

INVESTEREN EN INNOVEREN IN DE LOKALE ECONOMIE

RAPPORT OVER EN VOORSTEL VOOR DE OPRICHTING VAN EEN GEMEENTEBREED ONDERNEMERSFONDS IN DE GEMEENTE HEERENVEEN

Heerenveen, 6 november 2014.

Aanbiedingsbrief

**Aan het College van Burgemeester & Wethouders,
van de gemeente Heerenveen.**

Datum: Heerenveen, 6 november 2014.

Betreft: Verzoek tot het invoeren van
een gemeentebreed Ondernemersfonds
op basis van de WOZ.

Geacht College,

Op 25 september 2014 hebben we u het rapport “Een gemeentebreed Ondernemersfonds in Heerenveen: voorwaarden en perspectieven” aangeboden. Dat was het verslag van een vooronderzoek, gericht op complicaties en mogelijke blokkades voor een ondernemersfonds. De conclusies van dat vooronderzoek waren kort en goed dat die complicaties er inderdaad zijn, vooral in het buitengebied, maar dat er praktische oplossingen voor handen zijn om die complicaties hanteerbaar te maken. Wij zijn vervolgens overgegaan tot het in gang zetten van een ‘hoofdonderzoek’, deze keer meer gericht op de mogelijkheden en de ambities.

Ondernemers in de gemeente Heerenveen zijn al een aantal jaren op zoek naar een goede structurele financiering van de gezamenlijke belangen. En die structurele financiering gaat bij voorkeur gepaard met een methodiek die de betrokkenheid van ondernemers bij hun bedrijfsomgeving bevordert, het samenwerkingsklimaat ten goede komt en de onderhandelingspositie van het georganiseerde bedrijfsleven naar derden – waaronder de gemeente – versterkt. Er zijn op dit moment drie modaliteiten in omloop voor een niet-vrijblijvende aanpak: de BIZ, de Reclamebelasting en een gemeentebreed Ondernemersfonds op basis van de WOZ. BIZ en Reclamebelasting zijn eerder in een globale verkenning aan de orde geweest, de Reclamebelasting is ook daadwerkelijk ingevoerd in het centrum van Heerenveen, met een positief resultaat. Het samenwerkingsklimaat is er zeer door bevorderd.

De gesprekken in het verband van de Vereniging Heerenveen 'n Gouden Plak, gecombineerd met steeds meer ‘losse’ vragen uit de werkgebieden, hebben uitgewezen dat er meer moet gebeuren dan deeloplossingen per gebied. Onze gemeente staat voor behoorlijke uitdagingen en daar is een samenhangende aanpak voor nodig. Die overtuiging, gecombineerd met het gebruiksgemak van een fonds op woz-basis, heeft ons doen besluiten om bij voorrang een dergelijk gemeentebreed fonds te onderzoeken.

Een woz-fonds combineert ‘the best of both worlds’. Alle partijen zitten in dezelfde werkstructuur, zijn daardoor beter op de hoogte van elkaars problemen en ambities en kunnen elkaar sneller vinden op punten die in samenwerking aangepakt moeten worden. Tegelijkertijd zorgt de trekkingsrechtensystematiek er voor dat besluiten dichtbij de individuele ondernemer worden genomen en dat recht wordt gedaan aan de lokale omstandigheden en behoeften.

Op het begrip ‘gemeentebreed’ geldt een uitzondering: de agrarische bedrijvigheid in het buitengebied blijft buiten het fonds. De Wet Onroerende Zaken laat niet toe dat de gemeente een uitzonderingspositie voor deze sector scheidt. Daarom zal het fonds dat zelf doen. De bijdrage van de landbouw zal volledig teruggegeven worden.

Verder hebben onze collega's uit enkele kleinere kernen laten weten niets te zien in een ondernemersfonds. Daarin spelen mee het gevoel altijd al de eigen boontjes te hebben gedopt en ook de vrees dat een niet-vrijblijvende regeling een ondergraving kan betekenen van de sociale cohesie die nu op vrijwillige basis al tot stand komt. We denken dat we in praktische zin een oplossing hebben voor het zakelijk deel van de bezwaren, door de kleine kernen niet te vragen mee te doen aan gemeentebrede bestedingen en door hen zo mogelijk direct toegang te geven tot hun trekkingsrecht. We zullen er aan werken om ook 'het sentiment' goed te hanteren, zodat er ruimte ontstaat voor vertrouwen.

Aanvullend daarop, zullen we na afloop van het eerste jaar van het fonds in 2016 een verkorte evaluatie uitvoeren naar de specifieke werking van het fonds in de kleine kernen. Mocht blijken dat meer dan 50% van de leden van een deelnemende vereniging geen heil in het fonds ziet, dan zal een restitutieregeling voor de kleine kernen worden ontworpen, onder aftrek van de beheerskosten.

Voor het overige laat het voor u liggende verslag van het 'hoofdonderzoek' vooral een hele reeks ambities zien. Onze conclusie is dat de gemeente Heerenveen toe is aan een gemeentebreed fonds. We denken dat het fonds past bij de plannen van het georganiseerde bedrijfsleven, dat het goed aansluit bij de al gegroeide samenwerkingsverbanden en ook een antwoord is op de urgentie van een gebied met problemen als krimp en werkloosheid. We signaleren dat er voldoende talent en organisatiekracht is om van het fonds een succes te maken.

We tekenen aan dat de discussie de laatste paar maanden in een stroomversnelling is geraakt. Het is in korte tijd gelukt om niet alleen het georganiseerde bedrijfsleven, maar ook een flink aantal bedrijven en organisaties uit de sport, het onderwijs en de zorg te consulteren. De hoofdlijnen zijn wel duidelijk. Wij verwachten niet dat die hoofdlijnen nog veranderen, wanneer we de discussie verlengen. Het dossier is besluitklaar.

Een van de geraadpleegde ondernemers merkte tijdens dit onderzoek op dat een ondernemersfonds de uitkomst van een balans moet zijn:

- Individuele ondernemers moeten er in voldoende mate hun eigen voordeel in zien, onderkennen dat op langere termijn het fonds goed is voor hun rendement. Dat is de 'what is in it for me' –vraag, veelvuldig gesteld tijdens discussies over het fonds. Die vraag is terecht. Het fonds is ook gewoon een zakelijke propositie, met een investering die tot een rendement mag leiden.
- Er moeten daarnaast voldoende ondernemers zijn die niet primair de 'what is in it for me'-vraag stellen, maar meer letten op het algemeen belang: wat is goed voor de gemeente Heerenveen? Het fonds is in die zin ook een 'politieke' propositie. Het gaat naast rendement ook om solidariteit en verbinding.

Het fonds moet op die beide 'gewichten' aan de balans vooruitgang boeken. We verwachten dat dit zichtbaar gaat worden in een mix aan bestedingen: kostenreductie door gezamenlijke inkoop naast gebiedsmarketing, collectieve beveiliging naast samenwerking met sport en onderwijs.

Het fonds is een experiment. Het succes van de 30 al bestaande fondsen elders in het land is bemoedigend, maar geen twee gemeenten zijn hetzelfde en dus moet ook in de gemeente Heerenveen het fonds op z'n bruikbaarheid getoetst worden. Mocht het fonds na drie jaar zichzelf niet bewezen hebben, dan zullen we voorstellen het weer af te schaffen, onder gelijktijdige daling van de ozb voor niet-woningen.

Een belangrijke wijziging ten opzichte van het vooronderzoek is de financiële inzet. In het vooronderzoek is uitgegaan van een inzet van 50 euro per 100.000 euro woz-waarde. Dat is gebeurd op basis van landelijke parameters: de meeste nieuwe fondsen kiezen voor een dergelijke inzet. In de loop van het proces zijn we tot de conclusie gekomen dat voor de gemeente Heerenveen een lagere inzet geboden is.

De financieringsbehoefte verschilt per werkgebied, maar met 50 euro zou zeker op de bedrijventerreinen en mogelijk ook in het buitengebied de situatie ontstaan dat er voor de korte termijn nog onvoldoende zinvolle bestedingsplannen zijn. Daarom kiezen we thans voor een inzet van 30 euro per ton woz-waarde. Ook daarmee kunnen we als georganiseerd bedrijfsleven slagkracht maken.

Het achterliggende rapport gaat veel over de systematiek van het fonds. Maar op elke systematiek zijn weer uitzonderingen. De grootste uitzondering – de landbouw – hebben we al genoemd. We willen aangeven dat we aan het fonds de nodige flexibiliteit willen meegeven om ook voor andere ozb-betalers een retributie mogelijk te maken, wanneer daar aanleiding voor is. U treft in het slothoofdstuk van het rapport een soort ‘hardheidsclausule’ aan, op grond waarvan het bestuur van het fonds in de toekomst ook andere retributies kan toekennen. Natuurlijk moet de hoofdlijn van het fonds - trekingsrecht per gebied of per sector volgens het beginsel ‘voor en door ondernemers’ - overeind blijven. Maar daarbinnen is altijd flexibiliteit mogelijk vanwege uitzonderlijke gevallen.

We zien de beraadslaging over ons voorstel in college en gemeenteraad met vertrouwen tegemoet. Bij positieve besluitvorming komen de volgende stappen in beeld:

- De initiatiefnemers van het fonds zorgen voor een oprichtingsbestuur en voor statuten (zie daarover de ‘governance’ paragraaf in het onderzoeksrapport).
- De verhouding met de gemeente – inclusief afspraken over non-substitutie en non-interventie en inclusief afspraken over bevoorschotting – worden in een convenant vastgelegd. De gemeente verbindt daar een subsidiebesluit aan.
- Het fonds vraagt btw-plicht aan en zorgt voor een werkorganisatie die zo snel mogelijk na 1 januari 2015 in staat is om financiële transacties te verrichten.

Concreet vragen wij u om:

1. In het tarievenbesluit voor 2015 dat u aan de gemeenteraad gaat voorleggen, uit te gaan van een extra opbrengst van de ozb voor niet-woningen van 30 euro per ton woz-waarde.
2. De meeropbrengst, uitgedrukt als percentage van de totale opbrengst van de ozb niet-woningen, op te nemen in het meerjarenbeleid voor 2016 en 2017, zodat van automatische indexering sprake is, tenzij het bestuur van de Stichting Ondernemersfonds Heerenveen u tijdig laat weten voor een andere tarifiering te kiezen, dan wel van de verhoging af te zien.
3. In te stemmen met het verlenen van een subsidie vanuit de algemene middelen van de Gemeente Heerenveen aan de Stichting Ondernemersfonds Heerenveen ter grootte van de meeropbrengst van de ozb niet-woningen.
4. De intentie uit te spreken om het fonds als experiment voor drie jaar mogelijk te maken, waarna uit een evaluatie moet blijken of het fonds voor de gemeente Heerenveen een passende vorm is.
5. Met het oprichtingsbestuur van de stichting in overleg te treden over het sluiten van een convenant, waarin gemeente en fonds hun onderlinge verhouding regelen, met daarin uitspraken over tenminste het beginsel ‘voor en door ondernemers’ (zeggenschap van belastingbetalers over de bestedingen uit het fonds), de ‘accountability’ van het fonds (verantwoording en toezicht), het beginsel van non-substitutie (geen privaat geld voor publieke activiteiten) en de retributiemogelijkheden voor de landbouw en de bijzondere condities voor de andere partijen in het buitengebied zoals in dit rapport vastgelegd.

Volledigheidshalve nog twee toelichtende opmerkingen.

T.a.v. vraag 3: We nemen er kennis van dat de gemeente hoogstwaarschijnlijk de potentiële eigen bijdrage aan het fonds van het subsidiebedrag zal aftrekken. We vragen er niet om, het is gewoon zo. Wellicht dat het in de toekomst weer anders is.

T.a.v. vraag 5: De meeste uitspraken in het onderzoeksrapport zijn richtinggevend voor het bestuur van het fonds, niet voor het convenant. Dat geldt ook voor de retributieregeling aan de landbouw. We denken echter dat het opnemen van de retributie in het convenant een extra gebaar is naar de landbouw. Hun afzijdigheid van het fonds wordt vastgelegd in een document met een publiekrechtelijke strekking.

Met vriendelijke groet,

Voor de vereniging Heerenveen 'n Gouden Plak
Tjitte de Wolff, voorzitter

Voor de Heerenveense Ondernemersvereniging,
Henk Gijzen, voorzitter

Voor Koninklijke Horeca Nederland afdeling Heerenveen,
Christel Koning, voorzitter

Voor de Ondernemerskring Heerenveen,
Wilko Jan Aardema, voorzitter



INHOUDSOPGAVE

Welk probleem, welke oplossing, welke context, welke complicaties?	8
Vraagstelling.....	8
Dynamiek en ‘best practice’ van een ondernemersfonds	8
Debat in Heerenveen.....	12
Bijzondere positie van landbouw en kleine kernen	13
Woz-fonds, BIZ en Reclamebelasting	14
Meningen en ambities van de Heerenveense ondernemersorganisaties en sectoren	17
OKH.....	17
HOV / KHN	18
‘Overig’ Heerenveen.....	20
ONMKB	20
HNI.....	20
OV De Knipe.....	21
VOAN	21
OV Bornego	21
Overige gebieden	22
Sector: sport	22
Sector: zorg.....	23
Sector: onderwijs.....	23
Sector: cultuur	24
Mogelijke gemeentebrede propositie: gebiedsmarketing.....	25
De rol van de gemeente	27
Blijft buiten het fonds: de landbouw.....	29
Techniek van het fonds en vervolgstappen	30
Procesverslag.....	30
Flexibele inzet van het retributie-instrument	31
Te ontwikkelen governance	31
Recapitulatie trekkingsrecht	33
Recapitulatie acties	35

WELK PROBLEEM, WELKE OPLOSSING, WELKE CONTEXT, WELKE COMPLICATIES?

Vraagstelling

De trend naar de vorming van ondernemersfondsen is niet ingegeven door wetgeving of voorschriften. Het is een beweging 'van onderop', vanuit de lokale omstandigheden. Er zijn altijd en overal gezamenlijke taken van bedrijven te verrichten. Dat kan gaan om fysieke dingen, zoals het schoon, heel en veilig houden van de omgeving, om verbetering van het verblijfsklimaat of om cofinanciering van investeringen in infrastructuur. Het kan ook gaan om gezamenlijke kostenreductie door bundeling van inkoop, om promotie of marketing. De druk op wat bedrijven gemeenschappelijk moeten doen wordt steeds groter:

- Consumenten, bezoekers en personeel stellen hogere eisen aan de bedrijfsomgeving.
- De overheid vergt steeds meer van de medeverantwoordelijkheid van bedrijven voor hun omgeving, niet alleen voor de fysieke omgeving, maar ook voor externe relaties, zoals met het onderwijs.
- Bedrijven zijn elkaars concurrent, maar in de pre concurrentiële fase zijn ze ook elkaars partner. Iedereen heeft belang bij goed opgeleid personeel, bij een goede overlegrelatie met de overheid, bij snelle procedures, bij sectorale innovatie, bij leegstandsbestrijding en bij goede marketing.

Het opbrengen van het geld, de kennis en de energie die voor deze activiteiten nodig zijn, was een zaak van vrijwilligers. Dat moet in de kern ook zo blijven. Maar het moet geen roofbouw worden. De mensen die zich inzetten voor de gezamenlijke belangen, moeten zich gesteund weten door een goede werkstructuur en door een structurele financiering.

In 2005 is in antwoord op deze vragen in Leiden een ondernemersfonds opgericht. Op verzoek van initiatiefnemers uit het bedrijfsleven, heeft de gemeente de onroerend zaak belasting voor niet-woningen verhoogd. De opbrengst van die verhoging wordt in de vorm van een subsidie beschikbaar gesteld aan een fonds, dat als bank optreedt voor de allianties en verenigingen van ondernemers. Na een kleine tien jaar is er een hecht netwerk van ondernemersorganisaties ontstaan. Het winkelbestand heeft de klappen van de recessie goed doorstaan. De leegstand in de kantoren is ver beneden gemiddeld, de leegstand op de terreinen bestaat bijna niet. De overheid stelt steeds minder regels (uitstallingen, gevelreclame) voor het beheer van de binnenstad (dat doen de ondernemers zelf). Natuurlijk zijn dit soort successen niet lineair aan het ondernemersfonds toe te schrijven, maar een goed georganiseerde thuisbasis maakt het wel veel makkelijker om op de grillen van de markt te reageren. Het 'Leids model' is intussen in circa 30 gemeenten ingevoerd, van heel klein (Schiermonnikoog) tot heel groot (Utrecht), van compacte gemeenten (Vlaardingingen, Delft) naar uitgestrekte (Den Helder), van oorspronkelijke gemeenten (Katwijk) tot samengestelde gemeenten (Pijnacker-Nootdorp). In het noorden gaat het tot op heden om Leeuwarden, Leek, Groningen, Assen en Meppel. De rijksoverheid heeft, in reactie op deze lokale beweging, een eigen wettelijke regeling ingevoerd (de BIZ) en de aloude Reclamebelasting is aan een tweede leven begonnen. Later meer over deze twee alternatieven.

Dynamiek en 'best practice' van een ondernemersfonds

In die 30 gemeenten is inmiddels een waaier van bestedingen ontstaan. In de matrix vindt u een selectie. Het begint bij de wens om concrete voorzieningen te financieren, zoals promotie in winkelgebieden en beveiliging op bedrijventerreinen. Het gaat verder met park-, city- en dorpsmanagement, deskundigheidsbevordering en onderzoek. Het kan ook gaan om politieke doelen, als effectieve beleidsbeïnvloeding, emancipatie en vorming van een nieuwe 'civil society'. Omdat de gehele categorie niet-woningen meedoet, kan ook de oriëntatie per fonds verschillen. Sommige fondsen worden getrokken door onderwijs en zorg, anderen door de retail en weer anderen door de bedrijventerreinen. Bij de totstandkoming van een fonds wordt meestal een kritisch debat gevoerd, vaak volgens de 'what is in it for me' vraag. Als de bijdrage aan het fonds via de belastingkas een investering is, dan willen veel bedrijven een goed beeld hebben van wat ze er voor terug kunnen krijgen. Dat kan leiden tot voorwaarden waar een eenmaal ingericht fonds binnen enkele jaren aan moet gaan voldoen. Andere ondernemers steken veel meer in op het algemeen belang. Een fonds is hun ogen goed voor het organiserend vermogen van een gemeenschap. In Heerenveen is deze combinatie van motieven nadrukkelijk aan de orde. Het gaat er niet alleen om een aantal voorzieningen gefinancierd te krijgen. Het gaat er ook om het vestigingsmilieu in zijn geheel weerbaarder te maken.

Voorbeelden trekkingsrechten ondernemersfondsen, per onderwerp en per sector

Parkmanagement	Marketing en promotie	Organisatie
Collectieve inkoop bedrijfsmiddelen	Ontwikkeling digitaal zakenplein	Ondersteuning vergaderingen van verenigingen en netwerken
Coördinatie aanleg glasvezel	Sfeerverlichting	Secretariaatsvoering
Coördinatie inkoop energie	Flyers en promotiemateriaal	Inhuur architect voor (contra-expertise) winkelcentrum
Personeels/klanten vervoer op maat (shuttle busjes)	Activiteiten Moederdag, braderieën /markten (najaars- antiek-, curiosa-, hobby-, goede doelen, cultuur-),	Inhuur projectadviseurs
Afstemmen en optimaliseren gemeentelijke onderhoudsinspanningen	promodagen (bokbier-tocht),	Organisatie workshops
Extra maaien	kaarslichttoer, kerstmarkt	Deskundigheidsbevordering voor bestuursleden
Extra strooien	Zomerproeverij	Kennis en kunde bijeenkomsten voor ondernemers
Extra groenvoorziening	Sinterklaasintocht	Ledenwerving
Extra onderhoud groenvoorziening	Jeugdactiviteiten	Reductie reguliere contributies
Onderhoud straatmeubilair	IJsbaan	Nieuwjaarsrecepties
Bestrijden zwerfafval en graffiti	Open tuindag	Sfeerverbeterende acties op terreinen
Cameratoezicht	Mini yards sales (boeken, muziek, spelletjes)	Bedrijfsbezoeken, open bedrijvendagen, borrels
Surveillancediensten en alarmopvolging	Oldtimerdag, trucksdag	Lokale ondernemersprijs
KVO-proces (Keurmerk Veilig Ondernemen)	Wandelen met IVN	
Preventieprojecten	Dagtochten met boot/fiets	
Schouwen	Dorpgolf	
Adopteren rotonde en toegangswegen	Bedrijvendag	
Extra (en extra actuele) bewegwijzering	MKB-magazine	
Incentivegeld bij onderhandelingen over infrastructuur	Kennis en kunde bijeenkomsten internet verkopen	
Parkeerbeleid optimaliseren	Afspraken uitstallingen en reclamevoering	
Gemaksvoorzieningen voor langzaam verkeer (bruggetjes, voetpaden, fietsenstallingen)	Integrale citymarketing met website/portal en toeristische krant	
BHV-cursussen en AED-apparaten	Arrangementen horeca	
	Stadspas	

terreingewijs Private kant organiseren van revitalisering bedrijventerrein	Cross-overs cultuur en retail	
Lobby en beleid	Duurzaamheid en innovatie	Sectoraal
Positionering structureel overleg overheden Verbetering vestigingsklimaat Beleidsbeïnvloeding Politieke lobby, verkiezingsprogramma's, politieke partijen Eigen visieontwikkeling Publiciteit op ondernemersgerichte dossiers Eigen ondernemersmedia, economische nieuwsvoorziening Inhuur public affairs Stimuleren onderwijs – arbeidsmarkt Bevorderen samenwerking ondernemers, organisatie-ontwikkeling Eigen bedrijfscontactfunctionaris Centrum-, city- of parkmanager Cofinanciering van investeringen en subsiestromen Stroomlijning complexe milieuvergunningen	Gezamenlijke inkoop duurzame energie Benutting restwarmte bedrijven Zonnepanelen en windmolens Elektrische laadpunten Warmtekrachtkoppeling Koude/warmteopslag in bodem Industriewater uit oppervlaktewater Installatie gescheiden rioolstelsel (hergebruik en lozing) Hergebruik afvalwater Gezamenlijk afvalcontract Benutten reststoffen en afgekeurde producten Beperken afvalstromen Parkeerplekken optimaal benutten(ook avond/weekend) Leegstandsbestrijding Gezamenlijk gebruik faciliteiten / machines / ruimte / werkplaatsen Beperken overlast geluid / geur Structurele communicatie met bewoners	Agrarisch, marktdagen en lokale promotie, seizoenspromotie Agrarisch, open dagen bedrijven (vergoeding tijd/kosten) Agrarisch, private cofinanciering van subsidies voor sectorinnovatie en plattelandsontwikkeling Agrarisch, betrekken consumenten bij voedselketen Agrarisch, glasvezel naar bedrijven halen Agrarisch, contra-expertise ruimtelijke planning buitengebied Agrarisch, noodfonds voor calamiteiten Agrarisch: deelfonds voor waterbeheer Agrarisch: deelfonds voor opruimen leegstaand vastgoed. Agrarisch: natuurbehoud en toerisme (wandelaars en fietsers) Onderwijs, schoolveiligheid Onderwijs, samenwerking met bedrijfsleven Onderwijs, techniek voor scholieren Onderwijs, cross-over naar cultuur Zorg, personeelspromotie Zorg, gezondheidsbevordering op werkvloer Sport, aanstelling topsportcoördinator Sport, professionaliseren van sponsorrelaties met bedrijven Sport, marketing van evenementen Sport, sociale hygiëne cursussen

Er is dus geen vaststaand format of stramien. Een ondernemersfonds is niet een regelgestuurde, maar een ondernemerschapgestuurde omgeving. Tussen de fondsen heeft zich inmiddels wel een 'good practice' benadering ontwikkeld. Er is een Landelijk Platform van Ondernemersfondsen, waar die 'good practice' ook bewaakt en besproken wordt. Een paar onderdelen van die 'good practice' zijn:

- Een ondernemersfonds werkt met 'trekkingsrechten'. De werkgebieden of de sectoren waar het geld wordt opgebracht, krijgen hun geld weer terug in de vorm van een trekkingsrecht op het fonds. Het geld gaat dus niet maar 'minifondsen' per gebied of sector, maar blijft centraal zichtbaar. Die gezamenlijke werkstructuur lokt samenwerking uit. Er komt een kleine beheersorganisatie, die o.m. zorgt voor de jaarrekening en de accountantsverklaring, zodat de lasten voor de gebruikers zo laag mogelijk zijn.
- De inhoudelijke beslissingen worden zo dicht mogelijk bij de individuele ondernemer genomen. De vereniging is een democratische rechtsvorm. Daarom wordt het aangemoedigd dat overal waar trekkingsrecht is, een vereniging functioneert, die dat recht kan uitoefenen. Elke ozb-betaler heeft toegang tot het lidmaatschap van die vereniging. Afspraak is dat de verenigingen volkomen vrij zijn in het vaststellen van hun bestedingsdoelen.
- Het ondernemersfonds is een stichting met een bestuur. Dat bestuur erkent slechts één partij per werkgebied of alliantie. Die partij wordt getoetst op democratisch karakter en transparantie.
- Met het Ministerie van Financiën is afgesproken dat ondernemersfondsen btw-plichtig zijn (en dat afgedragen btw over betaalde diensten dus terugvorderbaar is).
- Met het Ministerie van BZK is afgesproken dat een verhoging van de OZB voor de categorie 'niet-woningen' buiten de macronorm valt die het kabinet en de VNG voor de lokale lastenstijging hebben afgesproken.
- De onderlinge afspraak is dat de beheerskosten van een fonds de 6% niet te boven zullen gaan. Dat is inclusief de kosten voor het ondersteunen van de verenigingen bij het maken van hun bestedingsplannen en inclusief de informatievoorziening.
- In een convenant met de gemeente wordt vastgelegd dat de gemeente zich niet inhoudelijk bemoeit met de bestedingen, tenzij de ondernemers daar zelf om vragen (bijvoorbeeld in het geval van een vorm van een private contrafinanciering om publiek geld binnen te halen).
- Ook worden afspraken over 'non-substitutie' (geen gemeentetaken op het fonds afwentelen) vastgelegd.

Debat in Heerenveen

In Heerenveen heeft de discussie over deze problematiek en over een ondernemersfonds al enige geschiedenis. Heerenveen is een belangrijk economisch centrum in Fryslân. De werkgelegenheid groeit, er is een flinke inkomende pendel. De gemeente telt na de recente herindeling ruim 50.000 inwoners, waarvan 28.000 in Heerenveen zelf. Naar schatting 85% van de economie is in de hoofdkern geconcentreerd. Er is in Heerenveen veel te doen, er is ook veel ontwikkelruimte en er wordt actief geacquireerd. Daar hoort ook een actieve dialoog bij van en met ondernemers.

Het oprichten van een ondernemersfonds heeft eerder op de agenda gestaan in Heerenveen. Medio 2009 vroeg de Ondernemers Kring Heerenveen (OKH) de gemeente om mee te denken over een mogelijke oprichting. Aanleiding toen was het zoeken naar draagvlak voor noodzakelijke voorzieningen op de bedrijventerreinen, als collectieve beveiliging en het KVO-proces (Keurmerk Veilig Ondernemen). De OKH was tot de conclusie gekomen dat een niet-vrijblijvende oplossing nodig was. De gemeente was op dat moment bezig met de invoering van reclamebelasting voor het centrumgebied in Heerenveen. Dat bleek overigens een bewerkelijk proces te zijn en reden voor de gemeente om aan te geven dat in de toekomst vooral over een aanpak gesproken moest worden die geen onevenredig beslag op de gemeentelijke capaciteit zou leggen. Afsproken werd om eerst de effecten van de reclamebelasting af te wachten. De reclamebelasting verschaftte het centrum van Heerenveen enige handelingsruimte, maar betekende niets voor de elders in de gemeente gevoelde problemen.

Daarop is in het laatste kwartaal van 2010 een 'quick scan' uitgevoerd naar de mening van de ondernemersverenigingen over een fonds op basis van een verhoging van de onroerend zaak belasting voor de categorie 'niet-woningen', de grondslag voor de inmiddels 30 gemeentebrede ondernemersfondsen in Nederland. Die quick scan wees uit dat er vooral bij de kleinere verenigingen buiten de kern Heerenveen en bij LTO – als woordvoerder voor het buitengebied – geen steun was voor een dergelijk fonds. Het initiatief is daarna terzijde gelegd.

De onderliggende problematiek is echter niet opgelost en is door drie nieuwe factoren weer actueel geworden:

- Door de gemeentelijke herindeling is de samenstelling van het grondgebied van de gemeente gewijzigd. Het risico bestaat dat het economisch leven en maatschappelijk middenveld los zand blijven en niet zullen gaan functioneren op de schaal van de nieuwe gemeente. Het is zoeken naar een manier om de identiteit van de nieuwe gemeente tot ontwikkeling te brengen ook buiten het gemeentehuis.
- Een aantal partijen heeft die handschoen daadwerkelijk opgepakt. Zij zijn in gesprek geraakt over een breed opgezette gebiedsmarketing. Ook al deelt niet iedere ondernemer die ambitie, dan nog illustreert deze ontwikkeling de bereidheid om voor de nieuwe gemeente aan de slag te gaan.
- Los van de gebiedsmarketing, heeft de OKH aangegeven naar structurele financiering te zoeken voor de gezamenlijke belangen op de bedrijventerreinen. De binnenstadsondernemers hebben met de reclamebelasting al een dergelijke positie. Er is sprake van een belangenparalleliteit. Maar als alle partijen een deeloplossing in hun eigen gebied zoeken, zou dat een gemiste kans zijn voor integratie en samenwerking.

- De Provincie Fryslân is bezig om de provinciale marketingorganisatie nieuw leven in te blazen. Een hoeksteen van die nieuwe organisatie zal zijn het goed vervlechten van provinciale en lokale marketing. Er moet volop geprofiteerd worden van de schaalvoordelen die een hechte samenwerking tussen het lokale en het provinciale niveau kan bieden. De Provincie Fryslân heeft gemeenten en ondernemers uitgenodigd om na te gaan of fondsvorming een goed middel is om de ondernemers toe te rusten voor de concurrentie met andere regio's.

Uiteindelijk hebben de Ondernemerskring Heerenveen, de Heerenveense Ondernemersvereniging, Koninklijke Horeca Nederland afdeling Heerenveen en de Vereniging 'n Gouden Plak gezamenlijk en met steun van de gemeente het initiatief genomen voor een onderzoek naar een ondernemersfonds. Dat onderzoek is in twee stappen verricht. Eerst een vooronderzoek naar mogelijke complicaties en blokkades, dat gepubliceerd is op 25 september 2014, gevolgd door een hoofdonderzoek.

In het vooronderzoek is de werkhypothese geweest de vorming van een fonds op basis van een voeding van 50 euro per 100.000 euro woz-waarde. Zoals in de aanbiedingsbrief bij dit rapport al aangekondigd, is de keuze thans om tot een fonds te komen op basis van 30 euro. Bij een woz-waarde voor de categorie 'niet-woningen' in Heerenveen van om en nabij 1.2 miljard euro, zou dat leiden tot een fonds waarin op jaarbasis 360.000 euro om gaat. De gemeentelijke ozb-tarifering moet een meeropbrengst van die omvang mogelijk maken. De aanname is dat het bedrag één op één voor een ondernemersfonds beschikbaar komt, in de vorm van een gemeentelijke subsidie. De inningkosten voor de gemeente zijn nihil.

Bijzondere positie van landbouw en kleine kernen

Hierboven hebben we opgemerkt dat de belangstelling voor een ondernemersfonds een landelijke trend 'van onderop' is. Op dat algemene beeld geldt een uitzondering. Dat betreft de kleinere kernen in een samengestelde gemeente en de agrarische sector. Daar is veel weerstand tegen een gemeentebreed fonds. Een paar observaties:

- Het zwaartepunt van de economie is de laatste twintig jaar naar de steden verschoven. Dat is zichtbaar in het voorzieningenniveau. Voorzieningen voor onderwijs en zorg zijn geconcentreerd geraakt in de steden. Banken en andere dienstverleners hebben hun kantoren op het platteland gesloten. Dorpseconomieën krimpen. De relatie tussen stad en dorp wordt vanuit het dorp vaak als een verliesrelatie beleefd. In een dergelijk klimaat kan een ondernemersfonds als een 'stads construct' gezien worden. "Er wordt toch over ons beslist", is een redenering om een voorstel af te wijzen, dat de afhankelijkheid nu juist moet verminderen.
- De verschraling van het platteland wordt vaak nog gemaskeerd door de traditioneel hoge mate van samenhang en organisatie. "Wij zijn van mening dat een ondernemersfonds voor een grotere plaats als Heerenveen met aanliggende industrieterreinen prima zal functioneren. Maar voor de buitendorpen geldt een heel andere situatie", schrijft de HNI. In termen van een ondernemersfonds: in dorpen zijn minder freeriders dan in steden. Die sterke cohesie heeft ook een keerzijde. Met het beperkte kader in een kleine gemeenschap is de slagkracht in alle opzichten kleiner, terwijl ook op het platteland, in navolging van de steden, de vanzelfsprekende cohesie afneemt. Zo laat het ledental bij ondernemersverenigingen en ook bij LTO een dalende tendens zien (de LTO afdeling Heerenveen is daar een gelukkige uitzondering op), waardoor de slagkracht en daarmee ook de toegevoegde waarde voor de leden verder onder druk komt te staan.

- Het is in het begin vaak moeilijk om passende bestedingen te vinden voor gelden uit het ondernemersfonds. In de dorpskernen gaat het vooral om promotie en om gemeenschapsvoorzieningen, in het agrarisch gebied om marketing. De echte en broodnodige structuurversterking - zoals plattelandsvernieuwing, landbouwdiversificatie, ketenversterking, leegstandsbestrijding, cofinanciering bij Europese projecten en dergelijke – vergt weer veel scheppend vermogen. Dat kost wel tijd.

Dat waren redenen om in een vooronderzoek afzonderlijk naar de opinievorming te kijken buiten de kern Heerenveen. De conclusies van het vooronderzoek luiden, kort en goed:

1. Er is buiten de kern Heerenveen inderdaad weerstand, maar het beeld is niet zwart-wit. Er is op sommige plekken begrip voor de ambities van de ondernemers in de kern Heerenveen en bereidheid om mee te denken over praktische oplossingen, die de mogelijkheid naar samenwerking in de toekomst open houden.
2. Voor de dorpen kan gestreefd worden naar een zo onafhankelijk mogelijke positie binnen het fonds, zonder hen te betrekken bij de discussie over gezamenlijke doelen die op gang is gekomen (vooral gebiedsmarketing).
3. Voor de grondgebonden landbouw komt een vrijstellingsregeling. Om wettelijke redenen krijgt die vrijstelling de vorm van een restitutie: betaalde ozb wordt teruggestort door de fondsbeheerder.

De conclusies uit het vooronderzoek worden in deze 'hoofdstudie' meegenomen.

Woz-fonds, BIZ en Reclamebelasting

Als slot van deze inleiding een korte reflectie op de beide alternatieven voor een gemeentebreed woz-fonds:

- De Bedrijven Investerings Zone (BIZ) is een afzonderlijke wettelijke regeling, die in 2009 in het leven is geroepen als antwoord op de beweging 'van onderop' om tot collectieve arrangementen te komen. De BIZ-regeling wordt, na een experimenteerperiode per 1 januari 2015 permanent. De BIZ maakt het heffen van een afzonderlijke belasting in een beperkt gebied mogelijk onder nauw omschreven voorwaarden.
- De herleefde reclamebelasting. Deze belasting was ooit bedoeld om het maken van reclame in en aan de openbare ruimte enigszins te reguleren en is nu een tweede leven ingegaan als mogelijkheid voor fondsvorming vooral in winkelgebieden. Heerenveen heeft zoals gezegd sinds 2010 een reclamebelasting in het centrum.

Er zijn grote verschillen in de wijze van totstandkoming en inrichting en in handelingsvrijheid tussen de drie varianten. Het drietal wordt vaak voorgesteld als een soort menu waaruit te kiezen valt, maar ze zijn niet zonder meer elkaar 's alternatief. Ze vullen elkaar eerder aan dan dat ze elkaar vervangen. Over de verschillen kan veel gezegd worden. Maar in de kern is het verschil vooral een kwestie van ambitie:

- Een BIZ is aan de orde wanneer de ambitie is om een geografisch beperkt en al redelijk samenhangend gebied van een impuls te voorzien in de sfeer van 'schoon, heel en veilig'. De definitieve wet maakt ook investeringen in de economische ontwikkeling mogelijk, maar het blijft gaan om bestedingen die dicht tegen de publieke taken van de gemeente aan liggen.

- Reclamebelasting is een geëigend instrument om de lasten voor gebiedsgerichte promotie goed te verdelen. Omdat de belasting wordt geheven op reclame-uitingen, gaat het in de praktijk om winkelgebieden.
- Een ondernemersfonds is aan de orde wanneer de ambitie is om het ondernemingsklimaat in de hele gemeente een 'boost' te geven. Het is daarnaast aan de orde wanneer er geen behoefte is aan duidelijke voorschriften en er het vertrouwen is dat op basis van zelfsturing door ondernemers iets goeds kan worden ontwikkeld.

Een tweede verschil is de wijze van totstandkoming. Bij de BIZ is kwantitatief draagvlak een sleutelwoord. Het draagvlak wordt bepaald door het tellen van koppen in het gebied waar een plan voor een BIZ bestaat. Er is bij de start een meervoudige meerderheid nodig (de meerderheid van de belastingplichtigen moet zich uitspreken, van de opkomst moet tweederde voor zijn en de voorstemmers moeten ook de meerderheid van de woz-waarde vertegenwoordigen). Na de start kan een minderheid te allen tijde een herstemming aanvragen. Dit leidt in de praktijk tot de nodige problemen. Zo ligt de lat zo hoog dat alleen de gebieden waar al een sterke organisatiegraad bestaat er aan kunnen voldoen. Daardoor wordt de BIZ vaak onbereikbaar voor de gebieden die dat het hardst nodig hebben. Belangrijker is nog dat het systeem een voortdurend 'koppen tellen' en rekenen uitlokt, in plaats van lange termijnplannen maken. De gemeente is bij de BIZ vooral een uitvoerder van de wet. De gemeente moet de draagvlakpeiling organiseren en daartoe het belastingbestand op maat ordenen, maar een eigen visie op de problematiek die met een BIZ opgelost moet worden is niet nodig. De reclamebelasting zit anders in elkaar. De wet geeft aan de gemeente de bevoegdheid om een reclamebelasting in te voeren om elke moverende reden, ook om de algemene middelen aan te vullen. Er is wettelijk geen enkele draagvlaktoets nodig. De enige beperking is dat een bedrijf wel echt reclame moet voeren, wil het belast mogen worden. De meest bezwaren die tegen een reclamebelasting worden ingediend, hebben veelal betrekking op de vraag wat onder reclame moet worden verstaan. Is een mooi bord met een naamaanduiding ook reclame? De praktijk van de laatste acht jaar is echter anders. Een gemeente die een reclamebelasting invoert, doet dat tegenwoordig doorgaans op verzoek vanuit een winkelgebied en de opbrengst wordt na inhouding van kosten uitgekeerd aan een ondernemersvertegenwoordiging, ter bestrijding van de kosten voor gezamenlijke marketing of belangenbehartiging. Het is aan de gemeente zelf om af te wegen of er nog een draagvlakpeiling nodig is. Ook de belastinggrondslag is een gemeentelijke keuze. Het kan gaan om een vast bedrag per winkel, een bedrag per woz-eenheid of een bedrag per metrage van de reclamevoering. Zo is het ook in Heerenveen gegaan. In 2010 is op verzoek van de centrumwinkeliers een reclamebelasting ingevoerd op basis van een vast bedrag. De belasting wordt alleen door de gebruikers opgebracht.

Een gemeentebreed ondernemersfonds stelt de meeste eisen aan een eigenstandige politieke afweging door de gemeenteraad. Een ondernemersfonds bestaat op basis van een besluit van de raad om subsidie te verlenen. De formele positie van een ondernemersfonds is identiek aan die van welke gesubsidieerde instelling ook maar. De gemeente heft belasting om aan voldoende algemene middelen te komen voor de financiering van alle politieke besluiten.

Het enige verschil met een andere gesubsidieerde instelling is dat in het geval van een ondernemersfonds aan de gebruikers van de subsidie gevraagd wordt om akkoord te gaan met verruiming van de algemene middelen door een belastingverhoging. Materieel is een ondernemersfonds daarmee een middenweg tussen burgerlijke zelfsturing en gemeentepolitiek.

In de afweging van de raad komen vragen aan de orde als: is er een problematiek die naar het inzicht van de raad moet worden aangepakt? Ziet het initiatief er vertrouwenwekkend uit, staan er goede overwegingen achter? Is een fonds een goed instrument om het ondernemingsklimaat te versterken? De raad zou een voorstel voor een fonds moeten toetsen op kwaliteit en overtuigingskracht, zoals de raad elk voorstel om geld uit te geven toetst. Draagvlak speelt daarbij een rol (alweer: zoals dat in een democratische context bij elk voorstel het geval hoort te zijn, bijvoorbeeld ook bij belastingverhogingen die niet bedoeld zijn om een ondernemersfonds te financieren), maar het eindoordeel van de raad is net zo goed ingegeven door eigen, politieke motieven.

Al met al is in dit onderzoek aan de georganiseerde ondernemers en enkele specifieke sectoren en bedrijven gevraagd om te reageren op de vraag naar een gemeentebreed fonds, op basis van 50 euro per ton woz-waarde. En bij die vraag gaat het niet alleen om een ja, nee of misschien, maar ook om plannen, ambities en voorwaarden. Op de volgende pagina's treft u het verslag aan van deze consultatieronde.

MENINGEN EN AMBITIES VAN DE ONDERNEMERSORGANISATIES UIT DE GEMEENTE HEERENVEEN

In dit hoofdstuk brengen we de opinie- en ambitievorming ten aanzien van het ondernemersfonds van ondernemend Heerenveen. We doen dat in de volgorde:

- Gebieden, waar mogelijk aan de hand van de ondernemersorganisaties die in de gebieden actief zijn
- Sectoren
- Gebiedsmarketing als gezamenlijke optie
- Rol gemeente
- Uitzonderingspositie landbouw

De in de tekst genoemde trekkingsrechten zijn naar omvang indicatief. Ze zijn gebaseerd op gemeentelijke opgaven van oktober 2014. Door waardedaling en taxatiegeschillen kunnen de bedragen anders uitpakken. We gaan uit van een onzekerheidsmarge van 5%. We komen er in hoofdstuk 3 van dit rapport op terug.

OKH

De Ondernemerskring Heerenveen (OKH) bundelt in beginsel alle bedrijven buiten de detailhandel en de horeca in en om de kern Heerenveen. Het gaat om de industrie, de (zakelijke) dienstverlening en om de handel voor zover die 'business to business' is. Vooral in het centrumgebied zijn dubbelleden (bedrijven die zowel OKH als HOV-lid zijn). Maar we doen de situatie niet wezenlijk tekort wanneer we de OKH de vereniging van ondernemers op de bedrijventerreinen in de kern Heerenveen noemen.

Bij de voorbereiding van het fonds heeft de OKH het gesprek gevoerd namens deze terreinen. Deze terreinen staan samen voor 50% van de waarde van de categorie niet-woningen in de kern Heerenveen. Daarmee is direct inzichtelijk gemaakt hoe belangrijk de bedrijventerreinen zijn: ongeveer een derde deel van de werkgelegenheid in Nederland bevindt zich op een bedrijventerrein; Heerenveen zit daar dus flink boven. Dat hoort bij de status van 'werkplaats van Friesland'. Het trekkingsrecht van de OKH is omstreeks 128.000 euro.

In de OKH is al enige tijd gediscussieerd over een vorm van gezamenlijke financiering. De OKH is indirect via de stichting CWH eigenaar van een aantal camera's in het kader van een camera- en beveiligingsproject op een deel van de bedrijfsterreinen en er is vraag naar uitbreiding van het project. Het gaat niet om een beveiligingssysteem per bedrijf, maar om een dekking van de openbare ruimte. Het project is riskant, omdat niet iedereen mee doet omdat anderen toch al betalen. Het startpunt van de OKH was dus de uitbreiding maar ook structurele financiering van het beveiligingsproject. Een gemeentebreed ondernemersfonds zou ook andere ambities in de 'hard ware' van de terreinen mogelijk kunnen maken, zoals bewegwijzering. Als het gaat om 'software' valt te denken aan parkmanagement, het organiseren van collectieve inkoop, het invullen van een gemeenschappelijke personeelsbehoefte enzovoort. Zo heeft de komst van nieuwe bedrijven de vraag naar proces operators aangejaagd. Samenwerking met het onderwijs of werving van buiten Heerenveen zou in deze vraag kunnen voorzien. De OKH stelt verder vast dat er werk gemaakt mag worden van verbindingen tussen de bedrijven. Veel bedrijven komen van buiten en hebben nog weinig binding met de directe omgeving.

De stad Sneek wordt als voorbeeld gesteld: de borden bij de bouwlocaties langs de rondweg staan vol met lokale bedrijfsnamen. Diezelfde transparantie van en loyaliteit aan de thuismarkt zou in Heerenveen gewoonte moeten worden. Er is veel werk te verrichten voor het vestigingsklimaat in algemene zin.

De OKH heeft een flinke ontwikkelopdracht:

- De OKH zal namens alle terreinen het trekkingsrecht uitoefenen. De vereniging zal daartoe een eigen werkstructuur ontwikkelen om recht te doen aan de verscheidenheid van het gebied en aan de belangen van alle bedrijven. De OKH wil een prestatieovereenkomst afsluiten met het bestuur van het fonds, waarin wordt vastgelegd dat de OKH de belangenarticulatie van alle Heerenveense terreinen op zich neemt. Daarmee ontstaat een situatie waarin aan de ene kant plaats is voor de behoeften van de afzonderlijke bedrijfsterreinen en aan de andere kant de dynamiek van de 'werkplaats van Friesland' als geheel zichtbaar kan worden gemaakt.
- Afgesproken is dat de OKH het trekkingsrecht ook het trekkingsrecht zal uitoefenen voor de categorieën 'overig Heerenveen' en 'onderwijs' (zie aldaar), weer met behoud van de aandacht voor de afzonderlijke belangen van deze partijen.
- De vereniging zal met andere ondernemersorganisaties kijken naar voorstellen voor gemeentebrede doelen. Voorwaarde zal steeds zijn dat in die gemeentebrede doelen de belangen van de OKH-leden herkenbaar zijn.
- In Heerenveen bestaat een informele overlegtafel van de 'Big Ten', een aantal grote ondernemingen. Zij overleggen met elkaar en met de gemeente over de hoofdlijnen van het vestigingsklimaat. Een dergelijk netwerk kan op termijn veel betekenen voor de samenhang in en de ambassadeursfunctie voor Heerenveen. Gezien hun omvang, zijn ze forse contribuanten aan het ondernemersfonds. De OKH is als zodanig niet betrokken bij het overleg met de Big Ten, maar zal er wel voor zorgen dat hun financiële gewicht zich vertaalt in zichtbaarheid in de bestedingen in haar werkgebied.

Een ondernemersfonds heeft ongetwijfeld consequenties voor het karakter van de vereniging. De vereniging moet bij een ondernemersfonds een verantwoordelijkheid nemen die zij nu niet heeft. Ondanks dat de vereniging niet de ambitie heeft om te bepalen waar haar achterban en anderen uit haar mogelijke trekkingsrechtgebied hun geld aan uit moeten geven, ziet de vereniging wel dat een ondernemersfonds gewenst is voor het realiseren van bredere, algemene doelen. Dit overigens zonder dat deze doelen mogen leiden tot het overnemen van overheidstaken of overheidsfinancieringen.

HOV / KHN

De Heerenvense Ondernemersvereniging (HOV) bundelt en vertegenwoordigt de detailhandel in het centrum van Heerenveen. De HOV trekt in de discussie over het Ondernemersfonds gelijk op met de afdeling Heerenveen van Koninklijke Horeca Nederland. De uitgangspositie van de HOV is in zoverre anders dan die van overig Heerenveen, dat er in het centrum al enige jaren een fonds bestaat op basis van de Reclamebelasting.

De Reclamebelasting wordt opgebracht door bedrijven die daadwerkelijk reclame voeren. In de praktijk zijn dat winkels en horecazaken. Het is een gebruikersbelasting, eigenaren van vastgoed betalen niet mee. De wet maakt het mogelijk om reclamebelasting te heffen op basis van een uniform bedrag per

bedrijf, op basis van de omvang van de reclame-uiting of op basis van de woz-waarde van het pand waaraan de reclame bevestigd is. Die laatste variant is in opmars, als een soort voorbode van een gemeentebreed fonds op woz-basis.

In Heerenveen is een reclamebelasting op basis van een uniform tarief ingevoerd. Dat bedraagt 420 euro per jaar per bedrijf. De opbrengst van deze belasting bedraagt 138.000 euro. Conform een afspraak met de gemeente, wordt daarvan 10.000 euro aan perceptiekosten ingehouden. Er komt dus 128.000 euro voor het centrum van Heerenveen beschikbaar. De gemeente legt daar een subsidie van 49.000 euro bij en ook van de ambulante handel is een kleine bijdrage afkomstig (3000 euro). Van het aldus beschikbare bedrag wordt ruim 34.000 besteed aan fysieke maatregelen (schoon, heel, veilig). De rest (146.000) is beschikbaar voor evenementen.

De HOV is zeer tevreden over de werking van wat is gaan heten het 'evenementenfonds'. Een evenement als de 'Night of the Koemarkt' is uitgegroeid tot een publiekstrekker van formaat. HOV en KHN steunen de komst van het gemeentebrede ondernemersfonds, maar willen niet dat hun financiële slagkracht door dat fonds verkleind wordt.

Nu bedraagt het aandeel van de binnenstad in het fonds 48.000 euro. Dat is aanzienlijk minder dan de opbrengst van de reclamebelasting. Wanneer de reclamebelasting geheel door het fonds zou worden vervangen, slaat dat dus een fors gat in de bestedingsmogelijkheden van HOV / KHN. Daarom opteren beide partijen voor een combinatie van Ondernemersfonds en Reclamebelasting, waarbij het tarief van de laatste verlaagd wordt.

Het verhaal is nog iets ingewikkelder. Het Ondernemersfonds wordt ook opgebracht door partijen die niet bijdragen aan de reclamebelasting. Het gaat dan in de eerste plaats om de eigenaren van de winkels en de horecagelegenheden (de reclamebelasting wordt zoals opgemerkt alleen door de gebruikers betaald) en in de tweede plaats om de eigenaren en gebruikers van zakelijk onroerend goed waar geen reclame gevoerd wordt. In de praktijk zijn dat vooral kantoren. De grondslag voor de financiering van de binnenstadsactiviteiten wordt dus breder. Dat kan een reden zijn om de opbrengst van de reclamebelasting niet te laten zakken tot 80.000 euro (het verschil tussen het woz-fonds en de huidige Reclamebelasting), maar op een wat hoger peil vast te stellen.

Daar is ook een inhoudelijke reden voor. Een bredere financiële grondslag wil ook zeggen dat er meer belangen in de binnenstad tot articulatie komen. Waar nu nog de nadruk valt op evenementen, is het goed denkbaar dat er activiteiten bijkomen, omdat ook andere ondernemers eisen gaan stellen aan de bestedingen van de middelen. Er is een gereede kans dat de ondernemersorganisaties in de binnenstad zich zullen doorontwikkelen tot een centrummanagement, zoals dat in tal van andere gemeenten ook al bestaat. In die steden zijn evenementen nog steeds belangrijk, maar wordt daarnaast gekeken naar andere gezamenlijke belangen, zoals gestructureerd overleg met de gemeente over alle beleidszaken die betrekking hebben op de binnenstad, kennis en kunde bijeenkomsten en alle mogelijke andere zaken. Het is aan HOV en KHN om aan te geven op welk tarief zij de reclamebelasting willen laten vaststellen.

Net als de OKH, zullen HOV en KHN in gesprek gaan over gezamenlijke gemeentebrede doelen, waaronder gebiedsmarketing.

‘Overig’ Heerenveen

Buiten de binnenstad en de bedrijventerreinen om, is er ook nog een ‘overig Heerenveen’. Het gaat om de gebieden De Akkers, Midden, de Greiden, De Heide, De Knipe, Noord, Oranjewoud en Skoatterwâld. Het is een groot gebied, maar na aftrek van de vooral hier gevestigde gemeentelijke panden, de sport en de zorginstellingen, blijft een trekkingsrecht van omstreeks 34.000 euro. Het is een niet heel samenhangend gebied. Er zijn twee kleinere winkelcentra (De Greiden en De Akkers), kantoren en andersoortige bedrijvigheid.

Aan de HOV en de OKH is gevraagd hoe hier mee om te gaan. Een mogelijkheid zou zijn om vanuit een van de bestaande verenigingen de behoeften in dit gebied te inventariseren en acties op gang te brengen. De HOV heeft aangegeven zich voorlopig op het centrum te willen concentreren. De OKH heeft zich bereid verklaard om in eerste instantie te onderzoeken hoe dit gebied georganiseerd kan worden en aan welke bestedingen gedacht kan worden. De zorg voor dit ‘overige’ gebied wordt vastgelegd in de prestatieovereenkomst die het fonds met de OKH zal sluiten.

ONMKB

De Ondernemersvereniging Oudehorne Nieuwehorne Mildam Katlijk Bontebok (ONMKB) heeft een trekkingsrecht van 4300 euro. De ONMKB legt zich op dit moment vooral toe op netwerkactiviteiten. De vereniging heeft sinds het vooronderzoek een ledenvergadering gehouden over het ondernemersfonds. In die bijeenkomst kwam het debat over de functie van een fonds voor het buitengebied goed op tafel. Aan de ene kant tekende zich de traditie af: de kleine kernen doppen hun eigen boontjes, ervaren het fonds als een onbekende constructie van buiten en koesteren argwaan tegen een als omslachtig gezien systeem. Aan de andere kant wordt ook gesignaleerd dat er verschraving optreedt op het platteland, dat de betrokkenheid afneemt en dat nieuwe concepten nodig zijn om het tij te keren. “Nu probeert het bestuur aan de keukentafel te bedenken wat de leden zouden willen voor het weinige geld, met dat fonds kan het zo worden dat de leden aan het bestuur acties gaan aandragen waar ze mee aan de gang willen”. De bijeenkomst maakte duidelijk dat er tijd nodig is om de mogelijkheden van het fonds te verkennen. Voorlopig is een oplossing om te kijken naar het ‘contant’ ter beschikking stellen aan de vereniging van het trekkingsrecht, wanneer aan praktische voorwaarden (btw-plicht, rapportage) kan worden voldaan.

HNI

De ondernemersvereniging HNI Jubbega – Hoornsterzwaag staat negatief tegenover de komst van het ondernemersfonds. De HNI kan de komst van het fonds voor de kern Heerenveen billijken, maar ziet er voor Jubbega geen meerwaarde in. Er is vrees dat de HNI te maken krijgt met een omslachtig systeem en met voorwaarden die elders gedictieerd worden. Daarnaast is er vrees dat de ‘afgedwongen solidariteit’ ten koste gaat van de bijdragen die bedrijven nu op vrijwillige basis leveren aan het gemeenschapsleven.

Het fonds zal zo veel mogelijk tegemoet komen aan het praktische deel van de bezwaren van de HNI.

De HNI – trekkingsrecht 5100 euro – zal niet benaderd worden voor gemeentebrede doelen en kan mogelijkheid geboden krijgen om de contante beschikking krijgen over het trekkingsrecht, wanneer de btw-verrekening geregeld kan worden en de gezamenlijke rekening en verantwoording naar de gemeente in stand blijft. De HNI krijgt een ‘standing invitation’ om deel te nemen in de governancestructuur van het fonds (bestuurscontacten, adviesraad), maar zal er niet op bevroegd worden.

OV De Knipe

De ondernemersvereniging in De Knipe heeft een aan de HNI identieke positie ingenomen. Het trekkingsrecht van De Knipe bedraagt 800 euro.

VOAN

Met de Ondernemersvereniging Akkrum-Nes (VOAN) heeft een trekkingsrecht van 13.200 euro. De VOAN steunt de komst van het ondernemersfonds, maar wil – gezien de bijzondere positie van Akkrum als nieuwkomer in de gemeente – zelf kiezen of en met wie en op welke thema’s samengewerkt gaat worden. In concreto stelt de VOAN drie voorwaarden:

- Geen bijdrage aan gemeentebrede activiteiten als gebiedsmarketing, tenzij de vereniging daar de komende jaren zelf toe besluit
- Minimale beheerskosten, niet hoger dan de in het onderzoek genoemde 6%
- In een keer de beschikking krijgen over het eigen trekkingsrecht.

De initiatiefnemers van het fonds zullen handelen naar deze voorwaarden. De contante verzilvering van het trekkingsrecht wordt in dit geval vergemakkelijkt omdat de VOAN al btw-plichtig is. Afspraken zullen gemaakt worden over gezamenlijke rekening en verantwoording. De VOAN kan aanspraak maken op alle ondersteuning die vanuit de beheersfunctie van het fonds geboden wordt.

De VOAN zal, ongeacht de uitzonderingspositie, mee gaan draaien in de werkstructuur van het fonds en zal samenwerkingsmogelijkheden met de rest van de gemeente zoeken, met behoud van de eigen regie. Zeker bezien vanuit het bedrijventerrein in Akkrum, zijn interessante relaties met de terreinen in Heerenveen denkbaar. Ook watersport kan een verbindend thema zijn.

OV Bornego

De ondernemers uit Aldeboarn (trekkingsrecht 2.200 euro) hebben zich bij de initiatiefnemers als zelfstandige partij gemeld, maar in het bestek van dit onderzoek heeft het niet tot een gesprek kunnen komen. Het bestuur van het fonds zal zich inspannen om met de ondernemersvereniging Bornego tot maatwerkafspraken te komen.

Overige gebieden

Tenslotte zijn er enkele kleine gebieden waar geen ondernemersvereniging is, maar die zich niet naadloos laten indelen bij andere gebieden. Het gaat vooral om De Streek, Haskerdijken, Nieuwebrug. Het bestuur van het fonds zal zich inspannen om, net als in de 'witte vlekken' in de kern Heerenveen, ook hier verenigingen of allianties van de grond te brengen die alsnog een trekkingsrecht kunnen uitoefenen. Wanneer dat na verloop van tijd niet lukt, zal met ondernemers ter plaatse overlegd worden wat de beste besteding van de gelden is. Het gaat om overzichtelijke bedragen.

Sector: sport

De sport speelt een bijzondere rol in Heerenveen, in de vereniging 'n Gouden Plak en in het Ondernemersfonds. Thialf en Sportstad Heerenveen maken deel uit van de vereniging 'n Gouden Plak. Traditioneel zijn de banden tussen sport en ondernemers hecht. De bedrijven zijn een bron van sponsoring voor de sport en omgekeerd is de sport een onderdeel van de marketing en de ontmoetingsfunctie van bedrijven.

Het is onomstreden dat Heerenveen met de concentratie van sportvoorzieningen een voor Noord-Nederland unieke troef in handen heeft. De voorzieningen zijn echter verspreid. Als het ondernemersfonds alleen een gebiedsgerichte aanpak zou kennen, zouden de sportvoorzieningen in clusters terecht komen waar ze niet wezenlijk verbindingen mee hebben. Daarom is gekozen voor een afzonderlijk, sectoraal trekkingsrecht voor de sport in de kern Heerenveen. Zoals het er nu uitziet, zullen daar in elk geval aan gaan deelnemen Thialf en Sportstad Heerenveen. CIOS (Friesland College) en de SC Heerenveen zijn via Sportstad vertegenwoordigd. Ziekenhuis Tjongerschans heeft een kliniek in Sportstad, CTO (Centrum Topsport en Onderwijs) en Topsport Noord een steunpunt. Het is te vroeg om dat nu al vast te stellen, maar de gedachte ligt voor de hand dat de sectoren sport, zorg en onderwijs binnen de context van het ondernemersfonds veel contact met elkaar zullen hebben.

De sport is een beginnende sector, die zich nog moet beraden op de eigen werkwijze en inrichting. Het trekkingsrecht is beperkt (10.600), de voorlopige ambitie fors.

Het Arnhemse Papendal is tot op heden het nationale centrum voor topsport beoefening. De eisen die aan topsport en aan het verband tussen topsport en breedtesport worden gesteld, zijn echter sterk in beweging. Selectie en training, faciliteitengebruik en de relaties met ander sectoren als zorg en onderwijs ontwikkelen zich snel. Tal van sportbonden zijn aan het 'shoppen' geslagen langs Nederlandse gemeenten. Er is al geruime tijd een gevecht gaande over het 'binnenhalen' van sporten. Sommige gemeenten gaan dat gevecht aan met een behoorlijke 'strijdkas'. Topsportcentra zijn immers goed voor de reputatie van een gemeente, voor de traffic (het aantrekken van kennis, media-aandacht en bezoekers) en voor het lokale sportklimaat.

Heerenveen beschikt niet over een strijdkas, maar wel over een goede reputatie, een interessante combinatie van twee volksporten (schaatsen en voetbal), een sportopleiding en een mooi stel accommodaties. De ambitie is om het ondernemersfonds te benutten voor het uitbouwen van de concurrentiepositie van Heerenveen.

Versterking moet zeker gezocht worden in samenwerking van de sportsector met zorg (sportgezondheidszorg) en onderwijs. Dat kan variëren van multidisciplinaire begeleiding van evenementen tot aan studenten die sportorganisaties helpen met beleidsplannen.

De 'drive' van het sportcluster voor het ondernemersfonds is zeker ingegeven door de mogelijkheid om steun te verwerven voor deze ambities in het bedrijfsleven. De sport zal nadrukkelijk op twee borden schakelen: het eigen sectorale bord en de Heerenveen brede inzet via Heerenveen 'n Gouden Plak.

Sector: zorg

De zorg heeft een aandeel van omstreeks 27.600 euro in het ondernemersfonds. Veruit het grootste deel van dat bedrag is afkomstig van het ziekenhuis Tjongerschans. Gezien de omvang en ook gezien de ligging van vooral het ziekenhuis in een gebied met een zwakke economisch-ruimtelijke samenhang (zie de categorie 'Heerenveen overig'), is de gedachte om de zorg niet gebiedsgericht in te delen, maar een sectoraal trekkingsrecht te laten uitoefenen.

Er wordt in de zorg verschillend gedacht over het fonds. De ouderenzorg heeft laten weten geen belangstelling te hebben en ook geen gesprek aan te willen gaan om zich nader te laten informeren.

Het ziekenhuis benadert het fonds positief-kritisch. Het kijkt vanuit verschillende perspectieven naar het fonds:

- Het motief van solidariteit tussen ondernemers wordt herkend, en ook dat de zorg daar bij hoort.
- De gebiedsmarketing wordt als een gemeenschappelijk belang herkend, met de kanttekening dat het niet moet blijven bij evenementen in de binnenstad. Een sterk merk is goed voor de personeelswerving en voor het economisch zelfvertrouwen van de bevolking.
- Het ziekenhuis heeft al een kliniek in Sportstad Heerenveen. Het zoeken is nog naar een profiel voor de voorzieningen aldaar. Dat zou een reële gebruiksmogelijkheid van het fonds zijn.

Er zullen ideeën genoeg komen. Ook een eventuele splitsing van het trekkingsrecht naar meer gebruiksmogelijkheden en allianties zijn mogelijk. Er is, kortom, enige tijd nodig om tot een effectieve inrichting te komen. Voorlopig is er voldoende reden om de zorg vanuit een sectoraal trekkingsrecht te benaderen.

Sector: onderwijs

De huisvestingslasten van de meeste onderwijsvoorzieningen in Heerenveen zitten met financiële koorden aan de gemeente vast. Wanneer de gemeente niet mee doet aan het fonds, geldt dat bij de huidige stand van de regelgeving dus ook voor de meeste scholen. Dat is jammer, want het onderwijs is een belangrijk 'onderneming' en hoort geheel bij de 'biotoop' van de bedrijven. Dat geldt zelfs voor het primair onderwijs. Zo beginnen beroepenoriëntatie, snuffelstages en 'techniek in bedrijf' al in de groepen 7 en 8 van het basisonderwijs. En 'schoolveiligheid' heeft weer veel te maken met wijkveiligheid. De voorbeelden zijn legio. Maar versterking van de samenwerking tussen scholen en bedrijven vanuit het fonds is nog even toekomstmuziek. De financiële positie van het onderwijs in het fonds bedraagt omstreeks 7.000 euro.

Een belangrijke partij is het ROC Friesland College. Het MBO is een belangrijke kwalificerende opleiding voor veel personeel van de Heerenveense bedrijven. Zelfs in het snelle onderzoek voor het

ondernemersfonds is het mbo al prominent 'voorbij gekomen' als belangrijke partner, bijvoorbeeld in de vraag naar proces operators op niveau 4.

Het Friesland College heeft aangegeven tijd nodig te hebben om tot een goede weging te komen van de mogelijkheden van een ondernemersfonds. Via het CIOS (onderdeel van Friesland College) is het ROC al verbonden met Sportstad Heerenveen en een mogelijke alliantie in de sport ligt dus voor de hand. Maar ook zorg, een leerbedrijf naar het model van O3 in Leeuwarden en andere opties kunnen in beeld komen. Gezien het belang van het mbo voor het bedrijfsleven, zal na de oprichting van het fonds afzonderlijk aandacht worden besteed aan de inzet van deze middelen. De OKH heeft zich bereid verklaard om de regie te voeren in het gesprek over en met het onderwijs. Daarmee is de breedte in dat gesprek verzekerd. Bovendien gaat het om locaties waarvoor de OKH trekkingsrecht uitoefent.

Sector: cultuur

In het culturele leven van Heerenveen zijn twee verschillende, maar verwante ontwikkelingen gaande. De eerste is de vorming van een 'cultuurbedrijf'. Dat is een samenwerkingsverband van theater Het Posthuis, Ateliers Majeur (creatief centrum en muziek), Willem van Harenmuseum, de bibliotheek en op termijn mogelijk ook het Oranjewoud Festival en Museum Belvédère. Dat zijn allemaal betrekkelijk kleine spelers, die door hun 'back offices' te bundelen schaal kunnen maken: een gezamenlijk tijdschrift, onderlinge afstemming van de programmering, gezamenlijke verhuur en horeca. Inherent aan de vorming van een cultuurbedrijf is ook een verzelfstandiging van de instellingen die nog aan de gemeente gebonden zijn. Daarmee is direct gezegd dat de woz-positie van dit cultuurbedrijf-in-wording nog niet vastligt: voor zover de culturele instellingen nog deel uitmaken van de gemeentelijke organisatie, zullen zij niet financieel in het fonds participeren.

De tweede ontwikkeling is de vorming van een Cultuurcoöperatie Zuid-Friesland. In de coöperatie wordt geld aangetrokken om cultureel ondernemerschap te stimuleren. De coöperatie moet op den duur een zelfdragende organisatie worden: het idee is dat het vooral zal gaan om activiteiten met een financieel rendement. Een voorbeeld is het laten herleven van Friese nagelkaas, een vergeten erfstuk.

Wat beide ontwikkelingen met elkaar verbindt, is het motief om minder afhankelijk te worden van de overheid en veel meer als onderdeel van het regionale bedrijfsleven te gaan functioneren. "Je hebt iedereen in het veld nodig, inclusief de lijnen naar het bedrijfsleven en de sport. We hadden vanuit de cultuur al veel contacten met bedrijven. Het duurt lang, je moet elkaar eerst vertrouwen. En dan de vraag stellen: volgens mij kan ik iets voor jouw personeel en je klanten betekenen", zo wordt vanuit een cultureel instelling opgemerkt.

Om iets voor de regio te kunnen betekenen, is schaal maken nodig. "Onze instellingen hebben een probleem met het vermarkten van de mogelijkheden in de Randstad. Dat lukt Thialf en voetbal wel, die zijn landelijk bekend. Het heeft ons enige moeite gekost om onze partners er van te overtuigen dat sport geen concurrent, maar een partner is. We staan achter Heerenveen als sportstad van het noorden. Wij zijn gewoon niet de cultuurstad, dat zou onzin zijn.

Als je toch verbinding cultuur-sport wil uitdiepen, moet je met elkaar om tafel, we zien nu verbindingen met Thialf die we voorheen niet door hadden".

De Heerenveense culturele instellingen geven dus een dubbel statement af: aan de ene kant zoeken ze onderling de samenwerking, aan de andere kant maken ze zich dienstbaar aan het functioneren van de regio als geheel en aan het bedrijfsleven in het bijzonder. Hoewel het culturele leven overal in Nederland in beweging is, zijn de dynamiek en de ambities in Zuid-Friesland uitzonderlijk.

De culturele instellingen steunen zowel de alliantievorming rondom de gebiedsmarketing als de komst van het Ondernemersfonds. Beide initiatieven passen goed bij de ambities die in de culturele sector de laatste tijd aan de orde zijn. Het ondernemersfonds wordt gezien als een lange-termijn-investering. Het fonds helpt mee om het speelveld te scheppen, waarop de contacten van cultuur en bedrijfsleven verder kunnen gedijen. De culturele sector zoekt voor de korte termijn vooral een symbolische verankering: een zichtbare 'linking-pin' tussen de gebiedsmarketing en het ondernemersfonds enerzijds en de sector anderzijds. De suggestie is dat de cultuurcoöperatie een plaats krijgt in nieuwe initiatieven in de gebiedsmarketing. Het gaat om plannen die goed onderbouwd zijn en waar geld mee te verdienen is.

Vanuit de culturele instellingen wordt voorts aangegeven dat graag aan de opbouw van de werkstructuur van het fonds zal worden bijgedragen.

Er is op dit moment geen afzonderlijk trekkingsrecht voor de culturele instellingen voorzien. Dat zou pas een substantieel recht worden na de verzelfstandiging. De inzet van de cultuur wordt daarmee niet 'automatisch' zichtbaar. Voor zowel de gebiedsmarketing als het Ondernemersfonds kan de inzet van de cultuur van grote betekenis zijn. De vormgevingscapaciteit en de ongebondenheid van de instellingen kunnen cement toevoegen aan de samenwerking in ondernemend Heerenveen. Het is zaak dat de initiatiefnemers zich tijdig beraden hoe de inzet van de cultuur zo veel mogelijk tot z'n recht kan komen.

Mogelijke gemeentebrede propositie: gebiedsmarketing

De gesprekken over gebiedsmarketing hebben de bereidheid van de Heerenveense ondernemers om gezamenlijk op te trekken in het oprichten van een ondernemersfonds, zeer bevorderd. Maar het fonds en de gebiedsmarketing zijn twee verschillende dingen. Het fonds is er voor de financiering van gezamenlijke belangen, een gemeentebrede gebiedsmarketing kan een dergelijk gezamenlijk belang zijn. Daarvoor is een goede propositie nodig.

Uitgangspunt van het fonds is dat de ondernemers over hun eigen geld gaan. Dat lokt betrokkenheid en zelforganisatie uit. De systematiek van trekkingsrechten is daar op gebaseerd. Dat laat onverlet dat de gebieden of sectoren met trekkingsrecht over hun grenzen kunnen kijken: de omgeving van een bedrijf stopt niet bij de eerste de beste afslag. In andere fondsen komt na verloop van tijd vraag naar en ruimte voor gemeentebrede acties, zoals publiciteit, lobby en belangenbehartiging, cultureel klimaat, kennis en kunde of gebiedsmarketing. Om welk thema het precies gaat, is niet zo belangrijk: het gaat er om dat de gemeentebrede thema's herkend worden als iets wat ondernemers bindt over de grenzen van het trekkingsrecht heen. Het thema kan de katalysator worden voor veel meer samenwerking.

De kunst is om vervolgens te zorgen dat die gemeentebrede inzet goed wordt aangestuurd vanuit de gebieden of de sectoren. Het stukje gemeentebreed moet worden losgezongen van de partijen met een eigen trekkingsrecht, maar moet juist gebruikt worden om de verbindingen zo hecht mogelijk te maken. In Heerenveen kan de gebiedsmarketing zich ontwikkelen tot een dergelijk middelpuntvliedend thema.

De OKH, de HOV, KHN, de stichting VVV Heerenveen Promotion, Thialf, SC-Heerenveen, Sportstad Heerenveen, het Friesland College, de cultuursector en de Gemeente Heerenveen hebben de Vereniging 'n Gouden Plak' (NGP) opgericht. Zeer recent – op 15 oktober 2014 - heeft NGP een rapport gepubliceerd met een eerste visie op plannen en organisatie.

Het rapport maakt goed duidelijk dat NGP niet een VVV in een nieuwe gedaante is. NGP sluit aan op de 'state of the art' in de city- en gebiedsmarketing in Nederland. Een paar kenmerken daarvan:

- NGP heeft vier doelgroepen, de vier b's van citymarketing: bewoners, bezoekers, bedrijven en bollebozen. Met 'bezoekers' wordt de klassieke doelgroep van de VVV bedoeld: de toerist, en dan zowel de 'dagjesmensen' als de verblijfstoeristen. Daarnaast is een aanvullende doelgroep de zakelijke bezoeker: de congresstoerist en de gasten van de vele bedrijven in Heerenveen. Met 'bewoners' wordt bedoeld dat het winnen van de inwoners als infomeel ambassadeur van het gebied en het binden van hun koopkracht ook doel wordt van de marketing. Bij de doelgroep 'bedrijven' kan het zowel gaan om het vergroten van de tevredenheid van al gevestigde bedrijven met hun plek als om het werven van nieuwe bedrijven. En met 'bollebozen' wordt bedoeld dat het werven van schaars en geschoold personeel voor de bedrijvigheid in Heerenveen ook onderdeel is van de marketinginspanning. Het rapport constateert dat de 'bollebozen' nog niet in beeld zijn. Maar inmiddels heeft de OKH gesignaleerd dat het tekort aan geschoolde procesoperators de industrie in Heerenveen parten begint te spelen, dus dat kan snel veranderen.

Zo gezien liggen de doelen van gebiedsmarketing en die van een gemeentebreed ondernemersfonds dicht bij elkaar.

- De eerste taak van NGP is het ontwikkelen en uitdragen van het 'merk Heerenveen'. Het merk is het beeld dat door de eigen bevolking herkend en uitgedragen wordt, dat kans maakt om verankerd te worden in de waarneming van buitenstaanders, dat breed genoeg is om allerlei acties op sleeptouw te nemen en smal genoeg is om echt onderscheidend te zijn. Heel veel lokale merken schieten op dat laatste punt tekort. Het wemelt in Nederland van de 'centraal gelegen' gemeenten met een 'bruisend hart' en veel 'cultuur en natuur'. NGP gaat in 2015 het merk Heerenveen 'vullen' om te komen tot een onderscheidend concept. Het is op voorhand al duidelijk dat sport in dat proces bijzondere aandacht zal krijgen. De sport is immers heel groot in Heerenveen, ook al is Heerenveen groter dan sport.
- De tweede taak van NGP is het ondersteunen met advies en deskundigheid van iedereen in Heerenveen die zich met marketing in de brede zin van het woord bezig houdt, zolang dat inspanningen zijn die passen bij de paraplu van het 'merk Heerenveen'. NGP gaat dus niet alles zelf doen. Het gaat vooral programmeren, verbinden en deskundigheid bevorderen.

Het gaat bij citymarketing dus om meer dan om alleen promotie van het winkel- en recreatieaanbod van Heerenveen. Het gaat om het ontwikkelen en uitdragen van een economische identiteit. Die brede benadering maakt citymarketing geschikt als gemeentebrede actie binnen een ondernemersfonds. De gesprekken over de propositie die NGP aan de verenigingen doet, moeten nog op gang komen. Zoals het er nu uit ziet zullen aan die gesprekken deelnemen de vier partijen in de kern Heerenveen met een eigen positie binnen het fonds – OKH, HOV/KHN, sport en zorg – en mogelijk ook andere partijen, zoals de cultuur. Inhoudelijk zou de verankering van de gebiedsmarketing in de ondernemersorganisaties een goede zaak zijn. In de 'state of the art' van de citymarketing waar we het net over hadden, is het ook een gegeven dat je bij gebiedsmarketing de 'lead' aan bedrijven moet geven, bij voorkeur grotere bedrijven en pluriform samengestelde verenigingen van bedrijven. Dat voorkomt kortstondige hobby's

en bevordert de oriëntatie van de marketing op het verdienvermogen van het gebied. Voor de overheid blijft een terughoudende rol over. Marketinghoogleraar Gert Jan Hospers spreekt over 'liefdevolle verwaarlozing': juist om er iets van te maken, moet de overheid op afstand blijven en de bedrijven er achter laten komen waar hun lange termijn belangen zitten.

Afgesproken is dat de kleine kernen niet bij het formuleren van de propositie betrokken zullen worden, noch inhoudelijk, noch financieel. Daarvoor wordt het thema gebiedsmarketing nog teveel gezien als iets van de kern Heerenveen. Wel kan NGP in een later stadium ook een dienstenaanbod doen aan de kleine kernen, als zij dat wensen.

Intussen wordt vanuit de kern Heerenveen met belangstelling gekeken naar het netwerk De Frye Wiken. De Frye Wiken is een particulier netwerk voor promotie en toeristische activiteiten in het buitengebied. Het netwerk heeft geen trekkingsrecht, omdat het niet uitgaat van woz-posities. Vanuit de kern Heerenveen is veel waardering te proeven voor De Frye Wiken. Het is mogelijk dat die waardering op termijn in gestructureerde samenwerking gaat veranderen en wellicht dat De Frye Wiken een brug kunnen gaan vormen tussen de centrumkern en de buitenkernen. Maar dat is toekomstmuziek.

De rol van de gemeente

De gemeente heeft in twee gedaanten te maken met het ondernemersfonds. In de eerste plaats is de gemeente het publiekrechtelijke orgaan dat besluit over de ozb-tarifering en over de subsidieverlening aan het fonds. De gemeente doet dat op basis van een politieke afweging volgens de regels van de lokale democratie (meerderheid in de gemeenteraad vereist).

In de tweede plaats is de gemeente ook een privaatrechtelijke instelling: een Heerenveense onderneming die ozb betaalt. De gemeente is eigenaar dan wel gebruiker van 11% van het woz-volume niet-woningen van Heerenveen. De bijdrage aan het fonds zou op dit moment ongeveer 39.000 euro bedragen.

Om met de tweede hoedanigheid te beginnen: een ozb-betaling door de gemeente is natuurlijk een vestzak-broekzak transactie. Dat wordt pas anders, wanneer de gemeente een deel van de ozb-opbrengst op voorhand al een externe bestemming geeft, dat is met het ondernemersfonds het geval. De gemeente is – als enige partij in Heerenveen – in staat om zich te onttrekken aan het fonds, namelijk door de eigen 'inleg' in het fonds af te trekken van het subsidiebedrag.

De gemeente Heerenveen heeft laten weten die mogelijkheid te zullen dan wel moeten gebruiken.

Reden is het preventieve toezicht van provinciezijde waar de Heerenveense gemeentefinanciën onder staan. De extra uitgave ten behoeve van het gemeentelijk aandeel in het fonds zal door de provinciale toezichthouder worden afgekeurd.

De vraag is hoe je vanuit het beginsel van 'voor en door ondernemers' naar een dergelijk gemeentelijke onthouding moet kijken.

Aan de ene kant doet de afwezigheid van de gemeente afbreuk aan de integrale gedachte van het fonds, de gedachte dat alle ondernemers een aantal gezamenlijke belangen hebben. Dat geldt niet alleen voor het onroerend goed van de gemeente zelf, het geldt ook voor het onroerend goed waar de gemeente de ozb voor betaalt, zoals het onderwijs. Onderwijs is een belangrijk deel van het ondernemingsklimaat.

Zelfs het basisonderwijs maakt deel uit van de biotoop van ondernemers, bijvoorbeeld als het gaat om vroegtijdige beroeporiëntatie.

De afwezigheid van de gemeente laat, kortom, sporen na. Bovendien is participatie van de gemeente een teken van solidariteit met het samenwerkingsinitiatief van de ondernemers.

Aan de andere kant kan een gemeente ook een lastige partij zijn in het fonds. Als de gemeente zou gaan participeren, zou ze dat doen als privaatrechtelijke partij: als Heerenveense ondernemer. Maar de dubbele pet – de gemeente is ook publiekrechtelijke partij – kan die rol in de weg zitten. De gemeente kan, bijvoorbeeld, het fonds willen inzetten voor de eigen politieke doelen. Dat zou strijdig zijn met het beginsel ‘voor en door ondernemers’.

Aan een ondernemersfonds zit ook een in dit rapport nog niet eerder benoemd aspect. Ondernemers treffen de gemeente vaak als partner, maar net zo vaak als opponent. Procedures zijn soms ondoorgroendelijk, de lange termijn consistentie is niet in beeld, verkiezingsuitslagen zijn grillig. Een ondernemersfonds is een middel om het onderhandelend vermogen van ondernemers te versterken. “Je zit sterker aan tafel wanneer je een zak geld meeneemt”, merkte een woordvoerder op. Een fonds kan, bij goed gebruik, een instrument zijn om het vestigingsmilieu van bedrijven te stabiliseren. Dat kan nog steeds betekenen dat de organisaties die uit het fonds gefinancierd worden en de gemeente in hetzelfde kamp zitten, maar het kan ook betekenen dat ondernemers de ‘lead’ nemen. Je hoeft als overheid en ‘civil society’ niet bij elkaar op schoot te zitten.

In de praktijk is met beide opties – de gemeente in of uit het fonds - te leven. Onder de omstreeks 30 ozb-fondsen die er in het land zijn, komen beide opties ook voor. Waar het om gaat is dat de gemeente, ingeval van financiële afzijdigheid, op een andere manier een signaal geeft vertrouwen te hebben in het fonds en wil samenwerken met de allianties die vanuit het fonds gefinancierd worden. De gemeente zou op een andere manier moeten laten zien niet als laatste freerider over te willen blijven. In antwoord op vragen daarover heeft het College van B&W het volgende aangegeven:

- Het College is voorstander van de komst van het fonds. Zuid-Friesland is een kwetsbare regio (krimp) en Heerenveen is een kwetsbare economische gemeenschap (hoge werkloosheid, laag opleidingsniveau). Een goed georganiseerd bedrijfsleven zonder freeriders, dat is toegerust om een eigen verantwoordelijkheid te dragen en een stevige counterpart kan zijn voor de gemeente, is onmisbaar om de sociaaleconomische structuur vitaal te houden.
- De gemeente zal bestaande middelen voor beleid op terreinen als economie, evenementen, duurzaamheid en onderwijs-arbeidsmarkt deels inzetten als cofinanciering van activiteiten die vanuit het fonds gefinancierd worden. Zo zal de gemeente bijdragen aan de impact van het fonds.

De initiatiefnemers voor het fonds zien in deze overwegingen voldoende voorwaarden voor een vruchtbare samenwerking met de gemeente.

Blijft de vraag wat er gebeurt als de gemeente Heerenveen in haar privaatrechtelijke gedaante direct kosten voordeel gaat boeken door het fonds. Dat is bijvoorbeeld het geval wanneer een beveiligingscontract ook voor een gemeentelijk pand veel goedkoper uitvalt, omdat het vanuit het fonds collectief wordt aanbesteed. We gaan er van uit dat in gevallen waar de gemeente evident een freerider wordt, een gesprek mogelijk is over een compensatie van die positie.

Het fonds gaat met de gemeente in publiekrechtelijke gedaante een convenant afsluiten. Twee belangrijke onderdelen van dat convenant zullen zijn:

1. Het beginsel van non-substitutie. Dat wil zeggen dat de gemeente niet zal proberen om reguliere, publieke taken voor rekening van het fonds te brengen.

2. Het beginsel van non-interventie. Dat wil zeggen dat de gemeente buiten de besluitvorming over de bestedingen uit het fonds blijft.

Blijft buiten het fonds: de landbouw

In het vooronderzoek is de verhouding met LTO als 'in beweging' geschetst. Er is een miniconferentie aangekondigd, waarin LTO-Heerenveen met steun van de onderzoekers en mogelijk in samenwerking met de afdelingen uit Súdwest Fryslân en Leeuwarden op zoek zou gaan naar sectorversterkende initiatieven die vanuit een agrarisch trekkingsrecht op het ondernemersfonds gefinancierd zouden kunnen worden. Te denken valt dan aan zaken als medefinanciering van Europese en landelijke projecten voor plattelandsontwikkeling, bestrijding van leegstand van agrarisch onroerend goed, collectieve inkoop van glasvezel en hoogwaardig internet en versterking van de lokale lobbycapaciteit van LTO. Overigens noemt de staatssecretaris van landbouw een BIZ voor het agrarisch gebied als bron van private cofinanciering bij overheidsinvestering in het agrarisch gebied. Zo vreemd is de gedachte van een ondernemersfonds voor de landbouw ook weer niet. Om de tijdsdruk van de dialoog af te halen, is in het vooronderzoek een retributieregeling aangekondigd.

Inmiddels heeft LTO afgezien van nader overleg. Ook de miniconferentie komt er niet. LTO is thans ongeclausuleerd tegenstander van de komst van een ondernemersfonds.

Voor de initiatiefnemers van het fonds is de situatie rondom LTO daarmee een dilemma. Met een trekkingsrecht van 30.000 euro (8% van het totaal) is de landbouw een belangrijke sector. Maar dat kan in redelijkheid geen reden zijn om het fonds voor de overige lokale economie tegen te houden. We willen het probleem van de landbouw oplossen door een 100% retributie te verlenen en de landbouw feitelijk geheel buiten het fonds houden. Het bestuur van het fonds zal als volgt handelen.

De gemeente kan zelf geen retributie verlenen. Verder zijn fiscale gegevens vertrouwelijk. De Gemeente Heerenveen is niet gerechtigd om aan het fonds een lijst te overhandigen van bedrijven die voor retributie in aanmerking komen. Daarom moet de retributie plaatsvinden op basis van zelfmelding. Er wordt daartoe publiekelijk bekend gemaakt dat de agrarische bedrijven hun 'inleg' in het fonds terug kunnen krijgen. De retributie geldt voor alle bedrijven met een productieareaal. Agrarische grond is vrijgesteld van ozb-heffing, maar de woz-waarde van die grond staat wel op de aanslag. Op de aanslag is het verschil tussen woz-waarde en belaste waarde goed te zien. De controle op het aanvragen van retributie is dus eenvoudig.

De aanvrager wordt verzocht om een kopie van zijn aanslag digitaal of als 'hard copy' naar het secretariaat van het fonds te sturen. Het fonds rekent de 'inleg' in het fonds uit en retourneert dat bedrag.

Deze wijze van retributie functioneert elders in het land al. Mogelijk dat het in de toekomst nog gebruiksvriendelijker kan, bijvoorbeeld door een bestand aan te leggen. Maar ook in deze vorm is de regeling al minimaal belastend. Het voornemen is om 100% van de inleg te retourneren, dus ook geen bijdrage van het agrarisch bedrijfsleven in de beheerskosten van het fonds. Daarmee is volkomen duidelijk dat de landbouw niet meedoet. Het enige wat de agrarische ondernemer er van merkt, is een administratieve handeling.

De initiatiefnemers gaan er van uit dat de angel van de komst van een fonds er voor de landbouw hiermee uit is.

TECHNIEK VAN HET FONDS EN VERVOLGSTAPPEN

In dit slothoofdstuk treft u eerst een ‘procesverslag’ aan, een kort overzicht van de in het onderzoek verrichte werkzaamheden. We vervolgen met een opmerking over de gewenste flexibiliteit bij ongewenste effecten van het fonds en met een paragraaf over organisatie van het fonds en sluiten af met twee recapitulaties: de trekkingsrechten en de vervolgacties.

Procesverslag

Het voorliggende onderzoek naar het Ondernemersfonds Heerenveen was een geconcentreerde exercitie: alle werkzaamheden en consultaties hebben plaatsgevonden in de maand oktober (na het vooronderzoek in september). Dat er zoveel te melden was, heeft stellig te maken met de lange voorgeschiedenis. Ondernemend Heerenveen discussieert al jaren over versterking van het draagvlak voor de gezamenlijke voorzieningen en belangen, er waren al heel veel meningen te ‘oogsten’. Er was in die maand oktober geen gelegenheid voor schriftelijke rondes: het ging vooral om mondelinge informatiewinning en opinievorming. Over de schriftelijke neerslag van dat mondelinge discours zal niet tot op de letter nauwkeurig zijn, maar het discours was wel in balans, dankzij de lange voorgeschiedenis en dankzij het grote aantal mensen dat in korte tijd aan de raadpleging heeft deelgenomen. Aan beide onderzoeken is in de lokale media aandacht besteed.

Inclusief het vooronderzoek hebben de volgende activiteiten plaatsgevonden:

- Er is verscheidene malen overleg gevoerd met besturen en bestuursvertegenwoordigers van OKH, HOV / KHN, VOAN, HNI, ONMKB
- OKH, HOV / KHN en ONMKB hebben ledenvergaderingen gehouden
- Er zijn omstreeks 20 interviews geweest met vertegenwoordigers van individuele bedrijven en clusters van bedrijvigheid
- Er heeft een bijeenkomst plaatsgevonden voor niet-georganiseerden, waar overigens vooral leden van kritische verenigingen uit de kleinere kernen aan deelnamen
- Er is op ruime schaal een flyer verspreid met informatie over het ondernemersfonds.

De korte doorlooptijd van het onderzoek is niet ten koste gegaan van transparantie, zorgvuldigheid, diepte en breedte. De hoofdlijnen staan wel overeind en zullen niet veranderen door de discussie te rekken. Maar wel achten we het mogelijk dat er aan de ‘randen’ van het fonds nog kwesties zijn die we niet overzien hebben. Dat is ook de ervaring uit andere gemeenten; de woz-systematiek is een mooi uitgangspunt voor een ondernemersfonds vanwege het gemeentebrede karakter en vanwege het draagkrachtbeginsel, maar in iedere systematiek zitten effecten die je niet wilt hebben. We maken daar in de volgende paragraaf een opmerking over.

Flexibele inzet van het retributie-instrument

De landbouw krijgt een retributie, zoals aangekondigd. Een dergelijk retributie is vrij systematisch aan te pakken, omdat de landbouw al beschikt over een ozb-vrijstelling van het grondareaal. De vraag is aan de orde of er ook retributie mogelijk is zonder een dergelijk systematische grondslag. Er zijn situaties denkbaar dat financiële participatie in het fonds minder redelijk is, zonder dat er 'in de techniek' al een uitzonderingsmogelijkheid bestaat.

Op dit moment denken we aan twee voorbeelden:

- Niet-agrarische bedrijvigheid in het buitengebied. Het kan voorkomen dat er 'stand alone' bedrijven zijn die dicht tegen de agrarische bedrijvigheid aanzitten maar op het oog nergens bij horen.
- Verenigingssport en maatschappelijk vastgoed. Het is bekend dat het water sommige sportverenigingen aan de lippen staat.

Het is niet te doen om in algemene termen over retributie te praten voor deze groepen. Er zijn in andere gemeenten voorbeelden van bedrijven in het buitengebied en van sportverenigingen die juist enthousiast aan de gang willen met een ondernemersfonds, omdat ze eindelijk uit hun isolement kunnen komen. Maar het bestuur van het fonds zou er goed aan doen om open te staan voor evident schrijnende gevallen. We stellen de volgende lijn voor.

Voor 2015 worden geen retributies verricht, anders dan voor de landbouw. In het pioniersjaar wordt geïnventariseerd of zich inderdaad twijfelachtige gevallen voordoen. Die twijfelachtigheid zal mede blijken uit het onbenut blijven van gelden. Aanvullend daarop zal na afloop van het eerste jaar van het fonds in 2016 een verkorte evaluatie worden uitgevoerd naar de specifieke werking van het fonds in het bijzonder in de kleine kernen. Mocht daaruit blijken dat meer dan 50% van de leden van een deelnemende vereniging geen heil in het fonds ziet, dan zal een restitutieregeling voor de kleine kernen worden ontworpen, onder aftrek van de beheerskosten. Het bestuur van het fonds zal besluiten over retributies voor de jaren 2016 en verder.

Te ontwikkelen governance

Aan de 'governance' of beheersfunctie van het ondernemersfonds zitten twee aspecten: een 'managerial' of organisatorisch aspect en een bestuurlijk aspect. Eerst het organisatorische aspect.

Er zijn drie beheersfuncties die op een professionele manier moeten worden uitgevoerd:

- De administratieve afwikkeling van uitgaven en bestedingen door de partijen met trekkingsrecht, de afwikkeling van de btw-afdrachten en terugvorderingen en het (doen) opstellen van een jaarrekening, een accountantsverklaring en een jaarverslag voor de subsidiegever van het fonds, de Gemeente Heerenveen.
- Het voeren van het secretariaat van het bestuur van het fonds.

- Vraagbaak zijn voor alle partijen met trekkingsrecht, aanjagen van communicatie en samenwerking, op weg helpen van beginnende allianties, dienstverlening in algemene zin aan alle gebruikers van het fonds.

Zoals eerder opgemerkt is er een landelijk platform van de omstreeks 30 woz-fondsen die er thans zijn. In dat platform is er overeenstemming over dat een 'professionele' aanpak van deze activiteiten ook echt door professionals gedaan moet worden, zodra het om een fonds gaat met enige omvang. De verantwoordelijkheid voor de bedragen is te groot om alleen als vrijwilligers te dragen. De vuistregel van 6% beheerskosten waarvan in dit rapport sprake is, is afkomstig uit dit platform. Dit bedrag is nodig om zorg te dragen voor een goede administratie, een jaarrekening en een minimale ondersteuning van bestuur en gebruikende partijen van het fonds. Hoe die capaciteit vervolgens wordt ingevuld (extern bureau, zzp-er, dienstverband, combinatie), is aan het bestuur van het nieuwe fonds. De kunst is om de capaciteit zo in te zetten, dat de partijen met trekkingsrecht het niet voelen als 'overhead', maar als zinvolle ondersteuning, als een manier om zorgen uit handen te geven. 6% resulteert in Heerenveen in een bedrag van iets minder dan 22.000 euro.

De rechtsvorm van het fonds is een stichting. Het bestuur van de Stichting Ondernemersfonds Heerenveen heeft drie taken:

- Contractpartner zijn voor de Gemeente Heerenveen en bewaken van alle afspraken die de gemeente en het fonds in het op te stellen convenant maken
- Toetsen van aanvragen voor bestedingen uit het trekkingsrecht toetsen op rechtmatigheid. Het fondsbestuur gaat niet over de inhoud. Het gaat wel over de rechtmatigheid en stelt zich daarbij twee vragen: heeft de aanvragende partij voldoende trekkingsrecht? En: vindt de besluitvorming over de aanvragen op een democratische wijze plaats?
- Het aanjagen van de activiteiten, het op gang houden van de communicatie, het bevorderen van de samenwerking tussen partijen (opbouwfunctie).

Het bestuur zal terughoudend zijn met eigen profilering en met het zelf voeren van en communicatiebeleid. In ondernemend Heerenveen moeten de vlaggen geplant worden door de partijen met trekkingsrecht, het fonds is de financier op de achtergrond. Niettemin is de taak van het bestuur wezenlijk. Er moet vertrouwen zijn in het functioneren van het fonds, zoals dat er ook moet zijn in het functioneren van een bank. Het bestuur zal dus weliswaar in de schaduw, maar toch met gezag op basis van verworven vertrouwen opereren.

Overigens beschikt het bestuur over een 'noodstopbevoegdheid': het kan uitgaven waar een vermoeden aanhangt van zelfverrijking of onzuivere besluitvorming, bevragen en tegenhouden. Het zal zelden of nooit voorkomen en als het al voorkomt, zal er stevig over gesproken worden. Maar het bestuur draagt een eindverantwoordelijkheid voor de besteding van de middelen naar de gemeente en moet in formele zin die verantwoordelijkheid kunnen waarmaken

Bij de samenstelling van het bestuur zijn er globaal twee richtingen:

1. Er komt een compact bestuur van drie tot vijf onafhankelijke en enthousiaste mensen, die gemotiveerd zijn om de bouwfase van het fonds gestalte te geven.
2. Er komt een iets groter bestuur van nog steeds onafhankelijke mensen, maar met een duidelijke verbinding met de partijen met trekkingsrecht.

De initiatiefnemers van het fonds hebben nog geen voorkeur uitgesproken voor een van beide varianten. Een voordeel van de tweede variant is dat het bestuur tevens als communicatieplatform

tussen alle partijen kan functioneren. Het is immers voor het eerst dat 'heel Heerenveen' in een enkele werkstructuur verenigd is.

De bestuursleden zullen hun werk om niet verrichten.

Bij de governance van het fonds behoort tenslotte een vorm van achterbancommunicatie. De meeste fondsen in het land kennen een vorm van 'adviesraad'. De adviesraad komt een of twee keer per jaar bijeen. Lid zijn de besturen van de verenigingen en allianties die trekkingsrecht hebben op het fonds. De vergaderingen zijn openbaar en worden ook gebruikt om de openbaarheid te informeren over de voortgang van het fonds. Gemeenteraadsleden, bijvoorbeeld, kunnen op deze manier kennis blijven nemen van de vorderingen. Het bestuur kan de bijeenkomsten gebruiken om respons los te maken op het bestuursbeleid. En de bijeenkomsten hebben een communicatieve en verbindende functie: alle trekkingsgerechtigde partijen kunnen plannen bekend maken en reacties losmaken. Ook over het al dan niet instellen van een adviesraad is een nadere uitspraak van initiatiefnemers en oprichtingsbestuur nodig.

Recapitulatie trekkingsrecht

We recapituleren op deze plaats de financiële posities binnen het Ondernemersfonds Heerenveen. Bij deze recapitulatie zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Bij een verhoging van de ozb met 30 euro per 100.000 euro woz-waarde bedraagt de theoretische omvang van het fonds 360.000 euro. De cijfers zijn de uitkomst van een verhoging van de ozb niet-woningen voor eigenaar en gebruiker gezamenlijk van 30 euro per ton woz-waarde, op basis van de woz-waardes zoals bij de gemeente bekend in oktober 2014. Omdat de taxatiewaarden van het onroerend goed op dit moment niet stabiel zijn, zijn de opbrengstprognoses dat ook niet. Het allerlaatste inzicht van de gemeente is dat de taxatiewaarde gemiddeld zeker 3% zal dalen (niet verwerkt in de getallen zoals in dit rapport gehanteerd). Bovendien zullen bezwaren tegen de taxatie voor onzekerheid over de opbrengst zorgen.
- Om tekortsituaties te voorkomen, zal het bestuur van het fonds bij de voorlopige vaststelling van het trekkingsrecht een veiligheidsmarge aanhouden. Ten opzichte van de hieronder genoemde bedragen, zal die marge circa 5% bedragen. Op basis van een nacalculatie van de gemeente zal het definitieve trekkingsrecht worden vastgesteld.
- Het trekkingsrecht is een jaarlijkse voeding van het fonds. Het is niet het bedrag dat de verenigingen jaarlijks moeten uitgeven. Trekkingsrecht kan meerjarig gespaard worden.
- Het agrarisch bedrijfsleven – gedefinieerd als alle bedrijven die een belastingvrijstelling hebben over het deel van het areaal dat voor primaire productie in gebruik is – krijgt een 100% retributie.
- De Gemeente Heerenveen doet niet mee aan het fonds en haalt de eigen 'inleg' af van het aan het fonds te verstrekken subsidiebedrag.
- De overige bedragen zijn bruto bedragen. Het dringend advies aan initiatiefnemers, bestuur van het fonds en verenigingen is om maximaal 6% van het trekkingsrecht af te halen ter financiering van de beheers- en ondersteuningskosten. Het fonds heeft een organisatie nodig. 'Lean and mean', maar er moet verantwoord gewerkt kunnen worden.

- Mogelijke gemeentebrede bestedingen zoals gebiedsmarketing, zijn niet in deze opsomming opgenomen. Wanneer het tot dergelijke bestedingen komt, zullen die niet ten laste komen van het trekkingsrecht van de kleinere kernen.
- Bij het trekkingsrecht voor HOV / KHN gaat het uitsluitend om gelden uit het ondernemersfonds, niet om andere bronnen (lees: reclamebelasting).

Inhouding Gemeente Heerenveen	39.000
Retributie agrarisch bedrijfsleven	30.000
OKH	128.000
Plus onderwijs	7.000
Plus Heerenveen overig	34.000
HOV / KHN	48.000
VOAN	13.200
ONMKB	4.300
HNI	5.100
De Streek	2.500
OV Bornego	2.200
De Knipe	800
Haskerdijken Nieuwebrug	1.100
Oranjewoud Nieuwe- en Oudeschoot	5.000
Sector zorg	27.600
Sector sport	10.600

(N.B. Aan de genoemde bedragen in de tabel en elders in het rapport kunnen geen rechten worden ontleend. Zoals op pagina 33 vermeld kunnen de definitieve trekkingrechten pas na de instelling van het fonds worden vastgesteld. Ten opzichte van de vermelde bedragen, zal de marge circa 5% bedragen.)

Recapitulatie acties

In de tekst van dit rapport is een reeks acties genoemd, die een vlotte start van het Ondernemersfonds Heerenveen en van de intensivering van de samenwerking in de lokale economie bevorderen. Hieronder treft u de verzamelstaat aan van die acties.

Wat	Wie	Wanneer
Dialogo College van B&W en Gemeenteraad	Initiatiefgroep	November-december 2014
Richtinggevende uitspraak over governance van fonds		December 2014
Samenstelling (oprichtings)bestuur van fonds		December 2014
Statuten, convenant, btw-nummer	(oprichtings)bestuur en gemeente	Begin 2015
Vaststellen trekkingsrechten	Bestuur ondernemersfonds en gemeente	Begin 2015
Organiseren ondersteuning en inrichten administratie	Bestuur ondernemersfonds	Begin 2015
Realiseren cash flow	Bestuur ondernemersfonds	Tweede kwartaal 2015
Ontwerpen restitutieregeling landbouw	Bestuur ondernemersfonds en gemeente	Tweede kwartaal 2015
Informereren verenigingen over werkwijze	Bestuur ondernemersfonds	Tweede kwartaal 2015
Contact leggen met kleinere kernen	Bestuur ondernemersfonds	2015
Contact leggen met zorg, cultuur over 'link' met ondernemersfonds	Bestuur ondernemersfonds, OKH, HOV / KHN	2015
Ontwikkelen propositie gebiedsmarketing	NGP, in samenwerking met OKH, HOV, KHN, sport, zorg	2015
Ontwikkelen organisatiestructuur voor terreinen	OKH	2015
Contact leggen met 'overig' Heerenveen	OKH	2015
Ontwikkelen visie op plek Big Ten en onderwijs in fonds	OKH	2015
Verbreding doelgroep 'citymanagement' naar kantoren en eigenaren	HOV, KHN	2015
Evaluatie ondernemersfonds	Bestuur ondernemersfonds	Einde 2017

Dit onderzoek is uitgevoerd door:



KLAAS

MEE PRATEN MEE DENKEN MEE HELPEN

BLAAUWBERG

strategie ontwikkeling & kennis transfer

www.meiklaas.nl | info@meiklaas.nl
06 – 53 63 14 86

www.blaauwberg.nl | aartvanbochove@blaauwberg.nl
071-524 7500