
EVALUATIE ONDERNEMERSFONDS PIJNACKER-NOOTDORP

Bundeling kwantitatieve en kwalitatieve evaluatie OF-PN

Pijnacker-Nootdorp / Leiden, 29 augustus 2016

BLAAUWBERG
strategie ontwikkeling & kennis transfer

Inhoud

1.	Ten geleide	3
2.	Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp	6
2.1	De techniek.....	6
2.2	Organisatie van het OF-PN	7
2.3	Ontwikkelingen in het OF-PN	9
2.4	Transparantie en communicatie	12
3.	Methodische opzet enquête	14
4.	Resultaten enquête	18
5.	BIZ of Ondernemersfonds	21
5.1	Historisch overzicht	21
5.2	De BIZ en de verschillen met een OF.....	21
5.3	De context in Pijnacker-Nootdorp.....	23
6.	De gebruikers aan het woord	25
6.1	Ruyven	25
6.2	Kerngebied Pijnacker-Centrum	25
6.3	Oost-Ambacht	28
6.4	De Boezem.....	28
6.5	Buitengebied West	29
6.6	De Parade	30
6.7	Buitengebied Oost.....	31
6.8	Nootdorp centrum	32
6.9	Noukoop	33
6.10	Sport	34
6.11	Noordpolder	34
7.	OF Pijnacker-Nootdorp langs de benchmark	36
7.1	Hoe is het gesteld met de ‘waarschuwingen vooraf’?	36
7.2	Zijn vorm en structuur flexibel genoeg?.....	38
7.3	Ontwikkelen de bestedingen zich?.....	40
7.4	Draagt het fonds bij aan organiserend vermogen en capaciteitsopbouw?	43
8.	Conclusies.....	44
	Bijlage: resultaten enquête	48

1. Ten geleide

Vraagstelling

Er zijn sinds 2005 omstreeks 40 gemeentebrede ondernemersfondsen op basis van de ozb ontstaan. Daaronder – sinds 2012 – Pijnacker-Nootdorp. De fondsen bestaan op basis van een vertrouwensafpraak met de gemeente: de gemeente maakt door een tariefsverhoging in de ozb een fonds mogelijk en geeft de opbrengst in de vorm van een subsidie door aan het fonds. In ruil daarvoor zorgen de ondernemers voor goed en transparant beheer en voor een activiteitenpatroon dat het leef- en ondernemingsklimaat in de gemeente ten goede komt. Het fonds is een vorm van burgerlijk zelfbestuur en een vergaande manier van maatschappelijke participatie.

De realisatie van een ondernemersfonds in Pijnacker-Nootdorp was een wens van een groot deel van het georganiseerde ondernemerschap in Pijnacker-Nootdorp en is het toenmalige economisch platform voorbereid. Het fonds wordt gevoed middels een opslag op de ozb voor niet-woningen van € 50 per € 100.000 ozb-waarde, te betalen door eigenaar (58%) en gebruiker (42%) volgens de gebruikelijke gemeentelijke tariefverdeling. De ondernemers gaan zoals gezegd zelf over de bestedingen, alles wat zij aanmerken als hun gezamenlijke belang komt voor financiering in aanmerking.

Bijna alle fondsen – ook Pijnacker-Nootdorp – worden in eerste instantie als experiment ingezet. Na enkele jaren volgt een evaluatie, waarna over voortzetting van het fonds wordt beslist. De 40 fondsen hebben onderling echter de afspraak om ook nadien periodiek te evalueren. Ook wanneer de gemeente niet meer uit is op een heroverweging van het fonds, is een periodieke herbezinning op taken, structuur en resultaten gewenst. Het fonds is immers geen doel op zich, maar een instrument voor zelfregie door ondernemers. Alle evaluaties worden ingezet als ‘zelfevaluatie’: het fonds stuurt de evaluatie aan en gaat het gesprek aan met de gebruikers.

In Pijnacker-Nootdorp hadden de initiatiefnemers zichzelf een pilottermijn van drie jaar opgelegd. Daarbij zou tevens de principiële vraag aan de orde komen of het fonds diende te worden voortgezet of opgeheven, onder gelijktijdige verlaging van de OZB. Deze evaluatie heeft in 2014 plaatsgevonden. In de politieke beraadslagingen over de evaluatie kwam een gemengd beeld naar voren. Enerzijds was er groot enthousiasme over het fonds bij de diverse trekkingsgerechtigden. Naar beoordeling van een grote meerderheid van de stakeholders heeft het fonds veel positieve ontwikkelingen in gang gezet en had het geleid tot een hogere organisatiegraad en een verbeterd samenwerkingsklimaat. Anderzijds werden er ook kritische noten gekraakt. Een handvol ondernemers meldde zich als principieel tegenstander van het fonds, vooral tuinbouwers uit de Noordpolder uitten stevige weerstand tegen een vorm van verplichte samenwerking. Bovendien was de conclusie van zowel fondsbestuur als gemeenteraad dat de communicatie en transparantie over het fonds voor verbetering vatbaar was. Er bestond een politieke behoefte aan meer inzicht in het draagvlak van het fonds onder de ondernemers in Pijnacker-Nootdorp. Een meerderheid van de gemeenteraad stemde voor een amendement om binnen twee jaar een onafhankelijk, representatief en kwantitatief onderzoek te laten plaatsvinden.

De tweede evaluatie ligt thans voor u. Het fondsbestuur heeft in nauwe samenspraak met de gemeente besloten om deze evaluatie in twee etappes uit te voeren.

- Voor de zomer is er uitvoering gegeven aan de politieke wens (per motie vastgelegd) naar een onafhankelijke, kwantitatieve peiling onder alle gebruikers en eigenaren van zakelijk onroerend goed binnen de gemeentegrenzen. Onderdeel van deze peiling is de principiële vraag of het fonds moet worden gecontinueerd. Voorts heeft de gemeente gevraagd om een reflectie op de BIZ als instrument voor het organiseren van ondernemersbelangen. De resultaten van deze eerste tranche zijn gepresenteerd tijdens een openbare Meet & Greet bijeenkomst op 27 juni 2016, bedoeld voor zowel ondernemers, raadsleden als andere belangstellenden. Deze juni-rapportage is digitaal beschikbaar gesteld via de website van het OF-PN.
- Het fondsbestuur heeft daar enkele interne kwalitatieve vraagstellingen naast gelegd die zij graag beantwoord zien. Het gaat om een interne evaluatie waarbij de gebruikers van het fonds aan het woord worden gelaten, er kritisch wordt gekeken naar de organisatiestructuur en een benchmark wordt gemaakt met de andere gemeentebrede fondsen in den lande. In eerste instantie was een langere doorlooptijd voorzien voor deze interne evaluatie. Op voorspraak van de gemeente is echter besloten om het proces te versnellen opdat de gemeenteraad nog in september ook kon beschikken over de kwalitatieve evaluatie.

Leeswijzer

Door deze meervoudige vraagstelling heeft het rapport enigszins het karakter van een fruitmand. Met het oog op het gebruiksgemak, is de junirapportage in het voorliggende rapport geïntegreerd. Analyse, historisch overzicht, respons van gebruikers en verantwoording en verslag van een enquête staan pal naast elkaar. Maar de mand als geheel biedt voldoende houvast voor verdere oordeels- en planvorming. De gemeentelijke vraagstellingen worden beantwoord in de hoofdstukken 2 tot en met 5. De kwalitatieve vraagstellingen van het fonds komen aan bod in de hoofdstukken 6 en 7. De slotconclusie in hoofdstuk 8 is voor beide vraagstellingen van belang.

Een *verkorte leesroute* zou kunnen zijn:

- Hoofdstuk 2, 'Ondernemersfonds Pijnacker Nootdorp in een notendop'
- Hoofdstuk 6, bevindingen per gebruiker
- Hoofdstuk 8, de conclusies.

En van daaruit bladeren en het eigen beeld aanvullen.

Methode

Los van de enquête, is de hoofdmoot van deze evaluatie dus een ronde langs de gebruikers van het fonds. Daarnaast is de het fonds in Pijnacker-Nootdorp vergeleken met een landelijke stand van zaken. Verschillende manieren van kijken, ieder met hun eigen inzichten, die in het conclusiehoofdstuk bij elkaar gebracht worden.

De teksten over de gebruikers van het fonds uit hoofdstuk 6 zijn met die gebruikers afgestemd. In één geval heeft dat ertoe geleid dat de gebruikers aangeven hun eigen mening onvoldoende in de

tekst te herkennen (Noordpolder). De onderzoekers zijn van mening in alle paragrafen een adequate schets van de situatie in het gebied te hebben verschaft. Uit deze zelfde bron zijn vraagtekens gezet bij het beginsel van een zelfevaluatie: 'de slager die zijn eigen vlees keurt'. Daar zijn twee dingen over te zeggen:

- Bij 'burgerlijk zelfbestuur' hoort zelfsturing, ook als het gaat om evaluaties. Maar zelfbestuur vergt ook een hoge mate van kritische zin. Een instituut dat alleen een p.r.- of communicatiebureau inzet, krijgt een verwrongen beeld van de werkelijkheid. Al in de offertefase zijn afspraken gemaakt tussen het bestuur van het fonds en het uitvoerend bureau dat het bestuur een kritische doorlichting kan verdragen (daar ook expliciet om vroeg); en dat het bureau met een onafhankelijke blik naar de situatie in Pijnacker-Nootdorp zou kijken. De onderzoekers zijn geheel vrij geweest in het raadplegen van hun bronnen en het formuleren van hun conclusies
- Tegelijkertijd handelt het bureau vanuit een loyaliteit aan de institutionele ontwikkeling van ondernemersfondsen (en heeft dat ook duidelijk gemaakt aan zowel het fondsbestuur als de gemeente). Er bestaat in Pijnacker-Nootdorp een gegroeide institutionele situatie rondom het fonds. Het simpel – bijvoorbeeld op een getalscriterium – aftesten van een concept als 'voor en door ondernemers' of van een instituut als een ondernemersfonds kan leiden tot een brexit-achtige uitkomst: een kortstondige 'overwinning' voor een groep opiniemakers en vervolgens jaren zoeken naar oplossingen en naar herstel van verhoudingen. Er bestaan geen zwart-wit oplossingen in deze institutionele context. De lokale politiek en de ondernemers moeten in het goede gesprek komen, daarvoor draagt dit rapport het materiaal aan.

Overigens is het in algemene zin zeer gebruikelijk dat een gesubsidieerde organisatie zichzelf laat doorlichten en daarvoor een bureau inzet dat goed bekend is met de thematiek. Het hoort bij het professioneel proces in Nederland. Het wordt pas anders wanneer er vermoedens zijn van wanbeleid of wanbeheer.

Wij danken met name de gebruikers van het fonds voor hun alertheid. Het leeuwendeel van het werk voor dit rapport heeft in de zomermaand augustus plaatsgevonden. Dat zij ondanks dit tijdstip ruimschoots hebben deelgenomen aan de gesprekken over het fonds, tekent het belang dat zij aan deze vraagstelling hechten.

Aart van Bochove
Rob Manders

2. Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp in een notendop

2.1 De techniek

De meeste lezers van deze evaluatie zullen voldoende bekend zijn met het fenomeen ondernemersfonds. Bij aanvang van het ondernemersfonds in 2011/2012 is de gemeenteraad uitgebreid geïnformeerd over de ins en outs van een gemeentebreed ondernemersfonds. En in de evaluatie van 2014 werd eveneens kort ingegaan op de techniek van een ondernemersfonds. We beperken ons hier dan ook tot de hoofdlijnen. Het fonds is een vrije financiële ruimte voor ondernemers, en daardoor in principe niet gebonden aan bijzondere wettelijke afspraken. Er heeft zich wel een algemene praktijk gevormd in Pijnacker-Nootdorp en de ruim veertig andere gemeentebrede fondsen die ons land kent. We lichtten de kern van deze praktijk kort toe in vier uitspraken over het ondernemersfonds.

1. *Een ondernemersfonds is vóór en dóór ondernemers*

We kunnen het beginsel “voor en door ondernemers” in een volzin vertalen: een ondernemersfonds is er voor de financiering van de collectieve belangen van ondernemers, waarbij alles wat ondernemers langs democratische weg bestemmen als hun collectieve belang, een valide bestemming is.

In deze volzin zit verpakt dat er geen inhoudelijke voorschriften zijn voor de bestedingen: het fonds is niet afhankelijk van politieke of publieke opinievorming. De beslissing over besteding uit het fonds is privaat: alleen de ondernemers gaan er over. Sommige bestedingen kunnen raken aan de publieke taak van de gemeente (zoals beveiliging en onderhoud van de openbare ruimte), maar de beslissing om geld te besteden aan het opplussen van een publieke taak moet door de ondernemers in vrijheid worden genomen. Natuurlijk is er wel degelijk een minimale bemoeienis: het fonds dient zich te houden aan algemene normen voor gesubsidieerde instellingen die met publiek geld werken, zoals het overleggen van jaarstukken en het blijven binnen de grenzen van de wet. Maar het inhoudelijk debat ligt geheel bij de ondernemers.

2. *De hele categorie niet-woningen doet mee*

Het ondernemersfonds wordt gevoed middels een opslag op de ozb voor niet-woningen. Het begrip “ondernemer” valt daarmee in het fonds samen met de eigenaren en gebruikers van een niet-woning. Dat betekent dat niet alleen de commerciële bedrijven – winkels, horeca, kantoren, dienstverleners, werkplaatsen, fabrieken – meedoen, maar ook “not for profit” ondernemingen uit overheid, het onderwijs, de cultuur, de zorg, welzijn, sport. Alleen het wettelijk van OZB vrijgestelde vastgoed doet niet mee: kerken die voor de eredienst in gebruik zijn, waterstaatkundige werken, kastuinbouw, landbouwgrond.

Pijnacker-Nootdorp telt wat betreft de ozb voor niet-woningen in totaal 1.775 belastingplichtigen. Al deze belastingplichtigen hebben een uitnodiging gekregen om de in deze evaluatie besproken

enquête in te vullen. Daar zitten veel dubbelingen tussen, in een groot aantal gevallen zijn eigenaar en gebruiker van een bedrijfspand één en dezelfde (rechts)persoon.

3. Het fonds draait niet op voor publieke taken

Een harde spelregel is dat de gemeente niet zal proberen om publieke taken onder het ondernemersfonds te schuiven. Wanneer de gemeente een bezuinigingstaakstelling afwentelt op het fonds, wordt het fonds een verlengstuk van de gemeentebegroting en heeft het geen meerwaarde meer. In Pijnacker-Nootdorp wordt deze spelregel door zowel gemeente als fondsbestuur onderschreven. Er hebben zich in het verleden geen situaties voorgedaan die deze afspraak onder druk hebben gezet.

4. Iedere betalende ondernemer kan invloed uitoefenen op de bestedingen

Een ondernemersfonds moet transparant zijn, in de zin dat alle bestedingen inzichtelijk zijn. Dat is een principieel statement: het fonds werkt met publiek geld, ook al is de besluitvorming privaat. Het is ook een praktisch statement: het geld moet door de ondernemers als “van hen zelf” ervaren worden en dat verplicht tot duidelijkheid. En het is nog een keer een praktisch statement: goede initiatieven moeten bekend worden en anderen moeten zich erbij kunnen aansluiten.

Het democratisch gehalte is qua vormgeving soms lastig. Uitgangspunt is dat elke OZB-betaler moet kunnen meepraten en meebeslissen over de besteding van het geld. Daarom is er een voorkeur voor de verenigingsstructuur: elke ondernemer moet lid kunnen worden van een vereniging. Maar het oer-democratische “meeste stemmen gelden” is niet altijd de meest handige uitwerking. Een bedrijf dat via de OZB tienduizenden euro’s bijdraagt aan het fonds mag in de praktijk meer gewicht laten gelden dan een bedrijf waarbij het om tientjes gaat. Het vergt dus stuurmanskunst van de besturen van de verenigingen om iedereen tot z’n recht te laten komen.

In maart 2016 hebben de ondernemers in het trekkingsgebied Buitengebied Pijnacker Oost zich officieel georganiseerd in een ondernemersvereniging. Daarmee is in alle trekkingsgebieden een vereniging of samenwerkingsverband van ondernemers actief. De ondernemers kunnen via hun lokale vereniging meebeslissen over de bestedingen vanuit het fonds.

2.2 Organisatie van het OF-PN

De jaarlijkse opbrengst van het Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp is circa 3,5 ton. Dat geld wordt beheerd door de Stichting Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp. Bij installatie van het fonds in 2012 is ervoor gekozen om 90% van de totale opbrengst ter beschikking te stellen aan de gebiedsgerichte ondernemersverenigingen en sectorale samenwerkingsverbanden. Het fondsbestuur beschikt over 10% van de opbrengst waarmee algemene activiteiten, bestuurs- en administratiekosten en de weerstandsreserve mee worden bekostigd. De verenigingen maken zelf een jaarverslag met financiële verantwoording, die zij richting het fondsbestuur sturen. In de financiële verantwoording van het Ondernemersfonds richting de gemeente worden de gegevens uit deze jaarverslagen gebundeld.

In het OF-PN zijn dertien trekkingsgerechtigden actief, waaronder 11 gebiedsverenigingen en twee sectorale samenwerkingsverbanden. Daarmee heeft het fonds een dekkingsgraad van 100%, alle gebieden en sectoren in de gemeente zijn verenigd en kunnen aanspraak doen op het eigen trekkingsrecht.

In onderstaande tabel treft u een overzicht aan van de opbrengsten, bestedingen en reserves per trekkingsgerechtigde over het jaar 2015. Het gaat om een voorlopig overzicht aangezien nog niet alle verenigingen een jaarverslag hebben verstuurd aan het fondsbestuur. Dat betekent dat in werkelijkheid de bestedingen over 2015 groter zullen zijn dan in onderstaande tabel staat weergegeven.

Tabel 1 Trekkingsrechten, bestedingen en reserves OF-PN (2015)

Trekkingsgerechtigde	Trekkingsrecht 2015	Bestedingen 2015	Stand 1-01-2016
Ruyven	€ 55.499	€ 56.757	€ 2.167
Oost Ambacht	€ 40.453	€ 52.496	€ 2.153
De Boezem	€ 37.333	€ 38.357	- € 3.514
Heron	€ 11.470	-	€ 20.224
Kerngebied Pijnacker	€ 47.145	€ 40.000	€ 12.067
Parade	€ 23.506	€ 39.452	€ 9.374
Nootdorp Centrum	€ 12.534	€ 5.567	€ 39.844
Buitengebied West	€ 35.474	€ 26.016	€ 132.812
Buitengebied Oost	€ 19.677	-	€ 80.210
Noordpolder	€ 5.042	€ 1.320	€ 4.877
Noukoop	€ 7.370	-	€ 34.600
Zorg	€ 31.321	€ 2.350	€ 113.478
Sport	€ 5.304	€ 4.770	€ 534
Totaal trekkingsrechten	€ 332.128	€ 267.085	€ 461.443

Bron: Jaarrekening OF-PN 2015

Enkele opmerkingen hierover:

- In het jaar 2015 is in ieder geval ruim 80% van de totale opbrengsten besteed door de trekkingsgerechtigden. De verwachting is dat dit percentage nog verder zal oplopen nu de ondernemers in Buitengebied Oost en Noukoop zich hebben georganiseerd.

- Vooral op de bedrijventerreinen wordt er maximaal gebruik gemaakt van de trekkingsrechten. Het leeuwendeel van het budget op de terreinen wordt besteed aan beveiliging, parkmanagement, bewegwijzering en collectieve inkoop van bhv cursussen (gratis voor alle ondernemers op het terrein) en dergelijke. Daarnaast vinden er open dagen en netwerkborrels plaats en worden de ondernemers op de terreinen actief geïnformeerd over de activiteiten van hun vereniging. Bovendien beschikken zowel Ruyven, Oost Ambacht, Heron en de Boezem over een Keurmerk Veilig Ondernemen (KVO). In dit KVO-traject werken ondernemers en veiligheidspartners (politie, brandweer, gemeente) samen aan de aantrekkelijkheid, leefbaarheid en veiligheid van de bedrijventerreinen. Onderdeel van het KVO zijn de schouwrondes die tweemaal per jaar plaats vinden waarbij praktische problemen en gevaarlijke situaties worden geïnventariseerd en opgelost. In 2015 zijn alle terreinen opnieuw gecertificeerd met het keurmerk. Met het certificaat op zak kunnen ondernemers op het terrein weer aanspraak maken op een verzekeringskorting van 10% op de jaarpremie.
- De winkelgebieden Pijnacker Centrum en de Parade maken tevens goed gebruik van hun trekkingsrechten. Aankleding van de openbare ruimte, sfeerverlichting en vooral promotiedoeleinden zijn belangrijke bestedingen in beide gebieden. Zeker met de toename van het aantal winkelmeters in Ypenburg en Berkel hebben beide gebieden te maken met stevige regionale concurrentie. Die was al groot door de omliggende stadcentra van Zoetermeer en Delft op een kwartier rijafstand. De bijdrage uit het Ondernemersfonds stelt de winkeliers in beide gebieden in staat om de winkelfunctie in de gemeente te promoten en meer bezoekers te binden. De winkeliers in Ackershof hebben zelfs behoefte aan een uitbreiding van het huidige budget en denken aan de oprichting van een BIZ in hun gebied bovenop het trekkingsrecht uit het Ondernemersfonds. We komen hier later in deze notitie op terug.
- Met name in de buitengebieden en in de zorgsector zijn vrij flinke reserves opgebouwd. Dat hoeft geen probleem te zijn, het staat ondernemers immers vrij om te sparen in het fonds. Er moet dan wel zicht zijn op toekomstige bestedingen. In het geval van beide buitengebieden is de verwachting dat de bestedingen de komende jaren gaan toenemen. De afgelopen jaren is er veel energie gestoken in het organiseren van ondernemers. Inmiddels zijn er volwaardige gebiedsverenigingen actief die ambities hebben om diverse thema's op te pakken. We komen daar in hoofdstuk 6 op terug. Het mobiliseren van bestedingen in de zorgsector is lastiger, en het fondsbestuur erkent dat dit een aandachtspunt is voor de toekomst.

2.3 Ontwikkelingen in het OF-PN

We geven kort de ontwikkelingen in het Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp aan de hand van de volgende categorieën: de bedrijventerreinen (44% van het totale fondsbudget), de dorps- en winkelcentra (25%), de overige gebiedsverenigingen, de sport en gemeentebrede bestedingen. In hoofdstuk 6 treft u een uitgebreidere analyse weer van de ideeën en bewegingen die zich voordoen in de trekkingsgebieden.

Bedrijventerreinen

De bedrijventerreinen hadden bij aanvang van het fonds in 2012 een heel duidelijke ambitie: het organiseren van parkmanagement in de brede zin van het woord. Een ambitie die gedeeld werd door

zowel eigenaren als gebruikers van de bedrijfspanden. Het fonds heeft gezorgd voor een situatie waarin alle ondernemers meebetalen aan deze gezamenlijke voorzieningen. Op de Boezem betaalden in 2011 bijvoorbeeld nog maar 23 bedrijven elk € 600,- voor beveiliging van hun panden, nu wordt het hele bedrijventerrein beveiligd met geld uit het Ondernemersfonds. Veel meer dan een potje voor collectieve voorzieningen betekende de komst van het ondernemersfonds een verhoging van de organisatiegraad op de bedrijventerreinen, wat de mogelijkheden voor kennisdeling en gezamenlijke investeringen heeft vergroot. Het fonds biedt de ondernemers wat aanjaaggeld om nieuwe ontwikkelingen in gang te zetten.

Een goed voorbeeld is het faciliteren van glasvezel op Oost Ambacht. Het aanleggen van glasvezel is een kostbare aangelegenheid en bij uitstek een voorziening waarbij gezamenlijk investeren loont, zeker voor de kleine en middelgrote bedrijven. Het budget van het fonds was ontoereikend om de gehele investering te financieren maar bood wel de mogelijkheid om de ondernemers bij te laten staan door een professioneel bureau dat de organisatie en inkoop op zich nam. Op dit moment zijn 30 à 35 ondernemers aangesloten op het glasvezelnetwerk.

Inmiddels zitten alle terreinen aan de toppen van hun trekkingsrecht, maar dat betekent niet dat er geen ruimte meer is voor nieuwe ambities. Op de website van bedrijvenpark De Boezem worden tal van plannen genoemd:

- In kaart brengen van beschikbare AED's
- Het opzetten van een SMS diens voor BHV'ers
- Camera toezicht
- Opzetten betere beveiliging via collectief verband
- Oefeningen met brandweer- en ambulancemedewerkers
- Veiligheidsvoorlichting geven
- Inschakelen mobiliteitsmakelaar voor een plan van huurfietsen bij het station van de randstadrail
- Onderzoeken mogelijkheden aanleg glasvezel

De terreinverenigingen hebben zich in de afgelopen jaren weten te ontwikkelen tot volwaardige gesprekspartners voor de gemeente en andere partijen. Zeker als het gaat om bereikbaarheid, parkeren, bestemmingsplannen en terreinontwikkeling. De ondernemers op Oost Ambacht en het nieuwe Heron bedrijvenpark streven zelfs naar een nog intensievere samenwerking op het gebied van bereikbaarheid, gezamenlijke belangenbehartiging en de inkoop van collectieve goederen.

De beperkte horizon van het fonds (tot eind 2016) speelt de terreinverenigingen wel parten. Zo zijn de ondernemers op de Boezem bezig met het opstellen van een meerjarenplan voor het terrein waarin onder andere beveiliging en parkmanagement voor een langere termijn geregeld moeten zijn. Het afsluiten van langjarige contracten en/of raamovereenkomsten kan aanzienlijke besparingen opleveren, en zeker investeringen als camerabeveiliging kunnen alleen maar worden gedaan indien men zicht heeft op meerderjarige inkomsten. De tweejaar-horizon die het ondernemersfonds in 2014 heeft gekregen zet een rem op het maken van lange termijnplannen.

Dorps- en winkelcentra

In de aanloop naar de komst van een Ondernemersfonds waren vooral de winkeliers in Pijnacker centrum (en dan vooral de Ackershof), de ondernemersvereniging Dorpsstraat Nooddorp en de

winkeliers in de Emerald positief gestemd. Met het fonds zouden zij gaan beschikken over een stevige weerstandsreserve voor gezamenlijke promotie en investeringen. Bovendien betalen met de komst van een fonds ook de winkeliers in de aanloopstraten mee aan gezamenlijke promotie en andere voorzieningen.

De in 2013 opgerichte Ondernemersvereniging Kerngebied Pijnacker (OVKP) maakt inmiddels goed gebruik van het budget wat in het gebied wordt opgebracht. Naast bestedingen aan sfeerverlichting en promotieactiviteiten heeft de vereniging onlangs een plan van aanpak opgesteld om het centrum te verbeteren en meer bezoekers aan te trekken. In de vereniging zijn niet alleen winkeliers actief maar daarnaast ook dienstverleners, vastgoedeigenaren, bouwbedrijven, horeca en andere bedrijvigheid. De ondernemers in het centrum hebben daarbij zelf expertise ingekocht om hun visie op het centrum te formuleren, de concurrentiepositie van het centrum te beschouwen en heldere actiepunten te benoemen. De daaruit voortgekomen actiepunten worden nu één voor één opgepakt. Een belangrijke aanbeveling die uit dit onderzoek volgde was de aanstelling van een kwartiermaker voor het centrum van Pijnacker. Tevens beraden de winkeliers zich op het creëren van aanvullende middelen met behulp van een BIZ, we komen daar later in deze notitie op terug.

De grootste trekkingsgerechtigde in Nootdorp is winkelcentrum de Parade. De winkeliers gebruiken de opbrengsten uit het fonds veelvuldig om het centrum te promoten en hun belangen te behartigen. De overige ondernemers in Nootdorp hebben hun belangen en budget gebundeld in het trekkingsrecht Nootdorp Centrum.

Overige gebieden en sectoren

Sinds de evaluatie van 2014 heeft het fondsbestuur veel energie gestoken in het organiseren van de overige trekkingsgerechtigden. Dat blijkt een lange adem te vergen, maar lijkt langzaam vruchten af te werpen. Zo zijn de ondernemers in Noukoop en het Buitengebied Oost nu officieel georganiseerd in een ondernemersvereniging en kunnen zij aanspraak maken op het eigen trekkingsrecht. In de buitengebieden van Pijnacker-Nootdorp zijn ondernemers inmiddels aan de slag gegaan met deelbudgetten voor kleinere projecten zoals; bewegwijzering, onderzoek naar glasvezelaanleg en meepraten over de infrastructuur in het gebied (o.a. de Oostelijke Randweg, de Verlengde Komkommerweg en de rotonde bij de Oude Leede). In winkelcentrum Emerald (Buitengebied West) is geïnvesteerd in de beveiliging rondom oud&nieuw in nauwe samenspraak met de omliggende bewoners.

Het Ondernemersfonds heeft een stevige impuls gegeven aan de organisatie van sportclubs en verenigingen in Pijnacker-Nootdorp. Sinds 2015 is de samenwerking officieel bekrachtigd in de Stichting Sportraad Pijnacker-Nootdorp. Het bedrag waar de verenigingen over beschikken is niet groot, maar kan naar eigen ervaring zeer effectief worden ingezet. Met het geld worden sportcafés, bijeenkomsten en netwerkborrels georganiseerd. Bovenal is de Sportraad een vaste overlegpartner geworden voor de gemeente, zoals bij de vaststelling van de sportnota. Door de hechtere organisatiegraad van sportverenigingen bleek het eenvoudiger om knelpunten en ambities te inventariseren en te bundelen.

Gemeentebrede bestedingen

Ieder jaar wordt 10% van het totale fondsbudget opzij gelegd in een algemene reserve. De administratieve taken van het fonds worden hiermee bekostigd waaronder het opmaken van een jaarverslag, het beheren van de website en de oprichtingskosten van de gebiedsverenigingen. Daarnaast is er ruimte om enkele projecten met een gemeentebreed en/of sectoroverstijgend karakter te financieren.

Vanuit het gemeentebrede budget werden de afgelopen jaren de volgende activiteiten gefinancierd:

- De Week van de Techniek; in oktober 2015 hebben 675 leerlingen van 13 tot 15 jaar kennis gemaakt met ICT en techniek door het bezoeken van diverse bedrijven in Pijnacker (en Lansingerland). Het project is medegefinancierd door het Ondernemersfonds.
- De Week van Zorg en Welzijn; in maart 2016 georganiseerd (gelijktijdig met de landelijke 'week'), gefinancierd door het Ondernemersfonds.
- Oostland Culinair; de drie edities van het culinaire festival met lokale producten waren voor een belangrijk deel gefinancierd door het Ondernemersfonds
- Kom in de Kas; landelijk publieksevenement waar afgelopen jaar diverse tuinbouwbedrijven in Pijnacker aan mee hebben gedaan, mede gefinancierd door het Ondernemersfonds
- Woonplein; tijdens de Woonbeurs werd het Raadhuisplein getransformeerd tot woonplein waar lokale bouw- en interieurbedrijven kraampjes hadden ingericht.
- Oostlanddag; mede financiering van het jaarlijkse ondernemersevent
- De Ondernemersprijs; mede financiering van de twee jaarlijks uitgereikte prijs

2.4 Transparantie en communicatie

Bij de politieke beraadslagingen over de voorgaande evaluatie is kritiek geuit over de zichtbaarheid en transparantie van het Ondernemersfonds. Niet alle ondernemers waren voldoende op de hoogte van de mogelijkheden van het fonds, het was vaak niet duidelijk hoe groot het budget per trekkingsgebied was en er was onvoldoende overzicht over en inspraak op de gemeentebrede activiteiten die vanuit het fonds werden gefinancierd. Deels had dit een technische oorzaak: het fonds beschikt pas sinds een paar maanden over de correcte ozb-opbrengsten per trekkingsgebied en kon dus lange tijd geen openheid van zaken geven aan de gebiedsverenigingen. Daarnaast heeft het fondsbestuur de hand ook in eigen boezem gestoken. Er was verzuimd om een jaarlijkse vergadering te beleggen en de transparantie van het fonds kon verbeterd worden.

In de afgelopen periode heeft het fondsbestuur het volgende gedaan om de transparantie van het fonds te verbeteren.

- Er is in het afgelopen jaar (september 2015) een algemene, openbare jaarvergadering georganiseerd waar circa 40 à 50 ondernemers op af zijn gekomen. Het fonds heeft de

ondernemers daar op de hoogte gesteld van de recente ontwikkelingen en gemeentebrede bestedingen. Op voorspraak van ondernemers is onder andere besloten om geen garantiestellingen te geven aan grote publieksevenementen zoals Oostland Culinair. De stemming gedurende de bijeenkomst was over het algemeen zeer positief. Ondernemers waarderen de structurele financiering die het fonds te bieden heeft. Tijdens de vergadering is tevens een overzicht gegeven van de beschikbare budgetten per trekkingsgebied.

- Het fondsbestuur is actiever geweest in de benadering van gebiedsverenigingen. De bestuurders hebben diverse malen tekst en uitleg gegeven aan de georganiseerde ondernemers. Bovendien heeft het bestuur de nog niet georganiseerde gebieden ondersteund in het oprichten van een vereniging.
- Er is een centraal ledenregister ontworpen dat ten dienste staat aan de diverse gebiedsverenigingen. In dit register kunnen de verenigingen zelf hun leden registreren (NAW gegevens). Het Bedrijvenpark de Boezem en de OVPN werken inmiddels met dit register, het bestuur wil dit systeem de komende periode nadrukkelijk onder de aandacht brengen van de verenigingen en het gemeentebreed uitrollen.

Het fondsbestuur heeft niet de ambitie om nog nadrukkelijker op de voorgrond te treden, het is dienstbaar aan de verenigingen. Het inhoudelijke gesprek over de gewenste bestedingen vindt immers vooral plaats bij de diverse gebiedsverenigingen. Het fonds onthoudt zich van inhoudelijke beïnvloeding van de bestedingen op gebiedsniveau. Het betrekken van de ondernemers bij de bestedingen en planvorming is daarom vooraleerst een taak van de afzonderlijke verenigingen. Diverse verenigingen zijn daar ook zeer actief in, zoals de ondernemersverenigingen op Ruyven, Oost Ambacht, De Boezem die ieder jaar meerdere bijeenkomsten organiseren waaronder een algemene ledenvergadering. Op deze bijeenkomsten vindt het gesprek over de collectieve bestedingen plaats. Ook in de andere gebieden worden de leden betrokken bij de besluitvorming over de bestedingen. In hoofdstuk 7 en het slothoofdstuk komen we terug op de effecten van een dienstbare, kleinschalige inrichting van het fonds.

Tot slot nog een opmerking over de inkomsten van het fonds. Enkele ondernemers hebben gesuggereerd om de bijdrage aan het fonds per belastingplichtige inzichtelijk te maken op de jaarlijkse ozb-aanslag. Dit is echter juridisch niet mogelijk. Formeel bestaat er geen verband tussen de ozb-inning en de jaarlijkse gemeentelijke subsidie aan het Ondernemersfonds. De ozb is een algemeen heffingsmiddel, geen doelbelasting. Het is daarom juridisch niet mogelijk om op het aanslagbiljet de bijdrage aan het ondernemersfonds inzichtelijk te maken. Net als ook andere reguliere gemeentelijke uitgaven niet worden weergegeven op een individueel aanslagbiljet. Overigens is het betrekkelijk eenvoudig voor een ondernemer om zijn bijdrage te berekenen door de ozb-waarde van zijn bedrijfspand erop na te slaan. Als eigenaar-gebruiker betaalt hij 50 euro per ton ozb-waarde. Eigenaren betalen 58% van dit bedrag, gebruikers 42%. De rekensom is snel gemaakt.

3. Methodische opzet enquête

In de raadsvergadering van 27 november 2014 heeft de gemeenteraad per amendement laten vastleggen dat een onafhankelijke, representatieve en kwantitatieve onderzoek diende te worden uitgevoerd naar het draagvlak van het fonds bij ondernemers. We hebben daartoe een digitale enquête uitgeschreven waarvoor alle gebruikers en eigenaren van een niet-woning per brief zijn uitgenodigd. In dit hoofdstuk bespreken we de methodische en inhoudelijke opzet van de enquête.

Een aantal ondernemersfondsen zijn Pijnacker-Nootdorp voorgegaan in het houden van een enquête onder alle betalende ondernemers. In Delft, Groningen (beiden 2013) en Utrecht (2014) is er bij de evaluatie gekozen voor het uitvoeren van een peiling. De ervaringen van zowel fondsbesturen als gemeenteraden over de functionele meerwaarde van de peiling zijn niet onverdeeld positief. Dat heeft voornamelijk te maken met de beperkte respons. Utrecht kon nog rekenen op een respons van 9,4%, in Delft was het 8% en in Groningen reageerde slechts 6,9% van alle betalende ondernemers. Dat heeft niet zozeer te maken met onbekendheid of onverschilligheid ten aanzien van het fenomeen ondernemersfonds. Andere ondernemersenquêtes laten vergelijkbare responspercentages zien. Het is een algemene tendens waar iedere peilingdeskundige en onderzoeker tegenwoordig mee te maken heeft. De opkomst van de nieuwe media is gepaard gegaan met een toenemend gebruik van enquêtes met een enorme daling van de respons als gevolg. Waren in de jaren '80 en begin jaren '90 waren responspercentages van minimaal 60% de norm, inmiddels zijn onderzoekers blij met een respons van meer dan 10%. Veelzeggend is de daling van de respons op wat misschien wel de grootste peiling die ons land kent; de Nationale Enquête Arbeidsomstandigheden. Van 81% in 1983, naar 60% in 1995 en nog maar 28% in 2014. Het is tegenwoordig dan ook vrij gebruikelijk om niet meer een steekproef te trekken, maar een hele populatie te benaderen, teneinde aan een bruikbare respons te komen.

Methodologen waarschuwen voor het ontlenen van exacte antwoorden op basis van een enquête en adviseren om het instrument niet eenzijdig in te zetten als onderzoeksmethode. Er bestaat een zekere overeenstemming over de volgende richtlijnen bij het gebruik van een enquête als onderzoeksmethode:

- Benader, zeker bij beperkte aantallen (vrijwel iedere lokale en regionale peiling), de gehele onderzoekspopulatie voor het verkrijgen van een bruikbare respons.
- Gebruik enquêtes voornamelijk om een richtinggevend kader te scheppen. De waarde van een enquête in 'survey onderzoek' is tegenwoordig vooral die van een eerste zoeklijn: welke indicaties levert de kwantitatieve check voor kwalitatieve vraagstellingen? Waar zitten aanknopingspunten voor nadere analyse?
- Breng de enquête voldoende onder de aandacht, het liefst zowel digitaal als op gedrukt materiaal. Bij het versturen van uitnodigingen gaat de voorkeur uit naar een papieren brief, e-mails worden in toenemende mate niet gelezen en/of weg geklikt.
- Houdt het kort. Hoe langer de enquête, des te hoger de non-respons.

- Waak ervoor dat de enquête voldoende beveiligd is tegen misbruik. Zeker bij digitale enquêtes is een goede beveiliging essentieel om te voorkomen dat een respondent meerdere malen kan reageren.
- Stel zoveel mogelijk vragen die zich lenen voor een gerubriceerd antwoord en waar beperkte (technische) voorkennis voor noodzakelijk is.
- Laat enquêteresultaten het liefst gepaard gaan met kwalitatieve onderzoeksresultaten verkregen uit interviews met stakeholders, rapporten en ander materiaal

Bij de opmaak en verspreiding van de enquête in Pijnacker-Nootdorp hebben we rekening gehouden met bovenstaande richtlijnen. Net als bij de evaluaties van de fondsen in Delft, Utrecht en Groningen is het totale gemeentelijke ozb-bestand (niet-woningen) gebruikt om de ondernemers te benaderen. Alle 1.775 betalende ondernemers (gebruikers en eigenaren van een niet-woning) hebben per brief een uitnodiging ontvangen met een unieke code om de digitale enquête in te vullen. Het is voor de respondenten niet noodzakelijk om persoonsgegevens op te geven en er is geen sprake van een koppeling tussen code en het adressenbestand. De anonimiteit van de respondent is kortom gegarandeerd, tenzij hij/zij zelf verkies persoonsgegevens op te geven. De responstermijn was ruim anderhalve week. Diverse ondernemersverenigingen en het fondsbestuur hebben hun leden per mail geattendeerd op het bestaan van de enquête en opgeroepen deze in te vullen.

De enquête bestaat uit de volgende vragen met antwoordmogelijkheden.¹

1.	Bent u:	a) Eigenaar van zakelijk vastgoed b) Gebruiker van zakelijk vastgoed c) Eigenaar en gebruiker
2.	Indien gebruiker of eigenaar/gebruiker, hoeveel arbeidsplaatsen telt uw onderneming?	a) 1-5 b) 5-20 c) Meer dan 20
3.	Bent u op de hoogte van het bestaan van het Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp?	a) Nee b) Ja
4.	Indien ja, op welke wijze? Meerdere antwoorden mogelijk	a) Via via b) Uit de krant c) Via contacten in de ondernemersvereniging d) Als bezoeker van de website e) Als actief gebruiker van het fonds f) Anders, namelijk..
5.	Bent u lid van een of meer ondernemersverenigingen in Pijnacker-Nootdorp, die actief is in één van de trekkingsgebieden: Boezem, Buitengebied Oost, Buitengebied West, Heron, Noordpolder, Nootdorp Centrum,	a) Ja b) Nee

¹ In de bijlage treft u de volledige uitnodiging en enquête (met kort inleidende tekst) aan.

	Noukoop, Oost Ambacht, Parade, Pijnacker Centrum, Ruyven, Sportraad of Zorg?	
6.	Bent u voorstander van gezamenlijke belangenbehartiging en gezamenlijke projecten voor versterking van het ondernemingsklimaat door ondernemers?	<ul style="list-style-type: none"> a) Ja b) Nee c) Neutraal / geen mening
7.	Bent u voorstander van structurele financiering van belangen en projecten door een fonds gevoed uit de ozb-opbrengst?	<ul style="list-style-type: none"> a) Nee. Ik zie geen meerwaarde van welke samenwerking ook maar b) Nee. Ik zie wel meerwaarde in samenwerking, maar meebetalen moet geheel vrijwillig c) Nee. Ik ben wel voor een vorm van verplichting, maar niet via de gemeente d) Ja, mits de ondernemers zelf de besluiten nemen en de gemeente op afstand blijft e) Ja, maar ik wil kritisch kunnen zijn over de plannen en de bestedingen f) Ja, het werd hoog tijd dat de krachten gebundeld werden g) Anders, namelijk...
8.	Wat vindt u van de voeding van het fonds op basis van €50 per €100.000 ozb-waarde?	<ul style="list-style-type: none"> a) Te hoog, de lasten voor ondernemers zijn sowieso te hoog b) Te hoog, zolang ik te weinig resultaten zie c) Geen inzicht, kan niet vergelijken d) Zal wel redelijk zijn e) Als er goede plannen zijn voor het ondernemingsklimaat in Pijnacker-Nootdorp, maakt de hoogte niet zoveel uit f) Anders, namelijk...
9.	De activiteiten van het fonds zijn nu gericht op gebieden en sectoren, niet op thema's die heel Pijnacker-Nootdorp aangaan, zoals marketing en duurzaamheid. Wat vindt u van het ambitieniveau van het ondernemersfonds?	<ul style="list-style-type: none"> a) Het is nu al teveel b) Zo houden als nu c) Het fonds moet meer aan de weg timmeren. De mogelijkheden zijn nog niet helemaal benut d) Het mag wel wat offensiever, er is genoeg te doen

		e) Anders, namelijk...
10.	Zijn er problemen, plannen of mogelijke bestedingen waarvoor u aandacht wilt van ondernemend Pijnacker-Nootdorp?	...
11.	Bent u bereid om daarover mee te denken en zo ja, wilt u uw naam en mailadres hieronder kenbaar maken?	...

De voorkeur gaat ernaar uit om de resultaten van de enquête in samenhang te beschouwen met het kwalitatieve deel van de evaluatie. We gebruiken de enquête dan conform de methodologische waarde die we hiervoor hebben aangeduid: als een aangever van vragen.

4. Resultaten enquête

In totaal hebben exact 150 betalende ondernemers de enquête ingevuld. Op een totaal van 1.775 aangeschreven adressen komen we tot een respons van 8,5%. Een resultaat dat in de buurt komt van de responspercentages in Groningen, Delft en Utrecht. Niet veel, maar wel conform verwachting. Het nog steeds geringe aantal reacties maakt het des te belangrijker om zorgvuldig om te gaan met de resultaten. Deze zijn voornamelijk bruikbaar om algemene indicaties uit te ontleen. We zullen daarnaast de resultaten zoveel mogelijk presenteren in absolute aantallen, bij 150 respondenten zeggen exacte percentages niet zoveel (slechts in algemene grootheden wel).

Om te beginnen geven we enkele gegevens aangaande de respondenten:

- De meerderheid (69 respondenten) is zowel gebruiker als eigenaar van een niet-woning. Daarnaast hebben 40 ondernemers die een pand gebruiken (huren) en 41 vastgoedondernemers de enquête ingevuld.
- De meeste respondenten hebben een bedrijf met 1 tot 5 arbeidsplaatsen (85), daarna volgen de ondernemers met 5 tot 20 arbeidsplaatsen (42) en ten slotte nog 23 grote bedrijven. Dat lijkt een normale verdeling te zijn.
- Twee derde van de respondenten is lid van één van de ondernemersverenigingen die aanspraak maken op een trekkingsrecht; het gaat om 96 van de 150 respondenten. Dat is een behoorlijk aantal. Ter vergelijking; in Groningen was twee derde geen lid van een vereniging (in Delft en Utrecht is dit niet gemeten).

We komen vervolgens op het communicatieve aspect van het ondernemersfonds. De bekendheid van het Ondernemersfonds onder de respondenten is groot. Van de 150 respondenten zijn maar liefst 134 bekend met het bestaan van het fonds. Dat mag geen verrassing heten, diegene die onbekend zijn met het Ondernemersfonds zullen minder snel reageren op een enquête hierover. De kanalen waardoor zij bekend zijn met het fonds zijn divers. De meeste weten het via contacten binnen de ondernemersvereniging (69), via via (34) of als actief gebruiker van het fonds (41). Het is daarbij de vraag in hoeverre bekendheid van het Ondernemersfonds een doel op zich is. Het fonds staat immers vooral ten dienste van de ondernemersverenigingen waar het inhoudelijke gesprek wordt gevoerd.

De waardering, dan wel het draagvlak, voor het Ondernemersfonds onder de respondenten komt het beste tot uitdrukking in de vragen 6 en 7. Onderstaande de resultaten in absolute aantallen.

6.	Bent u voorstander van gezamenlijke belangenbehartiging en gezamenlijke projecten voor versterking van het ondernemingsklimaat door ondernemers?	a) Ja	84
		b) Nee	66
		c) Neutraal / geen mening	0

7.	Bent u voorstander van structurele financiering van belangen en projecten door een fonds gevoed uit de ozb-opbrengst?	a) Nee. Ik zie geen meerwaarde van welke samenwerking ook maar 30 b) Nee. Ik zie wel meerwaarde in samenwerking, maar meebetalen moet geheel vrijwillig 19 c) Nee. Ik ben wel voor een vorm van verplichting, maar niet via de gemeente 7 d) Ja, mits de ondernemers zelf de besluiten nemen en de gemeente op afstand blijft 44 e) Ja, maar ik wil kritisch kunnen zijn over de plannen en de bestedingen 44 f) Ja, het werd hoog tijd dat de krachten gebundeld werden 11 g) Anders, namelijk... 13
----	---	--

Een kleine meerderheid van de respondenten geeft aan voorstander te zijn van gezamenlijke belangenbehartiging en projecten voor ondernemers. Van de voorstanders zijn de meeste tevens ook lid van een ondernemersvereniging (64 van de 84). Vrijwel alle actieve gebruikers van het fonds zijn tevens voorstander van het fonds. Onder de vastgoedeigenaren vinden we relatief veel voorstanders van gezamenlijke belangenbehartiging, onder de gebruikers en eigenaren-gebruikers vinden we vrijwel evenveel voor- als tegenstanders. Op de vraag of deze belangen en projecten tevens gefinancierd dienen te worden middels een ozb-verhoging zien we eenzelfde verdeling tussen voor- en tegenstanders. Het aantal voorstanders lijkt iets groter, maar dat heeft te maken met het feit dat meerdere antwoorden konden worden ingevuld.

Vragen 8 en 9 blijken qua resultaat weer nauw samen te hangen met de antwoorden op de voorgaande twee vragen. De tariefhoogte lijkt in de discussie over de wenselijkheid van het fonds niet van doorslaggevende rol te zijn. Conform verwachting vinden vrijwel alle tegenstanders (antwoorden nee op vraag 6) het tarief te hoog, de meesten geven aan dat de lasten voor ondernemers sowieso te hoog zijn. Onder de voorstanders geeft een ruime meerderheid aan geen onoverkomelijke problemen te hebben met de tariefhoogte. Bij vraag 9 geven de meeste tegenstanders aan dat het aantal activiteiten nu al teveel is. Onder de voorstanders bestaan er twee bijna gelijke groepen, waarbij de ene groep pleit voor meer ambities en gemeentebrede activiteiten en de anderen het fonds op de huidige voet willen doorzetten.

We ontleen aan de resultaten van deze enquête in ieder geval twee algemene indicaties.

- Er bestaan in Pijnacker-Nootdorp – zoals ook bij de andere fondsen – geen grote groepen expliciete voor- of tegenstanders getuige ook de grote non-respons. De beoordeling over het functioneren van het fonds blijkt vooral een stakeholderskwestie te zijn die zich niet goed leent voor een algemene raadpleging.

- De waardering van het fonds door de respondenten lijkt erg op die in Groningen, Delft en Utrecht. In al deze evaluaties is het aantal voorstanders bijna gelijk aan het aantal tegenstanders, meestal met een lichte meerderheid voor. Dat is ook in Pijnacker-Nootdorp het geval.

De resultaten van de enquête geven daarnaast aanleiding om de volgende thema's te bespreken in het kwalitatieve deel van de evaluatie.

- De wenselijkheid van doorontwikkeling van de bestedingen uit het fonds. Circa de helft van de voorstanders uit de enquête geeft aan dat ze het huidige ambitieniveau in stand willen houden. Een doorontwikkeling naar meer gemeentebrede en visionaire projecten hoeft het behoud van wat nu goed gaat echter niet in de weg te staan. Deze vraag verdient dan ook meer verdieping door er met betrokkenen over te spreken.
- De transparantie en communicatie van het fondsbestuur naar georganiseerde ondernemers zou volgens enkelen nog voor verbetering vatbaar zijn. Permanente communicatie zal wel een investering in capaciteit vragen, we komen hier in het slothoofdstuk op terug.
- Enkele ondernemers vragen expliciet om een professionalisering van het Ondernemersfonds. Ook hier komen we in het slot op terug.
- Er worden door enkele respondenten aandacht gevraagd voor specifieke thema's, waaronder;
 - Camerabewaking op de bedrijventerreinen en winkelcentra (Parade)
 - Graskanten in de Noordpolder
 - Parkeerproblematiek op de bedrijventerreinen
 - Bewegwijzering naar het centrum en de Parade
 - Aankleding openbare ruimte in het centrum
 - Aanleg van glasvezel
 - Investeren in het verblijfsklimaat op de bedrijventerreinen

5. BIZ of Ondernemersfonds

Bij de behandeling van de vorige evaluatie van het ondernemersfonds in de gemeenteraad is gevraagd waarom in Pijnacker-Nootdorp gekozen is voor een gemeentebreed fonds op ozb-basis en niet voor een gebiedsfonds op BIZ-basis. Verzocht is om in de voorliggende evaluatie op die vraag terug te komen. We geven in deze paragraaf eerst een kort historisch overzicht, uitmondend in een beschrijving van de BIZ-regeling. We vervolgen met inzicht te geven in beide overwegingen die in 2012 een rol hebben gespeeld om in Pijnacker-Nootdorp tot een ondernemersfonds te komen. We sluiten af met een reflectie op de twee plekken in het bedrijfsleven in Pijnacker-Nootdorp waar op dit moment over de BIZ-regeling gediscussieerd wordt (Noordpolder en Pijnacker Centrum).

5.1 Historisch overzicht

Er werd al sinds de vroege jaren negentig in veel gemeenten gediscussieerd over een vorm van niet-vrijblijvende financiering van gemeenschappelijke belangen van ondernemers. Dat had te maken met de afnemende steun onder ondernemers voor de gangbare ondernemersverenigingen en met de zwakke onderhandelingspositie van de lokale ondernemers ten opzichte van de gemeentebesturen. Geruime tijd is daar de baatbelasting voor in beeld geweest: een gebiedsgerichte belasting die door gemeentebesturen gebruikt werd om publieke voorzieningen te financieren waar bedrijven een evidente baat bij hadden (zoals parkeergarages en luxe plaveisel). Maar de baatbelasting was extreem ingewikkeld en was ook niet bruikbaar als instrument 'voor en door ondernemers'. In 2005 werd een stap gezet in deze langdurige discussie, in Leiden, en wel door gebruik te maken van de wettelijke mogelijkheid in de ozb om voor zakelijk onroerend goed een ander tarief te hanteren dan voor woningen. Het was een volledig bottom-up initiatief. Er is bij de toenmalige staatssecretaris die functioneel toezicht hield op de financiën van het lokaal bestuur gecheckt of de constructie toelaatbaar was (dat was het geval) en er is bij het Ministerie van Financiën btw-plicht gevraagd en verkregen, maar verder gaat het concept van een ondernemersfonds buiten nadere regelgeving door het rijk om.

Het Leidse experiment kreeg veel belangstelling en heeft tot op heden in 40 gemeenten navolging gekregen, waaronder Pijnacker Nootdorp.

VNO-NCW en MKB, de vaste adviseurs van de rijksoverheid inzake vragen van economie en ondernemerschap, hadden zich tot dan toe verzet tegen oplossingen om lokaal tot fondsvorming te komen. De casus-Leiden maakte duidelijk dat er een beweging van onderop gaande was. Daarop begon in 2006 studie naar een nieuw instrument. Dat nieuwe instrument was in eerste instantie ontworpen om de beweging van onderop in te perken en te voorzien van voorwaarden en van een vorm van toezicht.

5.2 De BIZ en de verschillen met een OF

Deze verschillende uitgangspunten – een bottom-up beweging voor en door ondernemers versus een top-down inkadering van een gecontroleerd instrument – is bepalend gebleven voor het verschil tussen een ondernemersfonds en de BIZ. De wet bevat ten aanzien van de BIZ de volgende bepalingen:

- De BIZ is niet gemeentebreed, maar gebiedsgericht. Voor elk BIZ-gebied is een nieuwe draagvlakronde nodig en een nieuwe beheerstichting
- Er is een schriftelijke draagvlakpeiling nodig, waarbij tenminste de helft van de bijdrageplichtigen in het gebied meedoet. Tweederde deel van die opkomst moet zich voor de BIZ uitspreken en dat tweederde deel moet een ozb-waarde vertegenwoordigen die hoger is dan die van de tegenstanders
- Na vijf jaar is een herpeiling verplicht. Er kunnen dus geen verplichtingen worden aangegaan voor langer dan vijf jaar
- Een groep van 20% van de bijdrageplichtigen kan jaarlijks een nieuwe peiling aanvragen
- De bestedingen van de opbrengst zijn gebonden aan 'activiteiten in de openbare ruimte en op het internet, die zijn gericht op de leefbaarheid en de veiligheid in de bedrijveninvesteringszone of de ruimtelijke kwaliteit of de economische ontwikkeling van de bedrijveninvesteringszone'.
- De BIZ-stichting maakt afspraken met de gemeente over de besteding van de middelen. De bepaling uit de experimenteerwet dat de bestedingen moeten liggen 'in het verlengde' van wat de gemeente al doet in de openbare ruimte, is geschrapt, maar de gemeente blijft inhoudelijk invloed houden.

Door de verschillen in ontstaansgeschiedenis zijn BIZ en ondernemersfonds niet goed met elkaar te vergelijken. De gebiedsgerichtheid van de BIZ is enerzijds een voordeel, omdat maatwerk mogelijk is. Maar anderzijds is het ook een nadeel, omdat de BIZ vooral tot stand komt in gebieden die toch al redelijk georganiseerd zijn en niet werkt in de gebieden die het het hardst nodig hebben. Het uniforme tarief van een ondernemersfonds is een nadeel, omdat het geen recht doet aan de verschillen in financieringsbehoefte per gebied, anderzijds is het ook een voordeel, omdat het zorgt voor een gemeentebreed mechanisme voor solidariteit en contact tussen gebieden. Aan de ene kant is de BIZ niet stabiel, omdat de verplichte herpeiling en de permanente dreiging van een tussentijdse peiling op basis van 20% ontevredenheid lange termijn plannen ontmoedigt. Anderzijds is een ondernemersfonds afhankelijk van permanente creativiteit en organisatiekracht om de regelvrije ruimte te benutten.

In een nieuwe situatie zouden de volgende twee criteria een handvat kunnen zijn voor een selectie van de modaliteit:

- Als de ambitie is om in een overzichtelijk gebied een beperkt doel te bereiken, dan is de BIZ een goed instrument. Als de ambitie is om een hele gemeente een 'boost' te geven door 'empowerment' van de ondernemers, dan ligt een ondernemersfonds meer voor de hand
- Een ondernemersfonds is een geheel vrije vorm. Wanneer ondernemers twijfels hebben bij de vraag of de ondernemers het avontuur wel aankunnen en een voorkeur hebben voor een regelgeleid klimaat met duidelijke kaders, dan komen ze uit bij een BIZ.

Als er alleen een financieringsbehoefte ligt, moet zeker naar een BIZ gekeken worden. Als emancipatie en structuurversterking de ambities zijn, komt een ondernemersfonds in beeld. Er zijn in den lande verschillende ondernemersverenigingen die ervaring hebben met een combinatie van een fonds en een BIZ of een gebiedsfonds op basis van een Reclamebelasting. De BIZ wordt vanuit deze deskundigheid als 'paternalistisch' ervaren: het is een tijdelijk ondernemersbudget onder voogdij, niet onder ondernemerschap.

Wat BIZ en ondernemersfondsen met elkaar gemeen hebben, is dat het initiatief bij de ondernemers moet liggen. De gemeente kan wel ja of nee zeggen tegen een fonds of een BIZ, maar kan er niet zelf een initiëren. Zonder ondernemersinitiatief komt geen van beide modaliteiten er.

Overigens is de positie van VNO-NCW en MKB (en LTO) in zoverre gewijzigd, dat de landelijke organisaties de discussie aan het lokale niveau overlaten en geen voorkeur uitspreken. De meeste fondsen hebben goede betrekkingen met 'hun' afdeling van VNO-NCW. Dat geldt ook voor Pijnacker-Nootdorp (en VNO-NCW Oostland). In het veranderend klimaat speelt ook het verdwijnen van de taak van de kamer van koophandel als regionale belangenbehartiger een rol. De ondernemersfondsen zijn nu nog de enige partij in het land met vrij inzetbaar geld voor lokale en regionale belangenbehartiging en lobby (BIZ-geld mag daar niet voor gebruikt worden). Dat zorgt voor nieuwe relaties met VNO-NCW en MKB.

5.3 De context in Pijnacker-Nootdorp

Bij de discussie over de oprichting van het ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp in 2011 is de vraag naar hetzij een stelsel van BIZzen hetzij een ondernemersfonds ook aan de orde geweest. De BIZ-wet was toen nog in een experimenteel stadium. De definitieve wet is sinds 2011 aan de ene kant iets verruimd (meer bestedingsmogelijkheden), anderzijds ook weer verder ingeperkt (het 'right of recall' door 20% van de bijdrageplichtigen is nieuw).

In 2011 is de discussie gevoerd in het toenmalige economisch platform waar de ondernemersorganisaties elkaar troffen. Daar is steun uitgesproken voor een aanpak via een ondernemersfonds. In die voorkeur speelden mee:

- De ontwikkelruimte die een ondernemersfonds verschaft. Er gebeurt veel in de gemeente en veel ontwikkelingen zijn niet te voorspellen. Een ondernemersfonds legt bestedingen niet vast, maar verschaft de mogelijkheden aan de georganiseerde ondernemers om flexibel mee te sturen
- Het integrale karakter van een ondernemersfonds. Een fonds brengt alle economische actoren in dezelfde werkstructuur onder. Dat betekent dat ze veel gemakkelijker tot belangenbundeling komen en tot vorming van een lokale markt. Zeker een 'nieuwe' gemeente als Pijnacker-Nootdorp kan die extra samenhang zeer goed gebruiken
- Het beginsel 'voor en door ondernemers', de optimale ontplooiingsvrijheid die een ondernemersfonds verschaft
- Een ondernemersfonds is eenvoudig in de aansturing, is niet gevoelig voor beroep en bezwaar, gaat niet gepaard met innings- of perceptiekosten en vergt geen gemeentelijke regels.

Als we nu naar de actualiteit kijken, dan zien we dat op twee plekken in Pijnacker-Nootdorp over de BIZ gesproken wordt:

- Het buitengebied van Noordpolder. De ondernemersvereniging in dit gebied is om ideologische redenen tegen het ondernemersfonds. Mocht het fonds ooit verdwijnen, dan zullen zij niet zelf een BIZ oprichten. Maar een BIZ is een alternatief voor groepen die wel een gezamenlijke financiële positie willen opbouwen. We zien in Noordpolder een neveneffect

van de BIZ-regeling. In gemeenten waar gewerkt wordt aan een ondernemersfonds, wordt het bestaan van de BIZ-regeling een argument in handen van freeriders, of ondernemers die anderszins ongeorganiseerd willen blijven

- Pijnacker Centrum. De ondernemers in dit gebied ambiëren wel echt een BIZ. Hun financieringsbehoefte is groter dan thans vanuit het fonds voorzien kan worden. Er zijn binnen het gebied twee geluiden: een BIZ in plaats van het ondernemersfonds en een BIZ bovenop het fonds. We gaan op de ingewikkelde positie van Pijnacker Centrum elders in dit rapport uitvoerig in.

De conclusie is dat er in het bedrijfsleven in Pijnacker-Nootdorp alleen in Noordpolder en in mindere mate in Pijnacker Centrum animo bij de georganiseerde ondernemers is om BIZ en ondernemersfonds in principiële zin tegenover elkaar te zetten.

Mocht er om welke reden ook maar besloten worden om te stoppen met het fonds, dan is het onzeker wat er gebeurt. Er zouden in de loop van 2017 en 2018 op een aantal plekken waarschijnlijk initiatieven ontstaan om tot een BIZ komen, ook in gebieden die nu naar tevredenheid met het fonds werken. Maar het zal geen gemeentebreed verhaal worden: er gaat infrastructuur verloren en de ondernemers zullen veel inspanning moeten leveren om te wennen aan een modaliteit die – zoals we hierboven opmerkten – door ervaringsdeskundigen als paternalistisch en bevoogdend ervaren wordt.

6. De gebruikers aan het woord

In de zomerperiode heeft een uitgebreide interviewronde plaatsgevonden onder alle gebruikers van het fonds, de trekkingsgerechtigde partijen. Onderstaande teksten zijn in nauwe samenspraak met de geïnterviewden samengesteld en waar nodig bijgesteld. Zoals in het voorwoord besproken hebben enkel de gebruikers in Noordpolder aangegeven zich niet te herkennen in de gedeelde tekst. We geven de posities van de verschillende trekkingsgebieden weer op volgorde van de hoogte van het trekkingsrecht.

6.1 Ruyven

De ondernemers op bedrijvenpark Ruyven hebben zich sinds 2006 georganiseerd in een coöperatie die diverse collectieve zaken naar zich toe trekt. Ruyven is het eerste terrein in Pijnacker-Nootdorp geweest waar parkmanagement geïmplementeerd is. Inmiddels wordt er onder de paraplu van parkmanagement een groot aantal activiteiten en diensten ontplooid ten behoeve van de ondernemers op het park: beveiliging, bewegwijzering, bhv en veiligheidstrainingen, collectieve inkoop, gladheidsbestrijding, glasvezel, groenonderhoud, veilig ondernemen, rijden op groengas, vervoersmanagement en het collectief aanbesteden van verzekeringen. Met ingang van 2012 wordt de basisjaarcontributie geïnd via het Ondernemersfonds. Deze regeling zit in het systeem van het bestuur van de coöperatie. De contacten met het fondsbestuur beperken zich tot de praktische financiële kant. Het fonds is een gemakarrangement dat behoort tot de vaste infrastructuur van de coöperatie.

6.2 Kerngebied Pijnacker-Centrum

Het kerngebied Pijnacker-Centrum is een groot gebied met een grote diversiteit aan bedrijvigheid. In en rondom de Ackershof zijn voornamelijk winkeliers en horecagelegenheden gevestigd die in hoge mate baat hebben bij voldoende toeloop van bezoekers en reuring in het centrum. Daarnaast is er een schil van bedrijvigheid rondom het centrum met veel zakelijk dienstverleners, wat verspreide detailhandel en aan de zuidkant het kleinere winkelcentrum Keijzershof. De ondernemers beschikken op dit moment over twee separate geldstromen. Enerzijds is er het Ondernemersfonds. Het overleg over de bestedingen vanuit het Ondernemersfonds aan collectieve zaken vindt op dit moment plaats in de gebiedsoverkoepelende ondernemersvereniging OVKP (Ondernemersvereniging Kerngebied Pijnacker). De OVKP functioneert in technische zin goed, de vrijgekomen gelden voor het betreffende trekkingsgebied worden jaarlijks nagenoeg volledig aangewend. Winkelcentrum Ackershof heeft daarnaast een eigen Ondernemersvereniging met eigen marketing- en promotiegelden. Het lidmaatschap is voor alle winkeliers van Ackershof verplicht en de contributie-afdracht is afhankelijk van de winkeloppervlakte.

De winkeliers en horeca in het centrum brengen circa 2/3 op van het totale Ondernemersfondsbudget in het kerngebied. De steun voor een vorm van collectieve fondsvorming is er groot. De ondernemers in Pijnacker-Centrum hebben te maken met forse concurrentie van omliggende centra in Berkel, Zoetermeer, Rotterdam en Den Haag. Er bestaat een vrij algemene consensus over het feit dat de ondernemers samen zullen moeten werken om voldoende bezoekers aan het centrum te blijven binden. Het samenwerkingsklimaat in Pijnacker-Centrum wordt als zeer goed ervaren, en dat heeft in belangrijke mate te maken met de bestaande vormen van collectieve financiële afdracht. De ervaringen met de gezamenlijke financiering van collectieve activiteiten zijn

dermate goed dat de ondernemers in het centrum inmiddels uit zijn op het vergroten van de samenwerking en daarmee ook het vergroten van het collectieve budget. Vanuit het oogpunt dat alle ondernemers uit Pijnacker-Centrum dienen te zijn verenigd en niet alleen de ondernemers uit Winkelcentrum Ackershof. Daarvoor is een initiatief gestart om te komen tot een BIZ in het centrumgebied, gedragen door alle ondernemers in het centrumgebied van Pijnacker (inclusief de bedrijven rondom de Ackershof maar exclusief de schil rondom het directe centrumgebied). De BIZ komt voor de leden van Ondernemersvereniging Ackershof in de plaats van de marketing- en promotiegelden en dat met een groter verzorgingsgebied. De vooruitzichten voor de komst van de BIZ zijn goed. Circa 70% van de ondernemers in Pijnacker-Centrum hebben in een 'proef-stemming' voor de komst van de BIZ gestemd. Er is daarbij geen merkbaar verschil tussen de ondernemers binnen of buiten de Ackershof. Ook buiten de Ackershof was circa 70% voor de komst van de BIZ. De BIZ-stichting zal de functie van de winkeliersvereniging in de Ackershof grotendeels overnemen.

Over de toekomst van het Ondernemersfonds met de komst van de BIZ hebben de onderzoekers wisselende geluiden ontvangen. Bij de inrichting van de BIZ is door de initiatiefnemers ook rekening gehouden met continueren van het Ondernemersfonds. Het Ondernemersfonds zou daarmee een aanvulling worden op het budget wat vanuit de BIZ wordt opgebracht. Niet een BIZ in plaats van het Ondernemersfonds, maar een BIZ naast het Ondernemersfonds dus. Die analyse is onderschreven door één van de initiatiefnemers van de BIZ, een met hem afgestemde tekst die deze lijn volgt is opgenomen in de afzonderlijk gepubliceerde kwantitatieve evaluatie.

Op basis van gevoerde discussies in de afgelopen periode heeft er bij de BIZ-initiatiefnemers een accentverlegging plaatsgevonden. De BIZ-initiatiefnemers laten weten in basis de voorkeur te hebben voor een BIZ in plaats van het Ondernemersfonds. Enerzijds heeft dat te maken met een ervaren 'technisch probleem' en anderzijds met weerstand. Ten eerste de techniek. In de huidige structuur van het OVKP kunnen alle ondernemers in het kerngebied een aanvraag doen voor het fondsbudget. Zo ook de ondernemers uit het BIZ gebied, maar er is geen sprake van een gegarandeerde stroom van Ondernemersfonds naar het BIZ gebied. Ten tweede wijst het bestuur van de OVKP erop dat een substantiële groep ondernemers uit de schil rondom het centrum geen behoefte heeft aan welke vorm van financiële samenwerking dan ook. Zowel het bestuur van de OVKP als de BIZ initiatiefnemers geven daarom de voorkeur aan een BIZ in plaats van het Ondernemersfonds. Echter de voortzetting van het Ondernemersfonds hoeft de opzet van een BIZ niet in de weg te staan mits er goede afspraken kunnen worden gemaakt - aldus de BIZ initiatiefnemers

Over beide problemen kunnen we het volgende zeggen.

In functionele zin heeft de keuze voor één van beide opties (continuering van het fonds met BIZ, of BIZ in plaats van het fonds) voor de ondernemers in het centrum (2/3 van het totaal) een beperkte impact. Zij gaan in beide varianten nagenoeg hetzelfde betalen voor het creëren van een collectieve promotie- en marketingspot. Bovendien blijven in beide varianten twee afdrachten gehandhaafd, ook bij het stopzetten van het fonds blijven de ondernemers uiteraard OZB betalen. Er is ook geen sprake van een extra administratieve last. De toekomstige BIZ-stichting is immers via de BIZ regeling al wettelijk verplicht een begroting op te stellen. In deze begroting kan het bedrag van het Ondernemersfonds worden meegenomen en gedeeld worden met het Ondernemersfondsbestuur. De initiatiefnemers twifelen nog wel of dat leidt tot een 100% gegarandeerde geldstroom.

Voor de ondernemers in de schil rondom het centrum (dus buiten het BIZ gebied), die 1/3 van het budget opbrengen, ligt dat anders. Indien de BIZ in plaats van het fonds komt stopt voor hen iedere vorm van financiële samenwerking. De tegenstanders van collectieve, financiële samenwerking zullen daar tevreden over zijn. De verplichte afdracht vervalt en daarmee kunnen zij zich onttrekken aan de betaling van collectieve voorzieningen waar zij in hun eigen ogen geen baat bij hebben. Voorstanders van het fonds zullen hier anders tegenaan kijken. De structuur voor samenwerking en overleg valt weg, de OVKP kan een doorstart maken op basis van een vrijwillige bijdrage maar dit lijkt met het wegvallen van de drijvende krachten uit het centrum voorlopig weinig hoopvol. Bovendien is er geen stabiele inkomstenbron meer voor de financiering van diverse omgevingsbelangen, ontmoetingsmomenten en een promotie- en activiteitenpotje voor Winkelcentrum Keijzershof.

Indien het Ondernemersfonds gecontinueerd wordt en de BIZ-peiling positief verloopt is het de vraag hoe het trekkingsrecht Kerngebied Pijnacker-Centrum in de toekomst zal worden georganiseerd. Indien de centrumondernemers beslag leggen op 2/3 van het budget blijft er nog slechts € 15.000,- over voor de ondernemers in de schil rondom het centrum. Bij continuering van het fonds zullen de ondernemers in het gehele kerngebied zich dienen te buigen over de organisatie van het trekkingsrecht. Er tekenen zich voorlopig drie mogelijke routes af.

1. De BIZ onttrekt de eigen inleg uit het trekkingsrecht van Kerngebied Pijnacker-Centrum en gaat functioneren als een afzonderlijk trekkingsgebied. Wat overblijft van Kerngebied Pijnacker-Centrum organiseert zich als een afzonderlijke vereniging waar de nadruk ligt op directe omgevingsbelangen en ontmoetingsmomenten. Waarbij het risico is dat ook de winkeliersvereniging Keizershof en wellicht andere georganiseerde groepjes bedrijven in het gebied hetzelfde gaan doen, waardoor er van het OVKP vrij weinig overblijft.
2. Het trekkingsrecht Kerngebied Pijnacker-Centrum blijft gehandhaafd, de OVKP blijft ook beheerder van het fondsgeld. Er worden afspraken gemaakt met de toekomstige BIZ stichting over een gegarandeerde geldstroom. De overige 15.000 wordt geormerkt geld bedoeld voor activiteiten/voorzieningen gericht op omgevingsbelangen voor het gehele kerngebied (parkeren, bereikbaarheid, onderhoud, et cetera) en/of ontmoetingsmomenten.
3. De toekomstige BIZ-stichting neemt de regie over het trekkingsrecht Kerngebied Pijnacker-Centrum over inclusief de verantwoordelijk over de deelbelangen van de bedrijven in de schil rondom het centrum. Het gebied wordt als één entiteit beschouwd waarin zowel aandacht is voor marketing en promotie als in omgevingsbelangen en andere zaken die ten goede komen aan het gehele ondernemerschap in het gebied. Daarvoor is wel een inhoudelijke ont koppeling nodig van beslissingen over de BIZ-gelden (enkel te nemen door de BIZ-betalers) en fondsgeld (alle ozb betalende ondernemers in het gebied). Daarnaast is het zaak de belangen van de bedrijven in de schil rondom het centrum een duidelijke plek te geven.

In veel andere fondsgemeenten zijn succesvolle ervaringen opgedaan door winkelcentra met een schil van verspreide bedrijvigheid eromheen met de laatste variant. De opschaling zorgt voor efficiencywinst en er zijn voldoende mogelijkheden om inspraak van de verspreide bedrijvigheid over de bestedingen te waarborgen. Wat ook maar de route zal worden, om de verworven samenhang en samenwerking in het kerngebied te behouden of uit te bouwen zal flinke bestuurlijke aandacht noodzakelijk zijn.

6.3 Oost-Ambacht

Op het bedrijventerrein Oost-Ambacht is een beheervereniging (de VBBO) actief die de collectieve voorzieningen en activiteiten op het terrein organiseert. Het terrein beschikt over een jaarlijks trekkingsrecht van circa € 40.000, dat ieder jaar volledig besteed wordt door de VBBO. De werkzaamheden van de VBBO liggen vooral op het gebied van schoon, heel en veilig. Er wordt dagelijks gesurveilleerd, alle ondernemers kunnen gratis gebruik maken van AED en BHV cursussen, in de winter wordt er gestrooid, de bewegwijzering wordt up-to-date gehouden, een parkmanager houdt zich op het beheer en onderhoud van het terrein en er worden open dagen georganiseerd waarbij bedrijven zich in de kijker kunnen zetten. Bovendien worden er schouwrondes gehouden met politie, brandweer en de gemeente waarbij veiligheid- en onderhoudsafspraken worden gemaakt. Tevens is met behulp van het fonds een initiatief gelanceerd om te komen tot een collectief glasvezelnet. Het bestuur ondervindt grote steun bij haar leden voor de met het fonds gefinancierde activiteiten en voorzieningen. Waar nodig zoekt men intensief de samenwerking met de andere terreinen in de gemeente en regio. Het parkmanagement wordt gezamenlijk aanbesteed met Ruyven en Heron, en de beveiliging wordt weer georganiseerd vanuit Stichting Veilig Oostland – een koepelvereniging van diverse bedrijventerreinverenigingen in Lansingerland en Pijnacker-Nootdorp.

De VBBO is groot voorstander van de continuering van het Ondernemersfonds. Het fonds heeft de vereniging in staat gesteld om een hoog collectief voorzieningenniveau op te bouwen en in stand te houden. Zonder fonds is de vereniging weer ‘terug bij af’ en vervallen veel van de recente verworvenheden. De drijvende krachten achter de VBBO hebben aangegeven het bestuurswerk neer te leggen indien het fonds komt te vervallen.

6.4 De Boezem

Het Ondernemersfonds kwam voor de ondernemers op Bedrijvenpark De Boezem op een gunstig moment. De toenmalige Werkgroep De Boezem was net opgericht en oriënteerde zich op de mogelijkheden om de organisatiegraad op het terrein te vergroten toen het fonds in 2012 werd opgericht. Er is een ondernemersvereniging opgericht die tweemaal per jaar bij elkaar komt, waar diverse werkgroepen in actief zijn (o.a. verkeer, veiligheid, duurzaamheid), met periodieke nieuwsbrieven en een actief bestuur. In de bijna vijf jaar dat het fonds bestaat heeft de vereniging zich steeds meer kunnen professionaliseren en een regisserende rol op het terrein naar zich toe kunnen trekken. Het fonds heeft een zichtbare bijdrage kunnen leveren aan het vestigingsklimaat en beeldkwaliteit op het terrein. Er is geïnvesteerd in collectieve beveiliging en bewegwijzering, beheer en onderhoud van het terrein worden nauwlettend in de gaten gehouden middels schouwrondes en bepaalde zaken worden collectief aanbesteed (afvalinzameling, glasvezel, gladheidsbestrijding, etc.) wat leidt tot aanzienlijke kostenbesparingen voor de ondernemers. De Boezem is een wat verouderd industrieterrein wat blijvende aandacht en privaat investeringsvermogen vraagt. Zeker gezien de ontwikkeling van het spiksplinternieuwe, duurzame terrein aan de overkant zien de ondernemers de noodzaak om De Boezem up-to-date te houden. Het fonds biedt de structuur om verpaupering, onveiligheid en leegstand te bestrijden. Bovendien heeft het geleid tot meer onderling contact, afstemming en goed partnerschap met gemeente, politie en andere stakeholders. Op het terrein is dan ook brede steun voor de voortzetting van het Ondernemersfonds.

De voorkeur gaat daarbij nadrukkelijk uit naar een langdurige continuering van het fonds. Een periode van 2 à 3 jaar biedt voor de vereniging te weinig stabiliteit om grotere investeringen en lange termijnprojecten van de grond te krijgen. Zo is de vereniging zich op dit moment aan het oriënteren

op het investeren en beheren van een collectief camerabeveiligingssysteem. Langdurig en stabiel financieel commitment is noodzakelijk om dit soort investeringen van de grond te krijgen. De vereniging staat in de startblokken om het camerasysteem aan te schaffen maar wacht op groen licht voor het Ondernemersfonds.

De vereniging ziet nog kansen voor een doorontwikkeling van het Ondernemersfonds. Kennis, ideeën, ervaringen, activiteiten en successen zouden meer met elkaar kunnen worden gedeeld. De vereniging is benieuwd naar de thema's waar andere terreinen en gebieden mee bezig zijn en wil graag uitleggen waar zij zelf mee bezig zijn. Het ontbreekt nu nog aan een goede platformfunctie om deze uitwisseling mogelijk te maken. Bovendien zou het fonds zich nog nadrukkelijker kunnen manifesteren als ondersteuner van belangrijke maatschappelijke activiteiten en evenementen zoals de wielerronde en de marathon. Belangrijke evenementen voor Pijnacker-Nootdorp die veel betekenen voor de gemeenschap en daarmee voor het ondernemerschap in de gemeente. Investerings in capaciteit lijken daarvoor noodzakelijk. Er is een gemeentebreed budget wat daarvoor gebruikt kan worden. Mocht dat niet afdoende zijn dan kan er wat betreft de betrokken ondernemers zelfs worden gesproken over een verhoging van de individuele bijdrage.

6.5 Buitengebied West

Sinds 2014 is er een ondernemersvereniging in het westelijke buitengebied van Pijnacker-Nootdorp actief. De vereniging draagt zorg voor een omvangrijk gebied: van Oude Leede tot aan Biesland, en van winkelcentrum Emerald tot aan de bedrijvigheid op de Overgauwseweg. Het is een veelzijdig gebied met een grote diversiteit aan ondernemerschap. Die veelzijdigheid komt tot articulatie in de samenstelling van het bestuur van de vereniging. Van de zeven bestuursleden exploiteren er drie een tuinbouwbedrijf (waarvan één in de kern Oude Leede), heeft er één een winkel in het wijkwinkelcentrum van Emerald, is er één agrariër (zijnde geen tuinbouw), vertegenwoordigt een managehouder het overige mkb en heeft een afgevaardigde van het fondsbestuur zich opgeworpen als neutraal lid. De vereniging heeft bij de start van haar activiteiten veel energie gestoken in de communicatie naar alle betalende partijen in het gebied. Een 'ground-roots' proces (aanbellen en voorstellen, brieven versturen, etc.) dat veel vrijwillige inzet heeft gekost, onder andere omdat de vereniging niet kon beschikken over een lijst met alle betalende ondernemers. Uit privacyoverwegingen deelt de gemeente niet op welke adressen onroerend goed gevestigd is, dat blijft in de hantering een lastig punt voor de vereniging.

De vereniging beschikt over een jaarlijks budget van circa € 35.000. Daarvan is ongeveer de helft afkomstig van de tuinbouw, 10% van Emerald, 20% van de overige agrariërs en nog eens 20% van het mkb. Het bestuur is op deze verdeling samengesteld. De diversiteit van het gebied en het bestuur komt tot uitdrukking in de activiteiten en projecten die vanuit het fonds zijn ontplooid:

1. Er heeft veel overleg plaatsgevonden over de inpassing van de Verlengde Komkommerweg, een belangrijke toekomstige ontsluitingsroute voor de regio en het westelijk buitengebied in het bijzonder. De vereniging functioneerde als het vehikel waarbinnen overleg tussen ondernemers onderling, en tussen ondernemers en gemeente kon plaatsvinden.
2. Het trekkingsrecht van de vereniging wordt aangewend om het publieksevenement Kom in de Kas te financieren, een belangrijke activiteit voor de tuinbouwbedrijven in het gebied
3. Het fonds is aangewend om de BieslandDagen financieel te ondersteunen. Het welbekende evenement brengt de 'stadse mens' in aanraking met het 'boeren', de natuur, lokaal eten en

- de diversiteit van het buitengebied. Het gaat om een intersectorale en interregionale samenwerking tussen diverse ondernemers, bewoners, vrijwilligers en non-profitorganisaties
4. De ondernemers in de Zuidpolder (boeren uit Delfgauw, Oude Leede en Overgauw) hebben fondsgeld aangewend om hun belangen te behartigen en de toekomst van de polder voor lokaal gebruik veilig te stellen
 5. De winkeliers in Emerald hebben in samenspraak met de bewoners energie en middelen gestoken in de beveiliging van de wijk en winkelcentrum gedurende de jaarwisseling

Zeker in de beginperiode was het bestuur zeer actief en kwam men minimaal vijf maal per jaar bijeen. De afgelopen periode is de activiteit binnen de vereniging afgenomen. Deels omdat de reguliere bedrijfsvoering van ondernemers veel tijd vraagt, maar het ontbreekt ook aan nieuwe aansprekende projecten die ten goede komen aan het gehele ondernemerschap in het buitengebied. Aan relevante thema's ontbreekt het voorlopig nog niet. Glastuinbouwbedrijven krijgen te maken met een wettelijke, individuele zuiveringsplicht van het afvalwater. De investeringen hiervoor kunnen behoorlijk oplopen, een onderzoek naar de mogelijkheden van collectieve samenwerking en aanbesteding zou zeer nuttig kunnen zijn. De toegankelijkheid van het internet is een ander belang waarin veel ondernemers elkaar kunnen vinden. Het is vooral nog zoeken waar de vereniging moet beginnen en waar de expertise zit. Meer uitwisseling van kennis, ervaringen en ideeën uit andere trekkingsgebieden zou op prijs worden gesteld. Met name dat wat gebeurt in de andere 'buitengebieden' kan voor de vereniging interessant zijn. Concrete projecten, voorzieningen en activiteiten op het gebied van afvalwaterzuivering en internetverbindingen zou het draagvlak voor het fonds in het gebied kunnen vergroten. Tot slot is de vereniging afwachtend geweest in het financieren van buurt evenementen, zoals het buurtfeest in Oude Leede, door de vermenging van bewoners- en ondernemersbelangen. Een al te strikte opvatting van de scheiding tussen bewoners en ondernemers bemoeilijkt de effectieve inzet van fondsgeld in het buitengebied.

Er is geen sprake van een actieve 'tegenlobby' zoals in Noordpolder, maar zeker op individueel bedrijfsniveau bestaan er nog twijfels over de meerwaarde van het fonds. Het fonds heeft met name veel kunnen betekenen in termen van organisatiegraad, ontmoetingen en de financiering van publieksevenementen. De ervaring is echter dat vooral voor het laatste geld noodzakelijk is, de eerste twee zijn positieve neveneffecten van het fonds maar materieel gezien is er geen geld voor nodig. De thema's afvalwaterzuivering en internet laten zich met enige inspanning zeker omzetten in concrete projecten en voorzieningen, met actief financieel gebruik van het fonds. Permanente bestuurs-aandacht en meer kennisuitwisseling met de andere trekkingsgebieden zijn voorwaarden om de meerwaarde van het fonds breder te laten neerslaan in het westelijk buitengebied.

6.6 De Parade

Er is gesproken met Vereniging Centrum Promotie Parade (VCP Parade) en eigenaar Multi over het fonds. De ondernemers in De Parade hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in collectieve activiteiten en voorzieningen waar alle bedrijven in het winkelcentrum baat bij hebben. Dat is aan het centrum af te zien; het is er schoon, het ziet er mooi uit, het wordt goed onderhouden, er vinden diverse activiteiten plaats en bezoekers worden op diverse wijzen verleid om naar het winkelcentrum te komen. De actieve winkeliersvereniging beschikt over twee financieringsstromen om de verschillende voorzieningen en activiteiten te bekostigen. Enerzijds is er een marketing- en promotiebudget dat wordt opgebracht door een via de huur versleutelde bijdrage. Sinds 2012 is daar

het trekkingsrecht van het Ondernemersfonds bijgekomen. De eerste financieringsstroom is de grootste, het fonds vormt daarop een aanvulling.

Het Ondernemersfondsgeld is in de afgelopen jaren voornamelijk aangewend om 'hardwarevoorzieningen' mee te bekostigen zoals de kerstverlichting en vlaggenmasten. In die zin maakt de vereniging gewoon gebruik van het eigen trekkingsrecht. Het interne functioneren van het Ondernemersfonds behoeft echter veel verbetering, aldus het bestuur van de winkeliersvereniging. Er is nog steeds de nodige onduidelijkheid over de hoogte van het eigen trekkingsrecht, het ontbreekt aan bestuurlijke communicatie en de transparantie van het fonds zal verbeterd moeten worden. De vereniging heeft het fondsgeld hierdoor ook niet optimaal kunnen benutten. Zo is recent gebleken dat de vereniging onbewust gespaard heeft - het trekkingsrecht blijkt groter dan in eerste instantie aangegeven. Het bestuur van De Parade is van mening dat het fondsbestuur geprofessionaliseerd zal moeten worden om het functioneren van het fonds te verbeteren. Bovendien leeft bij de winkeliers de wens om nadrukkelijker de aansluiting te zoeken met de ondernemers op de Markt. De ondernemers op de Markt maken geen integraal onderdeel uit van het winkelcentrum en hebben dus ook geen deel aan het collectieve promotiebudget. Maar via het Ondernemersfonds zou de link tussen beide gebieden wel kunnen worden gelegd. De winkeliers komen graag in gesprek deze ondernemers om de casus te bespreken. De mogelijke uitbreiding van het trekkingsrecht van De Parade betekent wel dat de ondernemers op de Markt mee mogen beslissen over de besteding van het trekkingsrecht uit het Ondernemersfonds. Een idee is om de kerstverlichting van De Parade door te trekken richting de Markt.

Het bestuur van winkeliersvereniging De Parade en de eigenaar staan neutraal ten opzichte van het voortzetten van het Ondernemersfonds. De afgelopen jaren is het fonds een prettige aanvulling geweest op het bestaande budget. Continuering dient wel gepaard te gaan onder de belangrijke voorwaarde dat de organisatie geprofessionaliseerd wordt en transparanter gaat opereren.

6.7 Buitengebied Oost

De ondernemers in het oostelijk buitengebied van de gemeente hebben zich in de afgelopen twee jaar georganiseerd in een vereniging. Alle 120 ondernemers in het gebied zijn per brief uitgenodigd om te participeren in de vereniging. Op dit moment zijn circa 40 bedrijven actief lid, waaronder een groot aantal tuinbouwbedrijven. Allemaal ondernemers die met hun omgeving in contact willen staan en het belang inzien van gezamenlijk optrekken om bepaalde collectieve zaken te organiseren. In de korte tijd waarin de vereniging bestaat zijn er een aantal flinke inhoudelijke ambities neergelegd door bestuur en leden. Het fondsgeld zal deels gebruikt worden om een aantal praktische zaken te regelen: het maaien van weg- en slootkanten in verband met de veiligheid, het ophangen van AED's op strategische plekken en het organiseren van een buurtbarbecue. Maar er wordt ook gesproken over grotere projecten en meer visionaire plannen. Zo is voor de zomer besloten dat de vereniging 30.000 gaat bijdragen aan de Oostelijke Randweg gezien het belang van deze ontsluitingsroute voor het gebied. Door zelf financieel te participeren in dit traject zitten de ondernemers aan tafel bij dit belangrijke infrastructurele project en kunnen afspraken gemaakt worden over planning, omleidingen en bereikbaarheid van het gebied gedurende de werkzaamheden. Er wordt intensief gebruik gemaakt van de wegen in het gebied en de bedrijven hebben er baat bij dat het bouwproces zo soepel mogelijk verloopt.

Het inleggen van privaat ondernemersgeld om publieke infrastructurele projecten mede te financieren is een gevoelig gespreksonderwerp. In andere fondsgemeenten zijn succesvolle voorbeelden bekend waar het extra potje ondernemersgeld meer snelheid en maatwerk heeft gebracht. Zo hebben de ondernemers op het Leidse Bio Science Park zelf geld op tafel gelegd om de aanleg van een infrastructurele ontsluiting te versnellen. Critici wijzen erop dat het de taak van de overheid is om wegen en andere publieke voorzieningen te realiseren. Andere ondernemers redeneren pragmatischer: de inzet van privaat geld zorgt ervoor dat ondernemers aan tafel komen en mee kunnen praten over de planning, praktische invulling en reikwijdte van infrastructurele plannen. De vereniging is dan ook niet over één nacht ijs gegaan bij de besluitvorming over dit punt, er is intensief gediscussieerd over nut en noodzaak van financiële participatie in dit project. De leden hebben uiteindelijk gezamenlijk besloten om wel te participeren in het project.

Voorlopig heeft de vereniging de handen vol aan bovenstaande agendapunten. Op termijn kunnen weer nieuwe thema's op de agenda komen. Zo hebben veel bedrijven last van een trage internetverbinding. Mogelijk dat met behulp van het fonds kan worden geïnvesteerd in een collectief glasvezelnetwerk. Daarnaast bestaat de ambitie om op termijn het gemeentelijke onderhoudsbudget over te nemen, naar voorbeeld van de vereniging in Noordpolder.

6.8 Nootdorp centrum

Het trekkingsrecht Nootdorp-centrum wordt uitgeoefend door de Ondernemersvereniging Dorpsstraat Nootdorp (OVDN). De OVDN bestaat officieel sinds 2007 en werkt al enkele jaren naar tevredenheid met het fonds. Het OVDN heeft circa 40 leden en een actief bestuur van drie personen. De contributie is inmiddels vervallen, via het fonds betalen alle ondernemers in de Dorpsstraat mee aan collectieve zaken. Een belangrijk deel van het budget wordt gebruikt om de jaarlijkse Kaarsjesavond te bekostigen; een sfeervol en belangrijk dorpsevenement voor de Nootdorpse gemeenschap. Daarnaast heeft de vereniging geïnvesteerd in professionele sfeerverlichting voor gebruik tijdens de feestdagen, daar was al geruime tijd behoefte aan. Het fonds is voor de ondernemers een gemaksvoorziening geworden: een structureel budget waaraan iedereen naar rato bijdraagt.

De bedrijvigheid aan de Dorpsstraat is vrij divers van samenstelling; horeca, een kapsalon, diverse dienstverleners en zelfs een sportcentrum. Dat maakt het soms lastig om gedeelde belangen te definiëren, maar uiteindelijk komt de vereniging daar goed uit. De aandacht gaat – naast de Kaarsjesavond – voornamelijk uit naar omgevingsbelangen. Zo is er de afgelopen jaren veel energie gestoken in thema's zoals parkeren en bereikbaarheid. Het feit dat ondernemers samen aan tafel zitten heeft het ondernemersklimaat in de Dorpsstraat bevorderd. Bovendien is de vereniging een belangrijk aanspreekpunt bij de organisatie van de twee jaarlijkse braderieën.

De OVDN richt zich tot nog toe op de ondernemers in de Dorpsstraat. Het bestuur ziet mogelijkheden om in de toekomst ook voor de bedrijven in de rest van Nootdorp (niet behorende tot Oost-Ambacht of De Parade) iets te kunnen betekenen. Het kan dan gaan om omgevingsbelangen, mogelijkheid tot onderlinge uitwisseling van ideeën of bijvoorbeeld collectieve aanbesteding van EHBO of BHV cursussen. De OVDN zou zich eventueel kunnen omvormen in een vereniging voor het hele centrum van Nootdorp (exclusief de Parade). De OVDN treedt hierover graag in overleg met het OF-PN bestuur, de ondernemers in de rest van Nootdorp en mogelijk De Parade (als het gaat om de ondernemers op de Markt). Tot nog toe komt dat overleg maar moeizaam op gang, onder andere

doordat de OVDN weinig ondersteuning in dit proces ondervindt van het fondsbestuur. Doordat het fondsbestuur op vrijwillige basis werkt ontbreekt het soms aan een stukje begeleiding of structuur waarop de vereniging kan terugvallen. Dat zou in de toekomst anders geregeld kunnen worden, alhoewel de OVDN wel van mening is dat het gemeentebrede trekkingsrecht van 10% niet nog groter moet worden. Professionalisering van het fonds is mogelijk, maar dan wel op een passende schaal. In algemene zin is de OVDN tevreden over het Ondernemersfonds en is het voorstander van continuering van het fonds.

6.9 Noukoop

Noukoop is samen met het Buitengebied Oost het laatste trekkingsgebied dat zich georganiseerd heeft. Er werd in Noukoop al enige tijd gesproken over het benutten van de mogelijkheden van het fonds, en sinds dit jaar hebben de ondernemers in Noukoop zich officieel georganiseerd in een vereniging die aanspraak kan maken op het fondsgeld. De vereniging begint niet blanco en kan voortbouwen op de samenwerkingsstructuren die er al zijn. Er is een werkgroep die het jaarlijkse publieksevenement Kom in de Kas organiseert en een actieve buurtvereniging waar veel contact mee is. Ondanks de langere aanloopperiode kan het fonds rekenen op veel steun bij de ondernemers in Noukoop. Iedere ondernemer is aangeschreven en uitgenodigd voor de oprichtingsvergadering, die goed bezocht werd en in een positieve sfeer is verlopen. De vereniging telt circa vijftig leden, de meeste van hen zijn tuinbouwers maar ook andere bedrijven zijn aangesloten. Vrijwel alle grote bedrijven zijn lid van de vereniging.

Het fonds wordt in Noukoop vooral gezien als een structuurversterking van de al bestaande samenwerking en een nuttig instrument om collectieve zaken gezamenlijk te bekostigen. Initiatiefnemers van activiteiten zoals Kom in de Kas hoeven niet meer 'met de pet' rond te gaan aangezien men nu kan rekenen op een vaste financieringsstroom waarbij iedereen meebetaalt. Bovendien is er wat handgeld aanwezig om nieuwe initiatieven op te starten op voor de ondernemers relevante thema's. In de oprichtingsvergadering zijn diverse thema's en ideeën geopperd door de aanwezige ondernemers. Er is gekozen om prioriteit te geven aan een aantal laagdrempelige maar zichtbare projecten. Zo worden zowel het buurtfeest als Kom in de Kas dit jaar (mede) gefinancierd met fondsgeld. Bovendien vindt er overleg met de gemeente plaats over diverse omgevingsbelangen zoals het onderhoud van de wegkanten en de inzet van drempels of andere verkeersmaatregelen. Het feit dat de ondernemers nu officieel georganiseerd zijn in een vereniging draagt bij aan de legitimiteit. Er is nu sprake van een duidelijk aanspreekpunt voor gemeente en andere partijen, wat het overleg en de belangenbehartiging van ondernemers bevordert.

Het bestuur heeft ervoor gekozen om de projecten en activiteiten zoveel mogelijk in deelcommissies en werkgroepen te laten plaatsvinden. Zo is er een projectgroep gestart die zich bezig houdt met de mogelijkheden van collectieve afvalwaterzuivering. Met het fondsgeld wordt een klein vooronderzoek bekostigd om de mogelijkheden van samenwerking op dit punt te inventariseren. Het fonds wordt hier gebruikt als aanjaaggeld om private samenwerking en investeringen los te krijgen. Het bestuur denkt in de toekomst ook bij andere thema's op een soortgelijke manier te opereren. Zo is de trage internetverbinding veel ondernemers een doorn in het oog. Er heeft zich tevens een projectgroepje geformeerd die zich over deze problematiek gaat buigen. Het bestuur wil tevens in samenspraak met de gemeente nagaan in hoeverre de ondernemers zelf de regie kunnen nemen in het beheer van het openbare groen. In eerste instantie gaan de ondernemers een keer extra maaien,

in de toekomst kan er mogelijk sprake zijn van een situatie waarbij de ondernemers ook het gemeentelijk onderhoudsbudget tot hun beschikking krijgen.

Met het fondsbestuur is vooral op persoonlijk vlak contact. Die contacten verlopen goed maar op institutioneel vlak is er nog wel ruimte voor verbetering. Zeker op administratief vlak zou het fonds nog meer kunnen betekenen voor de trekkingsgebieden; het onthanden van het de verenigingen waardoor zij zich meer kunnen concentreren op inhoudelijke zaken. Bovendien is er behoefte aan meer uitwisseling met de andere gebieden, voornamelijk de buitengebieden. Het bestuur is net gestart en heeft het idee dat zij nog best wat kunnen leren van anderen of ideeën kunnen opdoen.

De start in Noukoop is voortvarend te noemen, de komende tijd zal een en ander zich meer gaan uitkristalliseren is de verwachting van het bestuur. Het zou volgens het bestuur zonde zijn als het fonds zou stoppen. De samenwerking zal wel voortduren, maar het wordt wel weer lastiger organiseren.

6.10 Sport

De sportverenigingen hebben in de afgelopen jaren op zeer effectieve wijze gebruik gemaakt van het eigen trekkingsrecht. In totaal hebben 32 sportorganisaties zich aangesloten bij de overkoepelende Sportraad. Het gaat om organisaties voor zowel binnen-, buiten- als niet-georganiseerde sport, die in totaal 20.000 sporters vertegenwoordigen. De Sportraad is de ontmoetingsplek en het aanspreekpunt voor sportzaken in de gemeente Pijnacker-Nootdorp. In de afgelopen jaren is er een beleidsplan en activiteitenplan opgesteld die het uitgangspunt vormen voor de activiteiten van de Sportraad. In het activiteitenplan worden diverse thema's genoemd waar de Sportraad iets in kan betekenen zoals energieverbruik (evt. collectieve aanbesteding), Verklaring Omtrent Gedrag (bijeenkomst en kennisuitwisseling), regeldruk, vergunningen, kosten sportaccommodaties, continuïteit kleine sportverenigingen, trainingen EHBO en AED en de belangenbehartiging richting gemeente. De Sportraad organiseert op periodieke basis sportcafés waar ontmoeting plaats vindt en diverse thema's worden besproken. Bovendien is de Sportraad actief betrokken bij het opstellen van de beleidsnota 'Sport en Bewegen'.

Het Ondernemersfonds heeft een belangrijke rol gespeeld in de oprichting van de Sportraad. De aanwezigheid van een eigen trekkingsrecht voor de sport heeft het eenvoudiger gemaakt om de belangen te bundelen en een koepelorganisatie op te richten. Het fonds biedt de financiële structuur waarmee de activiteiten van de Sportraad kunnen worden uitgevoerd.

6.11 Noordpolder

De ondernemers in het tuinbouwgebied Noordpolder zijn al ruim vijftien jaar georganiseerd in een buurtvereniging. Met behulp van een vrijwillige contributie werden activiteiten zoals parkbeheer, een zomer barbecue, nieuwjaarsreceptie, kinderactiviteiten en de belangenbehartiging georganiseerd. De homogeniteit van het gebied is een groot voordeel. De meeste ondernemers hebben een tuinbouwbedrijf wat het eenvoudiger maakt om gezamenlijke belangen te benoemen. Nu worden deze activiteiten bekostigd met behulp van het Ondernemersfonds. Het trekkingsrecht van Noordpolder bedraagt jaarlijks circa € 5.000. De financieringsbehoefte van de ondernemers is hoger waardoor een gedeelte van de kosten nog met vrijwillige bijdragen wordt betaald. In functionele zin is de impact van het fonds voor de vereniging beperkt. Aan het uitgavenpatroon is met de komst van het fonds niet veel veranderd en bovendien was het gebied al voor 2012 goed

georganiseerd. De belangrijkste wijziging is de wijze waarop de collectieve activiteiten worden bekostigd. Voorheen gebeurde dat op geheel vrijwillige basis. In de systematiek van het fonds betaalt iedere ondernemer verplicht mee naar gelang zijn zakelijk vastgoedwaarde. Het feit dat de vereniging nu beschikt over een structurele financieringsbron wordt niet gezien als een verworvenheid. Het bestuur van de buurtvereniging heeft zelfs principiële bezwaren tegen deze verplichte betaling van ondernemers aan collectieve zaken. Het moet een ondernemer geheel vrij staan om niet mee te betalen aan gezamenlijke voorzieningen en activiteiten, aldus het bestuur. De vereniging is tegen het idee van een Ondernemersfonds en vertolkt daarmee naar eigen zeggen de mening van vrijwel alle ondernemers in het gebied.

Naast dit grote principiële bezwaar heeft de vereniging veel kritiek op de communicatie van het fondsbestuur naar de vereniging toe. Zo is lange tijd onduidelijk geweest over hoeveel budget de vereniging kon beschikken. Er is begrip voor het feit dat het fondsbestuur hierbij afhankelijk was van de gemeentelijke ozb-bestanden, maar handig was het niet. De afgelopen twee jaar is er wel het een en ander verbeterd aan de communicatie. Er zijn twee jaarvergaderingen gehouden waar ruimte was voor kritische vragen en suggesties om het functioneren van het fonds te verbeteren. Nog steeds is er veel ruimte voor verbetering van de interne communicatie structuur van het fonds naar mening van de ondernemers in Noordpolder. Ook zou er kritischer kunnen worden gekeken naar gemeentebrede bestedingen zoals Oostland Culinair. Een verbetering van deze interne zaken zal echter niets veranderen aan de mening van de buurtvereniging over het Ondernemersfonds. Zo lang het fonds actief is zal de vereniging het fonds gebruiken, maar het zal zich verzetten tegen continuering van het fonds. Het bestuur pleit voor het invoeren van diverse BIZ'zen in Pijnacker-Nootdorp. Niet voor het eigen gebied, maar voor alle andere gebieden die een fonds wensen.

7. OF Pijnacker-Nootdorp langs de benchmark

In dit hoofdstuk formuleren we een korte ‘benchmark’: een overzicht van de ontwikkelingsgang die ondernemersfondsen in de eerste jaren van hun bestaan doormaken. Dit overzicht stelt ons in staat om het fonds in Pijnacker-Nootdorp te plaatsen in een algemener kader en na te gaan of er veranderingen en versnellingen mogelijk zijn. Deze benchmark is niet ontleend aan ‘hard’ onderzoek. Er is geen landelijk evaluatieonderzoek geweest naar de ondernemersfondsen (dat zou ook niet passen bij hun lokale en bottom-up karakter). Er is wel een platform, dat de ondernemersfondsen gebruiken voor onderlinge intervisie. Vanuit deze uitwisseling, is wel iets te zeggen over de ‘generieke’ leereffecten in de omstreeks 40 fondsen die sinds 2005 zijn ontstaan: wat gebeurt er met de dynamiek tussen de ondernemersorganisaties? Hoe ontwikkelt de relatie met de overheid zich? Zit er ontwikkeling in het bestedingspatroon? Enzovoort.

We formuleren de benchmark in vier blokken: enkele negatieve verwachtingen of waarschuwingen bij de start van een fonds; de (in-)flexibiliteit van structuur en inrichting van het fonds; het ontwikkelingspatroon in de bestedingen en de opbouw van capaciteit. We formuleren per blok eerst het landelijke beeld en geven dan in een boxtekst de stand van zaken in Pijnacker-Nootdorp weer.

7.1 Hoe is het gesteld met de ‘waarschuwingen vooraf’?

Bij de start van een ondernemersfonds zijn er steeds drie ‘waarschuwingen’ waarmee ‘gedeald’ moet worden.

De eerste waarschuwing is dat de gemeente de nieuw ontstane financiële positie gaat gebruiken om taken die eerst als publiek werden gezien, af te schuiven op het fonds. Het meest genoemde voorbeeld is onderhoud: de gemeente kan nu wel wat minder geld besteden aan ‘schoon en heel’ op een bedrijventerrein omdat de ondernemers nu zelf een budget hebben. Met deze waarschuwing is gedeald door in het convenant met de gemeente het beginsel van non-substitutie vast te leggen. Dat functioneert goed. In een enkel geval gaat de komst van een fonds vergezeld van een ‘service level agreement’ waarin de gemeente een minimumniveau van onderhoud vastlegt, maar dat blijkt in de praktijk niet eens nodig. Het werkt zelfs andersom: omdat ondernemers dankzij hun eigen financiële positie veel scherper hun eigen proposities naar voren kunnen brengen, is de druk op de gemeente om tot co-creatie en cofinanciering te komen, veel groter. Er is geen sprake van substitutie, maar van toevoeging: de overheid legt (steeds meer) eigen middelen naast die van de ondernemers.

Bevinding voor Pijnacker-Nootdorp

De vrees voor substitutie is geheel ongegrond gebleken. Er zijn hooguit twee voorbeelden te noemen waarbij de gemeente naar het fonds wees, niet voor substitutie, maar voor cofinanciering:

- De gemeente vroeg om een bijdrage aan een Woonbeurs. In ruil voor de fondsbijdrage, kregen lokale ondernemers toegang tot plaatsen op de beurs. Het ging meer om een transactie dan om substitutie

- Er is 60.000 euro uit het fonds besteed aan de ontsluiting van het tuinbouwgebied aan de oostkant van Pijnacker. Ook een voorbeeld van cofinanciering, niet van substitutie. We gaan dit voorbeeld verderop in deze tekst nader bezien.

Er wordt gesignaleerd dat er eerder sprake is van 'omgekeerde substitutie': de gemeente heeft aangegeven het onderhoudsbudget voor bedrijventerreinen wel bij de verenigingen te willen neerleggen.

De tweede waarschuwing *is dat de overheid zich gaat bemoeien met de bestedingen uit het fonds*. Ook die waarschuwing wordt in de convenanten geadresseerd door het beginsel van de non-interventie: de gemeente verplicht zich om terughoudend te zijn met inhoudelijk commentaar op de bestedingen, zolang die bestedingen maar passen in het grote geheel van versterking van het ondernemingsklimaat. Ook met deze waarschuwing wordt goed 'gedeald'. Er zijn tot op heden geen wethouders aangetroffen die inzetten op een directe schakeling van gelden uit een ondernemersfonds aan overheidsbeleid. Bijna alle wethouders doorgronden goed dat de meerwaarde van een fonds voor de publieke zaak niet dat potje met geld is. De meerwaarde is het beschikbaar zijn van sterke overleg- en onderhandelingspartners

Het werkt – net als bij de vrees voor substitutie - eerder andersom: de politiek is in theorie zeer geporteerd geraakt voor initiatief en participatie door ondernemers. Maar ondernemers nemen die ruimte niet en zijn vaak weer van de overheid afhankelijk voor voorstellen. Wellicht heeft het er mee te maken dat de overheid nog steeds een kennismonopolie heeft. Alle nota's, structuuronderzoeken, trendrapporten en visies zijn afkomstig van de overheid. Het beëindigen van de taak van regiostimulering door de kamer van koophandel heeft dat monopolie nog eens bevestigd. Er is op lokaal niveau amper een informatiebron zonder een gemeentelijke 'imprint'. Dat geeft de overheid een enorme voorsprong in het economisch debat. Investeren in onderzoek, kennis en capaciteit zijn onder ondernemers vaak niet populair: ze gelden als 'overhead'. Maar zodra ze het doen en met een eigen, onderbouwde visie en informatiepositie komen, kan het debat heel snel kantelen en de regie laten verschuiven.

Bevinding voor Pijnacker-Nootdorp

Ook de vrees voor inhoudelijke bemoeienis van gemeentelijke zijde is geheel ongegrond gebleken. Bestuur en gebruikers van het fonds ervaren dat de gemeente het beginsel 'voor en door ondernemers' goed doorgrondt: inhoudelijke interventie zou het fonds snel kapot maken.

De derde waarschuwing *is dat de het fondsgeld bij de ondernemers 'wegloopt'* en er door een anoniem bestuur over besloten gaat worden. Met die waarschuwing is gedeald door de trekkingsrechtensystematiek: die brengt de besluitvorming over de besteding van de gelden dicht bij de ondernemers. Het 'eigenaarschap' van het geld uit het fonds is daarmee goed belegd. Er wordt een grote verantwoordelijkheid gevoeld voor de trekkingsrechten uit het fonds. Dat is een verworvenheid: het fonds is geen gezichtsloze subsidiepot, het IS van iemand. Ook het verdwijnen van 'freeriders' draagt bij aan het zelfvertrouwen en de sfeer in werkgebieden. Het rond gaan met de collectezak door goedwillende enkelingen is verdwenen. Tegelijk zit in dat 'eigenaarschap' ook weer een risico. Ondernemers zijn zuinig. Soms gaat de aandacht meer uit naar sober beheer dan naar creatief en effectief besteden. Zeker wanneer in de omgeving steeds meer belangstelling komt voor gebiedsoverstijgende plannen, is het lastig dat sommige verenigingen 'op hun geld zitten'.

Bevinding voor Pijnacker-Nootdorp

De vrees dat een anoniem bestuur over de gelden beslist, blijkt hier en daar te leven, en valt samen met het niet-kennen van het fonds. Zodra partijen met het fonds gaan werken en het systeem zien werken, vervalt de vrees. De kritiek van gebruikers is eerder andersom: het fonds is te weinig zichtbaar en zou zich eerder meer dan minder moeten manifesteren. We komen daar op terug.

7. 2 Zijn vorm en structuur flexibel genoeg?

Het *fonds is een geheel vrije vorm*. Het bestaat op basis van een pact tussen ondernemers en gemeente: de ondernemers kunnen een klein deel van de belastingcapaciteit van een gemeente benutten. Zij creëren daarmee een financiële ruimte die niet ten koste gaat van de gemeentebegroting. In ruil daarvoor stelt de gemeente geen andere eis dan dat het geld ten goede moet komen aan versterking van het ondernemingsklimaat. Dat is alles. De ondernemers zelf leggen daar de afspraken naast dat de besluitvorming over de besteding een voldoende democratisch en transparant karakter moet hebben, waarbij iedereen die meebetaalt via de ozb-aanslag, ook mee moet kunnen bepalen wat er gebeurt. En dat de inzet van het fonds centraal inzichtelijk wordt gemaakt, zodat alles in een enkelvoudig proces van rekening en verantwoording kan worden gegoten. Meer regels zijn er niet. Juist de volledige vrijheid van besteding werd bij het begin van de fondsen gezien als een enorme bonus: niet de dwingende hand van subsidiecriteria, maar de flexibiliteit van het ondernemerschap zou het bestedingspatroon bepalen.

Sindsdien zijn langs verschillende lijnen gedachten – eigenlijk: misverstanden - ontstaan over wat een fonds moet zijn:

- Het fonds is geen doel op zich, maar alleen een instrument voor inhoudelijke doelen. Die inhoudelijke doelen worden elders vastgesteld. Een variant op deze gedachte is dat de financiering vanuit het fonds de doelen moet volgen die in koepelorganisaties, ‘economic boards’ of andere triple helix platforms geformuleerd worden
- Een fonds heeft criteria en regels nodig. In bijna elk fonds duiken vroeg of laat bureaucratische noties op, over procedures, aanvraagformulieren en regels waar een aanvraag aan moet voldoen. Dat is stellig een paradox: zelfs een vrije ruimte voor ondernemerschap, wordt gevuld met structuur en regels
- Er zijn soms opvattingen te horen over waar een fonds wel en niet voor bedoeld is. Met name de wat abstractere thema’s als afstemming onderwijs-arbeidsmarkt, lobby, infrastructuur en dergelijke stuiten daar regelmatig op.

Het leereffect is dat het permanent nodig is om uit te dragen wat een fonds is:

- Een *fonds is een middel om de georganiseerde ondernemers sterk te laten staan in hun omgeving* en om te zorgen dat ze niet met lege handen staan als iemand ze een voorstel doet. Projecten kunnen van alle kanten komen: ze kunnen van eigen kweek zijn van de ondernemers ter plekke, ze kunnen een voorstel van een koepel zijn, van een commercieel bureau, van de politiek. De enige constante is dat de georganiseerde ondernemers een financiële positie hebben, alle andere structuren en bestemmingen zijn niet meer dan afspraken, die weer kunnen worden ingetrokken wanneer de omstandigheden en de voorkeuren veranderen

- *Alle regels voor de organisatie en criteria voor besteding zijn niet meer dan zelfgestelde hulpmiddelen.* Er is geen enkele wettelijke beperking of overheidsvoorschrift, alles wat de ondernemers in onderling overleg afspreken, is OK. In die zin is een fonds echt een kwestie van ‘ondernemerszelfbestuur’. Alle gebruikers en eigenaren van niet-woningen die ozb betalen, kwalificeren als ondernemer en kunnen in een georganiseerd verband – vereniging of andere alliantie – plannen aandraagen en meebepalen wat de bestedingen worden.

De ‘qwerty-metafoor’ is zeker op een ondernemersfonds van toepassing. In 1873 verscheen een typemachine op de markt met het qwerty-toetsenbord, genoemd naar het rijtje van zes letters in de linkerbovenhoek. Op het toetsenbord werden veelgebruikte letters een eind uit elkaar gezet. Daarmee werd voorkomen dat de letterstangetjes van veelgebruikte letters elkaar zouden raken na elke aanslag. Na de komst van de elektrische typemachine en later de computer is het qwerty-toetsenbord helemaal niet meer nodig. Maar we tikken onze teksten nog steeds op een keyboard met een structuur uit 1873. Dat maakt het qwerty- bord niet perse slecht, net zo min als een fonds met een gedateerde werkstructuur een slecht fonds is. Het punt is dat er los van de geschiedenis alle ruimte is om het eens anders te gaan doen.

Met dit betoog over regelvrijdom is niet gezegd dat een fonds een kwestie is van vrijheid, blijheid en leuke dingen. Het fonds is vooral een zaak van zelfbestuur en zelfdiscipline door de verenigingen en andere gebruikers. Dat wordt bereikt door dicht bij de ondernemers te blijven. En daar zijn verenigingen en allianties voor nodig. Hoe geavanceerder de bestedingen uit het fonds, hoe meer ‘bestuurlijk kunnen’ er nodig is in die verenigingen. Versterking van het handelend vermogen van de verenigingen en ontwikkeling van het bestedingspatroon van het fonds gaan hand in hand. Om het plastisch te zeggen: het directe commerciële belang van alledag van de spreekwoordelijke ‘sigarenwinkel op de hoek’ staat op behoorlijke afstand van de behandeling van het aardbevingsdossier of de ontwikkeling van de luchthaven. Maar uiteindelijk raken de concreetheid van de straat en de abstractie van de regionaal-economische vraagstukken elkaar wel degelijk. De verenigingsstructuur moet die verbinding leggen en de sigarenwinkelier zinvol laten meepraten over de regionale thematiek. Dat blijkt ook te kunnen. Een ondernemersfonds is een vorm van ‘lekenbestuur’: je laat vrijwilligers over de koers en de inzet van de middelen besluiten. Maar om lekenbestuur goed mogelijk te maken, is paradoxaal genoeg leiderschap van bestuursleden en een zekere professionalisering nodig: een goed verenigingsmanagement. We komen daar later op terug.

Bevinding voor Pijnacker-Nootdorp

De vraag naar starheid dan wel flexibiliteit van het systeem heeft zich nog niet voorgedaan. Dat heeft zeker te maken met het karakter van Pijnacker-Nootdorp als samengestelde gemeente: het was los zand, het fonds is voor sommige gebieden de eerste gelegenheid om structuur en samenhang met andere gebieden te zoeken. De besturen van sommige terreinen beginnen nu bij elkaar te komen en punten te zoeken waarin ze gezamenlijk kunnen optrekken. Verder zijn de verschillen groot. Ruyven was al goed georganiseerd toen het fonds kwam en gebruikt het fonds vooral voor consolidatie. Andere terreinen zijn zich vanwege het fonds gaan organiseren. De tuinbouw verloor aan slagkracht door het ledenverlies van LTO, maar heeft nu weer middelen om zich sectoraal te organiseren. Er is voorlopig genoeg beweging.

7.3 Ontwikkelen de bestedingen zich?

Een belangrijke observatie is dat een fonds een kwestie is van 'one size fits all'. De fondsen worden gevoed met een bedrag gerelateerd aan ene extra ozb-opbrengst die varieert van 30 tot 70 euro per 100.000 euro ozb-waarde per gemeente (met hier en daar uitschieter naar boven of beneden), Pijnacker-Nootdorp zit op 50 euro. Differentiatie van die voeding naar gebied of sector binnen een gemeente is niet mogelijk. De gemeentebrede 'mal' heeft voordelen: gemeentebrede solidariteit en een gemeentebreed speelveld, geen heffingskosten, eenvoud in de systematiek, optimale vrijheid voor ondernemers en gebruikers. Daar straakt het nadeel tegenover dat de financieringsbehoefte in de gebieden niet overal hetzelfde is.

In het algemeen gaat het geld in gebieden met winkels, horeca en cultuur harder dan op bedrijventerreinen. Daar zijn verschillende redenen voor;

- In winkelgebieden beginnen de bestedingen bijna altijd met promotie. Promotie – van welke soort ook – is een effectief middel om bezoek aan te trekken en de omzet te verhogen. Hoe meer promotie, hoe hoger de omzet. Er zal op den duur wel weer een grens aan de kosteneffectiviteit van promotie zitten (in Amsterdam duwen de massa's 'dagjesmensen' en lowbudget toeristen de kleiner maar veel meer koopkrachtige kwaliteitstoerist opzij), maar met de nog steeds beperktere middelen uit het fonds wordt die grens niet bereikt. En met promotie kun je snel beginnen.
- Op bedrijventerreinen komen de bestedingen veel langzamer op gang. Een veiligheidssurveillance en parkmanagement zijn nog 'quick wins'. Maar camera's, greep op het groenbeheer, verhoging van de verblijfskwaliteit, samenwerking in inkoop en personeelsbeleid, duurzaamheid en energiebesparing, infrastructuur en bereikbaarheid zijn onderwerpen die een langere aanloop vergen. Bovendien is de gemeente er vaak bij nodig en dat levert langere doorlooptijden op.

In winkelgebieden wordt meestal na twee of drie jaar het financiële plafond bereikt, op bedrijventerreinen kan dat dubbel zo lang duren. Bedrijventerreinen kunnen dus over spaarpotten beschikken, in winkelgebieden en wijkeconomieën komen die nauwelijks voor.

Er wordt hier en daar wel gediscussieerd over een grotere voeding van het fonds via de belastingkas, maar dat is tot op heden nog nergens gebeurd. De 'communis opinio' is dat voorlopig dat schaarste aan middelen dwingt tot selectie, kwaliteit en een goede afweging. Het punt is nog steeds niet om zoveel mogelijk geld in projecten om te zetten, maar om de ondernemers en hun verenigingen in positie te brengen.

Het is denkbaar dat in een stabiele situatie de financieringsbehoefte in centrumgebieden blijvend groter is dan de rest van een gemeente. Technisch is daar nog wel enig respijt voor te vinden. Zo zijn er fondsen waar de binnenstad een percentage van het trekkingrecht van de overige gebieden beschikbaar krijgt. Daarbij wordt de voorwaarde gesteld dat de binnenstad diensten levert die voor de ondernemers elders in de stad aantrekkelijk zijn. Dat kan goed functioneren: de binnenstad is van 'de gehele stad'- en laat die stad maar meepraten over wat er in het centrum gebeurt. Het veronderstelt wel dat de ondernemers in de binnenstad 'breed' willen kijken naar hun eigen positie. In sommige steden is geconcludeerd dat een binnenstad blijvend meer geld nodig heeft. Daarvoor komt dan een tweede heffing (naast de ozb) in beeld: de reclamebelasting of de BIZ, met bezien vanuit de filosofie van 'voor en door ondernemers' een voorkeur voor de reclamebelasting. Een reclamebelasting werkt als financieringsgrondslag voor gezamenlijke activiteiten alleen in gebieden met veel winkels en horeca, omdat het een belasting is op een reclame-uiting. Wie geen reclame maakt die vanaf de openbare weg zichtbaar is komt niet in aanmerking voor een reclamebelasting. Dat beperkt de bruikbaarheid tot winkelgebieden. Maar voor het overige kan de reclamebelasting zo worden ingericht dat hij goed aansluit bij een ozb-fonds, bijvoorbeeld door de

ozb-waarde van een pand waaruit reclame gevoerd wordt als heffingsgrondslag te nemen. Een goed uitgewerkt variant bestaat in Helmond. Daar worden de voordelen van een gemeentebreed speelveld (ondernemersfonds) gecombineerd met een financiële plus voor de binnenstad door een reclamebelasting. De beide middelenstromen zijn gecombineerd, zodat er slechts een keer een administratie hoeft te worden gevoerd. De opbrengst van de reclamebelasting is toegevoegd aan het trekkingsrecht van de binnenstad.

Overigens zullen er meer mogelijkheden voor een modulaire opbouw van een ondernemersfonds in beeld gaan komen. In Leiden wordt inmiddels de gehele opbrengst van de toeristenbelasting aan het ondernemersfonds overgemaakt, met een trekkingsrecht voor de ondernemers die die belasting opbrengen: de hoteliers. Voorlopig is dat geld geormerkt: het moet aan citymarketing besteed worden. Plaatsing van het geld in de context van het ondernemersfonds beoogt de 'ondernemersgedrevenheid' te vergroten: het bedrijfsleven weet beter wat goed is voor de economische productie van de stad dan de overheid, zo is het uitgangspunt.

Een volgend effect gaat over de *inhoudelijke ontwikkeling van de bestedingen*. Er zijn met enige goede wil drie generaties te zien in de bestedingen:

1. De eerste generatie bestedingen gaat over acute noden. Het handjevol winkeliers dat zich inzet voor promotie, krijgt na de komst van een fonds eindelijk versterking. De derdehands gehuurde feestverlichting wordt door iets nieuws vervangen. Het beveiligingsabonnement op het bedrijventerrein wordt eindelijk door iedereen betaald. Er wordt parkmanagement ingeschakeld om de staat van onderhoud van het terrein te signaleren.
2. De tweede generatie bestedingen gaat over de kwaliteit en de lange termijn planning van de 'acute noden'. Bestaande promotieactiviteiten worden gethematiseerd, het ontsteken van de feestverlichting wordt bewerkt tot een lichtfestival, er komt een planhorizon van drie of vier jaar, het parkmanagement gaat zich uitstrekken tot een inkoopcoöperatie, afspraken met de gemeente over 'schoon, heel en veilig' op de bedrijventerreinen worden omgezet in zelfbeheer.
3. In de derde generatie bestedingen gaat het over bestedingen die vanuit een eigen visie van de ondernemers zijn gevormd. Vertrekpunt is niet meer 'wat de hand te doen vindt', maar een kijk op het vestigingsgebied voor de langere termijn. Dat kan gaan om een veelheid van zaken: lobby ten dienste van economische belangen bij de gemeente, beïnvloeding van de publieke opinie, branchering op en thematisering van terreinen, duurzaamheid en CO2 neutraliteit, regievoering in het economisch beleid, stimuleren van starterschap, afstemming onderwijs-arbeidsmarkt, cross-overs tussen cultuur en commercie, enzovoort.

We begonnen dit leereffect met het voorbehoud dat de drie generaties met 'enige goede wil' zijn te onderscheiden. Met dat voorbehoud bedoelen we dat ze elkaar niet als vanzelf opvolgen. Er zijn ook fondsen die blijven hangen in de eerste generatie bestedingen. Je kunt als fonds daar probleemloos al je geld aan besteden. Maar vroeg of laat zullen er vragen komen bij de toegevoegde waarde van het fonds (of het trekkingsrecht). Het fonds is dan een potje met geld, maar geen motor van dynamiek of innovatie. Daarom streven sommige fondsen expliciet naar een situatie waarin alle drie generaties zichtbaar zijn in het bestedingspatroon. Er ontstaat een ideeën competitie, waarin nieuw en oud met elkaar concurreren. Er zijn ontwikkeltijd en kadervorming nodig voor die derde generatie bestedingen en ook bestuurlijk vermogen. De kunst is om zo'n ontwikkeling mogelijk te maken zonder in te grijpen in de formele besluitvorming door de verenigingen met trekkingsrecht. Het bestuur van het fonds heeft doorgaans zelf een grote rol in die doorontwikkeling; niet door op de stoel te gaan zitten van de partijen met trekkingsrecht, wel door vragen te stellen, 'best practices' te

etaleren, mensen op ideeën te brengen. De ondernemersfondsen hebben een netwerk op gang gebracht van oude en nieuwe verenigingen, met nieuwe onderlinge relaties.

Bevinding over Pijnacker-Nootdorp

Over tempoverschil tussen gebieden

Er zijn zeker tempoverschillen in de gebieden. Bij de oprichting van het fonds kwam veel enthousiasme van de bedrijventerreinen. Op de terreinen zijn de 'eerste generatie bestedingen' nu wel achter de rug. In de acute vragen naar parkmanagement en beveiliging is voorzien. De terreinen gaan nu langzaam naar visiegebonden bestedingen. In de winkelgebieden is het lastiger. Dat heeft te maken met het samengestelde karakter van Pijnacker-Nootdorp: er is geen vanzelfsprekend centrum met een hiërarchie van subcentra en een daaruit voortvloeiende rolverdeling. Bovendien staat de winkelfunctie onder druk. De concurrentie van omringende gebieden (Delft) is zeer hard, er is leegstand. Dat gaat ten koste van de samenhang. Intussen gebeurt er wel het nodige. Alle drie winkelgebieden maken goed gebruik van hun trekkingsrecht. De Dorpsstraat in Nootdorp is, nu de bouwwerkzaamheden afgerond zijn, zich in hoog tempo aan het op de kaart aan het zetten.

Het kan overigens snel gaan. In het buitengebied west wordt gediscussieerd over het ambitieniveau. Daarbij komen ambities in zicht als het ontwikkelen van een gebiedsvisie (herverkaveling) en het participeren in Greenportprojecten. In de sport is begonnen met een sportcafé, nu is er een breed werkend platform. En er zullen meer voorbeelden komen.

Over inhoudelijke ontwikkeling van de bestedingen

Een interessante casus is de medefinanciering van de oostelijke randweg. De aansluiting van het tuinbouwgebied was aanvankelijk uit de plannen geschrapt: er was een tekort van anderhalf miljoen. Vanuit het fonds is 60.000 beschikbaar gesteld, waarvan de helft vanuit het trekkingsrecht van het gebied en de andere helft vanuit de reserve van het fonds (waarmee dus heel ondernemend Pijnacker-Nootdorp meebetaalde). Precies de 60.000 die nodig was om het gat in de begroting te dichten en daarmee de tracé wijziging mogelijk te maken. Belangrijk voor de bereikbaarheid van veel tuinbouwbedrijven in het oostelijk tuinbouwgebied. Over deze actie is langs twee lijnen enige discussie ontstaan. In de eerste plaats was aan de orde of het aanleggen van infrastructuur niet de kerntaak van de overheid is en de tweede plaats kwam aan de orde of heel Pijnacker-Nootdorp via een bijdrage uit de reserve van het fonds mee moest betalen.

Als we er met enige afstand naar kijken, is het toch terecht om deze financiering als een voorbeeld van een visiegedreven 'derde generatie besteding' te beschouwen:

- De budgetten voor infrastructuur zijn schaars, zonder indringende private druk en belangstelling komen ze zeer moeizaam van de grond. Private partijen die met een zak met geld aan tafel komen, hebben het ultieme drukmiddel in handen, zelfs als die zak een minieme fractie is van het benodigde bedrag. Het rijksschema voor investeringen in de infrastructuur (het MIRT) gaat van hetzelfde mechaniek uit. De 60.000 euro's aan ondernemersgeld zijn als een prikkel gebruikt om een zeer veel groter bedrag aan overheidsmiddelen los te maken
- De actie heeft veel betekend voor de organisatiegraad en het gezicht van het gebied
- De gekozen oplossing is herkenbaar als een belang niet alleen voor het gebied, maar voor heel Pijnacker-Nootdorp.

Natuurlijk zal er altijd gediscussieerd worden over het profijt per geïnvesteerd euro voor een individuele ondernemer. Dat soort discussies zal vaker voorkomen, naarmate de 'derde generatie bestedingen' meer in zicht komen. De belangen worden abstracter. Tegelijkertijd worden ze ook groter. Het gaat niet meer om een voorziening, maar om structuurversterking.

7.4 Draagt het fonds bij aan organiserend vermogen en capaciteitsopbouw?

Een ondernemersfonds is niet alleen een potje met geld voor concrete bestedingen voorzieningen. Het is ook een manier van 'empowerment', van het versterken van de onderhandelingspositie en het organiserend vermogen van ondernemers en hun verenigingen. In de praktijk hangt dat vaak samen met de bereidheid om geld te steken in capaciteit, lobbykracht, organisatie, onderzoek en communicatie. Zeker nu de kamer van koophandel zich niet meer met regionale belangenbehartiging bezig houdt, is de noodzaak er om te kijken of met geld van het fonds dit soort wat abstractere taken opgepakt kan worden. Dat is een lastige, omdat bij de start van een ondernemersfonds doorgaans stevige intenties worden uitgesproken om de 'overhead' zo beperkt mogelijk te houden. Die intentie geldt ook uitgaven aan personeel. Maar in de praktijk is die huiver om in capaciteitsontwikkeling te investeren, vaak een kwestie van 'penny wise, pound foolish': het lijkt verstandig om alle geld vrij te spelen voor activiteiten, maar in termen van kwaliteit kom je niet verder.

Het fonds neemt natuurlijk niet zelf de inhoudelijke besluiten, maar kan de verenigingen wel stimuleren. Bestuurders moeten niet aarzelen om jonge, ondernemersgerichte mensen op betaalde basis in te zetten. De terughoudendheid om middelen uit het fonds te besteden aan capaciteit, is achterhaald. Capaciteitsschepping is een logisch vervolg op het scheppen van een zelfstandige financiële positie. Elders in het land werd het zo uitgedrukt: 'De stad is een bedrijf. Je hebt professionals nodig om dat bedrijf goed te runnen'.

Bevinding over Pijnacker-Nootdorp

Het fonds heeft een belangrijke impuls gegeven aan de organisatiegraad van ondernemers in diverse gebieden binnen de gemeente. Waar voorheen alleen enkele bedrijventerreinen en de winkelcentra georganiseerd waren, geldt dat nu voor alle gebieden. Bovendien geeft de zekerheid van structurele inkomsten rust; er kunnen lange termijnplannen worden gemaakt.

Het versterkte organiserende vermogen komt goed tot uitdrukking in de overlegstructuren met de gemeente. In ieder gebied is sprake van een aanspreekpunt, een gesprekspartner waarmee overleg mogelijk is over directe omgevingszaken. Ook op gemeentebreed niveau heeft het fonds geleid tot betere overlegstructuren. Het economisch platform is ooit opgezet als strategische overlegtafel tussen gemeente en ondernemers. De komst van het fonds heeft ertoe geleid dat alle gebieden vertegenwoordigd zijn bij deze overlegtafel. Door de sterke 'feeder-lijnen' naar de gebieden toe kunnen signalen en problemen direct worden teruggekoppeld. Dat geeft een flinke boost aan het bereik en de slagkracht van het economisch platform. Een belangrijke verworvenheid waar zowel gemeente als ondernemers voordeel aan ontleen.

Een evidente conclusie uit de gespreksronde langs de gebruikers van het fonds (hoofdstuk 6) is dat er behoefte is aan een zekere capaciteitsopbouw: ondersteuning van de verenigingen, gezamenlijk optrekken bij het maken van plannen, onderlinge uitwisseling. Lobbytaken en woordvoering zijn nog niet in zicht, het gaat om professionalisering van de verenigingen en van hun onderlinge samenhang.

8. Conclusies

Atypische start van Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp

In vergelijking met andere fondsen, heeft Pijnacker-Nootdorp een atypische start gehad. In de meeste andere fondsen komen de winkelgebieden het snelst tot resultaten. Op bedrijventerreinen duren de processen langer, mede omdat veel ambities van de ondernemers de agenda van de overheid raken, zoals onderhoud en infrastructuur. Het kost tijd om dit soort ambities uit te werken en te plannen. In veel fondsen vindt op terreinen de eerste jaren dan ook een behoorlijke reservevorming plaats binnen het fonds. Het kan zes of zeven jaar duren voordat de machine echt op gang is en er per jaar meer geld uit het fonds gaat dan er via de gemeentelijke subsidie voor terug komt. Ironisch genoeg draagt het experimentele karakter van de fondsen daaraan bij: ondernemers zijn voorzichtig, zolang er een einddatum aan het fonds verbonden is. Ze gaan pas echt de diepte in wanneer het fonds onomstreden is. In de langer bestaande fondsen begint inmiddels de discussie op gang te komen over een andere inrichting of een grotere voeding van het fonds.

Maar dat is in Pijnacker-Nootdorp niet aan de orde. In Pijnacker-Nootdorp hebben juist de terreinen het snelst resultaten geboekt. Het enthousiasme over het fonds op de terreinen is groot. Bijzonder zijn de ambities en resultaten in een deel van het buitengebied. Het buitengebied is meestal lastig te organiseren, maar Pijnacker-Nootdorp laat zonder meer een paar 'leading practices' zien.

Het atypische karakter van Pijnacker-Nootdorp heeft zeker te maken met het karakter van een samengestelde gemeente: een optelsom van locaties, zonder duidelijk centrum of zonder een duidelijke hiërarchie van locaties. Er is geen Pijnacker-gevoel en geen Nootdorp-gevoel, laat staan een Pijnacker-Nootdorp-gevoel.

Nog los van deze lastige context, was ook de start van het fonds in 2012 moeilijk. Er was veel onrust in de belangrijke sector van de tuinbouw, vanwege de toenmalige ehac-crisis die veel bedrijven onder grote financiële druk zette. En er is veel te doen geweest om de database van de gemeente, die de basis was voor de trekkingsrechtensystematiek. Het was een opgave om in deze omstandigheden een nieuw instituut vorm te geven.

Wat is goed gegaan?

We maken nu, in het vijfde jaar van het fonds, de balans op. Eerst de creditkant.

- Er zijn als het gaat om het gebruik van het fonds vrijwel geen witte vlekken meer. In alle gebieden waar een trekkingsrecht is, wordt daar ook gebruik van gemaakt. Er is een permanente stroom van middelen naar ondernemend Pijnacker-Nootdorp op gang gekomen. De enige uitzondering is de zorg. Er is een aanzienlijke reserve in het fonds gevormd, beschikbaar voor de sector zorg. De bestuurlijke relaties met de zorg zijn goed, maar kennelijk heeft het aan aandacht ontbroken om er echt werk van te maken. Het bestuur van het fonds heeft aangegeven daar nu zelf achteraan te gaan
- Er zit voldoende dynamiek in het bestedingspatroon. 'Generatie twee bestedingen' zijn dominant, er zijn mooie vooruitzichten op 'generatie drie bestedingen'. Pijnacker-Nootdorp

gaat op onderdelen een praktijk ontwikkelen die landelijk aandacht gaat trekken, vanwege de impact en de achterliggende visie

- Op twee gebieden na, steunen alle gebieden het voortbestaan van het fonds. Er is de nodige kritiek op het fonds en op het bestuur, maar het bestaan van het instituut staat niet ter discussie. De twee uitzonderingen zijn Noordpolder en Kerngebied Pijnacker, waarbij de kanttekening hoort dat de positie van Kerngebied Pijnacker niet eenduidig is.

Aan deze stand van zaken is de afgelopen vier jaar door een kleine groep vrijwilligers in het fonds zelf en door grotere groepen in de gebruikers-verenigingen gewerkt. Voor het werk dat deze pioniers belangeloos en zonder enige ondersteuning hebben verricht en voor de verantwoordelijkheid die zij hebben genomen, past slechts respect.

Wat moet beter?

Maar er is zeker een debetzijde.

Ten eerste. In discussies over de totstandkoming van een fonds spelen, gezien vanuit de individuele ondernemer, twee verschillende motieven een rol:

1. De vraag: 'What is in it for me?' Het fonds is een investering. Weliswaar gaat het voor de meeste ondernemers om een overzichtelijk bedrag, maar het kost geld en daar mag een verwachte tegenprestatie tegenover staan. De vraag: 'wat heb ik er aan?' – zal door ondernemers verschillend worden beantwoord. Deze vraag naar het directe rendement voor de individuele ondernemer is legitiem en moet goed aan de orde komen. De vraag kan ook leiden tot goede voorstellen, bijvoorbeeld om door gezamenlijke inkoop van goederen of diensten echt kosten te besparen. Dan wordt het ondernemersfonds een verdienmodel.
2. Het motief van een algemene verantwoordelijkheid van de ondernemer voor de gemeenschap waarin hij werkt. Niet elke actie is herleidbaar tot een individueel rendement. Er is een zekere solidariteit nodig, de bereidheid om breed te kijken en het algemeen belang ook als een eigen belang te zien. Beide motieven zijn goed en nodig: zowel het directe rendement als het algemeen belang. Daar moet een balans in worden getroffen.

In de meeste fondsen is die balans na een paar jaar wel getroffen. De belastingtarieven zitten in 'het systeem', het fonds wordt als gemaksarrangement ervaren, de organisatiegraad neemt toe en het gaat goed met het niveau van activiteiten en voorzieningen. De scherpste is van de discussie af, zoals een ondernemer zich ook niet meer dagelijks afvraagt wat hij heeft aan het overgrote deel van de ozb dat niet aan het ondernemersfonds, maar aan onderwijs, zorg, verkeer of ander gemeentelijk beleid besteed wordt. Het opvallende van Pijnacker-Nootdorp is dat die balans nog steeds niet goed getroffen is. Er wordt hier en daar nog gediscussieerd alsof het fonds nog opgericht moet worden. In de meeste plaatsen met een ondernemersfonds is dat fonds na enkele jaren tot de economische infrastructuur gaan behoren, het wordt ook wel omschreven als een nieuw stuk van de 'civil society', het domein waar burgers een eigen maatschappelijke maar niet vrijblijvende verantwoordelijkheid dragen. Daar is in Pijnacker-Nootdorp nog te weinig sprake van.

Ten tweede. De vuistregel bij de inrichting van een ondernemersfonds is dat zodra het gaat om meer dan één tot anderhalve ton, er een professionele organisatieontwikkeling nodig is. De besturen van de fondsen moeten niet alles zelf willen doen, ze moeten zich toeleggen op contacten, op organisatieontwikkeling en informatie-uitwisseling. Het dagelijks financieel beheer is een zaak van een professionele ondersteuner en ook de opbouw van goede werkorganisaties vergt eigenlijk een vorm van professioneel management.

Het bestuur van het OFPN is met de beste bedoelingen van deze lijn afgeweken. Het bestuur heeft, mede vanwege het kritische klimaat waarin het fonds eind-2011 tot stand kwam, ervoor gekozen om niet te investeren in een gestructureerde ondersteuning en alles zelf te doen. Het bestuur heeft veel tijd besteed aan financieel-technische details. Het heeft zich klein gemaakt door uitsluitend als verdelstation te fungeren en alle geld naar de gebieden door te sluisen, zonder begeleidend bestuurlijk gesprek. Nu, een paar jaar later, wordt letterlijk gezegd dat het fonds geen institutioneel gezicht gekregen heeft. Sommige gebruikers ervaren het fonds uitsluitend als een bron van een financiële transactie en niet als een partner in nadenken over het ondernemerschap in Pijnacker-Nootdorp. De gebieden zijn onderling eilanden gebleven, terwijl er stellig behoefte is aan onderlinge communicatie en aan een gemeenschappelijke structuur. Het fonds heeft zichzelf niet de kans gegeven om uit te groeien tot een nieuw stuk van de 'civil society'.

Aanbevelingen

De remediering ligt daarmee voor de hand.

Het fonds moet alsnog uitgroeien tot een in Pijnacker-Nootdorp herkenbaar instituut. Dat kan nog steeds in alle bescheidenheid. Bekendheid van het fonds is geen doel op zich en het fonds hoeft ook zeker niet de krant te halen. De gebruikers van het fonds zijn de stakeholders, zij moeten de vlaggen planten. Maar het fonds mag en moet een rol ambiëren als de 'linking pin' tussen die stakeholders, de plek waar de contacten Pijnacker-Nootdorp breed samenkomen. Concreet is aan de orde:

- Het fonds moet alsnog btw-plicht aanvragen en het oorspronkelijke 'Leidse' verrekeningensysteem invoeren. Daarbij krijgen de kleinere stakeholders die zelf geen btw-plicht hebben en geen jaarplan maken, geen 'cash geld' meer in handen, maar kunnen zij projecten indienen en goedgekeurd krijgen bij het fonds, dat de rekening voldoet en de btw terugvordert. Al die uitgaven worden in één rekening en verantwoording zichtbaar gemaakt en verantwoord naar de gemeente. De grotere stakeholders met btw-plicht kunnen blijven beschikken over 'cash geld'. Er worden met hen afspraken gemaakt over de integratie van hun jaarrekeningen in die van het fonds, zodat er een gemeentebreed overzicht van bestedingen ontstaat
- Naar aanleiding van de jaarrekening, houdt het bestuur van het fonds zich zoals gewoonlijk beschikbaar voor een toelichting aan en inhoudelijk gesprek met wethouder en raadscommissie
- Het fonds benoemt een professionele secretaris, die de kasstroom beheert en uitvoert, contact onderhoudt met alle stakeholders, hen ondersteunt met het organiseren van projecten, informatie verschaft en gezamenlijke momenten creëert
- Het fonds formuleert een kort beleidsplan. Onderdelen daarvan zijn de ambitie om een ontwikkeling in de bestedingen (van eerste naar tweede en derde generatie) te

stimuleren en om gezamenlijk een Pijnacker-Nootdorp brede samenhang en zichtbaarheid van ondernemersbelangen te ontwikkelen. De ambities in het beleidsplan vormen 'een stip op de horizon': ze zijn gespreksmateriaal voor de verenigingen. Maar de verenigingen blijven zelf beslissen over hun trekkingsrecht

- Het fondsbestuur plant, in overleg met de OVPN, tenminste twee maal per jaar een 'event' waar de stakeholders elkaar kunnen ontmoeten en 'good practices' worden getoond.

Het is zaak om het publiek belang van het fonds verder uit te bouwen. Met de komst van het fonds zijn overal in Pijnacker-Nootdorp verenigen en allianties ontstaan, die aanspreekbaar zijn voor de gemeente en ondernemersgeluiden kunnen articuleren op zaken als beveiliging, onderhoud, duurzaamheid, bereikbaarheid, acquisitie van nieuwe bedrijven.

Ontmoetingsplek voor al die allianties wordt het economisch platform. Zoals in het eerste hoofdstuk van dit rapport al vermeld, was het platform als een denktank voor strategische vraagstukken – ooit de plaats waar de komst van het fonds werd voorbereid. Het platform wordt nu doorontwikkeld tot verzamelpunt van alle verenigingen. De gemeente kan dus rechtstreeks om tafel met alle georganiseerde ondernemers.

Een goed georganiseerd netwerk van aanspreekbare ondernemersorganisaties is tegenwoordig een bonus in de concurrentie tussen steden en gebieden. Het maakt duidelijk dat er aandacht is voor het vestigingsmilieu. Daarom is het zaak dat het fonds en het netwerk van verenigingen ook worden opgenomen in het gemeentelijk visie- en promotiemateriaal op economisch gebied, daarin ontbreekt het tot nu toe.

Tenslotte de relatie met de gemeente. De relatie tussen gemeente en fonds is de eerste jaren belast geweest door 'practicalities', bijvoorbeeld onduidelijkheid over de exacte hoogte van het trekkingsrecht per gebied. Voor alle practicalities waren achteraf ook wel weer praktische oplossingen (in het voorbeeld van de trekkingsrechten: bevoorschotting tot 85% van het voorlopige bedrag). Maar dan moet er een voldoende basis van vertrouwen zijn.

Het fonds kan alsnog uitgroeien tot een sterk onderdeel van de 'civil society' en tot partner van de gemeente in het stabiliseren van de lokale economie en in het organiseren en tot verantwoordelijkheidsneming brengen van de ondernemers. In het merendeel van de andere 40 gemeenten met een fonds is die positie inmiddels bereikt. Dat perspectief bestaat voor Pijnacker-Nootdorp ook nog steeds. Het gemeentebestuur heeft uit de gemeentelijke herindeling een gebied geërfd met een lage mate van samenhang, het fonds kan een bondgenoot worden in het bouwen van een 'community'. Een uitspraak dat het fonds geen experiment meer is maar een vaste waarde moet worden in Pijnacker-Nootdorp, zou dat vertrouwen verzilveren. Bij acceptatie van de aanbeveling uit dit hoofdstuk, krijgt het fonds een bouwopdracht. Die moet kunnen worden waargemaakt in een stabiel klimaat, zonder de 'dreiging' van weer een periodieke heroverweging van het bestaansrecht. Een vertrouwenswoord van de gemeente schept dat stabiele klimaat. En maakt het vervolgens mogelijk om als partners, maar met alle kritische zin die maar nodig is, te kijken naar uitdagingen en vorderingen.

Bijlage: resultaten enquête

In absolute aantallen.

1. Bent u:	A) Eigenaar van zakelijk vastgoed B) Gebruiker van zakelijk vastgoed C) Eigenaar en gebruiker	41 40 69
2. Hoeveel arbeidsplaatsen telt uw onderneming?	A) 1 – 5 B) 5 – 20 C) Meer dan 20	85 42 23
3. Bent u op de hoogte van het bestaan van het Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp?	A) Nee B) Ja	16 134
4. Indien ja, op welke wijze? Meerdere antwoorden mogelijk	A) Via via B) Uit de krant C) Via contacten in de ondernemersvereniging D) Als bezoeker van de website E) Als actief gebruiker van het fonds F) Anders, namelijk	34 25 69 9 41 25
5. Bent u lid van een of meer ondernemersverenigingen in Pijnacker-Nootdorp, die actief is in één van de trekkingsgebieden: Boezem, Buitengebied Oost, Buitengebied West, Heron, Noordpolder, Nootdorp Centrum Noukoop, Oost Ambacht, Parade, Pijnacker Centrum, Ruyven, Sportraad of Zorg?	A) Ja B) Nee	96 54
6. Bent u voorstander van gezamenlijke belangenbehartiging en gezamenlijke projecten voor versterking van het ondernemingsklimaat door ondernemers?	A) Ja B) Nee C) Neutraal / geen mening	84 66 0
7. Bent u voorstander van structurele financiering van belangen en projecten door een fonds gevoed uit de ozb-opbrengst?	A) Nee. Ik zie geen meerwaarde van welke samenwerking ook maar B) Nee. Ik zie wel meerwaarde in samenwerking maar meebetalen moet geheel vrijwillig. C) Nee. Ik ben wel voor een vorm van verplichting, maar niet via de gemeente	30 19 19

	<p>D) Ja, mits de ondernemers zelf de besluiten nemen en de gemeente op afstand blijft 7</p> <p>E) Ja, maar ik wil kritisch kunnen zijn over de plannen en bestedingen 44</p> <p>F) Ja, het werd hoog tijd dat de krachten gebundeld werden 11</p> <p>G) Anders, namelijk... 13</p>
8. Wat vindt u van de voeding van het fonds op basis van € 50 per € 100.000 ozb-waarde?	<p>A) Te hoog, de lasten voor ondernemers zijn sowieso te hoog 34</p> <p>B) Te hoog, zolang ik te weinig resultaten zie 23</p> <p>C) Geen inzicht, kan niet vergelijken 27</p> <p>D) Zal wel redelijk zijn 34</p> <p>E) Als er goede plannen zijn voor het ondernemingsklimaat in Pijnacker-Nootdorp, maakt de hoogte niet zoveel uit 28</p> <p>F) Anders, namelijk... 21</p>
9. De activiteiten van het fonds zijn nu gericht op gebieden en sectoren, niet op thema's die heel Pijnacker-Nootdorp aangaan, zoals marketing en duurzaamheid. Wat vindt u van het ambitieniveau van het ondernemersfonds?	<p>A) Het is nu al teveel 37</p> <p>B) Zo houden als nu 43</p> <p>C) Het fonds moet meer aan de weg timmeren. De mogelijkheden zijn nog niet helemaal benut. 21</p> <p>D) Het mag wel wat offensiever, er is genoeg te doen 22</p> <p>E) Anders, namelijk... 30</p>