



Samenwerking en innovatie in Dordrecht

Voorstel voor een Ondernemersfonds

Initiatiefgroep Ondernemersfonds

<i>Jaap Huisman</i>	<i>POBD</i>
<i>Bert Braanker</i>	<i>POBD</i>
<i>Johan Weeber</i>	<i>VVE 3311</i>
<i>Joep van Eijk</i>	<i>BIZ Dordtse Kil 1 & 2 / DOV</i>
<i>Jan-Willem Lemkes</i>	<i>Winkelcentrum Sterrenburg</i>
<i>Koen Hoogendoorn</i>	<i>Vastgoedondernemer op De Staart</i>
<i>Martijn Onnink</i>	<i>BIZ Louterbloemen</i>
<i>Mariska Wagner</i>	<i>Stichting MBO Dordrecht</i>
<i>Rob Heijkoop en Henk Wiekart</i>	<i>VvE Dordtse Kil III</i>
<i>Rob Manders</i>	<i>Adviseur/penvoerder, Blaauwberg</i>
<i>Gijsbert van der Klis</i>	<i>Ambtelijke ondersteuner</i>

10 mei 2023

Voorwoord

Het politiek akkoord 2022-2026 dat de nieuwe coalitie van VVD, ChristenUnie / SGP, Groen Links en CDA in Dordrecht hebben afgesloten, bevat een voor ondernemend Dordrecht interessante aankondiging:

“We ondersteunen ondernemers bij het oprichten van een ondernemersfonds. Een fonds van, voor en door ondernemers die onder andere de huidige aflopende bedrijfsinvesteringszones kan opvolgen en kansen biedt om ook een bredere inzet op maatschappelijke thema’s die raakvlak hebben met de bedrijven te ondersteunen”.

De samenwerking tussen Dordtse bedrijven heeft in de afgelopen jaren al een kleine vlucht genomen. Op verschillende plekken in de stad zijn collectieven van ondernemers in positie met een eigen investeringsbudget (via BIZ, Reclamebelasting, VvE). De gemeente ziet en waardeert het resultaat van samenwerking op de bedrijventerreinen en in de binnenstad en stimuleert samenwerking op terreinen waar nog geen samenwerking is. De laatste jaren is hierbij een behoefte ontstaan aan continuïteit van collectieve financiering voor bestaande samenwerkingen en aan ruimte om op meer vlakken samen te werken dan ‘schoon, heel en veilig’. De huidige coalitie heeft deze ondernemersbehoefte erkend en heeft belang bij een stabiele en brede maatschappelijke samenwerking. Daarom heeft ze het stadsbreed ondernemersfonds op OZB-basis voorgesteld als middel om hier invulling aan te geven.

In het land zijn goede ervaringen opgedaan met gemeentebrede fondsen. Leiden was in 2005 de eerste stad met een fonds. Inmiddels zijn er circa veertig fondsen naar ‘Leids model’ actief, waaronder in enkele grote en middelgrote steden: Utrecht, Groningen, Leeuwarden, Delft, Helmond en Heerlen. En in de Drechtsteden regio is in korte tijd een bijna dekkend netwerk aan ondernemersfondsen ontstaan.¹ Op al die plekken zorgt het fonds voor een stabiele stroom aan collectieve investeringen, is de organisatiegraad van ondernemers verhoogd en vindt meer samenwerking plaats tussen ondernemers en non-profit organisaties.

Initiatiefgroep ondernemers

Er heeft zich een initiatiefgroep gevormd van ondernemers die de planvorming ter hand heeft genomen. Binnen de groep zijn de contouren vastgelegd van de ‘Dordtse invulling’ van het beproefde Leidse model. In de groep zijn de diverse gebieden/collectieven van ondernemend Dordrecht vertegenwoordigd:

- de centrumondernemers via de POBD en de vastgoedpartijen via de VvE 3311

¹ Zwijndrecht (sinds 2016), Alblasserdam (2016), Hardinxveld-Giessendam (2022), Sliedrecht (2023) en Hendrik-Ido-Ambacht (2022)

- de collectieven op de Westelijke Dordtse Oever via bestuursleden van BIZ Dordtse Kil I en II/ Amstelwijck-West, BIZ Louterbloemen en de VvE Dordtse Kil III. De besturen van BIZ Krabbepolder en BIZ Handelskade worden via hen ook actief geïnformeerd
- de wijkwinkelcentra, via een bestuurslid van de koepelvereniging van zes centra (Sterrenburg, Wielwijk, Crabbehof, Dubbeldam, Bieshof en Pearl Buck erf)
- bedrijventerrein De Staart via vastgoedondernemer, parallel aan het onderzoek is een werkorganisatie opgericht met ondernemers die aan de slag gaan met terrein-opgaven
- maatschappelijk vastgoed via actieve sociale ondernemer met groot (sociaal maatschappelijk) netwerk in de stad
- de overige Dordtse ondernemers via een bestuurslid van de Dordtse Ondernemersvereniging (DOV).

De initiatiefgroep laat zich bijstaan door de adviseurs van Blaauwberg, de penvoerders van deze notitie. De inhoud van de notitie is zorgvuldig afgestemd en wordt gedragen door de voltallige groep.

De leden van de initiatiefgroep zijn zorgvuldig geselecteerd om een redelijk representatieve weergave te krijgen van de ambities en ideeën van het Dordtse ondernemerschap. Er zijn diverse aanvullende gesprekken gevoerd met achterbannen en de niet-georganiseerde gebieden/sectoren nodig zijn om het beeld verder te completeren.

Doel en opbouw notitie

Het doel van deze notitie is tweeledig:

- het goed uitschrijven van het initiatief om politieke besluitvorming mogelijk te maken (hoe, wat en waarom)
- het vastleggen van uitgangspunten en werkafspraken voor het Dordtse fonds. Het is daarmee ook het werkplan van het nieuwe fonds waarin de afspraken staan die de ondernemers onderling hebben gemaakt. Dit document geldt daarmee ook als brondocument waar bij de uitvoering meermaals op zal worden teruggegrepen.

We starten deze notitie met een korte introductie van het ondernemersfonds. We vervolgen met een overzicht aan ambities en opgaven in de verschillende werkgebieden. En tot slot schetsen we de contouren van het te vormen fonds.

Inhoud

Voorwoord	2
1. Introductie Ondernemersfonds	5
1.1 Waarom een Ondernemersfonds in Dordrecht?	5
1.2 Wat gebeurt er binnen een Ondernemersfonds?	7
1.3 Hoe werkt het Ondernemersfonds?	8
2. Ambities en opgaven in Dordrecht	10
2.1 Westelijke Dordtse Oever	10
2.2 Binnenstad	12
2.3 De Staart	14
2.4 Wijkeconomie	16
2.5 Non-profit	17
2.6 Positie van de gemeente	19
3. Contour van het fonds	22
3.1 Omvang en tarief	22
3.2 Verhouding gebruikers en eigenaren	23
3.3 Trekingsrechten	24
3.4 Stadsbreed	26
3.5 Governance van het fonds	28
3.6 BTW positie	30
3.7 Evaluatie	32

1. Introductie Ondernemersfonds

We gaan in dit eerste hoofdstuk in op de hoofdlijnen van een Ondernemersfonds. We starten met een introductie van de Dordtse context. Wat is de aanleiding om over een fonds te praten in Dordrecht? Vervolgens bespreken we wat een ondernemersfonds precies inhoudt, hoe het werkt, wat de ervaringen zijn in het land, en wat ondernemers ermee kunnen.

1.1 Waarom een Ondernemersfonds in Dordrecht?

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 goede promotie, voor een goed acquisitieklimaat, goede relaties met het onderwijs en voor talloze andere zaken. Samenwerking tussen ondernemers is cruciaal voor de concurrentie- en conjunctuurbestendigheid van het ondernemersklimaat.

In Dordrecht wordt in een aantal werkgebieden al goed samengewerkt. In de binnenstad investeren de winkeliers gezamenlijk in promotie, aankleding, onderzoek en kennisontwikkeling. En op de grote industrieterreinen aan de Westelijke Dordtse Oever worden goede resultaten geboekt op het gebied van veiligheid, beheer en uitstraling. Zowel in de binnenstad als op de terreinen kunnen de ondernemers rekenen op een eigen financiële positie. In de binnenstad via een reclamebelasting. Op de terreinen met een BIZ of een Vereniging van Eigenaren. En een aantal wijkwinkelcentra hebben een vast promotiebudget waar via de huur aan wordt meebetaald.

Er zijn echter een aantal signalen dat Dordrecht toe is aan een volgende stap.

- Versterking van organisatiegraad in andere gebieden. In de andere Dordtse gebieden wordt met belangstelling gekeken naar de ontwikkelingen op de terreinen en in de binnenstad. Zo is op het terrein De Staart veel werk te verrichten op het gebied van veiligheid, beheer, uitstraling en bereikbaarheid. Het heeft al die jaren aan een collectief ontbroken om die handschoen op te pakken. De komst van een fonds zou een doorbraak betekenen. De eerste signalen daarvan zijn nu al zichtbaar. In het spoor van dit onderzoek wordt een werkstichting opgericht door ondernemers gevestigd op het terrein. En er zijn meer gebieden die nu nog ondergeorganiseerd zijn: Businesspark Amstelwijck, een groot deel van de wijkeconomie, de binnenstedelijke terreinen (Groene Zoom, Vissersdijk, Eg- en Ploegstraat). En ook nog delen van de binnenstad (buiten het kernwinkelgebied) en de Westelijke Dordtse Oever (Mijlweg, Tweede Tol/Oostkil, De Put/Weeskinderendijk).
- Volgende generatie van bestedingen, meer samenhang en Dordrecht-brede inzet. Nu een groot deel van de stad de basis heeft georganiseerd (schoon, heel, veilig en promotie) komen we in Dordrecht toe aan een aantal gelaagde opgaven: de energietransitie, de circulaire economie, digitalisering, mobiliteit, het tekort aan personeel, aantrekken van jong talent, professionele citymarketing, visie van ondernemers op de verstedelijking, onderzoek en monitoring, eigen visie op ruimtelijke ontwikkelingen. De gebiedsinzet is gebaat bij een

goede paraplu van activiteiten die goed zijn voor het gehele eiland van Dordrecht. De hiervoor genoemde opgaven kunnen per gebied worden opgepakt maar vragen tegelijkertijd ook om een goede stadsbrede coördinatie.

- Impuls voor de binnenstad. De ondernemers hebben in de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in kwaliteit en beleving van de binnenstad. Het zijn echter vooral de ondernemers in het kernwinkelgebied die gezamenlijk investeren. De wens is om meer partijen die belang hebben bij een vitale binnenstad te betrekken: vastgoed, cultuur / non-profit en ondernemers in de andere delen van de binnenstad (Voorstraat Noord, stationsomgeving, havengebied, aanloopstraten). De komst van het Binnenstad Bedrijf Dordrecht moet hierin veel gaan betekenen. Hierin gaan ondernemers, vastgoed en gemeente structureel samenwerken aan werk- en leefklimaat in de binnenstad. Om die samenwerking goed van de grond te krijgen is een stabiele financiële onderlegger nodig waar alle partijen in worden betrokken. Want er is genoeg werk voorhanden dat vraagt om een bredere inzet van alle partijen. In de visie 'Slijpen aan een diamant' komen verschillende opgaven naar voren zoals het uitlokken van meer bezoekmotieven (winkelen, cultuur, horeca), bestrijding van leegstand, goede branchering en diversiteit in winkelaanbod, dynamisch evenementenbeleid, betere verbinding met de warenmarkt, betere bereikbaarheid voor alle vervoersmodaliteiten, oriëntatie op duurzame stadsdistributie, meer samenhang tussen stationsgebied en binnenstad, inzet van slimme monitoring om beter zicht te krijgen op effectiviteit van de gezamenlijke inzet, hogere koopkrachtbinding van stads- en regiobewoners.
- Meer stabiliteit, flexibiliteit en participanten voor de BIZ-terreinen. De BIZ heeft een impuls gegeven aan de veiligheid en uitstraling van vier grote terreinen aan de Westelijke Dordtse Oever.² De BIZ-regeling kent tegelijkertijd een aantal beperkingen in de vormvrijheid. Formeel is de BIZ een bestemmingsheffing en dat betekent minder vrijheid in de bestedingen (bv. geen belangenbehartiging) en meer toezicht van de gemeente (goedkeuren begroting) dan gangbaar is in gemeentebrede fondsen of fondsen op basis van een reclamebelasting. Bovendien zijn de inningskosten relatief hoog, de BIZ heeft een eigen verordening, belastingbestand en aanslagbiljet. In de praktijk is daar nog wel mee te werken. Lastiger is de periodiek verplichte peiling waar het bestaansrecht van de BIZ telkens weer ter discussie staat. Alle ondernemers moeten zich om de vijf jaar uitspreken over de BIZ. Het uitschrijven van de stemprocedure kost veel tijd, energie en geld. Bovendien is er geen garantie op succes, hoe betekenisvol de resultaten ook zijn. Elders in het land zijn goed functionerende BIZ'zen gesneuveld in de stemprocedure. Een veilige en schone omgeving werd er als te vanzelfsprekend beschouwd. Terwijl daar collectieve investeringen achter schuil gaan en vaak veel vrijwillige inzet van bestuurders. Een bijkomend punt is dat de eigenaren niet meedoen in de BIZ'zen. En ook eigenaren hebben baat bij een goed georganiseerde en veilige omgeving.
- Meer interactie met non-profit. De non-profitorganisaties zijn zich steeds meer als onderneming gaan gedragen. Ook zij hebben baat bij een aantrekkelijke, schone en veilige

² Louterbloemen/Duivelseiland, Krabbepolder, Dordtse Kil I, II en Amstelwijck-west, Handelskade

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 hier en daar al op maar dan vooral op tijdelijke projecten. Het ontbreekt aan een structureel kader om meer verbindingen te leggen en cross-overs mogelijk te maken.

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 wijk economie 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 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 schouwronde, bedrijven aanspreken op veiligheidsaspecten en uitstraling, keurmerk veilig ondernemen (KVO), bewegwijzering en strooibeleid in winter, actieve communicatie over wegafsluitingen en relevante lokale ontwikkelingen (bv. vestiging asielzoekerscentrum) en andere aanvullingen bovenop reguliere gemeentelijke voorzieningen.

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).



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 € 80 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 de meeste 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. Op steeds meer plekken worden ook gemeentebrede 'potten' belegd voor gebiedsoverstijgende activiteiten.
- 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. Enkel over het aandeel van de non-profit (normaal ook niet btw gerechtigd) is een aanvullende uitspraak van de fiscus nodig. In de voorbereiding trekt Dordrecht met de andere fondsgemeenten in de Drechtsteden op om die btw status te verkrijgen.
- 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 Helmond de organisatiegraad al vrij behoorlijk. 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 cross-overs uit te lokken, de samenwerking met non-profit te versterken en om meer lange termijn plannen te kunnen maken. Zo bezien lijkt Dordrecht meer in dat laatste rijtje te passen. Het fonds is een volgende stap in het bouwen aan een robuust ondernemerslandschap dat veel dynamiek en activiteit oproept.

2. Ambities en opgaven in Dordrecht

We hebben al een serie van motieven voorbij zien komen die pleiten voor de komst van een gemeentebreed fonds. In dit hoofdstuk zoomen we iets verder in. We reflecteren op de ambities en opgaven per werkgebied, en analyseren telkens wat dat betekent voor de invulling van het fonds.

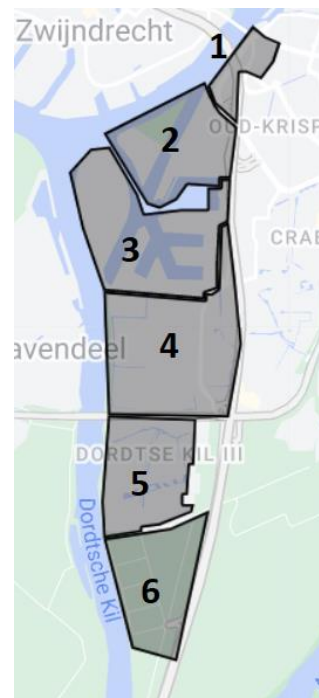
2.1 Westelijke Dordtse Oever

Alle terreinen bijeen genomen is de Westelijke Dordtse Oever één van de grootste werkgebieden van de Randstad. In totaal zijn er op duizend hectare 1.095 bedrijven gevestigd die samen goed zijn voor 16.830 banen.³ De bedrijvigheid neemt ieder jaar weer een beetje toe met de uitbreiding van het Distripark. Die economische activiteit vertaalt zich ook in een behoorlijke vastgoedwaarde. Gezamenlijk zijn de WDO-terreinen goed voor ruim 35% van de zakelijke vastgoedwaarde van Dordrecht.

Achter die totale bedragen gaat een wereld van diversiteit schuil. De zeehavens op Krabbepolder en Louterbloemen hebben een heel ander profiel dan het modern opgezette Dordtse Kil III. Zoals het jaren '70 terrein 'Dordtse Kil I, II en Amstelwijck-West' weer een heel andere opgave kent dan het nieuwe Distripark. We komen tot zeven onderscheidende gebieden met elk eigen ambities en wijze van organisatie.

Op het kaartbeeld rechts nummeren we de gebieden, in de tabel terug te vinden met wijze van organisatie en de omvang van de huidige begroting van het collectief.

Terrein	Organisatie	Actuele begroting
1. Handelskade	BIZ – gebruikers	~ € 20.000
2. Louterbloemen / Duivelseiland	BIZ – gebruikers	~ € 50.000
3. Krabbepolder	BIZ – gebruikers	~ € 95.000
4. Dordtse Kil I, II en Amstelwijck-west	BIZ – gebruikers	~ € 206.000
5. Dordtse Kil III	VvE – eigenaren	~ € 245.000
6. Distripark	Vve in oprichting eigenaren	-



Het grootste deel van de WDO is op enige wijze georganiseerd. Uitzonderingen zijn de omgeving Mijlweg en de Put/Weeskinderendijk. In het kielzog van het traject ondernemersfonds wordt een VvE opgericht op het Distripark.

Ieder collectief heeft haar eigen aanpak en prioriteiten passend bij de uitdagingen op het terrein. In al die verschillende aanpakken zitten wel een aantal terugkerende

³ Cijfers Onderzoekscentrum Drechtsteden, 2021

elementen. Het gaat om beveiliging, beheer/parkmanagement, digiborden/bewegwijzering en communicatie.

We beschrijven in de boxtekst de situatie op Louterbloemen. Het terrein biedt een aardige weergave van hoe de samenwerking tussen ondernemers in Dordrecht op een steeds hoger niveau wordt getild.

Louterbloemen: van vereniging, naar BIZ, naar ondernemersfonds

Sinds 20 jaar is er een gebiedsvereniging actief van ondernemers. Bij de introductie van de BIZ – destijds nog een experimentwet – was Louterbloemen één van de vier Dordtse terreinen die opteerde voor deze regeling (start 2012). De BIZ heeft de ondernemers in staat gesteld om een stabiele werkstructuur te verschaffen. Het terrein kent een grote diversiteit aan bedrijven, van eenmanszaken tot multinationals, maar de partijen weten elkaar te vinden in het collectieve voordeel van professioneel beveiliging en parkmanagement. Het gaat om aanvullende werkzaamheden boven op de reguliere inzet van toezicht en omgevingsinvesteringen.

De BIZ heeft een stabiel bestuur en een jaarlijkse begroting van circa € 50.000,-. De BIZ staat in direct contact met het Havenbedrijf Rotterdam (verantwoordelijk voor regulier beheer terrein), de gemeente, politie en brandweer. Louterbloemen beschikt over een Keurmerk Veilig Ondernemen wat betekent dat voornoemde partners periodiek met elkaar overleggen en schouwrondes lopen over het terrein ter controle van veiligheid en beheer. Verbeteracties worden in goed overleg met elkaar doorgevoerd.

De kern van de activiteiten van de BIZ bestaat uit drie onderdelen:

- aansturen van de parkmanager, het aanspreekpunt voor ondernemers voor vragen/meldingen over de openbare ruimte en veiligheid op het terrein, en de spil in het netwerk met beheerder (Havenbedrijf Rotterdam), gemeente, politie en brandweer.
- investeringen in veiligheidsniveau terrein; alarmopvolging en surveillance door beveiligingsbedrijf, camerabewaking (investeringen en onderhoud), slagbomen, doorgeven 'verdachte situaties' aan betrokken partners (HBR, politie, gemeente)
- betrekken ondernemers bij belangrijkste ontwikkelingen op terrein (bereikbaarheid, werkzaamheden, vestiging asielzoekerscentrum, etc.) en informeren over stadsbrede ontwikkelingen en events (corona crisis- en herstelfonds, mkb dag, etc.)

De ervaringen met de BIZ zijn goed. Er is goed toezicht op het terrein, een modern camerasysteem en toegangscontrole d.m.v. slagbomen. Het KVO-B certificaat wordt periodiek verlengd en de relatie met de uitvoeringpartners is prima. En de activiteiten met de parkmanager zorgen voor direct contact met alle ondernemers.

Het gemeentebrede fonds biedt Louterbloemen weer bijkomende voordelen. De belangrijkste die het BIZ-bestuur zelf benoemt is de stabiliteit van het instrument. Met een trekkingsrecht binnen het stadsbrede fonds beschikt Louterbloemen over langjarige financiering zonder de verplichte BIZ-draagvlakmeting. Die meting kost zowel de BIZ als gemeente veel capaciteit en energie, en gaat gepaard met een onzeker perspectief. Als de BIZ onverhoopt wordt weggestemd is er geen dekking voor het hele pakket aan veiligheids- en beheersdiensten. Een langjarig perspectief biedt de BIZ ook meer mogelijkheden om lange termijn investeringen te doen. Daar komt bij dat de BIZ kan rekenen op een beter georganiseerde omgeving buiten het terrein. Meer partners die met hen kunnen optrekken op dossiers waar dat nodig is, bijvoorbeeld op gebied van bereikbaarheid en mobiliteit. Het gemeentebrede fonds kent overigens ook geen bijkomende inningskosten, zoals dat bij de BIZ (en ook Reclamebelasting) wel het geval is (want een aparte aanslag).

De huidige WDO-verenigingen zien kansen in de komst van een ondernemersfonds. Er worden wel een aantal voorwaarden gesteld. We sommen hieronder een aantal punten op die aan de orde zijn geweest.

- Het principe 'voor en door' ondernemers moet goed in de afspraken met de gemeente worden verankerd. Het geld moet door de ondernemerscollectieven naar eigen inzicht kunnen worden aangewend.
- Een goede inbedding van de huidige gebiedsposities in het fonds is belangrijk, de terreinen moeten de beschikking kunnen krijgen over een eigen trekkingsrecht. De vereniging ter plekke is bevoegd om te besluiten welke bestedingen er plaats vinden.
- De (financiële) administratie moet soepel verlopen. De verenigingen krijgen het gehele trekkingsrecht aan het begin van het jaar overgemaakt op basis van een jaarbegroting. Aan het einde van het jaar volgt een verantwoording van de bestedingen. Deze werkwijze wordt veel toegepast in bestaande fondsen, onder andere dichtbij in Zwijndrecht.
- De tarifiering van het fonds moet enigszins aansluiten bij het gewenste financieringsniveau. Daarbij mag over het algemeen een ruimere marge worden genomen dan de huidige begroting. De kosten van leveranciers zijn flink aan het stijgen en bovendien is enige financiële ruimte prettig om actief te worden op belangrijke thema's als de arbeidsmarkt, mobiliteit, vergroening en de energietransitie.

Over dat laatste punt nog het volgende. Op terreinen waar de basis aan schoon, heel en veilig voorzieningen eenmaal is geregeld komen vaak een nieuwe generatie bestedingen op gang. Zo is er steeds meer aandacht voor de kwaliteit en uitstraling van de werkterreinen. De openbare ruimte is er allang niet meer alleen om van a naar b te gaan, of om naar te kijken vanuit het bedrijfspand. Hij wordt actief gebruikt door de vele mensen die er werken. Overal zie je groepjes mensen hun lunchrondje lopen over het terrein. Dat moet niet alleen veilig kunnen, het is ook wel zo prettig als de omgeving een beetje aangenaam is. Er moet iets te zien zijn: groen/bomen, bloemen, een uitzicht, misschien zelfs een kleine dierenweide. En liefst is er ook nog iets te kopen voor de mensen die geen boterhamtrommel mee hebben. Het klinkt als een detail, maar de mensen zijn het echte kapitaal van een bedrijf. De krapte op de arbeidsmarkt houdt gezien de rappe vergrijzing van ons land nog wel even aan. Voor bedrijven is het des te meer zaak om het de eigen mensen goed naar de zin te maken. Een prettige werkomgeving ook buiten de bedrijfspoot helpt daar wel bij.

Een ander punt in diezelfde lijn is de multimodale bereikbaarheid van terreinen. De terreinen zijn gebouwd op de auto maar het ov en de (elektrische) fiets worden steeds belangrijker. Zeker bij de jonge, hoogopgeleide generatie is een auto met rijbewijs geen garantie meer. En mbo-stagiaires zijn vaak ook aangewezen op andere vervoerswijzen. Het fiets- en wandelvriendelijk maken van de terreinen zou een flinke opgave zijn. En waar de publieke ov-dienst ontoereikend is kan worden nagedacht over eigen busvervoer. Er zijn meerdere terreinen waar op basis van goed mobiliteitsonderzoek is besloten om zelf met busjes te gaan rijden. Bijkomend voordeel van die inzet op ov en fiets is dat de filedruk verminderd.

2.2 Binnenstad

Dordrecht beschikt over een prachtige historische binnenstad waar volop wordt gewerkt, gerecreëerd en gewoond. De binnenstad is niet alleen een belangrijk uithangbord voor de hele stad,

het is ook een belangrijk werkgebied. In de wijk binnenstad werken ruim 11.840 personen, meer dan het totale aantal bewoners in datzelfde gebied (9.170).⁴ De binnenstad moet het hebben van zijn multifunctionaliteit en de hoge dichtheid. Heel zichtbaar zijn de winkels, de horeca en de culturele instellingen. En achter de vele voordeuren gaat nog veel onzichtbare bedrijvigheid schuil: zzp'ers, start-ups, communicatiebureaus, zakelijk dienstverleners.

Het is een behoorlijke uitdaging om in zo'n gelaagd en multifunctioneel gebied te komen tot goede samenwerking. En toch zijn de ondernemers erin geslaagd een behoorlijke mate van organisatie te bereiken. Belangrijkste gezicht daarvan is de POBD, een actieve vereniging met bijna 400 ondernemers. De POBD heeft de afgelopen jaren stevig geïnvesteerd in activiteiten, uitstraling, communicatie en de kennispositie van ondernemers. Voor gemeente, vastgoed en andere partijen die investeren in de binnenstad is de POBD een belangrijke en betrouwbare partner. De komst van de reclamebelasting is daarin doorslaggevend geweest. Via die heffing betalen alle bedrijven die reclame voeren in het kernwinkelgebied mee aan de collectieve inspanningen. In de praktijk zijn dat de gebruikers van de panden: winkels, horeca en dienstverleners met een eigen pand.

En recent hebben vastgoedeigenaren zich georganiseerd in eigen collectief, de VVE 3311. Het gaat om een groeiende groep aan betrokken vastgoedpartijen die de noodzaak zien om gezamenlijk te investeren in de binnenstad. De VVE werkt nu nog op basis van een vrijwillig lidmaatschap. Er wordt belangstellend uitgekeken naar de komst van een fonds zodat alle eigenaren gaan meedoen.

Een blik op de zaken die door de POBD worden opgepakt laat zien dat er al veel gebeurt in de binnenstad:

- Sfeer en kwaliteit van de openbare ruimte: sfeerverlichting, bloembakken, verfraaiingen, afspraken over parkeren en verkeersstromen, vestigingsbeleid.
- Evenementen met stadsbrede uitstraling: Dordt Pakt Uit, Dordt in de Mode, Big Rivers, Dordt in Stoom.
- Straatinitiatieven: kleinschalige events, signaleren en oplossen knelpunten.
- Digitalisering en communicatie: online communicatie met alle leden en partners via Channels, monitoren passantenstromen (avg-proof).
- Kennis en innovatie: ontwikkelen nieuwe evenementen, creëren lerende netwerken, aangaan nieuwe samenwerking, monitoren effect eigen activiteiten.
- Marketing en promotie, in nauwe samenwerking met Dordrecht Marketing.

Het werk is echter niet klaar. In de binnenstadsvisie 'Slijpen aan een diamant' worden verschillende uitdagingen genoemd. Het gaat om een brede agenda met een gedeelde publiek-private verantwoordelijkheid.

- Toewerken naar een compacter, aaneengesloten en gevarieerd kernwinkelgebied. Een prettige afwisseling tussen 'home grown retail', authentieke winkels en bekende ketens. Bestrijding van de leegstand door acquisitie van nieuwe ondernemers, stimulering van verkleuring in aanloopstraten. Inrichten van sfeergebieden met herkenbare branchering voor verschillende doelgroepen.
- Gebruik maken van de multifunctionaliteit van de binnenstad, bezoeksredenen toevoegen en de interactie tussen winkels, horeca, cultuur en andere branches verhogen, meer hotels

⁴ Cijfers Onderzoekscentrum Drechtsteden, 2021. Dat is nog exclusief de Noordflank (Merwesteijn, Wantij, Voorstraat Noord)

om verblijf van bezoekers te verlengen, ruimte voor maatschappelijke functies (zorg, onderwijs, kinderopvang).

- Meer ruimte voor hoogstedelijk straatleven: ruime terrassen, ruimere openingstijden voor winkels en horeca, voorrang voor wandel- en fietsverkeer, meer cultuur op straat, ruimte voor bewonersinitiatieven, zichtbaarheid van de nieuwe economie (startups, flexplekken, ateliers).
- Versterken van de eenheid en samenhang: wandelpromenade van station naar historische binnenstad, meer uitwisseling tussen warenmarkt en rest van binnenstad, herkenbare openingstijden, aansprekende evenementen en goed gecoördineerde marketing.
- Mobiliteit en bereikbaarheid: meer ruimte voor langzaam verkeer, fietscorridors naar omliggende wijken, autoluwe binnenstad, hubs voor autoverkeer aan de randen, meer en beter vindbare fietsparkeerplekken, komst lightrail Dordrecht-Rotterdam
- Vergroening, verduurzaming, innovatie: ruimte voor geveltuintjes en verticaal groen, beleefbaar maken van het water, oriëntatie op duurzame stadsdistributie, stimuleren deelconcepten in vervoer (fiets, auto), ruimte voor speelplekken, inzet van slimme ict-en datatechnieken (Smart City).
- Gastvrijheid: verwelcoming door Dordtse gastheren en -vrouwen, goede informatievoorziening, meertaligheid, kennis en kunde programma voor ondernemers.

Om verder te bouwen aan de kwaliteit van de binnenstad hebben POBD, VVE331 en de gemeente de handen ineen geslagen. De drie partijen gaan samenwerking in het nieuwe Binnenstad Bedrijf Dordrecht (BBD).

De inschatting is dat het BBD gaat werken met een begroting van ruim € 600.000 per jaar. Het is de bedoeling dat 2/3 van dat bedrag vanuit private kant komt (gebruikers en eigenaren). In die begroting zal rekening worden gehouden met de financiële positie van de POBD. Zij moeten kunnen blijven beschikken over een budget dat minimaal gelijk staat aan de huidige middelen. Op dit moment wordt € 125.000 opgebracht via de Reclamebelasting. De private middelen worden aangevuld met een vaste gemeentelijke subsidie van € 60.000. Op projectniveau zijn er aanvullende publieke investeringen.

We zullen in hoofdstuk 3 zien dat binnen het fonds tot een passende tariefstelling voor de binnenstad kan worden gekomen met waarborg van de financiële positie van de POBD.

2.3 De Staart

Aan de noordkant van Dordrecht vinden we het langgerekte bedrijventerrein De Staart. Het is een omvangrijk gebied met een mix van industrie, logistiek, lokaal mkb, non-profit en grootindustrie. Het terrein is strategisch gelegen aan de Beneden-Merwede en de N3 loopt er dwars doorheen. Anders dan aan de Westelijke Dordtse Oever is de organisatiegraad er laag.

Het uitgestrekte karakter van het terrein maakt dat goede samenwerking niet automatisch op gang komt. Gevoelsmatig zijn er grote verschillen tussen west (veel mkb) en oost (grootindustrie), en ook tussen zuid (zichtlocaties, groothandel/dienstverlening) en noord (maritiem, industrie). En tegelijkertijd staan de bedrijven op De Staart voor gedeelde belangen.

- De veiligheid van het terrein staat onder druk, zeker aan de oostkant van de N3. Meerdere bedrijven hebben te maken gehad met diefstal (koper!), overlast van hangjongeren en verdachte/gevaarlijke situaties. De bedrijven treffen nu ieder individueel maatregelen. Maar collectief zijn er belangrijke resultaten te boeken met surveillance, schouwrondes en camerabewaking. Technisch zijn de terreinen goed te beveiligen aangezien alle ontsluitingswegen uitkomen op de Baanhoekweg/Merwedestraat.
- Er is sprake van achterstallig onderhoud, zowel in de openbare ruimte als achter de bedrijfspoorten. Regelmatig wordt er zwerfafval in het gebied gedumpt. En het ontbreekt aan een centraal aanspreekpunt om iets te doen aan de verrommeling van het terrein. De Staart is gebaat bij goed parkmanagement zoals dat actief is op de WDO-terreinen: schouwrondes, signaleren van ongewenste situaties, aanpak van fout- en langparkeerders, ondernemers aanspreken op onveilige/brandgevaarlijke situaties (opgestapelde palets langs de panden), extra laten vegen, strooien in de winter.
- De druk op de openbare ruimte is groot. Er wordt veel af- en aangereden naar de verschillende bedrijven met grote vrachtwagens. En de kleine groenstroken langs de wegen staan – noodgedwongen – vol met geparkeerde auto's. Die druk lijkt alleen maar toe te nemen. Zo gaat de komst van Dolderman tot nog meer vrachtwagen- en autoverkeer leiden op de nu al permanent overbelaste Grevelingenweg. Het leidt niet alleen tot veel vertraging. Er ontstaan ook gevaarlijke situaties door, zeker aangezien een deel van het personeel met de fiets of het ov komt (en wandelt vanaf de Baanhoekweg).
- De suggestie is gedaan om serieus te kijken naar een tweede noordelijke ontsluiting van het terrein. De tijdelijke pontonbrug over de Beneden Merwede functioneerde prima bij de afsluiting van de N3. Kan hier een structureel vervolg aan worden gegeven?
- De bedrijven hebben behoefte aan goede scholingstrajecten en contacten met het onderwijs. Er vindt veel lager- en middelbaar geschoold werk plaats op het terrein. En verschillende bedrijven bieden plek aan kwetsbare groepen jongeren. Bijvoorbeeld via het programma re-START. Veel jongeren gebruiken het werk op De Staart als opstapje, laten zich scholen en stromen op andere plekken in het bedrijfsleven weer uit. Dat zorgt voor een hoge wisseling in het personeelsbestand en het betekent dat er constant behoefte is aan nieuw talent.
- Er is behoefte aan structureel contact met gemeente, infrabeheerders, provincie en andere verantwoordelijke instanties bij werkzaamheden in de openbare ruimte. Het meermaals openbreken van de straat zorgt voor veel vertraging en frustratie. Met centrale coördinatie en goede afstemming met ondernemers is veel winst te behalen.

In het traject ondernemersfonds is bijzondere aandacht besteed aan de organisatie van De Staart. Er zijn verschillende gesprekken gevoerd met ondernemers gevestigd op het terrein (gebruikers en vastgoed). De komst van een fonds kan op veel enthousiasme en belangstelling rekenen. Er is een werkstichting in oprichting met participatie van verschillende typen bedrijven (industrie, maritiem, groothandel, nonprofi). Een voorzichtige inventarisatie leert dat een basisinvestering in schoon, heel en veilig leidt tot een minimum begroting van circa €

150.000. Dat is nog niet gerekend met de vele andere opgaven die er liggen: arbeidsmarkt, scholing, bereikbaarheid.

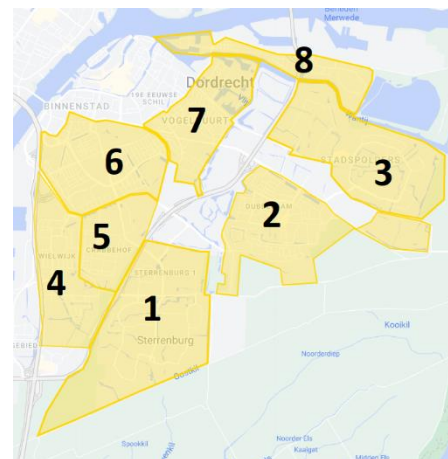
2.4 Wijkeconomie

We hebben tot nog toe gekeken naar gebieden met een grote clustering van bedrijven. Een niet onbelangrijk deel van de Dordtse economie treffen we in de woonwijken aan. Het gaat dan om de winkeliers in de wijkwinkelcentra, de non-profit instellingen verspreid over de wijk en de 'overige bedrijvigheid' (kantoren, loodsen, garages, kleine bedrijfsverzamelgebouwen).

Ook in deze gebieden zijn voordelen te halen door collectief op te trekken. Voor de winkelcentra ligt dat voor de hand. Het loont om te investeren in promotie, sfeer en events. De echte innovatie ontstaat juist door ook de rest van de wijk erbij te betrekken. Het is soms iets meer zoeken naar het gedeelde belang dan op terreinen of in binnensteden. Maar de ervaring in andere fondsen is zeer positief. Het bijeen brengen van veel ongelijksoortige bedrijven en organisaties roept veel dynamiek en creativiteit op.

We maken een onderscheid naar acht wijken, zie kaart en tabel. Per wijk geven we aan of er een collectief van ondernemers is.

Wijk	Ondernemers collectief
1. Sterrenburg	Vereniging winkelcentrum Sterrenburg
2. Dubbeldam	Vereniging winkeliers Damplein
3. Stadspolders	Vereniging winkelcentrum Bieshof Vereniging winkeliers Pearl Buck Erf
4. Wielwijk	Vereniging winkeliers Admiraalsplein
5. Crabbehof	Vereniging winkelcentrum Crabbehof
6. Krispijn	-
7. Het Reeland	Winkeliersvereniging Reeweg Oost
8. De Staart (wijk)	-



Vanuit de eerste vijf wijken is belangstelling geuit naar het mixen van de gehele wijkeconomie in één trekkingsrecht. De centra zoeken vaak al naar goede contacten met non-profitinstellingen en de rest van de wijk. Zij hebben baat bij een goede vertakking van centra-activiteiten naar de rest van de wijk. Een veilige en sfeervolle wijk waar het prettig wonen is, met veel leven op straat, en aansprekende activiteiten is ook in het voordeel van het centrum. Zelfs als die activiteiten niet altijd op het eigen plein plaatsvinden. En andersom werkt dat ook zo voor de non-profit en overige wijkeconomie. Zo zijn er verspreid over de wijken veel zorg- en welzijnlocaties te vinden: verpleeghuizen, dagbesteding, buurtcentra. Zij zijn er vaak op uit om hun eigen cliënten zoveel mogelijk te betrekken in de maatschappij, het liefst dichtbij huis. Een klein lunchconcert, een korte wandeling met vrijwilligers, een bezoekje aan het lokale winkelcentrum. En ook in het onderwijs is steeds meer aandacht voor leersituaties dichtbij, in de eigen woonomgeving. Via het fonds worden

deze partijen bij elkaar gebracht en ontstaan ideeën om het woon- en werkklimaat in de wijk samen te versterken.

De keuze is om de 'lead' voor de planvorming bij de winkelcentra te leggen. Daar komt een belangrijk deel van de inleg vandaan, en is men gewend om gezamenlijk plannen te maken. In de plannen gaat het winkelcentrum de in de wijk actieve non-profit en overige wijkeconomie zoveel mogelijk betrekken. Eventueel kunnen zij ook uitgenodigd worden lid te worden van de vereniging. Het fondsbestuur ziet erop toe dat in de uitoefening van het trekkingsrecht er een balans is tussen de verschillende wijkbelangen.

2.5 Non-profit

Met 'non-profit' bedoelen we dat deel van de categorie niet-woningen dat niet als oogmerk heeft om winst te maken: onderwijs, zorg, cultuur, sport. Het gaat doorgaans om bedrijvigheid die inkomsten krijgt uit publieke middelen (subsidies, verzekeringsgeld, overheidsfinanciering). Alleen het woordgebruik 'non-profit' maakt duidelijk dat het onderscheid met 'gewone' commerciële middelen niet keihard is: ook 'non-profit' kan winst maken. En onder de noemer 'sport' vallen bijvoorbeeld ook de vele commerciële fitnesscentra en sportgebouwen met marktconforme exploitatie. Zoals ook kinderopvang, verschillende scholen en zorgpraktijkhouders weliswaar worden aangemerkt als non-profit, maar in de praktijk ergens tussen markt en overheidstoezicht in zitten. De omvang van de 'non-profit' loopt per stad uiteen: van minder 10% in gemeenten zonder centrumvoorzieningen tot meer dan 30% in gemeenten met een universiteit, hogeschool, ziekenhuis en musea.

In Dordrecht gaat het om circa 15% van het fonds, de presentie zit op het Gezondheidspark, het Leerpark, bij De Hoop en deels in de binnenstad en wijkeconomie.

Twee observaties over de link tussen non-profit en het ondernemersfonds:

- Het ondernemersfonds is een instrument om het hele vestigingsklimaat of ecosysteem te versterken, niet alleen dat van commerciële ondernemingen. De 'not for profit' is een lokaal volkomen geïntegreerde partij die ook baat heeft bij samenwerking, innovatie en een goed ondernemingsklimaat
- Het onderscheid tussen commercieel en niet-commercieel is enigszins achterhaald. Beide typen ondernemingen delen veel belangen en raakvlakken. Een ondernemersfonds is een goed platform om die raakvlakken te onderzoeken. Talloze 'not for profit' partijen zijn al op zoek naar samenwerking: zorginstellingen vanwege personeelsvoorziening, preventieve gezondheidszorg, gezonde wijken; scholen vanwege stages, bedrijfsoriëntaties, veiligheid; sport vanwege sponsoring, evenementenbeleid. Zo heeft de Dordtse Ondernemersvereniging diverse maatschappelijke instellingen als lid: Dordrechts Museum, Schouwborg Kunstmin, het Albert Schweitzer Ziekenhuis, Profundum (zorg), ROC Da Vinci en corporatie Trivire.

De 'not for profit' participeert bestuurlijk in alle fondsen en voelt zich daar ook op z'n plaats. In sommige gevallen wordt 'not for profit' zelfs het vlaggenschip van een fonds, zoals in Leeuwarden gebeurde met de status van culturele hoofdstad van Europa in 2018.

Het gaat vaak om heel zichtbare activiteiten, zoals:

- het Helmondse ORO, een intramurale instelling voor verstandelijk beperkte mensen, organiseert samen met lokale wijkwinkeliers een jaarlijkse kerstmarkt voor de eigen cliënten, met leerlingen van het stedelijke mbo als gastheer
- in Utrecht worden diverse muziekfestivals e.a. culturele optredens met lokale (amateur)gezelschappen en/of studenten, georganiseerd in samenspraak met horeca en omliggende bedrijven, ook (gratis) klassieke concerten voor cliënten van zorginstellingen vinden er plaats
- in onder meer Lisse worden sportevenementen voor basisschoolleerlingen georganiseerd, in samenwerking met lokale sportclubs
- in Leiden investeren onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven in Technolab, een programma waarbij kinderen op jonge leeftijd al worden geënthousiasmeerd voor techniek en bètavakken (natuurkunde, scheikunde)
- in heel veel fondsen worden stagemarkten, open bedrijvendagen en techniekroutes gefinancierd vanuit het fonds om de wisselwerking tussen het onderwijs en het beroepenveld groter te maken.

Meer abstract, maar minstens zo belangrijk, is het investeren in organiserend vermogen:

- sportverenigingen in Pijnacker-Nootdorp hebben zich na (en door) de komst van een fonds georganiseerd in een collectieve Sportraad; de Sportraad organiseert collectieve zaken (zoals sportdagen, of gezamenlijke energie-inkoop) en is actieve gesprekspartner van de gemeente o.a. bij het opstellen van de lokale sportnota;
- in Assen hebben zorginstellingen (van ziekenhuis tot tandartspraktijk) zich georganiseerd in Zorgstad Assen, de branche organiseert symposia om lokale netwerkvorming te versterken, heeft het zorgaanbod digitaal ontsloten en faciliteert patiëntenvoorlichting.

De signalen uit Dordrecht zijn dat de non-profit het beste tot zijn recht komt door samen met ondernemers op te trekken in de gebieden. Zo zijn de grote culturele instellingen in de binnenstad gebaat bij goede afstemming met de ondernemers over stadsmarketing, evenementplanning, bezoekers-pakketten, looproutes en uitstraling van het gebied. En in de wijken zoeken profit en non-profit elkaar al vaak op. Zoals in het project E-wheels, een vorm van wijkvervoer voor bewoners met mobiliteitsbeperkingen waar de wijkwinkelcentra van harte in participeren. En ook de sportraad heeft zich expliciet uitgesproken voor meedoen in de wijken in plaats van een eigen 'trekkingsrecht'. De besturen van de grote instellingen op het Gezondheidspark en het Leerpark worden actief geïnformeerd over de komst van het fonds. Bij het ontbreken van een vast collectief ter plekke zal bij de opzet van het fonds extra aandacht worden besteed aan deze gebieden.

2.6 Positie van de gemeente

Zoals tot nu toe beschreven is het fonds vooral een instrument in handen van ondernemers. De beginselen van 'non-interventie' (de gemeente bemoeit zich niet met de bestedingen uit het fonds) en 'non-substitutie' (de gemeente probeert niet om te bezuinigen door eigen activiteiten naar het fonds te schuiven) worden immers in een convenant vastgelegd. Maar voor een gemeente is de financiële positie en de controle over die financiële positie niet het belangrijkste. Zelfs een goed gevuld fonds is op de begroting van de gemeente niet veel meer dan een detail. Met een greep uit het fonds zou de gemeente zich nauwelijks extra slagkracht geven.

Het publieke belang van een fonds is veel meer het ontstaan van een stabiele wederpartij. De ervaring in gemeenten waar al langer een fonds bestaat, is dat tot in de verste uithoeken een vorm van ondernemersorganisatie tot stand komt. De gemeente treft overal gesprekspartners aan met lokale kennis en met eigen investeringsmogelijkheden. De komst van een fonds betekent ook een flinke verzakelijking van de verhoudingen. Voor ondernemers die zelf geen greep hebben op hun bedrijfsomgeving, is het een gemakkelijke weg om te klagen over de gemeenschappelijke 'vijand', de gemeente. Dat verandert wanneer de ondernemers zelf een platform krijgen en investeringen kunnen doen. In deze zin verbetert de sfeer sterk: er zijn altijd verschillen van inzicht, maar die worden met een fonds bij de hand veel meer vanuit een gelijkwaardige positie besproken.

Doorslaggevend daarbij is dat het fonds er volgend jaar ook nog is, en het jaar daarna en het jaar... Het ondernemersgeluid is niet meer afhankelijk van vrijwillige inzet alleen. Er kunnen plannen voor de langere termijn gemaakt worden. Zo bezien is een ondernemersfonds en de versterking van de organisatiegraad een nieuw soort 'civil society', of een vorm van participatiedemocratie.

Een bijkomend belang van de gemeente bij een ondernemersfonds is overigens het gevecht tegen de ondermijning, in dit geval het gebruik van bedrijfspanden voor illegale activiteiten. Het bestrijden van ondermijning is een publieke taak, maar het kan niet zonder een vorm van 'boots on the ground': toezicht op en bekendheid met het terrein. Dat kunnen wijkagenten en boa's nooit alleen af. Een door ondernemers zelf gefinancierd en georganiseerd gebiedsmanagement is een steeds onmisbaarder wordend hulpmiddel. En voor de goede orde: ondermijning raakt niet alleen de overheid, maar ook de bona fide ondernemers – de overgrote meerderheid.

De relatie tussen de gemeente en een ondernemersfonds wordt in de regel in een convenant vastgelegd. Er is een sterke voorkeur voor om dat convenant licht en regelarm te houden. Hoe meer de verantwoordelijkheid bij de ondernemers ligt, hoe groter de prikkel om goed werk af te leveren. En het is niet nodig om een noodrem af te spreken voor de eventualiteit van fraude of malversaties. Het fonds is juridisch een gesubsidieerde stichting. De gemeente heeft wettelijk al de bevoegdheid om te allen tijde in te grijpen bij dergelijke eventualiteiten. In de praktijk van bestaande fondsen is het nog nooit nodig geweest, maar de mogelijkheid is er altijd.

Een afzonderlijke overweging is of de gemeente zelf ook mee gaat doen aan het fonds. Deze vraag lijkt principieel van karakter, maar heeft toch een hoog technisch en praktisch gehalte.

We leggen eerst de principediscussie uit.

De gemeente heeft twee gedaanten. De gemeente is ten eerste een publiekrechtelijke partij, een overheid, die belasting heft en handelt in het algemeen belang. Maar de gemeente is ook een privaatrechtelijke partij, een bedrijf, dat personeel zoekt, een veilige en prettige bedrijfsomgeving nastreeft en belasting betaalt. Dus ook ozb betaalt over het eigen vastgoed. Dat is natuurlijk vestzak-broekzak. Tot nu, tenminste.

De gemeente zou eenzijdig kunnen besluiten om de ozb over het eigen vastgoed af te trekken van het subsidiebedrag voor het ondernemersfonds Dordrecht. De gemeente zou dan als enige 'freerider' in Dordrecht overblijven.

Nu gaat het bij gemeentelijk vastgoed niet alleen om het raadhuis en kantoren. De gemeente heeft ook verspreid bezit, zoals gemeentewerven, milieustations en accommodaties voor sport en welzijn. En de gemeente is verantwoordelijk voor de huisvestingskosten van basis- en voortgezet onderwijs. Tot slot is de gemeente vaak tijdelijk eigenaar van vastgoed in ontwikkelgebieden. Om hoeveel het in Dordrecht gaat, is niet duidelijk, maar landelijk varieert het gemeentelijk aandeel in de totale woz- waarde van 3 tot 8%.

Vóór het gewoon meedoen van de gemeente pleiten twee omstandigheden:

- De gemeente heeft ook als privaatrechtelijke partij gewoon belang bij een goed verzorgde omgeving en bij gezamenlijke acties, zoals veiligheid, leegstandsbestrijding en campagnes voor (o.a. technisch) personeel. Als de gemeente niet zou meedoen, zouden er daadwerkelijk 'freeriding' situaties ontstaan: gemeentelijk vastgoed dat profiteert van voorzieningen waarze niet aan meebetaalt. Er zijn gemeenten die niet meedoen waar dit euvel ook erkend wordt. De manager of bedrijfsleider van het gemeentelijk vastgoed participeert dan in een ondernemersvereniging en maakt vrijwillig een flink contributiebedrag over. Dat werkt, maar het is wel houtje-touwtje, terwijl je met het fonds streeft naar eenvoud en gelijkheid
- Meedoen heeft een symbolische waarde: de gemeente spreekt vertrouwen uit in het initiatief en geeft een voorbeeld aan andere grotere vastgoedpartijen.

Tegen het gewoon meedoen pleit een heel ander argument:

- Het fonds is 'voor en door ondernemers'. De gemeente kan als Dordts ondernemer meepraten over de bestedingen, maar de verleiding is heel groot dat de gemeente ook als publiekrechtelijke partij gaat meepraten. Als de gemeenteraad een werkplan van het fonds wil bespreken en daar iets van wil vinden, kun je dat niet goed tegenhouden.

In de recent gestarte fondsen kiezen de meeste gemeenten voor wel meedoen. Met name vanuit het symbolische aspect: een onderstreping van het solidariteitsprincipe. Uiteindelijk

zitten gemeente en ondernemers in dezelfde boot. De voorkeur van de initiatiefgroep is dat de gemeente meedoet onder de voorwaarde dat het non-interventiebeginsel wordt gerespecteerd. Een praktische oplossing zou zijn om de gebruikers van de panden (bv. scholen, sportorganisaties, welzijnsinstelling) inhoudelijk mee te laten praten binnen de trekkingsgebieden. Dat bevordert ook de dynamiek binnen het fonds en leidt tot meer en betere plannen.

3. Contour van het fonds

3.1 Omvang en tarief

Bij de komst van een ondernemersfonds wordt in feite een dubbelafsprake gesloten tussen ondernemers (verenigd in de initiatiefgroep) en de gemeenteraad. De raad verhoogt de ozb voor het zakelijk vastgoed (de categorie 'niet-woningen') met een door de ondernemers gemotiveerd bedrag. Dit onder de conditie dat er een subsidie komt voor de op te richten Stichting Ondernemersfonds Dordrecht ter waarde van de ozb-meeropbrengst.

De ozb voor niet-woningen voldoet aan het criterium van evenredigheid: de belastingdruk is gerelateerd aan de waarde van het bedrijfspand. In beginsel dragen de sterkere schouders de zwaardere lasten. Binnen de ozb is geen tariefdifferentiatie per gebied mogelijk. Er kan slechts onderscheid worden gemaakt tussen eigenaar en gebruiker (zie volgende paragraaf). Dat betekent dat er één tarief komt voor de hele gemeente.

Om welke opslag gaat het? De tarifiering treft in de circa veertig bestaande fondsen een balans tussen twee uitgangspunten:

- De opbrengst van de verhoging moet voldoende substantieel zijn om ook echt iets te doen. Echt investeren kan pas met voldoende geld. De beveiligingscamera's, de feestverlichting, de promotiecampagne, het parkmanagement, de relaties onderwijs-arbeidsmarkt: het zijn kostbare zaken, zeker wanneer de kwaliteit hoog moet zijn. Niet alles kan en niet alles hoeft tegelijkertijd, maar het fonds moet voldoende omvangrijk zijn om ondernemerschap aan te moedigen.
- De verhoging moet geen onevenredige pijn doen, moet niet meer dan een detail zijn in de kostenstructuur van bedrijven. Want ondernemers zijn gebaat bij samenwerking, maar ook bij het laag houden van de productiekosten.

De meeste startende fondsen komen uit op een bedrag tussen de € 50 en € 80 per 100.000 WOZ-waarde. De praktijkervaring is dat in die 'range' sprake is van een goede balans tussen bovenste twee punten.

In Dordrecht komt er nog een aanvullend uitgangspunt bij. De opbrengst van de verhoging moet een goede vervanger zijn voor de bestaande BIZ'zen op de WDO-terreinen, de promotiebudgetten van de wijkwinkelcentra en reclamebelasting in de binnenstad. De ambitie is dat alle gebieden straks gaan werken binnen de paraplu van het fonds. Liefst zonder aanvullende heffingen of netto lastenverzwaringen voor de huidige deelnemers in die gebieden.

Rekening houdende met die drie uitgangspunten komen we op een gepast tarief van € 75 per 100.000 woz-waarde. Dat leidt tot een fonds met een totale omvang van circa 2,3 miljoen euro. Het fonds in Dordrecht wordt daarmee een van de grotere fondsen in het land, vergelijkbaar met de fondsen in Groningen en Leiden. Dat past ook bij de hoge ambities die we in Dordrecht tegenkomen. De bedrijven stellen hoge eisen aan de kwaliteit van de omgeving en het ondernemersklimaat. Bij die eisen hoort een fonds dat slagkracht heeft en waar de gebieden over genoeg investeringsbudget beschikken.

De genoemde € 75 per 100.000 woz-waarde wordt uiteindelijk tot uitdrukking gebracht in een aangepast ozb-tarief (de tarieven worden altijd in percentage weergegeven). Na het eerste fondsjaar wordt berekend wat de omvang van het fonds is in verhouding tot de totale ozb-opbrengst voor niet-woningen. Het percentage dat uit die rekensom komt is leidend bij het vaststellen van de fondsofbrengst in de toekomst. Op deze wijze is het fonds automatisch geïndexeerd.

We kijken in paragraaf 3.3 wat die 75 euro betekent voor de opbrengsten per gebied. Eerst gaan we nog kort in op de verhouding tussen gebruikers en eigenaren in het fonds.

3.2 Verhouding gebruikers en eigenaren

In het fonds participeren zowel gebruikers van zakelijk vastgoed als de eigenaren. De eigenaren zijn dus ook ondernemer. Niet alleen naar de letter: ze worden van harte uitgenodigd om zich als ondernemer te manifesteren, in de activiteiten die vanuit het fonds gefinancierd worden deel te nemen en invloed uit te oefenen op de bestedingen. Een ondernemersfonds draagt bij aan bestrijding van leegstand, aan promotie, veiligheid en andere zaken die bijdragen aan een duurzaam rendement voor eigenaren van vastgoed. In die zin is er ook tussen eigenaren en gebruikers van vastgoed een belangenparalliteit.

In de reguliere ozb-heffing is de verhouding tussen eigenaren en gebruikers 55 om 45%. De eigenaren worden iets zwaarder belast in Dordrecht, zoals in vrijwel alle gemeenten het geval is. Voor de gemeenten zit daar ook een praktische reden achter: bij leegstand vervalt het gebruikersdeel. Een procentueel lager aandeel in de ozb-heffing voor eigenaren zou leiden tot een daling van de ozb-inkomsten van de gemeente.

Het voorstel is om in het fonds te werken met de verhouding 60% gebruiker en 40% eigenaar. Daarvoor zijn tenminste twee motieven.

1. In veel gebieden betalen nu alleen of vooral de gebruikers mee aan het collectief. Vanuit de eigenaren komen positieve signalen binnen in de discussie over het fonds. Er zijn veel betrokken, Dordtse vastgoedondernemers die verantwoordelijkheid voor hun omgeving willen nemen. Ook als dat betekent dat ze flink moeten betalen voor het fonds. En zelfs als dat betekent dat veel gebruikers netto minder kwijt zullen zijn aan het collectief dan nu het geval is. Maar een en ander moet wel in verhouding blijven staan. Een verhouding van 55 eigenaren en 45 gebruikers zou tot een wel heel rigoureuze herverdeling leiden.
2. In veel collectieven die met het fonds gaan werken zijn het de gebruikers die bepalen. De blijvend hogere inleg vanuit de gebruikers rechtvaardigt dat zij overwegend 'in the lead' zullen blijven bij het besluiten over de bestedingen. We zeggen 'overwegend', want het meebetalen van het vastgoed zorgt er ook voor dat zij een plek aan de tafel moeten kunnen krijgen. De ervaring vanuit andere fondsen is overigens dat dit vanzelf tot stand komt. Gebruikers en eigenaren weten elkaar vaak goed te vinden en delen tal van belangen.

3.3 Trekkingsrechten

We komen toe aan een overzicht van de opbrengsten per gebied, de trekkingsrechten. De volgende uitgangspunten zijn aan de orde:

- a. Er wordt gestreefd naar samenwerking in een logisch samenhangend gebied. Wat logisch samenhangt, wordt door de ondernemers ter plekke zelf gedefinieerd. De werking van het fonds volgt de voorkeuren van de ondernemers.
- b. Het streven is om de gebieden niet te klein te laten worden, dat zou ten kosten gaan van de slagkracht van het fonds. Dordrecht is een grote stad met relatief veel vastgoedwaarde dus de lijst met gebieden is alsnog vrij lang. Maar vrijwel alle gebieden beschikken over een substantieel budget.
- c. De besluitvorming over de bestedingen vindt op democratische wijze plaats. Alle ozb-betalers die meebetalen aan het fonds kunnen zich melden bij de vereniging of werkstichting die actief is in hun gebied. De collectieven zorgen voor goede communicatie in hun gebied en transparante besluitvorming.
- d. Collectieven kunnen op twee manieren aanspraak maken op hun trekkingsrecht:
 - I. Via een jaarbegroting. Met aan het einde van het jaar een goede verantwoording. Dit voorkomt dat het fonds voor iedere factuur of bon moet worden aangesproken. De huidige BIZ'zen en VVE Kil III opteren voor deze mogelijkheid.
 - II. Facturen worden doorgestuurd aan het fonds, de betaling en btw-verrekening wordt volledig door het fonds verzorgd.
- e. Verenigingen die over 'gemengde' gebieden gaan – combinaties van detailhandel, kantoren en industrie of zorg, bijvoorbeeld – houden naar behoren rekening met de pluriformiteit van belangen. Dat geldt zeker voor de 'wijken' waar profit en non-profit door elkaar heen lopen.
- f. Onenigheid over de besteding moet binnen het kader van het collectief met trekkingsrecht worden opgelost. Splitsingen of boos weglopen worden niet gehonoreerd. Waar aan de orde, zal het bestuur van het fonds zich inspannen om bij verschillen van inzicht tot passende oplossingen te komen. Overigens blijkt uit de ervaring in de langer bestaande fondsen dit soort situaties bijna nooit voor te komen.
- g. Dordrecht doet haar voordeel met de praktijkervaring in andere fondsen en reserveert een stadsbreed aandeel in het fonds. Het stadsbrede aandeel moet stevig worden verankerd bij de trekkingsgerechtigden. De suggestie is om een tafel stadsbreed in te richten waar iedere partij met trekkingsrecht een vertegenwoordiger voor kan afvaardigen.
- h. Een indeling in trekkingsrechten is niet voor eeuwig. De indeling moet de dynamiek van de economie en de behoeftes van de ondernemers volgen. Wijzigingen zijn altijd mogelijk, binnen de beperking van praktische werkbaarheid.
- i. Trekkingsrecht kan opgespaard worden. Partijen die uit zijn op een grote investering, hebben daartoe de gelegenheid. Om te voorkomen dat geld wordt 'opgepot' wordt afgesproken dat

opgebouwde trekkingsrechten drie jaar kunnen worden meegenomen. Als het geld dan niet besteed is én er geen aanwijsbare reservering is gemaakt komt het toe aan het stadsbrede budget.

Hieronder de indeling met budgetten per gebied.

	<i>Trekkingsrecht in het fonds</i>
Westelijke Dordtse Oever	€ 829.000
Dordtse Kil I, II en Amstelwijck-West *	€ 299.000
Krabbepolder*	€ 175.000
Dordtse Kil III*	€ 163.000
Distripark*	€ 83.000
Louterbloemen-Duivelseiland*	€ 80.000
Handelskade*	€ 27.000
Binnenstad*	€ 436.000
Bedrijventerrein De Staart *	€ 296.000
Wijkeconomie	€ 365.000
Sterrenburg*	€ 76.000
Dubbeldam*	€ 61.000
Krispijn	€ 51.000
Stadspolders*	€ 48.000
Crabbehof*	€ 36.000
Wielwijk*	€ 31.000
Het Reeland	€ 37.000
De Staart (wijk)	€ 21.000
Overige clusters	€ 339.000
Gezondheidspark	€ 111.000
Leerpark	€ 82.000
Terreinen N3 / Provinciale Weg	€ 49.000
Businesspark Amstelwijck	€ 39.000
Buitengebied	€ 23.000
De Hoop	€ 18.000
Tweede Tol / Oostkil	€ 12.000
Stadsbreed	€ 89.000
Totaal Ondernemersfonds	€ 2.356.000

Nog vier opmerkingen bij dit overzicht.

- De keuze is om te beginnen met een compact stadsbreed budget. Vanuit dit overkoepelende aandeel kunnen stadsbrede belangen worden bekostigd. De partijen met trekkingsrecht besluiten gezamenlijk over de plannen. We gaan er in de volgende paragraaf meer nauwgezet op in. Twee toevoegingen op deze plek:
 - De ambitie vanuit verschillende gebieden is om in de praktijk meer stadsbreed op te pakken waar dat wenselijk is. De keuze is om dat voorlopig op 'projectbasis' te gaan doen, waarbij iedere partij zelf kan kiezen of ze 'meedoen'. Bij ervaren succes zal opnieuw gekeken worden of het stadsbrede aandeel kan worden verruimd.
 - De genoemde 89.000 is 'projectgeld', binnen de initiatiefgroep wordt nog gesproken over de noodzakelijke organisatiekosten waaronder professionele capaciteit. In de meeste fondsen is de praktijk om 6% te reserveren voor deze algemene kosten.

- Binnen de opzet zijn er dertien gebieden waar al een collectief in beeld is om het trekkingsrecht uit te oefenen. Dit zijn zes WDO-terreinen, de binnenstad (als geheel), de staart en vijf wijken. Deze gebieden zijn met een ster aangewezen. Er lopen trajecten om nog voor 2024 te komen tot organisatie op de binnenstedelijke terreinen en de non-profitclusters. Daarmee zou bijna 95% van Dordrecht al bij aanvang van het fonds zijn georganiseerd. Dat belooft een voortvarende start van het fonds. Daar waar nog geen democratisch verband actief is in 2024 zal het fondsbestuur ervoor ijveren om deze van de grond te krijgen, of er wordt gekeken naar de samenvoeging met een ander trekkingsrecht als dat wenselijk is (vanuit beide partijen).
- In de praktijk zal de planvorming binnen veel trekkingsrechten als volgt lopen:
 - Op gebiedsniveau wordt een plan geformuleerd:
 - Of door de vereniging/stichting ter plaatse (bv. bestuur of aparte commissie)
 - Oftewel door een (groep) ondernemer(s) die het plan doorstuurt aan de vereniging/stichting
 - De vereniging/stichting besluit of het plan wordt ingediend. Bij akkoord wordt een aanvraag gedaan bij het fondsbestuur.
 - Het fondsbestuur toetst de aanvraag, vooral procedureel (voldoende budget?, deugdelijke begroting?, democratisch over besloten?). De vereniging/stichting krijgt een terugkoppeling.
 - Bij akkoord kunnen alle facturen voor uitvoering van het project worden gestuurd naar het fonds. Het fondsbestuur controleert of alle facturen kloppen bij de vereniging ('vier ogen principe'), betaalt de rekening en verrekent de btw.
 - De vereniging/stichting krijgt te horen wat het resterende trekkingsrecht is.

Zoals al vermeld, collectieven met een professionele financiële administratie (bankrekening, professionele begeleiding, btw-verrekening, etc.) kunnen aanspraak maken op het volledige trekkingsrecht op basis van een begroting vooraf en verantwoording achteraf.

- Het nieuwe Binnenstad Bedrijf Dordrecht is de aangewezen partij om het trekkingsrecht voor de binnenstad te beheren. In het BBD komen de bijdragen vanuit gebruikers, eigenaren en gemeente samen. Binnen het BBD stemmen de partijen af hoe de bestaande voorzieningen gecontinueerd en uitgebouwd kunnen worden (agenda en bestedingen vanuit de POBD) en daarnaast kan worden gewerkt aan de bijkomende ambities uit de binnenstadsvisie. Daarnaast kan worden voorzien in compacte budgetten voor afzonderlijke clusters in de binnenstad (non-profit, Maasplaza, e.d.).

3.4 Stadsbreed

De meeste startende fondsen reserveren een gedeelte van de opbrengst voor stadsbrede (of gemeentebrede) bestedingen. Er zijn veel belangen die gebiedsgewijs een plek kunnen worden gegeven, maar op een aantal punten is het handiger en effectiever om op een hoger schaalniveau op te trekken. Het is ook een leereffect van de oudere fondsen. Al het geld terugploegen naar de gebieden leidt ertoe dat enkel wordt geredeneerd in gebieds- of sectorbelang. Iedere euro

investering moet dan op enige wijze zichtbaar terugkomen naar het gebied. Het grotere, publieke belang voor de gehele gemeenschap en economie kan dan wel eens verloren gaan.

In Dordrecht is door meerdere partijen aangegeven dat een stadsbreed trekkingsrecht gewenst is. Het verkrijgen van onderlinge samenhang en meer samenwerking tussen gebieden is daarbij een belangrijk argument.

Het zou als volgt georganiseerd kunnen worden.

1. Er komt een commissie 'stadsbreed' met vertegenwoordigers van de trekkingsgerechtigden. Dordrecht start met 13 tot 19 collectieven met trekkingsrechten, groot en klein door elkaar. Het is dus handig om te clusteren. Suggestie is om te werken met een aantal personen die de grote clusters vertegenwoordigen: WDO, binnenstad, De Staart, wijkeconomie non-profit hoek en DOV. De huidige initiatiefgroep kan als uitgangspunt worden genomen: in deze groep zit voldoende diversiteit om tot een gebalanceerd programma te komen. Mogelijk nog met enkele aanvullingen vanuit de non-profitsector (onderwijs, zorg of cultuur). De groep kan zich laten bijstaan door een professioneel secretaris/fondsmanager (zie 3.5).
2. Het voorstel wordt voorgelegd aan de adviesraad. Alle trekkingsgerechtigden worden uitgenodigd om een vertegenwoordiger naar de adviesraad te sturen. Aan de hand van het commentaar kunnen de plannen worden bijgesteld. Het mooiste resultaat is als de plannen zonder echte stemming kunnen worden opgepakt. In de beginperiode is het misschien nog even wennen, en om het vertrouwen te laten groeien kan er een stemprocedure worden afgesproken. De stemverhoudingen kunnen worden gekoppeld aan de inleg van het betreffende gebied in het fonds. Bijvoorbeeld: 4 stemmen trekkingsgebieden met omvang > 200.000, 3 stemmen trekkingebieden met omvang 100.000 tot 200.000, 2 stemmen trekkingsgebieden 50.000 tot 100.000 en 1 stem trekkingsgebieden < 50.000.
3. De commissie stadsbreed neemt de planvorming ter hand. Het fonds zorgt voor de financiële afhandeling.
4. In een volgende bijeenkomst wordt de adviesraad geïnformeerd over de resultaten of de voortgang van het project

Er kan naar andere fondsen worden gekeken om inspiratie op te doen. We noemen vanuit de landelijke praktijk een aantal voorbeeldbestedingen.

- Medefinanciering van grotere projecten en activiteiten die in het belang zijn van heel Dordrecht, denk aan grotere culturele en sportevenementen, ondersteuning open dagen in tekortsectoren zorg en onderwijs, projecten die bijdragen aan de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, open bedrijfsdagen en vrijwilligersmarkten.
- Professionele belangenbehartiging op thema's als (stadsbrede) mobiliteit/bereikbaarheid, ruimtelijke ontwikkelingen, duurzaamheid
- Citymarketing vanuit bedrijvenperspectief In de brede opvatting van de citymarketing gaat het echter om meer dan alleen het verhogen van de toeristische bezoekersaantallen. De meeste professionele marketingsorganisaties leggen zich toe op het aantrekken en binden van vier groepen: de bezoekers, de bewoners, de bedrijven en de kenniswerkers. Te denken

valt aan een goede profilering van Dordrecht als 'werkstad' richting de eigen bewoners (en de regio) met aandacht voor de innovatieve bedrijven die er gevestigd zijn.

- Collectieve investeringscapaciteit voor zaken die gemeentebreed kunnen worden 'uitgerold', zoals AED buitenkasten verspreid over de gemeente, collectieve wifi / glasvezel, digitale stagemarkt, aanvullende bewegwijzering, investeringen in bereikbaarheid.
- Het organiseren van periodieke kennis- en netwerkbijeenkomsten toegankelijk voor alle Dordtse bedrijven en maatschappelijke organisatie. Daarin kunnen een serie aan thema's worden geadresseerd: van kennisverspreiding over klimaatinvesteringen tot aan lezingen over trends in de lokale- en wijk economie.

3.5 Governance van het fonds

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, zoals bijvoorbeeld Utrecht, vergt een heel andere aanpak dan bijvoorbeeld een compacte gemeente met overzichtelijke werkgebieden. De vraag is hoe nu – in het licht van de inhoudelijke ambities – het 'Dordtse model' eruit dient te zien?

Op basis van de *leading practices* elders in het land en de wensen in Dordrecht komen we tot het volgende voorstel. Een structuur bestaande uit in ieder geval drie onderdelen: het stichtingsbestuur, een adviesraad 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 ook maar.

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.

Geen van de huidige bestuursleden van de gebiedscollectieven zal zitting nemen in het bestuur. Het is zoeken naar een betrokken, professionele ploeg mensen met hart voor Dordrecht en kennis van de lokale economie. De huidige initiatiefgroep van ondernemers komt met een voorzet voor een eerste bestuur voor het Ondernemersfonds. 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 gedachte gaat uit naar een bestuur van vijf personen. Zij zullen hun werkzaamheden om niet – of hoogstens een vrijwilligersvergoeding - verrichten, zoals de gewoonte is van alle 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'.

Adviesraad

In de meeste Ondernemersfondsen functioneert een 'adviesraad', waarin de gebruikers van het fonds verzameld zijn. Concreet: vertegenwoordigers van de trekkingsgerechtigden.

De adviesraad heeft weinig bevoegdheden. Dat zou meer regels vergen dan past in de cultuur van het fonds. Het uitgangspunt is wel dat het bestuur van het fonds terdege rekening houdt met de gevoelens en de opinies zoals geuit in de adviesraad. Op cruciale punten zoals veranderingen (ook kleinere) in de trekkingsrechtensystematiek zal een negatief sentiment van de adviesraad in de praktijk een dwingend feit zijn.

De adviesraad heeft twee echte bevoegdheden, maar die zijn direct belangrijk.

1. Het kan het voltallige bestuur van het fonds ontslaan bij aantoonbaar disfunctioneren. Op deze wijze wordt voorkomen dat het fonds al te veel bij de ondernemers 'wegloopt'. Er zijn geen praktijkvoorbeelden bekend van actieve toepassing van deze bevoegdheid bij andere fondsen. Onder normale omstandigheden is het in zijn geheel niet nodig, laten we er vanuit gaan dat het in Dordrecht ook niet zo ver zal komen.
2. De adviesraad besluit over de bestedingen vanuit het stadsbrede aandeel (zie 3.4)

De adviesraad heeft verder twee aanvullende taken:

- 'Terugpraten' tegen het bestuur van het fonds, bespreken van jaarrekening en verslag, hoofdlijnen van beleid.
- 'Marktplaats' voor de verenigingen, 'roadshow' van goede plannen en bestedingen en wat de verenigingen maar met elkaar willen delen, platform voor inspiratie.

Secretariaat

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 daadkracht en slagkracht van het fonds staat of valt vaak bij de mate van professionele ondersteuning.

Er is dus een fondssecretaris of –manager nodig, die de administratie verricht (dan wel een bureau aanstuurt om dat te doen), aanvragen afwikkelt, het bestuur ondersteunt en vraagbaak en ondersteuner is voor de verenigingen. De initiatiefgroep gaat in beraad over de bij Dordt passende vorm van professionele ondersteuning, rekening houdende met de al aanwezige capaciteit in de gebieden (binnenstad, parkmanagement, secretariaten). Waar mogelijk worden combinaties gemaakt om zo efficiënt mogelijk met de middelen om te springen en de overheadkosten te beperken. En tegelijkertijd moet het niet een zaak van 'penny wise, pound foolish' worden. Het investeren in professionaliteit betaalt zich in de bestaande fondsen duidelijk uit: meer daadkracht, actievere communicatie, meer ondernemers kunnen betrekken, betere samenwerking met gemeente en andere partijen en 'proefballonnen' kunnen uitwerken tot volwaardige businesscases.

3.6 BTW positie

De btw-positie van ondernemersfondsen is voor een belangrijk gedeelte wettelijk vastgelegd. In 2011 heeft de Staatssecretaris van Financiën uitgesproken dat ondernemersfondsen de aan hen in rekening gebrachte btw in aftrek kunnen brengen.⁵ Zoals ook individuele ondernemersverenigingen dit kunnen doen. De reden voor de goedkeuring is dat de staatssecretaris het onwenselijk vindt als de btw niet verhaalbaar is, terwijl dit wél het geval is als de ondernemer de kosten zelf zou hebben gemaakt. De aan het fonds verleende subsidie is daarmee een netto te besteden bedrag.

De regeling is echter niet geheel sluitend en biedt lokale afwegingsruimte. In het Ondernemersfonds participeren naast bedrijven tevens non-profitorganisaties uit de zorg, sport en cultuur (immers ook eigenaren en gebruikers van een niet-woning). Hoewel ze binnen het fonds als ondernemer worden gekwalificeerd is de fiscale positie van deze organisaties voor de btw vaak anders. Voor de uitvoering van hun primaire taken kunnen niet al deze organisaties een beroep doen op btw-aftrek.

⁵ Besluit Aftrek van omzetbelasting, bevestigd met lichte aanpassing in 2020

Je kan drie categorieën onderscheiden:

- de btw-ondernemers, in Dordrecht 4.092 'deelnemers' aan het fonds
- de van btw vrijgestelde ondernemers, in Dordrecht 610 deelnemers
- de 'niet-ondernemers', in Dordrecht 20 deelnemers

In het land bestaan goede oplossingen om met deze btw-kwestie om te gaan. In veel gevallen wordt berekend hoe groot het aantal partijen is met een andere fiscale positie (de vrijgestelden en niet-ondernemers) Over dit aandeel van het fonds kan de btw aftrek niet worden verrekend.

Recent heeft een lokale belastinginspecteur twijfels geuit bij de toepassing van deze praktijk voor het nieuwe fonds in Hardinxveld-Giessendam. De redenering is dat een fonds slecht btw-plichtig kan worden verklaard indien alle aangesloten partijen kwalificeren als ondernemer. Daarmee verwijzend naar een toegevoegde voetnoot in de wettekst en een recente uitspraak. Dat zou betekenen dat als er minstens één niet-ondernemer deel uitmaakt van het fonds het recht op btw-aftrek in zijn geheel vervalt. Het is niet goed voorstelbaar dat de Staatssecretaris het bedoeld heeft om de btw positie van fondsen ter discussie te stellen. Daar zijn in het geheel geen signalen van bekend.

Waarschijnlijker is dat de wetgever heeft beoogd dat het onderscheid tussen wel- en niet-btw-plichtigen binnen een samenwerkingsverband (vereniging, fonds) helderder moet zijn.

Anticiperend op deze situatie worden in de voorbereiding van het Dordtse fonds de volgende acties ondernomen.

1. Formele splitsing van ondernemers (btw-gerechtigd en vrijgestelden) en (voor de btw) niet-ondernemers, waarmee grote delen van het fonds aanspraak kunnen maken op btw-aftrek (Westelijke Dordtse Oever, De Staart, andere bedrijventerreinen en profitdeel van de binnenstad). Deze gebieden verzorgen zelf de btw-aangifte en administratie;
2. Binnen G40 verband trekken de grotere fondsgemeenten samen op om de staatssecretaris te vragen om de btw-uitspraak te verhelderen;
3. Dordrecht voert nauw overleg met Hardinxveld-Giessendam en de andere fondsen over de uitspraak van de lokale fiscus, waar mogelijk worden procedures ingezet om te komen tot een duidelijke uitspraak

De bij dit proces betrokken experts schatten in dat er via actie 1 voor Dordrecht een werkbare praktijk uitkomt. Waarbij een groot deel van het fonds de btw 'gewoon' zal kunnen aftrekken, en voor de gemengde gebieden met meer non-profit (wijkeconomie, gezondheids- en leerpark) een percentage wordt berekend waarvoor de btw-aftrek geldt, en niet-ondernemers een eigen trekkingsrecht krijgen zonder aanspraak te maken op btw-aftrek. Finale duidelijkheid over de btw positie zal er pas komen na een nieuwe uitspraak van de staatssecretaris of de fiscus (acties 2 en 3). Het kan even duren voordat zo'n uitspraak er komt. De gemeente zou met een garantstelling die periode kunnen overbruggen. Waarbij de verwachting overigens is dat daar geen gebruik van hoeft te worden gemaakt bij goede uitvoering van actie 1.

3.7 Evaluatie

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

Het is aan het bestuur van het fonds om een vorm te kiezen voor de evaluatie. Het moet een evaluatie zijn met voldoende informatie en houvast voor ten minste twee partijen: de adviesraad van het fonds (als vergadering van alle partijen met trekkingsrecht) en de Gemeente Dordrecht. In de praktijk van de langer bestaande fondsen gaat het als volgt:

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

Het fonds is er niet voor zichzelf en moet geen 'structuur om de structuur' worden. Daarom moeten er ook na de eerste evaluatie periodiek nieuwe evaluaties volgen (bv. 5 jaar). Hoewel niet elk jaar het voortbestaan van het fonds weer principieel ter discussie hoeft te staan, zijn periodieke momenten om eens goed te kijken naar structuur, werkwijze en legitimering nodig om de zaak scherp te houden.