

Evaluatie Ondernemersfonds Zwijndrecht

Van, voor en door ondernemers



Datum: 30 januari 2025

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	2
INLEIDING	4
DANKWOORD	4
BEGRIPPENLIJST	5
SAMENVATTING EVALUATIERAPPORT	6
HOOFDSTUK 1. BEVINDINGEN	7
HOOFDSTUK 1.1 METHODE VAN EVALUATIE	7
HOOFDSTUK 1.2 RESULTATEN DESKRESEARCH	8
HOOFDSTUK 1.2 RESULTATEN ONDERNEMERSENQUÊTE	16
HOOFDSTUK 1.3 RESULTATEN INTERVIEWS	17
De rol van de Adviesraad.....	17
De rol van de gemeente Zwijndrecht	17
De Retributieregeling is niet toegestaan.....	18
De werking van het Ondernemersfonds	19
Financiën.....	20
Indeling trekkingsgebieden	20
Promotie van het fonds	21
Ondernemersklimaat	21
De rol van het bestuur van OFZ	21
De BIZ Groote Lindt	22
HOOFDSTUK 1.4 INTERNE EN EXTERNE ANALYSE	23
SWOT Analyse	23
Interne Analyse	23

Externe Analyse	24
HOOFDSTUK 2. AANBEVELINGEN	25
Evaluatie 2018 & 2024	25
Financieel	25
Organisatie en bestuur	26
Ondernemersverenigingen/ Winkeliersverenigingen.....	28
Procedures binnen het fonds.....	28
Aanjagen aanvragen.....	29
De Adviesraad	29
Ambassadeurs avonden/ betrokkenheid ondernemers.....	30
Indeling trekkingsgebieden	31
BIZ Groote Lindt	32
Winkelgebieden	33
Gemeentebrede deel	33
BIJLAGE	34

Inleiding

Het Ondernemersfonds Zwijndrecht is op 1 januari 2016 opgericht. Zoals in de oprichtingsakte zelf staat beschreven heeft het OFZ als doel de collectieve belangenbehartiging van ondernemers in Zwijndrecht te stimuleren en te bekostigen.

In 2018 vond de eerste evaluatie plaats en werd het "Convenant Ondernemersfonds Zwijndrecht 2018" gesloten tussen OFZ en gemeente Zwijndrecht. Hierin is onder andere afgesproken het fonds in 2024 opnieuw te evalueren. De gemeente en het fondsbestuur kijken met vertrouwen naar de toekomst, maar zijn ook in gesprek om te komen tot verdere ontwikkeling van het fonds en de daarbij passende governance.

De evaluatie heeft tot doel inzicht te krijgen in de mate waarin het Ondernemersfonds Zwijndrecht zijn gestelde doelen bereikt en om de effectiviteit, efficiëntie en het draagvlak te beoordelen.

CLOK is door de gemeente Zwijndrecht gevraagd om deze evaluatie uit te voeren. Hierbij staat de voortgang van het fonds niet ter discussie. Wel is het van belang om aan de hand van de evaluatie eventuele verbeteringen en/of wijzigingen door te voeren.

CLOK heeft deze opdracht aanvaard en verklaart hierbij deze evaluatie vrij te hebben kunnen uitvoeren, zonder sturing vanuit de gemeente dan wel van het fondsbestuur of andere belanghebbenden.

Dankwoord

Onze dank gaat uit naar Gerard Nijenstein en Kyra van der Maden, die namens de gemeente Zwijndrecht de opdracht hebben verstrekt, dank voor de prettige samenwerking. Tevens willen we het bestuur van het Ondernemersfonds, de betrokken Parkmanagers en de adviesraadsleden die bereid waren mee te werken aan onze interviews, bedanken voor hun inbreng.

Speciale dank aan Rosalie de Paepe (fondsondersteuner OFZ), Peter Boor (belastingadviseur) en Hinrich Slobbe (voorzitter OFZ).

Ramon Stoffer - projectleider



Nicole Hoekx - junior
projectleider



Begrippenlijst

OFZ	Ondernemersfonds Zwijndrecht
Adviesraad	Alle gebiedsvertegenwoordigers uit het OFZ
OVZ	Ondernemersvereniging Zwijndrecht
Begeleidingsgroep	De klankbordgroep samen met de projectleiders

Over de begeleidingsgroep

Om de evaluatie van een klankbord te voorzien is er aan het begin van het evaluatietraject een begeleidingsgroep aangesteld. Op maandag 2 september 2024 op het gemeentehuis in Zwijndrecht vond het startgesprek plaats. De begeleidingsgroep heeft toen van CLOK een presentatie gehad van de te nemen stappen in de komende maanden naar aanleiding van de uitgebrachte offerte.

De begeleidingsgroep bestaat uit:

Kyra van der Maden en Gerard Nijenstein namens de Gemeente Zwijndrecht

Rosalie de Paepe werkzaam als fondsondersteuner bij het OFZ

Hinrich Slobbe actief als voorzitter bij het OFZ

Ramon Stoffer en Nicole Hoekx als projectleiders namens CLOK.

Tijdens het startgesprek was tevens Herman Timmermans als voorzitter van CLOK aanwezig. Hij monitort de voortgang van het project en ondersteunt de projectleiders tijdens de werkzaamheden.

Bijlagen bij dit rapport:

- Lijst geïnterviewden
- Besproken onderwerpen interviews
- Resultaten ondernemersenquête
- Raadsbesluit OF 2015
- Beleidsevaluatie OFZ 2016-2018
- Oprichtingsakte 2016
- Convenant 2018
- Recent overzicht bestedingen
- Toetsingscriteria OFZ

Samenvatting Evaluatierapport

De belangrijkste bevindingen

Het Ondernemersfonds Zwijndrecht functioneert goed. Het bestuur is kundig, onafhankelijk en heeft duidelijke richtlijnen en doelstellingen. Het bestuur wordt professioneel ondersteund door een fondsbegeleider met veel inhoudelijke kennis.

Er zijn enkele aanbevelingen die in dit rapport worden aangegeven om de werking van het fonds verder te verbeteren, de retributie van de BIZ en de uitzondering van de gemeente formeel goed te regelen en de betrokkenheid van de ondernemers te vergroten.

Het Ondernemersfonds Zwijndrecht heeft een absolute meerwaarde voor de stad en haar ondernemers. Maar door de gelaagdheid van het fonds met haar verschillende trekkingsgebieden zijn er duidelijk gebieden die achterblijven. Hier komt de hoofddoelstelling 'verbeteren ondernemersklimaat' dan ook niet van de grond, en dat is jammer.

De trekkingsgebieden zijn bij de start van het fonds logisch gekozen, maar kunnen een paar aanpassingen gebruiken. Zo zijn er geen trekkingsgebieden 'Horeca' of 'Toerisme', 'Maatschappelijk & Cultureel' en kunnen trekkingsgebieden als 'Kinderopvang', 'Sport' en 'Zorg' fuseren of opgaan in een nieuw trekkingsgebied. Daarnaast is er geen duidelijke koers voor het trekkingsgebied 'Gemeentebreed'. Het bestuur kan op deze post daadkrachtiger acteren en de gemeente kan hierin ondersteunen door het fondsbestuur meer te betrekken bij de citymarketing van Zwijndrecht.

De belangrijkste aanbevelingen

- **Maak werk van de betrokkenheid van lokale ondernemers.**
- **Houd vast aan het mechanisme van het vervallen van budgetten.**
- **Kijk kritisch naar toezeggingen op aanvragen die louter gericht zijn op terug krijgen van de inleg.**
- **Beëindig de retributie regeling van BIZ en uitzonderingspositie Gemeente.**
- **Stel een of meerdere Centrummanagers aan om de winkelgebieden beter te organiseren.**
- **Overweeg het aanstellen van een Citymanager om het gemeentebrede deel te bevorderen.**
- **Neem als bestuur eerder de lead om aanvragen te versnellen/ te realiseren en pas de governance daarop aan.**
- **Pas de trekkingsgebieden aan.**
- **Betrek ondernemersverenigingen meer om het fonds te promoten.**
- **Maak gebruik van de rol van de Adviesraad.**
- **Organiseer laagdrempelige bijeenkomsten voor alle ondernemers ter fondspromotie.**
- **Meer aandacht voor aanvragen m.b.t. diensten.**

Hoofdstuk 1. Bevindingen

Hoofdstuk 1.1 Methode van evaluatie

CLOK heeft een plan van aanpak opgesteld dat tijdens het startgesprek is besproken en goedgekeurd door de begeleidingsgroep.

Er zijn drie methodes gehanteerd:

1. het doen van *deskresearch*.
2. het uitzetten van een *ondernemersenquête*.
3. het houden van *interviews*.

Deskresearch

De statuten, jaarverslagen, de website van OFZ en eerdere evaluaties zijn geanalyseerd. Hierdoor is er een duidelijk beeld geschetst van de huidige stand van zaken.

De ondernemers enquête

Om een algemeen beeld te krijgen van hoe ondernemers binnen Zwijndrecht denken over het OFZ is er een enquête verspreid. De vragen zijn samen met de begeleidingsgroep opgesteld.

Het doen van interviews

Er is gekozen voor het houden van interviews omdat door het voeren van een gesprek een duidelijk beeld geschetst kan worden van hoe iemand denkt over het OFZ.

Samen met de begeleidingsgroep is bepaald wie er geïnterviewd moet worden.

De volgende mensen zijn geïnterviewd:

- De leden van de Adviesraad.
- Team Economische Zaken (EZ) gemeente Zwijndrecht.
- De wethouder armoedebeleid, economische ontwikkeling, financiën en regionale samenwerking gemeente Zwijndrecht.
- Het bestuur OFZ.
- Belastingadviseur Drechtsteden.
- Ondersteuner OFZ.

In bijlage 1 is de lijst met alle geïnterviewden te vinden.

Hoofdstuk 1.2 Resultaten Deskresearch

In aanloop naar de enquête en de interviews zijn de beschikbare stukken bestudeerd. Dit betreft onder andere de volgende stukken:

- Beleidsevaluatie OFZ 2016- 2018
- Jaarverslag OFZ 2016
- Convenant Ondernemersfonds 2016
- Jaarverslag OFZ 2017
- Overzicht bestedingen 2018
- Overzicht projectaanvragen 2018
- Enquêteresultaten OFZ 2018
- Raadsvoorstel evaluatie OFZ 2018
- Afschrift oprichting OFZ

Het betreffen met name gedateerde stukken uit 2016 tot en met 2018, aangevuld met de toekenningsbrief van de gemeente 2023 en 2024, alsmede een Excel met een overzicht van de beschikbare gelden per afdeling.

Hieronder beschrijven we de zaken die opvielen, dan wel voor deze rapportage van belang zijn.

Oprichting Stichting

Op 18 april 2016 is de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht opgericht. Bij de oprichting is er een oprichtingsakte gemaakt. Hierin zijn alle gemaakte afspraken vastgelegd. Dit geeft duidelijkheid over waar het bestuur van OFZ toe bevoegd is. Onderstaand worden de belangrijkste punten hieruit uitgelicht.

In Artikel 2 wordt gesteld dat:

1. De stichting heeft ten doel:

*a. het fungeren als **contractpartner** voor de Gemeente Zwijndrecht in verband met de **bekostiging van collectieve belangenbehartiging van ondernemers** in de gemeente Zwijndrecht;*

*b. het fungeren als **contractpartner voor ondernemersorganisaties** die als juridische entiteit dan wel als samenwerkingsverband voldoende representatief zijn om invulling te geven aan het behartigen van het collectief ondernemersbelang;*

*c. het verlenen van **facilitaire diensten** (waaronder onder meer te verstaan activiteiten op het gebied van '**schoon, heel en veilig**', **promotie en inkoop**) ten behoeve van ondernemers in de gemeente Zwijndrecht;*

d. het **stimuleren van collectieve ondernemersactiviteiten**, waarbij de feitelijke uitvoering bij de sub b bedoelde ondernemersorganisaties in de gemeente Zwijndrecht ligt;

e. het verrichten van alle verdere handelingen die met vorenstaande **in de ruimste zin verband houden** of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.

2. De stichting tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door:

a. de **gelden** welke via een opslag op de gemeentelijke belastingen door de gemeente Zwijndrecht worden geheven, ten laste van ondernemers, **administratief te verwerken** en vervolgens aan de hand van **gemotiveerde aanvragen ten goede te laten komen** aan de in lid 1 sub b bedoelde ondernemersorganisaties;

b. het **opdracht geven voor het leveren van diensten aan de ondernemersorganisaties**, waarbij de opdrachtverlening voorbereid en uitgevoerd wordt door de betreffende ondernemersorganisatie;

c. het **stimuleren van samenwerkingsverbanden tussen ondernemers** in de diverse gebieden in Zwijndrecht, waar ondernemers gevestigd zijn;

d. het leveren van **informatie en ondersteuning** aan de in lid 1 sub b bedoelde ondernemersorganisaties;

e. het **stimuleren van planontwikkeling voor gemeente brede bestedingen** in samenspraak met de Ondernemersvereniging Zwijndrecht, Ondernemersvereniging De Hazewinden en eventuele andere belanghebbenden

Verder is in de oprichtingsakte veel vrijheid gegeven aan de bestuurders. Zo is het bestuur conform artikel 11 bevoegd commissies in te stellen voor specifieke doelen en mag het bestuur met toestemming van de Adviesraad wijzigingen aanbrengen in de statuten (oprichtingsakte).

Raadsbesluit 2015 en 2018

In 2015 is het raadsbesluit tot het instellen van een Ondernemersfonds aangenomen door de gemeenteraad. Aanleiding hiervoor was:

- **Een oplossing bieden voor de meerdere aanvragen voor een BIZ, Parkmanagement of Keurmerk Veilig Ondernemen**
- **Organisatiegraad winkelgebieden verbeteren**
- **Freeridersgedrag tegengaan**

Het fonds ging in 2016 van start als pilot.

Na de pilotperiode van het fonds heeft de raad van Zwijndrecht op 11 december 2018 unaniem ingestemd met de voortzetting van het fonds met de voetnoot het fonds elke 5 jaar te evalueren.

Het hebben van een uitvoeringsovereenkomst is sinds het Didam-arrest (Hoge raad 15 november 2024) een complex verhaal. Het Didam-arrest betreft de verkoop van Onroerend Goed. Toch wordt dit breder geïnterpreteerd. Er wordt gesteld dat het oneerlijk is om een economisch voordeel toe te kennen aan 1 partij zonder een eerlijke en transparante selectie (gelijkheidsbeginsel). Het OFZ wordt gefinancierd doormiddel van de OZB en heeft daardoor raakvlak met deze uitspraak. Het kan op juridisch gebied gezien worden als een voorkeursbehandeling.

Afhankelijk van de ontwikkelingen in dit arrest is daarom verstandig om te onderzoeken of het mogelijk is om de uitvoeringsovereenkomst aan te passen naar bijvoorbeeld een 'subsidieovereenkomst'. Een subsidieovereenkomst is transparant en openbaar en sluit daarom wellicht beter aan bij de eisen van het arrest.

Convenant

Op 2 juni 2016 is er een convenant gesloten tussen fonds en gemeente. Dit convenant is nog steeds van kracht. Hierin wordt o.a. gesteld dat;

- **met de categorie niet-woningen ook uitdrukkelijk de not-for-profit organisaties worden bedoeld.**
- **dat gemeentelijke panden zijn uitgezonderd van bijdrage en dit betreffende bedrag inhouden op de betaling.**
- **er een evenwichtige relatie bestaat tussen de WOZ-waarde per gebied/sector en het beschikbare budget.**
- **het fonds beschikt over de geprognosticeerde meeropbrengst op de OZB niet-woningen.**
- **het fonds volledige retributie toekent aan de BIZ Groote Lindt zolang de stichting dat wenst.**
- **door de stichting wordt gezocht naar een goede inbedding van de agrarische- en sportsector, en indien planvorming uitblijft het fonds zal overwegen of er retributie wordt toegepast.**

Financiële positie van het fonds

Het fondsbestuur heeft zoals eerder gesteld het fonds verdeeld in 21 trekkingsgebieden. Voor elk trekkingsgebied is exact berekend welk bedrag per jaar wordt toegevoegd, hoeveel er beschikbaar is gesteld en wat er nog beschikbaar is. Deze accurate wijze van verdelen heeft zowel voordelen als nadelen.

Voordelen:

- Eerlijk systeem; men ontvangt wat men inlegt.
- Duidelijk.

Nadelen:

- Elk jaar moet dit berekend worden.
- Kans dat de focus komt te liggen op 'terugkrijgen van de inleg'.
- Minder collectief.

Het voeden van het fonds gebeurt op basis van het raadsbesluit in 2016 om € 60 per € 100.000,- waarde van niet-woningen beschikbaar te stellen voor het fonds, met als doel het ondernemersklimaat binnen de gemeente Zwijndrecht te versterken.

Het raadsbesluit zegt hierover:

De gemeente verhoogt de OZB voor niet-woningen met 60 euro per €100.000,- WOZ-waarde. Dit betekent een extra verhoging van de OZB-belasting op niet-woningen van 11,6% voor eigenaren en 11,8% voor gebruikers. De bruto meeropbrengst hiervan bedraagt rond de €500.000. -

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

Het Ondernemersfonds is een constructie voor en door ondernemers, de gemeente blijft buiten de besluitvorming over bestedingen. De bestedingen zijn geheel vrij, zolang het een algemeen nut dient en de besluitvorming transparant verloopt. De financiële middelen kunnen bijvoorbeeld besteed worden aan Parkmanagement, beveiliging, promotie van winkelgebieden en de bevordering van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.

Het gemeentebrede deel is bedoeld voor investeringen met een gemeentebreed belang, zoals citymarketing en lobbywerk. De Stichting Ondernemersfonds legt financiële verantwoording af aan de gemeente.

De gehele categorie niet-woningen betaalt mee, dus ook de non-profit sector zoals de zorginstellingen, onderwijs en de sport. Alleen gebouwen die vrijgesteld zijn van OZB-belasting, zoals de gebouwen van gemeentelijke diensten, dragen niet bij.

De gemeente houdt de opslag op de eigen panden in van de subsidie aan het Ondernemersfonds, en verwerft zelf dan ook geen trekkingsrecht.

Het fonds draait als een pilot van 3 jaar, met ingang van 1 januari 2016. Uit de evaluatie te houden medio 2018 moet blijken of er genoeg draagvlak is het fonds voort te zetten.

Uit de stukken valt verder op te maken dat de betreffende vrijgekomen € 500.000 jaarlijks wordt geïndexeerd, maar dus niet meegroeit met de oplopende WOZ-waarden.

Bij bestudering van de cijfers vallen een paar zaken op:

1. Enkele trekkingsgebieden maken gebruik van reservering. Er wordt een bedrag gereserveerd voor vaststaande uitgaven in de toekomst.
2. Het gebied 'sport' heeft een toevoeging van € 9499.- per jaar, maar een gespaarde pot van ruim € 60.000.-
3. Kinderopvang omvat slechts 2 bedrijven in deze sector in Zwijndrecht, waardoor dit wellicht als retributie kan worden aangemerkt.
4. Er is nog een fors bedrag (€ 97.210.-) beschikbaar voor gemeente breed.
5. De zorgsector is een flinke bijdrager aan het fonds met ruim € 42.000.- per jaar en heeft moeite dit uit te geven. Ze heeft nog een reserve van bijna € 150.000.-
6. Het stationsgebied heeft moeite met het uitgeven van haar budget. Reden is de verwachting budget nodig te hebben voor de revitalisering die door de gemeente uitgevoerd dient te worden, moet nog moet plaatsvinden. Deze plannen zijn echter weinig concreet. Het trekkingsgebied voelt zich hierdoor geremd om nu al uitgaven te doen.
7. Zowel het buitengebied als Heerjansdam hebben nog fors budget. Deze van oudsher hechte gemeenschap heeft ondernemers die veel geven aan sociale doelen, maar denken hierbij wellicht onvoldoende aan het Ondernemersfonds.
8. De winkelgebieden blijven achter in uitgaven. Dit is op zich opmerkelijk te noemen omdat winkels vaak veel 'freeriders' hebben. Denk aan de landelijke ketens en grootwinkelbedrijven. Juist deze bedrijven betalen nu mee zodat het gezamenlijk initiëren van acties (sinterklaas, kerst, pasen, etc) veel makkelijker wordt met het fonds.

	Subsidie 2024	At: Zwijndrecht breed + overhead	Nog Beschikbaar
Bedrijventerrein Groote Lindt	181.018	-27152,7	-27.153
Bedrijventerrein Bakestein	49.081	-7.363	20.892
Bedrijventerrein de Geer	62.802	-9.421	40.458
Bedrijventerrein Ter Steeghe	12.138	-1.821	54.042
Bedrijventerrein Develpoort	16.360	-2.454	25.587
Bedrijvenstrook Molenvliet	12.666	-1.900	24.541
Strook Westkeetshaven - ringdijk	18.999	-2.850	10.786
Stationsgebied	12.666	-1.900	66.711
Buitengebied	8.444	-1.267	45.190
Heerjansdam	18.999	-2.850	70.881
Walburg	39.054	-5.859	39.309
Kort Ambacht	7.916	-1.188	5.638
Heer Oudelands Ambacht en Nederhoven	8.972	-1.346	11.034
Noord	9.500	-1.425	36.616
Winkelcentrum Passage	3.166	-475	10.373
winkelcentra de Lindt - Karel Doormanlaan	4.222	-634	23.067
Wijk Centrum	7.916	-1.188	33.044
Zorgsector	42.220	-6.333	149.645
Kinderopvang	2.111	-317	2.900
Sport (vanaf 2019 zonder Bakestein)	9.499	-1.425	61.116
Gemeentebreed	0	20.000	97.210

Bron 1: Beleidsvaluatie OFZ 2016-2018

Evaluatie 2018

In 2018 heeft de eerste evaluatie over het OFZ plaats gevonden. In dit evaluatierapport van 2024 worden de belangrijkste conclusies uit de evaluatie van 2018 meegenomen. Dit geeft de mogelijkheid om de evaluaties naast elkaar te leggen. Hier wordt verder op ingegaan in hoofdstuk 2.

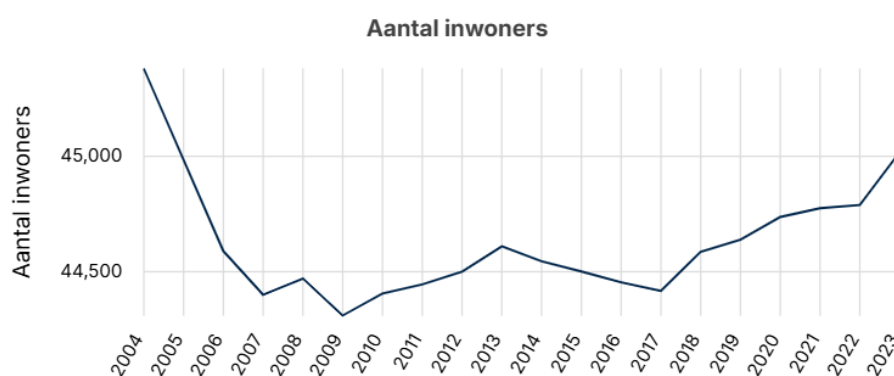
Belangrijkste conclusies uit de evaluatie 2018:

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

Uit de evaluatie uit 2018 bleek dat de ondernemers binnen gemeente Zwijndrecht nog niet overtuigd waren over het Ondernemersfonds als instrument. Er was destijds een kleine meerderheid voor de komst van OFZ. De meningen over de hoogte van de bijdrage waren verdeeld. In de evaluatie van 2024 zijn deze onderwerpen meegenomen.

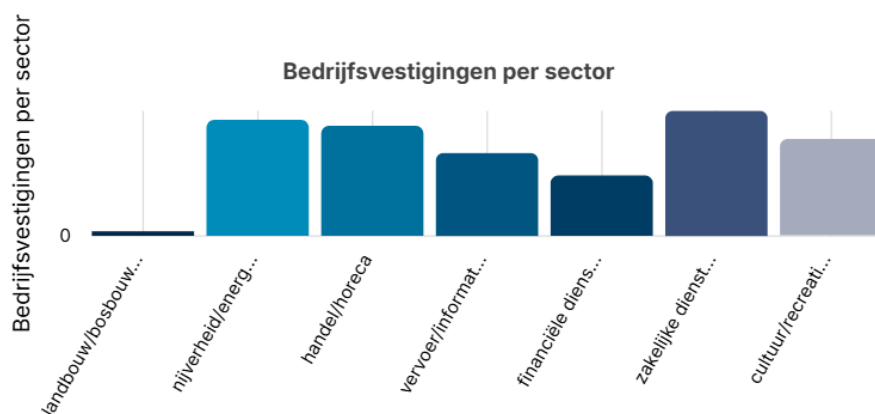
Over de gemeente Zwijndrecht

Zwijndrecht is een kleinere gemeente van 2.277 hectare. Een relatief groot deel van de gemeente bestaat uit oppervlaktewater. Zwijndrecht is met 45.018 inwoners volgens de laatste cijfers een gemeente met een grote populatie.

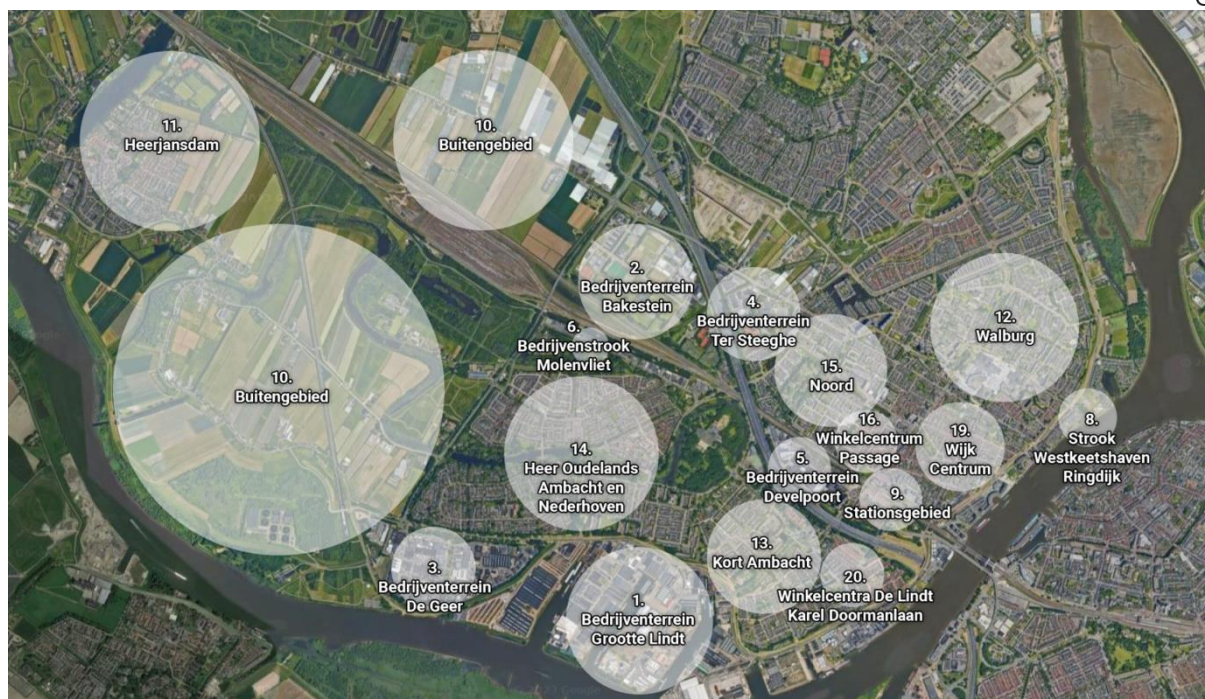


Bron 2: CBS

Volgens de meest actuele gegevens zijn er in totaal 4.815 bedrijfsvestigingen gelegen in Zwijndrecht. Dat zijn er veel vergeleken met het gemiddelde op gemeenteniveau. De bedrijfsvestigingen in de nijverheid en energie (855), de handel en horeca (810), de sector vervoer, informatie en communicatie (610), de sector financiële diensten en onroerend goed (445), de zakelijke dienstverlening (920) en de sector cultuur, recreatie en overige diensten (715) zijn bovengemiddeld talrijk. Verder bedragen de aantallen bedrijfsvestigingen: de landbouw, bosbouw en visserij (35).



Bron 3: CBS



Bron 4: kaart OFZ

De gemeente Zwijndrecht is door haar geografische ligging erg versnipperd. Samen met Hendrik Ido Ambacht is de locatie geheel door water omgeven. Denk hierbij aan de Oude Maas aan de zuidkant en de Lek aan de noordkant. Daarnaast doorkruist de spoorlijn de stad van oost naar west en de A16 van Noordwest naar Zuidoost.

Aan de westkant is een uitgestrekt achterland gelegen met de teelt van vollegrondsgroente. Achter dit gebied ligt Heerjansdam. Deze plaats is door haar ligging erg gericht op Barendrecht, maar is in 2003 onderdeel geworden van de gemeente Zwijndrecht.

Opbouw trekkingsgebieden

Door de geografische versnippering zijn er binnen het fonds 21 trekkingsgebieden aangewezen. Ieder trekkingsgebied heeft een vertegenwoordiging van ondernemers, soms verenigd in een vereniging of stichting, soms als werkgroep, die zitting heeft in de Adviesraad. Toch bleek dit niet altijd uit de interviews. Enkelen gaven aan alleen verantwoordelijk te zijn voor het betreffende gebied en niet of nauwelijks samenwerking te ervaren.

Er zijn 17 geografische trekkingsgebieden en 4 sectorale gebieden. De sectorale gebieden betreffen zorg, kinderopvang, sport en gemeente breed.

De vertegenwoordigers van de trekkingsgebieden ontvangen de aanvragen rechtstreeks of via het bestuur, werken die uit en geven een advies richting het bestuur. Het bestuur is eindverantwoordelijk over de aanvraag. Ook is het mogelijk dat de vertegenwoordigers zelf een aanvraag indienen.

Hoofdstuk 1.2 Resultaten ondernemersenquête

De enquête is ingevuld door 45 ondernemers binnen de gemeente Zwijndrecht. Dit is een schameel resultaat. Mede gezien het feit dat de enquête zeer breed in de markt is verspreid via diverse kanalen, t.w. Gemeente Zwijndrecht, OVZ, Parktrust, Park Concepts, Adviesraad, etc. In ogeschouw nemend dat een flink gedeelte van de geïnterviewden tevens de enquête hebben ingevuld is het resultaat te laag om hier andere conclusies aan te verbinden, dan het feit dat het OFZ onvoldoende leeft bij 'de bakker op de hoek'. Wel kan geconcludeerd worden over de ondernemers die de enquête in hebben gevuld dat ze overwegend positief zijn over het OFZ maar niet goed weten welke projecten financiering hebben gehad.

Voor de volledigheid zijn de resultaten uit de ondernemersenquête opgenomen in bijlage 3.

Hoofdstuk 1.3 Resultaten interviews

De rol van de Adviesraad

De Adviesraad zijn alle gebiedsvertegenwoordigers. Er zijn in totaal 21 trekkingsgebieden maar sommige trekkingsgebieden hebben meerdere afgevaardigden per bestuur. De zetel is op basis van een gebied (1 stem) en niet persoonlijk.

De Adviesraad en het bestuur van OFZ komen tenminste éénmaal per jaar bij elkaar. Het bestuur legt in deze vergadering verantwoording af aan de trekkingsgebieden. De Adviesraad dient hierbij ook als klankbord voor het bestuur.

Tijdens de gesprekken met de gebiedsvertegenwoordigers uit verschillende trekkingsgebieden kwam naar voren dat niet iedereen zich bewust was van zijn of haar rol als lid van de Adviesraad. Dit komt wellicht ook omdat de zetel niet altijd door dezelfde persoon wordt bezet. De oprichtingsakte schrijft hierover:

‘De stichting heeft een Adviesraad. Deze Adviesraad is het knooppunt voor alle informatie voor en vanuit het Ondernemersfonds, geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur, draagt zorg voor een goede communicatie tussen de stichting en de ondernemers en fungeert zoals een klankbordgroep’.

De meeste gebiedsvertegenwoordigers waren wel aanwezig bij de laatste bijeenkomst. Deze werd over het algemeen gezien als een bijeenkomst waar kennis en praktijkvoorbeelden worden gedeeld. Men herkent elkaar. Veelal dezelfde ondernemers komen naar deze bijeenkomsten.

Dit wordt bevestigd in het gesprek met het bestuur van OFZ. Ook gaven zij aan dat de ideeën die zij voorleggen vrijwel altijd goedgekeurd worden. Een actievere rol vanuit de ondernemers kan veel voordelen opleveren.

Er werd door meerdere gebiedsvertegenwoordigers aangegeven dat er nog meer ruimte mag zijn tijdens de bijeenkomst voor netwerken en het uitwisselen van praktijkvoorbeelden van aanvragen. Dit kan zorgen voor een bron van ideeën en leiden tot meer aanvragen.

De rol van de gemeente Zwijndrecht

Deze evaluatie is nadrukkelijk geen evaluatie over de gemeente Zwijndrecht.

De Accountmanagers functioneren vanuit de gemeente Zwijndrecht als bemiddelaar. Zij zijn de spil tussen de gemeente en de ondernemers.

Uit het convenant en het raadsbesluit 2015 komt naar voren dat de gemeente niet meebetaalt aan het OFZ. Het vastgoed wat in bezit is van de gemeente Zwijndrecht wordt ‘vrijgesteld’ van bijdrage. Dit geldt voor alle panden in gemeentelijk bezit, dus ook voor bijvoorbeeld een schoolgebouw. Deze vorm wordt juridisch niet gezien als retributie.

Er zijn diverse argumenten denkbaar waarom de gemeente zelf wel zou meebetalen aan het OFZ. Het doel van een Ondernemersfonds is dat men door ondernemersinitiatieven te ondersteunen, de leefbaarheid, werkgelegenheid en financiële positie binnen de gehele gemeente verbetert. Meer werkgelegenheid en gezondere bedrijven verbeteren indirect de positie van de gemeente en zorgt ervoor dat er meer saamhorigheid ontstaat onder *alle* contribuanten.

Daarbij is de gemeente dan solidair en kan, als bijdrager aan het OFZ, eenvoudiger labelen waaraan dit bedrag wordt uitgegeven. Nu is de gemeente zelf geen trekkingsgerechtigde. Denk hierbij aan belangrijke gemeentelijke doelen zoals bijvoorbeeld kunst en cultuur, maatschappelijk, stadspromotie, evenementen, een Centrum- of Parkmanager. Ook kan er (een gedeelte) van de gemeentelijke bijdrage voor bv. de binnenvaarddagen van gereserveerd worden. Het meebetalen aan het fonds is dus niet per definitie nadelig voor de financiële positie van de gemeente.

De Retributieregeling is niet toegestaan

Zoals eerder vermeld in dit rapport wordt er door het OFZ gebruik gemaakt van de retributieregeling. Deze regeling is opgenomen in het convenant uit 2016. Uit de rechtspraak is gebleken dat de retributie niet (meer) is toegestaan. Hieronder staat de uitspraak van het Hof in Den Haag beschreven.

De gemeente Teylingen verhoogde per 2016 de tarieven voor eigenaren en voor gebruikers niet-woningen van de OZB. De meeropbrengst die het gevolg was van de tariefverhogingen was bestemd voor een Ondernemersfonds. In een door een belastingplichtige aangespannen procedure haalde Hof Den Haag in mei 2020 een streep door deze tariefverhoging.

Dit wordt als volgt uitgelegd:

De wetgever heeft gemeenten in de Gemeentewet met de heffing van OZB slechts 3 'smaken' gegeven: een OZB-tarief voor eigenaren van woningen, een voor eigenaren van niet-woningen en een voor gebruikers van niet-woningen.

Het achteraf terugdraaien van de tariefverhoging voor bepaalde categorieën niet-woningen is in strijd met de spelregels van de OZB die de wetgever in de Gemeentewet heeft neergelegd. In feite leidt de restitutieregeling via een omweg tot de introductie van een extra (lager) OZB-tarief voor bepaalde categorieën. Dit is in strijd met het gelijkheidsbeginsel. Je kunt niet de ene categorie niet-woningen wel en de andere categorie niet-woningen niet de tariefverhoging opleggen, aldus de redenering van Hof Den Haag."

(bron: prof. mr. dr. Arjen Schep en <http://deeplink.rechtspraak.nl/uitspraak?id=ECLI:NL:GHDHA:2020:927>)

Het OFZ maakt gebruik van retributie en heeft in het convenant nog een tweede mogelijkheid omschreven.

- Aan de ondernemers die binnen de BIZ Groote Lindt vallen wordt volledige retributie toegekend.
- In het convenant is de mogelijkheid opgenomen volledige retributie aan de sector sport toe te kennen.

De werking van het Ondernemersfonds

Deze evaluatie draait om het OFZ. Er is daarom gekozen om in te zoomen op de werking hiervan. Hierbij komen verschillende onderwerpen kijken.

Het instrument

De meeste geïnterviewde gebiedsvertegenwoordigers zijn positief over het idee van een Ondernemersfonds, ze zien de toegevoegde waarde ervan in. Een enkeling geeft aan hier weinig gevoel bij te hebben. Uiteraard zijn er verschillende ideeën over de manier van besteden, de uitvoering en de werking, maar men is over het algemeen positief over het OF als instrument. Denk hierbij aan de uitgangspunten van het raadsbesluit van 2015, rol van diverse BIZ-en ondervangen en Freeriders tegengaan. Dit is een significante verbetering t.o.v. de evaluatie van 2018.

De procedures rond aanvragen

De procedures zijn niet bij iedereen helder. Door de transparantie rond het beschikbare budget is de focus soms erg gericht op het bedrag. Slechts één van de ondervraagden gebruikte de mogelijkheid om doelgericht te sparen (reserveren), maar uit de cijfers blijkt dat er meerdere gebieden deze mogelijkheid gebruiken. Ook de website met het aanvraagformulier wordt niet (veel) gebruikt. Gebiedsvertegenwoordigers sturen veelal een mail met de wensen. De OF-ondersteuner werkt dit dan uit tot een volledig voorstel. Hierdoor wordt de zelfwerkzaamheid van de trekkingsgebieden geremd.

Enkele aanvragen worden gedaan die door de aanvrager zelf tevens worden uitgevoerd (opdrachtgever/opdrachtnemer). Het bestuur heeft een maximum van € 5000.- gesteld indien de aanvrager zelf ook uitvoerder is. Aanvragen die bedoeld zijn om het ingelegde geld terug te krijgen dienen te allen tijde te voldoen aan de doelstellingen van de stichting.

De onderzoekers hebben vertrouwen in de manier hoe het bestuur bovenstaande zaken beoordeelt.

Financiën

De toepassing van het budget uit het Ondernemersfonds

Het is de diverse gebiedsvertegenwoordigers beperkt duidelijk waar andere trekkingsgebieden hun geld inzetten. Op de Adviesraad-avonden wordt dit enigszins toegelicht, dit wordt door bezoekers als zeer nuttig ervaren.

Door het gebrek aan actieve promotie is het fonds en haar bestedingen voor de gemiddelde ondernemer minder zichtbaar. Hij bezoekt immers de betreffende avond niet. Bij goed georganiseerde gebieden, met een eigen ondernemersvereniging of volledig bestuur, komt dit nog wel in de reguliere bijeenkomsten voorbij, maar in de kleinere, minder georganiseerde gebieden, niet. Ook de detailhandel en de horeca wordt zo in het algemeen niet betrokken.

De hoogte van de bijdrage

Vrijwel alle geïnterviewden zijn positief over de hoogte van de bijdrage. Alleen de BIZ van Groote Lindt vindt de bijdrage te hoog. Zij kunnen met ongeveer de helft toe. Dit komt overeen met de uitkomsten uit de enquête. Voetnoot hierbij is dat de mening van de gemiddelde ondernemer over de hoogte van de bijdrage niet goed inzichtelijk is geworden. Het feit dat men meebetaalt aan het fonds staat ook niet als zodanig op de OZB-aanslag vermeld.

Indeling trekkingsgebieden

Er zijn veel trekkingsgebieden in Zwijndrecht. Dit komt mede door de geografische verdeling van gebieden. Het nadeel van te veel (kleine) gebieden is dat er minder aandacht kan zijn voor gemeente brede uitgaven. Door transparante budgetten weten alle gebieden tot op de cent nauwkeurig wat zij bijdragen c.q. wat hun trekkingsrecht is. Dit komt niet altijd ten goede aan de gemeenschapszin. De onderzoekers constateren ook dat er in sommige gebieden een duidelijke prikkel is om het betreffende geld 'terug' te krijgen.

Door de specifieke keuze van de trekkingsgebieden is het OFZ eigenlijk een verzameling van kleinere, zelfstandige fondsjes onder toezicht van het fondsbestuur. Door op deze wijze naar het OFZ te kijken kan men concluderen dat verschillende gebieden goed tot uitstekend functioneren, maar andere gebieden nog flink achterblijven.

Trekkingsgebied Heerjansdam

Het trekkingsgebied Heerjansdam ligt geografisch gezien aan de buitenkant van Zwijndrecht en dichtbij Barendrecht. Dit zorgt ervoor dat de ondernemers binnen dit trekkingsgebied erg gericht zijn op Barendrecht. De ondernemers zijn van oudsher erg betrokken met sociale aspecten in hun directe omgeving. Er wordt dus wel door ondernemers geïnvesteerd in hun directe omgeving, maar het OFZ wordt hiervoor niet gebruikt. Er staat meer dan € 70.000 in de pot op een inleg van 19k per jaar.

Promotie van het fonds

Het Ondernemersfonds in Zwijndrecht is volgens een deel van de gebiedsvertegenwoordigers niet goed bekend bij de ondernemers binnen hun trekkingsgebieden. Ze geven aan dat een gemiddelde ondernemer binnen hun trekkingsgebied niet zou weten wat het OFZ is en doet, terwijl ze daar wel aan meebetalen. De gemiddelde ondernemer, die geen bijeenkomsten bezoekt, weet veelal niet veel van het OFZ. Er zijn geen commerciële uitingen en dat men meebetaalt wordt niet vermeld op de OZB-aanslag. Dit ondanks dat het fondsbestuur bij de start middels ludieke acties heeft geprobeerd het fonds te promoten.

Bij de verschillende bedrijventerreinen is dit beter. De ondernemers zijn hier veelal beter georganiseerd, hebben regelmatig bijeenkomsten en worden ondersteund door een Parkmanager die zijn weg weet naar het OFZ. De Parkmanagers vervullen hiermee een belangrijke rol op het gebied van aanvragen.

De promotie van het fonds lijkt in belangrijke mate plaats te vinden vanuit de accountmanagers. De gebiedsvertegenwoordigers zien dit niet primair als hun taak.

De accountmanager is zeker een belangrijke ambassadeur van het fonds, maar heeft niet primair de taak om deze rol te vervullen.

Ondernemersklimaat

Betrokkenheid ondernemers

De betrokkenheid van de ondernemers binnen de gemeente Zwijndrecht met het OFZ is laag. De onderzoekers krijgen niet de indruk dat de 'bakker op de hoek' weet dat het fonds bestaat, waar het voor dient en wat het realiseert. De aanvragen en ideeën liggen voornamelijk bij de gebiedsvertegenwoordigers en hun bestuur (indien aanwezig). Ook het aantal reacties op de uitgezette enquête is hier een indicatie van. Zie ook hoofdstuk 4.6 Promotie van het fonds.

Samenwerking door Ondernemersfonds

De geïnterviewden hebben het idee dat het fonds de samenwerking tussen ondernemers heeft vergroot. In de gebieden waar al een actieve samenwerking bestond, worden mensen uitgedaagd ideeën te verzinnen wat de samenwerking ten goede komt. Dit zie je met name op de industriegebieden waar enkele waardevolle samenwerkingsverbanden zijn ontstaan.

De rol van het bestuur van OFZ

In de statuten (oprichtingsakte) staat beschreven waartoe het bestuur bevoegd is. In het groepsgesprek met het bestuur kwam naar voren dat ze een vrijere rol hebben dan dat men tot nu toe had aangenomen.

Opvallend is het feit dat de bestuursleden zelf geen ondernemers binnen Zwijndrecht zijn. Hierdoor heeft het bestuur een meer onafhankelijke insteek en is de kans op belangenverstrengeling kleiner. Aan de andere kant dient het bestuur goed op de hoogte te zijn van de situatie binnen de gemeente en is het lastiger voldoende kennis of info tot zich te nemen. De adviesraad heeft de taak het bestuur hierop te beoordelen.

In de beginfase heeft het bestuur middels ludieke acties het fonds onder de aandacht gebracht, maar nu lijkt die taak aan niemand toebedeeld.

Het bestuur komt tot haar besluiten door aanvragen te beoordelen aan haar doelstellingen. Deze doelstellingen staan duidelijk beschreven op de website van het fonds. Hierin wordt bijvoorbeeld gesteld dat een aanvraag collectief en democratisch tot stand moet komen, financieel onderbouwd moet worden en moet passen binnen het beschikbare budget.

Daarnaast mag een besluitvormende bestuursfunctie niet gecombineerd worden met een opdrachtnemersrol boven de € 5.000,-. Daaronder moet extra verantwoording worden afgelegd.

Op de aanvragen wordt schriftelijk door het bestuur gereageerd met een besluit en een toelichting. Tevens legt het bestuur verantwoording af aan de Adviesraad en heeft een gewaarmerkte jaarrekening. Het bestuur treedt in feite onbezoldigd op, maar krijgt wel een vrijwilligersvergoeding. De hoogte van deze vergoeding wordt in de bestuursvergadering bepaald en voldoet aan hetgeen de fiscus toestaat.

In de oprichtingsstatuten wordt alleen gesproken over 'ondernemers'. Door het bestuur worden echter ook aanvragen op het gebied van 'sport' en 'zorg' goedgekeurd. Dit is volgens de letter van de statuten dus niet toegestaan, mits de aanvragers ondernemers betreffen.

De BIZ Groote Lindt

De BIZ op Groote Lindt is een van de oudste BIZ-en van Nederland. De ondernemers hebben hier een goed geoliede samenwerking en hebben een uitzonderingspositie binnen het OFZ (Jaarverslag OFZ 2016, 1.5.1, convenant 2016). Op basis van WOZ betalen de ondernemers ongeveer het dubbele dan zij binnen hun organisatie nodig zeggen te hebben. Het bestuur OFZ stort momenteel het volledige bedrag aan de BIZ. De BIZ ontvangt een factuur van het gedeelte Zwijndrecht-Breed en zijn verder autonoom in het inzetten van het bedrag. Een gedeelte hiervan wordt gebruikt voor de BIZ, het verschil wordt aan de betreffende ondernemers teruggestort.

Deze uitzondering is bij het invoeren van het OFZ afgesproken als (tijdelijke) uitzondering, aldus met pen toegevoegd in het stuk Jaarverslag 2016 en benoemd in het convenant 2016.

Hoofdstuk 1.4 Interne en externe analyse

SWOT Analyse



Figuur 1: SWOT Analyse OFZ

Interne Analyse

Strenght

De kracht van het OFZ is dat er verschillende initiatieven zijn gerealiseerd die zonder het OFZ onmogelijk of lastig zouden zijn geweest. Denk hierbij bijvoorbeeld aan camerabeveiliging en AED's.

Weakness

De zwakte van het OFZ is en blijft de bekendheid en de promotie. Ook in de eerdere evaluatie in 2018 kwam naar voren dat de 'bakker op de hoek' niets heeft met het fonds en veelal niet weet dat hij hieraan bijdraagt. Hierdoor komt het ongetwijfeld voor dat ondernemers met de pet rondgaan om kleine gezamenlijke initiatieven te bekostigen, terwijl een aanvraag bij het OFZ zou volstaan.

Externe Analyse

Opportunities

Door gebruik te maken van het OFZ kan Zwijndrecht zich als gebied ontwikkelen en onderscheiden van concurrerende gebieden als Dordrecht, Hendrik Ido Ambacht en Rotterdam. Het fonds kan bijdragen aan het benadrukken van de USP's van Zwijndrecht, gezamenlijke uitstraling naar buiten vergroten en de diverse trekkingsgebieden hun eigen identiteit laten behouden voor zover dat gewenst is.

Threats

Wat opvalt is dat er binnen het OFZ in veel trekkingsgebieden de beschikbare gelden niet worden gespendeerd (Zie figuur 1). Wanneer dit op lange termijn zo blijft vormt dit een risico, omdat het OFZ op deze manier niet haar doelen bereikt. Daarnaast blijkt uit de evaluatie dat er onvoldoende betrokkenheid is van ondernemers bij het OFZ. Ook dit vormt een risico, omdat de ondernemers zelf verantwoordelijk zijn voor het gebruik van het OFZ. Het is van, voor en door ondernemers. Het toepassen van (onwettelijke) retributie zet het volledige fonds op de tocht.

Hoofdstuk 2. Aanbevelingen

Op basis van de resultaten van het onderzoek, in combinatie met haar expertise, komt CLOK tot een aantal aanbevelingen en tips. Deze aanbevelingen zijn gestaafd op onze expertise. Soms komen de aanbevelingen tevens voort uit de gevoerde gesprekken. Het is de bedoeling dat het bestuur in samenwerking met de gemeente deze aanbevelingen en tips gebruiken om zelf tot eventuele aanpassingen komen.

Evaluatie 2018 & 2024

In 2018 heeft de eerste evaluatie plaats gevonden van het OFZ.

Wat opvalt is dat het fonds als instrument nu hoger gewaardeerd wordt dan toen. Ook wordt de hoogte van de bijdrage over het algemeen als goed ervaren.

Een punt van aandacht blijft de bekendheid van het fonds. Dat is nog steeds laag. Zie ook elders in dit rapport.

Aanbeveling

Maak werk van de betrokkenheid van lokale ondernemers. Denk hierbij aan bijvoorbeeld:

- Verplichten bij gesubsidieerde uitingen het fondslogo te vermelden
- Het aanwijzen van 'ambassadeurs' die naast de Adviesraad en het fondsbestuur de mogelijkheden kennen
- Gebruik maken van ondernemersbijeenkomsten en hier presentaties geven over het fonds
- Een evenement mogelijk maken vanuit het fonds dat laagdrempelig en kosteloos door elke ondernemer binnen Zwijndrecht bezocht kan worden.
Bijvoorbeeld: De Dag van de Ondernemer.

Financieel

Over het algemeen kan gesteld worden dat verschillende trekkingsgebieden nog niet optimaal werken. Geld blijft daar structureel staan en aanvragen worden niet of nauwelijks gedaan.

Sommige gebieden zijn duidelijk aan het reserveren/ sparen, zoals bijvoorbeeld: Ter Steeghe (slagbomen), Westkeetshaven (bloembakken, kerstverlichting), Noord (supermarkt plan uitstraling) en Wijk Centrum (bloembakken). Overige spaarpotten dienen te vervallen aan de algemene pot, maar dat wordt nu (nog) niet gedaan.

Aanbeveling

Houd vast aan het mechanisme van het vervallen van budgetten. Door hier strenger op toe te zien wordt de zelfwerkzaamheid vergroot, dan wel de algemene pot gespekt. Hierdoor komen de budgetten eerder ten goede aan het verbeteren van het lokale ondernemersklimaat.

Kijk kritisch naar toezeggingen op aanvragen die louter gericht zijn op terug krijgen van de inleg. Het fonds is niet bedoeld voor uitgaven die normaliter uit de reguliere begroting van een organisatie zouden komen.

Door in een nieuw convenant een eventuele gemeentelijke inleg te labelen kan dit gedeelte van de inleg gekoppeld worden aan belangrijke gemeentelijke doelen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan bijvoorbeeld aan kunst en cultuur, maatschappelijk, onderwijs of werkgelegenheid.



Tip: Door een percentage van het totale budget per jaar als vrij uitgeefbaar met controle achteraf te bestempelen kun je de trekkingsgebieden autonomer maken.



Alert: Door het verbod op retributie dienen alle niet-woningen in gelijke mate mee te betalen aan het fonds.

Geld van de ondernemers van nu dient zoveel mogelijk te worden uitgegeven aan de ondernemers van nu. Door te wachten op een onduidelijke toekomstige verandering blijft dit budget staan voor de ondernemer van morgen.



Tip: de gemeente zou kunnen overwegen de gemeentelijke panden mee te laten betalen. Dat is solidair en het bedrag kan je labelen aan geadresseerde doelen.

Organisatie en bestuur

Het bestuur van het Ondernemersfonds is kundig en functioneert goed. Men is vrij om verschillende aanpassingen in de statuten te maken, zolang de Adviesraad instemt. Toch wacht het bestuur soms op aanvragen of onderbouwing om het democratische karakter aan te kunnen tonen. De hoofddoelstelling van het bestuur is het verbeteren van het Zwijndrechtse ondernemersklimaat. Door aanvragen terug te leggen en de voortgang bij een derde neer te leggen kan de slagkracht van het bestuur verminderen.

Om het bestuur daadkrachtiger te maken mag het bestuur hierom best meer naar haar toe trekken om de hoofddoelstelling te verwezenlijken. Het invoeren van een (deels) betaalde kracht kan hierin helpen.

Een andere mogelijkheid is de achterblijvende gebieden te 'dwingen' met een jaarplanning te komen, bijvoorbeeld in samenwerking met een Centrum- of Citymanager. Ook het kopiëren van eerdere, geslaagde aanvragen in andere trekkingsgebieden zijn hierin een eventuele oplossing.

Zie hiervoor ook het punt promotie (Blz. 22, hoofdstuk 1.3).

Aanbeveling

Het bestuur kan de actie naar zich toe trekken op het gebied van democratie door bijvoorbeeld zelf te onderzoeken of er draagvlak is voor een bepaalde aanvraag.

Het is goed om als bestuur op gezette momenten goed na te denken over de werking van de diverse trekkingsgebieden, de rol van de gebiedsvertegenwoordigers, de promotie van het fonds en hun eigen rol binnen het fonds. Door zowel een korte- als een lange termijnvisie op te stellen kan een heldere koers worden uitgestippeld.

Pas de statuten aan zodat aanvragen op het gebied van 'zorg', 'sport' of 'cultuur' ook mogelijk zijn.



Tip Om het bestuur van het fonds te ontlasten en de achterblijvende gebieden te ondersteunen kan ook een betaalde kracht (bv. fondsmanager) aangesteld worden, die belast is met bepaalde uitvoerende taken.

Naar aanleiding van de evaluatie van het Ondernemersfonds Zwijndrecht is ons aanvullend gevraagd de governance van het fonds nader te verklaren.

In dit rapport wordt aangegeven dat het bestuur een meer actieve rol mag spelen en m.b.t. sommige trekkingsgebieden autonoom te opereren. De vraag bij een autonoom bestuur rijst dan echter op welke manier dit autonome bestuur kan worden gecontroleerd dan wel bijgestuurd.

Na bestudering van de oprichtingsstatuten valt het volgende op.

Artikel 8 Adviesraad

De Adviesraad is het knooppunt voor alle informatie vanuit het Ondernemersfonds, geeft ongeraagd en gevraagd advies aan het bestuur, etc.

De Adviesraad bestaat uit vertegenwoordigers van de ondernemersorganisaties zoals bedoeld in artikel 2 lid 1 sub b.

Artikel 2 lid 1 sub b

Het fungeren als contractpartner voor ondernemersorganisaties die als juridische entiteit dan wel als samenwerkingsverband voldoende representatief zijn om invulling te geven aan het behartigen van het collectief ondernemersbelang.

Het OFZ heeft ervoor gekozen de voorzitters van de verschillende trekkingsgebieden tevens te laten fungeren als Adviesraad. Hierdoor is de situatie ontstaan dat de raad die het bestuur van advies voorziet tevens de aanvragers zijn van de fondsen binnen een bepaald gebied. Dat is naar ons inzien onwenselijk. Beter is het dat de voorzitters van de trekkingsgebieden door het bestuur te laten controleren en een separate Adviesraad in te richten (volgens artikel 2 lid 1 sub b) van bv. 5 personen die het bestuur adviseert. Aangezien de voorzitters al nauw betrokken zijn bij het fonds en het naar onze mening belangrijk is om dit contact te onderhouden, kunnen zij eventueel een ambassadeursrol krijgen. De jaarlijkse bijeenkomst, waar positief over gesproken wordt, kan dan worden voorgezet.

Noot:

Vaak wordt de advies/ controlefunctie uitgevoerd door de lokale Ondernemersfederatie waarbij dan weer alle lokale winkeliers- en bedrijvenverenigingen zijn aangesloten. Zwijndrecht heeft echter geen federatie. Deze invulling kan wel als optie voor de toekomst in gedachten worden gehouden.

Ondernemersverenigingen/ Winkeliersverenigingen

De ondernemersvereniging OVZ, de ondernemersvereniging Hazenwinden en de Winkeliersfederatie zijn te weinig betrokken bij het fonds. De penningmeester van de OVZ is weliswaar tevens verantwoordelijk voor trekkingsgebied gemeentebreed, maar van samenwerking tussen fonds en vereniging lijkt geen sprake. Hierdoor blijft een belangrijke ambassadeur onbenut.

Aanbeveling

Betrek Ondernemers- en Winkeliersverenigingen meer om het fonds te promoten en aanvragen en ideeën te genereren. Hierdoor wordt een belangrijke ambassadeur toegevoegd.

Procedures binnen het fonds

De werkwijze van het doen van aanvragen via de website zorgt voor uniformiteit. Dit is goede werkwijze die ook past rekening gehouden met de ontwikkelingen rondom het



Tip: Zorg dat aanvragers de juiste procedure volgen. Bijvoorbeeld door aanvragers hier direct op te attenderen, ze te verwijzen naar de website of een standaardformulier toe te sturen.

Didam-arrest (hoofdstuk 2, raadsbesluit). Wat opvalt is dat weinig aanvragers zich houden aan de procedure, maar dat dit op het bordje komt van de fondsbegeleider.

Aanjagen aanvragen

Zoals gesteld zijn er trekkingsgebieden die in aanvragen achterblijven. Dit is onwenselijk aangezien een Ondernemersfonds hier niet voor is ingericht en de ontwikkeling van een dergelijk gebied als zodanig achterblijft. Er moet dus gezocht worden naar manieren om meer aanvragen te krijgen.

Aanbeveling

Zet gebiedsontwikkeling op de agenda van de bijeenkomst van de Adviesraad. Aanvragen die zijn goedgekeurd kunnen ook in andere trekkingsgebieden nuttig zijn. Zorg dus voor een actieve kruisbestuiving en stel andere gebieden op de hoogte van ontwikkelingen die positief uitpakken. Op deze manier wordt het doen van een aanvraag voor een ondernemer laagdrempeliger en wordt de kans op goedkeuring hoger.

Het OFZ en haar deelnemers denken erg in materiële zaken, maar zouden ook meer dienstgericht kunnen denken. Denk bijvoorbeeld aan Citymanagement, gezamenlijke acties, promotie USP's van Zwijndrecht, opstellen marketingplannen, uitvoeren van (duurzaamheid)scans, etc.



Tip: Organiseer separate bijeenkomsten gericht op 'het doen van aanvragen' met als doel het ondernemersklimaat van een gebied te versterken.

De Adviesraad

De leden van de Adviesraad zijn tevens de vertegenwoordigers van de trekkingsgebieden. Niet iedereen is zich bewust van haar rol hierin. Zoals in de statuten staat vermeld: 'De Adviesraad is het knooppunt voor alle informatie voor en vanuit het Ondernemersfonds, geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur, draagt zorg voor een goede communicatie tussen de stichting en de ondernemers en fungeert zoals een klankbordgroep'.

Aanbeveling

Het is belangrijk dat dit (nog) beter gecommuniceerd wordt naar de leden van de Adviesraad.

Zoek andere manieren om met de Adviesraad op eenvoudige manier te overleggen. Dit kan bijvoorbeeld door een poll te sturen via een whatsappgroep, e-mail of enquête.

Leg de leden van de Adviesraad, aan de hand van de statuten, nog eens uit wat hun rol is.

Ambassadeurs avonden/ betrokkenheid ondernemers

De betrokkenheid van 'de bakker op de hoek' blijkt, ondanks eerdere inspanningen, nog niet voldoende. Het is aan het fondsbestuur om hier actie in te ondernemen.

Aanbeveling

Organiseer laagdrempelige bijeenkomsten voor alle ondernemers, zodat het fonds onder de aandacht wordt gebracht bij de lokale ondernemer. Benoem daarbij ook ambassadeurs, leg de procedures uit en zorg dat ondernemers goed op de hoogte zijn van de mogelijkheden binnen het fonds en dit actief uitdragen.

Hierdoor wordt de kans om de ondernemers meer mee te nemen in de mogelijkheden die het OFZ kan bieden flink vergroot



Tip: Het bestuur kan tevens na denken over een bredere bekendheid van het fonds en de gerealiseerde aanvragen. Denk bijvoorbeeld aan:

- Verplicht stellen van het vermelden OFZ bij elke uiting van gerealiseerde aanvragen (logo).
- Actief langsgaan bij ondernemersverenigingen met een presentatie, uitleg en aanstellen van ambassadeurs.
- De gebiedsvertegenwoordigers te vragen hier een actievere rol in te nemen.
- Promotie van het fonds als vast actiepunt op de agenda.

Indeling trekkingsgebieden

Door het grote aantal trekkingsgebieden en het transparante budget ligt het gevaar op de loer dat er geprobeerd wordt de inleg 'terug te krijgen'. Transparantie is goed, maar door te kleine trekkingsgebieden met te kleine budgetten werkt men deze werkwijze in de hand. Dit kan tevens eerder leiden tot retributie.

Aanbeveling

Het bestuur kan nog eens kritisch kijken naar de trekkingsgebieden. Kleinere gebieden kunnen wellicht toe worden gevoegd aan een groter gebied.

Zorg en Sport kan worden gecombineerd.

Een nieuw gebied Cultuur & Maatschappelijk kan worden bepaald, zoals in bijvoorbeeld Enkhuizen.

Een nieuw gebied 'Scholing' kan worden bepaald, waar 'kinderopvang' aan kan worden toegevoegd.



Tip: Stel een commissie of fondsmanager aan om achterblijvende trekkingsgebieden te helpen geschikte doelen te vinden die passen bij de gestelde doelen uit de statuten.



Tip: Heerjansdam meer betrekken door samen te zoeken naar uitgaven die door het OFZ gefinancierd kunnen worden. Mochten er bijvoorbeeld aanvragen komen waar het op het geografische punt vastloopt is het mogelijk om aanvragen gedeeltelijk goed te keuren.

Trekkingsgebied Horeca

De Horeca valt nu onder de winkelgebieden, maar heeft vaak geheel eigen wensen en eisen. Ook hebben zij vaak een gezamenlijk belang wat niet goed behartigd wordt wanneer ze in verschillende gebieden vallen. Juist binnen de horeca zijn er vaak relatief eenvoudige collectieve aanvragen. Het hebben van een jaarlijks budget hiervoor kan de ondernemers verder helpen. Denk bv. aan plastic glasrecycling, muntsysteem, passe-partout, happen en tappen, etc.

Bij veel andere ondernemersfondsen is de Horeca een apart gebied. Het zou goed zijn te onderzoeken of hier binnen de Horeca Zwijndrecht ook behoefte aan is.

Aanbeveling

Er kan een apart trekkingsgebied 'Horeca' worden toegevoegd.

BIZ Groote Lindt

Een BIZ is een belangrijk instrument en wordt op een prima manier ingezet op het Groote Lindt. Maar de huidige methode van terugstorten en opnieuw factureren is niet toegestaan/wenselijk.

Via de OZB wordt momenteel een aanmerkelijk groter bedrag binnen gehaald voor de BIZ dan via de BIZ-facturering het geval is. Gezien de grote uitdagingen waar de maatschappij momenteel mee te dealen heeft kan dat als voordeel worden beschouwd. Naast de reguliere uitgaven zou immers tevens gekeken kunnen worden naar betalingen van bijvoorbeeld lidmaatschap branche- of industrie belangengroepen of zou er gereserveerd kunnen worden voor grote uitgaven in de toekomst. Denk hierbij aan de energietransitie, warmteopslag, herinrichting, bereikbaarheid, etc.

Bij de samensmelting van de BIZ in het OFZ is het van belang dat de BIZ in grote mate zelfstandig blijft, maar wel met het uitgangspunt dat het fondsbestuur eindverantwoordelijk is.

Juridisch is de casus als volgt:

- De gemeenteraad heeft een gedeelte van de OZB niet-woningen gelabeld ter verbetering van het ondernemersklimaat Zwijndrecht (Raadsbesluit).
- Het college heeft een convenant gesloten met de Stichting Ondernemersfonds Zwijndrecht om dit vorm te geven aan de hand van hun doelstellingen.
- In dit convenant is een retributie uitzondering opgenomen voor de deelnemers aan de BIZ.
- Deze retributie is tegenwoordig wettelijk niet meer toegestaan.

Er dient dus een oplossing te worden gevonden de BIZ in te bedden in het OFZ. Omdat de BIZ in 2025 opnieuw moet worden gevormd (elke 5 jaar) is het noodzakelijk het retributie probleem op te lossen.

Aanbeveling

Neem de BIZ op als trekkingsgebied van het fonds. Geef de BIZ een grote mate van zelfstandigheid, maar het fondsbestuur is eindverantwoordelijk. Zoek naar bestedingsdoelen die het ondernemersklimaat op het Groote Lindt verbeteren.

Ga met het BIZ-bestuur in gesprek en zoek naar een oplossing waar iedereen zich in kan vinden.



Alert: Elke vorm van retributie is niet toegestaan. Het terugstorten van een gedeelte van de OZB kan dus nooit legaal. Het fondsbestuur kan daar dus niet aan meewerken (bestuurlijke verantwoordelijkheid). Het volledige beschikbare budget dient aan de doelstellingen van fonds, de wet en de uitgangspunten van de gemeenteraad te worden gedaan.

Winkelgebieden

De tweede doelstelling uit het raadsbesluit uit 2015 betrof het verbeteren van de organisatiegraad winkelgebieden. Gezien de overschotten in deze trekkingsgebieden komt dit onvoldoende van de grond.

Aanbeveling

Stel een of meerdere Centrummanagers aan, betaald uit het fonds, om de winkelgebieden beter te organiseren. Een Centrummanager kan parttime of op projectbasis plannen maken, uitwerken en uitvoeren. Denk hierbij aan vooraf geplande kerst-, paas-, zomer- of winteracties waar alle winkeliers aan mee kunnen doen en waar een gezamenlijk reclameplan tegenover staat.

Een Centrummanager kan helpen met het van tevoren opstellen van jaarplannen. Op deze manier ontstaat er meer structuur bij de winkeliers en is de begroting van alle acties helder en sluitend. Daarnaast is er zekerheid dat grootwinkelbedrijven zich niet opstellen als freeriders. Een Centrummanager speelt vaak de verbindende factor tussen verschillende belanghebbenden en draagt bij aan de professionele ontwikkeling van een centrumgebied.

Gemeentebrede deel

Het trekkingsgebied gemeente breed wordt onvoldoende vormgegeven. De verantwoordelijkheid hierin wordt gedeeld door mensen die dit veelal als nevenfunctie binnen het fonds 'erbij doen'. Er is geen echt plan en er is geen visie. De vragen 'waar staat de gemeente Zwijndrecht over 10 jaar', 'waar willen we naartoe', of 'wat is ons onderscheidend vermogen' worden niet gesteld. Door hier samen met de verschillende ondernemersverenigingen en de gemeente vorm aan te geven kan een goede visie worden ontwikkeld. Belangrijk hierin is dat de hoofddoelstelling vanuit het fonds (verbeteren ondernemersklimaat) gewaarborgd blijft.

Om dit goed vorm te geven kan er ook gebruik worden gemaakt van bv. een Citymanager. Een professional die gemeente en ondernemers helpt een onderscheidende visie te ontwikkelen, uit te voeren en verder vorm te geven.

Aanbeveling

Onderzoek of het aanstellen van een Citymanager het gemeentebrede deel goed vorm kan geven.



Tip: Beleg een gemeentebrede bijeenkomst met vertegenwoordigers van alle ondernemersverenigingen om middels een brainstormsessie de doelen van de gemeente op het gebied van ondernemersklimaat te bepalen.

Bijlage

Bijlage 1: Lijst geïnterviewden

Groepsinterviews

Gemeente Zwijndrecht	Kyra van der Maden Gerard Nijenstein Esther van der Kaag Esther Smit
Bestuur OFZ	Hinrich Slobbe (voorzitter) Herman Jonker (vicevoorzitter) Teun Muller (2 ^e vicevoorzitter) Kavita Bhagola (secretaris) Johannes Kooij (penningmeester) Rosalie de Paepe (fondsondersteuner).

Interviews Adviesraad en diepte-interviews

Eva Klein	Yes Kinderopvang
John van Belle	Stichting BIZ Groote Lindt
Pieter Visser	Stichting Bedrijventerrein Molenvliet
Arie van den Herik	Stationsgebied
Henk de Mooij	Winkeliersvereniging Koopcentrum Noord
Wouter Eenhoorn	Stichting Sportfonds Zwijndrecht
Marcel Remijn	Zorgsector, Vivera
Huibert van Driel	Heerjansdam & Buitengebied, Hazewinden, Brede deel
Tycho Jansen	Wethouder gemeente Zwijndrecht
Peter Boor	Belastingadviseur van de GBD
Rosalie de Paepe	Fondsondersteuner
Ronald Versloot	Ondernemersvereniging Zwijndrecht, Brede deel
Aart Nobel	Stichting BIZ Groote Lindt
Alex Limburg	Parkmanager Heerjansdam
Monique Walraven	Parkmanager Bedrijventerreinen Zwijndrecht
Gerard Vaandrager	Oud bestuurslid Ondernemersvereniging Zwijndrecht

Bijlage 2: Besproken onderwerpen interviews

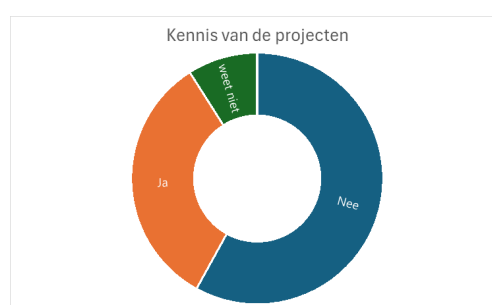
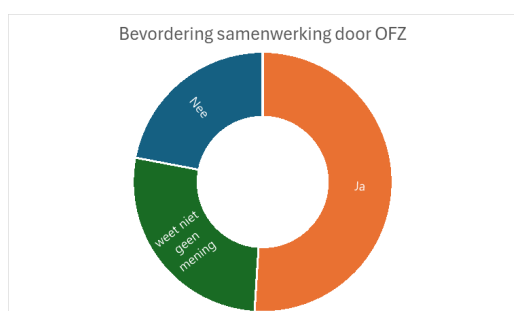
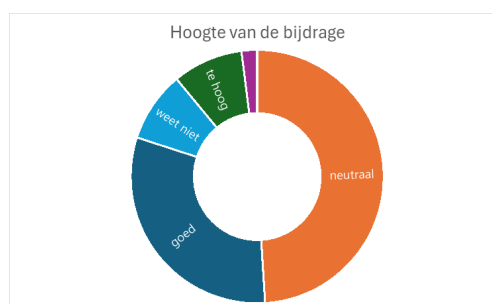
Voorafgaand het houden van de interviews zijn er van tevoren een aantal thema's gekozen om te bespreken.

- De rol van de Adviesraad
- De rol van het bestuur van Ondernemersfonds Zwijndrecht
- De rol van de gemeente Zwijndrecht
 - o De uitvoering en begeleiding
- De werking van het Ondernemersfonds Zwijndrecht
 - o Het OF als instrument
 - o De procedure rond een aanvraag
- De financiën
 - o De hoogte van de bijdrage
 - o De toepassing van het budget uit het OF
- De indeling van de trekkingsgebieden
- De promotie van het fonds
- Het ondernemersklimaat
 - o De onderlinge samenwerking tussen ondernemers
 - o De betrokkenheid van ondernemers bij het OF

Bijlage 3: Resultaten ondernemersenquête

Wat kwam er uit de enquête

- 82% van respondenten zijn bekend met OFZ.
- 60% is bekend met de website van OFZ.
- 36% heeft wel eens een aanvraag ingediend bij het OFZ.
- Van de 21 respondenten die een aanvraag hebben ingediend zijn 9 zeer tevreden, 3 tevreden, 8 neutraal en 1 zeer ontevreden. Uit de toelichtingen blijkt dat veel van de ondernemers geen enkele ervaring hebben met het doen van een aanvraag.
- De informatie rond het doen van een aanvraag is voldoende.
- 29% van de respondenten is tevreden met de verplichte financiële bijdrage aan het OFZ. 49% is neutraal. 11% is zeer tevreden.
- 31% vindt de hoogte van de bijdrage goed. 49% is hierover neutraal. 9% vindt de bijdrage te hoog en 9% weet de hoogte van de bijdrage niet.
- 58% geeft aan niet op de hoogte te zijn van de huidige projecten binnen het OFZ. 33% is wel op de hoogte. 9% weet het niet.
- 51% geeft aan dat ze het idee hebben dat OFZ de samenwerking tussen de ondernemers bevordert. 27% weet het niet. 22% zegt van niet.



Bron 5: Resultaten Ondernemers enquête 2024

Wat opvalt is dat de ondernemers achter het instrument staan maar niet goed genoeg op de hoogte zijn wat het OFZ doet. Er is behoefte aan meer verbindingen onder ondernemers. De conclusies uit de enquête komen in grote lijnen overeen met de conclusies uit de interviews.