

V N 0 N C W

Kansen creëren om te ondernemen

Aanbevelingen voor programma's bij
de gemeenteraadsverkiezingen van 2010

Woord vooraf

In 2010 worden gemeenteraadsverkiezingen gehouden. Dat betekent dat partijen de komende maanden aan de slag gaan met het maken van hun verkiezingsprogramma's en kandidatenlijsten. De inhoud van die programma's en de manier waarop ze straks worden vertaald in beleid, zijn belangrijk voor ondernemers.

Meer dan wel eens wordt gedacht, hebben gemeenteraden namelijk een grote invloed op het ondernemingsklimaat. Ze kunnen dat klimaat positief beïnvloeden. Door het aantal regels te verminderen, door ondernemers sneller te helpen, door procedures vlot te laten lopen, door de administratieve lasten te verminderen, door op tijd de rekeningen te betalen, enz. enz. Maar ook door voldoende ruimte beschikbaar te stellen voor bedrijfsvestigingen, door het wegennet op peil te houden en – natuurlijk – door de lokale lasten beperkt te houden.

Gemeenten mogen de wereldwijde recessie waarin we nu verkeren dan niet lokaal kunnen oplossen, zij kunnen wel veel doen voor de lokale economie. Dan gaat het vooral om de manieren waarop gemeenten het vertrouwen in de economie weer mee kunnen helpen bevorderen. Snel de rekeningen betalen moet gewoon zijn, niet iets om trots op te zijn. Maar belangrijker is nog dat gemeenten ieder op hun eigen manier zoeken naar manieren waarop de woningmarkt weer in beweging kan komen. Zo kunnen de liquiditeitsrisico's die spelen bij nieuwbouwprojecten door een adequate samenwerking tussen gemeenten en bedrijven beduidend worden verminderd.

Dit is bij uitstek een periode waarin gemeenten hard kunnen werken aan het verbeteren van hun dienstverlening. Er worden minder aanvragen voor bouwvergunningen gedaan, dus de vergunningen die wel in procedure zijn, moeten heel snel kunnen worden verleend. Daar zijn her en der in het land goede voorbeelden van te vinden.

Wat voor bouwvergunningen geldt, geldt natuurlijk ook voor iedere andere vorm van dienstverlening aan ondernemers. Milieuvergunningen kennen vaak zeer lange trajecten, ook waar dat eigenlijk niet nodig is. Het college van B&W, gestuurd en gesteund door de gemeenteraad, zou eigenlijk moeten vastleggen dat verreweg de meeste diensten in principe heel snel worden verleend, uiteraard rekening houdend met wettelijke termijnen voor inspraak e.d.

En nog steeds kan er worden gewerkt aan het naar voren halen van investeringen waarvoor al geld beschikbaar is, maar waar het alleen wachten is op de start van de uitvoering. Als er geen procedures meer nodig zijn, kun je in 2010 met veel publieke opdrachten starten, al was het maar om achterstallig onderhoud van de wegen en de openbare ruimte weg te werken.

Bij veel ondernemingen staat het water momenteel aan de lippen. Daarom het dringende verzoek na de soms forse lokale lastenstijgingen in de afgelopen jaren een plaats op de pas te maken. Bevries de heffingen en belastingen tot 2012 en maximeer ze daarna op inflatieniveau. Ook is het wenselijk dat nogal wat belastingen en leges gewoon worden afgeschaft.

VNO-NCW roept samen met haar regionale en lokale vertegenwoordigers de politieke partijen daarom op de komende vier jaar werk te maken van het lokale ondernemingsklimaat. Dat begint met het formuleren van het juiste beleid in de verkiezingsprogramma's. Onze wensen op dit punt hebben we samengevat in deze brochure.

Goed beleid formuleren is één, de uitvoering is punt twee. Uiteraard is dat straks de taak van de nieuw gekozen volksvertegenwoordigers in meer dan vierhonderd Nederlandse gemeenten. En hopelijk bevinden zich onder hen velen met praktische ervaring in het bedrijfsleven.

In deze brochure doen wij de volgende aanbevelingen:

1. geef ruimte aan ondernemingen

- stimuleer de lokale economie
- confronteer ondernemingen in de huidige situatie niet met stijgingen van lokale lasten
- stimuleer de lokale arbeidsmarkt
- verbeter de samenwerking met het bedrijfsleven
- doe niet alles zelf, maar besteed uit aan het bedrijfsleven
- vergroot de veiligheid voor bedrijven

2. schrap overbodige vergunningen en regels en organiseer een snelle en betere dienstverlening

- schrap overbodige vergunningen en regels en ga uit van vertrouwen
- organiseer een snelle en betere dienstverlening
- verbeter de kwaliteit van het toezicht mét minder lasten

3. maak de lokale heffingen en belastingen transparant en beperk de lastenstijgingen

- bevries de heffingen en belastingen tot 2012 en maximeer ze daarna op inflatieniveau
- schrap de leges voor vergunningen
- schrap de precariobelasting, de reclamebelasting en de toeristenbelasting

4. werk aan een adequate infrastructuur en ruimtelijke ordening

- zorg voor voldoende en adequate bedrijfshuisvesting
- zorg voor een optimale bereikbaarheid

Onze aanbevelingen

1. Geef ruimte aan ondernemingen

Stimuleer de lokale economie

- Haal investeringen naar voren, al was het alleen maar om achterstallig onderhoud van wegen, openbare ruimte en overheidsgebouwen weg te werken.
- Betaal snel de rekeningen.
- Voer geen lastenverzwaringen door in crisistijd. Bevries de leges en belastingen tot 2012; maximeer ze daarna op inflatieniveau. Zorg ervoor dat bij de leges alleen de noodzakelijke tijd in rekening wordt gebracht.
- Schaf de onder hoofdstuk 3 genoemde leges en belastingen af.

Stimuleer de lokale arbeidsmarkt

- Ontwikkel een effectief en proactief arbeidsmarktbeleid om de werkgelegenheid zo goed mogelijk te stimuleren en zorg voor goede lokale arbeidsmarktinformatie. Zet het reïntegratiebudget actief in en besteed het aan:
 - het verbeteren van de kwalificaties van werklozen/werkzoekenden,
 - het richten van reïntegratietrajecten op sectoren en functies waar lokaal een tekort is aan personeel,
 - het stimuleren van samenwerking op regionaal niveau voor een publiek/private uitvoering van de arbeidsbemiddeling.
- Betrek het lokale bedrijfsleven bij het maken en uitvoeren van het arbeidsmarktbeleid.

Verbeter de samenwerking met het bedrijfsleven

- Overheid en bedrijven hebben vaak te weinig begrip voor elkaar. Meer inlevingsvermogen bij bestuurders en ambtenaren enerzijds en bij ondernemingen anderzijds is nodig. Beide partijen moeten het volstrekt eens zijn over wat moet worden verstaan onder een goed vestigings- en investeringsklimaat en wat daarvoor nodig is. Dit kan bijvoorbeeld uitmonden in een concreet lokaal/regionaal industrieactieplan.
- Bezoek pro actief individuele bedrijven. Stel hiertoe jaarlijks een accountplan op met aantal en soort te bezoeken bedrijven etc. Dergelijke bezoeken creëren wederzijds begrip en levert de gemeente bruikbare kennis op om de dienstverlening te verbeteren
- Denk mee met de ondernemer, ook in de communicatie. Betrek ondernemers om na te gaan hoe de communicatie (website etc.) kan worden verbeterd. Ontwikkel voor de externe communicatie een briefopzet die helder, positief en gemotiveerd is.

- Heb meer waardering voor de betekenis van de industrie voor onze economie. Sta positief tegenover de komst van nieuwe industriële bedrijven en wees zuinig op bestaande bedrijven.
- Bespreek plannen en mogelijke bestuurlijke dilemma's tijdig met het bedrijfsleven. Betrek het bedrijfsleven bijvoorbeeld tijdig bij ruimtelijke ordeningsplannen, zoals bij het vormgeven van gebiedsontwikkeling en stedelijke netwerken.
- Overleg met het bedrijfsleven over binnenstadsdistributie, over knelpunten voor bedrijventerreinen bij op- en afritten van snelwegen, over het benutten van de ruimte rond stations en bij binnenhavens. Schep een kader waarin dat overleg gevoerd kan worden en heb het ook over simpele verbeteringen (bijvoorbeeld op het gebied van de bereikbaarheid, zoals aanpassing kruisingen, afstelling verkeerslichten en dergelijke).
- Voer een actieve dialoog met maatschappelijke ondernemingen en stimuleer andere lokale belanghebbenden dat ook te doen. Deze organisaties in wonen, zorg, welzijn, werk en onderwijs dragen verantwoordelijkheid voor veel maatschappelijke vraagstukken in buurten en wijken. Zij doen dat in horizontale dialoog met de afnemers van hun diensten en veelal samen met lokale overheden.
- Ontwikkel – samen met lokale ondernemers – een actuele visie op de gewenste lokale detailhandelsstructuur. Deze is noodzakelijk om nieuwe ontwikkelingen goed te kunnen beoordelen. Een aantrekkelijk winkelgebied kenmerkt zich door:
 - een goed aanbod en aantrekkelijke variatie van winkels en winkelgebieden,
 - een goede ligging van winkels ten opzichte van elkaar (ruimtelijke structuur),
 - een goede bereikbaarheid (toegangswegen, routing en parkeergelegenheid).Stem regionaal af over detailhandel met een bovenlokale uitstraling.
- Burgers willen op uiteenlopende manieren hun vrije tijd besteden. Het is een uitdaging voor elke gemeente om aantrekkelijk, levendig en boeiend te zijn voor bewoners en bezoekers. Een visie op de lokale vrijetijdsector geeft hier een extra impuls aan. Met deze visie kiest de gemeente voor:
 - een hoogwaardig aanbod van bedrijven binnen de sectoren toerisme, horeca, cultuur, sport en evenementen, dat goed op elkaar aansluit,
 - het versterken van de onderscheidende, sterke punten van de gemeente,
 - het verkrijgen en uitdragen van een herkenbaar imago en een aantrekkelijk vestigingsklimaat,
 - een beleid gericht op het vergroten van consumentenbestedingen en daarmee de werkgelegenheid binnen de vrijetijdsector.

Doe niet alles zelf, maar besteed uit aan het bedrijfsleven

- Besteed uit wat niet tot de core business behoort. Koop in, in plaats van zelf doen. Onverwacht veel activiteiten die nu nog in eigen beheer worden gedaan, kunnen met voordeel aan de markt worden overgelaten.

- Begeef je niet op de commerciële markt in concurrentie met particuliere ondernemingen. Zorg dat voor de zaken die wel worden aangeboden een integrale kostprijsberekening aanwezig is en zorg voor transparantie naar gemeenteraad en maatschappij. Het wetsvoorstel Markt en Overheid waarin gedragsregels voor de overheid en haar overheidsbedrijven aan de mededingingswet worden toegevoegd is bijna een feit. Een extra reden om aan de goede kant van het gelijk te blijven en marktpartijen niet oneerlijk te beconcurreren als overheid.
- Pak paracommercialisme in de horeca – en vooral de illegale horeca zoals de drankketen – hard aan. Het gaat hier niet alleen om het vermijden van concurrentievervalsing met de reguliere horeca, maar ook om het tegengaan van de gevaren van paracommercialisme voor de veiligheid, volksgezondheid, het milieu e.d. Daar waar de horeca door regelingen, codes en dergelijke de hygiëne, de brandveiligheid, het verstandig omgaan met het milieu en een verantwoord alcoholgebruik heeft geborgd, zijn de risico's vooral in de illegale horecavormen volstrekt niet onder controle. In de drankketen drinken bijvoorbeeld heel jonge kinderen grote hoeveelheden alcohol.
- Ontwikkel samen met buurgemeenten een helder en uniform aanbestedingsbeleid.
 - Vermijd daarbij nodeloze regels en heb aandacht voor proportionaliteit en democratische controle van het proces.
 - Vergroot de professionaliteit van de gemeente als aanbesteder.
 - Hanteer bij aanbestedingen binnen de Wmo een tarief voor huishoudelijke zorg dat niet onder de kostprijs zit. Tevens moet de gemeente voorkomen dat een Wmo-aanbieder zo'n groot marktaandeel verwerft dat er een monopoliepositie gaat ontstaan.
 - Bij aanbestedingen in de bouw hanteert de gemeente de Leidraad aanbesteden (www.leidraadaanbesteden.nl).
- De keuze die wordt gemaakt voor een aanbestedingsprocedure moet proportioneel zijn. Met andere woorden: geen ingewikkelde, kostbare en langdurige procedure voor een kleine opdracht onder de EU-drempels.
- Kies niet als overheidsopdrachtgever voor "de arrogantie van de inkoopmacht"; vermijd disproportionele eisen en onevenwichtige verdelingsrisico's.
- Verbeter ook het overige inkoopbeleid. Harmoniseer de inkoopvoorwaarden: voorkom verschillen tussen gemeenten, als daartoe geen locatiespecifieke aanleiding bestaat.

Vergroot de veiligheid voor bedrijven

- Terugdringen van de criminaliteit en onveiligheid is een belangrijk thema. Zonder veiligheid geen goed ondernemersklimaat. Het, in overleg met het bedrijfsleven, opstellen van een lokaal integraal veiligheidsplan is daarvoor essentieel. Maak hierover, eveneens samen met het bedrijfsleven, ook concrete afspraken in de Regionale Platforms Criminaliteitsbeheersing. In dit verband is een soepeler houding gewenst bij het plaatsen van rampalen, bij het afgeven van vergunningen voor camerabewaking en bij het plaatsen van gesloten rolhekken. De politie moet prioriteit toekennen aan criminaliteit tegen bedrijven. De veiligheid van bedrijven kan ook vergroot worden door samen te werken aan het Keurmerk Veilig Ondernemen voor Winkelgebieden en

Bedrijventerreinen en, voor veilige uitgaansgebieden, door middel van de Kwaliteitsmeter Veilig Uitgaan.

- De nieuwe experimentenwet Bedrijven Investeringszones (BIZ) biedt ondernemers de mogelijkheid om onder meer de veiligheid en de kwaliteit van hun gebied te verbeteren. Als ondernemers een BIZ willen instellen sluiten ze een overeenkomst met de gemeente. Dit onderstreept het belang van een goede samenwerking van ondernemers met de gemeente en de bereidheid van de gemeente om de bedrijven te faciliteren bij de instelling van een BIZ. Van belang is, dat het moet gaan om wat ondernemers aanvullend, bóven het huidige voorzieningenniveau van de gemeente willen.

2. Schrap overbodige vergunningen en regels en organiseer een snelle en betere dienstverlening

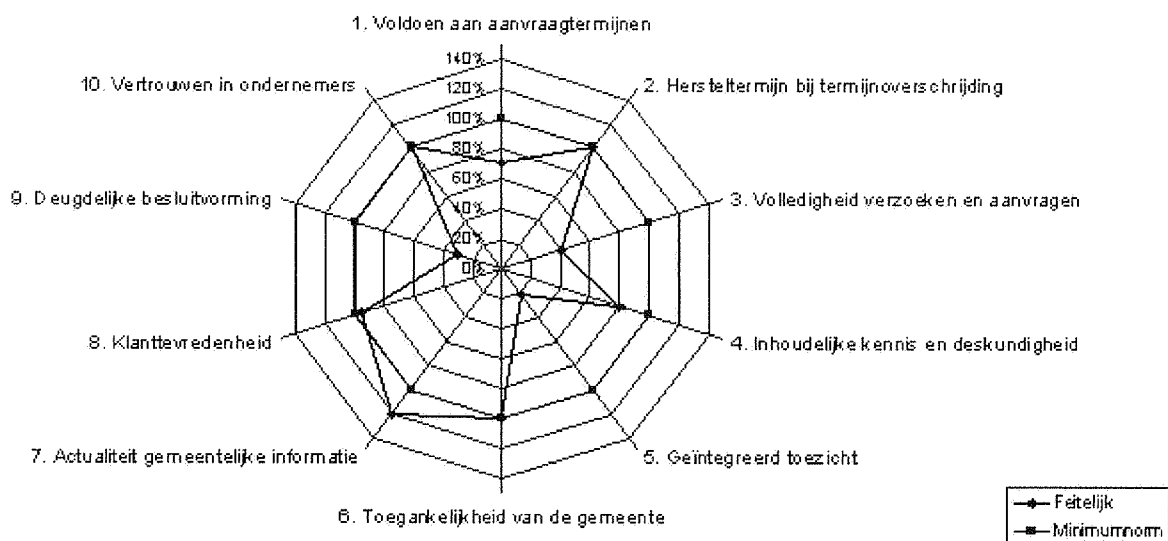
Schrap overbodige vergunningen en regels en ga uit van vertrouwen

- Maak samen met het bedrijfsleven een plan van aanpak om de regeldruk fors te verlagen:
 - benoem een wethouder speciaal voor dit project;
 - koppel dit aan harde doelstellingen;
 - hanteer het principe van geen lokale kop op landelijke regels en modelverordeningen;
 - stem beleid, regels, handhaving en toezicht af met andere overheden, onder andere met de buurgemeenten;
 - neem medewerkers aan die zich kunnen inleven in de private sector. Verbeter de betrokkenheid en de kwaliteit. Treed niet op als hindermacht: verkoop geen nee zonder alternatief, richt een bedrijvenloket in en stel een contactpersoon aan voor bedrijven.
- Schrap zoveel mogelijk vergunningen zoals de Exploitatievergunning, de Terrasvergunning, de Uitstalvergunning, de Parkeervergunning etc.
 - Als volledig schrappen niet mogelijk is, zet de vergunning dan om in algemene regels zoals voor kleine evenementen.
 - Maak de resterende vergunningen zaaksgebonden in plaats van tijdsgebonden. Als de omstandigheden niet veranderen, is het niet nodig om elke paar jaar weer een nieuwe vergunning aan te vragen.
 - Verminder de doorlooptijden bij het beoordelen van vergunningaanvragen. Kies voor harde afrekenbare termijnen en verbind vertragingen aan een reële boete.
- Ga uit van vertrouwen. Pas bijvoorbeeld de BIBOB (Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur) enkel als ultiem middel toe bij serieuze twijfel.
- Verleen de bouwvergunning en milieuvergunning sneller.
 - Voer een geïntegreerd vergunningbeleid en geïntegreerde vergunningverlening en handhaving in. Nu wordt bijvoorbeeld een willekeur ervaren bij de verlening van bouw- en milieuvergunningen en bij de handhaving. Bij bedrijven is vaak sprake van controle op controle.

- Herschik en stroomlijn vergunningen en eisen en controles; verminder gelijktijdig het aantal al dan niet tegenstrijdige regels. *Best practice: project Horecal Amsterdam*, waarin een online aanvraagprocedure voor 7 horecaverunningen is gestart.
- Schaf de Welstandscommissie af en beperkt de welstandstoets tot bijzondere gebieden. Meer dan 80 % van alle bouwwerken zijn standaardbouwwerken die geen extreme toets vragen. Maak meer gebieden zoals bedrijventerreinen welstandsvrij.

Organiseer een snelle en betere dienstverlening

- Behaal het Bewijs van Goede Dienst
VNO-NCW, MKB-Nederland, het Rijk en pilotgemeenten hebben de tien belangrijkste landelijke ondernemerswensen op het gebied van gemeentelijke dienstverlening in kaart gebracht in onderstaand normenkader. Het Normenkader is een praktisch instrument dat gemeenten een referentiekader geeft hoe het staat met de dienstverlening én een handreiking voor verbetering (www.senternovem.nl). De resultaten van de verbeteracties kunnen gemeenten vervolgens zichtbaar maken aan het lokale bedrijfsleven met een Bewijs van Goede Dienst.



- Ga digitaal. Gemeenten scoren nu gemiddeld een 5,3 onder ondernemers voor hun website¹. Maar ondernemers geven aan graag digitaal zaken te doen met de gemeente. Hier is een wereld te winnen.
 - Zoek aansluiting bij de landelijke initiatieven op het gebied van ICT.
 - Via internet de status van je vergunningaanvraag bekijken. Denk aan een programma waar zowel gemeente als aanvrager toegang toe hebben en dat precies laat zien bij welke afdeling de aanvraag ligt en wie contactpersoon is.

¹ Zie onderzoek 'Ondernemers gaan voor de e-overheid' van april 2009 van Ernst & Young.

- Richt een basisbedrijvenregister in dat gegevens over de huisvesting, vergunningen en inspectiebezoeken bijhoudt.

Verbeter de kwaliteit van het toezicht mét minder lasten

- Werk als individuele gemeente hard mee aan de vorming van een gezamenlijke regionale omgevingsdienst met de omringende gemeenten en provincie. De omgevingsvergunning op grond van de Wabo die op 1 januari 2010 moet worden ingevoerd, is een belangrijke verbetering, maar vereist professionaliteit bij vergunningverleners en handhavers. De omgevingsdiensten kunnen belangrijk bijdragen aan deze verhoging van de professionaliteit door complexe taken gezamenlijk uit te voeren en de kennis terzake op te bouwen.
- Implementeer de goede initiatieven van andere gemeenten. In Utrecht is het nu mogelijk om een aantal bouwplannen direct, in aanwezigheid van de aanvrager, te beoordelen. Bij deze beoordeling wordt gekeken naar bestemmingsplan, Bouwbesluit en welstandsaspecten. Voor een versnelde bouwvergunning is een aantal criteria opgesteld. Voldoet een bouwplan aan deze criteria dan kan de bouwvergunning meteen aan de balie worden meegegeven. Deze snelle procedure scheelt de aanvrager veel tijd en geld.
- Werk met de omringende gemeenten mee aan de vorming van een adequate veiligheidsregio.
- Maak een plan om de kwaliteit van het toezicht te vergroten en de lasten te verlagen. Zorg dat ondernemers die zich aan de regels houden, maximaal één (gezamenlijk) inspectiebezoek per jaar krijgen. Dit geldt niet voor bedrijven met grote veiligheidsrisico's. Overtreding van regels betekent een lik-op-stuk sanctie. De afstemming met Rijksinspecties wordt geïntensiveerd. Bij bedrijven met een eigen zorgsysteem kan worden volstaan met een steekproefsgewijze controle.

3. Maak de lokale heffingen en belastingen transparant en beperk de lastenstijgingen

- Zorg dat de gemeentelijke website een overzicht geeft van alle gemeentelijke belastingen, heffingen en leges, inclusief de tarieven over meerdere jaren en de bestemming van de inkomsten (algemene middelen of doelbestemming).
- Onderzoek of inning van belastingen en heffingen zo veel mogelijk via één factuur kan geschieden.
- Schrap de precariobelasting en de reclamebelasting.
- Schaf de toeristenbelasting af. Deze belasting is slecht voor het bedrijfsleven in de horeca- en de recreatiesector; bovendien kost de inning ervan veel te veel geld.

- Maak leges kostendekkend. Dat wil zeggen: voer voor alle leges een uniforme en transparante berekeningsmethode in, met als uitgangspunt dat leges staan voor een kostendekkend tarief voor een individuele dienst.
Zorg voor kostenbeheersing en gebruik daarvoor bijvoorbeeld de methode van benchmarking (vergelijking) met andere gemeenten: leidend moet zijn dat het kostendekkende tarief wordt bepaald door het kostenniveau van de meest efficiënt werkende vergunningverlener.
Hanteer – landelijke afgestemde – standaardprocedures en standaardcalculaties voor leges en heffingen.
- Schaf leges bij vergunningverlening af. Vergunningen worden afgegeven in het algemeen belang (openbare orde en veiligheid) en moeten dus ook uit de algemene (gemeente)middelen worden betaald. Dit geldt bijvoorbeeld voor het afgeven van een omgevingsvergunning.
Hiermee wordt bovendien een grotere kostenbewustzijn bereikt en wordt voorkomen dat de inkomstenbron uit leges het afschaffen van een bepaald vergunningstelsel in de weg staat.

4. Werk aan een adequate infrastructuur en ruimtelijke ordening

Zorg voor voldoende en adequate bedrijfshuisvesting

- Zorg dat het aanbod van bedrijfshuisvesting aansluit op de vraag uit de markt.
- Besteed in het vestigingsbeleid specifiek aandacht aan industriële ondernemingen, watergebonden bedrijvigheid (“natte bedrijventerreinen”) en kleinschalige bedrijvigheid (tot 50 m²) in samenwerking met betrokken ondernemingen.
- Verloedering van bedrijventerreinen moet worden tegengegaan door deze goed en planmatig te onderhouden en zo nodig te revitaliseren en herstructureren. Zorg dat er zekerheid is over de toekomst van een bedrijventerrein, opdat ondernemers zelf met een gerust hart kunnen investeren in hun bedrijfsomgeving.
Zorg ook voor een goede samenwerking met omliggende gemeenten over de aanpak van nieuwe bedrijventerreinen en de aanpak van herstructurering.
- Stel – als bedrijventerreinen van bestemming moeten veranderen – elders vervangende ruimte beschikbaar aan bedrijven die gedwongen worden te vertrekken en bied een passende financiële compensatie.
- Nieuwe locaties moeten mogelijk blijven en moeten zorgvuldig gepland worden, aansluiten bij de behoefte op de markt en afgestemd worden met het regionale bedrijfsleven.
- Actualiseer en digitaliseer het bestemmingsplan om bedrijven meer ruimte te geven om te ondernemen. Het nieuwe bestemmingsplan moet een goede balans vormen tussen flexibiliteit en rechtszekerheid. Voorop staat de functionaliteit van bedrijven(terreinen).

Zorg voor een optimale bereikbaarheid

Bereikbaarheid is van cruciale betekenis voor de lokale economie. Zorg daarom voor een goede infrastructuur en ontwikkel een (nieuw) parkeerbeleidsplan met de volgende uitgangspunten:

- voldoende parkeerplaatsen op acceptabele loopafstand van bedrijven (gedifferentieerd naar winkelgebieden en bedrijventerreinen),
- de ligging van parkeergelegenheid bij voorkeur aan (hoofd)ontsluitingsroutes,
- goede bewegwijzering en herkenbaarheid om onnodig zoekend verkeer te voorkomen,
- een welafgewogen keuze tussen regulering en gratis parkeren,
- parkeertarieven in garages per minuut in plaats van per uur,
- vier jaar geen verhoging van de parkeertarieven,
- eenvoudige, digitale parkeervergunningverlening.

VNO-NCW

VNO-NCW is de grootste centrale ondernemingsorganisatie van Nederland. Zij behartigt de gemeenschappelijke belangen van 160 brancheverenigingen met hun ruim 115.000 aangesloten ondernemingen. De vijf bij VNO-NCW aangesloten regionale werkgeversverenigingen - VNO-NCW Noord, VNO-NCW Midden, VNO-NCW West, de Brabants-Zeeuwse Werkgevers Vereniging (BZW) en de Limburgse Werkgevers Vereniging (LWV) - en Jong Management vertegenwoordigen 10.000 persoonlijke leden. VNO-NCW representeert 90 procent van de werkgelegenheid in de marktsector.

V N O N C W

Postbus 93002, 2509 AA Den Haag
Telefoon 070 349 03 49
Fax 070 349 03 00
Ledenummer 070 349 03 66
(telefonische vraagbaak voor leden)
E-mail informatie@vno-ncw.nl
Internet www.vno-ncw.nl

© VNO-NCW
Mei 2009