Samenwerking en ondernemerschap

Voorstel voor een Ondernemersfonds Gorinchem

Onderzoek onder regie van:

IKG ONDERNEMINGSVERENIGING GORINCHEM

Penvoerders:

Fianne de Boer — *Adviseur, Blaauwberg*
Rob Manders — *Adviseur, Blaauwberg*

BLAAUWBERG
strategieontwikkeling & kennistransfer

6 november 2024

Inhoud

Samenvatting 3
Waarom een ondernemersfonds? 3
Uitgangspunten van het fonds 5
Contour van het fonds 6
1 Introductie ondernemersfonds 7
1.1 Waarom een Ondernemersfonds in Gorinchem? 7
1.2 Wat gebeurt er binnen een Ondernemersfonds? 9
1.3 Hoe werkt het Ondernemersfonds? 9
1.4 Vergelijking met BIZ / Reclamebelasting 11
2 Ambities en opgaven in Gorinchem 14
2.1 Energietransitie / duurzaamheid 14
2.2 Veiligheid en parkmanagement 15
2.3 Onderwijs en arbeidsmarkt 16
2.4 Verbreden van de citymarketing 17
2.5 Ruimte voor bijzondere posities 18
3 Contouren van het Ondernemersfonds Gorinchem 19
3.1 Opbouw van het fonds 19
3.2 Overwegingen bij tariefkeuze 22
3.3 Kosten en opbrengsten 23
3.4 Governance 24
3.5 Evaluatie 26
Bijlage 1 Respondenten 28
Bijlage 2 Checklist aanvraagprocedure 29

Samenvatting

Een goede samenwerking tussen ondernemers is een bepalende factor voor het vestigingsklimaat. Bedrijven staan in toenemende mate voor gezamenlijke opgaven: veiligheid, goede promotie, sfeer en beleving, omgevingsbeheer, arbeidsmarktvraagstukken, energietransitie, goede relaties met het onderwijs, mobiliteit, bereikbaarheid. En samenwerken betekent in de regel ook samen investeren.

In het land zijn goede ervaringen opgedaan met ondernemersfondsen. Een fonds 'voor en door' ondernemers en maatschappelijke organisaties gevoed vanuit een ozb-meeropbrengst. Het is een beproefd en succesvol instrument om een brede impuls te geven aan het hele vestigingsklimaat en de slagkracht van ondernemers te versterken. Het gemeentebrede fonds is een bredere structuur waarin zowel plek is voor gebiedsbelangen als overkoepelende belangen.

De IKG heeft het initiatief genomen om de mogelijkheden van een Ondernemersfonds Gorinchem te onderzoeken. In het eerste half jaar van 2024 heeft een oriëntatie plaatsgevonden, waarop veel positieve respons is ontvangen. Als vervolg is gewerkt aan een uitgewerkt voorstel met een schets van de beoogde contouren van het fonds. Hieronder treft u de hoofdlijnen van het voorstel aan. In het vervolg van deze notitie is achterliggende argumentatie en informatie te vinden.

Waarom een ondernemersfonds?

In Gorinchem wordt op verschillende gebieden al goed samengewerkt, via de IKG, via Security 5, via de BIZ Hartje Gorcum en via diverse andere samenwerkingsverbanden. Er zijn echter een aantal motivaties voor Gorinchem om een volgende stap te zetten. Er is een stevige ambitie om een serie aan stadsbrede en samenhangende gebiedsopgaven gezamenlijk op te pakken.

- **Toewerken naar energyhubs en stimuleren van duurzaamheidsinitiatieven in heel Gorinchem.** Er zijn grote schaalvoordelen te behalen door gezamenlijk op te trekken en kansen om de huidige netcapaciteit efficiënter te benutten. Door ontwikkeling van energyhubs is grote energiewinst en kostenvoordeel te behalen. En het biedt oplossingen voor de toenemende netcongestie. Dat vergt een goede analyse van de energetische balans en een stevige organisatie van ondernemers voor het betrekken van alle relevante stakeholders. Op zelfde wijze zijn er voordelen te behalen bij uitwisseling van onderlinge reststromen (circulaire economie).

- **Investeren in veiligheid en bestrijden van ondermijning**. Professionalisering van de veiligheidsaanpak, opschaling van Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO) initiatieven, collectieve beveiliging (camera's), surveillance en alarmopvolging, schouwrondes met politie/brandweer/gemeenten, bestrijding van ondermijnende praktijken.

- **Verhogen verblijfskwaliteit omgeving, vergroening en vernatting.** Bedrijven hebben baat bij aangename verblijfskwaliteit in omgeving, voor ontvangst van klanten, leveranciers en personeel. Ook (of juist) op bedrijventerreinen. Voldoende groen, bankjes, verkeersveilige omgeving, ruimte voor een 'lunchrondje'. Bovendien komen met klimaatverandering nieuwe vragen naar boven naar biodiversiteit, meer waterberging en voorkomen hittestress. Eigen gebiedsbudget helpt om publieke en private investeringen in de omgeving aan te trekken en een vorm van professioneel parkmanagement mogelijk te maken.

- **Investeren in multimodale bereikbaarheid en 'last mile' oplossingen.** De bereikbaarheid van veel Gorcumse bedrijven in de buitenstad staat onder stevige druk. De filedruk is hoog en wordt nog hoger door (noodzakelijke) wegwerkzaamheden. De matige bereikbaarheid van bedrijven is een "push" factor aan het worden voor het schaarse talent wat Gorinchem zo hard nodig heeft. De ambitie is om te investeren in betere ov- en fietsbereikbaarheid van de buitenstad. Door te investeren in collectieve 'last mile' oplossingen kan de filedruk worden verminderd en milieuwinst worden geboekt. Ook andere ontwikkelingen zoals de verbreding van de A27 en de ontsluiting van de Groote Haar vergen permanente aandacht met goede inbreng van het ondernemersperspectief.

- **Structurele funding voor onderwijs-arbeidsmarkt initiatieven.** De beschikbaarheid van personeel is voor veel bedrijven dé belangrijkste vestigingsfactor. De tekorten op de arbeidsmarkt zijn intussen zo groot dat we wel van een vacaturecrisis kunnen spreken. En jong talent vertrekt naar de steden (Utrecht, Rotterdam, Eindhoven), waaronder veel broodnodig technisch talent. Door belangrijke initiatieven als i_lab, Wetech structureel te steunen kunnen we Gorcums talent behouden en voorkomen we een te grote "braindrain". Te denken valt ook aan nieuwe initiatieven zoals het investeren in collectieve (technische) bedrijfsopleidingen, stagemarkten, banenmarkten, open bedrijvendagen of een Gorcumse talentendag met koppeling van bedrijven aan werkzoekenden/gediplomeerden.

- **Gorinchem promoten als 'werkstad'.** Gorinchem kan zich sterker profileren als werkstad, met naast een mooie binnenstad ook een grote buitenstad met een sterke maakindustrie en aansprekende bedrijven. Dat vergt een 'extra opdracht' aan de citymarketing organisatie met doordachte campagnes.

- **De wens is om meer interactie met non-profit uit te lokken.** Gorinchem heeft een belangrijke streekfunctie op het gebied van zorg, onderwijs en sport. En als grote werkgevers zijn de non-profitorganisaties zich steeds meer als onderneming gaan gedragen. Ook zij hebben baat bij een aantrekkelijke, schone en veilige omgeving. En ze zijn gebaat bij goede contacten met ondernemers voor stagebeleid, voor personeelsvraagstukken, voor sponsoring, voor meer bezoekers, voor goede stadspromotie, voor preventiebeleid en tal van andere zaken. En andersom biedt meer samenwerking ook kansen voor de ondernemers, om talent te werven, om aan de slag te gaan met gezonde werkplekken, om aansprekende events te organiseren.

- **Het is ook de wens van het gemeentebestuur om de buitenstad beter te organiseren.** In het collegeprogramma 2022-2026 staat het actiepunt *"We leveren een bijdrage aan de verbetering van de organisatiegraad van het bedrijfsleven op bedrijventerreinen. Samen met ondernemers verkennen we wat hiervoor nodig is."* opgenomen en daarnaast *"We stimuleren ondernemers op de bedrijventerreinen om te verduurzamen, te vergroenen en elkaars energie te gebruiken."*

Om deze inhoudelijke ambities echt op te kunnen pakken heeft het organiserend vermogen in met name de buitenstad een impuls nodig. De collectiviteit is op dit moment grotendeels op basis van vrijwilligheid georganiseerd. En dat blijkt in de praktijk een te smalle basis. Het ontbreekt aan structureel investeringsbudget om echt het verschil te maken. De opgaven zijn bovendien complex en vergen afstemming met meerdere actoren. Het vergt een vorm van professionalisering om echte resultaten te kunnen boeken. De praktijkervaring in het land laat zien dat collectieven die beschikken over professionele capaciteit meer voor elkaar krijgen, daar meer ondernemers bij weten te betrekken en ook veel duurzamer de samenwerking met gemeenten en anderen kunnen aangaan.

Bovendien is er meer samenhang nodig in de organisatie van ondernemers om de slagkracht te verhogen. Gorinchem kent veel verschillende ondernemersnetwerken en initiatieven. Die diversiteit is een groot goed en

het tekent de betrokkenheid van vele ondernemers bij Gorinchem en de omgeving. Maar er zit weinig samenhang tussen de verschillende netwerken waardoor de inzet verbrokkeld raakt. Per saldo kunnen meer en betere resultaten worden geboekt door netwerken met elkaar te verbinden. Dat vergt gebieds- en sectoroverstijgende samenwerking binnen één centrale financiële structuur.

Uitgangspunten van het fonds

De wens is om te komen tot een gemeentebreed ondernemersfonds voor Gorinchem. Een vrije financiële positie van ondernemers en maatschappelijke organisaties in Gorinchem. Vanuit het fonds kunnen gerichte investeringen worden gedaan op de voornoemde thema's en andere zaken die het vestigingsklimaat versterken.

In het land zijn circa vijftig ondernemersfondsen op ozb-basis actief, verspreid over het hele land en van diverse grootte en samenstelling. In de nabije Drechtsteden beschikken ondernemers in zes van de zeven gemeenten over een gemeentebreed fonds.

We hanteren de volgende uitgangspunten die we ontlenen aan de landelijke praktijk.

- **Vóór en dóór ondernemers, gemeentebrede toepassing.** Alle gebruikers en eigenaren van 'niet-woningen' investeren in het fonds naar rato van de vastgoedwaarde. Het fonds geldt voor de hele gemeente, uitzonderingen in de heffing zijn niet mogelijk. De ondernemers besluiten gezamenlijk over de bestedingen en wijze van organisatie.

- **Bestedingsvrijheid:** . Alles wat de ondernemers aanmerken als hun gezamenlijk belang komt voor financiering in aanmerking. Enige voorwaarde is dat bestedingsbesluiten op democratische wijze tot stand komen

- **Gemeente op afstand:** Het fonds wordt beheerd door een stichting met een ondernemersbestuur. De stichting maakt met de gemeente ten minste twee afspraken.

    1. De politiek onthoudt zich van actieve beïnvloeding van bestedingen en wijze van organisatie. De enige 'opdracht' die het fonds meekrijgt is om investeringen te doen die ten goede komen aan het lokale vestigingsklimaat. De inhoudelijke regie ligt kortom volkomen bij ondernemers. Het zogenaamde non-interventie beginsel.

    2. De gemeente handhaaft haar investeringen in de publieke ruimte en zal de komst van het fonds niet aangrijpen om publieke taken af te schuiven. Het non-substitutie beginsel.

- **Brede participatie:** alle deelnemers aan het fonds (eigenaren / gebruikers van zakelijk vastgoed) moeten toegang kunnen krijgen tot de besluitvorming over de bestedingen. Naast de bedrijven gaat het ook om diverse non-profit instellingen: scholen, cultuur, zorginstellingen, sportclubs. Zij worden (als collega 'ondernemer') met nadruk uitgenodigd om actief te participeren in het fonds.

- **Investeren en sparen:** de investering moet de balans treffen tussen een substantiële collectieve opbrengst enerzijds en een overzichtelijke investering voor de ondernemer anderzijds. Er kan binnen het fonds gespaard worden voor grote of langjarige investeringen.

- **Beheer, accountability en experimentstatus:** Er komt één stichting die zorg draagt voor het financiële beheer en verantwoording afdraagt aan de gemeente via een jaarverslag met samenstellende accountantsverklaring. Het fonds wordt in eerste instantie ingezet als experiment met een voorgestelde looptijd van 5 jaar. In het laatste jaar vindt een evaluatie plaats op initiatief van

het fondsbestuur. Die evaluatie dient antwoord te geven of het fonds een vaste positie verdient in het lokale economische landschap.

Contour van het fonds

Het organiseren van het fonds is een kwestie van lokaal maatwerk. Lokale ambities en wensen zijn leidend bij de invulling. Gorinchem heeft een geschiedenis van gebiedsoverstijgende samenwerking. Het ligt daarmee niet voor de hand om het fonds op te knippen in een serie gebieds- of sectorbudgetten ('trekkingsrechten'). Dat beperkt de samenhang en slagkracht, en zou in de praktijk een 'stap terug' betekenen in de samenwerking. Er wordt daarom met bijzondere belangstelling gekeken naar de succesvolle praktijk in Hardinxveld-Giessendam, Sliedrecht en het Drentse Westerveld. Daar wordt volledig of overwegend gewerkt met een gemeentebreed budget waarin ondernemers en maatschappelijke organisaties samen optrekken. Hiermee weten deze fondsen bovenmatig veel dynamiek en creativiteit op te roepen en wordt geprofiteerd van het schaaleffect.

In Gorinchem willen we gaan werken met drie hoofdclusters.

- Een groot '**buitenstadbudget**' wat in de praktijk zal functioneren als 'gemeentebreed'. Vanuit dit aandeel kan een compleet programma van praktische services (veiligheid, parkmanagement) en strategische investeringen (energie, mobiliteit, arbeidsmarkt) worden geboden met veel ruimte voor bottom-up initiatief. Er word een platform ingericht waar de planvorming ter hand wordt genomen en waar initiatieven 'van onderop' binnenkomen. Het platform bevat een brede afspiegeling van de diverse groepen ondernemers/partijen in de buitenstad waaronder: IKG-vertegenwoordigers op terreinen, onderwijs, zorg, grootbedrijf, vastgoed, wijkwinkelcentra en verspreide bedrijvigheid. De binnenstad en sportsector krijgen een 'standing invitation' om bij dit platform aan te sluiten, ook zonder financiële participatie.

- Een trekkingsrecht voor de **binnenstad**. De regie over het budget komt te liggen bij BIZ dan wel Binnenstadsmanagement (BSM).

- Een trekkingsrecht voor de niet-commerciële **sport** in Gorinchem. De sportorganisaties overleggen gezamenlijk over gewenste bestedingen vanuit dit budget.

Voor het bepalen van een passende tariefstelling zijn twee routes doorlopen.

1. We maken gebruik van de ervaringsgegevens in de vijftig andere gemeentebrede fondsen in het land. De meeste recent startende fondsen komen uit op een investering tussen de 60 en 90 euro per 100.000 euro woz-waarde. Dat blijkt in de praktijk een goede balans te treffen tussen enerzijds een substantiële opbrengst voor het collectief en anderzijds een draaglijke last voor het individu.

2. We hebben een inschatting gemaakt van de verwachte investeringen aan de hand van de thematische ambities in Gorinchem. Het gaat met nadruk niet om een exacte kostenopstelling, dat zou onrecht doen aan het gewenste dynamische karakter van het fonds en de wens om planvorming van onderop te stimuleren.

Als we beide routes samen nemen komen we uit op een passende tariefstelling van € 80 per 100.000 woz-waarde. Daarmee komen we op een totale opbrengst van ruim € 800.000 voor heel Gorinchem. Daarvan is ruim 80% afkomstig uit de buitenstad.

Het fonds wordt ingezet als een experiment met een looptijd van vijf jaar. In het laatste jaar volgt een evaluatie waarin aan de orde komt of het fonds aan de verwachtingen voldoet, of de ambities te hoog of juist te laag zijn, of de governance goed functioneert, en andere relevante zaken.

1 Introductie ondernemersfonds

We gaan in dit eerste hoofdstuk in op de hoofdlijnen van een ondernemersfonds. We starten met een introductie van de Gorcumse context. Wat is de aanleiding om over een fonds te praten in Gorinchem? Vervolgens bespreken we wat een ondernemersfonds precies inhoudt, hoe het werkt, wat de ervaringen zijn in het land, en wat ondernemers ermee kunnen. We sluiten af met een vergelijking van het ondernemersfonds met de gebiedsmodellen BIZ en Reclamebelasting.

Lezers die eerder de verkenningsnotitie hebben gelezen zullen de inhoud van dit hoofdstuk, en dan met name de techniek van het fonds, herkennen. Omwille van de volledigheid hebben we deze informatie toegevoegd. De snelle lezer kan volstaan met een korte scan van dit hoofdstuk.

1.1 Waarom een Ondernemersfonds in Gorinchem?

Het wordt voor de ontwikkeling van de lokale economie steeds belangrijker dat ondernemers goed georganiseerd zijn. Bedrijven staan in toenemende mate voor de opgave om een gezamenlijke verantwoordelijkheid te dragen voor een veilige, schone en goed onderhouden omgeving, voor mobiliteit en bereikbaarheid, voor verduurzaming en vergroening, voor goede promotie, voor toegang tot energie, voor een goed acquisitieklimaat, goede relaties met het onderwijs en voor talloze andere zaken. Een goede lokale samenwerking is cruciaal voor de veerkracht en weerbaarheid van de lokale economie.

In Gorinchem wordt op verschillende gebieden al goed samengewerkt. De ondernemersvereniging IKG zet zich al 50 jaar in voor het lokale vestigingsklimaat en is een vaste samenwerkingspartner van gemeente en andere publieke organisaties. De IKG vertegenwoordigt de belangen van meer dan 130 bedrijven die in totaal goed zijn voor circa 80% van de werkgelegenheid in Gorinchem. Er is het collectief Security5 dat zich sterk maakt voor de beveiliging van zeven bedrijventerreinen. Deze volledig privaat gefinancierde organisatie biedt een totaalpakket van camerabewaking en surveillance. De ondernemers in het centrum zijn georganiseerd in een BIZ en er wordt effectief samengewerkt in het binnenstadsmanagement (BSM). En dan zijn er nog diverse organisaties, netwerken en initiatieven waarin ondernemers en maatschappelijke organisaties samenwerken (o.a. i_lab, Wetech, Stuurgroep Regiodeal, Gorkum Next).

Er zijn echter een aantal motivaties voor Gorinchem om een volgende stap te nemen.

- **Het organiserend vermogen in de buitenstad heeft een impuls nodig**. De collectiviteit is op dit moment grotendeels op basis van vrijwilligheid georganiseerd. Dat blijkt in de praktijk een te smalle basis. Het is te vrijblijvend: er is geen stabiel investeringsbudget, de afhankelijkheid van enkele loyale bedrijven is te groot en er gaat veel energie verloren aan het telkens rondgaan met de collectepet. En dan is er het bekende probleem van freeriding, ondernemers die niet meebetalen maar wel profiteren van collectieve voorzieningen en inspanningen. Een scherp voorbeeld daarvan is de situatie op de bedrijventerreinen waar de beveiligingskosten worden gedragen door de deelnemers van Security5, terwijl alle bedrijven daar voordeel bij hebben. Maar je kunt dat in zekere zin ook zien bij de inspanningen van de IKG en de samenwerking met het onderwijs. De basis is er nu te smal om echte stappen te kunnen zetten en toe te kunnen groeien naar een samenwerking zoals de in de binnenstad al functioneert binnen de BSM.

- **Meer samenhang is nodig om de slagkracht van ondernemers te verhogen.** Gorinchem kent veel verschillende ondernemersnetwerken en initiatieven. Naast de bekende collectieven (IKG, Security5, BSM, BIZ) gaat het om verenigingen per wijkwinkelcentrum, om samenwerkingsallianties met het onderwijs (i_lab, wetech, vrienden van het Omniacollege) en om thema- of projectgedreven

netwerken (Gorkum Next, citymarketing partners). Die diversiteit is een groot goed en het tekent de betrokkenheid van vele ondernemers bij Gorinchem en de omgeving. Maar er zit weinig samenhang tussen de verschillende netwerken waardoor de inzet verbrokkeld raakt. Bedrijven worden telkens gevraagd om bij een nieuw collectief aan te sluiten en verliezen langzaam aan het overzicht, wat het animo voor deelname weer beperkt. Per saldo kunnen meer en betere resultaten worden geboekt door netwerken met elkaar te verbinden. Dat vergt gebieds- en sectoroverstijgende samenwerking en het liefst één centrale financiële structuur.

- **De complexiteit van de opgaven vergen een vorm van professionalisering.** Een goed voorbeeld zijn de opgaven op het gebied van de energietransitie en netcongestie. Er zijn steeds meer voorbeelden in het land dat ondernemers gezamenlijk toewerken naar de realisatie van een energyhub waar collectief energie wordt opgewekt, opgeslagen en gedistribueerd. Het aanjagen en begeleiden van een dergelijk proces vergt veel technische kennis, organisatiekracht, afstemming met derden, financiële knowhow en continue procesbegeleiding. Dat vergt een vorm van professionele deskundigheid en begeleiding, die vrijwillige ondernemersbestuurders niet in de vrije tijd kunnen bijplussen. En zo zijn er veel meer thema's die vragen om continue aandacht en kwaliteitsbewaking. De praktijkervaring in het land laat zien dat collectieven die beschikken over professionele capaciteit meer voor elkaar krijgen, daar meer ondernemers bij weten te betrekken en ook veel duurzamer de samenwerking met gemeenten en anderen kunnen aangaan.

- **De wens is om meer interactie met non-profit uit te lokken.** Gorinchem heeft een belangrijke streekfunctie op het gebied van zorg en onderwijs. En als grote werkgevers zijn de non-profitorganisaties zich steeds meer als onderneming gaan gedragen. Ook zij hebben baat bij een aantrekkelijke, schone en veilige omgeving. En ze zijn gebaat bij goede contacten met ondernemers voor stagebeleid, voor personeelsvraagstukken, voor sponsoring, voor meer bezoekers, voor goede stadspromotie, voor preventiebeleid en tal van andere zaken. En andersom biedt meer samenwerking ook kansen voor de ondernemers, om talent te werven, om aan de slag te gaan met gezonde werkplekken, om aansprekende events te organiseren. De bedrijven en non-profit instellingen zoeken elkaar al op, vooral de onderwijs- en zorgorganisaties in Gorinchem zijn terugkerende gesprekspartners van IKG en andere ondernemersverbanden. Maar ook hier ontbreekt aan een structureel en bindend kader om meer verbindingen te leggen en cross-overs mogelijk te maken.

- **Er is een stevige ambitie om een serie aan stadsbrede en samenhangende gebiedsopgaven** gezamenlijk op te pakken: de energietransitie, het behoud van talent, netcongestie, veiligheid van de omgeving, verblijfsklimaat van de werkterreinen, bereikbaarheids- en mobiliteitsvragen, ruimte voor bedrijvigheid (en de ontwikkeling van de Groote Haar), schaalsprong Gorinchem en woonruimte voor jonge mensen, scherpe profilering van Gorinchem als 'werkstad'.

- **Het is ook de wens van het gemeentebestuur om de buitenstad beter te organiseren.** In het collegeprogramma 2022-2026 staat het actiepunt *"We leveren een bijdrage aan de verbetering van de organisatiegraad van het bedrijfsleven op bedrijventerreinen. Samen met ondernemers verkennen we wat hiervoor nodig is."* opgenomen en daarnaast *"We stimuleren ondernemers op de bedrijventerreinen om te verduurzamen, te vergroenen en elkaars energie te gebruiken."*

We verkennen de inhoudelijk opgaven en de consequenties voor de gewenste inrichting van het fonds nauwgezetter in hoofdstuk 2.

1.2 Wat gebeurt er binnen een Ondernemersfonds?

Met het fonds kunnen tal van activiteiten die het vestigingsklimaat ten goede komen worden bekostigd. Hieronder een selectie van bestedingen en thema's die in fondsen aan de orde komen.

- De beveiliging van bedrijventerreinen door middel van surveillance, snelle alarmopvolging bij onraad, camerabewaking en signaleren van gevaarlijke situaties (open ramen/deuren, inbraakgevoelige situaties, brandgevaarlijke situaties);

- De promotie van binnensteden en winkelgebieden, met goed op elkaar afgestemde evenementen voor bewoners en bezoekers, sfeervolle aankleding van de openbare ruimte, de organisatie van culturele en sportieve events, het inrichten van sfeergebieden voor spreiding van het winkelpubliek en multifunctioneel gebruik van de centra, regionale/landelijke citymarketing;

- Programma's ter stimulering van de lokale arbeidsmarkt en uitwisseling met het onderwijs via open bedrijvenroutes, stagemarkten, leerwerktrajecten met het onderwijs, gezamenlijke personeelswerving, 'fieldlabs' in technische sector (zeer praktijkgerichte leeromgeving met real life vraagstellingen uit bedrijfsleven);

- Het stimuleren van de wijkeconomie door wijkwinkelcentra samen te laten optrekken met non-profitorganisaties uit de wijken, organisatie van braderieën, seizoensmarkten met lokaal geproduceerde producten, culturele manifestaties, boodschappenservices voor zorgcentra, kleinschalig taxivervoer voor ouderen en mensen met een mobiliteitsbeperking;

- De verduurzaming/vergroening van gebouwen en bedrijfsprocessen: energiescans voor bedrijven en werkterreinen, oriëntatie op energyhubs / collectief duurzaam opwekken energie (+ distributie), grondstoffenbank voor hergebruik reststromen, vergroening openbare ruimte, aanvullende maatregelen ter beperking van wateroverlast en hittestress;

- Actief parkmanagement op bedrijventerreinen, knelpunten inventariseren via schouwrondes, bedrijven aanspreken op veiligheidsaspecten en uitstraling, keurmerk veilig ondernemen (KVO), bewegwijzering en strooibeleid in winter, actieve communicatie over wegafsluitingen en relevante lokale ontwikkelingen

1.3 Hoe werkt het Ondernemersfonds?

Een Ondernemersfonds is een onafhankelijke investeringspositie voor en door het lokale bedrijfsleven. Het ondernemersfonds is een bewezen instrument om de organisatiegraad te vergroten, om meer private investeringen los te krijgen en om ondernemers zelf regie te laten nemen. En ieder bedrijf betaalt naar rato mee via een bijdrage op de ozb niet-woningen.

In de kern is een Ondernemersfonds het gevolg van een afspraak tussen ondernemers en lokale politiek. De gemeenteraad verhoogt de ozb voor niet-woningen met een van tevoren afgesproken bedrag en stelt tegelijkertijd een subsidie in ter waarde van de ozb-verhoging voor een op te richten stichting Ondernemersfonds. Leiden was in 2005 de eerste stad met een dergelijk fonds. In het land zijn circa veertig gemeentebrede fondsen naar 'Leids model' actief, van groot (Utrecht) tot klein (Schiermonnikoog). In de Drechtsteden beschikken ondernemers in 6 van de 7 gemeenten over een fonds.

Gemeentebrede fondsen in Nederland

Leiden (2005)
Utrecht (2012)
Groningen (2011)
Leeuwarden (2009)
Delft (2011)
Gouda (2009)
Vlaardingen (2014)
Hilversum (2015)
Helmond (2013)
Heerlen (2019)

Zwijndrecht (2016)
Alblasserdam (2016)
Hardinxveld-Giessendam (2022)
Sliedrecht (2023)
Hendrik-Ido-Ambacht (2022)
Terschelling (2017)
Schiermonnikoog (2012)
Schagen (2014)
Pijnacker-Nootdorp (2012)
Deurne (2024)

Enkhuizen (2018)
Wijk bij Duurstede (2015)
Montfoort (2016)
Houten (2023)
Súdwest-Fryslân (2016)
Heerenveen (2015)
Westerveld (Dr.) (2017)
Meppel (2011)
Assen (2014)
Bodegraven-Reeuwijk (2014)

Lisse (2008)
Katwijk (2011)
Den Helder (2012)
Uithoorn (2013)
Laren (2015)
Alkmaar (2022)
Laarbeek (2017)
Culemborg (2013)
Dordrecht (2024)
Harlingen (2024)



Het gemeentebrede 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.

Toch is er een aantal grote lijnen te zien in de praktijk van de ondernemersfondsen:

- Het fonds 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 – via een subsidie – aan een op te richten Stichting Ondernemersfonds.

- Alle gebruikers en eigenaren van een niet-woning betalen mee, wat betekent dat niet alleen de winkels, kantoren en bedrijfspanden maar ook onderwijsgebouwen, praktijkruimtes, ziekenhuizen, agrarische panden, sportkantines, musea en cultuurpodia bijdragen. De participatie van non-profit partijen wordt in de bestaande fondsen als een verworvenheid ervaren. Het leidt tot meer onderlinge samenwerking, succesvolle gezamenlijke projecten, betere netwerkvorming en meer kennisuitwisseling.

- 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, en beveiliging op de bedrijventerreinen tot aan ledenwervingsmarkten' voor de sport 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 veel fondsen wordt er gekozen om via een trekkingsrechtensystematiek het geld weer beschikbaar te stellen aan de gebieden en sectoren waar het wordt opgebracht. Ieder winkelcentrum en bedrijventerrein beschikt daarmee over een budget dat nagenoeg gelijk staat aan de eigen inleg.

- Een belangrijke trend is het ontstaan van steeds meer gebiedsoverstijgende en gemeentebrede 'potten'. Dit vanuit het idee dat er veel opgaven zijn die de nodige schaal en professionaliteit vergen en niet perse gebonden zijn aan een gebied of sector. Zo werken de fondsen in Hardinxveld-Giessendam en Sliedrecht met één gemeentebrede overlegtafel waar alle bestedingen langs komen. Dit versterkt de samenhang,

zorgt voor meer cross-overs en drukt de kosten. Daarbij houden ze nog steeds rekening met de relatieve inleg vanuit gebieden, zonder dit op een goudschaaltje te wegen. Een andere route is om het fonds op te knippen in een beperkt aantal 'werkgebieden'. Zo heeft Helmond drie trekkingsrechten met professionele werkorganisaties: alle bedrijventerreinen, de binnenstad, en de wijkeconomie.

- Met de gemeente worden afspraken gemaakt over non-interventie; geen gemeentelijke beïnvloeding op bestedingen. En non-substitutie; geen afwenteling van overheidstaken op het fonds. Aan het einde van het jaar wordt keurig rekening en verantwoording afgelegd over de wijze van besteding. Het blijft immers publiek geld.

- Per ministeriële regeling zijn alle Ondernemersfondsen btw-plichtig verklaard. De opbrengst betreft dus een netto te besteden bedrag.

- Het bestuur van het fonds houdt overzicht over alle middelen in het fonds. Met de in het fonds actieve partijen worden afspraken gemaakt over de wijze waarop het trekkingsrecht kan worden uitgeoefend. Grotere verenigingen werken vaak met een jaarbegroting en verantwoording aan het einde van het jaar. Andere – vaak kleinere - trekkingsgerechtigde kiezen ervoor om zich door het fonds te laten ontzorgen. De inhoudelijke besluitvorming doen ze zelf maar het fonds verzorgt de gehele financiële afwikkeling inclusief btw verrekening.

Een vaste set aan succesvoorwaarden bij de start zijn lastiger om te identificeren. Een kleine serie aan fondsen zijn ontstaan om een doorbraak te forceren in de organisatiegraad. Het gebrek aan activiteit en samenwerking was er de directe reden om tot een fonds te komen. En de lokale politiek bleek ontvankelijk voor het signaal dat er 'iets moest gebeuren'. Uit die noodzaak zijn enkele van de meest succesvolle fondsen geboren (Leiden, Utrecht, Heerlen). Andere fondsen zijn eerder het resultaat van het doorlopend verder bouwen aan het organiserend vermogen. Zo was in Dordrecht de organisatiegraad al vrij behoorlijk. Er waren gebiedsfondsen op basis van BIZ en Reclamebelasting. De ondernemers ter plekke zagen het fonds als weer een stap voorwaarts. Een kans om de kwaliteit van de bedrijfsomgeving op een nog hoger plan te tillen, om meer gebieden te organiseren, om meer cross-overs uit te lokken, om de samenwerking met non-profit te versterken en om meer lange termijn plannen te kunnen maken.

1.4 Vergelijking met BIZ / Reclamebelasting

In het kielzog van het ondernemersfonds zijn er twee andere gangbare modellen van fondsvorming in ontwikkeling gekomen, fondsen op basis van Reclamebelasting (RB) en de BIZ. We lopen de drie modellen langs en zetten de belangrijkste kenmerken op een rij.

1. Het gemeentebrede ondernemersfonds op basis van de ozb, gestart in 2005 in Leiden op initiatief van lokale ondernemers. Geeft een brede impuls aan het vestigingsklimaat en het organiserend vermogen van ondernemers in de hele gemeente. Geschikt om zowel gebiedsgericht als gemeentebreed mee te investeren. Catch-all oplossing die ook gewenste interactie met maatschappelijke partijen tot stand brengt. Juridisch zeer stabiel, geen aanvullende inningskosten want aanpassing van het tarief is voldoende. Toepassing in circa vijftig gemeenten, van groot tot klein. Invulling is kwestie van lokaal maatwerk. Vergt eigenstandige lokale afweging van de politiek.

2. De Reclamebelasting, ooit bedoeld om een rem te zetten op de wildgroei van reclame in de

openbare ruimte. Na het Leidse signaal afgestoft en ingezet als instrument voor ondernemersorganisatie. In principe ook gemeentebreed toe te passen, maar meestal gebiedsgericht ingezet. Alleen gebruikers van panden met reclamevoering doen mee. Overheid is vrij in bepalen van gebied en tarief mits goed gemotiveerd. Uitgebreide jurisprudentie maar daarmee ook veel kans op beroep en bezwaar. Drie bekende tariefgrondslagen:

- Een bedrag per strekkende meter reclame (niet erg populair meer)
- Een vast bedrag per belastingbetaler (eenheidstarief), eventueel met verschil per gebied
- Een bedrag gerelateerd aan de taxatiewaarde van het zakelijk vastgoed op basis van de WOZ ('Veldhovens model'). Tegenwoordig meest populaire vorm vanwege draagkrachtbeginsel, breedste schouders dragen de zwaarste lasten.

De heffingskosten van de Reclamebelasting kunnen substantieel zijn. Immers het gaat om een afzonderlijke heffing met eigen aanslag, administratie en controlesystemen. Bovendien is de praktijkervaring dat zeker bij de start de beroep- en bezwaarkosten aanzienlijk kunnen zijn.

3. De BedrijvenInvesteringsZone (BIZ), de reactie van de wetgever op het 'Leidse signaal' dat ondernemers bereid zijn via fiscale weg extra te investeren in het vestigingsklimaat. Een BIZ is een gebiedsbelasting begrensd in bestaansduur en bestedingsmogelijkheden. De bestedingen lagen oorspronkelijk enkel in het verlengde van de gemeentelijke taken, denk aan schoon, heel en veilig. De toepassing is na de evaluatie van de wet flexibeler geworden waardoor er ook mogelijkheden bij zijn gekomen voor promotie on- en offline. De weg naar een BIZ toe is omgeven met wettelijke draagvlakvereisten, een eigen lokale afweging is niet noodzakelijk. In de praktijk is de BIZ vooral geschikt voor reeds goed georganiseerde gebieden met een vooraf duidelijke investering (bv. camerabeveiliging) die een beperkte looptijd kan worden afgeschreven. Vaak wordt de BIZ ook gebruikt als opstap naar een gemeentebreed fonds toe (Dordrecht, Hardinxveld-Giessendam, Deurne).

De initiatiefnemers hebben een uitgesproken voorkeur voor de optie gemeentebreed om een aantal redenen:

- Zowel de BIZ als de reclamebelasting zijn bekend om hun toepassing in een begrensd – en samenhangend – gebied. Zaken die voor de hele gemeente gelden, zoals veel van de opgaven en ambities in Gorinchem, zijn hiermee lastiger op te pakken. Ook verloopt de samenwerking tussen bedrijventerreinen makkelijker als ze in één fonds zitten dan als ze ieder hun eigen BIZ of RB zouden hebben. De administratieve en financiële last die hierbij komt kijken daar nog buiten gelaten.
- Het opknippen van de stad in diverse gebiedsfondsen gaat voorbij aan de ambitie om meer samenhang te krijgen tussen verschillende netwerken en initiatieven. Een gemeentebreed fonds biedt daar wel de structuur voor.
- De wens is om meer uitwisseling met maatschappelijke organisaties mogelijk te maken, zoals met het onderwijs en de zorg. Dat kan alleen met een gemeentebreed fonds.
- Bij zowel de BIZ als de reclamebelasting komen extra inningskosten kijken, die afgaan van de opbrengst.
- De Reclamebelasting geldt alleen voor gebruikers van reclamevoerende panden, eigenaren investeren niet mee. Het instrument is daarmee niet goed geschikt om typische vastgoedbelangen in onder te brengen zoals de energietransitie, omgevingsbeheer en veiligheid. Daarbij zijn er nog steeds freeriders: bedrijven die geen reclame voeren, wiens reclame niet zichtbaar is vanaf de weg, of die in een bedrijfsverzamelgebouw zitten.

We brengen de bonus en malus van ieder systeem in onderstaande matrix nog eens gedetailleerder voor het voetlicht.

Gorinchemse ambities / context	Effectiviteit RB	Effectiviteit Ondernemersfonds	Effectiviteit BIZ
Alle gebieden in Gorinchem in één keer helpen aan structureel investeringsgeld	Heffing kan in één besluit worden ingesteld voor meerdere gebieden	Automatisch geregeld, al het zakelijk onroerend goed doet mee	Vergt een afzonderlijk proces, besluit, en stemming per terrein. Zeer bewerkelijk in uitvoering.
	+/+	+/+	- / -
Gebruikers en eigenaren participeren, einde aan freeriders	RB kan alleen geheven worden voor gebruikers. Bedrijven kunnen zich aan heffing onttrekken door reclame te verwijderen.	Alle gebruikers en eigenaren van zakelijke roerend goed participeren	Kan, maar vergt afzonderlijke stemming (met onzekere uitkomst)
	- / -	+/+	+/-
Bestedingsvrijheid, mogelijkheid om ook gebiedsoverstijgende belangen op te pakken	Is in principe mogelijk, de praktijk is echter dat de RB vooral gebruikt wordt voor gebiedsgerichte bestedingen.	Binnen fonds kan lokale afweging worden gemaakt voor verhouding gebiedsgericht en stadsbreed / gebiedsoverstijgend.	Niet of zeer moeilijk mogelijk. Bestedingen dienen betrekking te hebben op het gebied. Belangenbehartiging is uitgesloten als bestedingsdoel.
	+ / -	+/+	- / -
Mogelijkheid voor lokale afwegingen	Instellen van RB is bevoegdheid van de raad. Lokale afwegingen staan centraal.	Instellen van fonds is bevoegdheid van de raad. Lokale afwegingen staan centraal.	Zeer beperkt, realisatie veronderstelt het doorlopen van landelijk format. Vergt geen bijzondere lokale afweging.
	+/ +	+/+	- / -
Beperken van afbreukrisico's	RB is stabiele heffing op veel plekken maar bij aanvang zijn er juridisch afbreukrisico's. Deze kunnen deels ondervangen worden door goede voorbereiding met deugdelijke motivatie over keuzes in verordening (gebiedsbegrenzing, tarieven, uitzonderingen, etc.).	Geen juridische risico's. Komst van fonds afhankelijk van hoe de lokale politiek er in staat. Bij brede erkenning van gedeelde problematiek en noodzaak van betere organisatiegraad kunnen snel stappen worden gezet. Bij fixatie op draagvlak in kwantitatieve zin werkt het niet goed.	Groot afbreukrisico door landelijk verplichte stemmingen. In het land zijn er meerdere BIZ initiatieven gesneuveld door een handvol negatieve stemmen (of net een te beperkte opkomst). Problematiek blijft vervolgens liggen en speelt periodiek weer de kop op. Bij geslaagde BIZ blijft de noodzaak van een periodiek herpeiling. En een minderheid kan de BIZ ieder jaar ter discussie stellen.
	+ / -	+ / -	- / -
Betrekken van non-profit (met name onderwijs) in heffing	Praktijk is dat non-profit meestal wordt uitgesloten van heffing. In principe kan onderwijs wel worden toegevoegd maar vergt goede motivatie die juridisch standhoudt.	Is automatisme. Daarbij wordt ook de rest van non-profit betrokken. Kan worden gezien als een kans (meer interactie, delen van private en publieke belangen, cross-overs) of als belemmering (uiteenlopende belangen, complex)	In principe mogelijk maar in de praktijk nergens beproefd.
	- / +	+ / -	- / +

2 Ambities en opgaven in Gorinchem

In het volgende hoofdstuk zoomen we verder in op de inhoudelijke ambities die leven in ondernemend Gorinchem. We analyseren per thema wat de wens is, hoe de context in elkaar zit, wat de voordelen zijn, wat daar voor nodig is en wat dit vraagt van het ondernemersfonds. De thematische input is verkregen uit de gesprekken met ondernemers en initiatiefnemers. Deze uiteenzetting bevat inspiratie om een start te maken met het fonds, het is geen definitief werkplan voor de komende jaren. Dat zou geen recht doen aan het gewenste dynamische karakter van het fonds en de wens om planvorming van onderop te stimuleren.

2.1 Energietransitie / duurzaamheid

"Duurzaamheid" en de "energietransitie" zijn veelomvattende begrippen waar heel veel collectieve investeringen achter schuil kunnen gaan. Een voorbeeld is de wens om tot een waterstofvulstation te komen in Gorinchem. Het kan ook gaan om circulaire initiatieven om te komen tot uitwisseling van onderlinge reststromen. De ambitie is om in het fonds ruimte te bieden aan al dit soort initiatieven. We zien echter dat één investering het meest tot de verbeelding spreekt en op zichzelf al zeer veelomvattend is: de ontwikkeling van één of meer energiehubs. We vatten voor de overzichtelijk daarom deze ene ambitie samen in onderstaand schema, zonder daarbij uit te sluiten dat ook andere duurzaamheidsinitiatieven vanuit het fonds ontplooit kunnen worden.

Ambitie(s)	Ontwikkelen van één of meerdere energiehubs. Een decentraal energiesysteem waarbij ondernemers en organisaties hun verbruik en (potentiële) capaciteit voor energieopwekking op elkaar afstemmen.
Context	Een energiehub kan 'klein' beginnen, door vanuit een collectief van bedrijven energiebehoeftes op elkaar af te stemmen en in te tekenen voor een groepscontract. Ook is het mogelijk om tegen vergoeding in te tekenen op een capaciteitsbeperkend contract, indien op bepaalde tijden de afname (of leveren) van energie beperkt kan worden. In beide gevallen kan gebruik worden gemaakt van de bestaande infrastructuur. We zeggen klein beginnen, maar klein is een relatief begrip. Deze stap vergt een behoorlijke vorm van organisatie en professionele begeleiding. Er zal een inventarisatie moeten worden gemaakt van energievraag en -levering op bedrijfsniveau, en die moet worden opgeschaald naar collectief niveau. Dit vraagt aan de voorkant een zekere organisatiegraad, professionele capaciteit (bv. in de vorm van een parkmanager) en collectief investeringsvermogen. Bij succes kan de energiehub worden opgeschaald door meerdere actoren te betrekken en/of te investeren in collectieve infrastructuur. Denk aan systemen voor duurzame opwekking, energieopslag en bijvoorbeeld collectieve laadpalen. Het is daarbij ook mogelijk om een koppeling te leggen tussen bedrijvencollectief en de energiebehoefte van nabijgelegen woonwijken. Voor het toewerken naar een energiehub heb je enige schaal nodig, een substantieel aantal bedrijven met zekere energievraag en opwekcapaciteit met een geografische concentratie. Het beginpunt is vaak een bedrijventerrein, want veel bedrijven op één plek, maar de begrenzing is meer diffuus en ook afhankelijk van de energie infrastructuur. Dit maakt het in principe ook mogelijk voor bedrijven buiten de terreinen om aan te sluiten bij een 'hub'. Het relatief compacte karakter van Gorinchem lijkt in dit geval een voordeel, de geografische nabijheid maakt het makkelijker om gezamenlijk op te trekken.

Voordelen van de investering	• Efficiëntere benutting van huidige netcapaciteit, opvangen van energiepieken, voorkomen netcongestie • Ruimte bieden aan nieuwe bedrijvigheid met een energievraag, o.a. op terrein Groote Haar • Bieden van leveringszekerheid gezien huidige volatiliteit van de energiemarkt, spreiden van risico's voor bedrijven • Verkrijgen van co2 reductie • Verkrijgen van kostenvoordeel door onderlinge energielevering • Meer eigen en lokale regievoering, afhankelijkheid van netbeheerders verkleinen
Wat is daar voor nodig	De Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) noemt organisatiecapaciteit als de meest cruciale voorwaarde om te komen tot een energiehub. En dat gekoppeld aan een vorm van professionele ondersteuning, de RVO spreekt van de noodzaak van een 'parkmanager'. De parkmanager kan de verbindende factor zijn tussen de bedrijven enerzijds en de energiedeskundigen en netbeheerders anderzijds. Zeker in de oriënterende fase ligt de investering vrijwel geheel bij de ondernemers, zo geeft ook de RVO aan. Wanneer er een kansrijke businesscase ligt komen meer financiers en regelingen in zicht. Bij volledige exploitatie is geen aanvullende financiering meer nodig, het doel is mede ook om juist tot kostenbesparingen te komen.
Wat vraagt dit van het fonds	• Ruimte voor investeren in professionele capaciteit die zorgt voor basis-organisatie van ondernemers, kan informeren en inspireren, contact legt tussen ondernemer en specialisten, en een oriënterend onderzoek mede kan begeleiden • Een structuur met beperkte 'schotten' aan de voorkant, gezien hoge investeringskosten aan de voorkant en de mate waarin schaalvoordeel kan worden bereikt • Procesgeld om te investeren in oriënterend onderzoeken en eerste opzet van energiehub(s). De omvang is afhankelijk van ambitie en vooraf lastig in te schatten. Een korte marktconsultatie laat zien dat bij volledige realisatie van een enkele energiehub met lokale opslag en opwekking de investeringskosten in de tonnen bedraagt (voor lokale actoren). Het eerste aanjaaggeld kan vanuit het fonds komen wat het ook mogelijk maakt om cofinanciering te verkrijgen. Met circa € 50.000 aan procesgeld kan er een start worden gemaakt en biedt de gelegenheid om andere 'groene' initiatieven (waterstofvulstation, onderlinge uitwisseling restrstromen) te stimuleren.

2.2 Veiligheid en parkmanagement

Ambitie(s)	Geografisch opschalen en verder professionaliseren van huidige beveiligingspakket Security5. Bestrijding van ondermijning en bewustwording van de risico's ervan bij ondernemers en organisaties. Vestigen van professioneel parkmanagement.
Context	Bij de veiligheidsaanpak behoort ook het continueren van KVO-trajecten. En daarbij het vestigen van een stabiele samenwerking met politie, gemeente en brandweer. Professioneel parkmanagement veronderstelt een totaalpakket met reguliere contactmomenten voor ondernemers, algemene vraagbaakfunctie, alertheid voor onveilige/onwenselijke situaties op de terreinen, aanjagen van investeringen ter verbeteren van openbare ruimte en begeleiding van investeringsprojecten zoals de komst van energiehubs.

	Veiligheidsinvesteringen zijn in principe niet beperkt tot de bedrijventerreinen. Het aansluiten bij een collectief pakket van alarmopvolging is in principe niet gebiedsgebonden. Ook maatschappelijke organisaties zoals bv. sportclubs kunnen veel baat hebben bij aansluiten bij veiligheidscollectieven. Sportvelden en-gebouwen zijn kwetsbaar voor insluiping, vandalisme en ook gebruik voor ondermijnende activiteiten. Door aan te haken op een collectief kunnen beveiligingskosten mogelijk beperkt worden.
Voordelen van de investering	• Verbeteren van objectieve veiligheid, beperken/voorkomen van inbraken, verdachte situaties en andere criminele activiteiten evenals brandonveilige- en verkeersonveilige situaties • Verbeteren van subjectieve veiligheid, beperken van gevoelens van onbehagen met name in de vroege ochtend en avonduren, versterken gevoel van veiligheid voor personeel/stagiaires/klanten/leveranciers en andere bezoekers • Bestrijding van ondermijnende activiteiten, bewustwording bij ondernemers • Begeleiding van thematische investeringen zoals komst van energiehub, arbeidsmarktprojecten, open bedrijvendagen • Verhogen verblijfskwaliteit van bedrijventerreinen, vergroening, beter waterbeheer, biodiversiteit
Wat is daar voor nodig	Overkoepelende structuur voor veiligheidsoverleg en aansturing van parkmanager. Kan in een aparte entiteit (doorontwikkeling van huidige Security5) maar ook binnen een bestaand verband (commissie/werkgroep binnen IKG).
Wat vraagt dit van het fonds	• Structureel langjarig budget voor parkmanagement en veiligheidsinvesteringen. Stabiliteit in de financiering gezien blijvende (onderhouds-)kosten, afschrijving op materialen en noodzaak van tijdige nieuwe investeringen. Inschatting is circa € 300.000 per jaar. • Structuur met beperkte schotten aan de voorkant, bundeling van zoveel mogelijk terreinen en belangen om voldoende schaalvoordeel te verkrijgen

2.3 Onderwijs en arbeidsmarkt

Ambitie(s)	Structurele financiering voor bewezen effectieve programma's zoals i_lab en Wetech. Ruimte voor nieuwe initiatieven maken bijvoorbeeld (onderzoek naar) collectieve bedrijfsopleidingen, open bedrijvendagen, stagemarkten, banenmarkten en 'field labs' (studenten laten werken aan reële maatschappelijke vraagstukken met participatie van bedrijven).
Context	De regio investeert stevig in de relatie tussen onderwijs en arbeidsmarkt, mede bedoeld om het jonge talent aan Gorinchem en omgeving te binden. Het i_lab is een succesvol voorbeeld van een partnerschap tussen scholen, overheden en bedrijven. Dat partnerschap heeft ook een stevige financiële basis nodig. Met een fonds kan die basis worden verschaft vanuit het bedrijfsleven en deels het onderwijs zelf (als mede participant in het fonds). Bovendien zijn er andere belangrijke netwerken en programma's als Wetech en Sterk Techniekonderwijs waar een stevige link met het bedrijfsleven cruciaal is.
Voordelen van de investering	• Continuering en mogelijke uitbouw van succesvolle programma's gericht op meer samenwerking tussen bedrijven en onderwijs, goede lokale loopbaanoriëntatie, behoud van jong talent en innovatie in het onderwijs • Meer bedrijven betrekken bij activiteiten vanuit deze netwerken, financiële drempel verlagen om mee te doen

	• Meer samenhang in investeringen, beter mederegie kunnen voeren en belangen van bedrijfsleven hierin goed articuleren • Ruimte geven aan nieuwe iniatieven ten behoeve van de lokale arbeidsmarkt en de uitwisseling met het onderwijs
Wat is daar voor nodig	Structureel budget waar alle bedrijven naar rato aan meebetalen. Eén duidelijke entiteit waar regie plaatsvindt over gewenste investeringen in onderwijs-arbeidsmarktprojecten.
Wat vraagt dit van het fonds	• Structureel langjarig budget voor thema onderwijs-arbeidsmarkt, inschatting bezien vanuit huidige financieringsvraag i_lab en budgetruimte voor andere initiatieven is € 100.000 per jaar. • Structuur met beperkte schotten aan de voorkant, ieder bedrijf moet kunnen aanhaken • Coördinatie van inhoudelijke besluitvorming (hoeveel budget naar welk programma) en begeleiding van de uitvoering binnen één entiteit. Optie is om dit via een overkoepelend platform te laten lopen (zie hoofdstuk 3).

2.4 Verbreden van de citymarketing

Ambitie(s)	De status van Gorinchem als 'werkstad' een vast onderdeel te laten zijn van de citymarketing. Bedrijven uit de buitenstad nadrukkelijker betrekken bij de citymarketing. Verbreden van de scope van de marketing, naast binden en boeien van bezoekers ook richten op bewoners, bedrijven en nieuw talent ('kenniswerkers').
Context	Gebieds- of citymarketing is een 'ruig' vak. Het raakt bijna iedereen, veel mensen hebben er een mening over, de resultaten zijn maar beperkt meetbaar, organisaties zijn soms niet stabiel en veranderen vaak van naam, de omloopsnelheid van functionarissen is hoog en er wordt vaak opnieuw begonnen. Het zit dicht op de huid van ondernemers, bestuurders, inwoners en bezoekers. Gertjan Hospers, ooit de eerste hoogleraar in dit vak (in Twente), heeft een aantal jaren geleden een paar basisregels geformuleerd om enige stabiliteit te krijgen in deze ruigte. In het kort: • Houdt de overheid op afstand. Politieke opinies zijn te veranderlijk. De meeste stabiliteit wordt bereikt door bedrijven 'in the lead' te krijgen: de commerciële inslag zorgt voor scherpte en prestatiedruk • De rol van de overheid zou die van 'liefdevolle verwaarlozing' moeten zijn: praat, geef je mening en stel middelen beschikbaar, maar laat anderen de keuzes maken en bemoei je niet met de uitvoering • Zorg wel dat het bedrijven zijn met een lange termijn horizon, voorbij de grens van promotieacties voor twee of drie seizoenen. Hotels, industrieën, scholen en zakelijke dienstverleners zijn in dit opzicht goede partijen • Zorg voor verbinding van doelgroepen: bezoekers, eigen bewoners, ondernemers, jongeren. Alleen richten op bezoekers is niet genoeg. Gebiedsmarketing hoort ook bij de vorming van een identiteit van een gebied en daar moeten bewoners en ondernemers zich in herkennen. Op veel plekken gebruiken ondernemers de structuur van het fonds om meer grip te krijgen op de citymarketing. En dan met name de inzet op een meer brede profilering, waar ook bedrijven in de industrie en zakelijke dienstverlening zich in herkennen. Die ambitie leeft ook sterk in de buitenstad van Gorinchem.
Voordelen van de investering	• Betrekken van meer bedrijven bij de citymarketing • Versterking van samenhang tussen buitenstad en binnenstad • Bredere profilering van Gorinchem naar de buitenwereld

Wat is daar voor nodig	Mederegie vanuit de buitenstad op de citymarketing, private cofinanciering voor citymarketing vanuit de buitenstad, inzet op brede profilering van Gorinchem
Wat vraagt dit van het fonds	• Structureel langjarig budget vanuit de buitenstad voor citymarketing • Goede overlegstructuur tussen binnenstad, buitenstad, gemeente en citymarketingorganisatie

2.5 Ruimte voor bijzondere posities

Ambitie(s)	Het fonds moet een brede impuls bieden aan Gorinchem. Aandacht is nodig voor de bijzondere positie van zowel de binnenstad als de sportsector. Beiden krijgen binnen het fonds de volledige beschikking over een eigen trekkingsrecht naar rato van de inleg.
Context	De binnenstad beschikt reeds over een eigen financiële positie middels de Wet op BedrijvenInvesteringszones. Het gemeentebreed fonds en de BIZ zijn instrumenten die in de praktijk prima naast elkaar kunnen bestaan. In Zwijndrecht, Utrecht en Vlaardingen wordt dat al jaren in de praktijk gebracht. De afspraak is dat de BIZ-gebieden een eigen trekkingsrecht beheren binnen het fonds. Ze kunnen dit zien als een aanvulling op hun investeringsbudget of de verschillen kunnen met elkaar verrekend worden. Dit vergt een praktische werkafspraak tussen de BIZ en het fonds. Een eerste gesprek met een sportvertegenwoordiger heeft tot het idee geleid tot een eigen trekkingsrecht voor de sport. De formule van het fonds werd goed begrepen maar de samenhang met de IKG en de rest van de buitenstad werd niet direct gezien. Een eigen trekkingsrecht van de sport betekent de facto een Gorcums Sportfonds. Het idee van een sportfonds leeft al langer bij de sportclubs. Dit zou kunnen worden gebruikt om aan gezamenlijke inkoop te doen bijvoorbeeld op het gebied van materialen, gespijs en dranken voor de bar en beveiliging.
Voordelen	• Honorering van bijzondere positie binnenstad, naast de algemene ambitie om meer organisatiekracht en investeringsvermogen in de buitenstad te verkrijgen • Mogelijkheid voor sport om via Sportfonds aan eigen belangenarticulatie te gaan doen en gezamenlijke inkoop te organiseren • Gebruik maken van beproefde systematiek van trekkingsrechten, veel succesvolle praktijkvoorbeelden in andere fondsen
Wat is daar voor nodig	Begrenzen van een eigen trekkingsrecht voor de binnenstad en de sport, naar rato van de inleg in het fonds.
Wat vraagt dit van het fonds	• Inrichten van twee bijzondere trekkingsrechten: binnenstad en sport

3 Contouren van het Ondernemersfonds Gorinchem

We verkennen in dit hoofdstuk hoe het ondernemersfonds in Gorinchem eruit kan komen te zien. Het gaat om een schets, gebaseerd op landelijke praktijk en de signalen die we in Gorinchem van ondernemers hebben gekregen. Na de besluitvorming kan met dit algemene werkplan in de hand een start worden gemaakt met de inrichting van het fonds.

3.1 Opbouw van het fonds

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 al de bestaande fondsen. Zo zijn er gemeenten waar ondernemers kiezen voor veel trekkingsrechten, een eigen werkbudget voor ieder gebied en/of sector. Utrecht heeft ruim zeventig 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. En ook de stad Groningen doet het op die manier met slechts zes clusters. Andere fondsen hebben geen enkel trekkingsrecht, alle plannen worden geïnitieerd vanuit een gemeentebrede tafel (Hardinxveld-Giessendam, Sliedrecht, Terschelling).

Gorinchem heeft een geschiedenis van gebiedsoverstijgende samenwerking. De IKG is er voor ondernemers in de hele gemeente. En de belangen van bedrijventerreinen worden nu al bediend vanuit één gezamenlijke serviceorganisatie (Security 5). Het ligt daarmee niet voor de hand om het fonds op te knippen in een serie trekkingsrechten. Dat beperkt de samenhang en slagkracht, en zou in de praktijk een 'stap terug' betekenen in de samenwerking. Er wordt daarom met bijzondere belangstelling gekeken naar de ervaringen bij de buren, Hardinxveld-Giessendam en Sliedrecht. Juist door aan de voorkant geen schotten te zetten weet het fonds veel dynamiek en creativiteit op te roepen. Een andere inspiratiebron biedt het Drentse Westerveld waar sinds 2017 een gemeentebreed fonds actief is (zie kadertekst).

Inspiratie van verder weg: Westerveld

Westerveld is een samengestelde gemeente, met vier klassiek-Drentse dorpen en enkele tientallen buurtschappen. Bij de komst van het fonds is besloten die dorpenstructuur te doorbreken. Om de samenhang te vergroten, schaalvoordeel te behalen en vergruizing van het fonds over tientallen mini-trekkingsrechten te voorkomen. Tachtig procent van het fonds wordt besteed via een gemeentebrede tafel. De lokale verenigingen hebben allen een zetel aan die tafel, kunnen plannen indienen, meestemmen en gezamenlijke belangen bespreekbaar maken. De overige 20% gaat als handgeld naar de kleine initiatieven in de kernen.

Het werken in zo'n koepelverband stelt hoge eisen aan het luisterend vermogen en aan de gunfactor, maar het gaat goed. In Westerveld is een zeer dynamische praktijk ontstaan, met een enorme diversiteit aan projecten en aan menselijke betrokkenheid. Een recent voorbeeld is het online platform 'Uit Westerveld' voor 400 ondernemers, 'een gezamenlijke plek, een gouden gids met een marktplaatsfunctie, lokale ticketverkoop en een 'social deal', een soort cadeaubon. Het eerste digitale dorpsplein, voor zowel bewoners, bedrijven als (toeristische) bezoekers.

Wat zeker heeft bijgedragen aan de hoge dynamiek in het Westerveldse fonds is de investering in een fondsmanager. Een jonge dame uit de streek die plannen aanwakkert, in gesprek gaat met ondernemers, kansen signaleert, breed communiceert, bijeenkomsten organiseert, cofinanciering aanreikt, plannen verder brengt, cross-overs stimuleert. Dit draagt bij aan de zichtbaarheid van het fonds, kwaliteit van de plannen, de diversiteit aan activiteiten, de continuïteit, de toegankelijkheid van het fonds en de participatie van ondernemers.

Westerveld laat tot slot zien dat een fonds veel kan betekenen in de interactie tussen profit en non-profit. Een blik op de website van het fonds laat zien dat er veel 'maatschappelijke projecten' zitten in het fonds: dorpsevents voor eigen bewoners, activiteiten voor jeugd, jongeren en ouderen, investeringen in het voorzieningenniveau, actief betrekken van dorpshuizen. Dat is vanuit de lokale context ook goed te begrijpen, de streek vergrijst en de jongeren trekken naar de stad. Werkelijk alle activiteit die bijdraagt aan de woonkwaliteit en sfeer in de dorpen is welkom. Het wordt algemeen geaccepteerd dat in de praktijk daarmee meer geld van de ondernemers naar 'nonprofit' gaat dan andersom. Door de onderlinge gunfactor maar zeker ook door de overtuiging dat levendige dorpen de basis vormen om lokaal goed te kunnen ondernemen.

De keuze gaat dus naar zoveel mogelijk gemeentebreed. We signaleren echter ook dat er in Gorinchem twee groepen zijn met een meer begrensd karakter.

- De sportsector, daarmee bedoelen we de niet-commerciële sportclubs en -organisaties. We hebben een constructief signaal mogen ontvangen vanuit de sport in dit onderzoek. Er wordt in Gorinchem al langer gesproken over de mogelijkheid van een Sportfonds van waaruit gezamenlijke inkoop kan worden georganiseerd en gezamenlijke activiteiten kunnen worden bekostigd. Door gebruik te maken van een eigen trekkingsrecht kan de sport beschikken over zo'n eigen financieel budget.

- De binnenstad, we hebben in de tussennotitie al melding gemaakt van de bijzondere positie van de ondernemers in de binnenstad gezien de lopende BIZ. De binnenstad krijgt de volledige regie over de eigen opbrengst en kan de opbrengst naar eigen inzicht inzetten (extra investeringskracht dan wel de inleg vanuit fonds en BIZ met elkaar verrekenen). De praktijk elders laat zien dat beide instrumenten prima naast elkaar kunnen bestaan (o.a. Zwijndrecht, Utrecht, Vlaardingen, Hilversum).

Dat betekent dat het fonds Gorinchem als volgt ingedeeld gaat worden.

- Een groot 'buitenstadbudget' wat in de praktijk zal functioneren als 'gemeentebreed'. Vanuit dit brede budget kunnen de volgende zaken worden opgepakt:

    - Investering in energiehubs en andere duurzame/groene initiatieven
    - Aanbod van professionele collectieve beveiliging en parkmanagement
    - Investeren in i_lab en andere initiatieven ten behoeve van de uitwisseling onderwijs-arbeidsmarkt en aantrekken en behoud van jong talent
    - Extra private investering in citymarketing met doel om buitenstad meer in de marketing te betrekken
    - Initiatieven ten behoeve van de multimodale bereikbaarheid van Gorinchem stimuleren, bijvoorbeeld inzet van collectief busvervoer tussen station en economische hotspots
    - Professioneel fondsmanagement en capaciteit ten behoeve van algehele belangenbehartiging op relevante dossiers (ruimte, energie, mobiliteit, etc.)

- Ruimte voor plannen en activiteiten van onderop, denk onder meer aan promotiecampagnes voor de wijkwinkelcentra, braderieën, wijkactiviteiten, etc.

Het ligt in de rede om de IKG een centrale positie toe te dichten bij de aansturing van dit buitenstadbudget. De IKG is de grootste vertegenwoordiger van ondernemers in de buitenstad (ruim 130 bedrijven, overwegend grootbedrijf en mkb, goed voor 80% van de werkgelegenheid). En ook maatschappelijke organisaties zijn goed in het ledenbestand vertegenwoordigd. [1] Tegelijkertijd wenst de IKG de participatie ook breder te trekken dan die van de eigen ledenkring. De ambitie is om ook ondernemers buiten de IKG te betrekken bij het fonds, en ook recht te doen aan bijzondere posities zoals bijvoorbeeld de wijkwinkelcentra. Daarbij is er de wens om het verenigingskarakter van IKG intact te laten en daar past het dragen van een volledige inhoudelijke verantwoordelijkheid over het gehele budget niet goed.

Tegelijkertijd is het wel evident dat er een sterke verknoping wenselijk is tussen IKG en dit brede buitenstadbudget. De pragmatische oplossing is om een platform in te richten met participatie van een brede groep aan belanghebbenden. Feitelijk wordt die formule al in een aantal fondsen beproefd, waaronder dichtbij in Hardinxveld-Giessendam en Sliedrecht. In de Gorcumse context is te denken aan een platform met (mkb-)vertegenwoordigers vanuit de terreinen, onderwijs, zorg, één of twee vertegenwoordigers van grootindustrieel / grootzakelijk, vastgoed, wijkwinkelcentra en verspreide bedrijven. Hier zullen deels IKG-leden tussen zitten en deels personen buiten het IKG netwerk. De binnenstad en de sportsector kunnen – ook zonder financiële participatie – een 'standing invitation' krijgen om aan te sluiten. Dit zou een mooie eerste stap kunnen zijn naar een gemeentebreed ondernemersoverleg. Binnen het platform wordt het gesprek gevoerd over gewenste bestedingen en thematische uitgangspunten. Het platform en haar leden kunnen zelf plannen initiëren, ze staan daarnaast open voor plannen 'van onderop'. Bij de besluitvorming houdt het platform rekening met de financiële inleg vanuit verschillende gebieden, niet om op een goudschaaltje te wegen maar wel om al te scheve verhoudingen te voorkomen. Het platform kan een eigen inhoudelijk kader ontwikkelen waaraan het voorstellen zal toetsen. De inhoud van deze rapportage is een eerste aanzet voor dat kader.

De betrokken professionals (fondsmanager/ parkmanager) kan vanuit dit platform worden aangestuurd. De leden van het platform zijn beslissingsbevoegd, en ze beschikken over professionele capaciteit om uitvoering te geven aan de plannen en bottom-up initiatief te faciliteren.

- Een trekkingsrecht voor de **binnenstad**. De regie over het budget komt te liggen bij BIZ dan wel Binnenstadsmanagement (BSM). Het is aan binnenstad te bepalen of het gebruikt wordt als extra investering of dat de investering wordt verrekend met de huidige BIZ.

- Een trekkingsrecht voor de niet-commerciële sport in Gorinchem. De sportorganisaties overleggen gezamenlijk over gewenste bestedingen vanuit dit budget. Dat kan in eerste instantie vanuit een informeel beraad opdat aan de voorkant geen onnodige drempels worden opgenomen. Wanneer de sport er aan toe is kan dat altijd nog geformaliseerd worden in een platform met bestuur.

[1] Rivas, Da Vinci College, Gilde Vakcollege Techniek, de reinigingsdienst, de gemeente, samenwerkingsverband 'School en Bedrijf', Stichting Openbaar Verenigd Onderwijs, Werkgevers Servicepunt AV regio.

3.2 Overwegingen bij tariefkeuze

Een belangrijke vraag is natuurlijk die naar de omvang van het fonds. Die omvang hangt direct samen met de meeropbrengst van de ozb voor niet-woningen.

Een ondernemersfonds werkt in dit opzicht anders dan een BIZ. In de BIZ is het noodzakelijk om een gedetailleerd werkplan voor een periode van vijf jaar te hebben, waar een begroting op wordt gebaseerd. De BIZ-heffing wordt weer op die begroting gebaseerd. Dat maakt de BIZ geschikt voor een goed te begroten investering, bijvoorbeeld een camerasysteem.
Een ondernemersfonds werkt niet met een begroting vooraf, maar met een bestedingsbedrag. Dat bedrag moet ondernemerschap, plannen en initiatieven uitlokken. Voor een deel zullen dat initiatieven zijn die voorzien in 'acute noden', voor een ander deel zal het gaan om initiatieven die nog helemaal niet in beeld zijn. Het had in ondernemerskringen vaak geen zin om goede plannen te maken: er was toch geen geld voor. Dat is anders met een fonds: het wordt de moeite waard om goede plannen te maken. En het gaat om een fonds: er is geen bestedingsdwang per jaar, het geld blijft gewoon in het fonds zitten en er kan gespaard worden voor grotere meerjarige projecten. Die optie is des te interessanter, nu we aan de vooravond staan van verduurzaming van de bedrijventerreinen.

Bij het kiezen van een tarief moet rekening gehouden worden met de volgende punten:

- Er moet een inschatting zijn van de ambities. Een fonds dat alleen bestaande initiatieven beter financieel wil funderen, komt op een ander bedrag uit dan een fonds dat bedoeld is om het ondernemingsklimaat in de hele gemeente een stimulans te geven. We schatten de ambities voor Gorinchem in als meer dan minimaal.

- De individuele draaglast moet overzichtelijk blijven; de komst van een fonds hoort niet te leiden tot een merkbare aanpassing van de algehele kostenstructuur van een individueel bedrijf. Anders gezegd, het fonds zal geen schuldenposities of faillissementen in de hand werken (daarmee zou het uiteraard zijn doel voorbijschieten)

- Er moet wel sprake zijn van een substantiële opbrengst voor het collectief, zodat er voor een reeks van jaren duidelijkheid is en echt plannen voor de langere termijn kunnen worden gemaakt

- In het geval van de vervanging van bestaande inkomstenstructuur moet de situatie er niet op achteruitgaan: in het geval van Gorinchem de vervanging van huidige inleg voor Security 5 en financieringsstroom naar i_lab en andere lopende initiatieven.

Binnen de meeste startende Ondernemersfondsen wordt gerekend met een bijdrage tussen de €60 en €90 per € 100.000 woz-waarde, te verdelen over de gebruikelijke ozb niet-woning verdeelsleutel. In Gorinchem: eigenaar (55%) en gebruiker (45%) van het pand.

Uit ervaring met de langer bestaande fondsen blijkt dat een tarief binnen de voorgestelde marge het beste werkt. Fondsen die ooit gestart zijn met een lagere bijdrage lopen vaker aan tegen het hebben van te weinig geld wanneer de plannen eenmaal op gang zijn gekomen.

In Gorinchem kunnen we op basis van de uitgesproken ambities ook een rudimentair beeld geven van noodzakelijke en gewenste investeringen, namelijk:

- Voor professioneel parkmanagement en beveiligingspakket voor heel Gorinchem een jaarlijkse investering van € 300.000. Deze inschatting hebben we kunnen maken aan de hand van de huidige begroting van Security 5 en de uitvoeringspraktijk in Zwijndrecht, Hardinxveld-Giessendam en Dordrecht.
- Voor fondsmanagement en bijbehorende professionele belangenbehartiging op relevante dossiers komen we op een investering van € 75.000 per jaar. Referenties van andere fondsen laat zien dat Gorinchem daarmee kan rekenen op meer dan regulier secretariaatsvoering maar echt actief fondsmanagement van stevig kwaliteitsniveau. Dat past bij de hoge ambities van Gorinchem en de complexiteit van opgaven en het speelveld waarbinnen geopereerd wordt.
- Voor i_lab en andere onderwijs-arbeidsmarkt initiatieven rekenen we op een investering van € 100.000 per jaar. Deze inschatting maken we op basis van de huidige financiering (en tekorten) vanuit het bedrijfsleven in i_lab aangevuld met een budget voor andere activiteiten.
- Voor toevoeging van middelen aan citymarketing vanuit de buitenstad komen we op een bijdrage van € 50.000 per jaar.
- Procesgeld om echt stappen te zetten op relevante dossiers als de energietransitie (energiehubs) en mobiliteit (deelvervoer), geschat op € 100.000 per jaar.
- Vrij beschikbaar projectgeld om in te spelen op nieuwe ambities en bottom-up initiatieven à € 50.000 per jaar.

We komen op een gewenste investering vanuit de buitenstad van € 675.000 per jaar. Dat veronderstelt een tarief van circa € 80 per 100.000 woz-waarde.

3.3 Kosten en opbrengsten

Om een idee te krijgen van wat een Ondernemersfonds een individuele ondernemer zal kosten, hieronder een overzicht van de bijdragen van verschillende groepen participanten. Per groep stellen we drie bedragen vast:

- De 25% grens, oftewel 25% van alle objecten zit onder deze grens (en investeert dus minder dan dit bedrag per jaar)
- De 50% grens, ook wel mediaan, 50% van de objecten zit onder de grens (investeert minder), 50% zit erboven
- De 75% grens, 75% van de objecten zit onder deze grens (investeert minder)

	25%-grens	Mediaan / 50%-grens	75%-grens
Pand op bedrijventerrein	€ 101	€ 238	€ 645
Winkel in de binnenstad	€ 93	€ 147	€ 266
Sportvastgoed	€ 86	€ 174	€ 266
Vastgoed in de wijken	€ 88	€ 210	€ 550

Het overzicht maakt duidelijk dat de investering voor de overgrote meerderheid aan participanten beperkt is. Dat is een van de grote voordelen van het fonds, de investering wordt door vele schouders gedragen en dat leidt toch tot een substantiële collectieve opbrengst. Daar dient nog bij te worden aangemerkt dat we in alle gevallen uitgaan van een situatie waarin gebruiker en eigenaar van het pand

gelijk zijn. Een ondernemer die enkel gebruiker is van het pand investeert minder dan de helft van dit bedrag (en de eigenaar dus iets meer dan de helft).

In onderstaande tabel is te zien hoe de opbrengsten verdeeld zou worden over buitenstad, binnenstad en sport. De bedragen corresponderen met de inleg vanuit deze groepen in het fonds. We tekenen daarbij aan dat de algemene kosten in dit geval geheel voor rekening van de buitenstad wordt genomen. Dit is een passend gebaar gezien de situatie in de binnenstad (reeds voorzien van een eigen budget, geen directe noodzaak voor een fonds) en de sport (financieel beperkte omgeving, beperkte opbrengst).

Overzicht opbrengsten bij een heffing van € 80 per ton woz-waarde

Cluster	Budget
Buitenstad	€ 675.000
Binnenstad	€ 117.000
Sport	€ 15.000
Totaal	**€ 807.000**

3.4 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 situatie en wensen van de gebruikers. Een groot fonds met grote diversiteit in vestigingsmilieus, vergt een heel andere aanpak dan bijvoorbeeld een compacte gemeente met overzichtelijke werkgebieden. De vraag is nu hoe het 'Gorcums model' eruit dient te zien.

De structuur bestaat in dit geval uit vier onderdelen: het stichtingsbestuur, het platform, de trekkingsrechten binnenstad en sport, en een secretariaatsfunctie.

Stichtingsbestuur

Het fonds krijgt de vorm van een stichting met een eigen bestuur. Het wordt een geheel onafhankelijke rechtspersoon, die los staat van de ondernemersverenigingen, van de gemeente of van welke 'gevestigde' partij dan ook.

De meeste fondsen kiezen voor een onafhankelijk bestuur waar geen bestuursleden van de gebiedscollectieven in 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 Gorinchem en het lokale bedrijfsleven. Het is zoeken naar een betrokken, professionele ploeg mensen met hart voor Gorinchem en kennis van de lokale economie. De huidige initiatiefgroep van ondernemers kan met een voorzet voor een eerste bestuur voor het Ondernemersfonds komen. 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 beheersfase, 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.

De meeste bestuursleden in andere fondsen verrichten hun werkzaamheden 'om niet' – of voor hoogstens een vrijwilligersvergoeding – zoals vaak ook de gewoonte is van bestuurders van ondernemersverenigingen.

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'.

Platform

De inhoudelijke aansturing van het grootste deel van het fonds zal in de Gorinchemse context verlopen via een nieuw op te richten platform (zie pagina 20-21). Dit platform bevat een brede afspiegeling van verschillende typen ondernemers en organisaties in de buitenstad. De binnenstad en de sportsector krijgen een standing invitation om aan te sluiten bij dit platform.

De invulling en werkwijze van het platform zou als volgt kunnen lopen:

- Initiatiefnemers met een plan kunnen een voorstel in eerste instantie inbrengen bij het fondsbestuur. Het bestuur zorgt voor een handzaam aanvraagformulier om initiatiefnemers te helpen hun plan goed te motiveren en van een begroting te voorzien.

- Het bestuur stuurt ingekomen aanvragen ter advisering door aan het platform. Het platform kan daarnaast ook zelf initiatieven inbrengen bij het bestuur. De adviezen van het platform worden vanzelfsprekend zwaarwegend meegenomen door het bestuur.

- Het platform heeft een 'vrije agenda'. Dat wil zeggen dat het niet enkel een club hoeft te zijn voor planbeoordeling en -voorbereiding. Er kunnen ook topics worden geagendeerd zonder een afgerond voorstel of financieringsvraag. Het platform kan ook algemene 'kennisbijeenkomsten' organiseren met participatie van partijen buiten het fonds waaronder lokale politici.

- Omwille van de continuïteit en berekenbaarheid komt het platform periodiek bijeen.

- Het platform kan een beroep doen op professionele ondersteuning (zie secretariaat/fondsmanagement)

- De deelnemers vormen tezamen een aardige afspiegeling van typen bedrijvigheid in Gorinchem, en bij het indienen en beoordelen van initiatieven wordt terdege rekening gehouden met de herkomst van de opbrengsten, maar idealiter zonder dit exact vast te leggen in stemverhoudingen aangezien dit alsnog een vorm van 'opknippen in trekkingsrechten' zou betekenen.

Naast de inhoudelijke rol heeft het platform ook het karakter van een klankbord voor het fondsbestuur. Een gremium waar het bestuur van het fonds ook formele documenten kan neerleggen ter toetsing zoals de jaarrekening en -verslag.

Trekkingsrechten binnenstad/sport

Een bijzondere positie in het fonds is weggelegd voor de binnenstad en de sportsector. Beiden krijgen de beschikking over een eigen trekkingsrecht dat gelijk staat aan de inleg in het fonds. Het trekkingsrecht van de binnenstad komt onder regie van BIZ dan wel BSM. Het trekkingsrecht van de sportsector komt onder regie van de gezamenlijke sportverenigingen die zich kunnen verenigen in een sportkoepel.

Secretariaat/fondsmanagement

De meeste fondsen van enige omvang werken met een 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 euro 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 trekkingsgerechtigde moeten worden 'ontzorgd' door de beheerslast 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 6-7% van de fondsomvang gereserveerd wordt voor algemene beheerskosten: secretariaat, jaarrekening met accountantscontrole, website, verzekeringen, boekhoudpakket en aanhouden van een kleine weerstandsreserve. Als de keuze uitgaat naar actief fondsmanagement – wat in Gorinchem het geval is – wordt dat circa 10% van de fondsomvang.

3.5 Evaluatie

Een ondernemersfonds is een 'regelvrije' financiële positie. Er zijn geen landelijke voorschriften. Een fonds moet passen bij de lokale ambities en lokale cultuur. In de ene plaats leggen ondernemers van tevoren al spelregels vast om projectaanvragen die binnen komen te behandelen. In een andere gemeente 'jaagt' het fonds zelf op innovatieve en baanbrekende projecten. Gorinchem gaat daar ergens tussen in zitten, zoals het er nu uitziet. Er zijn vaste uitgaven en thema's maar er komt daarnaast ook een innovatieruimte.

Een fonds is geen doel op zich. Het is een instrument ten dienste van de ambities en behoeften van de lokale ondernemers.

Dit zijn overwegingen om het fonds na 1 januari 2025 als een experiment vorm te geven. Er is altijd een opbouwtijd nodig, bijvoorbeeld in een periode van vijf jaar. Nadien kan in een evaluatie aan de orde

komen of het fonds aan de verwachtingen voldoet, of de ambities te hoog of juist te laag zijn, of de governance goed functioneert, enzovoort.

De gewoonte is dat het om een 'zelfevaluatie' gaat. Het fonds neemt zelf het initiatief en kiest al dan niet een bureau uit voor een professionele toets. Daar wordt de gemeente bij betrokken, maar het hoort bij 'ondernemerszelfbestuur' dat het fonds zelf de regie houdt.

Wellicht overbodig te zeggen, maar toch: met alle ondernemingsvrijheid, creativiteit en participatie die deze aanpak nodig heeft, blijft het fonds formeel gewoon een gesubsidieerde instelling. Mocht ooit sprake zijn van fraude of wanbestuur, dan verschaffen subsidieverordening en Algemene Wet Bestuursrecht de gemeente voldoende recht (en zelfs plicht) om in te grijpen. In de geschiedenis van ruim 50 fondsen is dat nog nooit voorgekomen. Gelukkig maar: ondernemers kunnen heel goed verantwoordelijkheid nemen voor hun bedrijfsomgeving, zolang ze maar over een adequaat instrument beschikken.

In sommige langer bestaande fondsen is een periodieke evaluatie een goed moment om nog eens goed met elkaar ter praten over waar de stad staat en wat er nodig is. Zo blijft de dynamiek behouden.

Bijlage 1 Respondenten

- Gedurende het traject is er gewerkt met een initiatiefgroep en stuurgroep van ondernemers/organisaties uit verschillende sectoren (business-to-business, centrumondernemers, onderwijs, zorg) en de gemeente.

- De leden van de IKG zijn periodiek geïnformeerd over het onderzoek, mondeling en schriftelijk. Tijdens twee ALV-bijeenkomsten is uitvoerig stilgestaan bij het onderzoek ondernemersfonds. Er is een presentatie gegeven op de ALV van 10 april 2024 bij Damen Shipyards. Een bestuurslid van het Ondernemersfonds Hardinxveld-Giessendam heeft daar ook toelichting gegeven op hoe het fonds bij hen werkt. Alle aanwezigen (circa 40 in totaal) zijn opgeroepen om zich te melden om mee te praten over het fonds. Tijdens en na de bijeenkomst hebben onderzoekers en bestuur diverse positieve reacties mogen ontvangen. Op 23 oktober 2024 is de inhoud van dit rapport uitgebreid toegelicht voor de ALV (weer 40 deelnemers, met weer diverse nieuwe gezichten). De ontvangst was overwegend positief, waarbij verschillende ondernemers benadrukten nu snel door te willen pakken en daar zelf ook energie in te willen steken.

  Twee kritische vragen die ook aan de orde zijn gekomen:

  - De rol en positionering van IKG in het fonds. Voor veel leden is het weliswaar belangrijk dat de IKG een rol speelt in het toekomstige fonds maar niet als eindverantwoordelijke voor het gehele buitenstadbudget. We hebben die reflectie verwerkt in de paragraaf over de organisatie van het fonds.
  - De positie van de grote contribuanten in het fonds. Paragraaf 3.3 maakt goed duidelijk dat door de investering te spreiden over veel schouders de individuele last over het algemeen beperkt is. Er zijn echter uitzonderingen, grote bedrijven met een flinke vastgoedpositie en dito investering in het fonds. We hebben ook daarin voorzien in de organisatie paragraaf, in het platform nemen ook één of twee personen plaats met een achtergrond in het grootbedrijf.

  Één enkel lid gaf aan geen voordeel te zien in het fonds, daar is een individueel vervolggesprek aan aangeboden.

- Vertegenwoordiging van Security5 is in het hele proces betrokken geweest. De verschillende reacties van huidige Security5-deelnemers (zowel verplichte als vrijwillige deelnemende bedrijven op de terreinen) zijn meegenomen in dit voorstel.

- Er zijn meerdere bijeenkomsten geweest met vertegenwoordigers van de BIZ Hartje Gorcum/BSM.

- Er zijn gesprekken (telefonisch en ter plaatse) gevoerd met verschillende individuele bedrijven waaronder een aantal grote bedrijven met hoge vastgoedwaarden. De respons in deze gesprekken varieerde van welwillend en geïnteresseerd tot aan duidelijke voorstanders van het idee van een ondernemersfonds.

- Er is overleg geweest met Rivas (het ziekenhuis). Naar aanleiding hiervan zijn de volgende voorwaarden voor het fonds meegenomen:
  - Het moet duidelijk zijn waaraan het geld besteed wordt, namelijk zaken die echt belangrijk zijn voor de regio zoals mobiliteit en bereikbaarheid, de arbeidsmarkt, beveiliging, de energietransitie, het warmtenet.
  - De besluitvorming over bestedingen en het aanvragen van financiering uit het fonds moet duidelijk en eenvoudig zijn. Het moet geen 'tweede overheid' worden.

- Er moet na een aantal jaar een evaluatie plaatsvinden om te kijken of het ondernemersfonds daadwerkelijk heeft opgebracht wat ervan verwacht werd. Mocht dit niet zo zijn, moet het opgeheven kunnen worden en de verhoging van de ozb weer teruggedraaid worden.

- Er is een gesprek gevoerd met de grootste voetbalclub in Gorinchem, waarin kansen werden gezien om als sport op te trekken binnen een eigen trekkingsrecht en zo een 'Sportfonds' mogelijk te maken (een idee dat al vaker besproken is in de sportwereld).

- Er is gesproken met vertegenwoordigers van het voortgezet onderwijs en met het i_lab.

Bijlage 2 Checklist aanvraagprocedure

De bestaande 50 fondsen kiezen allen een eigen wijze van aansturing passend bij lokale omstandigheden. Dat geldt in zeker zin ook voor de wijze waarop ondernemers of collectieven een aanvraag kunnen doen voor het fonds. Er zijn fondsen met een zeer minimale set aan voorwaarden met het idee om zoveel mogelijk speelruimte te bieden en creativiteit aan te boren. Anderzijds zijn er fondsen met een meer gestructureerd kader om duidelijkheid te bieden en verwachtingen aan de voorkant te managen.

Om een beeld te geven van die verscheidenheid:

- De buren in Hardinxveld-Giessendam kiezen voor een zeer laagdrempelige manier van aanvragen. Er zijn enkel een paar summiere basis spelregels vastgelegd. Het is aan de aanvragers om met een goed voorstel te komen waar in eerste instantie de adviesraad (een soort platform) naar kijkt. De aanvrager kan zelf documenten uploaden ter ondersteuning van de aanvraag (projectplan, begroting, offerte, etc.).

- Het fonds in Zwijndrecht maakt gebruik van een meer uitgebreide set aan algemene voorwaarden waar ieder voorstel aan wordt getoetst. Het indienen van een aanvraag is iets meer een invuloefening, en er worden aan de voorkant meer verwachtingen neergelegd bij de indiener van een aanvraag.

Over het algemeen kan echter gesteld worden dat vrijwel alle fondsen streven naar een toegankelijke procedure van aanvragen. Qua eenvoud is een aanvraag bij een fonds vaak een wonder van pragmatisme en eenvoud vergeleken met die bij vele van de gevestigde grote, maatschappelijke fondsen. De aanvraag- en beoordelingsprocedure is bij de bestaande fondsen echt mensenwerk. Geen eindeloos papier schuiven, wel vragen om een goede inhoudelijke motivatie, zorgen voor een kwalitatieve beoordeling en een scherpe financiële toets (wat natuurlijk ook wel aan ondernemers is toevertrouwd).

Een blauwdruk van de aanvraagprocedure is er vanuit de landelijke praktijk dus niet. Toch zijn er wel een aantal overeenkomstige 'criteria' te noemen waar veel fondsen de aanvragen aan toetsen. Onderstaande een kleine checklist die bij het doorgaan van het fonds ook in Gorinchem ter hand kan worden genomen.

- Het plan moet een collectief doel dienen, en bijdragen aan het economische vestigingsklimaat (in de brede zin des woords)
- Het gevraagde budget moet acceptabel zijn
- Het plan / de activiteit betreft niet een reguliere gemeentelijke taak
- Het plan is niet strijdig met andere activiteiten in de gemeente
- Het plan/ de activiteit moet nog plaatsvinden
- De aanvraag dient niet om exploitatietekorten te dekken
- De aanvraag moet onderbouwd zijn met een begroting en/of een offerte van de uitvoerder
- De aanvrager maakt op enige manier duidelijk dat er meerdere partijen betrokken zijn in de voorbereiding, het plan moet enige steun hebben bij de ondernemers

We noemen daarnaast een aantal optionele criteria met in cursief het commentaar van Blaauwberg hierbij.

- Enkel betalers aan het fonds (ofwel gebruikers/eigenaren zakelijk vastgoed) kunnen een aanvraag indienen.
  Klinkt als een redelijke basisvoorwaarde, maar deze beperking kan ook gemis aan dynamiek betekenen. Er zijn goede voorbeelden van bestedingen bekend waar het initiatief van buiten kwam en het plan werd omarmd door de betalende ondernemers.

- Inschakelen van lokale bedrijven/dienstverleners bij de uitvoering van een project vanuit de 'koop lokaal gedachte'
  Als algemene wens toe te juichen, in de praktijk gebeurt het binnen alle fondsen in zekere mate wel. Zolang deze wens geen dogma wordt functioneert het prima.

- In de communicatie over de activiteit vernoemen dat het tot stand is gekomen met financiële steun van het fonds.
  Kan helpen bij het vestigen van naamsbekendheid van het fonds, en geeft de buitenstaander een goed beeld van wat het fonds mogelijk maakt. Vraag is wie je de credits wilt geven; het collectief dat met het voorstel komt (bv. IKG, of de onderwijspartijen) of het fonds. Beiden is natuurlijk ook mogelijk.