers zich goed kunnen voorbereiden. Ook is het belangrijk om de ondernemers van een goede procesuitleg te voorzien, zodat zij weten wat de MKB-toets inhoudt. Daarnaast is het wenselijk om bij verder experimenteren met de MKB-toets terugkoppelsessies te organiseren, waarin nog ruimte is voor een reactie van de ondernemers op de terugkoppeling van de opstellers. Een alternatief is om de ondernemers een terugkoppeling per mail te sturen en hen daarin uit te nodigen om persoonlijk contact met de opsteller op te nemen als zij dat wensen. Tot slot is het van belang dat als er verder wordt geëxperimenteerd met de MKB-toets, de panelsessies en terugkoppelsessies indien mogelijk fysiek plaatsvinden.

Gebleden is dat een MKB-toets een behoorlijke tijdsinvestering vergt van de gemeente, met name op gebied van secretariële ondersteuning. Het succes van de twee pilot MKB-toetsen is mede te danken aan een zorgvuldige organisatie. Als de MKB-toets op termijn een vast instrument wordt, is de benodigde secretariële ondersteuning een aandachtspunt.

## 6.4 Factoren voor succesvolle toepassing van de MKB-toets

Vanuit onderzoek onder de opstellers, kopgroep, gespreksleiders en ondernemers, komen een aantal voorwaarden naar voren waaraan toekomstige MKB-toetsen van de gemeente Rotterdam moeten voldoen:

- Het onderwerp is geschikt voor een MKB-toets, volgens de criteria uit paragraaf 2.3 die voorafgaand aan de twee pilot MKB-toetsen zijn opgesteld. De pilot MKB-toetsen hebben geen aanleiding gegeven om iets te veranderen aan deze criteria. Belangrijk is om hierbij te vermelden dat een onderwerp niet aan alle criteria hoeft te voldoen om in aanmerking te komen voor de MKB-toets.
- De MKB-toets wordt ingezet in een stadium waarin er nog geen concept ligt van het beleid of de regelgeving.
- Politiek gezien zijn er mogelijkheden om een onverwachte richting op te gaan naar aanleiding van de uitkomsten van de MKB-toets.
- De opsteller is een ambtenaar die durft, echt open staat voor input van ondernemers en geen defensieve houding heeft.
- De gespreksleider is een goede procesbegeleider, die zich niet mengt in de inhoudelijke discussie.
- Het deelnemersveld bestaat uit een goede afspiegeling van ondernemers, waarbij ook plek is voor ondernemers die niet lid zijn van een bracheorganisatie.
- Vooraf worden de ondernemers van een goede procesuitleg voorzien, zodat zij weten wat de MKB-toets inhoudt en wat de vervolgstappen zijn.
- Er is een goede opvolging na de panelsessie van de MKB-toets. Idealiter vindt de opvolging plaats in een terugkoppelsessie met de ondernemers die aan de panelsessie hebben deelgenomen en krijgen de ondernemers in de terugkoppelsessie gelegenheid op de terugkoppeling te reageren. Wanneer een terugkoppeling van de opsteller naar ondernemers niet in een terugkoppelsessie maar via mail plaatsvindt, is het belangrijk dat de ondernemers de mogelijkheid geboden wordt persoonlijk contact met de opsteller op te nemen.
- Er is binnen de gemeentelijke organisatie een vast team dat zorgt voor onafhankelijke procesbegeleiding bij MKB-toetsen. Hoe lang dit team moeten blijven bestaan, is een onderwerp van discussie. In ieder geval is het team nodig tijdens de transitieperiode waarin de MKB-toets in de organisatie geïmplementeerd wordt.





## Kennis voor een sterk Rotterdams beleid

Onderzoek en Business Intelligence is een afdeling binnen de gemeente Rotterdam. De afdeling verzamelt informatie en doet onderzoek voor het maken en uitvoeren van beleid door de gemeente Rotterdam. Het onderzoek gaat over onderwerpen als gezondheid, zorg, onderwijs, reïntegratie, demografie, ruimtelijke ordening en veiligheid. Soms is de gemeentelijke organisatie het onderwerp, vaker gaat het over de stad en haar bewoners. Het doel is steeds om met deze verzamelde kennis het beleid en de bedrijfsvoering van de gemeente te verbeteren.

### Auteurs



Aafke de Vos



Martijn Epskamp

[Rotterdam.nl](https://rotterdam.nl)



Gemeente Rotterdam