
Eindrapport

Ondernemersfonds Meierijstad

Advies en Overwegingen

Deze rapportage is het resultaat van een onderzoek naar nut en noodzaak van, en het dragend vermogen voor een Ondernemersfonds in Meierijstad. Vaak wijst een onderzoekstraject vanzelf naar één duidelijke richting, in Meierijstad zien we dat ook na gesprekken met een dertigtal sleutelspelers, meerdere bijeenkomsten en uitgebreide inventarisaties van voor-en tegenargumenten, geen eenduidig beeld is ontstaan.

Het initiatief wordt gedragen door een aantal grote ondernemerscollectieven en maatschappelijke organisaties. Tegelijkertijd bestaat er nog geen breed gedeeld gevoel van urgentie onder de andere partijen. Vanuit die tweede groep kennen de reacties twee hoofdlijnen: ten eerste twijfel of een gemeentebreed ondernemersfonds het meest geschikte instrument is om het organiserend vermogen te versterken en ten tweede twijfels hoe de praktische uitwerking eruit gaat zien.

Over het eerste punt constateren we dat er in de gesprekken ook geen alternatief naar voren komt (behalve dat voor een aantal partijen de huidige situatie geen verandering behoeft), terwijl de grenzen aan het organiserend vermogen over het algemeen wel worden erkend. Voor het tweede punt kunnen we verwijzen naar de voorstellen daarvoor in dit onderzoeksrapport en de positieve ervaringen in andere fondsen.

Ondanks de veelheid van standpunten constateren we dat de gevoelde urgentie bij de grote ondernemersverenigingen en andere partijen die voorstander zijn van de komst van het fonds én bereidheid om met het gehele georganiseerde bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties het fonds tot een succes te maken, de slaagkans van het Ondernemersfonds groot is.

We concluderen daarmee dat de aard en schaal van de opgaven, gecombineerd met het potentieel aan beschikbare energie bij de dragende partijen, pleiten voor het instellen van een ondernemersfonds. De komst van een ondernemersfonds kan, ondanks bezwaren aan de voorkant, zorgen voor een verenigd platform en een sterke gesprekspartner met brede vertegenwoordiging binnen de gemeente. We hebben daar de volgende overwegingen bij.

Ten eerste willen we benadrukken dat 'draagvlak' geen zelfstandig argument is om een fonds af te wijzen. Een fonds wordt gesticht op basis van de bevoegdheid van de gemeenteraad om de algemene middelen van de gemeente te voeden met een ozb-verhoging. Dit gebeurt jaarlijks, al was het maar als indexering van de tarieven van vorig jaar, maar ook als beleidsbesluit om de begroting sluitend te krijgen. Bij al die verhogingen wordt de vraag naar draagvlak niet gesteld en daar is ook geen wettelijke vereiste voor. Dat neemt niet weg dat er in een traject als deze gestreefd moet worden naar een goed draagvlak. Maar het gaat bij 'draagvlak' niet om een referendumachtige stemming. Bij een ondernemersfonds is de vraag aan de gemeenteraad of er voldoende vertrouwen is in het voorstel om het mogelijk te maken. Het vertrouwen wordt niet getalsmatig onderbouwd (zoveel procent voor, zoveel procent tegen), maar met argumenten, zoals elk politiek voorstel dat geld kost onderbouwd moet worden.

Een tweede observatie is dat het verwerpen van een fonds nu niets oplost. Bij een moderne bedrijfsvoering horen vormen van lokale samenwerking, belangenbundeling en verantwoordelijkheid voor de omgeving. De netcongestie is daar een actueel maar krachtig voorbeeld van. Alle oplossingen – technisch, infrastructureel, logistiek en financieel – vergen een zekere mate van schaal en collectiviteit. Zeker als het gaat om de energietransitie, is brede organisatie van het collectief een voorwaarde om in gesprek te kunnen met netbeheerders en om aanspraak te kunnen maken op (provinciale) subsidies. De landelijke praktijk laat zien dat het organiseren van een stabiel en substantieel investeringsbudget niet goed van de grond komt op basis van vrijwillige bijdragen.

Het is tekenend dat veel gemeenten die op dit moment een ondernemersfonds in onderzoek hebben, dat al voor de tweede keer doen. De eerste keer werd besloten om er vanwege weerstand of desinteresse vanaf te zien. Maar met nieuwe ondernemerswoordvoerders en coalities komt de vraag naar structurele financiering weer terug. Het komt ook voor dat de oplossing eerst wordt gezocht in een kleinschaliger aanpak met een BIZ of een reclamebelasting. Als die vastlopen of als de behoefte aan een eigen agendavoering gegroeid is, komt alsnog de vraag naar een ondernemersfonds weer aan de orde.

Een derde punt is dat naast de interne voordelen van structurele samenwerking, ook de externe uitstraling een rol speelt. Steeds meer innovatieve bedrijven kijken bij hun vestigingsbesluiten goed om zich heen naar hoe de omgeving georganiseerd is. Een hoge organisatiegraad van ondernemers en een vast samenwerkingsverband is voor hen een teken dat er ruimte is om over problemen te praten, zoals vergunningen, infrastructuur of personeelsvoorziening. Een ondernemersfonds wordt zodoende onderdeel van de interregionale concurrentie om bedrijven en om personeel.

Ten vierde is een vorm van zelforganisatie en de beschikbaarheid van structureel collectief geld stilaan een randvoorwaarde geworden voor publiek-private partners om de samenwerking aan te gaan. De provincie maakt dit heel expliciet door provinciale subsidiëring afhankelijk te maken van de mate waarin lokaal investeringsgeld op tafel wordt gelegd. Geen collectief geld betekent geen subsidie. In andere gevallen gaat het niet om geld, maar de vraag of er een vorm van praktische samenwerking van de grond komt. Netbeheerders doen zaken met collectieven, niet of nauwelijks met individuele bedrijven. De politie investeert meer tijd en capaciteit in preventie op georganiseerde terreinen met een helder aanspreekpunt. Verzekeraars geven kortingen op de premie indien sprake is van gecertificeerd collectief dat actief investeert in het terrein. Scholen hebben geen capaciteit om alle lokale bedrijven te contacteren met de vraag om stageplaatsen of bedrijfsbezoeken, ook zij werken het liefst samen met collectieven. Het niet-kiezen voor een fonds betekent niet eens zozeer dat er veel van de huidige voorzieningen en activiteiten verloren gaan. Het betekent vooral een gemis aan kansen en investeringen van buiten. De ondernemers in gemeenten met de beste organisatiegraad trekken aan het langste eind. Aan de beperkt- of niet-georganiseerden gaat de muziek voorbij.

Tot slot komt de vraag 'what is in it for me? Vaak in de discussies over een ondernemersfonds op. Iedere bijdrage via de OZB is immers een investering en die investering moet iets opleveren. Dat kan op verschillende manieren. Soms erg concreet, denk aan gezamenlijke beveiliging of afvalinzameling, waardoor ondernemers direct kosten besparen. Of bijvoorbeeld door gezamenlijke

promotiecampagnes en activiteiten in de het centrum of op een bedrijventerrein, die individueel niet haalbaar zijn maar collectief wel meer bezoekers en klanten kunnen opleveren. Daarnaast zijn er voordelen die minder direct zichtbaar zijn, maar minstens zo belangrijk. Een ondernemersfonds maakt het mogelijk om een goed georganiseerd speelveld te creëren: een aanspreekpunt voor de gemeente, toegang tot relevante informatie, of ondersteuning bij subsidies. Dat zijn zaken die een individuele ondernemer vaak niet zelf aan toekomt, maar waar hij of zij wel van profiteert.

Daarnaast staat een even legitieme vraag, namelijk "what is in it for us?" Collectieve acties hebben vaker een indirect effect op het individu. Uiteindelijk zit de balans tussen individueel en collectief ook in samenspel: het fonds moet tastbare voordelen kunnen bieden, terwijl tegelijkertijd de gezamenlijke slagkracht wordt vergroot om grote maatschappelijk en economische uitdagingen aan te pakken. Zo ontstaat er een krachtig systeem dat de lokale economie en de leefbaarheid van de gehele gemeenschap moet versterken.

We willen met deze conclusie en overwegingen niet voorbijgaan aan de kritische geluiden en de (soms moeilijke) gesprekken die de afgelopen maanden over het ondernemersfonds zijn gevoerd. Maar een alternatief zien we ook niet, behalve het laten bestaan van de huidige situatie.

In het voorstel voor de inrichting van het fonds is naar aanleiding van de gesprekken gekozen voor een voorstel met een verhoudingsgewijs wat lager tarief van €60 per €100.000 WOZ-waarde. Ten opzichte van de tussenrapportage (mei 2025) is de indeling in trekkingsgebieden aangepast, om het fonds de kans te geven zich te bewijzen en samenhang en samenwerking te laten ontstaan. Dat zal even tijd kosten. Voor de bedrijventerreinen zal dat het minst het geval zijn. Daar ligt een agenda die meteen ter hand kan worden genomen met de middelen uit het fonds. Voor het andere grote trekkingsrecht zal dat begeleiding en inzet vergen (die het fonds zelf kan organiseren). Ook voor dit trekkingsrecht denken we dat er in 2026 al resultaten te zien kunnen zijn, omdat een aantal enthousiaste partijen het voortouw zal nemen in het doen van projectvoorstellen.

Met de centrummanagementorganisaties is het voorstel dat zij de beschikking krijgen (als trekkingsrecht) over de middelen die vanuit het ondernemersfonds voor hun werkgebied ter beschikking komen. Het is aan de centrummanagementorganisaties hoe ze het budget uit dit trekkingsrecht relateren aan de budgetten uit de BIZ en reclamebelasting en hoe de budgetten te besteden of "terug te geven" aan de bijdrageplichtigen (door bijvoorbeeld hun huidige tarieven aan te passen). Maar dat is aan hen.

Op basis van dit beeld achten we de komst van een ondernemersfonds Meierijstad per 1 januari 2026 haalbaar en de kans dat het ondernemersfonds vervolgens een succesvolle praktijk opbouwt groot is.

Inhoud

1. Urgentie en kansen voor een Ondernemersfonds Meierijstad

- 1.1 Waarom een Ondernemersfonds Meierijstad?
- 1.2 Onderzoeksproces

2. Waarom een ondernemersfonds?

- 2.1 Context: landelijke stand van zaken ondernemersfondsen
- 2.2 Hoe werkt een ondernemersfonds?

3. Ambities in Meierijstad

- 3.1 Gemeentebreed
- 3.3 Centrummanagement
- 3.4 Bedrijventerreinen

4. Voorstel Ondernemersfonds Meierijstad

- 4.1 Organisatie & Governance
- 4.2 Trekkingsgebieden
 - 1. Bedrijventerreinen
 - 2. Gemeentebreed, buitengebied en kernen
 - 3. Centrummanagement
- 4.3 Tarieven
- 4.4 Experimentperiode en evaluatie

Bijlage 1 Achtergrondinformatie over organisatie van een fonds

Bijlage 2 Overwegingen bij trekkingsgebieden

Bijlage 3 Overwegingen bij het tarief

Bijlage 4 BIZ, Reclambelasting en Ondernemersfonds

Bijlage 5 Voorbeeldprojecten uit andere fondsen

1. Urgentie en kansen voor een Ondernemersfonds Meierijstad

In Meierijstad wordt dit jaar het gesprek gevoerd over het opzetten van een Ondernemersfonds. Een fonds vóór en dóór ondernemers. Met een ondernemersfonds wordt de lokale samenwerking gestimuleerd, krijgt de organisatiegraad van ondernemers én maatschappelijke instellingen een impuls en wordt de slagkracht van het collectief versterkt. Het fonds biedt de ondernemers en maatschappelijke instellingen de mogelijkheid om meer initiatieven van de grond te krijgen en extern investeringsgeld aan te trekken.¹

1.1 Waarom een Ondernemersfonds Meierijstad?

Er zijn drie redenen waarom een ondernemersfonds een welkome aanvulling is voor ondernemend Meierijstad:

1. Meierijstad heeft een krachtige economie, maar de opgaven waar de economie voor staat, nemen toe in omvang en complexiteit. Dit vraagt (te) veel van de bestaande en veelal vrijwillige ondernemerscollectieven.
2. De economische en maatschappelijke uitdagingen in Meierijstad op thema's als energietransitie en netcongestie, verduurzaming, arbeidsmarkt, ruimtelijke inrichting, behoud van jong talent, een aantrekkelijk woon- en ondernemersklimaat, verkeer en veiligheid, acceptatie van ontwikkeling, et cetera. overstijgen de belangen van individuele sectoren of gebieden. Er is meer gezamenlijke slagkracht nodig. Een ondernemersfonds bundelt middelen, voorkomt versnippering en maakt projecten mogelijk die afzonderlijk niet haalbaar zijn. Dit geldt niet alleen voor eigen projecten, maar middelen kunnen ook gebruikt worden als cofinanciering voor grote(re) projecten met externe (provinciale, landelijke of Europese) financiering.
3. Nu heeft Meierijstad nog te maken met het fenomeen van 'freeriding', ondernemers die niet meebetalen maar wel profiteren van activiteiten die vanuit het collectief worden ontplooid. Het ondernemersfonds maakt daar een einde aan: iedereen doet mee.

We zien verschillende kansen voor een Ondernemersfonds Meierijstad:

- Samenwerking tussen bedrijfsleven, kernen en maatschappelijke organisaties (onderwijs, zorg, sport en cultuur).
- Toekomstbestendig maken van het ondernemers- en vestigingsklimaat in Meierijstad. Financiering van projecten die meerdere sectoren raken of gebiedsoverstijgend zijn en bijdragen aan innovatie, duurzaamheid of regionale profilering.

¹ We spreken in dit rapport meestal over "ondernemers" en "ondernemend Meierijstad". Maar daar bedoelen we steeds ook maatschappelijke partijen mee, zoals onderwijs, zorg, cultuur en sport. Zij maken immers nadrukkelijk ook onderdeel uit van het vestigingsklimaat en van het organiserend vermogen van Meierijstad. Om het compact te houden hanteren we voornamelijk de termen "ondernemers" en "ondernemend Meierijstad", maar gelieve die dus breder te lezen, inclusief maatschappelijke partijen.

- Betrokkenheid en draagvlak vergroten, doordat alle partijen kunnen meebeslissen en gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen.
- Gezamenlijke belangenbehartiging op verschillende thema's van bereikbaarheid tot duurzaamheid. Deze zijn ook gebieds – en sectoraal overstijgend.
- Kansen voor het verbinden en aanjagen van initiatieven tussen verschillende spelers binnen de gemeente.
- Meer slagkracht voor grote en kleine ambities.

Daarbij kwamen uit onze gesprekken met ondernemend Meierijstad een aantal belangrijke voorwaarden voor een succesvol Ondernemersfonds naar voren:

- Een overkoepelende samenwerking tussen kernen (buiten de centra), buitengebied, not-for profit en onderwijs.
- Een duidelijke rol van non-profit binnen het fonds, gericht op meer samenhang en samenwerking over kernen, sectoren en geografische gebieden heen en met oog op gezamenlijke langetermijndoelen.
- Aandacht voor specifieke gebieden die nog volop in ontwikkeling zijn, zoals de Noordkade, Vlagheide en de Kienehoef, zonder te veel te versnipperen (dat zou immers weer ten koste gaan van de samenhang en slagkracht).
- Behoud van de bestaande structuren in de BIZ en Reclamebelastinggebieden in de centra van Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel.

Dit advies werken we in de volgende hoofdstukken verder uit.

1.2 Onderzoeksproces

In 2025 zijn de mogelijkheden voor een Ondernemersfonds in Meierijstad onderzocht, op initiatief van het Platform Ondernemend Meierijstad (POM) en gesteund door VNO-NCW Brabant-Zeeland, de Rabobank en de Gemeente Meierijstad.

Met de volgende partijen is in het kader van dit onderzoek gesproken:

- | | |
|--|---|
| • POM | • Streekpark Kienehoef |
| • Ondernemend Schijndel (ONS) | • Schaapskooi Schijndel |
| • Ondernemend Veghel | • Adviesraad Sport Meierijstad |
| • Ondernemend Sint-Oedenrode | • Koninklijke Horeca Nederland afdeling Meierijstad |
| • Erpse Bedrijvenkring (EBK) | • Koning Willem I College |
| • Zijtaartse Ondernemers Vereniging | • NOBB Meierijstad |
| • Ondernemersvereniging Mariaheide | • Spectrum Schijndel |
| • Stichting Centrummanagement Schijndel | • Brabant Zorg |
| • Stichting Centrummanagement Veghel | • Gemeente Meierijstad |
| • Citymanagement Sint-Oedenrode | • Stichting Cultuurfabriek Noordkade |
| • Vereniging Vlagheide | • Laverhof |
| • ZLTO-afdeling De Meijerij | |
| • Verenigde Recreatieondernemers Meierijstad | |

Het onderzoek is verdeeld over twee fasen:

Fase 1:

- Maart/april: eerste gesprekken met bovenstaande partijen.
- Mei: oplevering eerste rapportage aan de gesprekspartners. Deze bevatte een eerste contourschild van hoe het fonds er in Meierijstad uit zou kunnen zien. De rapportage is vervolgens aangevuld met wensen vanuit de vervolggesprekken.
- 17 juni: bijeenkomst met afvaardiging van gesprekspartijen.

Fase 2:

- 26 augustus: nader informeren van het College van B&W
- 4 september beeldvormende avond voor de Gemeenteraad
- 9 september – Rondetafelgesprek Gemeentebreed, met Laverhof, Brabant Zorg, Koning Willem 1 College (bibliotheek heeft per mail reactie gegeven)
- 11 september – Rondetafelgesprek Niet agrarisch buitengebied, met Vlagheide, VRM, Streekpark Kienehoef (met de Zijaartse Ondernemersvereniging en OV Mariaheide is na 11 september nog contact geweest)
- 11 september – Rondetafelgesprek Gemeentebreed, met Sportraad, Cultuurfabriek Noordkade, Spectrum Schijndel
- 18 september – Rondetafelgesprek Kernen, met Centrummanagementorganisaties Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel en Koninklijke Horeca Nederland afdeling Meierijstad
- ZLTO heeft ervoor gekozen de ontwikkelingen af te wachten en niet aan de rondetafelgesprekken deel te nemen.

Voor u ligt de onderzoeksrapportage die ingaat op de resultaten van het vervolgproces.

We beginnen deze rapportage in hoofdstuk 2 met een kort, samenvattend overzicht van het 'hoe, wat en waarom' van een ondernemersfonds. We beperken ons tot de kern, voor meer context verwijzen we naar de startnotitie en de bijlagen dit rapport. Vervolgens gaan we in op de diverse vragen die tijdens en na de verschillende gespreksrondes naar boven zijn gekomen.

Hoofdstuk 3 behandelt enkele lokale ambities waar het ondernemersfonds een rol bij kan spelen. In hoofdstuk 4 komt het eigenlijke voorstel aan de orde voor organisatie, trekkingsrechten en tarief. In een aantal bijlagen is meer achtergrondinformatie over ondernemersfondsen te vinden.

2. Waarom een ondernemersfonds?

De uitdagingen voor ondernemers worden steeds complexer en groter. Netcongestie is daar een actueel voorbeeld van: bedrijven die willen verduurzamen of uitbreiden lopen letterlijk vast omdat er geen capaciteit meer op het stroomnet beschikbaar is. Individueel kun je daar als ondernemer weinig tegen doen, maar collectief zijn er wel oplossingen mogelijk, zoals groepscontracten of het opzetten van gezamenlijke energyhubs. Zulke initiatieven vragen echter om kennis, tijd en organisatiekracht die een vrijwilligersbestuur vaak niet kan leveren.

Hetzelfde geldt voor andere vraagstukken: verduurzaming van bedrijventerreinen, veiligheid en ondermijning, het aantrekkelijk houden van winkelcentra, toeristische profilering, het aantrekken en behouden van jong talent, afstemming van belangen, bereikbaarheid en mobiliteit. Allemaal onderwerpen die cruciaal zijn voor de toekomst, maar die de draagkracht van de bestaande verenigingen vaak overstijgen.

Veel besturen draaien volledig op vrijwilligers, die vaak al moeite hebben om hun bestuur op peil te houden. Zwaardere thema's blijven daardoor liggen. Bovendien leidt dit tot het zogeheten freerider-probleem: een deel van de ondernemers profiteert van collectieve inspanningen, maar draagt er niet aan bij. Dat werkt ontmoedigend voor de actieve leden en verzwakt het draagvlak.

Een Ondernemersfonds biedt volop kansen om deze problematiek aan te pakken.

2.1 Context: landelijke stand van zaken ondernemersfondsen

Het concept ondernemersfonds is in 2005 gestart in Leiden op initiatief van het lokale georganiseerde bedrijfsleven. Het fonds bleek een zeer effectief middel om private investeringen in de lokale economie los te krijgen. Het maakte bovendien een einde aan de vrijblijvendheid in de samenwerking en gaf een grote impuls aan het organiserend vermogen van ondernemers. Het 'Leidse model' heeft in het hele land navolging gekregen. Hieronder een overzicht van alle bekende ondernemersfondsen in het land. De lijst wordt ieder jaar een stukje langer.

Huidige fondsen (2025)		
Leiden	Wijk bij Duurstede	Laarbeek
Utrecht	Culemborg	Deurne
Leeuwarden	Houten	Harlingen
Groningen	Montfoort	Vlaardingenveld
Dordrecht	Den Helder	Waddinxveen
Heerlen	Schagen	Gouda
Helmond	Enkhuizen	Zwijndrecht
Alkmaar	Medemblik	Hendrik-Ido-Ambacht
Delft	Assen	Alblasserdam
Meppel	Uithoorn	Heerenveen
Súdwest-Fryslân	Nieuwkoop	Sliedrecht
Heerde	Lisse	Hardinxveld-Giessendam

Westerveld	Katwijk	Amstelveen
Het Hogeland	Bodegraven-Reeuwijk	Gorinchem
Beverwijk	Pijnacker-Nootdorp	Terschelling
Schiermonnikoog	Twenterand	Landgraaf
Fondsen in onderzoek (2025)		
Den Bosch	Geertruidenberg	Lansingerland
Meerijstad	Bergen op Zoom	Hoeksche Waard
Goirle	Ridderkerk	Molenlanden
Apeldoorn	De Ronde Venen	Geldrop-Mierlo
Oegstgeest	Voorne aan Zee	Olst-Wijhe
Loon op Zand	Smallingerland	Haarlemmermeer

De lijst maakt duidelijk dat het fonds toepasselijk kan zijn in een grote diversiteit aan vestigingsmilieus.

- *Grote steden*: Utrecht, Groningen, Leeuwarden, Dordrecht, Delft, Leiden
- *Industrie-gemeenten*: Zwijndrecht, Helmond, Den Helder, Sliedrecht, Meppel
- *Grote samengestelde (plattelands-)gemeenten*: Súdwest-Fryslân, Deurne, Nieuwkoop, Bodegraven-Reeuwijk, Pijnacker-Nootdorp
- *Sub-stedelijke dorpen in agglomeratie*: Hendrik-Ido-Ambacht, Waddinxveen, Houten
- *Compacte dorpen of stadjes*: Laren, Lisse, Culemborg, Harlingen, Enkhuizen
- *Eilanden* : Terschelling, Schiermonnikoog.



2.2 Hoe werkt een ondernemersfonds?

Een ondernemersfonds is een regelvrije structuur die zich goed laat aanpassen aan lokale omstandigheden. De spelregels van een fonds zijn eenvoudig en overal hetzelfde: een verhoging van de OZB voor niet-woningen die één op één wordt gestort in een Stichting Ondernemersfonds.

De invulling, organisatie en ambities die met het fonds worden aangejaagd zijn aan de lokale ondernemers en in elke gemeente anders.

De fondsen delen een aantal generieke kenmerken. In een gemeentebreed fonds:

- ...wordt de **OZB** voor niet-woningen verhoogd met een bedrag dat voor de meeste fondsen ligt tussen **€ 60 en € 90 per € 100.000 WOZ-waarde**. Alle **gebruikers** en **eigenaren** van een niet-woning betalen mee.

- ...doet de hele categorie niet-woningen - zowel commerciële bedrijven als 'not for profit' ondernemingen - mee door een extra opbrengst van de ozb (de enige mogelijke uitzondering is het vastgoed van de gemeente zelf).
- ...krijgen de ondernemers de extra opbrengst integraal terug, in de vorm van een subsidie aan het fonds, dat als stichting met een eigen bestuur optreedt.
- ...krijgen gebieden of sectoren toegang tot de middelen in het fonds via eigen '**trekkingsrechten**', mits ze beschikken over een democratisch georiënteerde samenwerkingsvorm (meestal een vereniging). De ondernemers gaan **zelf** over de **gewenste aansturing van het budget**.
- ...**zijn de bestedingen vanuit het fonds geheel vrij**. Alles wat ondernemers aanmerken als gezamenlijk belang komt in aanmerking voor financiering, van sfeerverlichting en promotie van de winkelgebieden, beveiliging op de bedrijventerreinen, tot stagebeleid voor het onderwijs.
- ...spant het bestuur van het fonds zich in om ook in de nu nog ongeorganiseerde gebieden een bundeling tot stand te brengen van ondernemers, zodat overal georganiseerd kan worden meegepraat over de bestedingen uit het fonds.
- ...kan gebieds- en sectoroverstijgende samenwerking plaatsvinden in een '**gemeentebreed**' aandeel, aan te sturen door de gezamenlijke collectieven, of door samenwerking tussen verschillende gebieden/sectoren.
- ...worden afspraken gemaakt met de gemeente over '**non-interventie**' (de gemeente bemoeit zich niet met de bestedingen uit het fonds, tenzij daartoe uitgenodigd, bijvoorbeeld in het geval van noodzakelijke cofinanciering) en '**non-substitutie**' (de gemeente schuift geen overheidstaken op het fonds af).
- ...kan gespaard worden over jaargrenzen heen, er is geen bestedingsdwang. Voor nog te organiseren gebieden worden de reserves bijgehouden.

Los van deze generieke kenmerken is de organisatie van het fonds een kwestie van lokaal maatwerk. Lokale ambities en wensen zijn leidend bij de invulling.

Hoofdstuk 4 gaat nader in op het voorstel voor de organisatie van het ondernemersfonds in Meierijstad. In bijlage 1 is een gedetailleerde uitleg over de mogelijke organisatiestructuren van een ondernemersfonds opgenomen.

3. Ambities in Meierijstad

Uit de gesprekken met ondernemers en belanghebbenden zijn diverse thema's en ambities naar voren gekomen die als relevant worden gezien voor een Ondernemersfonds Meierijstad, onder andere:

- Samenwerking onderwijs-bedrijfsleven: talentbehoud
- Verbreden samenwerking tussen bedrijfsleven en zorg (gezondheidsprogramma's, activiteiten voor ouderen, et cetera)
- Duurzaamheid en energietransitie
- Leefbaarheid en promotie
- Verbreding kernoverstijgende cultuuragenda
- Verbetering inrichting en beheer op bedrijventerreinen en in centra
- Uitbreiden activiteiten in samenwerking tussen bedrijfsleven, cultuur, zorg en sport
- Taal- en cultuurprojecten gericht op werknemers (zoals tegengaan van laaggeletterdheid)
- Veiligheid en tegengaan ondermijning
- Mobiliteit, parkeren, fietsstimulering en bereikbaarheid
- Transitie en afstemming van de diverse belangen in het buitengebied
- Ontwikkelgebieden met een bovenlokale uitstraling (zoals Vlagheide, Streekpark Kienehoef en de Noordkade)
- Gezamenlijke trainingen en cursussen voor sportverenigingen
- Cofinanciering voor subsidies (provinciaal, landelijk of Europees).

Rode draad is de balans tussen enerzijds het vervullen van lokale ambities en anderzijds het financieren van gebiedsoverstijgende en gemeentebrede belangen. Op een aantal punten gaan we hieronder verder in aan de hand van vier rubrieken:

- Gemeentebreed
- Buitengebied en kleinere kernen
- Centrummanagement
- Bedrijventerreinen

3.1 Gemeentebreed

Het Koning Willem I College - één van de trekkers in Den Bosch, waar ook een onderzoek naar de mogelijkheden van een ondernemersfonds loopt - verwoordt de kansen voor een ondernemersfonds vanuit hun vestiging in Meierijstad in vijf punten:

1. Versterking van samenwerking met het bedrijfsleven	<p>Een ondernemersfonds stimuleert samenwerking tussen onderwijsinstellingen en lokale bedrijven. Dit kan leiden tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meer stageplekken en leerwerktrajecten • Gezamenlijke projecten gericht op innovatie en duurzaamheid • Betere aansluiting van opleidingen op de regionale arbeidsmarkt.
2. Financiering van gezamenlijke initiatieven	<p>Het fonds biedt financiële ruimte voor projecten die anders moeilijk te realiseren zijn. Denk aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek naar aansluiting bij regionale economische clusters zoals Brainport • Investerings in praktijklokalen, technologie of gezamenlijke evenementen.
3. Gedeelde verantwoordelijkheid en draagvlak	<p>Doordat alle ondernemers en instellingen bijdragen, ontstaat er een gedeeld belang en meer solidariteit binnen de gemeente. Voor ons betekent dit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meer betrokkenheid op lokale economische en ruimtelijke ontwikkelingen • Mogelijkheid om mee te beslissen over besteding van middelen
4. Professionalisering en profilering	<p>Een ondernemersfonds draagt bij aan de professionalisering van het lokale ondernemersklimaat. Voor ons kan dit betekenen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Betere zichtbaarheid en positionering als partner in economische ontwikkeling • Mogelijkheid om onderwijsinnovatie te koppelen aan lokale behoeften.
5. Stimulans voor gebiedsoverstijgende projecten	<p>Een gemeentebreed fonds maakt het mogelijk om projecten te financieren die meerdere sectoren of gebieden raken, voor ons opent dit deuren naar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samenwerking met andere onderwijsinstellingen, sportverenigingen, culturele organisaties • Deelname aan gemeentebrede initiatieven op het gebied van duurzaamheid, veiligheid of mobiliteit.

De beoogde voordelen die het KW1C ziet gaan al breder dan alleen het onderwijs. Uiteindelijk moeten initiatieven en ambities vanuit de partijen in Meierijstad zelf naar voren komen. Het gaat er hier niet om al een agenda neer te leggen. We willen wel een paar thema's uit de gesprekken nog naar voren halen.

Duurzaamheid en energietransitie. Gezamenlijk investeren in duurzaamheid is noodzakelijk en biedt volop kansen. Van onderzoek naar energyhubs, oplossingen voor de netcongestie en investeren in zero emissie stadslogistiek tot aan circulaire initiatieven. Veel ondernemers willen actief bijdragen aan deze transitie, maar individuele inspanningen brengen je maar tot zekere hoogte. Het vinden van collectieve, schaalbare oplossingen is een heel traject, maar de resultaten zijn kansrijk. Daarnaast biedt het de mogelijkheid om echt werk te maken van bijvoorbeeld verduurzaming en klimaatadaptie.

Onderwijs, arbeidsmarkt en talentbehoud. Een fonds kan dienen als versterkend instrument: het faciliteert (al bestaande) lokale initiatieven die aansluiten op de regionale arbeidsmarktaanpak en helpt samenwerking tussen onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en bedrijven te intensiveren. Denk aan de organisatie van events als open bedrijvendagen, techniekroutes en stagemarkten.

Verbinding tussen profit en non-profit. Een belangrijk aandachtspunt is het versterken van de samenwerking tussen het bedrijfsleven en non-profitsectoren zoals zorg, onderwijs, sport en cultuur, gericht op het behouden van jong talent, gezondheidsprogramma's en maatschappelijke participatie. In het rijtje hierboven zijn al het tegengaan van laaggeletterdheid genoemd (mogelijke met een mobiele bibliotheek) en de wens vanuit de cultuursector om tot een uitgebreidere kern- en sectoroverstijgende programmering te komen (ook buiten de theaters) en daarmee ook de relatie cultuur-bedrijfsleven verder te bevorderen.

Ontwikkeling en profilering. Meierijstad kent een aantal specifieke ontwikkelgebieden, met name Vlagheide, Streekpark Kienehoef en de Noordkade. Die zijn nog volop in ontwikkeling en staan in een actieve verbinding met hun omgeving. Idee is dat daar de komende jaren nog veel winst te behalen is waar het ondernemersfonds een stimulerende rol in kan spelen en waar de hele gemeenschap baat bij heeft.

Inspiratie ontwikkelgebieden

1. Cofinanciering van een multi-jaarlijkse Culture & Business Residency: Zet een residency-programma op waar creatieve makers langdurig (6–12 maanden) gekoppeld worden aan een bedrijf (maakindustrie, ICT, agrofood, zorg) om gezamenlijk productinnovaties, services of marketingconcepten te ontwikkelen. De ondernemers betalen structureel via het fonds, de culturele partner levert expertise en ruimte. Dit creëert duurzame banden tussen makers en bedrijfsleven — niet eenmalige optredens, maar blijvende kennisdeling.
2. Structureel budget voor Creative Placemaking in bedrijventerreinen en winkelgebieden: Een deel van het ondernemersfonds wordt geormerkt voor cultuur in de openbare ruimte die de zichtbaarheid en aantrekkingskracht van bedrijventerreinen en winkelstraten verhoogt (kunstinstallaties, jaarprogrammering, wijk-festivals). Niet één project maar een meerjarig programma met vaste partijen (culturele instellingen, ondernemersvereniging, gemeente)
3. Cross-sector Innovation Labs (data/AI × cultuur × mkb): Een meerjarig lab waar culturele makers, lokale ICT-bedrijven en regionale mkb-bedrijven werken aan pilots (bv. AR-toepassingen, dataverhalen voor erfgoed, new retail concepts). Het fonds zorgt voor cofinanciering en faciliteiten; partners tekenen meerjarige deelnameovereenkomsten voor kennisdelen en verdeling van IP of commerciële routes
4. Langlopende inclusie- en participatiecoalities (cultuur × sociale zorg × werkgevers): Creëer een structureel programma dat culturele instellingen samen met zorginstellingen en werkgevers inzet voor re-integratie, taaltrajecten en vrijwilligersparticipatie — gefinancierd door het fonds. Dit is een solidariteitsmodel: bedrijven investeren omdat het sociale meerwaarde en regionale arbeidsmarktwinst oplevert
5. Een sponsoring-coalitie (pooled sponsorship) voor een cultureel huis of hub: In plaats van losse sponsors: het ondernemersfonds faciliteert een meerjarige pool waar meerdere ondernemers jaarlijks in bijdragen en die bijdragen direct naar een cultureel huis of leer- & werkhub gaan. Zo ontstaat schaalvoordeel en een stabiele exploitatie-basis voor culturele programmering en opleidingsactiviteiten
6. Programma voor creatieve opleidingen gekoppeld aan bedrijven (werk-leertrajecten)“Cultuurinstellingen draaien doorlopende opleidingen/workshops (bijv. design, storytelling, videoproductie) voor lokale ondernemers en hun personeel. Het ondernemersfonds betaalt de programmaleider en faciliteiten; bedrijven leveren praktijkcases en stageplaatsen. Dit levert directe upskilling en vergroot de relevantie van culturele organisaties voor de regionale economie

7. Regionale culture-tech incubator met multi-jaarlijkse inzet: Een incubator (3-5 jaar) voor startups op het snijvlak cultuur × technologie (AR/VR, experience design, erfgoed-data) gesubsidieerd door het ondernemersfonds samen met (semi-)publieke fondsen en lokale werkgevers
8. Gemeenschappelijk meerjarig programma voor toerisme & erfgoed: Partnerschap tussen culturele instellingen, toerisme, horeca/retail en bedrijventerreinen om een meerjarig erfgoed-/belevingsprogramma te draaien (rondleidingen, city games, festivals) dat ondernemers structureel meer bezoekers oplevert. Ondernemersfonds draagt bij aan coördinatie en marketing.

3.2 Buitengebied en kernen

Het buitengebied zal de komende jaren baat hebben bij goede samenwerking en een stevige organisatiegraad van ondernemers in het buitengebied. Met een fonds krijgen de bestaande collectieven de benodigde financiële armslag om meer ondernemers te betrekken bij vraagstukken als: duurzame groei en ruimtelijke transitie, veiligheid en weerbaarheid (door samenwerking en slimme gebiedsontwikkeling kan de weerbaarheid tegen ondermijnende activiteiten worden vergroot), versterking van ruimtelijke kwaliteit en de energietransitie.

De kleinere kernen hebben al langer te maken met een dalend aantal ondernemers. Ook zal het aantal stoppende agrariers toenemen. Toerisme en recreatie zijn dan weer volop in ontwikkeling. Afstemming van de verschillende belangen in dit gebied is noodzakelijk om het huidige ondernemerschap te behouden en nieuwe ontwikkelingen mogelijk te maken.

Een ondernemersfonds kan daarnaast zorgen voor een goed gesprekpartnerschap vanuit ondernemers, ook als het gaat om private cofinanciering, waardoor investeringen mogelijk een multipliereffect kunnen krijgen. Vanuit het fonds zijn er verder mogelijkheden voor gezamenlijke of sectorale projecten rond groen, veiligheid, energie, promotie, scholing of kennisdeling mogelijk. Ook schaalvergroting van bestaande initiatieven is mogelijk.

3.3 Centrummanagement

De centrumgebieden van Veghel, Sint-Oedenrode en Schijndel beschikken over een reclamebelastingfonds of een BIZ, met een centrummanagementorganisatie met duidelijke meerjarenagenda's. Belangrijk is dat bestaande organisaties niet worden verzwakt, maar juist versterkt. Het Ondernemersfonds, de BIZ en de reclamebelasting kunnen naast elkaar bestaan. In de opzet van de trekkingsgebieden is nadrukkelijk rekening gehouden met de wensen vanuit de centrummanagementorganisaties.

3.4 Bedrijventerreinen

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

Eén van de uitdagingen is de energietransitie. De omslag naar duurzame energie en circulaire bedrijfsvoering brengt niet alleen uitdagingen, maar ook kansen met zich mee. Veel ondernemers willen actief bijdragen aan deze transitie, maar individuele acties helpen maar tot zekere hoogte. Het vinden van collectieve, schaalbare oplossingen is een inspanning, maar kansrijk, zeker voor de langere termijn.

Naast de energietransitie biedt het fonds ook kansen om structureel invulling te geven aan diverse initiatieven zoals het stimuleren van fietsgebruik onder werknemers, gerichte werving en opleiding van personeel, infrastructurele oplossingen, stimulering en behoud van ondernemerschap, bevordering van samenwerking tussen ondernemers, het delen van kennis en ervaring tussen ondernemers en het versterken van de brede welvaart.

Kortom: behoud en versterking van het vestigingsklimaat voor ondernemers en de afstemming met inwoners en maatschappelijke instellingen om zowel economische als sociale ontwikkeling hand in hand te laten gaan. Daarbij wordt vanuit de bedrijventerreinen ook nadrukkelijk "over de grens" gekeken naar samenwerkingskansen met het buitengebied en de kernen.

4. Voorstel Ondernemersfonds Meierijstad

In dit hoofdstuk doen we een inhoudelijk voorstel voor de opzet van het Ondernemersfonds Meierijstad. In bijlage 2 staat een gedetailleerd verslag van de redeneringen die vooraf zijn gegaan aan de verdeling van de trekkingsrechten binnen het fonds. In bijlage 3 staan de overwegingen bij de tariefkeuze.

4.1 Organisatie & Governance

We stellen een eenvoudige organisatiestructuur voor:

- Er komt een **Stichting Ondernemersfonds**. De stichting heeft twee kerntaken: als kassier en als toezichthouder. Daarbij ondersteunt het Stichtingsbestuur trekkingsgebieden wanneer zij daarom vragen. De stichting wordt een formele rechtspersoon.
- De inhoudelijke besluitvorming vindt plaats binnen de **trekkingsgebieden**. Binnen het trekkingsgebied Gemeentebreed, Buitengebied en Kernen wordt daarvoor een platform ingericht met de verschillende belanghebbenden. Hierin zullen alle gebieden, georganiseerde organisaties en (maatschappelijke) sectoren in vertegenwoordigd zijn. Dat kan een nieuwe rechtspersoon worden, maar dat hoeft zeker niet. Het kan ook een informeel platform zijn (de rechtsvorm is immers geborgd binnen de centrale stichting). Voor de andere trekkingsgebieden gaat het om al bestaande organisaties.

De partijen die de trekkingsgebieden “bedrijventerreinen” en “gemeentebreed, buitengebied en kernen” aansturen dragen leden voor het overkoepelende stichtingsbestuur voor zodra er sprake is van positieve besluitvorming door de gemeenteraad. Bij voorkeur gaat het om een klein bestuur van drie personen, zijnde geen bestuursleden van de partijen in de trekkingsgebieden.

4.2 Trekkingsgebieden

Het organiseren van het fonds is een kwestie van lokaal maatwerk. Lokale ambities en wensen zijn leidend bij de invulling. Naar aanleiding van de gevoerde gesprekken presenteren we een structuur van trekkingsrechten die zou kunnen werken in Meierijstad.

Vanwege de nadruk op samenhang, komen we tot een structuur met twee grote trekkingsgebieden en drie kleinere voor de drie centrummanagementorganisaties apart. Hieronder lichten we elk trekkingsgebied apart toe.

Voorgestelde Trekkingsgebieden Ondernemersfonds Meierijstad

	Trekkingsgebied	Aansturing
1.	Bedrijventerreinen	POM
2.	Gemeentebreed, buitengebied en kernen	Nog op te richten Platform
3.	Centrum Veghel (BIZ-gebied)	Centrummanagement Veghel

4.	Centrum Schijndel (gebied reclamebelasting)	Centrummanagement Schijndel
5.	Centrum Sint-Oedenrode (BIZ-gebied)	Centrummanagement Sint-Oedenrode

1. Bedrijventerreinen

Ten eerste de bedrijventerreinen. Het doel van een trekkingsrecht voor alle bedrijventerreinen is om gezamenlijk de samenwerking op bedrijventerreinen en tussen ondernemers te bevorderen en verder te professionaliseren. Belangrijke overwegingen daarbij zijn de gemeenschappelijke uitdagingen op de terreinen. POM zal als voortrekker aansturing geven aan het budget (uiteraard in samenwerking met de bestaande ondernemersverenigingen met een achterban op de terreinen).

2. Gemeentebreed, buitengebied en kernen

Vanwege nadruk op samenhang en samenwerking over geografische gebieden en sectoren stellen we een groot trekkingsgebied voor dat bestaat uit het buitengebied en de kernen, exclusief de centrummanagementgebieden en de bedrijventerreinen.

Om de bestedingen vanuit de dit trekkingsgebied aan te sturen, worden de volgende partijen uitgenodigd om een Platform Gemeentebreed, Buitengebied en Kernen te vormen:

- Ondernemersverenigingen kernen (Erp, Mariaheide, Zijtaart)
- ZLTO
- VRM
- Vlagheide
- Noordkade
- Streekpark Kienehoef
- Schaapskooi
- Cultuurpartijen zoals Cultuurcluster Noordkade en Spectrum
- KW1C
- Zorgpartijen zoals BrabantZorg en Laverhof
- Sportadviesraad
- POM.

De breedte van de samenstelling laat zien dat het fonds zich ook breed laat inzetten, met oog voor veel belangen en gericht op kansen. De omvang van het budget en de aansturing met een platform maakt dat werkbaar. Een kwartiermaker (gefinancierd vanuit het fonds) begeleidt de eerste paar jaar als professioneel fondsmanager. Hij of zij zorgt (samen met het bestuur van de Stichting Ondernemersfonds) voor een vruchtbare overlegstructuur in een Platform Gemeentebreed, jaagt projecten aan en faciliteert de uitvoering.

Daarbij moet ook aandacht zijn voor deelbelangen en geografische ontwikkelgebieden, zoals de Noordkade, Kienehoef en Vlagheide. Deze gebieden geven immers ook invulling aan ontwikkelingen die van invloed zijn op de hele gemeente. In het gemeentebrede deel kan dan ook het gesprek verder gevoerd worden over de inzet en aandacht die er vanuit het Ondernemersfonds aan deze ontwikkelgebieden met bovenlokale uitstraling gegeven wordt.

3. Centrummanagement

Er zijn op dit moment centrummanagementorganisaties in Veghel, Schijndel en Sint-Oedenrode. Financiering gescheidt door een BIZ in Veghel en Sint-Oedenrode en reclamebelasting in Schijndel.

De drie centrummanagementorganisaties willen hun huidige positie en werkgebied handhaven. Het alternatief was een groter werkgebied dan de huidige centra (namelijk de hele kern Veghel, Schijndel en Sint-Oedenrode), met een heffing die past bij de ambities van de centra. . Daar is uitgebreid over gesproken, maar een groter werkgebied is in de ogen van de centrummanagementorganisaties geen werkbaar optie. Er is daarom gekozen voor een apart trekkingsrecht voor de drie centrummanagementorganisaties, binnen hun huidige werkgebied.

Het is aan de centrummanagementorganisaties hoe ze het budget uit dit trekkingsrecht relateren aan de budgetten uit de BIZ en reclamebelasting. De aansturing van het budget komt dus onder regie van de bestaande centrummanagementorganisaties.

4.3 Tarieven

Naar aanleiding van de wensen en ambities van ondernemend Meierijstad stellen we een tarief voor van € 60 per € 100.000 WOZ-waarde. Dat is ten opzichte van andere startende ondernemersfondsen aan de lage kant, maar vanwege de relatief hoge totale waarde van niet-woningen in Meierijstad levert het een substantieel werkbudget op.

Een overweging bij het tarief is ook de dubbele financieringsstructuur die nu in de kernwinkelcentra van de grote kernen ontstaat. Bij een hoger tarief en een groter werkgebied was het wellicht mogelijk geweest de drie huidige regelingen in de centra op te laten gaan in het ondernemersfonds (met behoud van budget). Daar wordt door de centrummanagementorganisaties niet voor gekozen.

In de onderstaande tabel staan opbrengsten van het ondernemersfonds met de bedragen, naar beneden afgerond op duizendtallen, prijspeil 2023. Het gaat om schattingen, er zijn (kleine) fluctuaties mogelijk door nieuwbouw, waardegroei (of -verlies), bezwaren, leegstand.

Opbrengsten Ondernemersfonds Meierijstad

	Trekkingsgebied	Aansturing budget	Budget *
1.	Bedrijventerreinen	POM	€ 889.000
2.	Gemeentebreed, Buitengebied en Kernen **	Platform Gemeentebreed	€ 609.000
3.	Centrum Veghel (BIZ-gebied)	Centrummanagement	€ 31.000
4.	Centrum Schijndel (gebied reclamebelasting)	Centrummanagement	€ 22.000
5.	Centrum Sint-Oedenrode (BIZ-gebied)	Centrummanagement	€ 33.000
	Organisatiekosten ***	Stichtingsbestuur	€ 32.000
	Totaal		€ 1.619.000

* Budget bij tarief van € 60 per 100.000 WOZ-waarde

** Buitengebied en kernen exclusief kernwinkelcentra Schijndel, Sint-Oedenrode en Veghel en bedrijventerreinen

*** Secretariaat, jaarrekening met accountantscontrole, website, verzekeringen, boekhoudpakket en aanhouden van een kleine weerstandsreserve

Voor de volledigheid hebben we de huidige BIZ en reclamebelasting in de kernwinkelcentra tegenover de opbrengsten uit het Ondernemersfonds gezet, uitgaande van € 60 per 100.000 WOZ-waarde en de belastinggegevens uit 2023.

	Opbrengsten BIZ & Reclamebelasting	Opbrengsten Ondernemersfonds
BIZ Veghel	€ 165.000	€ 31.000
Reclamebelasting Schijndel	€ 100.000	€ 22.000
BIZ Sint-Oedenrode	€ 60.000	€ 33.000

4.4 Experimentperiode en evaluatie

De meeste fondsen werken met een experimenteerfase van vijf jaar, daarna vindt een evaluatie plaats. Hoewel de ervaring met ondernemersfondsen elders in het land goed is, is die evaluatie geen formaliteit. De inzet is niet alleen een mogelijke verbetering, maar ook het voortbestaan van het fonds zelf. Het fonds heeft, met andere woorden, vijf jaar om zichzelf te bewijzen.

We stellen voor om na drie jaar al een tussen-evaluatie te houden om te bepalen of het budget nog toereikend is en structuur met de trekkingsgebieden goed werkt. Het trekkingsgebied 'buitengebied en kleine kernen' wordt immers een nieuw platform met verschillende belanghebbenden, het zal even tijd nodig hebben om goed van start te komen. Een relatief snelle evaluatie na drie jaar kan dan nuttig zijn, om tijdig te kunnen besluiten tarieven en/ of trekkingsgebieden aan te passen.

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

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

- Een extern bureau krijgt opdracht om een onafhankelijke evaluatie te verrichten.

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

Bijlage 1 Achtergrondinformatie over organisatie van een fonds

Governance & Organisatie

Het organiseren van het fonds is een kwestie van lokaal maatwerk. Als we kijken naar wat de landelijke praktijkervaring laat zien, kunnen we vier algemene leereffecten benoemen die voor Meierijstad instructief zijn.

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

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

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

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

Stichtingsbestuur

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

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

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

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

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

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

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

Fondsmanagement

Een belangrijke overweging bij het inrichten van het stichtingsbestuur is ook fondsmanagement. We hebben al een aantal bestuurs criteria besproken. Maar de meeste fondsen van enige omvang werken ook met professionele ondersteuning. Het fonds is er niet voor zichzelf, maar staat in dienst van de ondernemersverenigingen. Daar hoort een sobere bedrijfsvoering bij. Toch zijn er redenen om geld uit te trekken voor een professioneel beheer:

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

Trekkingsgebieden

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

Bijlage 2 Overwegingen bij trekkingsgebieden

In deze bijlage geven we een gedetailleerd verslag van de overwegingen die hebben geleid tot de tot stand koming van de trekkingsgebieden binnen het Ondernemersfonds Meierijstad zoals beschreven in het voorstel.

We zien in de praktijk vier manieren om met trekkingsrechten binnen het fonds om te gaan:

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

1. Fijnmazige trekkingsrechten

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

Voordelen	Nadelen	Overwegingen voor Meierijstad
<ul style="list-style-type: none">• Eigenaarschap• Overall organisatie• Recht doen aan diversiteit belangen	<ul style="list-style-type: none">• Beperkte slagkracht, zeker voor kleinere trekkingsrechten• Geen ruimte voor gebiedsoverstijgende belangen• Versnippering, weinig samenhang• Groot beroep op vrijwillige capaciteit• Beperkt interessant voor solitaire bedrijven	<ul style="list-style-type: none">• De vraag is of deze optie wenselijk is gezien ambitie naar genoeg samenhang en slagkracht, lokaal en gebiedsoverstijgend.• Alleen trekkingsrechten doet geen recht aan de vraag naar ruimte voor 'overstijgende belangen'.

2. Geclusterde trekkingsrechten

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

Voordelen	Nadelen	Overwegingen voor Meierijstad
<ul style="list-style-type: none"> ● Slagkracht en professionaliteit ● Samenhang in type bedrijfsmilieus ● Overzichtelijk beroep op vrijwilligers 	<ul style="list-style-type: none"> ● Vergt sterke communicatie vanuit clusters ● Kan bij ondernemers 'weglopen' indien communicatie niet goed geborgd is ● Moet bij je passen, vergt enig vertrouwen 	<ul style="list-style-type: none"> ● In termen van slagkracht en samenhang een interessante optie. ● Het onderscheid tussen de bedrijventerreinen, kernen en buitengebied is goed te maken. Door minder grote splitsingen te maken binnen de gebieden, is er meer slagkracht. Het is echter de vraag of de al gevestigde organisaties in bijvoorbeeld de kernen dan een balans kunnen vinden om de gevestigde plannen door te kunnen zetten en de inzet in de kleinere kernen.

3. Grotendeels of volledig gemeentebreed

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

Voordelen	Nadelen	Overwegingen voor Meierijstad
<ul style="list-style-type: none"> ● Maximale flexibiliteit ● Samenhang, gedeelde ambities ● Fonds kan maximaal als 'hefboom' worden ingezet ● Slagkracht 	<ul style="list-style-type: none"> ● Vergt groot bestuurlijk vermogen ● Onderlinge gunfactor is voorwaarde 	<ul style="list-style-type: none"> ● Is tot nu toe alleen beproefd in kleinere, samenhangende gemeenten. In Meierijstad zijn er veel verschillende belangen. Bovendien kan hiermee onvoldoende recht worden gedaan aan bestaande structuren en heffingen (BIZ, RB).

4. Hybride gemeentebreed en trekkingsrechten

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

Bijlage 3 Overwegingen bij het tarief

Binnen de meeste startende Ondernemersfondsen wordt gerekend met een bijdrage tussen de € 60 en € 90 per € 100.000 WOZ-waarde, te verdelen over eigenaar en gebruiker van het pand, conform de verdeling in de ozb. Deze tarieven komen tot stand na twee overwegingen;

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

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

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

Naast een substantiële collectieve opbrengst gaat het dus ook om een draaglijke investeringslast per bedrijf. We hebben daarom berekeningen gemaakt met drie bedragen € 50, € 75 en € 90 per € 100.000 WOZ-waarde. Naar aanleiding van deze berekeningen kon een duidelijke inschatting worden gemaakt van de opbrengsten die nodig zijn bij de behoefte en ambities vanuit de ondernemers. Hieronder geven we twee rekenvoorbeelden van wat de jaarlijkse bijdrage zou kunnen zijn. Er is uiteindelijk gekozen voor een bedrag van € 60 per € 100.000 WOZ-waarde om te voldoen aan de wensen en ambities van Meierijstad.

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

	€ 50 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 75 per € 100.000 WOZ-waarde	€ 90 per € 100.000 WOZ-waarde
Gebruiker	€ 72	€ 108	€ 130
Eigenaar	€ 78	€ 117	€ 140
Eigenaar + Gebruiker	€ 150	€ 225	€ 270

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

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

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

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

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

Bijlage 4 BIZ, Reclambelasting en Ondernemersfonds

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

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

1. Het collectief gaat enkel nog gebruik maken van het eigen trekkingsrecht van het ondernemersfonds, de bestaande heffing komt te vervallen. Deze situatie doet zich voor als het trekkingsrecht voldoende van omvang is, vaak minimaal de omvang van het bestaande budget. Een vereniging van eigenaren of coöperatie kan besluiten de contributie naar € 0 terug te brengen. Een verordening BIZ of Reclamebelasting kan worden ingetrokken.
2. Het collectief houdt de bestaande heffing in stand en maakt daarbij gebruik van het nieuwe trekkingsrecht van het ondernemersfonds.
3. De bestaande heffing wordt naar beneden bijgesteld. Het nieuwe trekkingsrecht en de (lagere) opbrengst vanuit de gebiedsheffing vormen tezamen het lokale werkbudget.

Bijlage 5 Voorbeeldprojecten uit andere fondsen

Maatschappelijke initiatieven

Fonds	Wat?
Alblasserdam	Basisschool kinderen toegang geven tot muziek lessen Onderwijsroute RUN-SWIM-RUN VOOR GROEPEN ACHT
Assen	Sportakkoord II
Delft	Science Day Verduurzaming Sportpark Tanthof Zuid Hackaton; studenten verbinden met Hordijk Fitnessbaan
Dordrecht	Basisscholen gaan voor kunst Panel afvalscheiding
Gorinchem	i_Lab
Hardinxveld-Giessendam	Bootreis bewoners Jupitercomplex Sport en muziek bewoners verzorgingshuizen Paashazen langs dorpskernen en verzorgingshuizen
Nieuwkoop	Techniek driedaagse
Utrecht	Inspiratie Science Week
Leeuwarden	Inspiratie 8^e dag
Westerveld	Verschillende projecten

Gebieds/sectoroverstijgende initiatieven

Fonds	Wat?
Alblasserdam	Next level AED's
Delft	Waterbus
Dordrecht	Werken aan biodiversiteit E-wheels Leen een e-bike
Utrecht	Inspiratie Gebiedsscan NLGreenlabel HKU exposure; studenten kleuren de stad

	Impact Fair Up To Do Good
Westerveld	Verschillende projecten

Bedrijventerreinen

Fonds	Wat?
Delft	Collectieve inkoop zonnepanelen Entrepreneurship Day Delft 2025 Onderzoek mobiliteit in zuidelijk deel van Delft
Dordrecht	Pilot afvalscheiden
Hardinxveld-Giessendam	Kansen- en Verbeterpuntenonderzoek op Bedrijventerrein Langeveer
Helmond	Smart Synergy
Laarbeek	Parkmanagement Open bedrijvendag
Súdwest-Fryslân	Werkfestival
Utrecht	Inspiratie Vergroening Duurzame mobiliteit en relatiebinding
Westerveld	Verschillende projecten

Centra en wijken

Fonds	Wat?
Delft	Open Monumentendag Delft 2024 Delftse Keramiek Dagen 2025
Dordrecht	Dordrecht pakt uit
Enkhuizen	Etalage van de stad
Enkhuizen	Cultuurkrant De Drom
Hardinxveld-Giessendam	Moonlightshopping in Boven-Hardinxveld
Helmond	Evenementen
Laarbeek	Verschillende projecten Ondernemers in het licht
Utrecht	Inspiratie Burendag Wandelroute
Westerveld	Verschillende projecten

Buitengebied

Fonds	Wat?
Deurne	Project Groen Gas Boerderijdag Buitengebied in Beeld
Hardinxveld-Giessendam	Ontdek de Drechtsteden: Een nieuw platform voor recreatie, cultuur en sport
Laarbeek	Verschillende projecten Laarbeek-app
Leeuwarden	Tour de boer Ontwakend landschap
Utrecht	Inspiratie Sport BUILD!
Westerveld	Verschillende projecten

Blaauwberg is het enige sociologische adviesbureau in Nederland. We doen onderzoek, organiseren lokale leergangen en leveren visies met een ziel. Voor opdrachtgevers in het publieke domein en daar net buiten.

We zijn veelal actief op lokaal en regionaal niveau. Klanten komen naar ons wanneer ze op zoek zijn naar nieuwe inzichten, de nodige energie en realisatiekracht. We plaatsen hun vraagstellingen altijd in de context. De motieven van spelers begrijpen, lokale omstandigheden, voldoende geschiedenis en economie erbij halen. Feiten en cijfers zijn belangrijk, maar altijd met een verhaal, duiding en/ of visie.

Een rapport is vaak het eindproduct. Maar het gaat altijd hand in hand met actie: kennisoverdracht, keuzes, een organisatie inrichten, een werkend ontwerp achterlaten. Papier moet gaan 'leven'. We weten veel over de lokale economie, zijn goed thuis in het sociaal- en veiligheidsdomein en zijn gedreven bouwers aan de 'civil society'. En aan samenwerking van de overheid met die civil society.

Opdrachtgevers vragen ons voor:

- **Leergangen** over stedelijke en regionale sociaal-economische ontwikkeling
- **Onderzoek** naar haalbaarheid, **voorstellen** voor implementatie en **evaluaties en doorontwikkeling** van Ondernemersfondsen
- **Gebiedsprofielen**
- **Economische visies**
- Onderzoek en advies over **armoedebestrijding** in de context van gebiedsontwikkeling, wijk economie, onderwijs en ondernemerschap

Een aparte tak binnen Blaauwberg is **zorg en veiligheid**. We werken aan het **verbeteren van samenwerking** tussen netwerkpartners en het begeleiden van platforms en **lerende netwerken** op het gebied van huiselijk geweld, kindermishandeling en de zorg voor verwarde personen.

Benieuwd naar wat ons drijft, onze opinies en wat ons bezig houdt? Vind inspiratie en verdieping op de website en in [onze nieuwsbrief **Blaauwdruk**](#).

www.blaauwberg.nl