

Beleidsevaluatie Ondernemersfonds Zwijndrecht 2016-2018

Oktober 2018

**Floor Dil
Gemeente Zwijndrecht**



Inhoud

1.	Inleiding	3
1.1	Opzet en leeswijzer	3
2.	Ontwikkeling fonds en resultaten 2016-2018.....	4
2.1	Opzet en ontwikkeling ondernemersfonds Zwijndrecht.....	4
2.2	Werking van het ondernemersfonds Zwijndrecht	4
2.3	Resultaten 2016-2018	5
2.3.1	Besteding middelen.....	5
2.3.2	Trekkingsgebieden.....	5
2.3.3	Samenwerking gemeente - fondsbestuur	5
2.3.4	Verwerken gegevens en budgetten trekkingsgebieden.....	5
3.	Resultaten enquête onder bijdrageplichtigen.....	7
3.1	Conclusies uit de enquête	7
4.	Resultaten interviews trekkingsgerechtigden.....	8
4.1	Conclusies uit de gesprekken	8
5.	Conclusie en aanbevelingen	12
	Bijlage 1 Jaarverslag Ondernemersfonds Zwijndrecht 2016	
	Bijlage 2 Jaarverslag Ondernemersfonds Zwijndrecht 2017	
	Bijlage 3 Overzicht projecten en bestedingen t/m september 2018	
	Bijlage 4 Overzicht projectaanvragen 2018	
	Bijlage 5 Enquêteresultaten evaluatie Ondernemersfonds Zwijndrecht	

1. Inleiding

Op 1 januari 2016 is in Zwijndrecht een gemeentebreed ondernemersfonds ingevoerd met een pilotperiode van 3 jaar. Het einde van deze pilotperiode is in zicht en dus is het tijd om de afgelopen periode te evalueren, om hiermee een voorstel te kunnen doen aan de gemeenteraad over continuering van het fonds, en aanbevelingen te doen.

1.1 Opzet en leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt een algemeen beeld geschetst van de ontwikkeling en werking van het fonds, en worden de resultaten tot nu toe weergegeven middels de jaarverslagen. Om een goed beeld te krijgen van draagvlak onder de Zwijndrechtse ondernemers voor het ondernemersfonds, zijn deze op twee manieren bevraagd. Er is een enquête uitgegaan naar alle eigenaren en gebruikers van zakelijk vastgoed in de gemeente. De resultaten en conclusies hiervan zijn te vinden in hoofdstuk 3. Om een verdiepingsslag te maken is met de vertegenwoordigers van de trekkingsgebieden gesproken over een aantal onderwerpen. De bevindingen en conclusies hiervan zijn te vinden in hoofdstuk 4. In hoofdstuk 5 worden aanbevelingen gedaan.

2. Ontwikkeling fonds en resultaten 2016-2018

2.1 Opzet en ontwikkeling ondernemersfonds Zwijndrecht

In het voorjaar van 2015 ontstond het initiatief om de mogelijkheid te onderzoeken tot een gemeentebreed ondernemersfonds. De aanleiding daartoe was drieledig:

- Er is behoefte aan parkmanagement en beveiliging op bedrijventerreinen, de gemeente heeft in de afgelopen periode meerdere verzoeken voor Bedrijveninvesteringszones (BIZ) en Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO-B) binnengekregen;
- Er is sprake van een lage organisatiegraad in winkelgebieden, waardoor initiatieven moeilijk van de grond komen;
- Daar waar wel enige vorm van organisatie is, is er sprake van freeridersgedrag van sommige ondernemers.

Het ondernemersfonds heeft als doel een structurele financiële positie voor het bedrijfsleven te bieden, om activiteiten en maatregelen in het algemeen belang van ondernemers in gang te zetten die anders niet georganiseerd zouden kunnen worden. Het geeft een stimulans aan ondernemers om zich te organiseren en sluit het risico op freeridersgedrag uit. Daarnaast is een ondernemersfonds een gemeentebrede voorziening, waardoor er geen noodzaak meer is tot het instellen van aparte, gebiedsgebonden regelingen als bedrijveninvesteringszones. Uiteindelijk dragen de gezamenlijke bestedingen van de ondernemers bij aan het vestigingsklimaat en economische ontwikkeling in de gemeente.

Een regiegroep van ondernemers werd bij elkaar gebracht, bestaande uit actieve ondernemers uit verschillende branches en geledingen binnen de gemeente. Onder professionele begeleiding is gezamenlijk het plan voor het ondernemersfonds uitgewerkt. Dit plan is door de gemeenteraad goedgekeurd, waardoor per 1 januari 2016 het ondernemersfonds Zwijndrecht een feit was, voor een pilotperiode van 3 jaar.

2.2 Werking van het ondernemersfonds Zwijndrecht

Het ondernemersfonds Zwijndrecht is een gemeentebreed fonds waaraan alle gebruikers en eigenaren van zakelijk vastgoed in de gemeente bijdragen middels een opslag op de onroerendezaakbelasting (OZB) op niet-woningen. De bijdrage aan het fonds bedraagt €60 per €100.000 WOZ-waarde. Deze is verdeeld volgens dezelfde verdeelsleutel als de OZB, namelijk 45% voor de gebruiker (€27) en 55% voor de eigenaar (€33).

De gemeente keert de opbrengst van het fonds, jaarlijks zo'n €450.000, als subsidie uit aan de Stichting Ondernemersfonds, die deze als 'trekkingsrecht' alloceert aan de gebieden of sectoren evenredig met wat deze opgebracht hebben. Samenwerkende ondernemers krijgen zo hun eigen financiële positie. Daarnaast wordt een deel van de opbrengst geoormerkt voor gemeentebrede bestedingen, en is 6% gereserveerd als beheerskosten.

De gehele categorie niet-woningen betaalt mee, dus ook de non-profit sector zoals de zorginstellingen en de sport. Alleen gebouwen die vrijgesteld zijn van OZB-belasting, zoals de gebouwen van gemeentelijke diensten, dragen niet bij. Er zijn twee inhoudingen die de gemeente doet op de doorstorting van de opslag richting de Stichting. De gemeente heeft ervoor gekozen zelf niet te participeren in het fonds, en houdt dus haar bijdrage voor gemeentelijk zakelijk vastgoed in. De gemeente is daarmee ook geen trekkingsgerechtigde. De onderwijssector was bij de start in 2016

nog wel een trekkingsgerechtigde in het fonds. Echter gezien het feit dat deze OZB-verhoging door de gemeente wordt bekostigd, is besloten om deze met ingang van 2017 ook uit het fonds te houden.

Het ondernemersfonds is een constructie voor en door ondernemers, de gemeente blijft buiten de besluitvorming over bestedingen. De bestedingen zijn geheel vrij, zolang het een algemeen nut dient en de besluitvorming transparant verloopt. Het bestuur van de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht ziet hierop toe. De Stichting Ondernemersfonds legt financiële verantwoording af aan de gemeente. De gemeente levert ook ambtelijke adviescapaciteit aan het bestuur van de Stichting, hiermee is een goede samenwerking tussen beiden ontstaan.

2.3 Resultaten 2016-2018

In bijlage 1 en 2 zijn de jaarverslagen van 2016 en 2017 van de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht te vinden, met daarin de resultaten over deze jaren. In bijlage 3 en 4 is het financiële resultaat voor het eerste half jaar van 2018 weergegeven, met daarbij de projectaanvragen voor 2018 tot nu toe.

2.3.1 Besteding middelen

In totaal is over 3 jaar een bedrag van €1.358.718 toegekend door de gemeente aan Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht. Van dit bedrag is inmiddels 70% besteed dan wel toegekend. De uitsplitsing van bestedingen in trekkingsgebieden voor de drie jaren is te vinden in de bijlagen 1 t/m 3. Het percentage bestede middelen zal in de laatste maanden van 2018 naar verwachting nog toenemen door nieuw ingediende projectaanvragen.

2.3.2 Trekkingsgebieden

Het fonds begon in 2016 met 27 trekkingsgebieden. Na verloop van tijd bleek dat vooral de trekkingsgebieden met verspreid, klein ondernemerschap, met name in de wijken, niet van de grond kwamen. In 2018 zijn daarom brieven gestuurd naar de inactieve gebieden met voorstellen om ze samen te voegen met andere trekkingsgebieden. Dit heeft ertoe geleid dat het aantal trekkingsgebieden is teruggebracht naar 20. In al deze gebieden in een samenwerkingsverband aanwezig.

2.3.3 Samenwerking gemeente - fondsbestuur

Het ondernemersfonds is opgezet als een fonds voor ondernemers, door ondernemers. Dit betekent ook dat de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht zelfstandig opereert. De gemeente levert wel ambtelijke adviescapaciteit aan het fonds. In de praktijk schuift de ambtelijk verantwoordelijke aan bij de maandelijkse bestuursvergaderingen. Zo kan snel geschakeld worden als het gaat om financiën en informatie, maar wordt er ook van beide kanten actief meegedacht. Zo is een prettige samenwerking ontstaan.

2.3.4 Verwerken gegevens en budgetten trekkingsgebieden

In de eerste jaren is het proces van verkrijgen van informatie over de belastingplichtigen via Gemeentebelastingen Drechtsteden en verwerken van deze informatie tot samenstelling en budgetten van trekkingsgebieden behoorlijk tijdrovend geweest. Het aggregeren van individuele informatie tot niveau van trekkingsgebieden en eventuele aanpassingen hierin is complex. In verband met de betrouwbaarheid ligt deze administratieve last bij de gemeente. Door deze complexiteit kwam informatie over budgetten van trekkingsgebieden vaak later bij de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht terecht dan gewenst. Inmiddels is er een goedwerkend systeem dat

jaarlijks wordt bijgewerkt met informatie vanuit de Gemeentebelastingen, en zijn hierover heldere werkafspraken gemaakt. Hierdoor is de jaarlijkse administratieve last voor de gemeente nu beperkt.

3. Resultaten enquête onder bijdrageplichtigen

In opdracht van de gemeente Zwijndrecht heeft het Onderzoekscentrum Drechtsteden een e-enquête uitgezet onder alle eigenaren en gebruikers van zakelijk vastgoed in de gemeente.

In bijlage 5 zijn de conclusies en resultaten van dit onderzoek uiteengezet door het Onderzoekscentrum Drechtsteden. Hier is tevens de onderzoeksverantwoording te vinden.

3.1 Conclusies uit de enquête

Hieronder de belangrijkste conclusies opgesomd:

- Het ondernemersfonds is nog weinig bekend onder trekkingsgerechtigden
- Bekendheid met het fonds leidt tot meer tevredenheid over het ondernemersfonds
- Informatievoorziening kan beter, betrokkenheid kan omhoog
- Ondernemers vinden dat het goed is om gezamenlijk collectief investeringen te doen
- Maar over het verplichtende karakter van de bijdrage zijn de meningen verdeeld (50-50)
- Kleine meerderheid vindt OFZ een goed instrument, maar het heeft zijn waarde nog niet bewezen
- Meer en betere communicatie kan scepsis wegnemen, vooral bij verspreid gevestigde ondernemers

4. Resultaten interviews trekkingsgerechtigden

Alle vertegenwoordigers van de trekkingsgebieden zijn benaderd voor een interview over het ondernemersfonds. Na de samenvoeging van een aantal trekkingsgebieden in 2017 ziet het overzicht van trekkingsgerechtigden er als volgt uit:

Trekkingsgebied	Trekkingsgerechtigde
Bedrijventerrein Groote Lindt	Stichting BIZ Groote Lindt
Bedrijventerrein Bakestein	Coöperatie Parkmanagement Bakestein
Bedrijventerrein de Geer	Stichting de Geer
Bedrijventerrein Ter Steeghe	St. Ondernemersfonds Ter Steeghe Ring
Bedrijventerrein Develpoort	Stichting Ondernemers Develpoort
Bedrijvenstrook Molenvliet	Stichting Molenvliet
Strook Westkeetshaven - Ringdijk	OV Oude Maas & Stichting Gezamenlijke Horeca veerplein
Stationsgebied	Stichting Stationsgebied
Buitengebied	Heerjansdamse Hazewinden
Heerjansdam	Heerjansdamse Hazewinden
Winkelcentrum Walburg	Winkeliersvereniging Walburg
Winkelcentrum Kort Ambacht	Winkeliersvereniging Kort Ambacht
Winkelcentrum Oudeland	Winkeliersvereniging Oudeland
Winkelcentrum Boulevard Noord	Winkeliersvereniging Koopcentrum Noord
Winkelcentrum Passage	Winkeliersvereniging Passage
Winkelcentra de Lindt - Karel Doormanlaan	Winkelplein De Lindt
Wijk Centrum	In oprichting
Zorgsector	Vivera
Kinderopvang	Yes! Kinderopvang
Sport	Platform Sport en Bewegen
Gemeente breed	Ondernemersvereniging Zwijndrecht

Op een enkeling na heeft eenieder gehoor gegeven aan deze oproep. De volgende onderwerpen zijn in de interviews aan de orde gekomen:

- Bekendheid ondernemersfonds
- Tevredenheid met de resultaten van de projecten
- Organisatiegraad en mate van betrokkenheid in trekkingsgebied
- Indienen en afhandeling aanvraag ondernemersfonds
- Communicatie en informatievoorziening ondernemersfonds
- Toegevoegde waarde ondernemersfonds
- Suggesties voor verbeteringen

4.1 Conclusies uit de gesprekken

Hieronder de belangrijkste conclusies samengevat:

- **Organisatiegraad is toegenomen door het ondernemersfonds**

In elk trekkingsgebied heeft inmiddels een groep ondernemers zich georganiseerd. Een aantal verenigingen bestond al voor oprichting van het ondernemersfonds, zij het actief of inactief, anderen zijn opgericht naar aanleiding van het ondernemersfonds. In de gebieden waar al een organisatie stond kwamen de projectaanvragen en uitgaven het snelst op gang. Hier loopt het ook: de structuur staat, projectaanvragen indienen is een formaliteit en er is draagvlak bij de ondernemers. Voor de trekkingsgebieden met een “slapende” vereniging of nog helemaal geen organisatie, is nog wat meer tijd nodig om dit te bereiken. Elk gebied heeft inmiddels kartrekkers, maar die geven tegelijkertijd ook aan dat het veel tijd en energie kost om een structuur op te tuigen en om draagvlak te creëren. Dat ook naast de reguliere werkzaamheden van de ondernemers. Vanuit het bestuur van het ondernemersfonds worden deze ondernemers daar waar mogelijk en gewenst ontlast.

- **Actieve ondernemers blijven kartrekkers, maar iedereen betaalt mee**

Hoewel in alle trekkingsgebieden inmiddels een stichting of vereniging staat om met de collectieve bestedingen aan de slag te gaan, blijft het ontwikkelen en indienen van projecten toch voornamelijk een zaak van een aantal actieve ondernemers in het gebied die de kar willen trekken en hier tijd in willen stoppen. Er is vaak geen sprake van brede, actieve betrokkenheid van alle ondernemers in het gebied. Tegelijkertijd geven kartrekkers ook aan dat dit onvermijdelijk is, omdat er altijd een schifting is in een actieve en minder actieve groep. Men is erg blij met het feit dat door het ondernemersfonds iedereen verplicht bijdraagt, ook diegenen die er bewust voor kiezen niet actief mee te doen. Hierdoor hoeven actieve ondernemers niet meer “met de pet rond”.

- **Ondernemers zijn tevreden met communicatie, behoefte aan meer informatievoorziening voor opstartende gebieden**

De meeste ondernemers zijn tevreden over de communicatie met het ondernemersfonds. In de opstartfase verliepen verwerkingen van aanvragen en uitbetalingen nog wel eens traag, maar inmiddels is hier een goede werking in gevonden. Grotere en goed lopende trekkingsgebieden hebben weinig behoefte aan structurele communicatie met het ondernemersfonds, en geven aan een soepele afhandeling en snelle terugkoppeling van de projectaanvragen het belangrijkste te vinden. Minder goed georganiseerde gebieden geven aan behoefte te hebben aan meer informatie over de werking, voorbeelden van anderen en hulp bij de ontwikkeling van de organisatie en het verkrijgen van draagvlak.

- **Vinden van collectieve bestedingsdoelen is makkelijk in homogene gebieden, in heterogene gebieden moeilijker**

De homogene gebieden als bedrijventerreinen en winkelkernen hebben geen moeite in het vinden van collectieve bestedingen. Ondernemers hebben vaak een gezamenlijk doel: verbeteren van de bedrijfsomgeving of promotie/aankleding van het winkelgebied. In meer heterogene gebieden blijkt dit lastiger, en wordt door de trekkingsgerechtigden meer geworsteld met de ontwikkeling van projecten. In een enkel trekkingsgebied wordt dit opgelost door het opknippen en verdelen van het budget tussen verschillende typen bedrijven, of om en om aanvragen van een project.

- **Bij indienen projecten wordt aan de voorkant veel informatie gevraagd..**

Aan de voorkant van het traject, bij de projectaanvraag, wordt aan de trekkingsgerechtigden gevraagd om informatie aan te leveren over het project en de democratische besluitvorming. Voor

sommige ondernemers wordt dit als een last gezien, hoewel vooral trekkingsgebieden die hier meer ervaring mee hebben dit meer en meer als een formaliteit gaan zien. Bij grotere en goed georganiseerde trekkingsgebieden is de wens om zelf over het gehele budget te beschikken zonder vooraf precies aan te geven waar dit aan uitgegeven wordt, maar met verantwoording achteraf.

- **..maar doelmatigheid van het project wordt achteraf niet geëvalueerd**

Afgezien van de financiële afwikkeling wordt achteraf niet meer gekeken naar de doelmatigheid van de bestedingen/het project. Dit zou juist in de doorontwikkeling van het fonds leereffecten kunnen opleveren.

- **Lastig om maatschappelijke sector Sport een goede plek te geven in het fonds**

Niet alleen ondernemers doen mee in het ondernemersfonds, ook de maatschappelijke sectoren met vastgoed. Hiervan is het de afgelopen drie jaar vooral moeilijk gebleken om de sportsector een goede plek te geven. Tussen de trekkingsgerechtigde van de sportsector, het Platform Sport & Bewegen, en het fondsbestuur is hierover regelmatig overleg gevoerd, echter tot op heden zonder uitkomst. Vanuit het Platform wordt aangegeven dat de sportverenigingen elk dubbeltje moeten omdraaien en daarom niet willen deelnemen aan het ondernemersfonds maar een retributieregeling wensen. Een uitzondering zijn de sportverenigingen op bedrijventerrein Bakestein, die op het bedrijventerrein zelf wel mogelijkheden zien en graag zouden aansluiten bij het trekkingsgebied Bakestein. Het ondernemersfondsbestuur ziet voor de sportsector wel projecten en kansen voor cross-overs met het bedrijfsleven. Een voorbeeld is de Olympiade, die georganiseerd is vanuit het gemeentebreed trekkingsgebied. Er zijn binnen het trekkingsgebied Sport partijen die wel mogelijkheden zien en partijen die dit niet zien. Tot op heden is het, in tegenstelling tot andere trekkingsgebieden, niet gelukt om hier één organisatie/kartrekker in te vinden.

De discussie rondom de sportsector loopt al sinds de start van het ondernemersfonds in 2016. Vanwege verschil van inzicht tussen de trekkingsgerechtigde organisatie en het fondsbestuur, en verdeeldheid tussen de sportverenigingen onderling is er geen structurele oplossing gevonden. Het is voor het draagvlak voor het ondernemersfonds van belang dat deze er wel komt. De conclusie van de bevragingen in dit onderzoek laat op dit moment één oplossing zien die aan alle partijen tegemoet komt. Dat is om de sportverenigingen die geen meerwaarde zien in het fonds, een retributieregeling te bieden, waarbij hun inleg terug vloeit naar de verenigingen. De verenigingen die wel meerwaarde zien, zoals op bedrijventerrein Bakestein, kunnen zich dan bij hun eigen geografische trekkingsgebied aansluiten. Een besluit over retributie moet genomen worden door het bestuur van de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht, aangezien dit een zelfstandige stichting is en de gemeente niet differentieert in belastingoplegging tussen verschillende sectoren/gebieden.

In mindere mate geldt deze discussie ook voor de sector Kinderopvang, die sinds de onderwijssector niet meer participeert een eigen trekkingsgebied vormt. Vanuit de Kinderopvang wordt aangegeven dat van de kleine bijdrage die zij voor het trekkingsgebied hebben, weinig te organiseren is. Liever zien zij de opslag op de OZB direct terugvloeien naar de kinderen in plaats van via het ondernemersfonds. De sector Kinderopvang heeft in tegenstelling tot de sportsector wel de handschoen opgepakt en jaarlijks een bestemming voor het budget gevonden, en participeert in de Raad van Advies.

- **Organiseren projectaanvraag en democratische besluitvorming lastig voor kleine ondernemers**

In een aantal gesprekken komt terug dat voor de kleinere ondernemers het lastig te organiseren is om projectideeën te ontwikkelen en vervolgens het draagvlak hiervoor te peilen in het trekkingsgebied, zeker als dit trekkingsgebied groot en divers is. Er is vraag naar verlichting van deze last en facilitering hierin door de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht. Een ondernemer bracht het idee naar voren om vanuit de overkoepelende stichting een tool te ontwikkelen om het proces van democratische besluitvorming te automatiseren. Bijvoorbeeld waarmee alle trekkingsgerechtigden in een gebied een e-mail kunnen krijgen met daarin een projectvoorstel en de mogelijkheid daarop digitaal te reageren.

- **Vraag naar meer uitwisseling van kennis en ervaring zoals in de Raad van Advies**

Ondernemers zijn enthousiast over de bijeenkomsten van de Raad van Advies en de mogelijkheid om hier kennis en ervaring uit te wisselen over hoe in de verschillende gebieden omgegaan wordt met het fonds. Men ziet dit als een goede kans om koppelingen te leggen tussen de terreinen en de recenter opgestarte gebieden doen hier veel kennis op. Dit hoeft niet altijd algemeen met alle trekkingsgebieden bij elkaar, maar kan ook inzoomen op specifieke onderwerpen of type trekkingsgebieden.

5. Conclusie en aanbevelingen

Het algemene beeld bezien over de trekkingsgebieden waarin Zwijndrecht opgedeeld is, is dat van verschillende fases en snelheden. Aan het ene uiteinde staan de zeer goed georganiseerde, homogene bedrijventerreinen en winkelgebieden, die een structuur hebben opgebouwd waarbinnen de gelden vanuit het ondernemersfonds nuttig worden aangewend. Aan het andere uiteinde staan de gebieden die nooit georganiseerd zijn geweest en vaak een meer heterogene samenstelling hebben (bijv. winkelstripjes met horeca en wat verspreide bedrijvigheid). Hier zijn initiatiefnemers opgestaan die hard werken en veel tijd stoppen in het organiseren van het gebied en het verkrijgen van draagvlak, om de projecten te kunnen realiseren die bijdragen aan de bedrijfsomgeving.

In de eerder genoemde georganiseerde gebieden wordt de meerwaarde van het fonds ervaren omdat projecten daadwerkelijk worden georganiseerd. Hoewel ook hier vaak enkele kartrekkers de voorlopers blijven, is er een bredere consensus dat het goed is dat iedereen meedoet en dat dit zijn vruchten afwerpt. In de gebieden die nog in ontwikkeling zijn is dit er nog niet: ondernemers buiten de stichting/vereniging zijn vaak nog onbekend met het fenomeen en er zijn ook nog geen projecten in de gebieden die resultaten opleveren. Wel zijn de initiatiefnemers in deze gebieden gemotiveerd om draagvlak te creëren en projecten te realiseren. Maar om hetzelfde te bereiken als de georganiseerde gebieden is hier meer tijd benodigd.

De hoofdaanbeveling luidt het ondernemersfonds voort te zetten. Dit biedt de kans aan het goed georganiseerd ondernemerschap om de projecten door te ontwikkelen en resultaten te behalen, en aan de trekkingsgebieden in opstart om verder te bouwen.

Aanbevelingen om het volgende in acht te nemen bij voortzetting van het fonds:

- Meer algemene bekendheid genereren voor het ondernemersfonds bij ondernemers
- Kartrekkers in trekkingsgebieden blijvend informeren en op de hoogte houden van stand van zaken, specifieke aandacht voor informatievoorziening van de trekkingsgerechtigden in opstartgebieden
- Uitbreiden van kennisuitwisseling tussen de trekkingsgebieden onderling
- Onderzoeken waar mogelijk de trekkingsgerechtigden meer te kunnen ontlasten in de financiële aanvraag en proces democratische besluitvorming
- Ondersteuning heterogene trekkingsgebieden en verspreid gevestigde ondernemers in vinden van nuttige gezamenlijke bestedingsdoelen of andere oplossingen zoals opknippen budget
- Meer aandacht voor evalueren doelmatigheid projecten achteraf om leereffecten te realiseren
- De aanbeveling aan de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht om voor die sportverenigingen die geen meerwaarde zien in deelname een retributieregeling in te stellen, en die sportverenigingen die wel meerwaarde te zien te laten aansluiten bij hun geografische trekkingsgebied