
Oriëntatie op een Ondernemersfonds Meierijstad

Startnotitie

Minka Plug, Aart van Bochove, Jeroen Bos

Blaauwberg

22 mei 2025

CONCEPT VERSIE

Inleiding: kansen voor een Ondernemersfonds Meierijstad?

Meierijstad heeft een krachtige economie. Dat is goed terug in te zien in de cijfers over het zakelijk vastgoed. De tabel hieronder geeft de WOZ-waarde van de categorie niet-woningen aan in zes ongeveer even grote gemeenten.

	Aantal inwoners (2023)	WOZ-waarde niet-woningen (2020)
Schiedam	82.000	€ 1.6 mld
Hengelo	83.000	€ 2.0 mld
Lelystad	84.000	€ 1.9 mld
Meierijstad	84.000	€ 2.4 mld
Heerlen	87.000	€ 2.1 mld
Nissewaard	88.000	€ 1.2 mld
Schiedam	82.000	€ 1.6 mld

Bron: CBS Statline

Meierijstad heeft in waarde veel meer zakelijk vastgoed dan de vergelijkingsgemeenten. De verschillen zijn zelfs nog iets geflatteerd: Heerlen, Lelystad en in mindere mate Hengelo hebben nogal wat grote bedrijven in de quataire sector (overheid, zorg, onderwijs). In Meierijstad gaat het hier voor een groter deel om commercieel vastgoed. Overigens is de waarde van zakelijk vastgoed in het overgrote deel van Nederland vrij stabiel. De heftige waardestijging van woningen komen we in het zakelijk vastgoed maar op een paar plaatsen tegen.

Maatschappelijke en economische uitdagingen voor een goed vestigingsklimaat

Maar die krachtige economie is niet vanzelfsprekend.

De opgaven waar de economie voor staat, nemen in omvang en complexiteit toe. Transitie op het gebied van energie, klimaat en bedrijfshuisvesting raken bovendien niet alleen het bedrijfsleven, maar alle inwoners en organisaties. Het vraagt een goede samenwerking en een zekere schaalgrootte om deze opgaven effectief aan te pakken.

Het gaat vaak om vragen waar collectieve actie ook nodig is om stappen vooruit te zetten. Denk aan groepscontracten om het elektriciteitsnet ontlasten of aan het ontwikkelen van energyhubs, waar energie gezamenlijk wordt opgewekt, opgeslagen en lokaal wordt gedeeld.

Een goed functionerende arbeidsmarkt is wellicht de belangrijkste vestigingsvoorwaarde voor bedrijven geworden: de beschikbaarheid van jong talent, goede verbindingen, brede welvaart, een levendig en groen woonklimaat. Ook dat is een collectief vraagstuk.

Dit vraagt (te) veel van de bestaande en veelal vrijwillige ondernemerscollectieven. Alleen naar de overheid kijken kan ook niet, het gaat echt om gezamenlijke opgaven, om partnerschap, om slimme samenwerking - ook met maatschappelijke partners - waardoor initiatieven van de grond kunnen komen die de hele gemeenschap ten goede komen.

De energietransitie en binden van jong talent zijn twee grote vestigingsthema's, maar er zijn er meer, zoals:

- veiligheid en dreiging van ondermijning
- toeristische profilering en streekmarketing
- goede samenwerking met het onderwijs
- centrummanagement en behoud van aantrekkelijke winkelgebieden
- mobiliteit, parkeren, fietsstimulering en bereikbaarheid
- transitie in de landbouw en het buitengebied
- parkmanagement op bedrijventerreinen (vergroening, water- en afvalbeheer, energie, en schoon, heel en veilig)

Een ondernemersfonds als vehikel voor collectieve actie

De tijd dat ondernemers vanzelfsprekend lid werden van een ondernemersvereniging en daarnaast actief waren in de wereld van cultuur, sport of onderwijs, ligt achter ons. Dat geldt natuurlijk niet alleen voor ondernemers. Over de hele linie is het voor verenigingen en instellingen (het 'maatschappelijk middenveld') moeilijk om genoeg leden, vrijwilligers en middelen te vinden. De afhankelijkheid van overheidssubsidies is vaak groot.

Op veel plekken in het land zijn initiatieven genomen om de zelforganisatie van ondernemers te vergroten. Het inzicht is gegroeid dat die organisatie niet alleen op basis van vrijwilligheid mogelijk is. Er is een structurele voorziening nodig die het mogelijk maakt om echt plannen te realiseren en niet afhankelijk te blijven van goedwillende enkelingen. De meest robuuste wijze om dit te doen is via een gemeentebreed ondernemersfonds. Een ondernemersfonds is een vrije financiële positie in handen van het georganiseerde bedrijfsleven. Iedere eigenaar en gebruiker van zakelijk onroerend goed investeert mee in het fonds naar rato van de omvang van het vastgoed.

Daar komen de collectieve belangen van ondernemers en maatschappelijke instellingen ook samen. Om ambities vorm te geven is collectieve actie nodig, maar daarvoor ontbreken nu vaak mankracht en middelen. En waar collectieve actie tot stand komt (in promotie, belangenbehartiging of projecten) wordt de (financiële) verantwoordelijkheid gedragen door degenen die nog wel lid van een vereniging. Degenen die geen lid zijn, hebben er net zoveel belang bij, maar participeren niet. Om dat free-rider probleem te ondervangen is in vier gevallen in Meierijstad al gekozen voor een BIZ of fonds op basis van reclamebelasting (in drie gevallen voor centrummanagement en op één bedrijventerrein).

Een ondernemersfonds kan dienen als structureel financieringsinstrument om initiatieven te ondersteunen die bijdragen aan zowel economische ontwikkeling als sociale en ruimtelijke

leefbaarheid. Niet alleen voor eigen projecten, maar ook cofinanciering te kunnen bieden in grotere projecten met externe (vaak overheids) financiering.

Wat is een ondernemersfonds?

Een ondernemersfonds is een financiële positie in handen van de georganiseerde ondernemers (profit en not-for-profit), gefinancierd uit een hogere opbrengst van de onroerendezaakbelasting (ozb) voor niet-woningen. Zo krijgt de organisatie van het bedrijfsleven, de samenwerking van ondernemers onderling en de relatie met publieke partijen een structurele grondslag, waar verdere professionalisering en lange termijn plannen op gebouwd kunnen worden.

Het is een fonds vóór en dóór ondernemers: gezamenlijk gaan de ondernemers over de bestedingen, waarbij goede afspraken worden gemaakt met de gemeente in de vorm van een convenant. Er worden afspraken gemaakt over **non-interventie**: er komt geen gemeentelijke beïnvloeding op bestedingen. En over **non-substitutie**: er vindt geen afwenteling van publieke (onderhouds-)taken op het fonds plaats.

Een ondernemersfonds is meer dan een instrument om extra financiële middelen te genereren. Het biedt vooral een kans om de samenwerking tussen ondernemers, instellingen en andere lokale partners te versterken. Door gezamenlijk te investeren in projecten die bijdragen aan de leefbaarheid, aantrekkelijkheid en economische vitaliteit van Meierijstad, wordt gewerkt aan brede welvaart voor de hele gemeenschap.

Meierijstad heeft nu vier BIZ-gebieden en een gebied met een reclamebelasting. Dit zijn gebiedsgerichte fondsen. Deze studie naar een ondernemersfonds onderzoekt de vorming van een fonds voor de hele gemeente.

Op basis van gesprekken met verschillende ondernemersorganisaties en instellingen gaan we in op de kansen voor een ondernemersfonds en schetsen we de contouren van hoe het fonds er voor Meierijstad uit zou kunnen zien.

Met de volgende partijen is in het kader van dit onderzoek gesproken (daarnaast zijn er ook verschillende partijen die wel geïnformeerd zijn over het onderzoek naar een ondernemersfonds en waarmee ook beperkt contact is geweest):

- POM
- Ondernemend Schijndel (ONS)
- Ondernemend Veghel
- Ondernemend Sint-Oedenrode
- Erpse Bedrijvenkring (EBK)
- Stichting Centrummanagement Schijndel
- Stichting Centrummanagement Veghel
- Citymanagement Sint-Oedenrode
- Vereniging Vlagheide
- ZLTO-afdeling De Meijerij
- Verenigde Recreatieondernemers Meierijstad

- Streekpark Kienehoef
- Schaapskooi Schijndel
- Sportraad (Adviesraad Sport) Meierijstad
- Koninklijke Horeca Nederland afdeling Meierijstad
- Koning Willem I College
- NOBB Meierijstad
- Spectrum Schijndel
- Brabant Zorg
- Gemeente Meierijstad
- Stichting Cultuurfabriek Noordkade (gesprek gepland op 20 mei)
- Laverhof (gesprek gepland op 21 mei).

Op initiatief van het Platform Ondernemend Meierijstad (POM) en gesteund door VNO-NCW Brabant-Zeeland, de Rabobank en de Gemeente Meierijstad is dit onderzoek naar de mogelijkheden van een ondernemersfonds tot stand gekomen.

Leeswijzer

Dit document biedt een uitgebreide verkenning van de mogelijkheden voor het opzetten van een ondernemersfonds in Meierijstad. Het is bedoeld om inzicht te geven in de voordelen, structuur en potentiële impact van een dergelijk fonds. Hieronder vindt u een overzicht van de belangrijkste onderdelen:

In **hoofdstuk 1** vindt u uitgebreide informatie over wat een Ondernemersfonds is: een uitleg over de opkomst, groei en werking van ondernemersfondsen, inclusief **voorbeelden van bestedingen** en de positie van **non-profit organisaties** binnen een fonds.

Hoofdstuk 2 bevat een analyse van de **mogelijkheden die een ondernemersfonds kan bieden** op verschillende niveaus, zoals *gemeentebreed, kernen en wijkeconomie, bedrijventerreinen en kantorenparken* en het *buitengebied*. Ook beschrijven we hier het **proces** tot nu toe, het **opinieklimaat** van gesproken partijen en het **vervolg**.

Hoofdstuk 3 gaat verder in op de **mogelijke contouren** van een ondernemersfonds in Meierijstad: Een verkenning van hoe het *fonds eruit zou kunnen zien*, gebaseerd op leereffecten uit de landelijke praktijk en overwegingen bij **tariefkeuze**. Verder geeft het een overzicht van de **opbrengsten** en samenloop met de **bestaande BIZ en reclamebelasting** regelingen. Tot slot wordt er in dit hoofdstuk aandacht besteed aan de **governance** van een fonds.

Hoofdstuk 4 geeft een gedetailleerde beschrijving van de opties voor aansturing van het fonds, inclusief scenario's voor **trekkingsrechten**.

In de **Bijlagen** vindt u gedetailleerde opbrengsten per sector, terreinen en kernen die inzicht geven in de mogelijke opbrengsten van het fonds.

Inhoudsopgave

1. Wat is een Ondernemersfonds?

- 1.1 Opkomst en groei van Ondernemersfondsen
- 1.2 Hoe werkt een Ondernemersfonds?
- 1.3 Bestedingen vanuit een Ondernemersfonds
- 1.4 De positie van non-profit in een fonds

2. Kansen voor Meierijstad

- 2.1 Gemeentebreed
- 2.2 Kernen en wijkeconomie
- 2.3 Buitengebied
- 2.4 Bedrijventerreinen
- 2.5 Opinieklimaat en proces
- 2.6 Vervolg

3. Contouren van een Ondernemersfonds in Meierijstad

- 3.1 Leereffecten landelijke praktijk
- 3.2 Overwegingen bij tariefkeuze
- 3.3 Waardeoverzicht zakelijk vastgoed
- 3.4 Samenloop met bestaande regelingen
- 3.5 Governance
- 3.6 Evaluatie

4. Mogelijkheden voor Meierijstad

- 4.1 Opties voor aansturing van het fonds
- 4.2 Mogelijke indelingen Meierijstad

1. Wat is een Ondernemersfonds?

1.1 Opkomst en groei van Ondernemersfondsen

Bedrijven staan in concurrentie met elkaar, maar hebben tegelijk veel baat bij goede samenwerking op lokaal niveau. In veel lokale ondernemerskringen in Nederland wordt al heel lang gesproken over het creëren van een gezamenlijk investeringsbudget. Voor promotie, veiligheid, kennisuitwisseling, infrastructuur, een uitnodigende openbare ruimte, leegstandsbestrijding, belangenbehartiging en tal van andere zaken. In georganiseerd verband nemen ondernemers al vaak hun verantwoordelijkheid door te investeren in het lokale vestigingsklimaat. De deelname aan dit soort verbanden is echter veelal vrijwillig. Een substantiële groep ondernemers betaalt niet mee aan collectieve zaken, soms tot ergernis van de georganiseerden.

Vrijblijvende arrangementen bieden steeds minder houvast in het nemen van een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het steeds weer rondgaan met 'de collectezak' kost veel energie en heeft vaak beperkt resultaat. Er is te weinig basis om goede, langjarige plannen te maken die kunnen bijdragen aan het vestigingsklimaat.

De opkomst van ondernemersfondsen heeft aan die vrijblijvendheid op veel plekken een einde gemaakt. Leiden was in 2005 de eerste stad met een ondernemersfonds. Een gemeentebrede structuur, gevoed via een opslag op de ozb voor niet-woningen. Dat heeft inmiddels veel navolging gevonden. Het 'Leidse signaal' maakte eveneens de weg vrij voor de opkomst van gebiedsfondsen. De aloude reclamebelasting kreeg een tweede leven als heffingsinstrument voor fondsvorming, meestal in binnensteden. De Rijksoverheid ontwierp de wettelijke regeling BIZ, een gebiedsbudget met bestedingsmogelijkheden in het verlengde van gemeentelijke taken.

De circa vijftig bestaande gemeentebrede ozb-fondsen hebben zich verenigd in een 'landelijk platform' waar kennis wordt gedeeld, voorbeelden worden uitgewisseld en gezamenlijk wordt opgetrokken. Ieder jaar komen er weer een aantal fondsen bij.



1.2 Hoe werkt een Ondernemersfonds?

Een Ondernemersfonds is een regelvrije structuur die zich goed laat aanpassen aan lokale omstandigheden. De bestaande fondsen laten een grote variëteit zien in hun bestedingspatroon en wijze van organisatie. Er heeft zich echter wel iets van een 'landelijke praktijk' ontwikkeld:

- Een ondernemersfonds wordt gevoed via een opslag op de ozb voor niet-woningen. In de praktijk meestal een bedrag tussen de **€ 60 en € 90 per € 100.000 WOZ-waarde**. De meeropbrengst van deze verhoging wordt één op één overgedragen aan een op te richten Stichting Ondernemersfonds.
- **Alle gebruikers en eigenaren van een niet-woning betalen mee.** Dat betekent niet alleen de winkels, kantoren, horecagelegenheden en bedrijfspanden, maar ook onderwijsgebouwen, ziekenhuizen, agrarische panden, sportkantines, musea en cultuurpodia. De OZB-heffing wordt verdeeld tussen gebruikers (zoals huurders) en eigenaren. Gemeenten zijn vrij in het vaststellen van de verhouding tussen eigenaren en gebruikers. In Meierijstad is de verhouding 52 (eigenaren) versus 48 (huurders) gebruikelijk. In situaties waarin de eigenaar ook de gebruiker is, betaalt deze 100%.
- De **bestedingen** vanuit het fonds zijn geheel vrij, alles wat ondernemers aanmerken als hun gezamenlijk belang komt voor financiering in aanmerking. Van sfeerverlichting en promotie in de winkelgebieden, van beveiliging op de bedrijventerreinen en kantorenparken tot aan 'open dagen' en stagebeleid voor het onderwijs. Enige voorwaarde is dat er collectief over wordt besloten, vaak via het bekende verenigingsverband. Er kan bovendien gespaard worden binnen het fonds, er geldt geen bestedingsdwang.
- De **ondernemers gaan zelf over de gewenste aansturing van het budget**. In de meeste fondsen wordt er gekozen om via een **trekkingsrechtensystematiek** een deel van het geld weer beschikbaar te stellen aan de gebieden en/ of sectoren waar het wordt opgebracht. Een winkelcentrum of bedrijventerrein kunnen zo bijvoorbeeld beschikken over een budget dat in verhouding staat tot de eigen inleg in het fonds.
- Op steeds meer plekken worden uit het fonds ook **gemeentebrede** budgetten belegd voor **gebiedsoverstijgende activiteiten**. Het is een leereffect van vroege fondsen als Leiden en Leeuwarden. Als al het geld is toebedeeld aan gebieden en sectoren, blijft er geen budget meer over voor het aanjagen van activiteiten die in het belang zijn van de gehele lokale economie. Veel bestaande fondsen ruimen alsnog ruimte in voor gemeentebreed: in Groningen, Delft, Leiden en Leeuwarden gaat het om 20 tot 25% van het fonds. En er zijn nieuwkomers die het grootste deel van het fonds laten omgaan in een gemeentebreed aandeel: Waddinxveen (60%), Westerveld (80%), Hardinxveld-Giessendam, Sliedrecht en Terschelling (allen 100%).
- Per ministeriële regeling zijn alle ondernemersfondsen **btw-plichtig** verklaard. De opbrengst betreft dus een netto te besteden bedrag. Enige uitzondering is het aandeel dat door de non-profit wordt opgebracht, zij kunnen de btw immers doorgaans ook niet in aftrek nemen.

- Ondernemersfondsen die een jaarbudget hebben van meer dan € 200.000 - en veruit de meeste fondsen vallen onder die categorie - werken vrijwel allemaal met een vorm van **professionele capaciteit**. Een **fondsmanager** die in dienst staat van ondernemers: plannen aanjaagt, ideeën uitschrijft en verder brengt, contacten onderhoudt met gemeente en externen, op zoek gaat naar cofinanciering en functioneert als verbindende factor tussen alle gebruikers van het fonds.
- Een Ondernemersfonds komt tot stand op basis van een '**principeakkoord**' tussen **gemeenteraad en georganiseerde ondernemers**. Anders dan bij een Bedrijven Investerings Zone (BIZ) is er geen sprake van een wettelijk format; er is ruimte voor lokale afwegingen en verbijzonderingen. Bij de afspraken met de gemeente hoort dat de gemeente(raad) zich niet bemoeit met de inrichting en bestedingen van het fonds. Er worden afspraken gemaakt over **non-interventie**: er komt geen gemeentelijke beïnvloeding op bestedingen. En over **non-substitutie**: er vindt geen afwenteling van publieke (onderhouds-)taken op het fonds plaats.
- Natuurlijk is er weldegelijk een minimale bemoeienis: het fonds dient zich te houden aan algemene normen voor gesubsidieerde instellingen die met publiek geld werken, zoals het overleggen van jaarstukken en het blijven binnen de grenzen van de wet. Maar het inhoudelijk debat hoort geheel bij de ondernemers te liggen.
- In sommige gemeenten met een fonds heeft het de gemeente moeite gekost om aan die **non-interventie** te wennen. Maar de spelregel is wel overal geaccepteerd geraakt. Het rendement van een ondernemersorganisatie die eigen keuzes kan maken en zich in vrijheid kan organiseren is voor een gemeentebestuur op den duur veel groter dan dat beetje zeggenschap over een beperkt geldbedrag waar het in eerste instantie om ging. Juist door het fonds los te laten kan dynamiek ontstaan en krijgt de gemeente te maken met goed georganiseerd ondernemerschap. Dat kan wel eens botsen in geval van tegengestelde belangen. Veel vaker zien we echter dat ondernemers en gemeente met de komst van een fonds meer nauwgezet met elkaar optrekken en de krachten bundelen om de lokale economie een impuls te geven.
- Het is overigens omgekeerd ook even wennen. Veel ondernemers hebben de gewoonte om hun probleem steeds te definiëren in relatie tot de overheid. Dat er een **vrije ruimte komt voor gezamenlijk ondernemerschap**, met geld maar zonder regels, kost vaak tijd om te ontdekken. In het begin van een fonds vragen tal van verenigingen wat de voorschriften zijn waar ze zich aan moeten houden. De kunst voor het bestuur van het fonds is natuurlijk om zo regelarm mogelijk op te trekken en de vrijheid om iets op poten te zetten zo maximaal mogelijk te houden.
- Het fonds is in eerste instantie vaak een **experiment**, meestal met een looptijd van vijf jaar. Na die vijf jaar wordt er geëvalueerd, met aandacht voor vragen zoals: heeft het fonds geleid tot een aanmerkelijke verbetering van de organisatiegraad, wat voor projecten zijn er geïnitieerd, willen de ondernemers door met het fonds? De meeste fondsen hebben deze experimentele fase succesvol doorlopen. De ondernemersfondsen hebben zich bewezen als stabiele en gewaardeerde partners in de lokaal economische omgeving. Vrijwel allemaal bestaan ze nog.

1.3 Bestedingen vanuit een Ondernemersfonds

De bestedingen vanuit een Ondernemersfonds zijn als aangegeven in principe geheel vrij. De praktijk laat een ontwikkeling zien in het bestedingspatroon naarmate de organisatiegraad sterker wordt. Gebieden met beperkte of vrijwel geen organisatie vooraf beginnen met het oplossen van 'acute noden'. Financieren van voorzieningen en activiteiten die op de plank liggen maar voorheen niet of slechts gedeeltelijk konden worden opgepakt: goede sfeerverlichting en aankleding van winkelgebieden, gezamenlijke beveiliging, parkmanagement op bedrijventerreinen, publieksevenementen. Ook wel de '**eerste generatie**' bestedingen.

Collectieven die de 'basis op orde' hebben brengen vaak meer structuur aan en hebben een lange termijn agenda. De **tweede generatie** bestedingen. Geen eenmalig evenement meer, maar een evenementenkalender die afgestemd met de omgeving. Een 'stadspas' of cadeaubon met structurele korting voor lokale aankopen, in plaats van een tijdelijke kortingsactie per centrum. Een verbetering van het beveiligingsaanbod door camera's bij te plaatsen, ze onderling te koppelen, ze te voorzien van kentekenherkenning en een link naar de politiemeldkamer. Een open bedrijvendag voor de hele stad, in plaats van een enkel terrein.

De best georganiseerde collectieven zijn toe aan de grotere thema's, hebben een professioneel lopende uitvoeringsagenda, werken veel samen met andere stakeholders en komen zelf tot visievorming op het eigen werkgebied (en stad en regio). Oftewel, de **derde generatie** bestedingen. Het fondsgeld wordt veel ingezet als 'proces- of prikkelgeld'. Door private euro's op tafel te leggen wordt extern geld aangetrokken, bijvoorbeeld via Provinciale of Europese subsidieprogramma's. De agenda wordt steeds breder. Het gaat niet enkel meer om de zakelijke agenda van 'hier en nu', er komt ruimte om te investeren in brede maatschappelijke opgaven die goed zijn voor de omgeving en voor de economie op middellange termijn.

En per type werkgebied of sector zijn er natuurlijk verschillen. De bestedingen op een bedrijventerrein zien er heel anders uit dan in een binnenstad of een winkelcentrum. Zoals uitgaven voor een buitengebied vaak ook weer anders van aard zijn dan maatschappelijke initiatieven ontplooit door onderwijs, zorg of sportorganisaties.

We geven hieronder een niet-uitputtende lijst weer van voorbeeldbestedingen uit andere fondsen in het land. Achter ieder voorbeeld gaat wel een verhaal schuil met doelen, ambities en lokaal enthousiasme. Per type bedrijfsmilieu geven we aanvullende praktijkvoorbeelden vanuit andere fondsen met een link naar de website van het betreffende fonds / collectief.

Bedrijventerreinen en kantorenparken

- Parkmanagement (schoon, heel, veilig)
- Surveillance, camerabewaking, collectieve alarmopvolging, aanpak ondermijning
- Vergroening, wateropvang bij hevige regenval, investeren in klimaatadaptatie
- Keurmerk Veilig Ondernemen, met schouwrondes met gemeente, politie, brandweer
- Onderzoek naar energyhubs, groepscontracten, benutten restwarmte

- Leegstandsbestrijding, eigen visie op ruimtelijke ontwikkelingen
- Investeren in ov-bereikbaarheid, toegankelijk voor fiets- en wandelverkeer, verkeersveiligheid

Utrecht	Gezamenlijk beveiligingspakket alle terreinen, in nauwe afstemming met politie en andere publieke stakeholders www.u-safe.com
Helmond	Professioneel parkmanagement, aanpak ondermijning én grote investeringen in verduurzaming via programma Smart Synergy Helmond. Warmterotondes, waterrotonde en grondstoffenrotonde. Aan iedere euro aan fondsgeld wordt 4 euro aan externe investeringen toegevoegd (provincie, rijk, eu). Smart Synergy Helmond

Binnenstad, dorpskernen en wijkwinkelcentra

- Centrummanagement, gezamenlijk contactpunt voor ondernemers
- Aankleding openbare ruimte: sfeerverlichting, hanging baskets, decoratie
- Evenementen: sinterklaasintoct, kerstmarkt, paasevenementen, braderieën, voorjaarsmarkten, winterfair met ijsbaan, meerdaagse markten, sportieve en culture activiteiten
- Koop lokaal acties: stadspas of cadeaubon, kortingsacties, gezamenlijk digitaal platform
- Kennis en kunde bijeenkomsten, coaching, ervaringsuitwisseling
- Visie op branchering, functiemenging, uitstallingen, parkeren, looproutes
- Verduurzaming centra, vergroening, zero emissie stadsdistributie

Leiden	Doorontwikkeld centrummanagement (sinds 2005) met compleet takenpakket: bezoekerscampagnes, retailacquisitie en leegstandsbestrijding, evenementen, kennis en kunde, bezoekersmonitoring, zero emissie stadsdistributie, 'leids glas' (statiegeldbikers bij grote evenementen), inzameling bedrijfsafval, algehele belangenbehartiging. Dit doen wij - Centrummanagement Leiden
Utrecht	Zeer diverse projecten in diverse wijken / wijkwinkelcentra met steeds weer andere accenten, zomaar een willekeurige greep van projecten: Wijkdag Lunetten , decemberacties , Vleuter wijnen festival , sportief De Gaard , het bomenbal , de buurtmobiel .
Helmond	De gehele wijk economie (retail, cultuur, onderwijs, zorg, zakelijk, sport) heeft de krachten gebundeld in de professionele werkorganisatie Wijkwinkelmanagement Helmond. De organisatie is laagdrempelig toegankelijk voor allerlei initiatieven. Daarbij hebben ze een eigen jaarplanning met aandacht voor: hanging baskets, circulariteitsscans, 'local birds' (platform lokale en duurzame ondernemers), beveiligingsscan, Keurmerk Veilig Ondernemen met schouwronde, AED plaatsen en trainingenaanbod, workshops cybercrime, project 'oscar circulair' met inclusie van sociale werkplaatsen, BOOST-

	stageplekken voor onderwijs, deelname open bedrijvendagen, gezamenlijk platform via Chainels. DEF-Jaarplan-WMH-2024.pptx
--	---

Maatschappelijke organisaties (onderwijs, zorg, sport, cultuur, welzijn)

- Culturele en sportieve evenementen geïnitieerd vanuit lokale verenigingen en sport- en cultuuraanbieders
- Stagemarkten, techniekroutes, open bedrijvendagen, andere onderwijs-arbeidsmarkt initiatieven
- Lokale campagnes voor personeelswerving in de zorg, dag van de zorg, aandacht voor zij-instromers en deeltijdmogelijkheden
- Verduurzamingsprojecten: ledverlichting voor sportvelden, aanhaken bij energyhubs, circulaire initiatieven in samenwerking met eigen studenten/leerlingen
- Evenementen voor bewoners van zorgcentra, appeltaartconcerten in verzorgingshuizen, kunstexposities voor bewoners in woongebouwen voor mensen met verstandelijke beperking
- Investeren in sport- en vitaliteitsactiviteiten in het kader van lokale sport- en preventieakkoorden
- Gezamenlijk investeren in vrijwilligersbeleid, kennisopbouw en verenigingsmonitor om van elkaar te leren
- Gebruik van fondsgeld voor aanspraak maken op grote investeringsprogramma's zoals Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF), Sterk Techniekonderwijs, aanhaken bij Regiodeals

Leeuwarden	De 'klapper' die overal tot de verbeelding spreekt is 'Culturele Hoofdstad Leeuwarden'. In 2018 weet de stad die Europese status naar zich toe te trekken. Het ondernemersfonds (LOF) besluit een miljoen in het programma te investeren. Dat signaal – het mkb staat hier achter en gaat 'voor vol' - heeft een verbluffend effect. De ene na de andere sponsor meldt zich in het kielzog van het LOF. Van grote bedrijven, en overheden tot aan publiek-private fondsen. Uiteindelijk wordt er 75 miljoen euro investeringsgeld opgehaald. Het programma is een daverend succes. Met actieve betrokkenheid van ondernemers uit verschillende sectoren en alle delen van de stad en ommeland. In Leeuwarden zijn ze al even bezig met de 'legacy' van 2018. Met terugkerende 'culturele jaarevents' en de vorming van een revolverend fonds om aansprekende exposities naar de stedelijke musea te halen. En telkens weer die verbinding maken met het diverse lokale bedrijfsleven. Nieuwsbericht over Arcadia, de 'legacy' van Culturele Hoofdstad: Leeuwarder OndernemersFonds gaat samenwerken met Arcadia
Assen	De sport gebruikt het budget als cofinanciering voor de uitvoering van het lokale sportakkoord via het platform Assen Sportstad. Daar vallen vele activiteiten onder zoals een sportloket, periodiek sportcafé, training- en coachingaanbod voor vrijwilligers, gezamenlijk boekingsplatform voor proeflessen, organisatie van grotere sportevents (marathon e.d.), sportverkiezing, verenigingsmonitor met benchmark verenigingen op diverse factoren (voor inzicht en kennis), inzet maatschappelijke diensttijd jongeren. Asser Sportakkoord II en Assen Actief

Gorinchem	Fonds gaat gebruikt worden om ondernemersinvestering in lokaal samenwerkingsplatform i_lab te verzekeren. Het i_lab bevindt zich op de "innovatiecampus" in de stad. Zowel leerlingen van aangesloten scholen als medewerkers van de aangesloten bedrijven kunnen langskomen om nieuwe technologische ontwikkelingen te zien en te gebruiken. Het doel is om innovatief onderwijs aan te bieden en zo uiteindelijk meer technisch geschoold personeel in de regio te krijgen en aan de regio te binden. Projecten die het i_lab aanbiedt, zijn bijvoorbeeld: dronetechnologie, huis van nu (energietransitie), zorg voor later (zorgtechnologie) en lasrobotisering. Bovendien worden er middagen voor werkzoekenden gehouden waar regionale werkgevers spreken of een workshop geven. i_lab Hier maken wij de toekomst...
-----------	--

Buitengebied, agrarisch, toerisme & recreatie

- Buitengebied-management, investeren in contacten en uitwisseling
- Energietransitie, mogelijkheid om energie uit te wisselen met nabijgelegen energievragers (terreinen, industrie), aansluiten bij energyhubs
- Verbrede landbouw, promotie van buitengebied, open boerderijdagen,
- Korte keten verkoop stimuleren: promotie boerderijautomaten, markten met lokale producten
- Toeristische stimulering, hap- en traproutes, wandel- en fietsroutes, platform met recreatieaanbod
- Visie op ruimtelijke ontwikkelingen, routes landbouwverkeer, verkeersveiligheid, verlichting, ontsluiting
- Veiligheidsinvesteringen, Keurmerk Veilig Ondernemen Buitengebied, aanpak en bewustwording van risico ondermijning

Deurne	Recent gestart fonds (2024) met nieuw gestarte buitengebiedorganisatie met participatie van landbouw, recreatie en andere doelgroepen. Drie voorbeeld projecten in gang gezet: 'buitengebied in beeld' (periodieke aandacht voor diverse bedrijven in buitengebied in lokale weekblad), project 'groen gas', publieksactiviteit 'Weekend van het varken'. Projecten - Stichting Buitengebied Deurne
Laarbeek	Diverse kleinschalige activiteiten ter promotie van buitengebied en algehele vestigingsklimaat voor ondernemers: rattenbestrijding, aed kasten, visie op streekontwikkeling, bijeenkomsten ondermijning, publieksacties, bankjes langs de fietsroutes, kerstmarkt en kerstdiner (voor minima), robotisering onderzoek, tiny restaurant met lokale producten. Projecten - Stichting Buitengebied Laarbeek
Westerveld	Diverse projecten. Gezamenlijke investering in drones met warmtebeeldcamera's voor gebruik tijdens maaiseizoen en bescherming van vogels/dieren. Landbouwvisie LTO en gebiedscoöperatie. Tulpenroute langs diverse velden. Diverse agrarische bijeenkomsten. Trekker evenementen.

2. Kansen voor Meierijstad

Uit de gesprekken met ondernemers blijkt dat er een groot belang is bij zowel lokale ambities kunnen vervullen, als gebiedsoverstijgende, gemeentebrede belangen kunnen financieren. Dit vraagt om een goede verdeelsleutel tussen een aandeel gemeentebreed én een aandeel wat al bestaande organisatiegraden verder brengt en niet stil laat staan. In dit hoofdstuk kijken we naar (bestedings)kansen die een fonds Meierijstad kan brengen. In hoofdstuk 4 zullen we uitgebreid scenario's toelichten hoe de verdeelsleutel hierbij zou kunnen aansluiten. De kansen die worden betoogd vanuit de ondernemers lichten we toe aan de hand van onderstaande niveaus:

- Gemeentebreed
- Kernen en wijkeconomie
- Bedrijventerreinen en kantorenparken
- Buitengebied (agrarisch, recreatie).

Het gaat om een eerste schets, die in de verdere uitwerking naarmate het proces vordert ook zal meebewegen.

2.1 Gemeentebreed

Uit de gevoerde gesprekken blijkt een duidelijke behoefte aan intensievere samenwerking, met name wanneer het gaat om thema's die gebiedsoverstijgend zijn en iets betekenen voor de algehele vitaliteit van Meierijstad.

De vraag voor gebiedsoverstijgende samenwerking komt voort uit dat gezamenlijke aanpak en afstemming op regionaal niveau noodzakelijk is om echt impact te maken. Door de krachten te bundelen kan er effectief worden ingespeeld op de uitdagingen en kansen die er liggen, en een toekomstbestendige economische en maatschappelijke ontwikkeling.

We benoemen hieronder een aantal thema's.

Vitaal vestigingsklimaat

Een sterk en aantrekkelijk vestigingsklimaat is de basis voor een gezonde economie en brede welvaart in Meierijstad. Hiervoor zijn een goede bereikbaarheid, voldoende ruimte voor groei, samenwerking tussen ondernemers en instellingen, en toegang tot duurzame energie onmisbaar. Meierijstad moet een gemeente zijn waar bedrijven elkaar versterken binnen een toekomstbestendig ecosysteem. Bijvoorbeeld door het optimaliseren van bedrijventerreinen, het uitgeven van nieuwe grondlocaties, het faciliteren van tijdelijke bedrijfshuisvesting en het realiseren van voldoende woonruimte voor werknemers waaronder arbeidsmigranten. Daarnaast speelt bereikbaarheid ook een rol. Denk bijvoorbeeld aan belangenbehartiging voor verbetering van de bereikbaarheid (o.a. de N279, het openbaar vervoer en de A50) en extra regelruimte voor collectieve oplossingen in het kader van netcongestie.

Duurzaamheid en energietransitie

Er zijn volop kansen in het gezamenlijk investeren in verduurzaming. Van onderzoek naar

energyhubs, oplossingen voor de netcongestie, investeren in zero emissie stadslogistiek tot aan circulaire initiatieven. Veel ondernemers willen actief bijdragen aan deze transitie, maar individuele inspanningen brengen je maar tot zekere hoogte. Het vinden van collectieve, schaalbare oplossingen is een inspanning, maar de resultaten zijn veelbelovend. Daarnaast biedt het de kans om echt werk te maken van bijvoorbeeld verduurzaming en klimaatadaptie. Dit is relevant voor zowel de bedrijventerrein en kantorenparken, als in de winkelcentra en buurtwijken. Door bijvoorbeeld te vergoeden en ruimte te maken voor waterberging kunnen deze gebieden klimaatbestendig worden gemaakt.

Onderwijs, arbeidsmarkt en talenten behoud

De beschikbaarheid van personeel is voor veel bedrijven een van de belangrijkste vestigingsfactoren. De tekorten op de arbeidsmarkt zijn intussen zo groot dat we wel van een vacature crisis kunnen spreken: tal van economische activiteiten komen niet van de grond, omdat er geen mensen zijn om ze uit te voeren.

Daarnaast is de concurrentie tussen regio's om jong talent groot. Vervolgens is het ook een zaak om dat talent te verleiden om na hun studie te blijven. Vandaar dat veel gebieden investeren in een goede samenwerking tussen het lokale bedrijfsleven en het onderwijs. Voor velen geldt immers dat een stage of leerbaan nog steeds het platform is naar een volwaardige baan. En bovendien kan het bedrijfsleven goed gebruikmaken van de denkkraft en het innovatievermogen van jonge mensen, bijvoorbeeld door actuele vraagstellingen het onderwijs in te krijgen.

Meerijstad moet zich blijven ontwikkelen als aantrekkelijke vestigingsplek voor jongeren, zowel tijdens als na hun studie. Een fonds kan dienen als versterkend instrument: het faciliteert (al bestaande) lokale initiatieven die aansluiten op de regionale arbeidsmarktaanpak en helpt samenwerking tussen onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en bedrijven te intensiveren. Denk bijvoorbeeld aan de organisatie van events in samenwerking met onderwijs (open bedrijvendagen, techniekroutes, stagemarkten), maar ook de versterking van de aanpak gericht op technisch personeel.

Verbinding tussen profit en non-profit

Een belangrijk aandachtspunt is het versterken van de samenwerking tussen het bedrijfsleven en non-profitsectoren zoals zorg, onderwijs, sport en cultuur. Deze sectoren spelen een sleutelrol in de leefbaarheid en toekomstbestendigheid van de gemeente. Via het fonds kan actief worden ingezet op het stimuleren van samenwerkingen die bijdragen aan gedeelde doelen, zoals het behouden van jong talent, het verbeteren van de gezondheid of het vergroten van maatschappelijke participatie. Denk aan projecten op het snijvlak van zorg en technologie, sport en welzijn, of onderwijs en ondernemerschap. Initiatieven die werden genoemd zijn bijvoorbeeld een mobiele bibliotheek realiseren die ook op bedrijventerreinen komt, sportinitiatieven aanbieden buiten de kerngebieden, en de zorginstellingen betrekken bij centrumactiviteiten om de sociale cohesie te vergroten.

Promotie en profilering

Een gezamenlijke investering in promotie, waarbij ook bedrijven buiten de binnenstad medeverantwoordelijkheid worden gemaakt voor de strategische positionering van de stad. Een goede representatie van de stad naar buiten toe is immers in het voordeel van alle bedrijven en

organisaties in Meerijstad. Denk hierbij aan de profilering van Meerijstad, niet alleen het aantrekken van toeristen voor de campings, verblijfsrecreanties en dagactiviteiten, maar ook op het gebied van een aantrekkelijke en vitale gemeente voor de inwoners. De inzet op werving van personeel en positionering van een goede leefomgeving voor alle inwoners om hier te (komen) wonen en te blijven.

2.2 Kernen en Wijkeconomie

In de grotere kernen is al sprake van een sterke organisatiekracht. De centrumgebieden van Veghel, Sint-Oedenrode en Schijndel beschikken over een reclamebelastingfonds of een BIZ. Deze bestaande structuur, inclusief lopende activiteiten en ambities, functioneert goed en kan behouden blijven binnen de kaders van een gemeentebreed fonds.

Een gemeentebreed ondernemersfonds biedt niet alleen de mogelijkheid om de plannen van de grotere kernen voort te zetten, maar mogelijk ook om deze op te schalen. Door de schaalvoordelen van een gemeentebrede aanpak kunnen ambities en initiatieven worden uitgebreid naar een groter geografisch gebied.

Daarnaast biedt een gemeentebreed fonds kansen om ook in de kleinere kernen de organisatiekracht te versterken, door hen toegang te geven tot financiële middelen en ondersteuning van het ondernemersfonds.

Vanuit de non-profitsector bestaat bovendien de wens en behoefte om nauwer samen te werken met de profitsector, zowel binnen de eigen kern als gemeentebreed. Een ondernemersfonds kan een belangrijke verbindende rol spelen in het faciliteren van deze samenwerking en het bundelen van krachten over sectoren en dorps- en stadskernen heen. Dan zou het bijvoorbeeld kunnen gaan om:

- Ondersteunen regiomarketing: Bezoek Meerijstad, Platform Gastvrij Meerijstad
- Gezamenlijke cadeaubon (retail en b2c mkb)
- Koop lokaal acties, kennisopbouw over koopkrachtbinding
- Evenementen met bovenregionale aantrekkingskracht
- Hap-en-traproutes, smaakroute
- Stimuleren sport- en cultuuractiviteiten, bv. sportdagen voor de jeugd, kunst en cultuurroutes
- Verfraaiing dorpskernen en winkelgebieden (hanging baskets, sfeerdecoratie, vergroening)
- Off- en online promotie van centra met vindbaarheid van het aanbod
- Visie op toekomstige branchering van winkelgebieden, leegstandsbestrijding, lokale bereikbaarheid, autovrije pleinen

2.3 Bedrijventerreinen en Kantorenparken

De bedrijventerreinen in Meerijstad zijn al goed georganiseerd maar lopen tegen beperkingen aan. Er zijn handen en middelen te kort met het oog op de grote uitdagingen van de komende jaren. Bovendien vragen steeds meer collectieve trajecten om private cofinanciering. Daar zou het fonds een rol in kunnen spelen.

Eén van deze uitdaging is de energietransitie. De omslag naar duurzame energie en circulaire bedrijfsvoering brengt niet alleen uitdagingen, maar ook kansen met zich mee. Veel ondernemers

willen actief bijdragen aan deze transitie, maar de individuele inspanningen brengen je maar tot zekere hoogte. Het vinden van collectieve, schaalbare oplossingen is een inspanning, maar de resultaten zijn veelbelovend. Binnen bestaande fondsen zien we al een beweging naar de realisatie van energiehubs. In eerste instantie door middel van het afsluiten van een groepscontract met afstemming van energiebehoeften en aanmerkelijke kortingen op de energierekening. En in een later stadium door de schop in de grond te zetten en lokaal energie op te slaan en onderling uit te wisselen.

Een aantal voorbeelden:

- Energyhubs (netcongestie)
- Warmtenetten
- Klimaatadaptatie: vergroening terreinen ter voorkoming van hittestress en wateroverlast.

Naast de energietransitie biedt het fonds ook kansen om structureel invulling te geven aan diverse initiatieven zoals het stimuleren van fietsgebruik onder werknemers, gerichte werving en opleiding van personeel, het ontwikkelen van innovatieve infrastructurele oplossingen, het delen van kennis en ervaring tussen ondernemers, en het versterken van de brede welvaart. Bovendien kunnen sociaal-maatschappelijke projecten worden gestimuleerd, waardoor zowel economische als sociale groei hand in hand gaan.

2.4 Buitengebied

Met een fonds krijgen de bestaande collectieven - zoals ZLTO en de Verenigde Recreatieondernemers Meierijstad - de benodigde financiële armslag om meer te realiseren en tegelijkertijd meer ondernemers te betrekken. Ontwikkelingen en uitdagingen zijn er in het buitengebied volop.

Het buitengebied zal de komende jaren baat hebben bij goede samenwerking en een stevige organisatiegraad van de ondernemers in het buitengebied. Het gaat dan om vraagstukken als:

- Duurzame groei in de agrarische sector met aandacht voor diversificatie: steeds meer agrarische ondernemers verbreden hun activiteiten met recreatie, zorg, korte ketenverkoop en natuurbeheer.
- Ruimtelijke transitie: mogelijkheden voor hergebruik (bedrijvigheid).
- Veiligheid en weerbaarheid versterken: door samenwerking en slimme gebiedsontwikkeling kan de weerbaarheid tegen ondermijnende activiteiten worden vergroot.
- Versterking van ruimtelijke kwaliteit: gericht investeren in het buitengebied voorkomt leegstand en draagt bij aan een aantrekkelijke en toekomstbestendige leefomgeving.
- Energietransitie: agrarisch vastgoed biedt veel kansen in de opwekking van duurzame energie. Het optimaal benutten van netcapaciteit en het integreren van oplossingen die lokaal voordeel opleveren.

Vanuit het fonds zouden gezamenlijke projecten rond groen, veiligheid, energie, promotie, scholing of kennisdeling mogelijk zijn.

Een goed lopend voorbeeld is de organisatie van het buitengebied in het in 2024 gestarte ondernemersfonds Deurne: <https://buitengebieddeurne.nl>.

Een bijzondere ontwikkeling is het nieuwe Van Gogh Nationaal Park, met als speerpunten:

- De aanpak van grote (en urgente) ruimtelijke opgaven als energieproductie, woningbouw, mobiliteit en logistiek, klimaatadaptatie, circulaire economie en de transitie van de land- en tuinbouw
- Verbetering van het vestigingsklimaat
- Sectoroverschrijdende samenwerkingen en de mobilisering van budgetten 20
- Herstel en versterking van natuur en landschap
- Toekomstbestendige land- en tuinbouw
- Positionering en agendering op provinciaal, nationaal én Europees niveau.

Een ondernemersfonds kan wellicht zorgen voor een goed gesprekspartnerschap vanuit ondernemers, ook als het gaat om private cofinanciering, waardoor investering mogelijk een multipliereffect kunnen krijgen.

2.5 Proces en Opinieklimaat

In het najaar van 2024 is een verkennend onderzoek gestart naar de mogelijkheden voor het opzetten van een gemeentebreed fonds binnen Meierijstad. Tijdens de oriëntatiefase is met diverse partijen gesproken uit verschillende kernen, gebieden, sectoren en domeinen binnen de gemeente (zie voorwoord).

De gesprekken geven tot nu toe een breed draagvlak voor het ondernemersfonds. Niet alle gesproken partijen zijn voorstander of in dezelfde mate enthousiast en er zijn met name vragen over de beslissingsstructuur (de governance), de rol van (kleinere) not-for-profit organisaties en de relatie tussen bestaande collectieve structuren (BIZ, reclamebelasting) en de mogelijke komst van een ondernemersfonds.

Het ging in de eerste gespreksonderzoek om oriënterende gesprekken, nog zonder achterbanraadpleging.

Een aantal meer specifieke lijnen en vragen uit de gespreksronde:

- Er wordt benadrukt dat lokale eigenheid en de bestaande structuren en middelen niet verloren moeten gaan: hoe borgen we dat wat we nu hebben ook straks behouden blijft? Lokale vertegenwoordigers hechten waarde aan een balans tussen collectieve meerwaarde en behoud van regie op kernniveau.
- Vanuit met name kleinere ondernemers komt enerzijds de vraag “what’s in it for me” en leeft anderzijds het besef dat een bredere spreiding van lasten, collectieve investeringen mogelijk maakt die vrijwillig lastig van de grond komen.

- Het belang van sector- en gebiedsoverstijgende samenwerking kwam een aantal keren naar voren, met name als het gaat om de verbinding tussen maatschappelijke spelers (onderwijs, cultuur, sport en zorg) en bedrijfsleven op thema's als vitaliteit, duurzaamheid, leefbaarheid en talentontwikkeling.
- De wens werd geuit dat het fonds zich niet alleen richt op economische groei, maar zich ook inzet voor sociaal-maatschappelijke doelen.

Op basis van de ontvangen input worden in hoofdstuk 3 en 4 mogelijke invullingen voor een ondernemersfonds in Meierijstad gepresenteerd. Deze voorstellen reflecteren zo goed mogelijk de specifieke kenmerken en behoeften van ondernemers uit Meierijstad. De komende periode zal worden benut om deze inzichten verder te bespreken en verdiepen, eventuele zorgen te adresseren en gezamenlijk te verkennen hoe een gemeentebreed fonds vorm kan krijgen dat bijdraagt aan een krachtig en verbonden Meierijstad.

2.6 Vervolg

De komende periode zal gebruikt worden om deze notitie verder uit te breiden en het een goede reflectie te laten worden vanuit de Meierijstadse ondernemers. De komende periode ziet er als volgt uit:

- 17 juni eerste bijeenkomst alle gesprekspartners
- Na 17 juni een go/ no-go moment vordering onderzoek

Met een go:

- Streven om september het onderzoek af te ronden
- September presenteren onderzoek aan de Raad

Naar aanleiding van de input van de gesprekspartners tijdens de eerste bijeenkomst op 17 juni worden de contouren van een ondernemersfonds steeds duidelijker. Wanneer er sprake is van een plan waar deze groep ondernemers zich (grotendeels) in kan vinden, is het een logisch moment om breder te gaan communiceren. Dit zal enerzijds gaan via openbare bijeenkomsten en kanalen vanuit de gemeente, maar het kan ook zijn dat we via ondernemersverenigingen de achterban informeren. Het streven is om in september het onderzoek af te ronden. Vanaf dat punt is de gemeente aan zet. Het onderzoeksrapport kan worden ingediend als initiatief, waar medio november/december de gemeenteraad een beslissing gaat maken. Bij een positief besluit, zal een stichting worden opgericht en is er officieel per 1 januari sprake van een ondernemersfonds.

3. Contouren van een Ondernemersfonds Meierijstad

We verkennen in dit hoofdstuk hoe het ondernemersfonds in Meierijstad eruit kan komen te zien. In het proces naar een definitief voorstel zal deze contour meegroeien met de ambities en vragen die er leven.

3.1 Leereffecten uit de landelijke praktijk

Het organiseren van het fonds is een kwestie van lokaal maatwerk. Lokale ambities en wensen zijn leidend bij de invulling. Dat maakt dat er veelkleurige verschillen zijn tussen alle bestaande fondsen. Zo zijn er gemeenten waar ondernemers kiezen voor veel trekkingsrechten, oftewel een eigen werkbudget voor veel verschillende gebieden en/of sector (zie paragraaf 1.2 voor de systematiek van de trekkingsrechten). Súdwest-Fryslân heeft ruim tachtig trekkingsrechten, Leeuwarden heeft er 35 en zelfs het niet al te grote Zwijndrecht heeft er 21.

Andere fondsen kiezen juist voor minder maar wel meer professionele trekkingsrechten. Helmond heeft drie grote budgetbeheerders: het centrum, de bedrijventerreinen en de wijkwinkelcentra. Deurne en Laarbeek hebben dat vertaald naar de context van een plattelandsgemeente met de clusters “centramanagement” (alle kernen bijeen), parkmanagement (alle bedrijventerreinen) en buitengebied.

Weer andere fondsen kiezen ervoor geen schotten aan de voorkant te zetten en hebben geen enkel trekkingsrecht, alle plannen worden geïnitieerd vanuit één gemeentebrede tafel (dat is bijvoorbeeld het geval in Hardinxveld-Giessendam, Terschelling en Sliedrecht). Doorgaans wordt in de verdeling van de middelen ook dan wel rekening gehouden met de inleg vanuit verschillende gebieden. Als we kijken naar wat de landelijke praktijkervaring laat zien, kunnen we vier algemene leereffecten benoemen die voor Meierijstad instructief zijn.

Ten eerste. Sluit aan bij de netwerken en verbanden die er al zijn, daarmee verzeker je dat het fonds goed uit de startblokken komt en de ondernemers er vertrouwd mee raken. De vraag aan de bestaande netwerken is vervolgens om zich open te stellen voor alle nieuwe participanten. Iedere betaler van ozb niet-woning moet zich kunnen mengen in de discussie over de bestedingen of een plan kunnen indienen. De collectieven kunnen zelf zorgdragen voor een goede democratische besluitvorming over de plannen.

Ten tweede. Biedt de kans en gelegenheid aan nieuwe partijen om actief te worden in het fonds. Te denken valt aan de verschillende maatschappelijke instellingen (zorginstellingen, onderwijscluster, sportverenigingen, cultuur) maar ook bedrijven die zich nu niet manifesteren in collectief verband. Dat kan door de huidige collectieven nadrukkelijker open te stellen voor nieuwe invloeden. Of bijvoorbeeld door partijen actief uit te nodigen om zelf plannen in te brengen in het fonds.

Ten derde. Maak de gebieden en clusters niet te klein, die kleinere budgetten roepen over het algemeen te weinig dynamiek en creativiteit op en bovendien gaat het ten koste van de efficiëntie.

Ten vierde. Denk na over de inrichting van een gemeentebreed aandeel in het fonds (naast gebiedsspecifieke of sectorale trekkingen). Er zijn vele belangen die niet gebieds- of sectorgebonden zijn en die juist gebaat zijn bij een overkoepelende aanpak. De aansturing van 'gemeentebreed' kan je het best wel weer verbinden met de gebieds- en sectorallianties. Zo voorkom je dat het een 'ver van mijn bed show' wordt.

3.2 Overwegingen bij de tariefkeuze

Binnen de meeste startende Ondernemersfondsen wordt gerekend met een bijdrage tussen de € 60 en € 90 per € 100.000 WOZ-waarde, te verdelen over eigenaar en gebruiker van het pand, conform de verdeling in de ozb. De overweging om tot deze tarieven te komen is gegeven in twee dingen:

1. De individuele draaglast blijft overzichtelijk.
2. Er is toch sprake van een substantiële opbrengst voor het collectief.

In Meierijstad spelen de volgende factoren een rol bij het bepalen van een passend tarief:

- Het ambitieniveau van een fonds is uiteindelijk doorslaggevend in het vaststellen van een tarief. Voor alleen extra beveiliging en enkele promotie-activiteiten is minder geld nodig dan voor lange termijnplannen zoals parkmanagement, verduurzaming, streekpromotie en onderwijs-arbeidsmarktprojecten. Uit ervaring met de langer bestaande fondsen blijkt dat een tarief binnen de voorgestelde marge van € 60 tot € 90 het beste werkt. Fondsen die ooit gestart zijn met een lagere bijdrage lopen vaker aan tegen budgetbeperkingen wanneer de plannen eenmaal op gang zijn gekomen.
- De huidige begrotingen/ opgehaalde investeringen vanuit lokale netwerken. Uiteraard is het aan ieder netwerk om te bepalen of het fonds wordt gezien als een 'extra investering' of een mogelijkheid om de bestaande investeringen beter te spreiden. In de praktijk zijn er veel verenigingen die bij de komst van een fonds het contributietarief naar beneden bijstellen.

Naast een substantiële collectieve opbrengst gaat het dus ook om een draaglijke investeringslast per bedrijf. Uit de gesprekken blijkt dat er nog geen consensus is over een tarief. Daarom rekenen we voor nu met de bedragen € 50, € 75 en € 90 per € 100.000 WOZ-waarde. Naar aanleiding van deze berekeningen kan een duidelijke inschatting worden gemaakt van welke opbrengsten nodig zijn bij de behoefte en ambities vanuit de ondernemers. Hieronder geven we twee rekenvoorbeelden van wat de jaarlijkse bijdrage zou kunnen zijn.

Tabel 1 Voorbeeld A: jaarlijkse bijdrage bedrijfspand met een WOZ-waarde van € 300.000

	€ 50 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per € 100.000 WOZ-waarde
Gebruiker	€ 72	€ 108	€ 130
Eigenaar	€ 78	€ 117	€ 140

Eigenaar + Gebruiker	€ 150	€ 225	€ 270
----------------------	-------	-------	-------

Tabel 2 Voorbeeld B: jaarlijkse bijdrage bedrijfspand met een WOZ-waarde van € 900.000

	€ 50 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per € 100.000 WOZ-waarde
Gebruiker	€ 216	€ 324	€ 390
Eigenaar	€ 234	€ 351	€ 420
Eigenaar + Gebruiker	€ 450	€ 675	€ 810

3.3 Opbrengst in het fonds

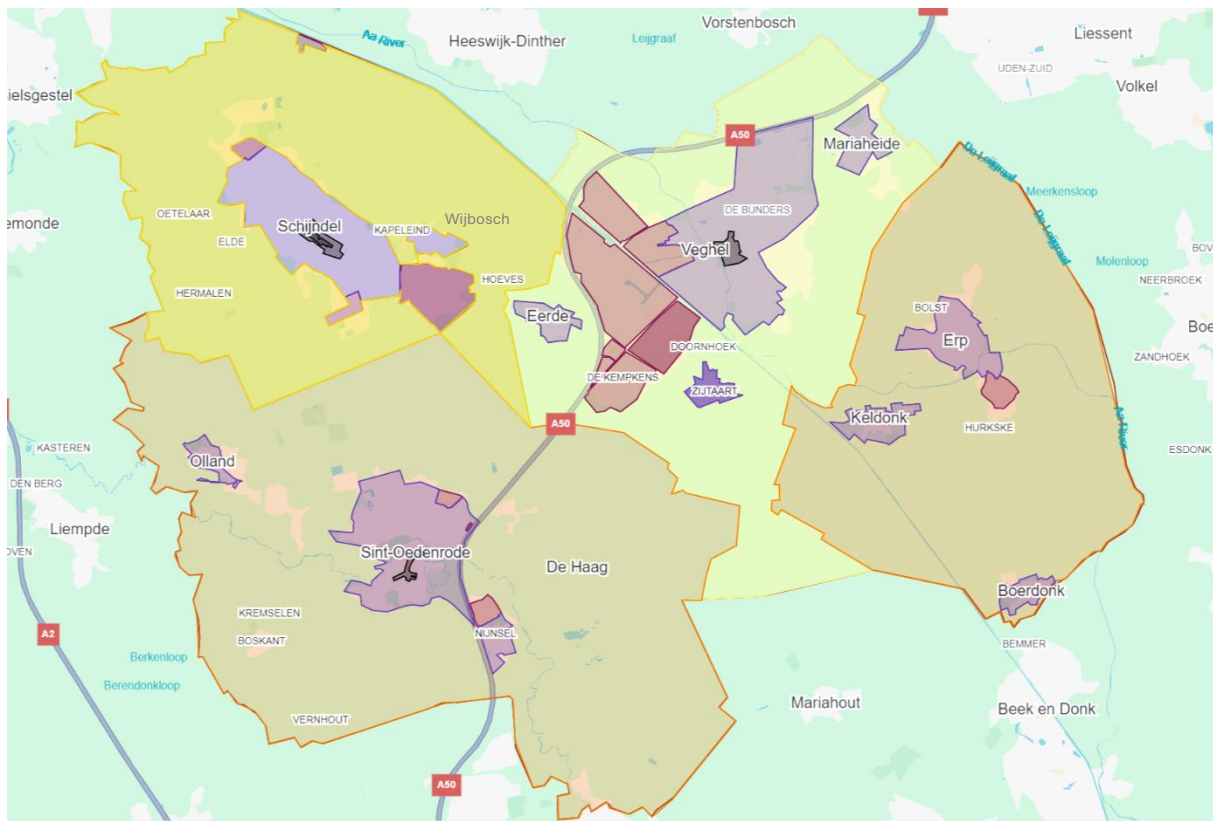
Om zicht te krijgen op de mogelijke opbrengst in het fonds, geven we om te beginnen aan de hand van het WOZ-bestand inzicht in de opbrengst in drie grote gebieden: de bedrijventerreinen, de kernen en het buitengebied. We geven daarbij het voorbeeld van de opbrengsten bij € 50, € 75 en € 90 per € 100.000 WOZ- waarde.

In totaal levert dat een jaarlijkse opbrengst van het fonds in Meierijstad op van tussen de € 1,3 mln en € 2,4 mln.

In hoofdstuk 4 gaan we dieper in op mogelijke verdelingen voor Meierijstad. Alle cijfers zijn naar beneden afgerond op duizendtallen.

Clusters	€ 50 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per € 100.000 WOZ-waarde
Bedrijventerreinen	€ 756.000	€ 1.134.000	€ 1.361.000
Buitengebied	€ 272.000	€ 409.000	€ 491.000
Kernen	€ 320.000	€ 480.000	€ 576.000
Totaal	€ 1.349.000	€ 2.024.000	€ 2.429.000

We hebben daarbij de indeling in de bedrijventerreinen, de kernen en het buitengebied gehanteerd zoals hieronder op de kaart weergegeven.



3.4 Samenloop met bestaande BIZ en reclamebelasting

Het centrum van Schijndel kent nu een fonds op basis van reclamebelasting, het centrum van Veghel heeft een BIZ voor gebruikers en een BIZ voor eigenaren en het centrum van Sint-Oedenrode een BIZ voor gebruikers. Daarnaast kent het bedrijventerrein Duin ook een BIZ voor gebruikers.

Een belangrijke vraag is dus hoe deze bestaande structuren zich verhouden tot de mogelijke komst van een ondernemersfonds.

In vrijwel alle ruim 50 bestaande fondsen waren er bij aanvang al gebieden die over een eigen gebiedsheffing beschikten. De ervaring is dat de gebiedsfondsen en het gemeentebrede fonds prima naast elkaar kunnen bestaan, of dat bestaande heffingen worden vervangen door de heffing voor het ondernemersfonds. Dat vergt wel een goede voorbereiding.

Voor de collectieven met een bestaande heffing zijn er drie manieren om tot een goede afstemming te komen.

1. Het collectief gaat enkel nog gebruik maken van het eigen trekkingsrecht van het ondernemersfonds, de bestaande heffing komt te vervallen. Deze situatie doet zich voor als het trekkingsrecht voldoende van omvang is, vaak minimaal de omvang van het bestaande budget. Een vereniging van eigenaren of coöperatie kan besluiten de contributie naar € 0 terug te brengen. Een verordening BIZ of Reclamebelasting kan worden ingetrokken.

2. Het collectief houdt de bestaande heffing in stand en maakt daarbij gebruik van het nieuwe trekkingsrecht van het ondernemersfonds. Deze situatie doet zich voor indien het collectief beoordeelt dat een aanvullende investering en/ of vergroting van het werkgebied welkom is.
3. De bestaande heffing wordt naar beneden bijgesteld. Het nieuwe trekkingsrecht en de (lagere) opbrengst vanuit de gebiedsheffing vormen tezamen het lokale werkbudget. Deze situatie doet zich voor indien het trekkingsrecht vanuit het fonds lager is dan het bestaande budget en het collectief het bestaande ambitieniveau (met bijbehorend budget) wil behouden.

Er is overleg nodig met de verschillende gebieden over welke oplossing ter plaatse het meest gewenst is. In Veghel en Sint-Oedenrode haalt de BIZ ongeveer evenveel op als met een fonds, echter zou het gebied een stuk groter worden. Dat pleit op voorhand voor mogelijkheid 3.

Het gaat dan in onze ogen om meer dan een technische verlegging van geldstromen:

- Vaak raken in een ondernemersfonds meer partijen betrokken bij gebiedsinvesteringen. Enerzijds doordat het gebied groter wordt. Anderzijds omdat in het bestaande heffingsgebied meer partijen mee gaan investeren (in centrum Sint-Oedenrode, centrum Schijndel en bedrijventerrein Duin ook de vastgoedeigenaren).
- Het gemeentebrede fonds is in de regel zeer stabiel. Het maakt dat vooral BIZ-gebieden steeds vaker overstappen op een ondernemersfonds, aangezien de periodieke herpeiling de nodige middelen en energie kosten en de uitkomst vaak onzeker is.
- De omgeving raakt beter georganiseerd en daarmee zijn er meer collectieven die medeverantwoordelijkheid kunnen dragen voor overkoepelende bestedingen. Op deze manier kunnen verschillende gebieden samenwerken op overkoepelende belangen: onderwijs-arbeidsmarkt initiatieven, energietransitie en netcongestie, mobiliteit en infrastructuur.

3.5 Governance

Het inrichten van de organisatie van een fonds is een lokale zaak waar ondernemers zelf over gaan. Er bestaat niet zoiets als een algemeen toepasbare blauwdruk. Het is altijd zaak goed te kijken naar de lokale situaties en wensen van de gebruikers. De governance van het Meierijstad-fonds wordt bepaald door de volgende onderdelen:

- Het stichtingsbestuur
- Trekkingsrechten
- Het gemeentebrede platform
- Fondsmanagement

Stichtingsbestuur

Een ondernemersfonds krijgt de vorm van een stichting met een eigen bestuur. Het gaat om een geheel onafhankelijke rechtspersoon, die los staat van de ondernemersverenigingen, van de gemeente of van welke 'gevestigde' partij ook.

De meeste fondsen kiezen voor een onafhankelijk bestuur waarin geen bestuursleden van de gebiedscollectieven plaats nemen. De achtergrond van die gedachte is dat het fonds niet 'aan politiek' doet en een zakelijk-neutrale financier is van ondernemersbelangen. De bestuursleden moeten uiteraard wel binding hebben met Meierijstad en het lokale bedrijfsleven. Het is zoeken naar een betrokken, professionele ploeg mensen met hart voor Meierijstad en kennis van de lokale economie. Veel nieuwe ondernemersfondsen zetten de initiatiefgroep van ondernemers in als een eerste bestuur. In latere jaren vult het bestuur zichzelf aan.

We hebben het in eerste instantie over een oprichtingsbestuur. De personen in dat bestuur moeten bereid en in staat zijn om te pionieren in een opbouwfase. Het gaat uiteindelijk om een 'startup' in samenwerking. Na de pioniersperiode komt het Ondernemersfonds wat meer in een beheerdersfase, dan zijn er mogelijk weer andere mensen nodig. Aan kandidaten voor het oprichtingsbestuur zal dus in eerste instantie een projectmatige betrokkenheid voor een overzichtelijke periode worden gevraagd. Het zal gaan om mensen die:

- pleitbezorger van samenwerking tussen ondernemers willen zijn
- creativiteit en ondernemerschap meebrengen
- het gebied goed kennen en het gesprek met ondernemers kunnen starten
- bereid zijn om te werken binnen de methodes, visies en afspraken uit dit rapport.

Er wordt bij de start van een Ondernemersfonds vaak gevraagd naar administratieve of zelfs juridische deskundigheid. Maar dat is niet de eerste behoefte. Het regelkader van een Ondernemersfonds is uiteindelijk vrij simpel en de administratie is nogal 'basic'. Het gaat vooral om ondernemerschap en gezag.

Na verloop van de pioniersfase, heeft het bestuur in de kern nog twee taken:

- Toezien op de rechtmatigheid van bestedingsvoorstellen (is er genoeg geld en is er op transparante wijze tot de besteding besloten), administratief verwerken, verantwoording afleggen aan de gemeente
- ondersteunen, bemiddelen, informatievoorziening, werken aan resterende 'witte vlekken'.

De trekkingsrechten

In de fondspraktijk vindt de inhoudelijke besluitvorming plaats binnen de georganiseerde netwerken. De trekkingsrechten (onder te brengen bij een bestaande of nieuwe vereniging) krijgen ieder een eigen bestuur, dat in de praktijk gevuld zal worden met vertegenwoordigers uit de bestaande collectieven en belanghebbende uit het gebied. De trekkingsgerechtigde besturen kunnen zelf plannen formuleren en stellen zich daarnaast open voor plannen in hun gebied/sector. Aan de hand van vast te stellen criteria besluiten zij over het al dan niet financieren van een project. De rekening wordt naar het stichtingsbestuur gestuurd, die zorgt voor de financiële verwerking. Door het financiële deel overkoepelend te beleggen kunnen de trekkingsrechtbesturen zich optimaal concentreren op de inhoud.

In het volgende hoofdstuk schetsen we een aantal scenario's van trekkingsgebieden die zouden kunnen werken voor Meierijstad.

Het gemeentebrede platform

De trekkingsgerechtigde partijen werken samen in een overkoepelend platform. Het platform is het eerste aanspreekpunt voor initiatiefnemers met een gebiedsoverstijgend plan. Het platform kan ook zelf collectieve voorstellen ontwikkelen en biedt periodiek de plannen aan het bestuur aan. Het bestuur neemt het formele besluit maar laat zich zwaar adviseren door het inhoudelijke debat binnen het platform.

Daarnaast dient het platform ook als klankbord voor het bestuur en enige vorm van toezicht. In de praktijk vergt dat niet al te veel bevoegdheden. Dat zou meer regels vergen dan past in de cultuur van het fonds. Het uitgangspunt is wel dat het bestuur van het fonds rekening houdt met de gevoelens en de opinies zoals geuit in het platform. Op cruciale punten zoals veranderingen in de opzet van het fonds (trekkingsrechten, statutenwijziging, et cetera) zal een negatief sentiment in het platform in de praktijk doorslaggevend zijn.

Daarnaast wil POM, waar passend en mogelijk, een ontzorgende centrale rol oppakken namens de vertegenwoordigende organisaties van ondernemers op belangrijke thema's zoals bereikbaarheid, bedrijfsruimte, verduurzaming, ondernemerschap, arbeidsmarkt en woonruimte. Deze rol is vooral bedoeld om als gesprekspartner namens het bredere ondernemersperspectief op te treden richting gemeente en andere relevante partijen, en om verschillende standpunten en inbrengen centraal te coördineren. Hieraan zijn geen kosten verbonden. Uiteraard behouden partijen de vrijheid om zelfstandig in gesprek te blijven met de gemeente. POM zal zich er tevens toe committeren om betrokken partijen actief op de hoogte te houden van relevante ontwikkelingen. Als aanvulling hierop wil POM het initiatief nemen voor een gezamenlijk overlegmoment dat twee keer per jaar zal plaatsvinden

Fondsmanagement

De meeste fondsen van enige omvang werken met professionele ondersteuning. Het fonds is er niet voor zichzelf, maar staat in dienst van de ondernemersverenigingen. Daar hoort een sobere bedrijfsvoering bij. Toch zijn er redenen om geld uit te trekken voor een professioneel beheer:

- Het gaat om publiek geld, waar verantwoording over moet worden afgelegd. Rekening, verantwoording en accountantsverklaring moeten kloppen.
- De ervaring is dat een fonds groter dan € 200.000 niet meer met alleen vrijwilligers te beheren valt. De risico's worden te groot.
- Er moet een goed administratief aanbod worden gedaan aan de verenigingen, zeker de kleinere trekkingsgerechtigden moeten worden 'ontzorgd' door de beheerderslast bij het fonds te leggen. De beheerskosten moeten door de verenigingen ervaren worden als de prijs voor goede dienstverlening. Daar hoort zeker ook de zorg bij dat over alle daarvoor in aanmerking komende uitgaven uit het fonds de btw teruggevorderd wordt.
- Zeker in de opbouwfase van het fonds is capaciteit nodig om zaken te organiseren en verenigingen te helpen.

De vuistregel bij de bestaande fondsen is dat in totaal circa 6 procent van de fondsomvang gereserveerd wordt voor algemene beheerskosten: secretariaat/fondsmanagement, jaarrekening met accountantscontrole, website, verzekeringen, boekhoudpakket en aanhouden van een kleine weerstandsreserve.

Professionele capaciteit kan gemeentebreed worden ingeschakeld, zo werken diverse fondsen met een centrale fondsmanager (Westerveld, Sliedrecht, Leeuwarden, Utrecht). Andere fondsen werken weer met gebiedsgewijze ondersteuning, zo werkt Deurne met een centrummanager, parkmanagement en (voorzien) buitengebied-management. Daarnaast is ook mogelijk om voor elk trekkingsgebied professionalisering in te zetten.

3.6 Evaluatie

De meeste fondsen werken met een experimenteerfase van vijf jaar, daarna vindt een evaluatie plaats. Hoewel de ervaring elders in het land goed is, is die evaluatie geen formaliteit. De inzet is niet alleen een mogelijke verbetering, maar ook het voortbestaan van het fonds zelf. Het fonds heeft, met andere woorden, vijf jaar om zichzelf te bewijzen. In het met de gemeente te sluiten convenant wordt opgenomen dat het ozb-tarief weer omlaag gaat, mocht na vijf jaar besloten worden tot opheffing van het fonds.

Het is aan het bestuur van het fonds om een vorm te kiezen voor de evaluatie. Het moet een evaluatie zijn met voldoende informatie en houvast voor ten minste twee partijen. Ten eerste het verenigde bedrijfsleven – het platform en/of trekkingsgerechtigden. Ten tweede de gemeente Meierijstad. In de praktijk van de langer bestaande fondsen gaat het als volgt:

- Een extern bureau krijgt opdracht om een onafhankelijke evaluatie te verrichten.
- In de evaluatie worden diverse gebruikers van het fonds, bijzondere stakeholders en de gemeente gehoord.
- Vragen die aan de orde komen zijn onder meer: de mening van de gebruikers over de werkwijze, klantvriendelijkheid, effectiviteit en voortbestaan van het fonds; de bijdrage van het fonds aan het organiserend vermogen van de ondernemers in Meierijstad en aan de organisatiegraad; de omvang en veelzijdigheid van de uitgaven vanuit het fonds; de governance en transparantie; het innovatieve dan wel consoliderende karakter van de uitgaven; de bijdrage aan de economische stabiliteit en groeikansen van de economie van Meierijstad; de tariefstelling.
- Het bestuur van het fonds verbindt conclusies aan de evaluatie en legt die voor aan platform/trekkingsgerechtigden en aan de gemeenteraad.

Het fonds is er niet voor zichzelf en moet geen 'structuur om de structuur' worden. Daarom moeten er ook na de eerste evaluatie periodiek nieuwe evaluaties volgen. Hoewel niet bij elke evaluatie het bestaansrecht van het fonds weer principieel ter discussie hoeft te staan, zijn periodieke momenten om eens goed te kijken naar structuur, werkwijze en legitimering nodig om de zaak scherp te houden.

4. Mogelijkheden voor Meierijstad

We verkennen in dit hoofdstuk hoe het ondernemersfonds in Meierijstad eruit kan komen te zien. Dit contourenvoorstel zal met de gesprekspartners op 17 juni worden besproken en verder vorm gegeven worden.

4.1 Opties voor aansturing fonds

Om een overzicht te schetsen van de mogelijkheden geven we hieronder vier opties van mogelijke aansturing van het fonds aan de hand van landelijke praktijkvoorbeelden:

1. Fijnmazige trekkingsrechten
2. Geclusterde trekkingsrechten
3. Grotendeels of volledig gemeentebreed
4. Hybride centraal gemeentebreed deel en trekkingsrechten.

We spitsen het overzicht toe op de vraag hoe de verhouding tussen gebiedsgewijs en gemeentebreed kan zijn. Daarna zoomen we in op Meierijstad en voorgestelde opties voor aansturing.

1. Fijnmazige trekkingsrechten

Het Ondernemersfonds Leiden is in 2005 gestart met een systeem van trekkingsrechten. De stad is destijds verdeeld over ruim 20 werkgebieden en twee sectoren (zorg en onderwijs). Ieder gebied/sector maakt aanspraak op het eigen budget, minus centrale kosten. Utrecht heeft ruim 70 trekkingsgebieden (geen sectoren). En Súdwest-Fryslan, de grootste gemeente van het land in oppervlakte, heeft een trekkingsrecht per kern met omliggend buitengebied klaarstaan, ruim 80 in de praktijk.

Voordelen	Nadelen	Overwegingen voor Meierijstad
• Eigenaarschap • Overall organisatie • Recht doen aan diversiteit belangen	• Beperkte slagkracht, zeker voor kleinere trekkingsrechten • Geen ruimte voor gebiedsoverstijgende belangen • Versnippering, weinig samenhang • Groot beroep op vrijwillige capaciteit • Beperkt interessant voor solitaire bedrijven	• De vraag is of deze optie wenselijk is gezien ambitie naar genoeg samenhang en slagkracht, lokaal en gebiedsoverstijgend. • Alleen trekkingsrechten doet geen recht aan de vraag naar ruimte voor 'overstijgende belangen'.

o. Geclusterde trekkingsrechten

Helmond heeft bij de oriëntatie op een fonds in 2012 (start '13) geleerd van de ervaringen van Leiden en andere vroege starters. De conclusie was: niet de stad opknippen in kleine gebieden, meer samenhang zoeken, wel recht doen aan verschillende bedrijfsmilieus. Ze kwamen op een clustering in drie trekkingsrechten: alle terreinen bij elkaar, de binnenstad (ruim gebied) en 'de rest' onder de noemer van wijkwinkelmanagement (retail, verspreide bedrijvigheid, non-profit). Nabije buren Laarbeek en Deurne hebben dat voorbeeld gevolgd, daar met de driedeling: alle kernen bijeen (centramanagement), de terreinen (parkmanagement) en buitengebied/landbouw.

Voordelen	Nadelen	Overwegingen voor Meierijstad
• Slagkracht en professionaliteit • Samenhang in type bedrijfsmilieus • Overzichtelijk beroep op vrijwilligers	• Vergt sterke communicatie vanuit clusters • Kan bij ondernemers 'weglopen' indien communicatie niet goed geborgd is • Moet bij je passen, vergt enig vertrouwen	• In termen van slagkracht en samenhang een interessante optie. • Het onderscheid tussen de bedrijventerreinen, kernen en buitengebied is goed te maken. Door minder grote splitsingen te maken binnen de gebieden, is er meer slagkracht. Het is echter de vraag of de al gevestigde organisaties in bijvoorbeeld de kernen dan een balans kunnen vinden om de gevestigde plannen door te kunnen zetten en de inzet in de kleinere kernen.

o. Grotendeels of volledig gemeentebreed

Op enkele plekken is het systeem van trekkingsrechten nagenoeg losgelaten. Daar schuilt vaak een wens achter van verkrijgen van samenhang, veel samenwerking, cross-overs, uitlokken maximale creativiteit en een grote (gemeentebrede) ambitie. Het loslaten van 'schotten' kan uitermate veel dynamiek oproepen, vergt wel de nodige bestuurskracht en gunfactor. In de praktijk wordt veelal een platform ingesteld waarin diverse groepen ondernemers zijn vertegenwoordigd, het platform besluit over gewenste bestedingen. De waardeverdeling binnen de gemeente wordt in overweging vaak wel meegenomen om recht te doen aan verschillen in inleg. Voorbeelden: Westerveld, Hardinxveld-Giessendam, Sliedrecht, Terschelling.

Voordelen	Nadelen	Overwegingen voor Meierijstad
• Maximale flexibiliteit • Samenhang, gedeelde ambities • Fonds kan maximaal als 'hefboom' worden ingezet • Slagkracht	• Vergt groot bestuurlijk vermogen • Onderlinge gunfactor is voorwaarde	• Is tot nu toe alleen beproefd in kleinere, samenhangende gemeenten. In Meierijstad zijn er veel verschillende belangen. Bovendien kan hiermee onvoldoende recht worden gedaan aan bestaande structuren en heffingen (BIZ, RB).

4. Hybride gemeentebreed en trekkingsrechten

Diverse fondsen hebben een mengvorm. Meestal trekkingsrechten én een stuk gemeentebreed. Bijvoorbeeld: Leiden (intussen) met 20 procent stadsbreed en trekkingsrechten en Leeuwarden (idem). Gorinchem heeft twee kleinere trekkingsrechten (binnenstad en sport) en één groot cluster buitenstad ('de rest' = circa 90 procent). Heerlen heeft een aantal aaneengesloten gebieden, een trekkingsrecht voor alle terreinen en een stadsbreed budget wat wordt opgebracht door de 13 grootste bedrijven (zie tekstkader).

Praktijkcase Heerlen

Bij de start van het fonds in Heerlen werd vastgesteld dat er een verzameling is van 13 grote bedrijven met wezenlijk andere belangen dan het midden- en kleinbedrijf. Daaronder DSM, het Zuyderland ziekenhuis, Hogeschool Zuyd, de Belastingdienst en het CBS. De versnipperde opbouw van de stad maakte het ook niet logisch om ze in te delen bij een trekkingsrecht. De afstand tussen een reus als DSM en het lokale winkelcentrum is simpelweg te groot. En dat terwijl deze bedrijven en non-profitorganisaties wel degelijk belang hechten aan meer samenwerking in de stad. De belangen liggen echter op een meer strategisch en stadsbreed niveau: goede studentenmarketing, acquisitie van (internationale) bedrijven, onderwijs-arbeidsmarkt projecten, Heerlen vermarkten als 'probeerstad' met ruimte voor experimenten (Heerlen Urban), regionale belangenbehartiging, infrastructuur, het tekort aan technisch personeel.

De 13 hebben zich georganiseerd in een nieuw Ambassadeursberaad en oefenen een eigen trekkingsrecht uit. Gezien de omvang van het zakelijk vastgoed gaat het ondanks het beperkt aantal partijen om een substantieel budget. De inzet vanuit het fonds zit in de stadsbrede projecten en belangenbehartiging. De rest van de stad draagt met een beperkte afdracht (circa 5%) tevens bij aan deze stadsbrede inzet.

4.2 Eerste voorstel voor trekkingsgebieden

In Meierijstad zijn er een aantal overwegingen naar voren gekomen die relevant zijn voor het inrichten van een fonds:

- Een aandeel gemeentebreed in het fonds van 20 procent lijkt gewenst, gezien de ambities en wens voor meer verbinding en samenwerking.
- Er is een aantal gebieden met al bestaande goede organisatiegraad, scherpe plannen en de wens om deze gebieden vooruit te laten gaan. Deze moeten goed tot hun recht komen binnen een fonds en de gewenste plannen ook uit kunnen voeren.

Naar aanleiding van de gevoerde gesprekken presenteren we een structuur van trekkingsrechten die zou kunnen werken in Meierijstad. We komen tot acht trekkingsgebieden.

In de voorbeelden rekenen we met € 50, € 75 en € 90 per € 100.000 WOZ-waarde. Ook houden we hier rekening met een aandeel van 20 procent gemeentebreed. In de komende maanden moet worden uitgewerkt welke vorm precies wenselijk is voor Meierijstad.

Alle bedragen zijn naar beneden afgerond op duizendtallen, de peildatum is 1 januari 2024. Het gaat om schattingen, er zijn (kleine) fluctuaties mogelijk door nieuwbouw, waardegroei (of -verlies), bezwaren, leegstand. Maar grosso modo geeft dit overzicht voldoende houvast om de discussie te voeren.

	Trekkingsrechten	€ 50 per 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per 100.000 WOZ-waarde
1.	Gemeentebreed deel (20%)	€ 269.000	€ 404.000	€ 485.000
2.	Bedrijventerreinen	€ 604.000	€ 907.000	€ 1.088.000
3.	Buitengebied niet-agrarisch	€ 109.000	€ 164.000	€ 196.000
4.	Buitengebied agrarisch	€ 114.000	€ 171.000	€ 205.000
<i>Kernen en wijk economie</i>				
5.	Veghel	€ 110.000	€ 166.000	€ 199.000
6.	Schijndel	€ 67.000	€ 100.000	€ 120.000
7.	Sint-Oedenrode	€ 60.000	€ 90.000	€ 108.000
8.	Erp	€ 17.000	€ 26.000	€ 31.000
	Totaal	€ 1.349.000	€ 2.024.000	€ 2.429.000

Bij dit voorstel horen nog enkele opmerkingen:

- In het gemeentebreed deel van 20 procent gaat om een aantal grote, gebiedsoverstijgende thema's (zie paragraaf 2.1). Voor Meierijstad horen daar horen in elk geval bij:
 - Talentontwikkeling en talentbehoud (met belangrijke rol voor het onderwijs)
 - Cultuurprogrammering & de relatie cultuur-bedrijfsleven (inclusief festivals en evenementen).
- In dit voorstel vormen de *bedrijventerreinen* één trekkingsrecht. Belangrijke overweging daarbij zijn de gemeenschappelijke vraagstukken op de terreinen en de mogelijke rol van het POM als voortrekker (uiteeraard samen met de andere verenigingen op de terreinen).
- Het *buitengebied niet-agrarisch* bevat alle bedrijfspanden die geen agrarische bestemming hebben. Leefbaarheid en aantrekkelijkheid van het buitengebied zijn uiteraard belangrijke thema's. Het ligt in de rede dat bestaande collectieven als de Vereniging Vlagheide en de Verenigde Recreatieondernemers Meierijstad het voortouw nemen in de organisatie van dit trekkingsrecht, met een open uitnodiging aan andere collectieven of individuele ondernemers

die zich willen verbinden aan collectieve acties. Dan gaat het zeker ook om mkb-bedrijven in de kleinere kernen.

- Voor het *agrarisch deel van het buitengebied* lijkt ZLTO logischerwijs het eerste aanspreekpunt.
- Voor de *kernen en wijkeconomie* stellen we trekkingsrechten voor de vier grotere kernen voor, om slagkracht te behouden en samenhang te zoeken in de collectieve acties voor een sterk vestigingsklimaat. Zoals gezegd vergt dat nog een uitwerking van de relatie tussen de bestaande BIZ-en en reclamebelasting en de mogelijke komst van een ondernemersfonds. Het ligt in de rede dat de bestaande organisaties voor centrummanagement en promotie een leidende rol krijgen in het ondernemersfonds, aangevuld met grotere zorg-, cultuur- of sportorganisaties.
- Bijzondere situatie is natuurlijk dat er buiten de vier grotere kernen nog een flink aantal *kleinere kernen* is. We hebben voor de trekkingsrechten daarvoor de oude gemeentegrenzen aangehouden (met uitzondering van Erp). We denken dat verdere opsplitsing naar kern te veel versnippering betekent (maar het kan natuurlijk wel). Bij trekkingsgebieden naar vier trekkingsgebieden betekent dat dus wel een uitbreiding van de bestaande werkgebieden van de bestaande organisaties en daarmee een uitbreiding van het gesprek over activiteiten.

In de bijlage hebben we voor de volledigheid de financiële inbreng in het fonds opgenomen voor de verschillende kernen.

- De *not-for-profitorganisaties* zijn bij deze trekkingsrechten vooralsnog geografisch ingedeeld. Ze delen immers een aantal dezelfde belangen als andere ondernemers in hun kern. Tegelijk liggen er vanuit de maatschappelijke ondernemers duidelijk gemeentebrede ambities en zullen ze daar vooral zoeken naar activiteiten uit het fonds. De ambitie van een gemeentebreed deel van 20 procent sluit aan bij hun brede ambities: van het versterken van maatschappelijke cohesie en verbinding op lokaal niveau, tot het bijdragen aan gebiedsoverstijgende thema's zoals talentontwikkeling, duurzaamheid en het creëren van een vitaal vestigingsklimaat. Tegelijk blijven ze ook verbonden met de betreffende kernen.

Bijlage 1: opbrengst bedrijventerreinen in detail per terrein

In deze berekeningen is het gemeentebrede deel NIET verdisconteerd en worden de opbrengsten getoond per terrein. Cijfers zijn opnieuw naar beneden afgerond op duizendtallen.

Terreinen	€ 50 per 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per 100.000 WOZ-waarde
<i>Bedrijventerreinen totaal</i>	<i>€ 765.000</i>	<i>€ 1.148.000</i>	<i>€ 1.378.000</i>
Molenakker Erp	€ 21.000	€ 32.000	€ 38.000
<i>Schijndel totaal</i>	<i>€ 148.000</i>	<i>€ 222.000</i>	<i>€ 266.000</i>
Duin	€ 116.000	€ 174.000	€ 209.000
Molendijk	€ 11.000	€ 17.000	€ 21.000
Nieuwe Molenheide	€ 5.000	€ 8.000	€ 10.000
Rooiseheide	€ 13.000	€ 20.000	€ 24.000
Molendijk	€ 928	€ 1.000	€ 1.000
<i>Sint-Oedenrode totaal</i>	<i>€ 33.000</i>	<i>€ 50.000</i>	<i>€ 61.000</i>
De Kampen	€ 13.000	€ 20.000	€ 24.000
Nijnsel	€ 20.000	€ 30.000	€ 36.000
<i>Veghel totaal</i>	<i>€ 561.000</i>	<i>€ 842.000</i>	<i>€ 1.011.000</i>
De Amert-Dorshout	€ 76.000	€ 114.000	€ 137.000
De Dubbelen	€ 228.000	€ 342.000	€ 411.000
Doornhoek	€ 92.000	€ 139.000	€ 166.000
Foodpark	€ 72.000	€ 108.000	€ 130.000
Veghel-West	€ 82.000	€ 123.000	€ 148.000
Poort van Veghel	€ 9.000	€ 14.000	€ 17.000

Bijlage 2: opbrengst kernen in detail

	€ 50 per 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per 100.000 WOZ-waarde
<i>Erp totaal</i>	€ 17.000	€ 26.000	€ 31.000
Kern Boerdonk	€ 1.000	€ 1.000	€ 2.000
Kern Erp	€ 14.000	€ 21.000	€ 25.000
Kern Keldonk	€ 2.000	€ 3.000	€ 3.000
<i>Schijndel totaal</i>	€ 67.000	€ 100.000	€ 120.000
Kern Schijndel	€ 61.000	€ 92.000	€ 111.000
Kern Wijbosch	€ 5.000	€ 7.000	€ 9.000
<i>Sint-Oedenrode totaal</i>	€ 60.000	€ 90.000	€ 108.000
Kern Nijnsel	€ 4.000	€ 6.000	€ 7.000
Kern Olland	€ 2.000	€ 4.000	€ 4.000
Kern Sint-Oedenrode	€ 53.000	€ 79.000	€ 95.000
<i>Veghel totaal</i>	€ 110.000	€ 166.000	€ 199.000
Kern Eerde	€ 3.000	€ 4.000	€ 5.000
Kern Keldonk	€ 56	€ 83	€ 100
Kern Mariaheide	€ 5.000	€ 8.000	€ 9.000
Kern Veghel	€ 99.000	€ 148.000	€ 178.000
Kern Zijtaart	€ 3.000	€ 4.000	€ 5.000

Bijlage 3: opbrengst in het fonds naar sector

Sectoren	€ 50 per 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per 100.000 WOZ-waarde
Agrarisch	€ 142.000	€ 214.000	€ 257.000
Bouwgrond	€ 33.000	€ 50.100	€ 60.120
Horeca, winkels en recreatie	€ 131.000	€ 196.000	€ 236.000
Non-profit	€ 119.000	€ 179.000	€ 214.000
Nuts en overige	€ 14.000	€ 22.000	€ 26.000
Privegrond	€ 7.000	€ 10.000	€ 13.000
Sport en cultuur	€ 45.000	€ 68.000	€ 82.000
Zakelijk	€ 854.000	€ 1.281.00	€ 1.538.000
Totaal	€ 1.349.000	€ 2.024.000	€ 2.429.000