
ONDERNEMERSFONDS UTRECHT

***VERSLAG VAN EEN HAALBAARHEIDSONDERZOEK
EN VOORSTEL TOT INRICHTING***

Utrecht / Leiden, 26 september 2011

VOORWOORD

Al geruime tijd wordt in Utrecht gedacht en gesproken over de komst van een ondernemersfonds. Een ondernemersfonds is een instrument om de financiering en de organisatie van de collectieve belangen van ondernemers gestructureerd aan te pakken. In een openbare bijeenkomst met ondernemers is op 7 september een jaar van onderzoek en opinievorming afgesloten. De voorliggende rapportage is daar in conceptvorm besproken. De rapportage dient verschillende doelen:

- een introductie van de problematiek waar een ondernemersfonds een antwoord op is en een uiteenzetting over de werking van het instrument
- een verslag van de tot op heden gevoerde discussie en van de inspanningen om steun te vinden in ondernemend Utrecht voor de komst van een fonds
- een onderbouwing van een verzoek aan de gemeenteraad van Utrecht om het fonds daadwerkelijk mogelijk te maken
- het opmaat voor het werkplan voor het Ondernemersfonds Utrecht.

De gehaaste lezer kan volstaan met hoofdstuk 6, de samenvatting. Daar staat tevens het verzoek van de initiatiefnemers van het fonds aan de Gemeente Utrecht verwoord.

De discussie over de mogelijkheden van fondsvorming is in hoge mate aangejaagd door de ondernemersverenigingen op zeven Utrechtse bedrijventerreinen en door de ondernemers in de binnenstad. Zij zijn daarbij ondersteund door de afdeling Economische Zaken van de Gemeente Utrecht (contactpersonen Kjeld Vosjan en Brigitte Hulscher) en door bureau Blaauwberg uit Leiden (contactpersoon Aart van Bochove, 'bedenker' en voorzitter van het ondernemersfonds in Leiden en samensteller van deze rapportage).

Nu de komst van het fonds een reëel perspectief geworden is, is het zaak om de betrokkenheid te verzilveren. Daartoe is een stuurgroep samengesteld, die alle geledingen van ondernemend Utrecht bundelt. Die stuurgroep zal het gesprek met de Gemeente Utrecht voeren en zal bij voorspoedig verloop van de besluitvorming zorg dragen voor inrichting van het fonds begin-2012 en installatie van een oprichtingsbestuur.

De stuurgroep bestaat uit de volgende Utrechtse ondernemers:

- Jan Willem van Dijk, Van Poppel Croonen Van Dijk Advocaten, voorzitter stuurgroep
- Andre Hermans, ING Real Estate
- Arjan Konincks, Albert Heijn, ondernemersvereniging Hart van de Straatweg
- Koos Vernooij, bedrijfsmaleardij, ondernemersvereniging Leidsche Rijn
- Edwin Groeneveld, Conclusion
- Richard Kraan, PriceWaterhouseCoopers, ondernemersvereniging kantorenpark Rijnsweerd
- Paul van der Weijden, regiomanager Ahold
- Jos Maessen, Bijenkorf / centrummanagement Utrecht
- Ruud Hardonk, industrievereniging Lage Weide
- Ruut van Rossen, Universiteit Utrecht
- Ward Rennen, musea Utrecht
- Mia Amran, ondernemersvereniging Centrum Utrecht

- Simon Fortuyn, ondernemersvereniging Overvecht.

De stuurgroep heeft zich inmiddels rekenschap gegeven van de conclusies van onderzoek en opinievorming. Deze rapportage wordt beschikbaar gesteld aan de Gemeente Utrecht. In een begeleidende brief wordt de gemeente verzocht besluiten te nemen die de inrichting van een fonds vanaf 1 januari 2012 mogelijk maken. De stuurgroep heeft geconstateerd dat het fonds, naast de nodige vragen, ook veel enthousiasme aan het losmaken is. De tijd is gekomen om dit voor het Utrechtse ondernemingsklimaat belangrijke initiatief van de grond te tillen, in eerste instantie voor een experimenteerperiode van drie jaren.

INHOUD

1. *Naar niet-vrijblijvende samenwerking*
 - 1.1 Utrecht begint iets nieuws
 - 1.2 Een snel groeiende urgentie
 - 1.3 De beschikbare instrumenten
2. *Grondslagen van een ondernemersfonds*
 - 2.1 Ondernemer is iedereen die OZB betaalt
 - 2.2 Een fonds is voor en door ondernemers
 - 2.3 Bestedingsvrijheid
 - 2.4 Non-substitutie
 - 2.5 Transparantie en democratie
 - 2.6 Er komt een systematiek van trekkingsrechten
 - 2.7 Hoe komt een ondernemer aan geld?
 - 2.8 Een fonds is een instrument, geen doel
 - 2.9 Tarief: balans tussen opbrengst en draagkracht
 - 2.10 Hoe om te gaan met fiscale gegevens
 - 2.11 De BTW-problematiek
3. *Noodzaak en betekenis van draagvlak*
4. *Inhoudelijke wensen in ondernemend Utrecht, uitgangspunten voor gebiedsindeling*
 - 4.1 Procesgang
 - 4.2 Bedrijventerreinen
 - 4.3 Binnenstad
 - 4.4 Kennisinstellingen
 - 4.5 De wijkeconomie
 - 4.6 Kantoorwerkgelegenheid
 - 4.7 Gemeente Utrecht
 - 4.8 Provincie Utrecht
 - 4.9 Spoorwegen
 - 4.10 Leidsche Rijn
 - 4.11 ZZP-ers
 - 4.12 Eigenaren
 - 4.13 Reeds bestaande collectieven
 - 4.14 Andere groepen
 - 4.15 Geen belangstelling voor het fonds
 - 4.16 Voorlopig voorstel voor werkgebieden
5. *Bewerktuiging fonds*
 - 5.1 Taken en samenstelling bestuur
 - 5.2 Samenstelling en taken adviesraad
 - 5.3 Evaluatie van het fonds
 - 5.4 Fondsmanagement
 - 5.5 Budget voor centrale functies
6. *Samenvatting, verzoek aan gemeenteraad en agenda*

1. NAAR NIET-VRIJBLIJVENDE SAMENWERKING

1.1 Utrecht begint iets nieuws

Het gaat goed met Utrecht. De stad ontwikkelt zich voorspoedig, de bevolking is hoog opgeleid en actief, de werkloosheid is betrekkelijk laag en de armoedeproblematiek is beheersbaar. De stad biedt een goede " biotoop" om te ondernemen.

Maar de vanzelfsprekendheid waarmee dat lange tijd het geval was, is aan het verdwijnen. De kantorenmarkt en de detailhandel staan onder druk, ook in relatie tot de concurrentie vanuit andere steden. De behoefte aan beveiliging en samenhang neemt toe, er zijn onderhoudsproblemen en de bereikbaarheid is hier en daar moeizaam. De overheid heeft veel gedaan, ook buiten z'n kerntaken om, zoals het oprichten van verenigingen, het financieren van straatmanagement en het laten uitvoeren van veiligheidsscans. Maar de overheid stuit op de grenzen van wat financieel en operationeel kan. Een sterk georganiseerd bedrijfsleven dat de samenwerking zowel onderling als met de overheid kan organiseren, wordt steeds belangrijker.

Het ondernemingsklimaat in de stad moet een nieuwe impuls krijgen. Die impuls is niet goed van de overheid te verwachten. De overheid staat financieel onder zware druk en zal zich eerder op consolideren dan op innoveren richten. Bovendien past het niet meer goed bij deze tijd om alles maar van de overheid te verwachten. De overheid moet in deze getalenteerde stad goed georganiseerde tegenspraak en sterk partnerschap tegen komen, in plaats van verlanglijstjes. Het moet van de ondernemers zelf komen.

Een initiatiefgroep van Utrechtse ondernemers heeft de gedachte gelanceerd om tot een Ondernemersfonds Utrecht te komen. In de voorliggende notitie worden strekking en werkwijze van zo'n fonds uitvoerig toegelicht. Een ondernemersfonds is een nieuwe gedachte, maar het is tegelijkertijd een " tried and trusted" aanpak. Na de pionier Leiden in 2005 is er in het land een reeks fondsen ontstaan die allemaal doen waar ze voor bedoeld zijn: ondernemers in staat stellen zelf regie te voeren in hun bedrijfsomgeving, zorgen voor vrij inzetbare gelden voor de behartiging van gezamenlijke belangen, eerlijk verdelen van de lasten en nieuwe kansen scheppen voor gezamenlijk ondernemerschap.

De Utrechtse initiatiefgroep bouwt voort op twee deelinitiatieven uit de stad: een initiatief van zeven bedrijventerreinen om een structurele financiering te vinden voor de camerabeveiliging en een initiatief uit de binnenstad om een betere grondslag te vinden voor de promotie en andere gemeenschappelijke belangen. Andere groepen van ondernemers hebben zich bij deze initiatieven aangesloten.

In deze startparagraaf recapituleren we in het kort de redenen waarom het lokale ondernemingsklimaat een slag nodig heeft en waarom een ondernemersfonds daar een goed instrument voor is.

1.2 Een snel groeiende urgentie

Utrecht is een oude stad met een heel gedifferentieerd vestigingsmilieu, van up-to-date kantorenparken en bedrijventerreinen naar verouderde complexen, van goed lopende winkelcentra naar slecht lopende gebieden. Het is in zekere zin een gemiddelde Nederlandse stad.

Wat kun je in zo'n stad verwachten als je over een ondernemersfonds begint?

Aan de komst van een fonds gaat bijna altijd de nodige discussie vooraf: ze zijn een betrekkelijk nieuw verschijnsel. Maar de problemen waar ze een antwoord op zijn, is al veel ouder. Het is al decennia lang een echte uitdaging aan het worden om ondernemers een verantwoordelijkheid te laten dragen voor hun lokale vestigingsomgeving. De organisatiegraad is vaak laag, er is een permanente zoektocht naar financiële middelen, er wordt roofbouw gepleegd op een handjevol vrijwilligers, er zijn tal van 'freeriding' bedrijven die wel profiteren van collectieve afspraken maar geen energie of geld steken in het organiseren daarvan.

De gemeente Utrecht is de georganiseerde ondernemers tegemoet gekomen door ze de status van vast overlegpartner te geven en door een reeks initiatieven, variërend van verplicht parkmanagement in (nieuwe) kantoorgebieden, via financiering van een centrummanagement, een breed in de stad gesetteld proces voor een Keurmerk Veilig Ondernemen tot een overlegtafel voor exploitanten van bedrijfsverzamelgebouwen en tal van andere zaken. De gemeente is daarmee vaak op het terrein gekomen dat eigenlijk tot de private verantwoordelijkheid van de bedrijven zelf behoort. We kunnen ons afvragen of de gemeentelijke bemoeienis de structurele zwakte van ondernemersorganisaties op lokaal niveau zelfs niet gemaskeerd heeft en een zekere afhankelijkheid van de overheid in de hand gewerkt heeft.

Laten we opsommen waar lokale ondernemersorganisaties voor komen te staan. Eerst een paar praktisch zaken:

- op zich goede, up-to-date bedrijventerreinen kunnen zich vaak geen parkmanagement en andere beheersvormen permitteren; leegstand en verval dreigen (tenzij daar bij de stichting al verplichte voorzieningen voor zijn getroffen)
- de maatschappelijk-economische trend om werkgebieden te verduurzamen, is onontkoombaar; maar tegelijkertijd niet goed te realiseren zonder goed georganiseerde samenwerking tussen bedrijven
- de beveiliging van terreinen is vaak suboptimaal en duur, omdat bedrijven aan zichzelf overgeleverd zijn en niet tot oplossingen komen die alleen collectief te regelen zijn
- de financiering van promotieactiviteiten (zoals de spreekwoordelijke Sinterklaasintocht) is elk jaar weer een gevecht, met de nodige verwijten aan de bedrijven die niet vrijwillig meebetalen: de *free riders*
- ondernemers die verantwoordelijkheid nemen, zich organiseren, collectieve acties op zich nemen en het overleg met de gemeente verzorgen, raken ontmoedigd omdat er geen slagkracht is en omdat het gesprek altijd weer stuk loopt op gebrek aan middelen - iets abstractere onderwerpen als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bedrijven voor hun vestigingsomgeving, onderzoek- en lobbytaken en allianties tussen sectoren, komen niet eens aan de orde

- het gezamenlijk inkopen van goederen en diensten – van beveiliging en afvalmanagement tot personeelsbeleid en mobiliteit – is een manier om de bedrijfskosten flink te reduceren; niet-samenwerken kost geld.

Er zijn ook andere, meer abstracte signalen dat het anders moet.

- *Er is steeds meer sprake van concurrentie tussen steden en regio's.* Ze staan met elkaar in een competitieverhouding om het binden van koopkracht en in het werven van inwoners, bezoekers en bedrijven. De concurrentiekracht van een stad wordt niet meer alleen bepaald door ruimte, bereikbaarheid en huisvesting, maar in toenemende mate ook door de interne organisatie, de kwaliteit van de voorzieningen, de transparantie van de relaties tussen economie overheid en onderwijs, de toegankelijkheid van de zorg en de woningmarkt en de interne verbindingen.
- *Het verschil tussen publieke en commerciële sector is aan het vervagen.* Voorheen strikt publieke instellingen als scholen, welzijnsorganisaties, organisaties voor zorg, cultuur en sport, gaan zich steeds meer gedragen als ondernemingen die een aantal belangen gemeenschappelijk hebben met hun collega's uit de commerciële sectoren.
- *De overheid is een bredere, maatschappelijke verantwoordelijkheid van de ondernemers gaan verlangen.* Ondernemers worden geacht mededragers te zijn van cultuur, gezondheidsbeleid, arbeidsmarktbeleid en onderwijs. Zelfs een klassieke kerntaak van de overheid als het veiligheidsbeleid is geen echt monopolie meer. Ook dat moet gebeuren op basis van deling van verantwoordelijkheden. Ik kom hier overigens zo meteen nog op terug.

Het zijn allemaal ontwikkelingen die in enige vorm ook in Utrecht aan de orde zijn. De urgentie wordt bepaald door een mix van acute problemen met de financiering van collectieve acties aan de ene kant en een beeld van gemiste kansen en afbrokkelende onderhandelingsposities aan de andere kant. Een medaille met twee kanten: enerzijds acute problemen oplossen in bijvoorbeeld de beveiliging of de promotie, anderzijds de infrastructuur scheppen om nieuwe zaken op te pakken en voorbereid te zijn op uitdagingen. Er is een sterkere organisatie van het lokale ondernemerschap nodig dan met de beschikbare middelen kan worden bereikt.

Langzamerhand is de conclusie in beeld gekomen dat een oplossing voor het verschil tussen draaglast en draagkracht van de lokale ondernemers zo groot is geworden, dat vrijblijvende regelingen niet meer volstaan. Er zijn oplossingen nodig die een zekere continuïteit waarborgen, structuur bieden en professionalisering mogelijk maken.

1.3 De beschikbare instrumenten

De praktijk is in zekere zin aan de leer vooraf gegaan. Er zijn, zonder al te veel discussies, goede collectieve oplossingen ontstaan. Zo wordt er geen nieuw bedrijventerrein meer ontsloten zonder dat er in de koop- of pachtovereenkomst verplichte afspraken zijn opgenomen over participatie van bedrijven in collectieve arrangementen zoals onderhoud, beveiliging en energiehuishouding. Winkelcentra met één grote eigenaar (vaak een institutionele belegger) werken vaak met een verplichte opslag op de huur om gezamenlijk beheer en promotie van het centrum te betalen. En de ambulante handel betaalt her en der ook een toeslag – soms zelfs een zeer forse toeslag – op de marktgelden (ook een publieke heffing). Dat laatste is een

grappige paradox: de ‘vrije jongens’ van de lokale economie, de markthandelaren, die vrijwillig een extra last betalen; maar de ratio is glashelder: een markt is in hoge mate afhankelijk van promotie en beheer en daar is een gezamenlijke kas voor nodig.

In veel gevallen is echter een privaatrechtelijke oplossing voor de bundeling van collectieve belangen van ondernemers niet haalbaar: het eigendom is te versplinterd, het ontbreekt aan organiserend vermogen, er zijn geen aanspreekbare partijen, enzovoort. Dan komen publieke regelingen in beeld, waaronder een ondernemersfonds op WOZ-basis.

Er zijn op dit moment drie methodes in beeld om collectieve acties ook collectief te laten financieren, met passeren van freeriders. Ze zijn alle drie de revue gepasseerd in Utrecht. We benoemen ze in het kort.

Ten eerste. De reclamebelasting is een belasting op reclame-uitingen. Een reclame-uiting is alles wat iets meer is dan alleen een naamsaanduiding. De gemeente kan in een verordening een gebied aanwijzen waarbinnen reclamebelasting betaald moet worden. Dat kan een klein gebied zijn, het kunnen ook verscheidene gebieden per gemeente zijn. Probleem is wel dat de belasting alleen betaald wordt door de gebruikers van een reclamevoerend pand. In de praktijk: winkels en een beetje horeca. Andere bedrijven die evenzeer belang hebben bij “traffic” en collectieve belangenbehartiging, doen niet mee. En buiten de winkelgebieden werkt de reclame-belasting sowieso niet. Het instrument van de verordening maakt de reclamebelasting wat log – de gemeente heeft er veel zeggenschap over – maar de inzetbaarheid is flexibel. De tarifiering is dat ook. Er zijn globaal drie tariefgrondslagen:

- Een eenheidstarief, een gelijk bedrag voor elke winkel. Dat wringt wat: een groot en een klein bedrijf betalen dan evenveel. Deze manier van tarifieren lokt veel bezwaren uit: bedrijven gaan argumenteren dat ze alleen een naamsaanduiding voeren en geen reclame.
- Een bedrag gerelateerd aan de omvang van de reclame-uiting. Ook dat wringt wat: een belwinkel heeft een minimale omzet maar moet zichzelf met veel reclame vindbaar maken, terwijl een warenhuis op eigen kracht gevonden kan worden. Bovendien zijn de perceptiekosten – de kosten die gemaakt worden om de belasting te innen – vrij hoog: er moet gemeten en gerekend worden. Dat kan door gespecialiseerde bureaus gebeuren, naar dan nog lopen de kosten op tot 20% van de opbrengst.
- Een tarief gerelateerd aan de WOZ-taxatie van een pand.

De reclamebelasting is lang geleden in het leven geroepen om gemeentebesturen een instrument te geven ter beteugeling van wildgroei van reclame in het straatbeeld. De belasting is nu aan een tweede leven begonnen als grondslag voor collectieve belangenbehartiging. De belasting is een effectief instrument om aan geld te komen in een situatie waarin de belangen van winkeliers leidend zijn. Omdat de populatie die meebetaalt vrij klein is, kunnen de kosten per belastingplichtige behoorlijk oplopen, alvorens een substantiële opbrengst in zicht komt.

In Utrecht is de reclamebelasting met name in de binnenstad van Utrecht in beeld geweest en daarbij zijn de net genoemde beperkingen onder ogen gezien. De komst van een ondernemersfonds op WOZ-basis maakt een eventuele reclamebelasting overbodig.

Ten tweede. Sinds enkele jaren is er een wettelijke regeling om tot een gebiedsgerichte ‘businessstax’ te komen, de zogenaamde BIZ. In Utrecht zijn zeven bedrijventerreinen in actie gekomen om een BIZ te realiseren. Daar was een dringende noodzaak toe: de terreinen beschikken over cameratoezicht, tot op heden door de gemeente geëxploiteerd en gefinancierd op een tekort. gefinancierd. De gemeentelijke co-financiering komt volgens afspraak te vervallen. De industrieverenigingen zijn zeer gaan hechten aan het niveau van beveiliging waarmee ze thans leven en zijn sinds 2009 op zoek naar alternatieve financiering. Dat bracht hen op de in 2009 geïntroduceerde BIZ-regeling. Deze BIZ-regeling bleek na een jaar intensief overleg voor de meeste terreinen niet geschikt te zijn:

- De regeling stelt zeer complexe, getalsmatige draagvlakeisen, vast te leggen via een schriftelijke stemming onder de gebruikers van de panden (het huurdersdeel van de WOZ). Die bepalingen zijn zowel voor de gemeente als voor de vrijwilligers-bestuurders van sommige terreinverenigingen niet realistisch en haalbaar in de uitvoering. Juist de wat verouderde terreinen met een behoorlijke omvang en een diversiteit aan bedrijventypes staan voor bijna onneembaar hoge drempels. Op reeds goed georganiseerde terreinen bleek het eenvoudiger, maar ook daar was veel persoonlijke aandacht nodig.
- De toegestane bestedingen in de BIZ-gebieden zijn beperkt tot ‘schoon, heel en veilig’ in de openbare ruimte en in het verlengde van de taken van de gemeente. Gebieden die strikt private dingen willen (zoals promotie) of gemeenten waar het vooral gaat om versterking van het ondernemings- en onderhandelingsklimaat, komen met een BIZ niet veel verder. Op dit moment gaat het op de zeven industrieterreinen vooral om het financieren van cameratoezicht. Dat past in de criteria, maar wanneer andere zaken aan de orde gaan komen – zoals een digitale parkmanager, marketing, promotie, mobiliteitsmanagement - lopen de terreinen alsnog vast. De bepalingen van de wet en de daarvan afgeleide verordening lokken vooral een regelgeleide reflex uit en geen creatief ondernemerschap.
- De BIZ-regeling geeft de gemeente een invloed waar ook de gemeente zelf niet op zit te wachten. De BIZ is niet ‘emancipatoir’, doorbreekt de gegroeide afhankelijkheid van ondernemers ten opzichte van de gemeente niet.

Ondanks deze ervaringen, zijn het kantorenpark Rijnsweerd en de Woonboulevard er in geslaagd een BIZ te realiseren. De zeven verenigingen gezamenlijk hebben zich inmiddels als initiatiefgroep voor een stadsbreed fonds op WOZ-basis opgesteld. De twee gebieden waar al een BIZ is, overwegen om de twee geldstromen te “stapelen”, teneinde te komen tot een omvangrijk gebiedsbudget.

De derde optie is een fonds op basis van een verhoging van de OZB voor niet-woningen. De mogelijkheid om de OZB daarvoor te gebruiken is feitelijk al zo oud als de OZB zelf. Leiden was de eerste stad waar deze “slapende” mogelijkheid voor het eerst geëxploreerd is. De aanpak wordt in het vervolg van deze notitie beschreven.

In de kern is de vraag naar een BIZ, een reclamebelasting of een WOZ-fonds vooral een zaak van ambitie: de reclamebelasting is vooral geschikt voor het financieren van klassieke winkelpromotie, de BIZ is geschikt voor verbetering van de openbare ruimte op een bedrijventerrein, een WOZ-fonds komt in beeld wanneer de ambitie om het hele ondernemingsklimaat in de gemeente een “boost” te geven en om dat te doen op een van de overheid en van de regelgeving onafhankelijke wijze, op eigen ondernemerskracht.

2 GRONDSLAGEN VAN EEN ONDERNEMERSFONDS

Een ondernemersfonds kan bestaan op grond van een politieke deal tussen een initiatiefgroep van ondernemers en de gemeenteraad: de gemeenteraad verhoogt de OZB voor niet-woningen met een vat te voren afgesproken bedrag, de ondernemers die verhoging onder de conditie dat er een subsidie komt ter waarde van de OZB-verhoging voor de Stichting Ondernemersfonds Utrecht. Meer dan die deal is niet nodig. Er zijn geen wettelijke voorschriften voor hoe een fonds er uit moet zien en waar het zich aan moet houden: het is allemaal zelfbestuur van de initiatiefnemers.

Maar er zijn in de steden waar al een fonds bestaat wel een aantal spelregels geïntroduceerd en die spelregels zijn ook in Utrecht in de plannen betrokken. Een opsomming.

2.1 Ondernemer is iedereen die OZB betaalt

De gemeente is in staat om “ pijnloos ” te voorzien in de voeding van een ondernemersfonds door dat die voeding even groot is als de opbrengst van een verhoging van de OZB voor niet-woningen. Het begrip “ ondernemer ” valt daarmee samen met de belastingcategorie niet-woningen. 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. Het bij elkaar brengen van zoveel ongelijksoortige organisaties was ooit een probleem, maar past nu goed bij trends in het economisch proces:

- “Not for profit” organisaties zijn zich steeds meer als onderneming gaan gedragen en zijn ook massaal lid geworden van ondernemersverenigingen. Er is veel meer begrip ontstaan voor de wederzijdse afhankelijkheid van profit en not-for-profit, bijvoorbeeld in de relatie tussen onderwijs en arbeidsmarkt.
- De omgevingsbelangen van profit en not-for-profit – veiligheid, bereikbaarheid, promotie, herkenbaarheid – vallen vaak samen.

Het feit dat een ondernemersfonds op OZB-basis niet gericht voor een enkele sector (bijvoorbeeld winkels) en in een enkel gebied (bijvoorbeeld binnenstad) kan worden ingezet maar voor alle ondernemingen in de hele gemeente geldt, leek in de steden waar al een fonds is, in eerste instantie een complicatie. Maar na verloop van tijd wordt juist die veelheid als een grote verworvenheid van het fonds ervaren: de context waarbinnen ondernemingen hun positie bepalen wordt veel breder en rijker. En er vindt nieuwe marktschepping plaats, door het ontstaan van nieuwe zakenrelaties. Dat zal in Utrecht ook gebeuren.

In Utrecht wordt 55 procent van de OZB door eigenaren van het vastgoed opgebracht. De eigenaren zijn dus ook ondernemer. Niet alleen naar de letter: ze worden van harte uitgenodigd om zich als ondernemer te manifesteren, in de activiteiten die vanuit het fonds gefinancierd worden deel te nemen en invloed uit te oefenen op de bestedingen. Een ondernemersfonds

draagt bij aan bestrijding van leegstand, aan promotie, veiligheid en andere zaken die bijdragen aan een duurzaam rendement voor eigenaren van vastgoed. In die zin is er ook tussen eigenaren en gebruikers van vastgoed een belangenparalleliteit.

2.2 Een fonds is voor en door ondernemers

Bij de deal met de gemeenteraad hoort dat de raad niet de "schuld" krijgt van de belastingverhoging, maar zich ook niet bemoeit met inrichting van en bestedingen uit het fonds. Natuurlijk is er weldegelijk 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 hoort geheel bij de ondernemers te liggen.

In sommige steden met een fonds heeft het de gemeente moeite gekost om aan die non-interventie te wennen. Maar de spelregel is wel overal geaccepteerd geraakt. Het rendement van een ondernemersorganisatie die eigen keuzes kan maken en zich in vrijheid kan organiseren is voor een gemeentebestuur op den duur veel groter dan dat beetje zeggenschap over een beperkt geldbedrag waar het in eerste instantie om ging. Juist door het fonds los te laten kan dynamiek ontstaan en krijgt de gemeente te maken met een goed georganiseerd ondernemerschap.

Het is overigens omgekeerd ook even wennen. Veel ondernemers hebben de gewoonte om hun probleem steeds te definiëren in relatie tot de overheid. Dat er een vrije ruimte komt voor gezamenlijk ondernemerschap, met geld maar zonder regels, kost vaak tijd om te ontdekken. In het begin van een fonds vragen tal van verenigingen wat de voorschriften zijn waar ze zich aan moeten houden. De kunst voor het bestuur van het fonds is natuurlijk om zo regelarm mogelijk op te trekken en de vrijheid om iets op poten te zetten zo maximaal mogelijk te houden.

2.3 Bestedingsvrijheid

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 oplossen van een publieke taak moet door de ondernemers in vrijheid worden genomen.

2.4 Non-substitutie

Een volgende 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.

Uit overleg met de Utrechtse politiek is gebleken dat dit beginsel volop politiek gesteund wordt. De meerwaarde van de komst van een fonds voor de politiek zit in de betere organisatie van de stad en in het beschikbaar komen van een stevige partner voor overleg en samenwerking, niet in een mogelijk financieel voordeeltje voor de gemeente. Echt zoden aan de dijk zal het ook niet zetten: zes miljoen euro is veel geld voor de behartiging van de collectieve belangen van ondernemers, maar het is slechts een fractie van een gemeentebegroting.

Toch is bij Utrechtse stakeholders de nodige zorg geconstateerd op het punt van substitutie. De vrees bestaat dat met straffe bezuinigingen voor de boeg, de Gemeente Utrecht de verleiding niet kan weerstaan om toch taken te verleggen. Die vrees vindt uiting in de her en der levende wens om tot 'service level agreements' te komen met de gemeente. In zo'n 'sla' leggen gemeente en ondernemers vast wat het gewenste onderhouds- en serviceniveau is voor een bepaald gebied of in een bepaalde activiteit en welk aandeel daarin voor rekening van de gemeente komt. De gedachte is dat een handtekening onder een sla de gemeente weerhoudt van het afwentelen van bezuinigingen.

De ervaringen in den lande met sla's zijn echter nogal verdeeld. Een sla fixeert de onderhoudssituatie op een terrein op een gegeven moment. Maar zo'n terrein is een dynamisch geheel, de problematiek verandert voortdurend, de verkeersdruk, vervuiling en gebruikintensiteit wisselen. Er zijn legio situaties bekend van op zich heldere afspraken, die toch niet functioneerden, omdat de problematiek veranderlijk was.

Er begint daarom op veel plaatsen een voorkeur te ontstaan om vooral procedurele afspraken of stappenplannen te maken. Die afspraken kunnen gaan over gemeentelijke transparantie in de beschikbaarheid van budgetten en kostprijzen, over een periodieke schouw en, over de afdoening van klachten of over gezamenlijke planning van onderhoud. Het kan gaan om uiterst praktische afspraken, zoals het van ondernemerswege zorgen dat alle parkeerverkeer van de straat is op het moment dat er geveegd wordt. De gemeente bespaart omdat de klus snel geklaard kan worden. Maar de ondernemers winnen, omdat de straat echt schoon is. De gemeentelijke inspanning en die van de bedrijven zijn, kortom, geen communicerende vaten. Het gaat vooral om het scheppen van een onderhandelings situatie waarin recht wordt gedaan aan een vorm van dynamisch beheer.

De beste garantie tegen het afwentelen van gemeentelijke taken op het fonds is uiteindelijk toch het alleenbeslissingsrecht over het fonds van de ondernemers. De praktijk uit andere steden wijst uit dat de komst van een fonds de gemeente geen geld uitspaart, maar juist kost. De ondernemers zijn georganiseerd, hebben een onderhandelingspositie, kunnen veel beter zaken signaleren en uitspelen en voorstellen doen. Er komen kwaliteitsvragen aan de orde die eerst helemaal niet in beeld waren. Op het moment dat de ondernemers daar een financiële prikkel voor kunnen geven, wordt het voor de gemeente interessant om daar ook financieel in te gaan participeren.

De betrokken gemeenten klagen niet over de meerkosten die ze maken omdat het fonds er is. Ze kunnen hun gelden en acties dankzij de goede belangenarticulatie door de ondernemers veel gericht inzetten. De effectiviteit van de gemeentelijke middelen neemt toe.

Er zijn al met al voldoende indicaties om niet beducht te zijn voor gemeentelijke substitutiepogingen. Voor zover er in de toekomst toch twijfel gaat ontstaan, kan worden teruggevallen op het nog af te sluiten convenant (begin-2012). Het beginsel van non-substitutie zal daarin worden vastgelegd.

2.5 Transparantie en democratie

Een ondernemersfonds moet transparant zijn, in de zin dat alle bestedingen inzichtelijk zijn. Dat is een principeel 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. Zo zal in Utrecht zal vrijwel zeker belangstelling zijn om gebruik te maken van de ervaring die de zeven bedrijventerreinen met cameratoezicht hebben. En een schaalvergroting van het cameratoezicht is ook voor de terreinen gunstig, omdat de kosten omlaag kunnen. Dus moet de informatie over dat toezicht wel gedeeld worden. Het fonds draagt bij aan marktschepping en dat vergt kennisdeling.

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 oerdemocratische "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 de ander steden blijkt dat er altijd uit te komen is. De sleutel is dat verschillen van inzicht over bestedingen niet als politieke of bestuurlijke kwesties worden beschouwd, maar als verschillende business proposals. Je moet er een deal over kunnen sluiten. Dan doen zich situaties voor waar een vereniging niet zoveel zin heeft, bijvoorbeeld omdat in het gebied met trekkingsrecht maar een handvol bedrijven is. Waar een vereniging niet passend is, kan worden volstaan met een alliantie of netwerk. maar ook dan mag er druk uitgeoefend worden om transparantie te betrachten en alle OZB-betalers daadwerkelijk tot participatie te brengen.

2.6 Er komt een systematiek van trekkingsrechten.

Bij de verdelingssystematiek in het fonds is het zoeken naar balans tussen twee uitgangspunten. Aan de ene kant is het zaak dat besluiten over geld zo dicht mogelijk bij de ondernemers genomen worden en dat de ondernemers het fonds als van hen zelf beschouwen (eigenaarschap). Aan de andere kant moeten ondernemers over de grenzen van hun eigen gebied en vereniging heen kunnen kijken, wijkoverstijgende acties kunnen plannen en toewerken naar een gemeentebreed "marktplein" van geldstromen, activiteiten en ideeën. Het systeem van trekkingsrecht blijkt die balans goed te kunnen treffen.

In dat systeem blijft al het geld in een centrale kas. Er komt maar één jaarrekening en één goedkeuringsprocedure. Er zullen in Utrecht naar verwachting omstreeks 60 allianties en verenigingen ontstaan die trekkingsrecht gaan uitoefenen. Verdeling van contant geld zou het budget vergruizen en een enorme papierstroom op gang brengen. Dat wordt voorkomen door het geld centraal te houden. Maar de verenigingen kunnen een recht laten gelden op hun eigen “inleg” en kosten maken tot de hoogte van die inleg. Verenigingen kunnen ook sparen; het kalenderjaar is geen bestedingsvenster. Ze kunnen dus ook een financiële positie opbouwen voor grotere investeringen.

De ondernemers moeten het geld als ‘hun’ geld gaan beschouwen, ook zonder dat ze het contant in handen hebben. Dat eigenaarschap kan bevorderd worden door een transparante administratie. Er zijn steden waar elke trekkingsgerechtigde partij toegang heeft tot een eigen, besloten deel van de website van het fonds, waar alle financiële activiteiten van die partij en de stand van het trekkingsrecht tot op de komma nauwkeurig in beeld is gebracht. Dat blijkt goed te werken. In Utrecht zal de introductie van dit systeem ook overwogen worden.

Op elke systematiek zijn weer uitzonderingen. Zo ook hier. Het is denkbaar dat sommige trekkingsgerechtigde partijen zo groot zijn, dat ze met eigen jaarplannen werken en ook andere inkomstenbronnen hebben dan alleen het fonds. Het Centrummanagement Utrecht zou zo’n partij kunnen zijn. In het geval de trekkingsgerechtigde partij zelf over een beheersstichting beschikt en BTW kan verrekenen, kan voor een kasstroom tussen ondernemersfonds en trekkingsgerechtigde op basis van een jaarplan worden gekozen.

Er hoort een waarschuwing bij. Het systeem van de trekkingsrechten is waterdicht. Het werkt zoals een bouwdepot bij de bank: op is echt op, een tekort is niet mogelijk. In de geschiedenis van de fondsen in het land is dan ook geen tekortsituatie aan de orde geweest. Met één uitzondering; en die uitzondering was inderdaad een zelfstandige stichting die op basis van een jaarplan geld kreeg en waar door een tekort schietende accountability een tekortsituatie kon ontstaan. In de betrokken stad zijn intussen afspraken gemaakt over aanvullend toezicht van het fonds op het bestedingstempo van de zelfstandige stichting. In Utrecht kan gebruik gemaakt worden van deze praktijkervaring.

Het vaststellen van de gebieden, van de sectoren of van de thematische allianties waarbinnen ondernemers hun trekkingsrechten uitoefenen, is een kwestie van maatwerk. De meeste ondernemers zullen hun belangen op gebiedsniveau formuleren. Dan is het zoeken naar “natuurlijke” gebieden, waarin ondernemers elkaar herkennen. Voor een deel zullen die natuurlijke gebieden zich vanzelf aandienen: bedrijventerreinen met duidelijke grenzen, afgesloten winkelcentra. Voor een ander deel zal tijd nodig zijn om de ondernemers ter plekke te raadplegen en tot voorkeuren te brengen. Als de ondernemers er echt niet uitkomen, is er een bestuur van het fonds om te beslissen. Veranderingen in gebieden of allianties zijn ook mogelijk: in de loop van de tijd veranderen problemen en voorkeuren. Er is praktisch wel een beperking aan de veranderbaarheid van de systematiek: het moet organisatorisch werkbaar blijven. Maar geen enkele grens is heilig: het systeem moet een goede balans treffen tussen berekenbaarheid en veranderbaarheid, tussen consolidatie en innovatie.

2.7 Hoe komt een ondernemer aan geld?

De bovenomschreven spelregels komen samen in de wijze waarop een ondernemer aan geld uit het fonds kan komen. In stappen:

- De ondernemer sluit zich aan bij zijn gebiedsvereniging (of andere alliantie). Als die er nog niet is, kan hij zelf een oprichtingsvergadering organiseren, met ondersteuning door het ondernemersfonds.
- De ondernemer begint in de vereniging een discussie over de visie op de bedrijfsomgeving. Daar volgen na verloop van tijd bestedingsvoorstellen uit.
- De vereniging krijgt aan het begin van elk kalenderjaar per brief van het bestuur van het ondernemersfonds te horen hoeveel trekkingsrecht zij heeft op het ondernemersfonds. Dat trekkingsrecht wordt opgeteld bij restanten van vorige jaren.
- De vereniging maakt plannen. Kleine verenigingen zullen dat per activiteit doen, grote verenigingen kunnen ook met een jaarplan werken. Het plan wordt digitaal ingediend bij het bestuur van het fonds.
- Het bestuur van het fonds toetst de aanvraag aan twee criteria: is er voldoende trekkingsrecht? En wordt het voorstel naar behoren gedragen door de leden van de vereniging? Het bestuur kan inhoudelijke vragen stellen en de vereniging wijzen op omstandigheden zoals dubbelingen met de programma's van anderen, maar kan de aanvraag niet op inhoudelijke gronden afwijzen. De meeste aanvragen worden dus per hamerslag toegekend. Agendering in het fondsbestuur dient niettemin twee doelen: toetsen van de rechtmatigheid en veilig stellen van de transparantie.
- De vereniging krijgt bericht van goedkeuring en kan de activiteit aanbesteden of zelf uitvoeren.
- De rekening van de activiteiten wordt door de vereniging naar het fonds doorgeleid. Het fonds betaalt de rekening en zorgt voor vooraf trek van de BTW (het fonds zal zo goed als zeker BTW-plichtig worden verklaard).

2.8 Een fonds is een instrument, geen doel

De laatste spelregel voor een ondernemersfonds op WOZ-basis: een fonds is een instrument voor versterking van het handelend vermogen van het lokale ondernemerschap, het is geen doel op zich. Bij de eerste ronde – de periode na de oprichting van het fonds – geldt het fonds als een experiment, dat ook kan mislukken. Na die startperiode – het voorstel is om in Utrecht drie jaren te nemen – wordt het fonds geëvalueerd. Wanneer verenigingen en stakeholders dan van mening zijn dat het fonds niet bijdraagt aan hun slagkracht, verdwijnt het fonds weer en wordt de OZB weer verlaagd. Mocht het fonds door die eerste evaluatie heen komen en blijven bestaan, dan nog komt elke vier jaar bij weer een evaluatie de vraag aan de orde of het fonds nog naar behoren functioneert. Elke tijd heeft z'n eigen inzichten en het is best mogelijk dat over een tijd weer betere oplossingen beschikbaar zijn voor het probleem waar het fonds zich op richt.

De keerzijde van die experimentele status is dat het fonds ook volstrekt niet als een kant-en-klaar mechaniek moet worden gezien. Er moet ontwikkelruimte en experimenteerruimte zijn in het fonds, institutionalisering moet vermeden worden, grenzen van werkgebieden mogen flexibel blijven, bestedingen moeten permanent goed tegen het licht gehouden worden op hun nut en noodzaak. Een individuele onderneming verandert voortdurend en volgt de markt, de behoeftes van klanten. Een fonds moet als werktuig van die zelfde ondernemers ook voortdurend veranderen en met hun behoeftes meebewegen.

2.9 Tarief: balans tussen opbrengst en draagkracht

We willen vaststellen dat de komst van het fonds voor veel ondernemingen een lastenverlichting betekent, namelijk al die ondernemers die op basis van vrijwilligheid en goodwill al jaren lang tijd en geld in de stad en in de ondernemersverenigingen stoppen. Voor veel van die ondernemers zal de OZB-verhoging lager uitvallen dan de bedragen die zij thans aan contributie kwijt zijn; althans, in het geval de gelden uit het ondernemersfonds verrekend worden met de contributie. Of die verrekening zal plaats vinden, is aan de verenigingen zelf.

Dan de grondslag voor de tarifiering.

De OZB voor niet-woningen voldoet aan het criterium van evenredigheid: de belastingdruk is gerelateerd aan de waarde van het bedrijfspand. In beginsel dragen de sterkere schouders de zwaardere lasten. Er zijn enkele uitzonderingen (bijvoorbeeld logistieke bedrijven met weinig personeel en weinig toegevoegde waarde op strategisch gelegen, dure grond), maar dat zijn incidenten onder de 11.000 objecten in Utrecht waar OZB voor niet-woningen voor geheven wordt.

Om welke opslag gaat het?

De tarifiering moet een balans treffen tussen twee uitgangspunten:

- De opbrengst van de verhoging moet voldoende substantieel zijn om ook echt iets te doen. Dingen kosten hun geld; de beveiligingscamera's, de feestverlichting, de promotie-campagne, het parkmanagement, de relaties onderwijs-arbeidsmarkt. Niet alles kan en niet alles hoeft tegelijkertijd, maar het fonds moet voldoende omvangrijk zijn om, ten eerste, acute noden en behoeftes te kunnen aanspreken en om, ten tweede, planontwikkeling en ondernemerschap aan te moedigen.
- De verhoging moet geen onevenredige pijn doen, moet niet meer dan een detail zijn in de kostenstructuur van bedrijven. Want ondernemers zijn gebaat bij samenwerking, maar ook bij het laag houden van de productiekosten.

In Utrecht is gediscussieerd over een verhoging van € 50 per € 100.000 WOZ-waarde van een pand. Dat is gebeurd zowel op basis van ervaringen van elders – wat kosten dingen? Hoeveel heb je nodig? – als op basis van Utrechtse behoefteramingen (met name beveiligingskosten).

Is € 50 een draaglijke last? Een paar rekenvoorbeelden.

Van die € 50 wordt € 27,50 betaald door de eigenaar en € 22,50 door de gebruiker / huurder (conform de 55 procent / 45 procent verhouding uit de Utrechtse belastingverordening). Neem een winkelpand met een WOZ-waarde van zes ton, veel panden zitten in die range. De extra last voor dat pand na de komst van het fonds bedraagt € 300 per jaar, waarvan € 135 betaald wordt door de winkelier. Ter vergelijking: lidmaatschappen van winkeliersverenigingen die geen andere inkomstenbron hebben dan de contributie, kunnen oplopen tot € 1000.

Nog een voorbeeld: een timmerman huurt als zzp-er een kleine hal voor opslag en een gereedschappen. Bij een WOZ-waarde van € 50.000, betaalt de timmerman jaarlijks € 11,25 mee aan het fonds.

Het gaat dus bij het overgrote deel van de belastingplichtigen om een beperkt of zelfs marginaal bedrag. Het is de 'wet van de grote aantallen' die tot een behoorlijke opbrengst leidt, niet de absolute druk per bedrijf. Iedereen doet mee, dat houdt de lasten licht. Ook de hier en daar geuite vrees dat de eigenaren hun aandeel aan het fonds gaan doorberekenen in de huur is niet gegrond. De OZB-verhoging is maar een detail in de totale kostenstructuur waar de eigenaar voor staat. Het zal zelfs moeite kosten om de verhoging goed zichtbaar te maken op het moment dat de kostenstructuur weer wordt doorgenomen en nieuwe huurcontracten worden voorbereid.

Slechts bij een kleine groep grotere bedrijven is de afdracht aan het fonds ook in absolute bedragen omvangrijk.

Voor zowel grote als kleine bedrijven geldt natuurlijk dat elke lastenverzwaring er weer een is, hoe beperkt ook. Er moet iets tegenover staan: zij moeten het fonds gaan ervaren als een versterking van hun bedrijfsomgeving, als een gemaksarrangement, als "value for money".

Leidt die € 50 tot een substantiële opbrengst?

Bij een taxatiewaarde van het Utrechtse zakelijke onroerend goed van (2010) iets minder dan € 12 miljard, leidt € 50 per € 100.000 WOZ-waarde tot een fonds met een jaarlijkse voeding van iets minder dan € 6 miljoen.

We weten uit ander steden dat zo'n bedrag (relatief) voldoende substantieel is om voor een reeks van jaren activiteiten te genereren. Maar er laat zich niet direct een inhoudelijke begroting aan die € 6 miljoen hangen. Het bedrag is zeker in de beginperiode een kader, waarbinnen allerlei ontwikkelingen mogelijk zijn. Een paar voorbeelden.

- Tot de initiatiefnemers voor het ondernemersfonds horen verenigingen op bedrijventerreinen, die zochten naar financiering voor hun systeem van camerabeveiliging. Maar het trekkingsrecht van de terreinen valt niet samen met de kosten van de beveiliging. Er zijn terreinen die te weinig trekkingsrecht hebben en na de komst van het fonds maar 'half geholpen' zijn, er zijn andere terreinen die geld over houden voor andere activiteiten.
- Daar staat tegenover dat de komst van een fonds een grotere markt schept voor collectieve beveiliging: er zijn gebieden die er tot op heden niet aan toe kwamen, maar met het geld en de werkstructuur van een fonds in de rug wel aan collectieve beveiliging gaan doen. Er komen nieuwe 'business cases' en financieringsmodellen in zicht.
- Ondernemers zijn zuinig. Ze gaan, wanneer ze eenmaal over geld beschikken, dat niet onmiddellijk uit geven, maar eerst op zoek naar goede proposities. Zelfs in gebieden waar evidente behoeften liggen, kan het geruime tijd duren voor er echt bestedingen zijn. Dat is geen punt: ook het overleg over de problemen en de mogelijke oplossingen op een terrein voegen al iets toe aan organisatiegraad en samenhang op een terrein, zelfs zonder dat er geld wordt uitgegeven. Hier wordt de dubbele functie van geld zichtbaar: je kunt het als vereniging uitgeven aan concrete activiteiten, maar zelfs zonder dat je dat doet ontleen je er als vereniging een financiële positie aan die je slagkracht geeft. Er is dus absorptietijd nodig. Die is er ook: er kan gespaard worden binnen het fonds.
- De ervaring is dat met neme promotionele activiteiten juist weer zeer snel van de grond zullen komen. Festivals, folders, winterse ijsbanen en alles wat maar meer bedacht kan worden voor winkelpromotie, werkt vaak direct omzetverhogend. Is er geld voor promotie, dan gaat dat geld ook op. Er kunnen dus tempoverschillen ontstaan in besteding tussen gebieden in de stad.

- Er zullen uiteindelijk ook echt spannende dingen gebeuren met geld uit het fonds. “Community building” op De Uithof, mobiliteitsmanagement stadsbreed, verduurzamen van kantorenparken – dat zijn suggesties voor bestedingen waar een visie achter zit. De aanwezigheid van een fonds is een prikkel om die visie te ontwikkelen. Maar om van visie tot actie te komen, kost tijd.

Voor het Ondernemersfonds Utrecht als financieel kader geldt de metafoor van een nieuwe winterjas: hij knelt, hij moet nog ingelopen worden, maar hij is waterdicht en hij wordt in het gebruik steeds passender en prettiger.

2.10 Hoe om te gaan met fiscale gegevens

De grondslag voor de trekkingsrechtensystematiek is de belastingstructuur van de stad Utrecht. Het fonds en de verenigingen die werken met het fonds moeten een beeld hebben van die structuur: welke opbrengsten (en trekkingsrechten) horen bij welke sectoren en welke gebieden?

Het moet daarbij steeds gaan om een beeld op een zekere abstract niveau.

Belastinggegevens zijn vertrouwelijk, de WOZ-waarde is een zaak tussen eigenaar/gebruiker enerzijds en de gemeentelijke belastingdienst anderzijds, waar derde partijen buiten staan. Het zal verder gaan om een beeld met een zekere flexibiliteit: de vastgoedwaarde ontwikkelt zich niet overal even snel en werkgebieden van ondernemersverenigingen veranderen. In de praktijk moet er tussen bestuur en management van het fonds enerzijds en belastingdienst anderzijds een “understanding” groeien, waarin op basis van vertrouwelijke gegevens toch een adequaat beeld kan worden verschaft van het trekkingsrecht. Het fonds moet op het niveau van de individuele belastingbetaler wegblijven, dan wel discreet zijn. Uit ervaringen elders blijkt dat het in het begin tijd voor rekenen en overleggen kost om de trekkingsrechten scherp te krijgen. Maar na verloop van tijd is dat routine geworden. Een “bonus” voor de gemeente is het beschikbaar komen van een goede analyse: door de gebruiksmodaliteit van het fonds ontstaat nieuw inzicht in de waardeontwikkeling van de stad. Op termijn wordt duidelijk waar snelle groei is, welke wijken achterblijven, wat het effect is van investeringen, enzovoort.

2.11 De BTW-problematiek

Er is nog geen landelijk geaccepteerde gedragslijn voor de BTW-verrekening vanuit de ondernemersfondsen (op dit punt is er geen verschil tussen een fonds op basis van de BIZ en een fonds op basis van de WOZ). Het Ministerie van Financiën studeert nog op een ‘ruling’. Totdat er een landelijke ruling komt, is het zaak dat elk fonds afspraken maakt met de eigen belastinginspecteur.

Een mogelijkheid is om de BTW-plicht te verleggen naar de partijen met trekkingsrecht. Het is vervolgens aan die partijen zelf of zij een BTW-plichtige rechtsvorm zoeken voor activiteiten en dus zelf de betaalde BTW over verrichte activiteiten weer terugvragen. Maar voor veel partijen is dat een administratieve last.

Omdat het Ondernemersfonds Utrecht een met Leiden vergelijkbare structuur krijgt, ligt het voor de hand in eerste instantie naar de Leidse regeling te kijken. In het 'Leids model' is de Stichting Ondernemersfonds BTW-plichtig verklaard. Dat betekent dat de rekeningen met BTW belast bij het fonds binnenkomen. De ondernemersverenigingen die de activiteiten laten uitvoeren, hebben statutair de positie van commissie van het ondernemersfonds. Het fonds vraagt de op rekening betaalde BTW vervolgens in de vooraf trek weer terug. De netto-aftrek aan BTW is daarmee (bijna) nihil. De omvang van het fonds van 6 miljoen is dus direct een netto-bedrag. En omdat de facturering via het fonds verloopt, hebben de verenigingen er geen omkijken naar.

Volledigheidshalve moeten we aangeven dat er een kans bestaat dat een mogelijke landelijke 'ruling' deze gunstige situatie niet in stand houdt. In dat geval zou de BTW-plicht – en de mogelijkheid om betaalde BTW in vooraf trek te nemen – beperkt worden tot dat deel van het areaal dat ook werkelijk BTW-plichtig is. Er zijn twee grote sectoren die uitgaven aan de BTW niet terug kunnen vragen: zorg en onderwijs. Waar voor de andere sectoren het trekkingsrecht een 'exclusief' bedrag is, zou het voor de zorg en het onderwijs een 'inclusief' bedrag zijn. Er zou in het fonds dus rekening moeten worden gehouden met het afdragen van 19 procent BTW over het niet-btw-plichtige deel van het fonds. Dat bedraagt in Utrecht naar schatting 30 procent van het totaal. Mocht het tot die op zich onwenselijke maar wel begrijpelijke situatie komen, dan staat het bestuur van het fonds voor de keuze om de btw-aftrek van zorg en onderwijs in mindering te brengen op het trekkingsrecht van deze sectoren, dan wel in mindering te brengen op het trekkingsrecht van alle partijen gezamenlijk. Vanuit het oogpunt van solidariteit van ondernemingen – de profit-bedrijven zijn immers blij hun not-for-profit collega's in dezelfde werkstructuur te begroeten – is er veel te zeggen voor de laatste gedragslijn. Maar dat is nog niet aan de orde.

De OZB is een algemeen dekkingsmiddel voor gemeentebesturen en geen doelheffing. Wanneer we zeggen dat het ondernemersfonds betaald wordt uit een opslag op de OZB, dan is dat een metafoor die politiek wel klopt, maar wettelijk of juridisch onmogelijk is. Er loopt geen buis direct van de OZB-incasso naar het ondernemersfonds. Er loopt wel een buis van de algemene middelen van het gemeentebestuur naar het fonds. Formeel is het fonds een instelling die gesubsidieerd wordt vanuit die algemene middelen. De gemeenteraad heeft de vrijheid om de OZB-tarieven te verhogen ter verkrijging van meer algemene middelen. Dat de gemeenteraad vervolgens besluit om een subsidie toe te kennen ter hoogte van de opbrengst van een zekere OZB-verhoging, is een politieke metafoor. De raad had ook kunnen besluiten om die extra opbrengst aan onderwijs te besteden, aan infrastructuur of aan wat ook. Maar praktische en materieel is het natuurlijk een krachtige metafoor: ondernemers betalen hun eigen collectieve belangenbehartiging en gebruiken daarvoor de belastingincasso van de gemeente.

Overigens heeft het tarievenbeleid van gemeentebesturen te maken met toezicht door rijk en provincie. De afspraak is thans dat gemeentebesturen vrij zijn in hun tarievenbeleid, maar dat achteraf kan worden ingegrepen wanneer die vrijheid leidt tot extreme tariefverhogingen. De (vorige) staatssecretaris van binnenlandse zaken heeft laten weten dat bij die toetsing rekening zal worden gehouden met de vraag of er in een gemeente een ondernemersfonds is. De gemeentebesturen die de OZB verhogen om een fonds te voeden, hoeven dus niet te vrezen voor een tik van de toezichthouder.

De verhoging van de OZB is formeel dus geen zaak van de ondernemers. De gemeenteraad kan in theorie gewoon besluiten om de tarieven te verhogen en de opbrengsten te bestemmen voor een ondernemersfonds, zonder ook maar enige raadpleging van belanghebbenden. Het is in een enkel geval – Lisse - ook zo gegaan: een enthousiaste wethouder overtuigde college en raad en plotseling was er een OZB-verhoging. Het heeft vervolgens twee jaar geduurd voordat de ondernemers van hun verbazing bekomen waren en een – overigens inmiddels bloeiend en breed gesteund – fonds hadden opgericht.

Maar een belastingverhoging ligt politiek gevoelig. Het lokale lastenniveau maakt immers deel uit van de vestigingsvoorwaarden van bedrijven. Een gemeenteraad kan dat politieke risico zelf lopen, naar het voorbeeld van Lisse. Maar het ligt in de rede dat de raad het politieke risico verlegt naar de initiatiefnemers: die moeten met een vertrouwenwekkend voorstel komen. De gemeente faciliteert en volgt de voorkeur zoals die zich in ondernemend Utrecht ontwikkelt. Het vertrouwen van de raad is ten eerste een kwestie van intrinsieke kwaliteit van het voorstel: de raad moet de mogelijke komst van een fonds gewoon een goed plan vinden. Het is ten tweede een kwestie van draagvlak: het moet duidelijk zijn dat er in ondernemend Utrecht veel mensen zijn die zo'n fonds nodig hebben en er kansen in zien, dan wel bereid zijn er hun nek voor uit te steken. Voorafgaand aan de besluitvorming moet de raad het vertrouwen hebben dat een grote groep ondernemers met een goed idee is gekomen en bereid is daarvoor te betalen.

Dan komt de vraag in beeld: wat is draagvlak?

In de politiek is er draagvlak wanneer bij een stemming de helft plus één zich voor een standpunt uitspreekt. In de economie is dat lastiger. De helft plus één van de ondernemers? Maar hoe ga je dan om met de enorme verschillen in omvang tussen ondernemingen, van de eenmanszaak op parttimebasis tot een academisch ziekenhuis met duizenden arbeidsplaatsen? De helft plus één van de omzet, de personeelsomvang, de toegevoegde waarde of de onroerend goed waarde dan? In de BIZ-regeling is geprobeerd om het draagvlak te kwantificeren. Deze gebiedsgerichte belasting kan worden ingevoerd wanneer tenminste de helft van de belastingplichtigen in een gebied zich in een schriftelijke stemmig uitspreekt, wanneer daarvan tenminste tweederde voor is en wanneer de onroerend goed waarde van die tweederde hoger is dan die van de tegenstanders. Het probleem met deze draagvlakeisen is dat ze al heel veel organiserend vermogen van de initiatiefnemers vergen. Het komt er op neer dat de BIZ sterke gebieden waar al veel aan collectieve actie gebeurt, verder versterkt, maar voor andere gebieden minder bruikbaar is.

Je kunt je afvragen of stemmingen wel thuis horen in de economie. Stemmingen horen thuis in het democratisch proces in de politiek, in de gemeenteraad. Maar de komst van een fonds ook gewoon een zakelijke propositie van ondernemers aan andere ondernemers. En zaken doe je niet op basis van een stemming, maar op basis het vertrouwen en de plausibiliteit dat je een goede deal gaat sluiten. Bij die deal hoort draagvlak en het is aan de gemeenteraad om te beoordelen of dat draagvlak er in voldoende mate is.

In de fondssteden is een praktische consensus ontstaan dat draagvlak drie dingen betekent:

- Er moet steun zijn onder de reeds georganiseerde ondernemers, de verenigingen. Het kan zijn dat op een bedrijventerrein daarmee slechts een deel van de ondernemers wordt bereikt, omdat de anderen niet de moeite hebben genomen om lid te worden van een vereniging en deel te nemen aan het overleg aldaar. In dat geval heeft 'freeriding' een prijs: je wordt gewoon niet gehoord. Het is redelijk dat de politiek de stem van de reeds georganiseerden honoreert. De politiek vraagt immers bij voortduring om maatschappelijk verantwoord ondernemen. Dan is het terecht om gezag toe te kennen aan de bedrijven die de verantwoordelijkheid voor hun omgeving al nemen. Het zijn allemaal vrijwilligers, die soms tegen de klippen op proberen samenhang en kwaliteit toe te voegen aan hun omgeving. Het fonds is er om die mensen te steunen.
- Er wordt gezocht naar steun onder de 'stakeholders', de grotere OZB-betalers. Het gaat daarbij niet alleen om het gegeven dat zij in absolute bedragen toch een behoorlijke som aan het fonds bijdragen. Het gaat er ook om dat grote bedrijven belangrijk zijn in hun omgeving. Hun belangen en ambities moeten in het ondernemersfonds goed tot articulatie komen.
- Er worden voldoende publicitaire uitingen gedaan om ook niet-georganiseerden die ook maar enigszins krant lezen of hun omgeving bezien toch te bereiken en in staat te stellen hun mening te ventileren.

Deze drie routes gezamenlijk leiden niet tot een geharnast ja of nee, maar tot een genuanceerd beeld. Er zullen altijd ondernemers zijn die nergens aan mee willen doen, hun isolement koesteren en zich verzetten tegen een lastenverhoging, hoe beperkt ook maar. Omgekeerd zullen er voorhoedespelers zijn met al uitgewerkte ideeën over hoe een fonds moet gaan werken. Door draagvlak op te vatten als een kwalitatief proces, worden die nuances zichtbaar,

komen voorwaarden en prioriteiten in beeld. En er is een beeld van waar het enthousiasme zit, waar zorgen over zijn, waar al voldoende organiserend vermogen aanwezig is om snel te kunnen starten en waar nog geruime tijd ondersteuning nodig is.

Ook in Utrecht is deze route bewandeld, in overleg met de gemeenteraad. De praktijk in andere steden wijst uit dat na het lopen van het discussieparcours en na besluitvorming door de raad het fonds snel, binnen een jaar, in 'het systeem' van de ondernemers zit. Het wordt ervaren als een gemaksarrangement, waarmee veel gezeur en organisatie-armoede uit de lucht gehaald wordt.

Met onder meer de volgende ondernemingen is bilateraal – buiten bijeenkomsten om – overleg gevoerd: Syntrus Achmea, Uni Invest, ING Real Estate, Universitair Medisch Centrum Utrecht, Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht, Jaarbeurs, Rabobank, Atos Origin, Domus Medica, Mediq, Cap Gemini, Conclusion, DIAK, The Joker, Equens, Ping Properties.

Daar komt nog iets bij. Bij de discussie over het wel of niet invoeren van een fonds draait het vaak om de tegenstelling tussen reeds georganiseerde bedrijven die hun verantwoordelijkheid willen nemen enerzijds en freeriders anderzijds. Maar wanneer een fonds eenmaal effectief is, begint zich een grote 'middengroep' te manifesteren van ondernemers die best willen meebetalen en meewerken, zolang er maar een helder kader is en de discussies ook echt ergens over gaan. Er zijn voorbeelden van verenigingen waar de opkomst op vergaderingen binnen twee jaar vertienvoudigde, gewoon omdat er niet meer eindeloos gepraat werd over de hoogte van de contributie en er ruimte was gekomen voor de inhoud. De verwachting is reëel dat dat ook in Utrecht zal gebeuren. Na enkele jaren zal de organisatiegraad van het Utrechtse bedrijfsleven zeer versterkt zijn en zal de belangenbehartiging een veel professionelere gedaante aannemen.

In het volgende hoofdstuk brengen we die inhoudelijke opbrengsten van het draagvlakproces in kaart.

4 Inhoudelijke wensen in ondernemend Utrecht, uitgangspunten voor gebiedsindeling

4.1 Procesgang

Zoals al aangegeven leeft de wens om te komen tot een structurele financiering van de collectieve belangen al geruime tijd in Utrecht. De zeven industrieverenigingen die aanvankelijk een BIZ-traject bewandelden en de Utrechtse binnenstad waren afgelopen jaar de voornaamste 'probleemhouders'. Maar er zijn ook al plekken waar een structurele financiering beschikbaar is: de kantorenparken De Wetering en Papendorp en de belangenvereniging Hoog Catharijne werken met een verplichte osplag op de huur om daarmee hun gebiedsmanagement te financieren en ook op De Uithof bestaat een collectieve regeling. Het zijn 'gevallen apart', die niet reproduceerbaar zijn naar de rest van de stad.

In het seizoen 2010-2011 is veel moeite gedaan om de rest van de stad te bereiken en te verzoeken een positie te kiezen in het debat over een ondernemersfonds. In de op 19 april 2011 naar de gemeenteraad verzonden notitie is daar al verslag van gedaan. Tot de verrichte activiteiten behoren:

- artikelen en oproepen – vergezeld van namen en 'rugnummers' voor respons en informatie – in de nieuwsbrieven van de afdeling Economische Zaken (oplage 2500)
- inhoudelijke brieven met 'rugnummers' en deadlines aan alle bekende ondernemersorganisaties in Utrecht
- individuele gesprekken met de grootste OZB-betalers in Utrecht, plus een aantal vervolgesprekken
- presentaties voor bestuurs- en ledenvergaderingen van centrummanagement, belangenvereniging Hoog-Catharijne, Amsterdamse Straatweg, Vereniging van Eigenaren, verenigingen op de bedrijventerreinen, en anderen, bij elkaar omstreeks 20 bijeenkomsten
- publiciteit naar aanleiding van ledenvergaderingen en raadsinformatieavonden.

In redelijkheid is vast te stellen dat alle ondernemers met een minimale betrokkenheid bij hun vestigingsomgeving geïnformeerd zijn en mogelijkheden hebben gekregen om mee te debatteren. We gaan de opbrengsten van dat debat in kaart brengen. Maar in algemene zin merken we het volgende op.

De voorbereidende fase van een ondernemersfonds blijkt in andere steden vaak een periode van heftig debat tussen voor- en tegenstanders. Dat is begrijpelijk: de figuur om een gebrek aan organiserend vermogen in het ondernemingsklimaat op te lossen met een verplichte regeling, zit niet automatisch 'in het systeem' van de ondernemer. Pas bij nadere exploratie van uitgangspunten als 'voor en door ondernemers', de trekkingsrechtensystematiek en de gemeentelijke non-substitutie is in andere steden een stevig draagvlak ontstaan.

We moeten constateren dat in Utrecht het debat betrekkelijk gelijkmatig is verlopen. Er is veel informatie verspreid, zowel via openbare kanalen als nieuwsbrieven en media-uitingen als via het netwerk van verenigingen, stakeholders en informatieavonden. De respons op al die

informatie is relatief beperkt gebleven. Als we die betrekkelijke rust moeten duiden, dan zien we twee verklaringen.

- Utrecht heeft veel 'foot loose' werkgelegenheid. Bedrijven zitten in Utrecht omdat Utrecht centraal ligt. En ze gedragen zich als 'afnemers' van de 'selling points' van de stad, zoals een jonge en hoogopgeleide bevolking, een aantrekkelijke binnenstad, kennisinstituten en cultuur. Ze zijn er niet direct op uit om de stad ook iets te brengen. Veel 'captains of economy' en veel van hun werknemers wonen daarnaast niet in Utrecht en zijn minder betrokken bij hun werkomgeving. Het vestigingsmilieu roept nog niet veel verbondenheid op, er is geen 'Utrechtgevoel'. Dat is een vaststelling en geen verwijt: er was geen noodzaak voor meer samenhang, want het ging toch goed met de stad. En de stad was omgekeerd ook niet uitbundig trots op het bedrijfsleven, maakt zelf niet veel werk van z'n economische identiteit. In feite is dat een probleem waar het ondernemersfonds een antwoord op is.
- Een bedrijfsculturele verklaring. De komst van een ondernemersfonds is over het algemeen als een goede, zakelijke propositie ontvangen. 'Laat maar gebeuren, als het er is gaan we er ons wel mee bezig houden' - is een veel voorkomende reactie.

We gaan er van uit dat, na besluitvorming door de raad, nog veel discussie zal plaatsvinden. Niet over het principe van het fonds – dat draagvlak is wel aanwezig – maar over tempo, gebiedsindeling en aanwending van de middelen. We dragen voor die discussie hieronder materiaal aan, afkomstig uit de raadpleging van de diverse partijen en geordend naar type onderneming.

4.2 Bedrijventerreinen

Op een zevental bedrijventerreinen - Rijnsweerd, de Cartesiusweg, Lage Weide, Overvecht, de Woonboulevard, Oudenrijn en Merwedestrook - bestaat een acute noodzaak om te komen tot een collectieve financiële regeling. De exploitatie van het cameratoezicht en het dienstencentrum - waar de beelden worden uitgekeken - laat tekorten zien als gevolg van freeriders. Deze tekorten zijn door de gemeente Utrecht altijd gefinancierd, maar die situatie houdt op. De bedrijvenkringen zijn zeer gaan hechten aan het veiligheidsniveau dat met de voorzieningen is gerealiseerd. Ze staan echter niet alleen voor de opgave om vervangende financiering te vinden. Een groot deel van de activiteiten (het cameratoezicht) wordt verricht door het gemeentelijke dienstencentrum. Er wordt op dit moment een onderzoek uitgevoerd om te bezien of en hoe het dienstencentrum geheel of gedeeltelijk buiten de gemeente geplaatst kan worden en hoe de afnemers meer zeggenschap kunnen krijgen over de kwaliteit van diensten en producten. Overigens zijn niet alleen de bedrijventerreinen afnemer, ook verschillende winkelgebieden en transferia hebben cameratoezicht. Vragen over rollen, taken, bevoegdheden, samenwerkingspartners, financiering, kwaliteitsbewaking, juridische uitgangspunten en organisatiestructuur moeten beantwoord worden op een voor alle stakeholders bevredigende manier, inclusief een politieke keuze.

De zeven bedrijvenkringen hebben veel tijd besteed aan het bewandelen van de wettelijke regeling om tot een gebiedsgerichte 'businessstax' te komen, de zogenaamde BIZ. In een eerdere notitie aan de gemeenteraad is aangegeven waarom dat een ontmoedigende ervaring

is geworden. Desondanks zijn twee van de vijf – Rijnsweerd en de Woonboulevard – er in geslaagd een BIZ te realiseren.

De besturen van de zeven BIZ-gebieden hebben, gesteund door hun ledenvergaderingen, gezamenlijk besloten verder te gaan als initiatiegroep voor een gemeentebreed ondernemersfonds. Belangrijk in die afweging waren het niet-bureaucratische karakter van een ondernemersfonds, het appel op het ondernemerschap en de slaagkans. Bovendien biedt het ondernemersfonds een platform om met andere partijen in Utrecht over beveiliging te praten. Dat kan resulteren in hogere participatie van bedrijvenkringen in het cameratoezicht en de overige activiteiten dan thans al het geval is. Dat heeft een tweeledig voordeel: het bevestigt het beeld van Utrecht als stad waar veiligheid als vestigingsvoorwaarde serieus genomen wordt; en het maakt verdere kostenreductie mogelijk door schaal te maken in de voorzieningen.

Het is aan Rijnsweerd en de woonboulevard zelf om te besluiten of zij de regelingen gaan 'stapelen', of dat zij de BIZ-status laten vallen.

Overigens is de financiële problematiek met de komst van het fonds niet 'pasmunt' opgelost. Door de systematiek van een gelijke opbrengst per WOZ-eenheid in de hele stad, gaan sommige gebieden na betaling van de camera's geld overhouden en houden anderen – met name Overvecht en de Cartesiusweg – een tekort. Die twee terreinen hebben een direct belang bij een wijze van kostenberekening en inrichting van het cameratoezicht die voortgezette financiering per 1 januari mogelijk maken.

Er zijn inmiddels afspraken gemaakt over het spoedig vormen van een visie van zowel de bedrijvenkringen als de gemeente op de ambities van en de rolverdeling bij de activiteiten en over een onderzoek naar de verzelfstandiging van het Dienstencentrum.

4.3 Binnenstad

De binnenstad is een heel ander vestigingsmilieu dan bedrijventerreinen of kantorenparken. Dat zijn mono-functionele gebieden. Natuurlijk is het zaak om de grenzen tussen de werkgebieden van het fonds zoveel mogelijk om 'natuurlijke' regio's te leggen; maar in beginsel zijn de ondernemers ter plaatse vrij in hun keuze over de schaal van de belangenbundeling.

Voor de binnenstad geldt dat niet. De binnenstad is een multi-functioneel gebied: winkels, horeca, cultuur, parkeergarages, kantoren, overheid. Die functies hangen in hun historische omgeving zo met elkaar samen, dat ze niet gescheiden kunnen worden. Dat geldt ook voor de diverse deelgebieden. Het kernwinkelgebied is het hart van de binnenstad, maar het kan niet zonder een goed georganiseerde schil met aanloopstraten, parkeervoorzieningen, zwermilieu's, kantoorwerkgelegenheid en andere functies. Het ligt dus in de rede om bij de inrichting van het trekkingsrecht voor de binnenstad uit te gaan van deze samenhang. De startsituatie is om twee redenen echter open:

- Het lijkt voor de hand te liggen om 'Utrecht binnen de singels' als werkgebied te nemen. Er zijn echter ook gebieden met centrumfuncties daar buiten, waar de komende jaren ook ontwikkelingen plaatsvinden. Er moet dus met een zekere geografische openheid gewerkt worden.

- Het Centrum Management Utrecht (CMU) is een belangrijke speler in opkomst, maar er zijn ook zelfstandige winkeliersverenigingen in Voorstraat/Wittevrouwen en Twijnstraat en omgeving.

We kijken als startpositie naar het CMU als 'bijeengebrenger' van alle belangen. Het CMU wordt dan een overlegtafel van alle partijen in de binnenstad, die gezamenlijk tot een werkplan moeten komen met een bestedingsvoorstel. De reeds bestaande straatverenigingen vormen de basis. Zij blijven gewoon bestaan en houden een directe relatie met het CMU. De verenigingen in de Voorstraat / Wittevrouwen en Twijnstraat krijgen een eigen trekkingsrecht, maar worden uitgenodigd om te gaan participeren in het CMU. Voor sectoren en gebieden in de binnenstad waar nog geen vertegenwoordigende organisaties zijn, wordt hun oprichting gestimuleerd.

In het werkplan van een CMU komt een zekere gelaagdheid. Een deel van het trekkingsrecht van de binnenstad wordt als budget voor straat- en wijkactiviteiten beschikbaar gesteld,. Strikt lokale activiteiten als een straatbraderie blijven bij de straatvereniging. Voor binnenstadsbrede acties (festivals, veiligheid) is overeenstemming binnen het CMU nodig. En dan zijn er nog 'Utrechtbrede' acties (bereikbaarheid, mobiliteit, citymarketing) waarin het CMU de binnenstad vertegenwoordigt.

Om de bekende 'Poolse landdag' te voorkomen, kan gewerkt worden met een compact bestuur van enkele personen die het vertrouwen genieten van alle partijen. Daar omheen kan een adviesraad worden geformeerd, waarin iedereen meedoet. Het bestuur zorgt er voor dat bij het opstellen van het werk- en bestedingsplan iedereen die meebetaalt ook echt gehoord wordt en dat er een mix van activiteiten tot stand komt waarin iedereen zich kan herkennen. De 'cultuur' van het centrummanagement gaat uit van besluitvorming door overeenstemming. Er komt echter een huishoudelijk reglement om te voorzien in besluitvorming bij gebrek aan overeenstemming.

Twee voorbeelden:

- Dertig procent van de WOZ-waarde in de binnenstad wordt aangedragen door kantoren. De belangen van de kantoren zijn niet per definitie anders dan die van de 'leidende partijen' winkels en horeca, maar ze moeten wel gehoord worden. Ten tweede: partijen als universiteit en hogeschool kunnen andere visies hebben op de promotie van de stad (bijvoorbeeld een verbindende kwaliteit van de openbare ruimte met veel aandacht voor fietsers en voetgangers) dan de winkels (die willen consumenten met koopkracht trekken). Daar is in een werkplan en zeker in een meerjaren programmering prima uit te komen, maar dat overleg moet wel georganiseerd worden.
- De private sector heeft de 'lead' in het CMU. De Gemeente Utrecht wordt echter nadrukkelijk uitgenodigd de eigen binnenstadsactiviteiten via het CMU te programmeren. Het CMU kan uitgroeien tot zowel gesprekspartner als uitvoeringskanaal voor de gemeente. In de toekomst kunnen gemeentelijke uitgaven ook op de begroting van het CMU verschijnen. Het CMU kan inspanningen van anderen coördineren en ondersteunen, maar kan ook zelf acties ondernemen. Er is zeker enige uitvoerende capaciteit nodig. Wat er aan formatie wordt ingehuurd, moet vervolgens consequent dienstbaar zijn aan de partijen in de binnenstad en geen eigen leven gaan leiden.

Het CMU is terughoudend in het politieke debat, voor zover het om individuele belangen van de partners gaat. De binnenstad is groot, de belangen zijn verschillend. De deelnemers aan het

CMU hebben ten principale het recht hun belangen ook afzonderlijk bij de politiek te behartigen. De bijdrage van het CMU zal voorlopig minder liggen in het zelfstandig innemen van standpunten en meer in het organiseren en structureren van het politieke debat over de binnenstad. Maar waar binnenstadsbelangen in brede zin aan de orde zijn, kan het CMU zich ook actief tot de politiek wenden.

Het CMU moet een groeimodel worden. In het eerste jaar moeten gelijk een paar aansprekende successen geboekt worden. Er is tijdens het vooronderzoek op aangedrongen om voor die successen met name ook buiten het kernwinkelgebied te kijken, waar de gedachte aan collectieve financiering nog wortel moet schieten (en waar in het verleden al veel initiatieven zijn geweest die niet duurzaam bleken).

Een prioriteit kan zijn het bedienen van de kleine, zelfstandige winkels in de binnenstad. Iedereen is het er over eens dat die winkels de stad aantrekkelijk maken, maar de crisis heeft juist hen getroffen en elk honderdje moet er worden omgedraaid. Er zijn plannen en ideeën genoeg onder deze zaken, maar het ontbrak aan geld en organisatiekracht. In een CMU-initiatief moeten juist zij worden opgeroepen om samen met hun burens weer acties te gaan plannen. Er is immers eindelijk geld en draagvlak voor.

Het eerste jaar moet verder besteed worden aan het nodige ontwikkel- en opbouwwerk in de rest van de binnenstad. Daar hoort een goede 'uitvraag' aan alle binnenstadspartijen bij wat zij verlangen van het CMU. Een flink deel van het budget van zeven ton zal het eerste jaar nog niet gebruikt worden. Dat blijft gewoon in kas tot er goede en gedragen bestedingsplannen zijn.

4.4 Kennisinstellingen

De Utrechtse kennisinstellingen – universiteit, UMC, Hogeschool – staan in beginsel positief tegenover de komst van het ondernemersfonds. Ze benadrukken dat de organisatievorm een toegevoegde waarde moet opleveren zonder een administratieve last. De drie treffen elkaar in De Uithof, een terrein dat grotendeels eigendom van de universiteit is. Onderzoekinstellingen als TNO, SRON, KNAW, Sanguin en enkele andere ondernemingen zijn erpachters of huurders. In De Uithof is al een Vereniging Samenwerkingsverband Uithofbeheer met een contributiesystematiek, waarin partijen samenwerken aan de kwaliteit van de openbare ruimte, aan veiligheid en andere gebiedszaken. De eerste gedachten voor bestedingen uit het fonds gaan naar versterking van de gebiedsontwikkeling, en dan zowel over de "harde" kant (kwaliteit openbaar gebied, bewegwijzering, groenstructuur/verblijfsfunctie) als over de organisatiekant (community development, mobiliteitsmanagement, shared facilities voor opslag, laboratoria en materiaal, een gebiedsgerichte ondernemersvereniging, hospitalityfunctie). De kennisinstellingen zien het trekkingsrecht op het fonds en de contributie aan de VSU als communicerende vaten en streven niet naar stapeling.

De UU en het UMC zijn de grootste "stakeholders" van de stad en kunnen hun gewicht ook in andere allianties laten gelden. Voorbeelden zijn beschikbaar in de andere universiteitssteden die over een ondernemersfonds beschikken. In Leiden ondersteunt de universiteit de marketing als studentenstad, via het centrummanagement. Universiteit, universitair ziekenhuis en hogeschool zijn verder actief in de ondernemersvereniging op het science park. De

kennisinstellingen zijn samen met de binnenstad de drijvende kracht achter een politiek offensief om light rail door de stad te krijgen.

In Delft is de universiteit "alleenheerser" op eigen terrein en kan zonder allianties tot gebiedsontwikkeling over gaan. Maar de stad komt nog acquisitiekracht te kort als het gaat om buitenlandse studenten en onderzoekers. De universiteit wil daarom in de hospitalityfunctie van de binnenstad (kwaliteit, veiligheid, cultureel aanbod, Engelstaligheid, enzovoort) investeren. In Groningen benutten de kennisinstellingen hun trekkingsrecht voor de participatie in het Akkoord van Groningen, een publiek-privaat offensief voor economische innovatie.

De Utrechtse kennisinstellingen beraden zich thans op de vraag welke omgevingsbelangen zij met participatie in het fonds gaan dienen. Voor de universiteit speelt daarbij natuurlijk mee dat zij niet alleen in De Uithof, maar ook in de binnenstad (met een studentenpopulatie van 10.000) en bij de Kromhout Kazerne (University College) actief is. Ook de Hogeschool kent nog vestigingen in de binnenstad, voornamelijk aan de Oudenoord.

4.5 De wijkeconomie

Wijkeconomie is het verzamelbegrip voor het midden- en kleinbedrijf in gebieden die primair een woonfunctie hebben. Het gaat natuurlijk om winkels en horeca, maar ook om kleinere zakelijke dienstverleners (financieel adviseurs, architecten, enzovoort), zorgposten, zzp-ers en anderen. De verhouding tussen de vastgoedwaarde van winkels en horeca enerzijds en ander zakelijk vastgoed (dienstverlening, kantoren, cultuur, onderwijs) anderzijds laat zich nu nog niet precies uitrekenen. In de binnenstad is het ongeveer fifty-fifty, het ligt voor de hand dat het aandeel van winkels in woongebieden groter is. Daarmee kunnen de winkels en de horeca de dragers van de buurteconomie worden genoemd.

Het voorstel aan de ondernemers in de buurteconomie van Utrecht is om bij de toedeling van trekkingsrechten uit te gaan van de verzorgingsgebieden van de winkelcentra in de buurten. Op veel plaatsen zijn al winkeliersverenigingen, zij krijgen dus ook toegang tot trekkingsrecht dat eigenlijk thuis hoort bij de niet-winkels in hun gebied.

Er zijn twee redenen om het zo aan te pakken:

- Als er in een woonwijk al een ondernemersvereniging is, dan is het doorgaans een winkeliersvereniging. Het ligt dus voor de hand om het versterken van de organisatiegraad van de buurteconomie bij de winkels te beginnen.
- We zien geen principieel onderscheid in belangen tussen winkels en niet-winkels. Goed onderhoud, adequaat parkeren, veiligheid, goede promotie en sociale samenhang zijn belangen van alle ondernemers.

Het betekent wel dat de winkeliersverenigingen expliciet worden uitgenodigd om zich verantwoordelijk te voelen voor de hele wijk, zich ook te verdiepen in de vragen van andere ondernemers en die andere ondernemers ook uit te nodigen om zich bij hen aan te sluiten.

Inhoudelijk merken we over de buurteconomie nog het volgende op.

In het programma Wijkeconomie en Kleinschalig Ondernemerschap (WKO) van de gemeente wordt gewerkt met de '4 v's': vakmanschap, vestigingsklimaat, veiligheid en verbinding. Onder de noemer Veiligheid, werken ondernemers, gemeente, wijkagent, wijkmanager en straatmanager in 33 gebieden samen aan "schoon – heel – veilig". Deze

samenwerkingsverbanden kunnen een mooi kader zijn voor de organisatie-ontwikkeling van het ondernemersfonds. Met het geld en de werkstructuur van het fonds kan van de reeds aanwezige samenwerkingsverbanden een olievlekwerking uit gaan. Door aan te knopen bij reeds bestaande relaties kunnen ook zaken als leegstand sneller op de agenda komen. En het wordt mogelijk om de vaak uitgesproken vraag naar een visie en een positionerings-, promotie- en brancheringsplan te beantwoorden.

Er zit procesmatig een nauwe samenhang tussen veiligheid, organisatiegraad en kwaliteit van de wijkeconomie.

De verwachting is dat veel winkelcentra in eerste instantie hun trekkingsrecht zullen gebruiken voor versterkte promotie. Maar het bestuur van het fonds zal zeker stimuleren dat daarnaast gewerkt wordt aan een visie op wijk en winkelfunctie, waarop een concurrerende promotie en goede kwaliteitsafspraken gebaseerd kunnen worden.

Het ligt voor de hand om bij de toedeling van trekkingsrecht aan de buurteconomie uit te gaan van de wijkindeling van de gemeente. Die wijkindeling volgt immers al 'natuurlijke' grenzen. Het aanhouden van die grenzen vergemakkelijkt vervolgens de contacten tussen gemeente en buurteconomie.

De wijken zijn echter groot, er zijn nu al meer verenigingen per wijk. Het voorstel is om aan te sluiten bij de kleinschalige verbanden. Mogelijk kan later gedacht worden aan een federatie of iets dergelijks op wijkniveau. Maar in eerste instantie gaat de voorrang naar eigenaarschap en nabijheid.

4.6 Kantoorwerkgelegenheid

Utrecht heeft veel kantoorwerkgelegenheid. De centrale ligging heeft bevorderd dat bedrijven met een landelijke markt graag Utrecht kiezen voor de vestiging van een hoofdkantoor. In deze bedrijven wordt de toegevoegde waarde van een ondernemersfonds doorgaans snel herkend. Het gaat vaak om bedrijven die het zelf ook moeten hebben van netwerken, alliantievorming en organiserend vermogen. Bovendien voelen sommige bedrijven zich "foot loose" ondernemingen in Utrecht: ze zijn hierheen gekomen vanwege de ligging, maar ze hebben nog niet zoveel met de stad. Een ondernemersfonds kan een vehikel zijn om daar wat aan te doen.

De meest gearticuleerde belangen van de grote kantoorpartijen zijn echter abstracter dan die van de winkeliers (promotie) of van de bedrijventerreinen (beveiliging). De kantoren zijn groot genoeg om zichzelf te beschermen en om eigen voorzieningen in de omgeving (zoals parkeren, bewegwijzering) te dragen. En soms is er ook geen enkele ambitie om iets te doen met de fysieke omgeving: de gebouwen zijn werkeilanden zonder veel samenhang met hun omgeving en dat wordt niet als problematisch ervaren. Op echte kantorenparken is weer anders, maar het gaat nu om de "stand alone" gebouwen.

Vanuit deze bedrijven wordt de wens geuit om het trekkingsrecht te gebruiken voor een stadsbrede tafel van banken, andere financiële dienstverleners, kennisbedrijven en maatschappelijke instellingen. Er worden twee soorten onderwerpen genoemd voor zo'n stadsbrede tafel:

1. Gezamenlijke belangen van de kantoorbedrijven identificeren en kijken of afspraken mogelijk zijn. Dan gaat het om mobiliteitsmanagement, relaties van onderwijs en opleidingen met de arbeidsmarkt, afvalmanagement, vormen van parkmanagement,
2. Het organiseren van "corporate" bemoeienis met de stad Utrecht. Daar horen zaken bij als infrastructuur, cultuur, hospitality programma's voor verankering van "foot loose" bedrijven in de stad, Utrecht profilering, economisch klimaat, kennisnetwerken en stage-afspraken met universiteit en hogeschool.

De mogelijke komst van een stadsbrede tafel wordt door andere ondernemers met enthousiasme gezien. Er zit veel organisatiekracht en kennis in de kantoorbedrijven en als die kennis voor de stad beschikbaar komt, dan is dat goed voor het ondernemingsklimaat. Maar omdat het om wat abstractere zaken gaat dan in winkelgebieden of op bedrijventerreinen, is het ook lastiger om snelle resultaten te boeken. Het is zaak om te komen tot een goede programmering van die stadsbrede tafel. Het trekkingsrecht kan daarvoor gebruikt worden: zo krijgt de tafel budget voor eigen onderzoek, netwerkvorming of het implementeren van afspraken. De kans is reëel dat ook partijen die thans uitsluitend kiezen voor een gebiedsgewijze besteding van hun trekkingsrecht, later besluiten om te gaan deelnemen aan de stadsbrede tafel.

De kantoorbedrijven leggen dus een spannende propositie neer. Ze laten ook een waarschuwing horen: er is geen animo voor "kruisfinanciering" van kapitaalkrachtige terreinen met weinig directe problematiek naar terreinen met minder trekkingsrecht met meer problematiek. In rond Nederlands: de kantoorbedrijven willen geen melkkoe zijn. Bezien vanuit de spelregels van het fonds, is dat statement volkomen terecht. De bedrijven moeten zelf over hun trekkingsrecht kunnen beschikken.

4.7 Gemeente Utrecht

Het fonds maakt voor z'n voeding gebruik van de (OZB-) belastingplicht. Die plicht geldt voor alle eigenaren en gebruikers van niet-woningen in Utrecht, met een uitzondering: de gemeente zelf. Dat komt door het "dubbelbesluit" dat aan de vorming van een fonds ten grondslag ligt: de raad besluit om in de OZB-tarieven een verhoging te verwerken en besluit afzonderlijk daarvan om vanuit de algemene middelen van de gemeente een subsidie ter beschikking te stellen aan het ondernemersfonds. In dat subsidiebesluit kan de gemeente de meeropbrengst vanuit het eigen vastgoed eenzijdig inhouden op het subsidiebedrag. Dat is in sommige andere steden ook gebeurd. Daar zijn in die gevallen twee redenen voor: ten eerste kost het fonds de gemeente geld (net als elke andere belastingbetaler) en ten tweede wil de gemeente niet in een positie komen dat zij "als lokaal ondernemer met andere lokale ondernemers om tafel komt te zitten. In de steden waar de gemeente afzijdig is gebleven, blijft het wrikken. De gemeente is de enig overgebleven "freerider" en krijgt keer op keer te horen niet te willen meebewegen met de ontwikkelingen in het lokale ondernemerschap.

Het College van B en W van Utrecht heeft inmiddels besloten dat de gemeente zelf ook zal participeren in het fonds. Voor dat besluit is zeer veel waardering in ondernemend Utrecht. Het wordt ervaren als een vertrouwenssignaal in dit initiatief. Het is zaak om de gemeentelijke participatie in het fonds adequaat te begeleiden. Daarover enkele opmerkingen:

- De gemeente is eigenaar van 6 tot 7 procent van het vastgoed in Utrecht en is daarmee een grote stakeholder in het fonds. Dat betekent dat de gemeentelijke participatie niet alleen als politiek signaal moet worden gewaardeerd, maar dat ook praktisch moet worden gezocht naar activiteiten die de gemeentelijke bedrijfsvoering ten goede komen.
- Het gaat bij het gemeentelijk vastgoed globaal om drie groepen. Ten eerste de gebouwen die bij de gemeente zelf in gebruik zijn. Ten tweede de gebouwen die de gemeente verworven heeft om ze later weer in de markt te zetten of om strategische vastgoedontwikkeling te beïnvloeden. Ten derde de gemeentelijke panden die in gebruik zijn in het onderwijs, cultuur, welzijn of sport en recreatie. In de eerste twee categorieën is de gemeentelijke positie goed vergelijkbaar met die van andere ondernemers. In het derde geval verschaft de gemeentelijke participatie een goede basis aan de gebruikers om actief te participeren in het fonds. Cultuur en sport kunnen volop de contacten met de andere ondernemingen zoeken.
- De gemeente heeft straks twee relaties met het fonds, een publiekrechtelijke en een privaatrechtelijke. vanuit de publiekrechtelijke positie – beheerd vanuit de portefeuille economische zaken en / of financiën - gaat de gemeente een subsidierelatie aan met het fonds, maar op basis van het beginsel “voor en door ondernemers” bemoeit ze zich niet met de besteding. Vanuit de privaatrechtelijke positie – beheerd vanuit de portefeuille vastgoed – is de gemeente een “gewone” Utrechtse ondernemer, die eisen kan stellen, toegang heeft tot de verenigingen en mee kan doen aan de beraadslagingen. Het is zaak die twee petten goed uit elkaar te houden: publiekrechtelijk is de lijn non-interventie, privaatrechtelijk is de lijn juist actieve participatie.
- In overleg met de gemeentelijke vastgoedbeheerders, is aangegeven dat zij de werkstructuur en het budget van het fonds bij voorrang willen gebruiken voor het verhogen van het veiligheidsniveau rondom het verspreide gemeentelijke bezit. Veel gemeentelijk vastgoed (zoals schoolgebouwen) is kwetsbaar voor vandalisme en andere vergripen. Schaal maken met de andere ondernemers moet kunnen leiden tot betaalbare beveiligingsarrangementen. Het is een redelijk verlangen dat de gemeentelijke beveiligingskosten door de komst van het ondernemersfonds gaan dalen.
- Er is beraad nodig over de wijze waarop de gemeente gaat participeren in de verenigingen. Het bezit is dermate verspreid, dat de gemeente op veel verenigingsborden zou moeten schaken. Dat is niet te doen. Er moet een praktische manier worden gevonden om de gemeentelijke participatie vorm te geven.

4.8 Provincie Utrecht

De Provincie Utrecht ondersteunt vanuit maatschappelijk perspectief de vorming van een ondernemersfonds binnen de gemeente Utrecht. De concurrentiekracht van de regio kan hiermee duurzaam vergroot worden. Hiernaast is de provincie Utrecht ook eigenaar/gebruiker van vastgoed op Kantorenpark Rijnsweerd. Vanuit dit perspectief stelt de provincie Utrecht voorwaarden aan het ondernemersfonds. Op Rijnsweerd is immers een naar tevredenheid werkende BIZ actief. Het ondernemersfonds dient minimaal de mogelijkheden van de huidige BIZ te bieden.

4.9 Spoorwegen

Utrecht is de vestigingsplaats van de Nederlandse Spoorwegen. Dat betekent dat de NS-presentie in Utrecht niet beperkt is tot de stations, maar ook gaat over een behoorlijk kantoorareaal. Dat kantoorareaal maakt de meerderheid van de WOZ-waarde van het NS-vastgoed uit.

NS kan zich vinden in de theorie van het ondernemersfonds (collectief financieren van een gezamenlijke gebiedsaanpak, uitsluiten van freeriding), maar ziet voor het eigen vastgoed nog geen directe meerwaarde. Voor de stationsomgeving is al veel geregeld in beheerconvenanten (schoon, heel, veilig).

In andere steden waar een fonds actief is blijkt de betrokkenheid van de Spoorwegen vaak naar de verbindingzone uit te gaan tussen het station en het eigenlijke centrum: afspraken over beveiliging, fietsparkeren en onderhoud, maar ook over bewegwijzering en marketing van stadsevenementen in de stations. De stations stellen zich dus op als binnenstadsondernemer.

Voor Utrecht geldt nog een andere optie, vanwege al het kantorenvastgoed van NS. Voor NS kan samenwerking met de andere grote kantoorpartijen in gebiedsmarketing en gebiedsontwikkeling een strategie worden. Ook Utrechtbrede acties op het punt van acquisitie, promotie en serviceverlening aan bedrijven kunnen aan de orde komen.

Het is zaak NS voorlopig te betrekken bij drie deeldiscussies in het fonds: de discussie over de binnenstad, over het kantorengedrag rondom het Centraal Station en de discussie over een stadsbrede tafel. In de loop van 2012 kunnen NS en partners daar conclusies uit trekken.

4.10 Leidsche Rijn

Leidsche Rijn is een zeer heterogeen samengesteld stadsdeel, met twee oude dorpskernen, nieuwe 'buurteconomie' in de nieuwbouw, veel verspreide bedrijvigheid en zelfs nog een behoorlijk buitengebied. Er zijn in dat grote gebied verscheidene verenigingen actief. Er bestaat echter ook een koepel, de Ondernemersvereniging Leidsche Rijn. Het bestaan van deze OVLR mag bijzonder heten. De vereniging bundelt zowel de 'business to consumer' bedrijvigheid (winkels en horeca) als de 'business to business' (kantoren, logistiek, productiebedrijven). Het blijkt elders in Utrecht en het land ondoenlijk om bedrijventerrein en winkelgebied onder een paarplu te brengen. Maar kennelijk kan dat in pioniersgebied Leidsche Rijn wel. Het is zaak deze verworvenheid binnen het fonds te honoreren.

Daarom bestaat er een voorkeur om het trekkingsrecht niet toe te kennen aan de afzonderlijke subgebieden binnen Leidsche Rijn, maar aan de OVLR, met de nadrukkelijke conditie dat de OVLR op zijn beurt weer een systematiek ontwikkelt voor het financieren van zowel de deelbelangen als de belangen van het stadsdeel als geheel. Leidsche Rijn gaat zodoende een analogie vertonen met de binnenstad, waar ook ongelijksoortige belangen bij elkaar gebracht worden. Het betekent dat de OVLR een behoorlijke ontwikkeltaak krijgt. Daar is ook geld voor, maar het ligt in de rede dat de OVLR bij die taak ondersteuning vanuit bestuur en management van het fonds tegemoet kan zien.

4.11 ZZP-ers

Zoals bekend is het aantal zelfstandigen zonder personeel, deeltijd-ondernemers en andere micro-ondernemingen snel aan het groeien. Die groei heeft te maken met de maatschappelijke waardering voor ondernemerschap, met het gestegen opleidingsniveau van de beroepsbevolking, met de behoefte in de markt aan flexibiliteit en met een verdergaande individualisering van de levensstijl. Er zijn ter ondersteuning van dit verschijnsel nieuwe netwerken van zzp-ers in ontwikkeling. De Utrechtse wijkaanpak heeft ook geleid tot zzp-netwerken op wijkniveau.

Zzp-ers betalen, voor zover zij vastgoed benutten voor hun zaak, mee aan het ondernemersfonds. De bedragen waar het om gaat zijn marginaal. Een timmerman die een opslagruimte huurt met een WOZ-waarde van 50.000 euro, betaalt op jaarbasis €11.25. Zelfs de duizenden zzp-ers bij elkaar vertegenwoordigen slechts een klein minderheidsaandeel van het ondernemersfonds. Maar gezien de maatschappelijke ontwikkeling, is het toch een interessante groep. Er zijn ook bijzondere pioniergroepen bij, bijvoorbeeld zzp-netwerken van allochtone origine. Het is de moeite waard hen zichtbaar te maken in het ondernemersfonds. Zzp-ers die deelgenomen hebben aan bijeenkomsten over het ondernemersfonds, hebben daar ook om gevraagd. Concreet is door een organisatie van zzp-ers uit migrantenkring gevraagd om zzp-ers niet alleen in wijkgebonden verenigingen te laten participeren, maar ook in een afzonderlijk zzp-netwerk. Dat kan relevant zijn in het geval van sectorale netwerken (beroepsgroep) of culturele netwerken (waaronder migranten).

We moeten echter vaststellen dat het praktisch niet te doen is om zzp-ers administratief uit hun wijken te 'isoleren'. Het zou een forse administratieve inspanning vergen voor een betrekkelijk gering bedrag. Bovendien is er veel voor te zeggen om zzp-ers ook gewoon als buurtondernemers te zien en hen juist wel uit te nodigen om te participeren in de gebiedsgerichte verenigingen. Het kunnen voor hen effectieve platforms zijn en de praktijk op tal van plekken in het land is dat zzp-ers zich als actieve verenigingsleden manifesteren. De keuze is – voorlopig – om zzp-ers niet los te maken uit de gebieden waar ze gevestigd zijn, maar wel een beperkt budget vrij te maken bij de 'centrale kosten' van het fonds om stadsbrede netwerken van zzp-ers te kunnen bedienen. Zzp-ers kunnen daar aanspraak op maken, onder nader door het bestuur van het fonds te formuleren condities. Zo kan recht worden gedaan aan de dynamiek die van deze zich snel ontwikkelende vorm van ondernemerschap uit gaat.

Het nu reeds begroten van een 'centraal' budget voor een zzp-netwerk zou een te veel voor de muziek uitlopen betekenen. Het is echter goed voorstelbaar dat het aanstaande bestuur van het ondernemersfonds alsnog besluit om een budget voor een zzp-netwerk vrij te maken en daarvoor steun te zoeken in de adviesraad.

4.12 Eigenaren

De vastgoedeigenaren. Zoals al opgemerkt, zijn de eigenaren van het zakelijk vastgoed binnen de context van een ondernemersfonds ook ondernemers. Ze betalen zelfs de meerderheid van de voeding van het fonds, namelijk 55 procent.

Er zijn globaal gesproken drie soorten eigenaren:

- Eigenaren die tevens gebruiker zijn. Het gaat vaak om wat kleinere ondernemingen. Niet alleen het “wonen boven de zaak” zoals dat van winkeliers bekend is, maar ook van adviseurs en andere dienstverleners die hun werkplek in eigendom verworven hebben. Maar ook de universiteit is een eigenaar-gebruiker. Wie de reguliere ondernemersverenigingen benadert, komt als vanzelf al veel eigenaren tegen.
- Lokale ondernemers die van het beheren van vastgoed hun brood hebben gemaakt. Dit was tot voor kort een moeilijk te benoemen groep: sommige individuele eigenaren manifesteerden zich nadrukkelijk als lokale ondernemers en waren volop aanspreekbaar op hun bedrijfsomgeving, anderen koesterden de anonimiteit. Er komt nu verandering in, nu op veel plekken – ook in Utrecht – verenigingen van vastgoedeigenaren worden opgericht en zich gaan beraden op hun maatschappelijke rol en op het verduurzamen van hun rendement.
- Institutionele eigenaren, werkend met kapitaal van beleggers of financiële instellingen. In andere steden zijn deze eigenaren soms moeilijk te benaderen, omdat ze geen lokale uitvalsbasis hebben. Maar Utrecht heeft veel hoofdkantoren en dat maakt het gemakkelijker om hen tot articulatie te brengen.

Er is met een flink aantal individuele institutionele eigenaren gesproken en met een aantal vastgoedeigenaren in de binnenstad is een plenaire bijeenkomst geweest. De overwegende opinie onder de eigenaren is dat de komst van het fonds goed is voor Utrecht, goed is voor het ondernemingsklimaat en goed voor het lange termijn rendement van het vastgoed.

De belangen van eigenaar en gebruiker verschillen niet wezenlijk. Dat is niet alleen een theoretische opmerking: uit de steden waar al een fonds bestaat, is geen enkel voorbeeld waarin huurders en eigenaren fundamenteel andere ideeën hadden over de besteding van het trekkingsrecht.

Er is door veel eigenaren wel nadrukkelijk om zeggenschap gevraagd. Dat komt hen toe; het is zelfs van groot belang. Bestuur en taf van het fonds zullen zeer bevorderen dat de eigenaren tot volledige participatie in de verenigingen komen. Op langere termijn moet het ondernemersfonds er aan bijdragen dat eigenaren een duidelijk gezicht krijgen in het lokale bedrijfsleven. En ook in de relaties met de overheid: vastgoedwaarde is ook maatschappelijke waarde, er hangt bedrijvigheid aan, er zijn inkomens van afhankelijk. De waarde-ontwikkeling van het vastgoed zegt veel over de gezondheidsstaat van de stad. De kantorenleegstand van het moment is daar een helder voorbeeld van: dat is een plaag voor de eigenaar, maar ook voor de omgeving en voor de stad als geheel. Goed inzicht in de waarde-ontwikkeling kan bijdragen aan onderbouwing en versnelling van overheidsinvesteringen in infrastructuur, bereikbaarheid en kwaliteit van werkmilieus.

4.13 Reeds bestaande collectieven

Er zijn enkele plekken in Utrecht die met meer dan gewoon maatwerk benaderd moeten worden, namelijk de plekken waar al een vergaande vorm van collectieve belangenbehartiging bestaat: winkelcentra en kantorenparken met een huuropslag, waaruit gebiedsmanagement en andere services worden betaald. Als we kijken naar waar in Utrecht scepsis of weerstand tegen de komst van het fonds naar voren is gekomen, dan is dat vooral op plekken waar het fonds niet echt nodig is, omdat er via de huur al een collectieve regeling is. Het gaat om winkelcentra met een mono-eigenaar (met Hoog Catharijne als grootste) en om enkele nieuwere kantorenparken.

Nu kunnen we met zo'n situatie twee kanten op:

- Er valt te betogen dat collectieve belangen zich blijven ontwikkelen en dat bij verruiming van het beschikbare budget ook weer nieuwe bestedingen in beeld komen. Terreinen die hun zaken nu al goed geregeld hebben, kunnen door hun trekkingsrecht op het fonds hun voorsprong vasthouden. Voorbeelden zijn extra promotie-inspanningen of omgevingsinvesteringen in winkelgebieden en duurzaamheidsvoorzieningen (bovenop het klassieke parkmanagement) in kantoorgebieden. De Utrechtse kantoorgebieden met een functionerend parkmanagement ontkomen in de huidige crisis niet aan leegstand. Dat is een indicatie dat extra investeringen in de marktpositie van deze terreinen nodig zijn. Een andere mogelijkheid is om het parkmanagement uit te bouwen tot inkoopcoöperatie, zoals elders in het land veelvuldig gebeurt. De bedrijven gebruiken daarbij hun gezamenlijke schaal om prijsreducties te bedingen bij de inkoop van goederen en diensten. In het begin vergt zo'n aanpak een investering (organisatiekosten), maar het rendement kan enorm oplopen.
- Er kan ook betoogd worden dat ondernemers die hun ambitieniveau al gerealiseerd hebben, niet verplicht moeten worden om over weer nieuwe acties na te gaan denken en daarvoor te gaan betalen. Ze moeten niet 'gestraft' worden voor hun voorsprong. Een uitzonderingspositie in het fonds zou daarom op z'n plaats zijn.

Nu komt de situatie waarin via de huuropslag al een collectieve regeling is natuurlijk ook voor in de andere steden waar al een OZB-gebaseerd fonds is opgericht. De beide reactiepatronen zijn uit die steden bekend: in sommige gevallen begroeten de betrokken ondernemers het fonds als een mogelijkheid om hun belangenbehartiging verder te ontwikkelen, in andere gevallen signaleren zij juist een probleem. Op enkele plekken in het land is een zogenaamde retributie-afpraak gemaakt: de vereniging op het terrein van de mono-eigenaar krijgt de vrijheid om de verhoging van de OZB weer terug te betalen aan de belastingplichtigen. Let wel: de vereniging moet daar zelf toe besluiten, de gemeente kan wettelijk uiteraard geen uitzonderingen maken of terugbetalingen verrichten. Tot op heden zijn dit soort afspraken nog nergens geëffectueerd: de betrokken verenigingen blijken, wanneer ze de beschikking krijgen over hun trekkingsrecht, alsnog te kiezen voor financiering van aanvullende activiteiten. Maar het bestaan van de mogelijkheid tot retributie haalt wel kou uit de lucht.

In Utrecht is de situatie indringend doorgenomen met de Belangenvereniging Hoog-Catharijne, waarin de huurders van Corio samen werken, en met Corio zelf. Daarbij is vastgesteld dat de in Hoog Catharijne op dit moment al een zeer hoog niveau van collectieve belangenbehartiging aanwezig is en dat het moeilijk is om binnen het complex zelf nog activiteiten te bedenken die een beter functioneren van het gebied ten goede komen. Het wordt wellicht anders wanneer ook naar de omgeving van het complex (bereikbaarheid van Utrecht, overgang naar de binnenstad en dergelijke) wordt gekeken, maar ook voor dat soort acties is al financiering. De belangenbehartiging is ook effectief, zoals blijkt uit de afwezigheid van leegstand in het complex.

Met zowel de Belangenvereniging als met Corio is afgesproken dat het billijk is wanneer de vereniging besluit om tot individuele retributie over te gaan. Overigens stellen deze partijen wel vast dat, wanneer het ondernemersfonds zorgt voor structurele financiering van de activiteiten in de binnenstad, de samenwerking van Hoog Catharijne en binnenstad vergemakkelijkt wordt.

Het ligt in de rede ook voor andere winkelcentra en parken waar dit 'probleem' speelt, een individuele retributie mogelijk te maken, dan wel te zoeken naar een saldering van het

trekkingsrecht op het fonds met andere collectieve regelingen. De kennisinstellingen in De Uithof houden rekening met zo'n route. De winst van de komst van het fonds moet in die gevallen niet zozeer gezocht worden in het beschikbare budget, maar in de fondsstructuur zelf, die de samenwerking tussen gebieden in de stad vergemakkelijkt, zoals bij Hoog Catharijne en de binnenstad het geval gaat worden.

4.14 Andere groepen

De komst van het fonds is in HOST besproken, het stedelijk overleg van de hoteliers. De hoteliers staan overwegend positief tegenover de komst van het fonds. Aan de orde is geweest de vraag of de hotels een soort sectoraal trekkingsrecht zouden willen hebben of zich willen aansluiten bij bestaande of nieuwe wijkverenigingen of iets er tussen in (bijvoorbeeld naar de Leidse analogie, waar de hotels – ook die van buiten de binnenstad - hun trekkingsrecht in de binnenstad hebben belegd, omdat daar de voor hen belangrijke toeristische promotie het best kan worden vormgegeven). De keuze is voorlopig om mee te doen met de wijkgebonden verenigingen.

Utrecht kent verder een platform van beheerders van bedrijfsverzamelgebouwen. De gemeente heeft een actieve rol gespeeld in de oprichting van dit platform. Het platform kan een instrument zijn voor het transparant maken van de markt voor huisvesting van kleine en startende ondernemingen. De beheerders van de bedrijfsverzamelgebouwen zien voorlopig geen meerwaarde voor hun werk in de komst van een ondernemersfonds. De gebouwen kennen al veel collectieve regelingen. Voorlopig sluiten de bedrijfsverzamelgebouwen zich aan bij de wijkgebonden verenigingen.

4.15 Geen belangstelling voor het fonds

Aan het begin van dit hoofdstuk is al opgemerkt dat de discussie over de komst van het ondernemersfonds vrij gelijkmatig is verlopen. De discussie is, zeker in vergelijking met andere steden, zakelijk maar ook met een zekere vlakheid gevoerd. Dat wil zeggen dat van geharnaste en georganiseerde tegenstand niet of nauwelijks sprake is geweest. Op incidentele basis zal die weerstand zich wellicht nog gaan voordoen, maar het algemene beeld zal er niet meer van veranderen. Dat algemene beeld is dat ondernemend Utrecht zich op stelt in de range van "afwachtend positief" tot "enthousiast positief" ten opzichte van het fonds.

Volledigheidshalve noemen we hier de "stakeholders" die tot op heden scepsis dan wel non-belangstelling kenbaar hebben gemaakt:

- De Jaarbeurs. Deze onderneming geeft aan zich niet actief te zullen verzetten tegen een fonds wanneer een eigen trekkingsrecht wordt verkregen. Gezien de aanstaande gebiedsontwikkeling (komst casino, hotelcapaciteit) op het terrein, is voor dat trekkingsrecht ook wel een bestemming.
- Uni-Unvest.
- De Kromhoutkazerne. De kazerne geeft aan geen verbanden te zien met ondernemend Utrecht. Ervaringen uit andere fondssteden met defensie-objecten (Leeuwarden, Assen) 'landden' niet. In deze steden werken de defensie-ondernemingen juist actief mee, mede vanwege de noodzaak tot permanente personeelswerving. Maar gezien de bezuinigingen op

defensie, is dat voorlopig in Utrecht niet aan de orde. Het trekkingsrecht voor de Kromhoutkazerne zal in portfolio worden gehouden. De kazerne zal in de loop van 2012 opnieuw benaderd worden.

- Mercedes Nederland. Bij dit bedrijf leeft de frees dat het fonds een alibi zal zijn voor de gemeente om zich terug te trekken uit het economisch beleid en het parkmanagement.
- Het Diaconessenhuis typeert zichzelf als terughoudend en wil een nadere uitwerking van het fonds afwachten.
- Ondernemersvereniging Groot winkelcentrum Overvecht. Deze vereniging laat weten zelf geen financiële problemen te hebben en te vrezen dat de financiële last van een OZB-verhoging door de eigenaren op de huurders zal worden afgewenteld.

4.16 Voorlopig voorstel voor werkgebieden

Op grond van alle overwegingen uit de voorgaande pagina's, komen we tot een voorlopig voorstel voor de werkgebieden van het fonds. Let wel: het is een voorstel, uiteindelijk is het een zaak van de ondernemer zelf om te komen tot een trekkingsrechtensystematiek waarmee zij slagkracht kunnen ontwikkelen. De bedragen zijn op duizendtallen afgerond en zijn indicatief. Nadere gebiedsuitspraken van betrokken ondernemers zullen voor meer gedetailleerde en definitieve bedragen zorgen.

Let op 1: de posten 'ontwikkel- en beheerskosten' en 'vereveningsreserve' worden in het volgende hoofdstuk toegelicht.

Let op 2: het bedrag voor de binnenstad is de som van het trekkingsrecht voor het CMU en voor enkele onafhankelijke verenigingen. Zie par. 4.3.

1, Lage Weide	€ 410.000
2, Cartesiusgebied	€ 108.000
3, Majella De Knoop	€ 20.000
4, Ravellaan e.o.	€ 47.000
5, Bedrijventerrein Overvecht	€ 102.000
6, Uithof	€ 474.000
7, Kantorenpark Rijnsweerd	€ 204.000
8, Woonboulevard	€ 87.000
9, Transwijk	€ 72.000
10, Merwedekanaalzone	€ 189.000
11, Noordersluis, RWS	€ 55.000
12, Rijnlaan, Balijelaan	€ 44.000
13, Dichterswijk, Croeselaan	€ 20.000
14, Oudenrijn, Strijkviertel	€ 152.000
15, Papendorp	€ 317.000
16, De Wetering	€ 142.000
17, Lombok	€ 24.000
18, Groeneweg Midden	€ 19.000
20, Oog in Al	€ 23.000
21, Zuilen West	€ 35.000
22, Zuilen Oost /Rokade	€ 18.000
23, Pijlsweerd / Oudenoord	€ 45.000
24, ASW en Ondiep	€ 55.000
25, GWC Overvecht	€ 64.000
26, Overkapel	€ 10.000
27, Arnodreef / Tiberdreef	€ 12.000
28, Gagelhof	€ 13.000
29, De Klop	€ 15.000

30, Gageldijk	€ 9.000
31, Merelstraat / Draaiweg	€ 4.000
32, Borgesius e.o.	€ 44.000
33, Willem van Noortplein e.o.	€ 18.000
34, Biltstraat	€ 25.000
35, Tuindorp Oost, de Gaard	€ 10.000
36, Veemarkt en Voordorp	€ 15.000
37, Voorveldsepolder	€ 9.000
38, Nachtegaalstraat, burg. Reigerstraat	€ 27.000
39, Maliebaan, Wilhelminapark	€ 117.000
40, Koningsweg	€ 19.000
41, Toekomstige ArtCampus	€ 44.000
42, IBBhof	€ 6.000
43, Ostadelaan en Scorelstraat	€ 23.000
44, Smaragdplein	€ 18.000
45, Rotsoord	€ 11.000
46, T Goylaan	€ 21.000
47, Lunetten station e.o.	€ 26.000
48, Lunetten	€ 18.000
49, GWC Kanaleneiland	€ 39.000
50, Kanaleneiland Zuid	€ 16.000
51, Kanaleneiland Noord	€ 2.000
52, Binnenstad	€ 734.000
53, Zuidelijke Binnenstad	€ 25.000
54, HC	€ 130.000
55, Jaarbeurs	€ 130.000
56, Leidsche Rijn	€ 287.000
57, Kromhoutkazerne	€ 96.000
58, Sportpark Galgenwaard	€ 88.000
59, NS	€ 110.000
60, Grote kantoren Centraal Station	€ 425.000
Nog niet ingedeeld	€ 215.000
Stadsbrede tafel	PM
ZZP-netwerk	PM
Ontwikkel- en beheerskosten	€ 290.000
Vereveningsreserve	€ 120.000
Totaal	€ 5.947.000



Het fonds financiert de omgevingsambities die ondernemers gezamenlijk formuleren. Het verschaft de ondernemers een financiële positie, maar vult niet voor hen in. De vlag moet steeds door de verenigingen geplant worden, niet door het fonds. Bij zo'n rol hoort een bescheiden en servicegerichte opstelling. Het fonds gaat niet op de stoel van de ondernemers zitten, neemt geen politieke standpunten in en is terughoudend met het voeren van een eigen communicatiestrategie.

Aan de andere kant werkt het fonds wel met wat formeel publiek geld is: het geld wordt in de vorm van een prestatie-afpraak door de gemeente uitgekeerd. Het fonds draagt de eindverantwoordelijkheid voor een ordentelijke gang van zaken naar de gemeente. Dat betekent dat het bestuur van het fonds alle bewegingen in het fonds moet kunnen zien en kunnen beoordelen en ook moet kunnen ingrijpen in geval van dreigende tekorten, verwaarlozing, 'non deliveries', enzovoort. Bovendien is zeker in het begin veel opbouwwerk nodig, de verwachtingen zijn hooggespannen, de kritische zin van de ondernemers ook. En terecht. Maar bij zoveel verwachtingen moet het fonds geoutilleerd op pad worden gestuurd. Het fonds heeft een eenvoudige, niet-prominente maar wel effectieve bestuursstructuur nodig.

In die structuur komen drie eenheden voor: een bestuur, een adviesraad en een management.

5.1 **Taken en samenstelling bestuur**

Er komt een bestuur van de Stichting Ondernemersfonds Utrecht. Het bestuur heeft de volgende taken:

- Behandelen van alle aanvragen voor het gebruik van een trekkingsrecht. In het overgrote deel van de gevallen zal die behandeling een routinehandeling zijn. De inhoudelijke afweging hoort immers bij de verenigingen. Maar de bestuurlijke eindverantwoordelijkheid vergt dat het bestuur alles ziet.
- Zorg dragen voor tijdige vaststelling en goedkeuring van de jaarrekening, verantwoording naar de gemeente.
- Bewaken goodwill naar de gemeente en repressentie van het fonds naar derde partijen (overheid, andere fondsen, andere ondernemersorganisaties).
- Zorgen dat ondernemers overal in Utrecht georganiseerd raken, zodat in de hele stad trekkingsrecht kan worden uitgeoefend.
- Zorg dragen voor transparantie in het hele netwerk: beschikbaar stellen van informatie over bestedingen, bevorderen van samenwerking tussen ondernemersorganisaties.
- Signaleren van behoeftes en problemen, beleid ontwikkelen.
- Praktische hulp bij conflicten en problemen, ingrijpen bij ontsporingen.
- Alle taken die in overleg met de adviesraad op het fonds afkomen.
- Het in gang zetten van periodieke evaluaties van het fonds.

Het bestuur heeft een beperkte, maar wel onafhankelijke rol ten opzichte van de verenigingen. Daarbij past een samenstelling op basis van onafhankelijkheid. Er zijn in beginsel twee wegen:

1. Het bestuur bestaat uit een klein aantal onafhankelijke deskundigen en kwartiermakers. In Delft is gekozen voor een zakenbestuur van drie personen, die het fonds door de pioniersperiode heen leiden.
 2. Het bestuur bestaat uit een groter aantal sectordeskundigen, die ieder een aandachtsgebied (kantoren, not for profit, winkelgebieden, enzovoort) in portfolio nemen. Dit is de praktijk in onder meer Leiden en Leeuwarden.
- Voordeel van de eerste variant is de slagvaardigheid. Voordeel van de tweede variant is dat het bestuur zelf door de brede samenstelling al een platform voor economische integratie wordt.

De stuurgroep zal het initiatief nemen om te komen tot een oprichtingsbestuur. De lijn zal daarbij zijn dat de bestuursleden niet strikt als vertegenwoordiger van een terrein of sector functioneren, maar in staat zijn om naar het geheel te kijken. Daar hoort ook bij dat het geen 'vechtbestuur' wordt met ingebouwde tegenstellingen. Door een zeker coöptatie-element in te bouwen (een bestuur dat zichzelf samenstelt) is de kans groot dat er een hecht bestuur komt, dat slagkracht kan opbrengen. Zeker in de opbouwfase is dat van groot belang. Het bestuur krijgt statutair de bevoegdheid om besluiten te nemen en het laatste woord uit te spreken, ook bij verschil van inzicht met een trekkingsgerechtigde partij. Daarmee wordt de eindverantwoordelijkheid van het bestuur naar de gemeente onderstreept. Maar natuurlijk wordt het bestuur geacht het vertrouwen te genieten van met name de adviesraad. En de cultuur van het bestuur zal niet politiek zijn, maar ondernemend. In geval van verschil van inzicht is het motto: met elkaar om tafel. En het beoogde resultaat is niet 'gelijk krijgen', maar een deal sluiten.

Als we kijken naar andere fondssteden, dan is deze aanpak voldoende en kan worden afgezien van het vastleggen van meer gedetailleerde voorschriften. Om het fonds niet met regelgeving te belasten, wordt in het Ondernemersfonds Utrecht hiermee volstaan. Mochten er onverhoopt tekortkomingen zichtbaar worden, dan kunnen die bij de evaluatie over drie jaar worden vastgesteld en opgelost.

Het ligt in de rede dat het bestuur z'n werk om niet doet, zoals dat ook geldt voor de bestuurders van de verenigingen in de stad. Er zou een uitzondering overwogen kunnen worden voor de voorzitter. Zeker in de opbouwperiode van het fonds zullen veel vragen aan de orde komen die niet alleen met een managementoog, maar ook met een bestuurlijke blik bezien moeten worden. Om zeker te stellen dat de voorzitter er voldoende tijd en goodwill in kan steken, kan aan een vergoeding (bijvoorbeeld op basis van een dag per week) gedacht worden. Stuurgroep en oprichtingsbestuur van het fonds zullen hierover besluiten.

5.2 Samenstelling en taken adviesraad

Het fonds wordt rechtspersoonlijk een stichting. Er zou kunnen worden volstaan met een bestuur en een staf. Maar dat is in de praktijk te smal. Het fonds is weliswaar slechts een instrument ter verwezenlijking van de omgevingsambities van ondernemers, maar dat instrument moet wel gestoeld zijn op een democratische dialoog, op transparantie en op

communicatie. Het bestuur heeft een gesprekspartner nodig. Die gesprekspartner is niet een algemene ledenvergadering (zoals bij een vereniging) en ook geen raad van toezicht, maar iets er tussenin. In andere fondsen wordt dit gremium de 'adviesraad' genoemd en het voorstel is om dat in Utrecht over te nemen.

Van de adviesraad maken deel uit de voorzitters en de besturen van alle verenigingen en allianties met trekkingsrecht op het fonds. Dat wordt in de praktijk dus een dwarsdoorsnee van 'actief Utrecht'. De adviesraad komt twee of drie keer per jaar bij elkaar. De adviesraad kan benut worden om het fonds aan een 'openbaar moment' te helpen: de vergaderingen zijn toegankelijk voor partijen waar het fonds contact mee wil onderhouden, zoals gemeenteraadsleden.

De adviesraad neemt naar de letter gezien geen besluiten. Daarvoor is de samenstelling te ongelijksoortig: de ene persoon vertegenwoordigt veel meer trekkingsrecht dan de andere. Maar het bestuur is wel gehouden aan het zoeken van draagvlak en in en dialoog met de adviesraad. De taken van de adviesraad zijn:

- Gesprekspartner zijn voor het bestuur inzake het beleid, de begroting, de jaarrekening, de omvang (tarifiering) en algeheel functioneren van het fonds.
- Communicatiekanaal tussen verenigingen onderling en tussen verenigingen en bestuur.
- Platform voor innovaties, gezamenlijke initiatieven, nieuwe allianties.
- Het beoordelen van de evaluatie van het fonds, eind-2014, en daaraan gekoppeld het uitbrengen van een advies over opheffing dan wel voortzetting van het fonds.

5.3 Evaluatie van het fonds

De afspraak is dat het fonds een pilotperiode van drie jaar meemaakt. Tegen het einde van die periode – eind-2014 – volgt een evaluatie. Die evaluatie kan leiden tot het verdwijnen van het fonds, of tot voortzetting, indien nodig in bijgestelde vorm of met een bijgestelde agenda. De evaluatie bestaat uit het voorleggen van een kwalitatieve vraagstelling aan de 'stakeholders' van het fonds. Dat zijn in beginsel alle leden van de adviesraad, aangevuld met de Gemeente Utrecht (als publieke partij), grotere individuele bedrijven en derden, waaronder deskundigen 'van buiten'. Onderdeel van die vraagstelling is de principiële vraag naar het opheffen van het fonds, onder gelijktijdige verlaging van de OZB, dan wel voortzetting.

5.4 Fondsmanagement

Grondgedachte van het fonds is het 'eigenaarschap' van de georganiseerde ondernemers. De verenigingen en allianties moeten direct zeggenschap krijgen over de gelden afkomstig uit hun werkgebied. In dat verband is het woord 'overhead' impopulair, en terecht. Het fonds moet een lichte structuur blijven en zich niet als instituut ontwikkelen. De nadruk moet liggen op de verenigingen en allianties.

Maar toch is een vorm van fondsmanagement noodzakelijk. Het gaat in het fonds om veel geld en om hoge verwachtingen. Die vergen aandacht. Belangrijk is dat het fondsmanagement niet ervaren wordt als klassieke 'overhead', maar als welkome

dienstverlening aan de gebruikers van het fonds. Klant- en servicegerichtheid moeten ervoor zorgen dat de ondernemers het management als een toegevoegde waarde gaan ervaren.

Het fondsmanagement heeft de volgende taken:

- Het soepel laten verlopen van het administratief proces: samen met de gemeente de hoogte van het trekkingsrecht per deelgebied vast stellen, de verenigingen daarover berichten, financieringsaanvragen begeleiden, facturen voldoen en vastleggen en zorgen voor een begroting en een jaarrekening. Een berekenbare en snelle afhandeling van financieringsaanvragen vanuit de trekkingsrechten is de allereerste prioriteit voor het management. Het uit handen nemen van administratieve kopzorgen zal zich vanzelf ontwikkelen tot een vorm van 'account management'.
- Het 'opbouwwerk': het ondersteunen van het tot stand komen van verenigingen en allianties in gebieden in de stad die nu nog en witte vlek zijn.
- Zorgen voor 'zuurstof' in het netwerk van verenigingen, informatie verspreiden, goede praktijkvoorbeelden laten zien, mensen op ideeën brengen, ondernemers waar nodig helpen bij het formuleren van een project, contacten leggen, praktische problemen oplossen.
- Het ondersteunen van het bestuur van het fonds.

We kunnen de omvang van de benodigde formatie relateren aan die in andere steden. Leiden (117.000 inwoners, fonds van € 1 miljoen, ongeveer 20 verenigingen) werkt met 24 uur beleidscapaciteit en 24 uur secretariael-administratieve ondersteuning. In andere steden is de situatie vergelijkbaar. Voor Utrecht – met omstreeks 60 verenigingen en allianties en een fonds van 6 miljoen – is het reëel om uit te gaan van 72 uur in elke rubriek. Dat resulteert in een fondsmanagement van omstreeks vier fte's. Afhankelijk van de behoefte, kan de formatie in de loop der jaren worden bijgesteld.

Is de prijs voor het laten draaien van het fonds hoog of laag? In de eerste opzet van de begroting van het fonds is omstreeks 5% gereserveerd voor het ontwikkel- en onderhoudswerk. Dat is ruimschoots minder dan de 15% die in 'goede doelen organisaties' acceptabel wordt geacht.

De staf zou in dienst kunnen komen van de Stichting Ondernemersfonds Utrecht. Dat zou het bestuur van de stichting echter met de werkgeverstaak belasten. Een andere mogelijkheid is om formatie in te kopen bij een bevriende organisatie, bijvoorbeeld de kamer van koophandel. Het fonds betaalt deze organisatie vervolgens een vergoeding voor de gedetacheerde capaciteit. Bijkomend voordeel is dat de staf gehuisvest is op een relevante plek, waar veel economische informatie samen komt.

Een nadere keuze zal gemaakt worden spoedig na de besluitvorming over het instellen van het fonds.

5.5 Budget voor centrale functies

De kosten voor de centrale functies van het fonds gaan te koste van de trekkingsrechten van verenigingen en allianties. Zoals al opgemerkt moeten die centrale kosten zichzelf 'rechtvaardigen' door een goed niveau van dienstverlening aan de verenigingen.

We begroten de centrale kosten in alle voorlopigheid als volgt.

- Vier formatieplaatsen, inclusief huisvesting en bewerktuiging: € 200.000
- Kosten bestuur en adviesraad, bijeenkomsten, website, accountant: € 70.000
Het gaat echter niet alleen om de kosten voor 'centrale functies'. Er zijn nog enkele bijkomende posten:
- De voeding van het ondernemersfonds is gerelateerd aan een bedrag per € 100.000 WOZ-waarde (in 2012) dan wel aan een percentage van de opbrengst van de OZB voor niet-woningen (2013 en verder). Die opbrengst kan pas na afloop van een belastingjaar exact worden vastgesteld, omdat de totale WOZ-waarde kan fluctueren (onder meer als gevolg van bezwaarschriften tegen de taxatiewaarde). De opbrengst kan meevallen, maar ook tegenvallen. Om tegen dat laatste risico bestand te zijn en te voorkomen dat er geld moet worden terug betaald aan de gemeente dat er al niet meer is, is het zaak een vereveningsreserve op te bouwen. Volstaan kan worden met een reserve van 4 procent van het fonds. Dat wil zeggen dat in 2012 en 2013 € 120.000 apart wordt gezet. In 2014 kan de voeding voor die reserve vervallen. Naarmate de opbrengst nauwkeuriger te begroten blijkt, kan de omvang van de reserve verder beperkt worden.
- In alle steden waar al ervaring is met een OZB-fonds, blijkt na verloop van tijd behoefte te ontstaan aan een stadsbreed aandeel in dat fonds, los van de trekkingsrechten van de verenigingen en allianties. Het gaat dan vaak om een financieringsbehoefte van een stadsbreed initiatief, bijvoorbeeld een politieke lobby. De opinie over de vraag of dat in Utrecht wenselijk is, moet zich nog vormen. Zoals al aangegeven kan een initiatief daartoe wellicht van de 'grote kantoorpartijen' in Utrecht komen, die een deel van hun trekkingsrecht daarvoor bestemmen. Om de rest van de stad te laten aanhaken, zou een aanvullend budget nodig kunnen zijn. Dat beschouwen we voorlopig als een PM-post.
- We beschouwen ook de vraag om een budget vrij te houden voor een zzp-netwerk, naar voren gekomen tijdens het kwartier maken voor het fonds, als een PM-post. Het is aan het bestuur van het fonds om daarover te besluiten.

Alles bij elkaar opgeteld, betekent dat een 'centraal' aandeel in de begroting voor 2012 en 2013 van:

Management fonds	€ 200.000
Bestuurs- en accountantskosten	€ 70.000
Vereveningsreserve	€ 120.000
Reservering stadsbrede tafel	PM
Reservering zzp-netwerk	PM
Totaal	€ 390.000

De beide PM-posten zijn in de paragrafen 4.6 en 4.11 toegelicht. Het zou te ver voor de muziek uitlopen zijn om daar nu al over te beslissen, maar de gedachte aan deze activiteiten is plausibel.

Er is dus een 'centraal aandeel' van 6.5 procent van het fonds. daarvan is een kwart tijdelijk en nog een kwart inhoudelijk bestemd. De echte 'overhead' bedraagt in deze cijferopstelling 4,5 procent. Gezien het dienstverlenende karakter van die 'overhead', is dat een alleszins laag en acceptabel bedrag.

Het wordt steeds belangrijker dat het lokale ondernemerschap goed georganiseerd is. Bedrijven staan in toenemende mate voor de opgave om een gezamenlijke verantwoordelijkheid te dragen voor een veilige, schone en goed onderhouden omgeving, voor mobiliteit en bereikbaarheid, voor goede promotie, voor een goed acquisitieklimaat, goede relaties met het onderwijs en voor talloze andere zaken. De bestaande netwerken van ondernemers bieden onvoldoende instrumentarium om deze verantwoordelijkheden te dragen. Ze zijn te vrijblijvend en missen structurele financiering.

Hoe goed het op zich ook gaat met Utrecht, ook Utrecht past in dit wat problematische beeld. Dat is recent duidelijk geworden in de moeilijkheid om een slagvaardig centrummanagement van de grond te krijgen, in het ontbreken van een goede financiering voor veiligheidsarrangementen op de bedrijventerreinen en in andere vraagstukken.

Er is een nieuwe, structurele basis nodig voor de behartiging van de lokale collectieve belangen van ondernemers en voor versterking van hun onderhandelingspositie en hun organiserend vermogen. In Utrecht is het afgelopen jaar gediscussieerd over de komst van een ondernemersfonds. Een ondernemersfonds wordt gevoed met een opslag op de OZB voor niet-woningen. Via een systeem van trekkingsrechten komt het geld weer terug bij de gebieden of sectoren die het hebben opgebracht. Die gebieden zijn vervolgens volledig vrij in het kiezen van hun eigen bestedingen, mits de besluiten maar democratisch en transparant genomen worden. De voorkeur gaat uit naar het uitoefenen van trekkingsrecht door een vereniging van ondernemers, waarbij iedereen die OZB voor niet-woningen betaalt, als ondernemer geldt. Dus ook de eigenaren van het vastgoed en ook de not for profit (onderwijs, cultuur, zorg, sport). Het mes snijdt aan twee kanten: enerzijds is er nu geld voor de behartiging van collectieve belangen, anderzijds is er nu een prikkel om een goede organisatie op te bouwen, die weerwerk aan andere partijen kan bieden en kan onderhandelen met derden, ook met de gemeente. Deze constructie is voor het eerst in Leiden in 2005 opgezet en wordt inmiddels in een reeks steden gevolgd.

De conclusie van een jaar informatie verspreiden en discussiëren met en in verenigingen, ondernemersnetwerken en individuele bedrijven is als volgt.

De komst van een ondernemersfonds op WOZ-basis is in ondernemend Utrecht voldoende positief ontvangen om een (driejarig) experiment te starten. De stad heeft zakelijk en gelijkmatig gereageerd op het voorstel. Er is enthousiasme, maar dat is nog beperkt van omvang. Er is ook weerstand, maar die is incidenteel. De hoofdstroom in de respons is dat het er eerst maar eens over het fonds besloten moet worden en dat de energie nu uit moet gaan naar de opbouw.

Voor de initiatiefnemers is deze stand van zaken goed nieuws: zij kunnen structurele organisatie en financiering tegemoet zien voor hun samenwerking. Maar het is ook een uitdaging: er komt veel werk op het fonds. De afwachtend steun van veel ondernemers moet

worden omgezet in actieve betrokkenheid. De borging van deze inspanning is gelegen in het experimentele karakter van het fonds: het fonds heeft drie jaar om zichzelf te bewijzen.

Er zijn thans twee partijen aan zet: de gemeente en de stuurgroep.

Eerst de gemeenteraad. We richten ons rechtstreeks tot de gemeenteraad de bevoegdheid ligt tot het vaststellen van de belastingtarieven. Maar het heeft natuurlijk verre de voorkeur wanneer de voorstellen door het College van B en W worden overgenomen en door het College aan de raad worden voorgelegd, zoals tot op heden ook de praktijk geweest is.

We vragen de gemeenteraad van Utrecht om:

1. In te stemmen met een verhoging van de geprognoseerde opbrengst van de OZB voor niet-woningen met € 50 per € 100.000 WOZ-waarde voor 2012
2. De verhoging van 2012, uitgedrukt als percentage van de opbrengst, voor 2013 en 2014 vast te stellen als het subsidiebedrag voor de Stichting Ondernemersfonds Utrecht
3. Het College van B en W te machtigen tot het sluiten van een convenant met de op te richten Stichting Ondernemersfonds Utrecht, op basis van de uitgangspunten uit het tweede hoofdstuk van deze notitie
4. In te stemmen met een subsidie aan de Stichting Ondernemersfonds Utrecht ter hoogte van de onder 1 bedoelde OZB-opbrengst
5. Als nadere voorwaarde aan deze subsidie te verbinden het opleveren van een evaluatie onder verenigingen en stakeholders ruim voor het einde van de experimenteerperiode van drie jaar.

De agenda van de Stuurgroep Ondernemersfonds Utrecht ziet er als volgt uit:

1. Gesprekspartner zijn van Raad en College van de Gemeente Utrecht vanaf heden tot aan de formele oprichting van de Stichting Ondernemersfonds Utrecht in het vroege voorjaar van 2012
2. Gesprekspartner zijn voor alle Utrechtse ondernemers die in deze overgangperiode hun positie ten opzichte van het nieuwe fonds willen bepalen
3. Een plan maken voor de samenstelling van een oprichtingsbestuur en voor het operationele management van het fonds
4. Aansturen van de kwartiermakers van het fonds
5. Zorg dragen voor conceptteksten voor convenant en statuten van de Stichting Ondernemersfonds Utrecht