



Samen toekomstbestendig ondernemen in Deurne

Voorstel voor een Ondernemersfonds

Initiatiefgroep Ondernemersfonds

*Twan van Doorne
Erwin Boerenkamps
Hans van den Akker
Mirjam van Asten
Peter Thijssen
Mario Berkers
Mariëlle van Lieshout
Iwan Gijsbers*

*Rob Manders
Fianne de Boer*

*Ondernemend Deurne
Centrummanagement Deurne (+ OD)
Parkmanagement Peelland
Parkmanagement Peelland
Centrummanagement Deurne
ZLTO afdeling de Peel
ZLTO afdeling de Peel
Ondernemend Deurne (+PMP)*

*Adviseur/penvoerder, Blaauwberg
Adviseur/penvoerder, Blaauwberg*

7 september 2023

Voorwoord

In het raadsprogramma “Deurne: daar doen we het voor” staat de mooie intentie om

“inwoners en andere stakeholders beter te betrekken bij totstandkoming van beleid.”

Ook heeft de gemeenteraad uitgesproken waarde te willen hechten aan initiatieven van inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties.

Voor u ligt zo’n initiatief: het voorstel voor een Ondernemersfonds Deurne. Een fonds voor en door alle ondernemers en organisaties met een locatie in de gemeente Deurne.

Dit is een fonds naar voorbeeld van andere gemeentebrede ondernemersfondsen in het land. Leiden was in 2005 de eerste stad met zo’n fonds. Inmiddels zijn er circa veertig fondsen naar ‘Leids model’ actief, waaronder in enkele grotere gemeenten met meerdere kernen: Westerveld, Súdwest-Fryslân, Heerenveen, Bodegraven-Reeuwijk . Ook in de buurt van Deurne zijn er twee succesvolle ondernemersfondsen, in Helmond en Laarbeek. Op al die plekken zorgt het fonds voor een stabiele stroom aan collectieve investeringen, is de organisatiegraad van ondernemers verhoogd en vindt meer samenwerking plaats tussen ondernemers en non-profit organisaties.

Initiatiefgroep ondernemers

In Deurne heeft zich een initiatiefgroep gevormd die het voorstel om te komen tot een ondernemersfonds ter hand heeft genomen. Binnen deze groep zijn de contouren vastgelegd van de Deurnese invulling van het beproefde Leidse model. In de groep zijn de diverse collectieven van ondernemers in Deurne vertegenwoordigd:

- Parkmanagement Peelland, een samenwerkingsorganisatie van bedrijven gevestigd op de bedrijventerreinen. PMP beheert de volgende terreinen: Kranenmortel, Leemskuilen, ‘t Rijt, Binderen, de Bottel en Willige Laagt. Gezamenlijk investeren de deelnemers in beveiliging, parkmanagement, groenvoorziening, afvalinzameling en energiebesparing/verduurzaming. De inspanningen van PMP hebben bijgedragen aan een toenemende kwaliteit van de bedrijventerreinen.
- Centrummanagement Deurne (CMD), de werkorganisatie van en voor de centrumondernemers die zich bezighoudt met promotie/marketing, sfeer en beleving, acties en evenementen, leegstandsbestrijding en lange-termijnontwikkeling van het centrum. De ondernemers (en vastgoedeigenaren) hebben de afgelopen jaren stevig geïnvesteerd in het centrum via twee Bedrijveninvesteringszones (BIZ’zen). Beide BIZ’zen verlopen aan het einde van 2023. Het Ondernemersfonds wordt gezien als de (betere) opvolger van deze gebiedsfondsen.

- ZLTO afdeling de Peel, regionale tak van de bekende sectorvertegenwoordiger. Binnen ZLTO werken agrariërs samen aan innovatieve projecten, wordt kennis verzameld en worden de sectorbelangen gedeeld met de overheid en andere relevante partijen. De lokale afdeling is – ten opzichte van sommige andere regio's – zeer actief. Recent zijn de (duurzame) ambities vastgelegd in een eigen omgevingsvisie: "Landbouwvisie Deurne 2022-2030; Samen Deurne beter maken."
- Ondernemend Deurne, de lokale ondernemersvereniging met een groot en divers ledenbestand (> 150 leden). OD ondersteunt de organisatie van diverse kennis- en netwerkbijeenkomsten waaronder het periodieke ondernemerscafé. Het OD is één van de vaste overlegpartners van de gemeente en actief betrokken bij diverse relevante politieke dossiers.

De leden van de initiatiefgroep zijn een redelijk representatieve weergave van de ambities en ideeën van het Deurnese ondernemerschap. Er zijn natuurlijk ook aanvullende gesprekken gevoerd met achterbannen en de niet-georganiseerde gebieden/sectoren om het beeld verder te completeren (zie bijlage 1 voor overzicht).

De initiatiefgroep laat zich bijstaan door de adviseurs van Blaauwberg, de penvoerders van deze notitie. De inhoud van de notitie is zorgvuldig afgestemd en wordt gedragen door de voltallige groep.

Doel en opbouw notitie

Het doel van deze notitie is tweeledig:

- het goed uitschrijven van het initiatief om politieke besluitvorming mogelijk te maken (hoe, wat en waarom)
- het vastleggen van uitgangspunten en werkafspraken voor het Deurnese fonds. Het is daarmee ook het werkplan van het nieuwe fonds waarin de afspraken staan die de ondernemers onderling hebben gemaakt. Dit document geldt daarmee ook als brondocument waar bij de uitvoering meermaals op zal worden teruggegrepen.

We starten deze notitie met een korte introductie van het ondernemersfonds. We vervolgen met een overzicht aan ambities en opgaven in Deurne en de verschillende werkgebieden. En tot slot schetsen we de contouren van het te vormen fonds.

Inhoud

Voorwoord	2
1. Introductie Ondernemersfonds	5
1.1 Waarom een Ondernemersfonds in Deurne?.....	5
1.2 Hoe werkt het Ondernemersfonds?	7
1.3 Wat gebeurt er in een Ondernemersfonds?	9
2. Ambities en opgaven in Deurne	12
2.1 Buitengebied.....	12
2.2 Centrum Deurne	14
2.3 Bedrijventerreinen	16
2.4 Wijkeconomie, non-profit en dorpskernen	18
2.5 Positie van de gemeente	20
3. Contour van het fonds	23
3.1 Opbouw van het fonds.....	23
3.2 Tariefkeuze	24
3.3 Verhouding gebruikers en eigenaren	25
3.4 Trekingsrechten	26
3.5 Gemeentebreed	28
3.6 Governance van het fonds	29
3.7 BTW positie	32
3.8 Evaluatie.....	32
4. Samenvatting	34
Toegift: “Het dorp” van Wiegersma en Deurne anno 2023	36
Bijlage Overzicht van gevoerde gesprekken	43

1. Introductie Ondernemersfonds

We gaan in dit eerste hoofdstuk in op de hoofdlijnen van een Ondernemersfonds. We starten met een introductie van de Deurnese context. Wat is de aanleiding om over een fonds te praten in Deurne? Vervolgens bespreken we wat een ondernemersfonds precies inhoudt, hoe het werkt, wat de ervaringen zijn in het land, en wat ondernemers ermee kunnen.

1.1 Waarom een Ondernemersfonds in Deurne?

Het wordt voor de ontwikkeling van de lokale economie steeds belangrijker dat ondernemers goed georganiseerd zijn. Bedrijven en organisaties 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 verduurzaming en de energietransitie, voor een goed acquisitieklimaat, goede relaties met het onderwijs en voor talloze andere zaken. Alleen dan is het lokale ondernemersklimaat voldoende concurrentie- en conjunctuurbestendig.

In Deurne zijn veel sectoren al goed georganiseerd. De initiatiefgroep komt al bijeen in een gezamenlijk overleg (het GOED overleg), waaruit het initiatief voor het fonds ook is ontstaan. Maar bestaande netwerken van ondernemers lopen steeds vaker tegen grenzen aan, ook in Deurne. Ze zijn te veel afhankelijk van de inzet van enkele enthousiaste trekkers en missen structurele financiering voor grotere activiteiten en projecten. En gevestigde ondersteuningsstructuren zoals de Kamer van Koophandel en de bedrijfs- en productschappen zijn lokaal niet of nauwelijks meer actief of zelfs afgeschaft. Bovendien zijn er verschillende bedrijven die wel meeprofiteren van de inzet van de collectieven maar niet meebetalen, de zogenaamde 'free-riders'.

Om die problematiek te ondervangen wordt in Deurne met belangstelling gekeken naar een gemeentebreed Ondernemersfonds. Een ondernemersfonds geeft de zekerheid dat er meerjarig kan worden geïnvesteerd in zaken die belangrijk zijn voor grote groepen ondernemers. Het kan gaan om basale voorzieningen zoals sfeerverlichting en promotie in de winkelgebieden of camerabeveiliging en parkmanagement op de bedrijventerreinen. En zeker ook om visie-gedreven ambities zoals verduurzaming, dorpsmarketing, arbeidsmarktprojecten en eigen visie- en kennisontwikkeling voor bedrijven of de bedrijfsomgeving. Alle gebruikers en eigenaren van zakelijk onroerend goed betalen in dit systeem mee aan collectieve zaken. De initiatiefgroep ziet op voorhand veel kansen in de komst van een fonds.

Een aantal voordelen op een rij:

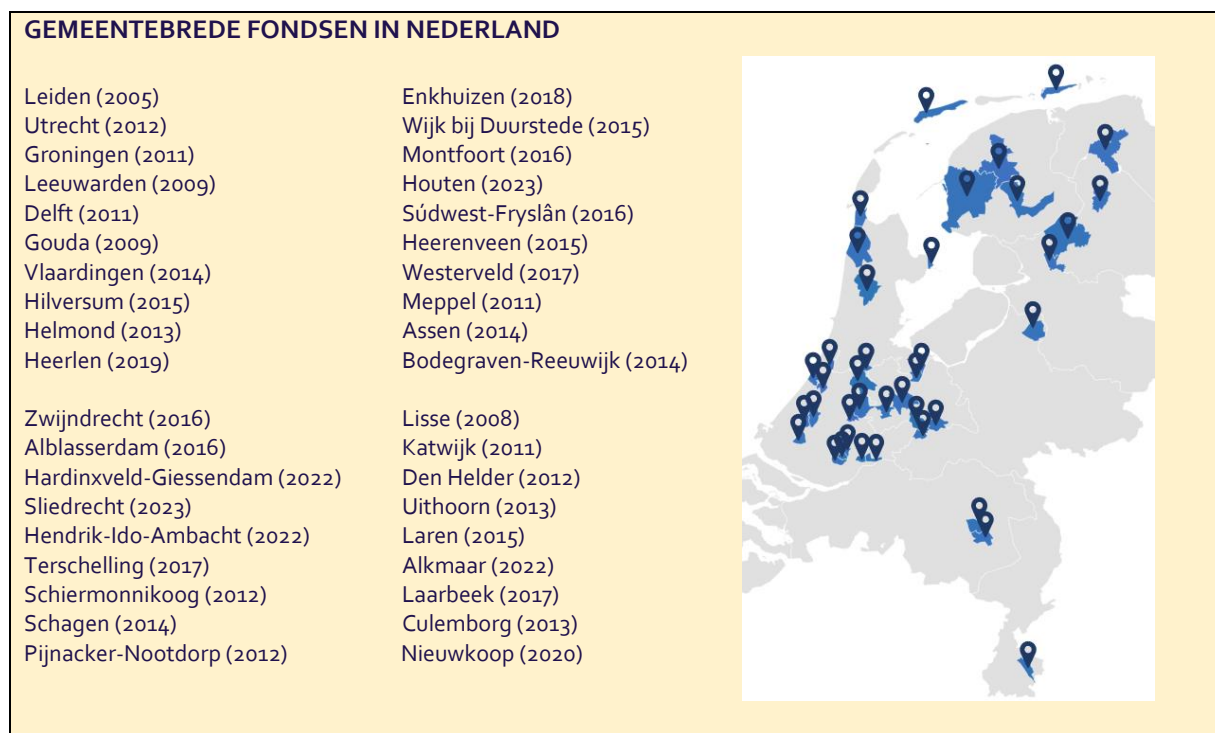
- **Zekerheid en stabiliteit.** De bestaande collectieven in Deurne krijgen de beschikking over langdurig investeringsbudget. De zekerheid van collectief budget zorgt ervoor dat er maximaal energie kan worden gestoken in het maken van plannen die het vestigingsklimaat ten goede komen. Voor de vier genoemde collectieven biedt het fonds veel voordelen:

- Voor Parkmanagement geldt dat met een fonds eindelijk alle bedrijven gaan meebetalen aan noodzakelijke voorzieningen rondom veiligheid en openbaar beheer. Bovendien kan het fonds een impuls geven aan de duurzame opgaven waar de terreinen voor staan zoals de energietransitie, organiseren van circulariteit (o.a. hergebruik afvalstoffen), ontsluiting en mobiliteit en de personeelsvoorziening. Zo loopt er op het industrieterrein Kranenmortel momenteel een 'pilot verduurzaming'. Via werkateliers ontwikkelen ondernemers en gemeente samen gezamenlijke oplossingen voor de energietransitie, de vergroening van het terrein en circulaire oplossingen. Met een fonds kan er echt geïnvesteerd worden en een start worden gemaakt met de goede voornemens.
- Het Centrummanagement is op zoek naar een vervanger voor de BIZ die aan het einde van het jaar afloopt. Het fonds is meer dan een adequate vervanger. Het biedt meer flexibiliteit, er worden meer participanten betrokken en de continuïteit is beter gewaarborgd. Bovenal biedt het fonds de kans om centrumactiviteiten te voorzien van een brede schil van dorpsmarketing waarop ook andere gebieden en sectoren kunnen aanhaken.
- Voor ZLTO kan het fondsgeld worden gebruikt om het eigen aandeel binnen de landbouwvisie vorm te geven. Bijvoorbeeld door investeringen in verduurzaming en innovatie op het gebied van energie, watermanagement, bodembeheer, sluiten van kringlopen en agrarisch natuurbeheer.
- Het OD is voorstander van goede voorzieningen op gebieds- en sectorniveau (bedrijventerreinen, centrum, wijkeconomie, buitengebied). Bovendien biedt het fonds de kansen om meer gemeentebreed samen te werken op thema's die alle ondernemers in Deurne raken. Er kan meer worden geïnvesteerd in kennisdeling met actieve programmering.
- **Voor en door ondernemers.** Binnen het fonds geldt volledige bestedingsvrijheid en de ondernemers kiezen zelf de best passende wijze van organisatie. Er zijn geen free-riders meer, iedere ondernemer betaalt mee naar rato van zijn/haar zakelijke vastgoedwaarde. En 'meebetalen = meebepalen', iedere ondernemer kan zich bij het collectief melden dat actief is in zijn of haar gebied/sector. Het is echt een fonds voor en door ondernemers.
- **Hogere organisatiegraad.** De organisatiegraad in de hele gemeente krijgt een boost. Daar waar nog geen organisatie is, zal met het fonds alsnog een bundeling van belangen plaatsvinden.
- **Investeren naar rato.** De investering wordt gedragen door vele schouders. Alle ondernemers met zakelijk vastgoed participeren in het fonds, zowel de gebruikers als de eigenaren. Het is op deze manier mogelijk om de investering per bedrijf beperkt te houden, en anderzijds wel over een substantiële collectieve opbrengst te beschikken.

1.2 Hoe werkt het Ondernemersfonds?

Een Ondernemersfonds is een onafhankelijke investeringspositie voor en door het lokale bedrijfsleven. Het ondernemersfonds is een bewezen instrument om de organisatiegraad te vergroten, om meer private investeringen los te krijgen en om ondernemers zelf regie te laten nemen.

In de kern is een Ondernemersfonds het gevolg van een afspraak tussen ondernemers en lokale politiek. De gemeenteraad verhoogt de ozb voor niet-woningen met een van tevoren afgesproken bedrag en stelt tegelijkertijd een subsidie in ter waarde van de ozb-verhoging voor een op te richten stichting Ondernemersfonds. Leiden was in 2005 de eerste stad met een dergelijk fonds. In het land zijn circa veertig gemeentebrede fondsen naar 'Leids model' actief, van groot (Utrecht) tot klein (Schiermonnikoog).



Het gemeentebrede Ondernemersfonds is een regelvrije structuur die zich goed laat aanpassen aan lokale omstandigheden. De bestaande fondsen laten een grote variëteit zien in hun bestedingspatroon en wijze van organisatie.

Er heeft zich echter wel iets van een 'landelijke praktijk' ontwikkeld:

- Een ondernemersfonds wordt gevoed via een opslag op de ozb voor niet-woningen. In de praktijk meestal een bedrag tussen de **€ 60 en € 90 per € 100.000 woz-waarde**. De meeropbrengst van deze verhoging wordt één op één overgedragen aan een op te richten Stichting Ondernemersfonds.
- **Alle gebruikers en eigenaren van een niet-woning betalen mee**. Dat betekent niet alleen de winkels, kantoren, horecagelegenheden en bedrijfspanden, maar ook onderwijsgebouwen, praktijkruimtes, ziekenhuizen, agrarische panden, sportkantines, musea en cultuurpodia. De

participatie van non-profit partijen wordt in de bestaande fondsen als een verworvenheid ervaren. Het leidt tot meer onderlinge samenwerking, succesvolle gezamenlijke projecten, betere netwerkvorming en meer kennisuitwisseling (even verderop zoomen we in op de positie van non-profit organisaties in een ondernemersfonds).

- De **bestedingen** vanuit het fonds zijn geheel vrij, alles wat ondernemers aanmerken als hun gezamenlijk belang komt voor financiering in aanmerking. Van sfeerverlichting en promotie in de winkelgebieden, van beveiliging op de bedrijventerreinen en kantorenparken tot aan open dagen en stagebeleid voor het onderwijs. De enige voorwaarde is dat er collectief over wordt besloten, vaak via het bekende verenigingsverband. Er kan bovendien gespaard worden binnen het fonds, er geldt geen bestedingsdwang.
- De **ondernemers gaan zelf over de gewenste aansturing van het budget**. In de meeste fondsen wordt er gekozen om via een trekkingsrechtensystematiek een deel van het geld weer beschikbaar te stellen aan de gebieden en/ of sectoren waar het wordt opgebracht. Ieder winkelcentrum en bedrijventerrein beschikt daarmee over een budget dat in verhouding staat tot de eigen inleg in het fonds.

We zullen in hoofdstuk 3 de gewenste opzet van het Deurnese fonds schetsen met bijbehorende trekkingsrechten.

- Op steeds meer plekken worden uit het fonds ook **gemeentebrede** budgetten belegd voor **gebiedsoverstijgende activiteiten**. Het is een leereffect van vroege fondsen als Leiden en Utrecht. Als al het geld is toebedeeld aan gebieden en sectoren, blijft er geen budget meer over voor het aanjagen van activiteiten die in het belang zijn van de gehele lokale economie. Veel bestaande fondsen ruimen alsnog ruimte in voor een gemeentebreed deel: in Groningen, Delft, Leiden en Leeuwarden gaat het om 20 tot 25% van het fonds. En er zijn nieuwkomers die het grootste deel van het fonds laten omgaan in een gemeentebreed aandeel: Waddinxveen (60%), Westerveld (80%), Hardinxveld-Giessendam, Sliedrecht en Terschelling (allen 100%).

In Deurne wordt gekozen voor de reservering van 15% gemeentebreed, aan te sturen door de gezamenlijke collectieven.

- Ondernemersfondsen die een jaarbudget hebben van meer dan € 200.000 - en veruit de meeste fondsen vallen onder die categorie - werken vrijwel allemaal met een vorm van **professionele capaciteit**. Vaak een fondsmanager die in dienst staat van ondernemers: plannen aanjaagt, ideeën uitschrijft en verder brengt, contacten onderhoudt met gemeente en externen, op zoek gaat naar cofinanciering en functioneert als verbindende factor tussen alle gebruikers van het fonds. Of een combinatie van al aanwezige capaciteit in de werkgebieden (parkmanager, centrummanager) die slim met elkaar samenwerken.
- Met de gemeente worden afspraken gemaakt over **non-interventie**: er komt geen gemeentelijke beïnvloeding op bestedingen. En over **non-substitutie**: er vindt geen afwenteling van publieke (onderhouds-)taken op het fonds plaats. Aan het einde van het jaar

wordt rekening en verantwoording afgelegd over de wijze van besteding. Het blijft formeel immers publiek geld.

- Per ministeriële regeling zijn alle ondernemersfondsen **btw-plichtig** verklaard. De opbrengst betreft dus een netto te besteden bedrag. Enige uitzondering is het aandeel dat door de non-profit wordt opgebracht, zij kunnen de btw immers doorgaans ook niet in aftrek nemen.
- Het fonds is in eerste instantie vaak een **experiment**, meestal met een looptijd van vijf jaar. Na die vijf jaar wordt er geëvalueerd, met aandacht voor vragen zoals: heeft het fonds geleid tot een aanmerkelijke verbetering van de organisatiegraad, wat voor projecten zijn er geïnitieerd, willen de ondernemers door met het fonds? De meeste fondsen hebben deze experimentele fase succesvol doorlopen. De ondernemersfondsen hebben zich bewezen als stabiele en gewaardeerde partners in de lokaal economische omgeving. Vrijwel allemaal bestaan ze nog.
- Een Ondernemersfonds komt tot stand op basis van een **'principeakkoord' tussen gemeenteraad en georganiseerde ondernemers**. Anders dan bij een BIZ is er geen sprake van een wettelijk format; er is ruimte voor lokale afwegingen en verbijzonderingen. Bij de afspraken met de gemeente hoort dat de gemeente(raad) zich niet bemoeit met de inrichting en bestedingen van het fonds. Natuurlijk is er wel degelijk een minimale bemoeienis: het fonds dient zich te houden aan algemene normen voor gesubsidieerde instellingen die met publiek geld werken, zoals het overleggen van jaarstukken en het blijven binnen de grenzen van de wet. Maar het inhoudelijk debat hoort geheel bij de ondernemers te liggen.

1.3 Wat gebeurt er in een Ondernemersfonds?

De bestedingen vanuit een Ondernemersfonds zijn als aangegeven in principe geheel vrij. De praktijk laat echter wel een ontwikkeling zien in het bestedingspatroon vanuit ondernemersfondsen. De **eerste jaren** worden veelal gebruikt om de 'acute noden' op te lossen: voorzieningen en activiteiten die op de plank liggen maar voorheen niet of slechts gedeeltelijk konden worden opgepakt: goede sfeerverlichting en aankleding van winkelgebieden, KVO, parkmanagement op bedrijventerreinen, publieksevenementen.

Na enige jaren komen er nieuwe bestedingen in zicht. De basis is dan op orde en er kan worden toegewerkt naar **meer lange termijnplannen en eigen visieontwikkeling**: een jaarlijks terugkerende winterfair met ijsbaan, kortingsacties en arrangementen, leegstandsbestrijding, collectieve inkoop(korting), glasvezelaanleg, sectorale acties voor personeelswerving.

Weer een generatie verder gaan fondsen **investeren** in kennis & kunde, zelfbeheer van terreinen en winkelgebieden, klimaat- en energiemaatregelen, infrastructuur, onderzoek en grote projecten.

Deze drie generaties bestedingen zijn gebaseerd op het bestedingspatroon van de ruim twintig al langer bestaande fondsen. In onderstaand overzicht maken we daarbij een

onderverdeling naar een aantal gangbare gebieden/sectoren die actief zijn binnen een Ondernemersfonds.

In de praktijk lopen deze verschillende generaties ook vaak door elkaar. In Deurne zijn al veel basisvoorzieningen georganiseerd: beveiliging en parkmanagement van de terreinen, promotie en aankleding van het centrum. En in enkele gevallen worden er al stappen gezet naar 'tweede' of 'derde' generatieprojecten. Denk aan de verduurzamingspilot op de Kranenmortel, de effectieve inzet op leegstandsbestrijding in het centrum en de voornemens om een energiecoöperatie op te richten om vraag en aanbod van energie in heel Deurne beter met elkaar te verbinden. Het fonds in Deurne zal zich in de praktijk met alle drie generatie bestedingen bezig gaan houden.

	Eerste generatie	Tweede generatie	Derde generatie
Winkelcentra/ dorpskernen/ binnensteden	<ul style="list-style-type: none"> • Sinterklaasintocht • Sfeerverlichting • Promotie/ folders • Braderieën, voorjaarsmarkten • Keurmerk Veilig Ondernemen • Collectieve presentie op internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Grote evenementen: winterfair, ijsbaan, meerdaagse markten • Evenementenkalender afgestemd met omgeving • 'Stadspas' met kortingsacties • Leegstandsbestrijding • Bezoekerspakketten met horeca, cultuur ontwikkelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis & kunde bijeenkomsten (o.a. internetmarketing) • Poolen van personeel • Pilots 'zelfbeheer' • Lange termijnvisie op kern/winkelgebied • Digitale winkelstraat
Bedrijventerreinen en kantorenparken	<ul style="list-style-type: none"> • Parkmanagement (schoon, heel veilig) • Camerabewaking en surveillance • Extra maaien, strooien • KVO inclusief schouwrondes 	<ul style="list-style-type: none"> • Glasvezel • Collectieve energie inkoop • Collectiviteitskorting organiseren (verzekeringen, bhv-cursussen, etc.) • Zelfregie over groenbeheer • Leegstandsbestrijding 	<ul style="list-style-type: none"> • Duurzaamheid/ klimaatneutraliteit • Zonne-energie • Koude-warmte opslag • Benutten restwarmte en – stoffen • Cofinanciering infrastructuur oplossingen • Contra-expertise bij ruimtelijke plannen
Agrarisch	<ul style="list-style-type: none"> • Promotie buitengebied • Educatie (Klassenboeren) • Korte ketenverkoop 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokale belangenbehartiging • Collectieve waterzuivering • Netwerkevenementen, bedrijfsbezoeken 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantrekken onderzoeksgeld in greenport verband • Collectieve waterzuivering, leveren restwarmte • Cofinanciering infrastructuur oplossingen
Non-profit	<ul style="list-style-type: none"> • Cultuur en sportevenementen • Rolstoel-, dementievriendelijke gemeente-projecten 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedrijfsbezoeken • Organisatie techniekdagen/ dag van de zorg • Collectieve inkoop cursussen (bhv, sociale hygiëne) 	<ul style="list-style-type: none"> • Collectieve werving personeel in tekortsectoren (techniek, zorg, onderwijs) • Gezondheid projecten op werkvloer (met lokale bedrijfsleven)

Tot slot nog een aantal opmerkingen over de positie van non-profit organisaties in een Ondernemersfonds. In diverse fondsen zijn de niet-commerciële partijen voorlopers als het aankomt op fondsvorming. Onderwijs, zorg-, sport-, cultuur- en buurtorganisaties zijn voor hun eigen bedrijfsvoering vaak al actief op zoek naar contacten met het lokale bedrijfsleven. Het fonds biedt non-profitorganisaties de kans om structureel samen op te trekken met het lokale bedrijfsleven. In de praktijk kan de komst van een fonds op veel positieve respons rekenen bij de non-profit. Er zijn veel belangen die zij delen met de commerciële sector (veiligheid, promotie, kwaliteit openbare ruimte, events). En er zijn ook specifieke sectorbelangen die zij met het fonds kunnen dienen: lokale stagemarkten voor het onderwijs, boodschappenservices of events voor zorglocaties en jeugdsportdagen voor de sportverenigingen. Via het fonds ontstaan meer dwarsverbanden tussen profit en non-profit. De ervaring in andere fondsen is dat dit de kwaliteit van de plannen alleen maar verhoogt.

Het gaat vaak om heel zichtbare activiteiten, zoals:

- **ORO** die al in het Helmondse fonds actief is en samen met lokale wijkwinkeliers een jaarlijkse kerstmarkt organiseert voor de eigen cliënten in Helmond, met leerlingen van het stedelijke mbo als gastheer
- in **Utrecht** worden diverse muziekfestivals e.a. culturele optredens met lokale (amateur)gezelschappen en/of studenten, georganiseerd in samenspraak met horeca en omliggende bedrijven, ook (gratis) klassieke concerten voor cliënten van zorginstellingen vinden er plaats
- in onder meer **Lisse** worden sportevenementen voor basisschoolleerlingen georganiseerd, in samenwerking met lokale sportclubs.

Meer abstract, maar minstens zo belangrijk, is het investeren in organiserend vermogen:

- sportverenigingen in **Pijnacker-Nootdorp** hebben zich na (en door) de komst van een fonds georganiseerd in een collectieve Sportraad; de Sportraad organiseert collectieve zaken (zoals sportdagen, of gezamenlijke energie-inkoop) en is actieve gesprekspartner van de gemeente o.a. bij het opstellen van de lokale sportnota;
- in **Assen** hebben zorginstellingen (van ziekenhuis tot tandartspraktijk) zich georganiseerd in Zorgstad Assen, de branche organiseert symposia om lokale netwerkvorming te versterken, heeft het zorgaanbod digitaal ontsloten en faciliteert patiëntenvoorlichting.

De investering is voor veel non-profitorganisaties overigens beperkt. Deels heeft dat te maken met de vaak lagere waardes van maatschappelijk vastgoed. Daarbij maken sport en cultuur vaak gebruik van gemeentelijk vastgoed. Over de wooneenheden van zorglocaties wordt geen ozb-gebruikersbelasting betaald. En de gehele ozb-lasten voor het basis- en voortgezet onderwijs worden gedragen door de gemeente, en daarmee ook de investering in het ondernemersfonds. De inleg vanuit maatschappelijke partijen in het fonds is minder dan 10% van het totaal. In 2.7 gaan we nader in op de positie van de gemeente in het fonds als vastgoedpartij.

2. Ambities en opgaven in Deurne

We hebben al een serie van motieven voorbij zien komen die pleiten voor de komst van een gemeentebreed fonds. In dit hoofdstuk zoomen we iets verder in op de lokale context. We reflecteren op de ambities en opgaven per werkgebied, en analyseren telkens wat dat betekent voor de invulling van het fonds.

2.1 Buitengebied

In het raadsprogramma staat “vitaal buitengebied” genoemd als één van de kernopgaven. Het buitengebied is naast een plek van mooie landschappen en hechte bewonersnetwerken ook vooral een bron van bedrijvigheid. In de tabel een aantal cijfers ter illustratie.

	Aantal bedrijven	Aantal bedrijven per 100 inwoners 15 – 65 jaar
Buitengebied (Deurne-Liessel-Vlierden-Neerkant-Helenaveen)	1.130	32
Centrum Deurne	820	24
Wijken Deurne incl. bedrijventerreinen	1.580	16
Liessel-Vlierden-Neerkant-Helenaveen	680	19

Het buitengebied telt in relatieve zin meer bedrijven dan ieder ander deel van de gemeente. En het aantal bedrijven neemt de afgelopen jaren flink toe. Natuurlijk heeft dat veel te maken met de opkomst van de zzp'ers, ook zij tellen als 'bedrijf'. Al die zzp'ers brengen echter ook weer eigenstandige economische dynamiek met zich mee. Ze gaan deels vanuit huis werken, ontvangen klanten, hebben werk- en of ambachtsruimtes nodig, brengen verkeer met zich mee (postbezorging, goederen), en stellen weer andere eisen aan hun omgeving.

Bovendien neemt de diversiteit van de bedrijvigheid al vele jaren toe. De land- en tuinbouw is en blijft een belangrijke sector in het gebied, maar er komen collega's uit andere sectoren bij: recreatie, dienstverlening, bouwbedrijven, nijverheid, communicatie, zorg, handel, et cetera.

Tegelijkertijd zijn er grote opgaven voor bedrijven in buitengebied:

- De opschaling in de agrarische sector zorgt voor een flinke ruimtelijke transitie in het buitengebied. Een belangrijke vraag is wat de toekomst is van veel vrijkomend agrarisch vastgoed. Sloop of hergebruik, en bij dit laatste met welke bestemming. De kwaliteit en uitstraling van buitengebied kan in die transitie onder druk komen te staan. Met risico op leegstand en verloedering.
- Een groot bijkomend punt in die transitie is de veiligheid en kwetsbaarheid van buitengebied voor ondermijning. De ondernemers in het buitengebied zijn hier zeer alert op en zien dat dit vraagt om een medeverantwoordelijkheid. Politie en overheid kunnen het

niet alleen. Er zijn 'oren en ogen' nodig om onwenselijke en illegale activiteiten in stille delen van het buitengebied te voorkomen.

- De toename van bedrijvigheid zorgt ook letterlijk voor meer verkeer in het buitengebied. Blijvende aandacht voor kwaliteit van de wegen, toegankelijkheid voor langzaam verkeer, de verkeersveiligheid en enige ov-bereikbaarheid is noodzakelijk. En er liggen kansen om verkeersbewegingen te verminderen bij slim gebruik van gezamenlijke voorzieningen (bv. collectief ophalen van bedrijfsafval).
- De verbreding van activiteiten in het buitengebied biedt veel kansen. Te denken valt aan recreatie, stimuleren van fiets- en wandelverkeer, korte ketenverkoop door agrariërs (op het erf of op gezamenlijke markten), nieuwe vormen van natuur- en landschapsbeheer, de opkomst van zorglocaties in het buitengebied.
- De energietransitie en wettelijke duurzaamheidseisen bieden ook veel kansen. Er is volop gelegenheid om duurzame energie op te wekken, zonnepanelen op de stallen en het andere bedrijfsvastgoed. Daar wordt al gebruik van gemaakt maar er zijn beperkte incentives om meer op te wekken dan je als bedrijf zelf nodig hebt. De congestie op het net maakt het lastig om op piekuren (zomerdagen met veel zon) de energie terug te leveren. In Deurne zijn er vergevorderde initiatieven om het mogelijk te maken dat opgewekte duurzame energie lokaal kan worden aangeboden aan energievragers. Door schaal te maken wordt het gesprek met netbeheerders vergemakkelijkt en kan 'vraag en aanbod' ook echt gematcht worden. De voor de hand liggende optie is om de opgewekte energie uit het buitengebied te matchen aan de energievraag op de diverse bedrijventerreinen. En als de bal eenmaal rolt kan het lokale netwerk worden uitgebreid, bijvoorbeeld met woonwijken. En er zijn meer ontwikkelingen op duurzaamheidsvlak waarbij het loont om schaal te maken: collectieve waterzuivering (in de tuinbouw), delen van reststromen in een grondstoffenbank, gebruik van aardwarmte, fysiek netwerk om energie, warmte en water onderling te delen.

Deze grote opgaven vragen om goede samenwerking en stevige organisatiegraad van de ondernemers in het buitengebied. En structureel investeringsbudget waar iedereen naar rato in meedoet. Ook om goed op te kunnen trekken met de overheid en andere stakeholders zoals de netbeheerders.

Tijdens de informatieavond op 4 september was er veel belangstelling voor de wijze waarop het centrum (via CMD) en de bedrijventerreinen (via PMP) hun slagkracht hebben uitgebouwd. De consensus was dat een fonds veel mogelijkheden voor het buitengebied heeft maar dat het ook organisatiekracht en een zekere professionaliteit gaat vragen om er een succes van te maken. In gezamenlijk gesprek kwamen er een aantal aanbevelingen uit voor de organisatie van het trekkingsrecht buitengebied.

1. Bouw voort op de betrokkenheid en enthousiasme van de sessie op 4 september. Haal de groep nog eens bij elkaar na een positief raadsbesluit over het fonds, formeer een bestuur en stel gezamenlijk de aandachtspunten vast voor het buitengebied. Maak een begin met de voortrekkers en blijf actief communiceren en stel de bijeenkomsten open voor alle belanghebbenden in het buitengebied. Het moet ook werken als een inktvlek, bij genoeg activiteit en succesvolle projecten wordt de groep betrokken ondernemers steeds groter.

2. Begin met 'laaghangend fruit' om direct de voordelen van het fonds inzichtelijk te maken voor grote groepen ondernemers. Een praktische suggestie die op veel weerklank kon rekenen was de start van een Keurmerk Veilig Ondernemen traject (KVO). Dat is een succesvolle methodiek om te werken aan veiligheid en (aanvullend) beheer van een gebied. Het zorgt ervoor dat je concreet aan de slag gaat met voorzieningen die de kwaliteit van het gebied vergroten. Als het traject eenmaal doorlopen is dan kunnen alle bedrijven in het gebied rekenen op flinke kortingen op hun verzekeringspremies (15 tot 25%). Dat bedrag alleen al is vaak een veelvoud van de bijdrage aan het fonds. Of iets praktisch als gezamenlijk afval ophalen. Binnen het PMP zijn er voorbeelden van bedrijven die tot € 13.000 euro hebben bespaard door over te stappen van individueel naar collectief afval ophalen (ten opzichte van een contributie van enkele honderden euro's). En het dient een publiek doel doordat het aantal vervoersbewegingen flink kan worden beperkt.
3. Zorg voor een vorm van professionele begeleiding om de continuïteit te waarborgen, de energie vast te houden, actief te kunnen communiceren, benaderbaar te zijn voor ondernemers, cofinanciering te zoeken, inspiratie uit andere fondsen te halen (bv. Laarbeek) en plannen echt verder te brengen. De succeservaringen van CMD en PMP op dit vlak spreken voor het buitengebied erg tot de verbeelding.
4. Houd een stip op de horizon vast, de lange termijn belangen van het buitengebied, om te voorkomen dat je van project naar project holt. Het fonds is niet alleen een potje met geld om praktische voorzieningen te realiseren. Het is bovenal een hulpmiddel om het ondernemersklimaat te versterken, de organisatiegraad te verhogen en ook lange termijnbelangen een plek te bieden. De Omgevingswet werd door de aanwezigen al gezien als een mogelijk ankerpunt. De wet stelt gebruikers van de ruimte in de positie om mee te praten over de gewenste inrichting van de omgeving. Gezamenlijk opbouw van kennis, gesprekken, discussieavonden, eigen onderzoek; het kan allemaal helpen om daar invulling aan te geven.

2.2 Centrum Deurne

De winkeliers, vastgoedeigenaren en andere ondernemers in het centrum hebben zich verenigd in het Centrummanagement Deurne (CMD). Deze organisatie heeft zich de afgelopen jaren ingezet voor het aanbieden van een kwalitatief hoog en gevarieerd aanbod van retail en andere ondernemingen in het centrum. Daarnaast werken ze aan de ambities die ze hebben op het gebied van samenhang, duurzaamheid en ruimtelijk beleid. In 2019 is er door de ondernemers in het kernwinkelgebied ingestemd om met twee BIZ'zen te starten, één voor pandeigenaren en één voor de gebruikers. Die BIZ'zen lopen eind 2023 af en het CMD zoekt naar een betere opvolger van de BIZ om structurele middelen voor het centrum te verkrijgen.

Voor het centrum biedt het gemeentebrede fonds een aantal voordelen ten opzichte van de BIZ:

- Meer flexibiliteit en anticipatievermogen. De BIZ is een Rijksregeling met een relatief strak wettelijk kader. De bestedingen moeten vooraf worden vastgesteld in een jaarplan. En ook de inhoud van de bestedingen zijn begrensd tot activiteiten die in het verlengde liggen van gemeentelijke inzet. Dat maakt het in de praktijk wel eens lastig

om goed (en snel) in te spelen op veranderende omstandigheden. Het gemeentebreed fonds biedt meer ruimte voor lokale afwegingen, er zijn geen bijkomende verplichtingen vanuit een landelijk kader.

- Met een fonds kunnen meer ondernemers bij het Centrummanagement worden betrokken. Nu legt het CMD zich toe op activiteiten en projecten voor enkel het kernwinkelgebied. Maar er zijn veel meer ondernemers die baat hebben bij professionele ondersteuning en de activiteiten van het CMD. Er is een goede werkpraktijk verschaft rondom leegstandsbestrijding – met een digitale pandenbank - waar de rest van de kern Deurne bij kan aanhaken. De cadeaubon en andere kortingsacties kunnen toegankelijk worden gemaakt voor alle ondernemers in de kern Deurne. En het CMD kan ondersteuning en handgeld bieden voor sfeeractiviteiten en initiatieven in de wijken.
De vastgoedeigenaren gaan daarbij meer investeren in het centrum en hebben aangegeven een actievere rol in de toekomst te willen spelen.
- Meer uitwisseling met non-profitsectoren (cultuur, sport, onderwijs, zorg) die kleur en diversiteit toevoegen aan het centrum. In Deurne worden veel maatschappelijke activiteiten georganiseerd onder andere via het netwerk Leef Deurne. Het CMD wil ook binnen het centrum podium bieden aan dit soort maatschappelijke activiteiten om de zichtbaarheid ervan te vergroten. Culturele en sportieve evenementen waarbij kinderen en jongeren van de scholen worden betrokken kunnen bijdragen aan de levendigheid van het centrum. En ook de uitwisseling met de cliënten van de verschillende zorginstellingen kan via het fonds worden versterkt.
- Grotere stabiliteit, minder heffingskosten en meer continuïteit. De BIZ is een aparte heffing met een eigen aanslag en administratie, en dat brengt aanvullende inningskosten met zich mee. In een gemeentebreed fonds is dat niet het geval. Het enige dat nodig is, is een aanpassing van het tarief (de ozb wordt immers al geheven). Het fonds is juridisch ook stabiel en biedt minder opening voor kostbare (en tijdrovende) bezwaarprocedures. De continuïteit is ook voor langere tijd geborgd. De BIZ vergt een periodieke peiling onder alle gebruikers en eigenaren. Het CMD heeft zijn sporen intussen verdiend bij ondernemers en de verwachting is dat een dergelijke stemming positief zou uitpakken. Maar het vergt vooral veel tijd, aandacht en geld. Energie die liever wordt gestoken in het maken van goede plannen en betrekken van ondernemers bij de uitvoering van de ambities.

Met het fonds kan verder worden gebouwd aan een vitaal en bruisend Deurne. De lange termijn inzet van CMD en stakeholders is vastgelegd in verschillende visies waaronder het gezamenlijke document "Samen Deurne centrum verbeteren" uit 2016, het BIZ plan van de afgelopen periode, de integrale centrumvisie en de retailvisie Deurne waar CMD als participant is betrokken.

Het gaat daarbij onder meer om de volgende zaken.

- Actieve leegstandsbestrijding in samenwerking met gemeente, VVV en makelaars. Er is een aanjaagteam geïnstalleerd die bestaande leegstand bestrijdt en nieuwe

leegstand tracht te voorkomen. Er worden gesprekken gevoerd met vastgoedeigenaren, potentieel nieuwe ondernemers en ondernemers die op zoek zijn naar uitbreiding of een andere locatie in Deurne. De leegstaande panden worden zoveel mogelijk gevuld met tijdelijke etalages en exposities ten behoeve van de levendigheid en uitstraling. In de aanloopstraten en buiten het kernwinkelgebied komt incourant en langer leegstand vastgoed in aanmerking voor transformatie. Mede met die inzet is de leegstand in Deurne de afgelopen jaren flink gedaald. Maar het werk is nog niet gedaan, continue inzet blijft noodzakelijk.

- Inzet op sfeer en beleving, met aansprekende events en een fraaie (groene) aankleding van het centrum. Met het idee om van het centrum van een “place-to-buy” meer een “place-to-be” te maken. De basis is verzorgd: sfeerverlichting, hanging baskets, bloembakken. Maar onderhoud en periodieke vervanging – onder andere na vandalisme - blijven aan de orde. En op aanvraag kunnen ook wijkwinkelcentra aanspraak maken op investeringen in het straatbeeld. De vraag van ondernemers gaat daarbij steeds meer naar sfeeracties die Deurne op de kaart zetten. ‘Liever een paar goed georganiseerde events en acties dan veel inzet op de periodieke koopzondagen’.
- ‘Koop lokaal’ acties, bijvoorbeeld via de ‘Week van de Stenen Winkel’. Die actie is gestart in Deurne en is intussen uitgebreid naar heel Nederland en België. Lokale winkeliers laten zich zien en doen iets bijzonders voor hun klanten (een cadeau, prijzen verloten of iets dergelijks). En er zijn meer acties gericht op het bevorderen van lokaal kopen, zoals bijvoorbeeld de Cadeau card. Het CMD zorgt telkens voor de organisatie, aankleding en publiciteit. Het is aan de ondernemers om gebruik te maken van dit aanbod en er actief op in te spelen, en dat wordt door velen ook gedaan.
- Kennis en kunde activiteiten voor ondernemers. Het gaat dan om praktische knowhow over bijvoorbeeld marketing, klantbenadering, gastvrijheid, personeel en arbeidsmarkt en de toegankelijkheid van winkels voor ouderen en mensen met een lichamelijke beperking. Maar ook meer fundamentele kennisopbouw over bijvoorbeeld de vergrijzing van de kern Deurne en de betekenis ervan voor winkeliers en andere ondernemers. Of de verandering van consumentengedrag met de groei van het kenniscluster Brainport.

2.3 Bedrijventerreinen

De ondernemers op de bedrijventerreinen maken gebruik van de serviceorganisatie Parkmanagement Peelland. Het gaat om de terreinen Kranenmortel, Leemskuilen, Binderen, ‘t Rijt, De Bottel en Willige Laagt. Het PMP biedt een totaalpakket aan basisvoorzieningen voor de deelnemers en terreinen: beveiliging, groenonderhoud, afvalverwerking, gladheidsbestrijding en belangenbehartiging. Met politie, brandweer en gemeente is periodiek overleg in het kader van Keurmerk Veilig Ondernemen. Naast een bijdrage aan de veiligheid en aantrekkelijkheid van het terrein hebben de bedrijven er praktische voordelen zoals korting op verschillende verzekeringspremies.

Er zijn een aantal aanleidingen voor PMP om toe te werken naar een ondernemersfonds.

- De verduurzaming van de terreinen is een belangrijke ambitie binnen PMP. De laatste jaren worden er steeds meer initiatieven ontwikkeld die daaraan bijdragen. Zo worden afvalstromen bij de deelnemers gescand om ze beter op elkaar af te stemmen, hergebruik te stimuleren en vervoersbewegingen te verminderen. En via Energyport Peelland worden initiatieven ontplooid voor afname van groene energie, tegen gunstige tarieven. Op de Kranenmortel loopt een pilot verduurzaming waarin de thema's energie (besparen, opwekken en opslaan), duurzame mobiliteit en klimaatadaptatie/vergroening leidend zijn. Die laatste thema's zijn in meer of mindere mate op ieder terrein aan de orde. Een actuele ontwikkeling is de vorming van een energiecoöperatie met onder andere de ondernemers in het buitengebied. Met de opgewekte energie van de vele met zonnepanelen bedekte stallen kunnen de bedrijven met een grote energievraag op de terreinen worden voorzien. Een lokale win-win situatie die vraagt om een verdere uitwerking. Met een fonds zijn de ondernemers in staat om structureel te investeren op deze thema's.
- Een ander thema waar steeds meer vraag naar uitgaat is de arbeidsmarkt en het tekort aan jong talent. Op de terreinen zijn vele innovatieve bedrijven te vinden die op nationaal en internationaal niveau actief zijn. De behoefte aan gekwalificeerd personeel is dermate groot dat iedere activiteit die bijdraagt aan de zichtbaarheid van de bedrijven welkom is. Een activiteit die veel positieve reacties uitlokt is de Open Bedrijven Route. Dit jaarlijkse event is een mooie manier om inwoners en geïnteresseerden te laten zien wat een bedrijf allemaal doet. Een belangrijk nevendoeel van het event is echter ook om meer mensen te interesseren voor een carrière in de techniek. Veel bedrijven gebruiken de route ook expliciet om meer personeel te werven. Die vraag naar gezamenlijke activiteiten kan verder worden uitgebouwd. Bijvoorbeeld door de samenwerking met scholen op te zoeken, stagemarkten of lokale vacaturebanken in te richten en marketingcampagnes te maken om in Deurne te komen werken.
- De investering beter verdelen over alle bedrijven gevestigd op de terreinen. Op de nieuwere terreinen is er voorzien in automatische deelname aan het parkmanagement via de gronduitgifte. Ieder terrein dat in Nederland tegenwoordig wordt uitgegeven beschikt over zo'n regeling. Op de oudere terreinen is de situatie nog vrijblijvend. Enkele goedwillende bedrijven investeren en trekken de kar, andere bedrijven liften gratis mee. Dat is niet alleen frustrerend. Het staat ook broodnodige investeringen in de weg op de plekken waar dat juist hard nodig is, denk aan de gewenste verduurzaming van het oude Kranenmortel terrein.

De werkwijze van PMP blijft met de komst van het fonds intact, daar is ook veel tevredenheid over. Voorlopige voorstel is om het werkgebied van PMP uit te breiden met twee terreinen: Helmondseweg en kantorenlocatie De Poort. Het PMP is met ondernemers uit beide gebieden in gesprek over een passende integratie. De beide terreinen kunnen – net als de andere terreinen – beschikken over hun eigen werkbudget naar rato van de vastgoedwaarde. Het aansluiten bij PMP is optioneel, een service om gebruik te maken van al aanwezige professionaliteit en slagkracht.

Eventueel kunnen de terreinen er ook voor kiezen om een geheel eigen trekkingsrecht te hebben buiten het PMP om.

2.4 Wijkeconomie, non-profit en dorpskernen

Het grootste deel van het fonds gaat om in de voorgaande drie groepen: centrum, bedrijventerreinen en buitengebied. De komst van een fonds gaat het speelveld echter nog verder verbreden. Er komen andere groepen in zicht die welkom zijn om in het fonds actief te worden. In veel andere fondsen ontwikkelen juist deze nieuwkomers zich vaak als 'smaakmakers' van het fonds. Ze zorgen voor nieuwe samenwerking, andere perspectieven, mooie crossovers en verrassende initiatieven.

In Deurne gaat het om drie groepen.

Ten eerste de maatschappelijke organisaties, voornamelijk actief in de sectoren zorg, onderwijs, sport en cultuur. Ze zitten wat verspreid over de verschillende trekkingsrechten, maar voornamelijk in de kern Deurne. Verschillende maatschappelijke organisaties doen nu al mee in de ondernemersnetwerken. Voor sport en cultuur geldt dat er veel sponsorgeld van bedrijven in omgaat. En onderwijs en zorgorganisaties zoeken vaak zelf contact. Om leerlingen praktijkervaring te laten opdoen, of om cliënten en bewoners zoveel mogelijk bij de maatschappij te betrekken. Zo zijn er verschillende activiteiten in het centrum waarbij bewoners van ORO in het kader van betekenisvolle dagbesteding worden betrokken. En bij het evenement 'Fashion Week' worden actief leerlingen van het voortgezet onderwijs betrokken.

Ten tweede de verspreide bedrijvigheid in de Deurnese wijken. Deels gaat het om verspreide winkels en horeca in de wijken. En daarnaast zijn er meer solitaire bedrijfsvestigingen, zoals dienstverleners, dierenklinieken en huisartsen. Verschillende van deze bedrijven zijn nu al lid van Ondernemend Deurne en uiten via dat netwerk hun belangstelling naar brede ondernemersbelangen in Deurne. Een deel is nu nog niet georganiseerd.

Ten derde de ondernemers in de andere dorpskernen (Liessel, Vlierden, Neerkant en Helenaveen). Het gaat om een grote variëteit aan bedrijven die lokaal vaak zeer actief zijn. In Liessel is er een actieve ondernemersvereniging (de LOV). En in Vlierden, Neerkant en Helenaveen zijn informele netwerken. In veel gevallen is er ook een sterke link met de dorpsraden. Op de schaal van een kern balt de activiteit zich vaak samen in één breed netwerk. OD heeft ook veel leden met een vestiging in een van de vier kernen. Veel ondernemers zijn op beide vlakken actief, zowel op dorpsniveau als in gemeentebreed verband via OD.

Het onderscheid in deze drie groepen is in de praktijk overigens veel minder hard dan we nu veronderstellen. In een brede informatiebijeenkomst op 31 augustus liepen de drie categorieën vaak in elkaar over. Er waren sportverenigingen en -accomodatiehouders die belangstelling hadden voor 'harde ondernemersbelangen' zoals energie en beveiliging. Een culturele instelling zag in het fonds een kans om meer activiteit in de dorpskern mogelijk te maken en door schaal te maken een stem te hebben binnen de Omgevingswet. En een wijkwinkelier heeft de avond gebruikt om zijn lokale netwerk verder uit te bouwen. De stemming gedurende de avond was positief kritisch.

Er waren drie belangrijke punten aan de orde die de initiatiefgroep heeft meegenomen:

1. De stem van de groep moet binnen het fonds goed geborgd worden. In de bijeenkomst zijn daar een aantal concrete suggesties voor gedaan:
 - a. In de dorpskernen kan dat heel praktisch via de aanwezige verenigingen en de dorpsraden. Het OD heeft aangeboden om die groep in eerste instantie bij elkaar te krijgen.
 - b. De verspreide ondernemers (wijkeconomie) zouden een stem binnen het CMD moeten krijgen, bijvoorbeeld door een vaste vertegenwoordiger in het bestuur te hebben.
 - c. De maatschappelijke organisaties moeten zowel op gebiedsniveau (CMD, kernen) en op gemeentebreed niveau een stem krijgen. Op gemeentebreed niveau is de suggestie om vaste bestuursleden binnen het fonds te hebben.

2. Alle ondernemers en maatschappelijke organisaties moeten kunnen aanhaken op bestaande voorzieningen en initiatieven. De ontwikkelingen rondom het uitwisselen van energie zijn ook interessant voor sportaccomodaties, evenals pakketten rondom veiligheid en bewaking. De Open Bedrijvenroute van PMP wekt ook de belangstelling van partijen buiten de terreinen. En wijkwinkeliers kunnen gebruik maken van al aanwezige concepten van het CMD: de cadeau card, koop lokaal acties, digitale presentie, et cetera.

3. Aanvullend initiatief vanuit deze groepen wordt verwelkomd en aangemoedigd. Suggesties die besproken zijn:
 - Zorgcampus De Peel, regionaal programma om instroom in de zorgsector te vergroten in samenwerking met onderwijspartijen
 - Ondersteuning en promotie activiteiten via Leef Actief Deurne, betrekken van inwoners en specifieke doelgroepen (jeugd, ouderen) bij sportieve en culturele activiteiten
 - Braderieën, markten en wijkdagen en andere kleinschalige evenementen
 - Wijkblad namens ondernemers en non-profit met overzicht van activiteiten en voorzieningen, kans op lokale promotie en eigen 'verhaal ' vertellen (digitaal dan wel in druk)
 - Vrijwilligersdag, -markt en/of wervingscampagnes voor alle verenigingen en stichtingen
 - Sportmarkten voor de jeugd – samenwerking tussen verenigingen en scholen – kans om verschillende sporten te beoefenen en potentiële leden te werven
 - Gezamenlijke inkoop (bv. ledverlichting sportvelden), AED buitenkasten, sfeerverlichting in wijkcentrum

Ook in dit geval zijn contacten van de aanwezigen verzameld zodat een vervolgactiviteit kan worden gepland.

Buiten de brede informatieavond zijn er nog twee signalen bij de initiatiefgroep binnengekomen.

- De Zorgboog heeft aangegeven dat zij moeite hebben met participatie in het fonds. Het gaat daarbij niet om het kantoorgebouw op het terrein maar specifiek om de zorggebouwen. Voor een gedeelte van die gebouwen (het eigenarendeel) geldt het ozb niet-woningtarief. Deelname aan het fonds wordt gezien als een lastenverzwaring. De initiatiefgroep staat in contact met de Zorgboog om tot een pragmatische oplossing te komen. Van beide kanten is de bereidwilligheid er ook om er samen uit te komen. Een optie

die nu wordt onderzocht is om een deel van de inleg te gebruiken voor het belangrijke programma 'Zorgcampus de Peel' waarin de Zorgboog een van de deelnemers is (naast ORO en het Elkerlied). Deze besteding past geheel binnen de doelstellingen van het fonds en draagt bij het brede vestigingsklimaat in Deurne.

- ORO heeft in een informeel gesprek zich positief uitgedrukt over het fonds en blijft graag op de hoogte. Er worden veel kansen gezien om de huidige samenwerking te versterken en nieuwe initiatieven te ontplooiën. De werving van nieuw personeel (zie bovenstaand punt over de Zorgcampus) is zeer belangrijk. Een ander punt is de verbinding tussen de huizen van ORO en de omliggende wijken. ORO is permanent op zoek naar mogelijkheden om bewoners zoveel mogelijk midden in de maatschappij te laten participeren. Het hebben van goede contacten met het bedrijfsleven en een vast budget voor aansprekende centrum- en wijkactiviteiten helpt daarbij enorm.

2.5 Positie van de gemeente

Zoals tot nu toe beschreven is het fonds vooral een instrument in handen van ondernemers. De beginselen van 'non-interventie' (de gemeente bemoeit zich niet met de bestedingen uit het fonds) en 'non-substitutie' (de gemeente probeert niet om te bezuinigen door eigen activiteiten naar het fonds te schuiven) worden immers in een convenant vastgelegd. Maar ook voor de gemeente is een ondernemersfonds interessant.

Het publieke belang bij een fonds is het ontstaan van een stabiele(re) wederpartij. Partijen die zelf kunnen investeren, energie in hun omgeving steken en kennis aandragen. Bovendien krijgt de organisatiegraad in de hele gemeente een impuls.

De komst van een fonds betekent ook een flinke verzakelijking van de verhoudingen. Voor ondernemers die zelf geen greep hebben op hun bedrijfsomgeving, is het een gemakkelijke weg om te klagen over de gemeente of andere 'derden'. Dat verandert wanneer de ondernemers zelf een platform krijgen en investeringen kunnen doen. In deze zin verbetert de sfeer sterk: er zijn altijd verschillen van inzicht, maar die worden met een fonds bij de hand veel meer vanuit een gelijkwaardige positie besproken.

Doorslaggevend is de continuïteit. Het ondernemersgeluid is niet meer afhankelijk van vrijwillige inzet alleen. Er kunnen plannen voor de langere termijn gemaakt worden. Zo bezien is een ondernemersfonds en de versterking van de organisatiegraad een nieuw soort 'civil society', of een vorm van participatiedemocratie.

De relatie tussen de gemeente en een ondernemersfonds wordt in de regel in een convenant vastgelegd. Er is een sterke voorkeur voor om dat convenant licht en regelarm te houden. Hoe meer de verantwoordelijkheid bij de ondernemers ligt, hoe groter de prikkel om goed werk af te leveren. En het is niet nodig om een noodrem af te spreken voor de eventualiteit van fraude of malversaties. Het fonds is juridisch een gesubsidieerde stichting. De gemeente heeft wettelijk al de bevoegdheid om te allen tijde in te grijpen bij dergelijke eventualiteiten. In de praktijk van bestaande fondsen is het nog nooit nodig geweest, maar de mogelijkheid is er altijd.

Een afzonderlijke overweging is of de gemeente zelf ook mee gaat doen aan het fonds. Deze vraag lijkt principieel van karakter, maar heeft toch een hoog technisch en praktisch gehalte.

We leggen eerst de principediscussie uit. De gemeente heeft twee gedaanten. De gemeente is ten eerste een publiekrechtelijke partij, een overheid, die belasting heft en handelt in het algemeen belang. Maar de gemeente is ook een privaatrechtelijke partij, een bedrijf, dat personeel zoekt, een veilige en prettige bedrijfsomgeving nastreeft en belasting betaalt. Dus ook ozb betaalt over het eigen vastgoed. Dat is natuurlijk vestzak-broekzak. Tot nu, tenminste.

De gemeente zou eenzijdig kunnen besluiten om de ozb over het eigen vastgoed af te trekken van het subsidiebedrag voor het ondernemersfonds Deurne. De gemeente zou dan als enige 'free-rider' in Deurne overblijven.

Nu gaat het bij gemeentelijk vastgoed niet alleen om het raadhuis en kantoren. De gemeente heeft ook verspreid bezit, zoals gemeentewerven, milieustations en accommodaties voor sport en welzijn. En de gemeente is verantwoordelijk voor de huisvestingskosten van basis- en voortgezet onderwijs. Tot slot is de gemeente vaak tijdelijk eigenaar van vastgoed in ontwikkelgebieden. In Deurne bezit de gemeente ongeveer 4% van de waarde van al het vastgoed. De financiën zijn dan ook niet een overtuigend argument. Zelfs een goed gevuld fonds is op de begroting van de gemeente niet veel meer dan een detail. Met een greep uit het fonds zou de gemeente zich nauwelijks extra slagkracht geven.

Dan de praktische overwegingen.

Vóór het gewoon meedoen van de gemeente pleiten twee omstandigheden:

- De gemeente heeft ook als privaatrechtelijke partij gewoon belang bij een goed verzorgde omgeving en bij gezamenlijke acties, zoals veiligheid, leegstandsbestrijding en campagnes voor (o.a. technisch) personeel. Als de gemeente niet zou meedoen, zouden er daadwerkelijk 'free-riding' situaties ontstaan: gemeentelijk vastgoed dat profiteert van voorzieningen waar ze niet aan meebetaalt. Er zijn gemeenten die niet meedoen waar dit euvel ook erkend wordt. De manager of bedrijfsleider van het gemeentelijk vastgoed participeert dan in een ondernemersvereniging en maakt vrijwillig een flink contributiebedrag over. Dat werkt, maar het is wel houtje-touwtje, terwijl je met het fonds streeft naar eenvoud en gelijkheid.
- Meedoen heeft een symbolische waarde: de gemeente spreekt vertrouwen uit in het initiatief en geeft een voorbeeld aan andere grotere vastgoedpartijen.

Tegen het gewoon meedoen pleit een heel ander argument:

- Het fonds is 'voor en door ondernemers'. De gemeente kan als Deurnese ondernemer meepraten over de bestedingen, maar de verleiding is heel groot dat de gemeente ook als publiekrechtelijke partij gaat meepraten. Als de gemeenteraad een werkplan van het fonds wil bespreken en daar iets van wil vinden, kun je dat niet goed tegenhouden.

In de recent gestarte fondsen kiezen de meeste gemeenten voor wel meedoen. Met name vanuit het symbolische aspect: een onderstreping van het solidariteitsprincipe. Uiteindelijk

zitten gemeente en ondernemers in dezelfde boot. De voorkeur van de initiatiefgroep en vastgoedeigenaren is dat de gemeente meedoet onder de voorwaarde dat het non-interventiebeginsel wordt gerespecteerd. Een praktische oplossing zou zijn om de gebruikers van de panden (bv. scholen, sportorganisaties, welzijnsinstellingen) inhoudelijk mee te laten praten binnen de trekkingsgebieden. Dat bevordert ook de dynamiek binnen het fonds en leidt tot meer en betere plannen.

3. Contour van het fonds

3.1 Opbouw van het fonds

Het organiseren van het fonds is een kwestie van lokaal maatwerk. Lokale ambities en wensen zijn leidend bij de invulling. Dat maakt dat er veelkleurige verschillen zijn tussen al de bestaande fondsen. Zo zijn er gemeenten waar ondernemers kiezen voor veel trekkingsrechten, een eigen werkbudget voor ieder gebied en/of sector. Utrecht heeft ruim zeventig trekkingsrechten, Leeuwarden heeft er 35 en zelfs het niet al te grote Zwijndrecht heeft er 21. Andere fondsen kiezen juist voor minder maar wel meer professionele trekkingsrechten. Helmond heeft drie grote budgetbeheerders: het centrum, de bedrijventerreinen en de wijkwinkelcentra. En ook de stad Groningen doet het op die manier met slechts zes clusters. Andere fondsen hebben geen enkel trekkingsrecht, alle plannen worden geïnitieerd vanuit een gemeentebrede tafel (Hardinxveld-Giessendam, Terschelling, Sliedrecht).

Als we door de oogbaren naar de landelijke praktijkervaring kijken kunnen we vier algemene leereffecten benoemen die voor Deurne instructief zijn.

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

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

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

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

Op basis van die leereffecten stellen we in Deurne de volgende opbouw voor:

- Eén trekkingsrecht voor de bedrijventerreinen aangestuurd door Parkmanagement Peelland. Daaronder vallen de terreinen Kranenmortel, Helmondseweg, Leemskuilen, 't Rijt, Binderen, Bottel, Willige Laagt en het kantorenpark De Poort.
- Een overkoepelend werkbudget voor de kern Deurne, bestaande uit het centrum, wijkeconomie en non-profit. De coördinatie van het trekkingsrecht kan vanuit het Centrummanagement worden opgepakt. Daarmee is het CMD voorzien van een vast werkbudget om de huidige activiteiten te continueren (en uit te bouwen). En daarnaast

kunnen non-profit en bedrijven in de wijken een beroep doen op de uitvoeringskracht en professionaliteit van de centrumorganisatie bij het initiëren van nieuwe activiteiten. Eventueel kan worden voorzien in een vast percentage voor 'wijk- en maatschappelijke initiatieven'.

- Eén trekkingsrecht voor de agrarische sector en het buitengebied, aan te sturen door een op te richten autonome stichting gerund door in het gebied actieve ondernemers naar voorbeeld van het fonds in Laarbeek. Met de ZLTO afdeling wordt een start gemaakt om te komen tot een goede invulling. Onder dit trekkingsgebied vallen alle gebouwen in de gemeente buiten de bebouwde kom, waaronder diverse objecten die voor agrarische doeleinden worden gebruikt.
- Een overkoepelend budget voor de andere dorpskernen: Liessel, Neerkant, Vlierden en Helenaveen. Er zijn ondernemersnetwerken ter plaatse waar het fonds op kan aanhaken (informeel in Vlierden, Neerkant en Helenaveen en de georganiseerde LOV in Liessel). Vanuit de kernen zelf is de suggestie gedaan om de dorpsraden erbij te betrekken gezien het brede netwerk en de organisatiekracht. Zowel ondernemers als een deel van de non-profit (bv. sport) spelen vaak al een betekenisvolle rol in de dorpsraden. Ondernemend Deurne gaat capaciteit steken in het bijeen brengen van deze groepen. En gezamenlijk zal worden gekomen tot een passende werkstructuur.
- Een gemeentebreed aandeel waar ruimte is voor alle overkoepelende belangen. De aansturing kan vanuit de vier grote collectieven worden opgepakt (PMP, CM, OD en ZLTO) eventueel aangevuld met een aantal grote non-profitinstellingen (bv. ORO, onderwijscluster Sint-Jozef).

3.2 Tariefkeuze

Bij de komst van een ondernemersfonds wordt in feite een dubbelafpraak gesloten tussen ondernemers (verenigd in de initiatiefgroep) en de gemeenteraad. De raad verhoogt de ozb voor het zakelijk vastgoed (de categorie 'niet-woningen') met een door de ondernemers gemotiveerd bedrag. Dit onder de conditie dat er een subsidie komt voor de op te richten Stichting Ondernemersfonds Deurne ter waarde van de ozb-meeropbrengst.

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. Binnen de ozb is geen tariefdifferentiatie per gebied mogelijk. Er kan slechts onderscheid worden gemaakt tussen eigenaar en gebruiker (zie volgende paragraaf). Dat betekent dat er één tarief komt voor de hele gemeente.

Om welke opslag gaat het? De tarifiering treft in de circa veertig bestaande fondsen een balans tussen twee uitgangspunten:

- De opbrengst van de verhoging moet voldoende substantieel zijn om ook echt iets te doen. Echt investeren kan pas met voldoende geld. De energietransitie, de vergroening van het centrum, de relaties onderwijs-arbeidsmarkt: het zijn kostbare zaken, zeker wanneer de kwaliteit hoog moet zijn. Niet alles kan en niet alles hoeft tegelijkertijd, maar het fonds moet voldoende omvangrijk zijn om 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.

De meeste startende fondsen komen uit op een bedrag tussen de € 60 en € 90 per 100.000 WOZ-waarde. De praktijkervaring is dat in die 'range' sprake is van een goede balans tussen bovenste twee punten.

In Deurne komt er nog een aanvullend uitgangspunt bij. De opbrengst van de verhoging moet een goede vervanger zijn voor de bestaande BIZ'zen in het centrum. De bedoeling is dat alle gebieden straks gaan werken binnen de paraplu van het fonds. Liefst zonder aanvullende heffingen of netto lastenverzwaringen voor de huidige deelnemers in die gebieden.

Daarnaast zijn de ambities bepalend bij de keuze voor een tarief. Zo zijn er verschillende fondsen in de Drechtsteden bijgekomen die opteren voor een bedrag vanaf € 75 per 100.000 woz-waarde. Dat heeft te maken met de hoge kwaliteitsvoorwaarden van ondernemers (excellente beveiliging, slag met duurzaamheid maken, stadsmarketing, overal parkmanagement, onderwijsprojecten). Op Terschelling wordt gewerkt met € 80 per 100.000 woz-waarde om de eilandmarketing een boost te geven. En in Zandvoort wordt gesproken over € 95 per 100.000 woz-waarde, om alle investeringen van ondernemers binnen één loket en heffing te organiseren. In het nabije Helmond wordt gewerkt met slechts €30 per 100.000 woz-waarde, maar hier wordt ook aangegeven dat dit eigenlijk te weinig is en er vaak alsnog een rondgang langs de gebieden gedaan moet worden als men iets groters wil realiseren.

De wens in Deurne is om direct een grote kwaliteitsimpuls te geven. Liever in één keer goed regelen dan al binnen enkele jaren tegen grenzen aan te lopen. En liever één overzichtelijke investering die voor iedereen geldt, dan alsnog het risico lopen om aanvullend met de collectepet rond te moeten gaan waarmee weer een nieuwe vorm van 'free-rider-gedrag' kan ontstaan. De initiatiefgroep opteert daarom voor een tarief van € 80 per € 100.000 woz-waarde. Dat leidt tot een fonds met een totale omvang van circa 630.000 euro.

Het tarief wordt uiteindelijk tot uitdrukking gebracht in een aangepast ozb-tarief (de tarieven worden altijd in percentage weergegeven). Na het eerste fondsjaar wordt berekend wat de omvang van het fonds is in verhouding tot de totale ozb-opbrengst voor niet-woningen. Het percentage dat uit die rekensom komt is leidend bij het vaststellen van de fondsopbrengst in de toekomst. Op deze wijze is het fonds automatisch geïndexeerd.

We kijken in paragraaf 3.4 wat die 80 euro betekent voor de opbrengsten per gebied. Eerst gaan we nog kort in op de verhouding tussen gebruikers en eigenaren in het fonds.

3.3 Verhouding gebruikers en eigenaren

In het fonds participeren zowel gebruikers van zakelijk vastgoed als de eigenaren. De eigenaren zijn dus ook ondernemer. Niet alleen naar de letter: ze worden van harte uitgenodigd om zich als ondernemer te manifesteren, aan de activiteiten die vanuit het fonds gefinancierd worden deel te nemen en invloed uit te oefenen op de bestedingen. De ervaring vanuit andere fondsen is overigens dat dit vanzelf tot stand komt. Gebruikers en eigenaren weten elkaar vaak goed te vinden en delen tal van belangen. Een ondernemersfonds draagt bijvoorbeeld bij aan bestrijding van leegstand, aan

promotie, veiligheid en andere zaken die bijdragen aan een duurzaam rendement voor eigenaren van vastgoed.

In de reguliere ozb-heffing is de verhouding 55% voor de eigenaar en 45% voor de gebruiker. De eigenaren worden iets zwaarder belast in Deurne, zoals in vrijwel alle gemeenten het geval is. Voor de gemeente zit daar ook een praktische reden achter: bij leegstand vervalt het gebruikersdeel. Een percentage lager aandeel in de ozb-heffing voor eigenaren zou leiden tot een grotere daling van de ozb-inkomsten van de gemeente. Het voorstel is om in het fonds te werken met dezelfde verhouding, voornamelijk omdat dit het meest praktisch is.

Op veel plekken betalen nu alleen of vooral de gebruikers mee aan het collectief. In Deurne is er in het centrum ook een BIZ voor eigenaren, dus zij zijn al gewend om mee te betalen. Vanuit de eigenaren komen positieve signalen binnen in de discussie over het fonds. Er zijn veel betrokken, Deurnese vastgoedondernemers die verantwoordelijkheid voor hun omgeving willen nemen. Ook als dat betekent dat ze nu meer moeten betalen dan de gebruikers van hun panden.

3.4 Trekkingsrechten

We komen toe aan een overzicht van de opbrengsten per gebied, de trekkingsrechten. De volgende uitgangspunten zijn aan de orde:

- a. Er wordt gestreefd naar samenwerking in een logisch samenhangend gebied. Wat logisch samenhangt, wordt door de ondernemers zelf gedefinieerd. De werking van het fonds volgt de voorkeuren van de ondernemers.
- b. Het streven is om de gebieden niet te klein te laten worden, dat zou ten kosten gaan van de slagkracht van het fonds. Vandaar dat bijvoorbeeld de dorpskernen samen één budget hebben en de wijkeconomie samengaat met het centrum. Zo beschikken alle gebieden over een substantieel budget.
- c. De besluitvorming over de bestedingen vindt op democratische wijze plaats. Alle ozb-betalers die meebetalen aan het fonds kunnen zich melden bij de vereniging of werkstichting die actief is in hun gebied. De collectieven zorgen voor goede communicatie in hun gebied en transparante besluitvorming.
- d. Collectieven kunnen op twee manieren aanspraak maken op hun trekkingsrecht:
 - I. Via een jaarbegroting. Met aan het einde van het jaar een goede verantwoording. Dit voorkomt dat het fonds voor iedere factuur of bon moet worden aangesproken.
 - II. Facturen worden doorgestuurd aan het fonds, de betaling en btw-verrekening wordt volledig door het fonds verzorgd.
- e. Verenigingen die over 'gemengde' gebieden gaan – combinaties van detailhandel, kantoren en industrie of zorg, bijvoorbeeld – houden naar behoren rekening met de pluriformiteit van belangen. Dat geldt zeker voor het centrum en de wijkeconomie, waar profit en non-profit door elkaar heen lopen.

- f. Onenigheid over de besteding moet binnen het kader van het collectief met trekkingsrecht worden opgelost. Splitsingen of boos weglopen worden niet gehonoreerd. Waar aan de orde, zal het bestuur van het fonds zich inspannen om bij verschillen van inzicht tot passende oplossingen te komen. Overigens blijkt uit de ervaring in de langer bestaande fondsen dat dit soort situaties bijna nooit voorkomen.
- g. Deurne doet haar voordeel met de praktijkervaring in andere fondsen en reserveert een gemeentebreed aandeel in het fonds. Het gemeentebrede aandeel moet stevig worden verankerd bij de trekkingsgerechtigden. De grote collectieven in Deurne pakken dit samen met de non-profit op.
- h. Een indeling in trekkingsrechten is niet voor eeuwig. De indeling moet de dynamiek van de economie en de behoeftes van de ondernemers volgen. Wijzigingen zijn altijd mogelijk, binnen de beperking van praktische werkbaarheid.
- i. Trekkingsrecht kan opgespaard worden. Partijen die uit zijn op een grote investering, hebben daartoe de gelegenheid. Om te voorkomen dat geld wordt 'opgepot' wordt afgesproken dat opgebouwde trekkingsrechten drie jaar kunnen worden meegenomen. Als het geld dan niet besteed is én er geen aanwijsbare reservering is gemaakt komt het toe aan het gemeentebrede budget.

Hieronder de indeling met budgetten per gebied.

Trekkingsgebied	Budget
Bedrijventerreinen	€ 191.000
Deurne: centrum + wijkeconomie	€ 165.000
Buitengebied	€ 158.000
Liessel-Neerkant-Helenaveen-Vlierden	€ 26.000
Gemeentebreed	€ 95.000
Totaal	€ 637.000

In de praktijk zal de planvorming per trekkingsrecht als volgt verlopen.

- Voor de bedrijventerreinen geldt dat PMP jaarlijks een begroting indient waarbij onderscheid wordt gemaakt naar de opbrengsten per terrein. Ieder terrein kan over dat eigen budget beschikken zoals dat nu al binnen PMP gebeurt. Iedereen met een plan kan zich bij PMP melden en daar zal het worden besproken met bestuur en de deelnemers. Aan het einde van het jaar draagt PMP verantwoording af aan het fonds over gebruik van het budget. PMP verzorgt zelf de betaling van facturen en de btw-verrekening.
- Het CMD krijgt de regie over het trekkingsrecht Deurne en kan als professionele werkorganisatie ook werken met een begroting op hoofdlijnen. Ondernemers en maatschappelijke organisaties in de hele kern van Deurne kunnen zich met een plan melden

bij het CMD bestuur. Voor de ondernemers in het centrum is die werkwijze nu al goed bekend. De non-profit en bedrijven in de wijkeconomie worden uitgenodigd om zich ook bij het CMD bestuur te melden met initiatieven.

- Voor het buitengebied komt er een aparte stichting waarin landbouw, tuinbouw, recreatie, nijverheid en andere soorten van bedrijvigheid in zijn vertegenwoordigd. Alle planmakers kunnen zich melden bij deze stichting. De stichting zal actief communiceren om zoveel mogelijk ondernemers bij de planvorming te betrekken. Per plan zal er een voorstel worden ingediend bij het fondsbestuur. Er is immers (nog niet) sprake van een ervaren werkorganisatie met begrotingen of de mogelijkheid van btw-verrekening. Het fondsbestuur toetst de aanvraag vooral procedureel: is er voldoende budget, zit er een deugdelijke begroting bij, is er democratisch over besloten. Natuurlijk zijn dat vragen die ook in de stichting buitengebied zullen worden gesteld. Maar op deze wijze is er altijd een extra filter om ervoor te zorgen dat het fonds op adequate wijze wordt gebruikt. Bij akkoord kunnen alle facturen voor uitvoering van het project worden gestuurd naar het fonds. Het fondsbestuur controleert of alle facturen kloppen bij de vereniging ('vier ogen principe'), betaalt de rekening en verrekenet de btw. De vereniging/stichting krijgt te horen wat het resterende trekkingsrecht is.
- De kernen zullen op een soortgelijke wijze gaan opereren als het buitengebied. De praktijk moet zich uitwijzen of het wenselijk is dat er een aparte stichting komt, of dat de bestaande verenigingen en dorpsraden voldoende ankers zijn om goede besluitvorming mogelijk te maken.

Plannen die bij het fondsbestuur binnenkomen zullen worden doorverwezen naar de gebiedscollectieven. Tenzij er sprake is van een gebiedsoverstijgend plan, dan komt het gemeentebrede aandeel in beeld.

3.5 Gemeentebreed

De meeste startende fondsen reserveren een gedeelte van de opbrengst voor gemeentebrede bestedingen. Er zijn veel belangen die gebiedsgewijs een plek kunnen worden gegeven, maar op een aantal punten is het handiger en effectiever om op een hoger schaalniveau op te trekken. Het is ook een leereffect van de oudere fondsen. Al het geld terugploegen naar de gebieden leidt ertoe dat enkel wordt geredeneerd in gebieds- of sectorbelang. Iedere euro investering moet dan op enige wijze zichtbaar terugkomen naar het gebied. Het grotere, publieke belang voor de gehele gemeenschap en economie kan dan wel eens verloren gaan.

In Deurne is door meerdere partijen aangegeven dat een gemeentebreed trekkingsrecht gewenst is. Het verkrijgen van onderlinge samenhang en samen kunnen optrekken in grotere initiatieven zijn daarvoor belangrijke argumenten. Er is uiteindelijk voor gekozen om 15% van het fonds hiervoor te reserveren. Dit budget gaat deels (over het algemeen rond de 6%) naar de algemene administratie van het fonds (secretariaat, website, accountant, etc.), maar kan verder worden gebruikt voor gebiedsoverstijgende initiatieven.

Er kan naar andere fondsen worden gekeken om inspiratie op te doen. We noemen vanuit de landelijke praktijk een aantal voorbeeldbestedingen.

- Medefinanciering van grotere projecten en activiteiten die in het belang zijn van heel Deurne, denk aan grotere culturele en sportevenementen, ondersteuning open dagen in tekortsectoren zorg en onderwijs, projecten die bijdragen aan de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, open bedrijfsdagen en vrijwilligersmarkten.
- Professionele belangenbehartiging op thema's als mobiliteit/bereikbaarheid, ruimtelijke ontwikkelingen, duurzaamheid.
- Collectieve investeringscapaciteit voor zaken die gemeentebreed kunnen worden 'uitgerold', zoals AED buitenkasten verspreid over de gemeente, collectieve wifi / glasvezel, digitale stagemarkt, aanvullende bewegwijzering, investeringen in bereikbaarheid.
- Het organiseren van periodieke kennis- en netwerkbijeenkomsten toegankelijk voor alle bedrijven en maatschappelijke organisatie. Daarin kunnen een serie aan thema's worden geadresseerd: van kennisverspreiding over klimaatinvesteringen tot aan lezingen over trends in de lokale- en wijk economie.
- "City marketing". Met Brainport zo dichtbij kan het voor Deurne interessant zijn om iets te doen om juist ook de eigen (jonge) bewoners te behouden. Organiseren activiteiten en acties ten behoeve van de uitstraling van Deurne. Koop lokaal acties die investeringen in Deurne bevorderen.

Alle ondernemers en maatschappelijke organisaties zijn welkom om plannen in te dienen voor dit gemeentebrede aandeel. En er kunnen daarnaast plannen vanuit de georganiseerde trekkingsrechten worden ingediend. Het bestuur besluit over de toekenning. Eventueel kan het bestuur planmakers doorverwijzen naar de gebiedscollectieven omdat het plan daar beter past of om verdere uitwerking te verkrijgen en een goede democratische borging.

3.6 Governance van het fonds

Het inrichten van de organisatie van een fonds is een lokale zaak waar ondernemers zelf over gaan. Er bestaat niet zoiets als een algemeen toepasbare blauwdruk. Het is altijd zaak goed te kijken naar de lokale situatie en wensen van de gebruikers. Een groot fonds met grote diversiteit in vestigingsmilieus, zoals bijvoorbeeld Utrecht, vergt een heel andere aanpak dan bijvoorbeeld een compacte gemeente met overzichtelijke werkgebieden. De vraag is hoe nu – in het licht van de inhoudelijke ambities – het 'Deurnese model' eruit dient te zien?

Op basis van de *leading practices* elders in het land en de wensen in Deurne komen we tot het volgende voorstel. Een structuur bestaande uit in ieder geval drie onderdelen: het stichtingsbestuur, een adviesraad en een secretariaatsfunctie.

Stichtingsbestuur

Het fonds krijgt de vorm van een stichting met een eigen bestuur, zoals dat ook bij alle andere fondsen het geval is. Het wordt een zelfstandige rechtspersoon met bestuursleden die hun wortels

in het lokale bedrijfsleven en maatschappelijke middenveld hebben. Het voorstel is om in Deurne te werken met een bestuur waarin de vier collectieven zitting hebben: OD, PMP, CMD en ZLTO. Daarbij wordt het bestuur aangevuld met ten minste één en liefst twee bestuursleden uit de non-profitsector. Tot slot komt er een onafhankelijke voorzitter, iemand die binding heeft met Deurne en kennis van de lokale economie maar niet namens één van de partijen spreekt (of vanuit een eigen belang).

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

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

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

De meeste bestuursleden in andere fondsen verrichten hun werkzaamheden 'om niet' – of hoogstens een vrijwilligersvergoeding – zoals vaak ook de gewoonte is van bestuurders van ondernemersverenigingen.

Het bestuur heeft ten minste twee taken:

- Toezien op de rechtmatigheid van bestedingsvoorstellen (is er genoeg geld en is er op transparante wijze tot de besteding besloten), administratief verwerken, verantwoording afleggen aan de gemeente.
- Stimuleren van planvorming, ondersteunen van initiatiefnemers, groepen bij elkaar krijgen, bemiddelen, wijzen op cofinanciering en andere informatievoorziening, praktijkvoorbeelden uit andere fondsen naar binnen halen.

Adviesraad

In de meeste Ondernemersfondsen functioneert een 'adviesraad', waarin de gebruikers van het fonds verzameld zijn. De adviesraad heeft twee taken.

1. 'Terugpraten' tegen het bestuur van het fonds, bespreken van jaarrekening en verslag, hoofdlijnen van beleid, een vorm van toezicht.
2. 'Marktplaats' voor de gebruikers van het fonds, 'roadshow' van goede plannen en bestedingen, kennis over lokale ontwikkelingen, platform voor inspiratie met gastsprekers bv. uit andere fondsen

De adviesraad heeft weinig formele bevoegdheden. Dat zou meer regels vergen dan past in de cultuur van het fonds. Het uitgangspunt is wel dat het bestuur van het fonds terdege rekening houdt

met de gevoelens en de opinies zoals geuit in de adviesraad. Op cruciale punten zoals veranderingen (ook kleinere) in de trekkingsrechtensystematiek zal een negatief sentiment van de adviesraad in de praktijk een dwingend feit zijn.

In veel fondsen bestaat de adviesraad uit één vertegenwoordiger per trekkingsrecht. In Deurne is het voorstel om de groep groter te maken voor maximale democratische borging. Alle leden en deelnemers van de verschillende collectieven zijn welkom om aan te sluiten evenals een brede vertegenwoordiging vanuit de non-profitorganisaties. Feitelijk is er al veel positieve ervaring opgedaan met de organisatie van verschillende bijeenkomsten voor dit onderzoek. Al snel kwam daar een levendig debat op gang over welke belangen met een fonds kunnen worden gediend en het soort activiteiten en voorzieningen die met fondsgeld kunnen worden gerealiseerd. Naast het eigen adressenbestand van de collectieven beschikt de initiatiefgroep over contactgegevens van tientallen betrokken deelnemers aan die bijeenkomsten.

Het bestuur zal het initiatief nemen om de adviesraad periodiek, maar tenminste eenmaal per jaar, bijeen te roepen.

Secretariaat

De meeste fondsen van enige omvang werken met een professionele ondersteuning. Het fonds is er niet voor zichzelf, maar staat in dienst van de ondernemers. Daar hoort een sobere bedrijfsvoering bij. Toch zijn er redenen om geld uit te trekken voor een professioneel beheer:

- Het gaat om publiek geld, waar verantwoording over moet worden afgelegd. Rekening, verantwoording en accountantsverklaring moeten kloppen.
- De dynamiek en bekendheid van het fonds is gebaat bij een professional die actief communiceert. De praktijk leert dat daarmee meer wordt gerealiseerd, de continuïteit groter is, er meer cofinanciering tot stand komt, de betrokkenheid groter is en er meer crossovers zijn.
- De ervaring is dat een fonds groter dan 200.000 euro niet meer met alleen vrijwilligers te beheren valt. De risico's worden te groot.
- Er moet een goed administratief aanbod worden gedaan aan de verenigingen, zeker voor de 'beginnende' trekkingsrechten buitengebied en de dorpskernen. Zij kunnen worden 'ontzorgd' door de beheerslast bij het fonds te leggen. De beheerskosten moeten door de verenigingen ervaren worden als de prijs voor goede dienstverlening. Daar hoort zeker ook de zorg bij dat over alle daarvoor in aanmerking komende uitgaven uit het fonds de btw teruggevorderd wordt.
- Zeker in de opbouwfase van het fonds is capaciteit nodig om zaken te organiseren en verenigingen te helpen. De daadkracht en slagkracht van het fonds staat of valt vaak bij de mate van professionele ondersteuning.

Er is dus een fondssecretaris of –manager nodig, die de administratie verricht (dan wel een bureau aanstuurt om dat te doen), aanvragen afwikkelt, het bestuur ondersteunt en vraagbaak en ondersteuner is voor de verenigingen. De initiatiefgroep gaat in beraad over de bij Deurne passende vorm van professionele ondersteuning, rekening houdende met de al aanwezige capaciteit in de gebieden (centrummanagement, parkmanagement, secretariaten). Waar mogelijk worden combinaties gemaakt om zo efficiënt mogelijk met de middelen om te springen en de overheadkosten te beperken. Het investeren in professionaliteit betaalt zich in de bestaande

fondsen duidelijk uit: meer daadkracht, actievere communicatie, meer ondernemers kunnen betrekken, betere samenwerking met gemeente en andere partijen en 'proefballonnen' kunnen uitwerken tot volwaardige businesscases.

3.7 BTW positie

De btw-positie van ondernemersfondsen is voor een belangrijk gedeelte wettelijk vastgelegd. In 2011 heeft de Staatssecretaris van Financiën uitgesproken dat ondernemersfondsen de aan hen in rekening gebrachte btw in aftrek kunnen brengen¹, zoals ook individuele ondernemersverenigingen dit kunnen doen. De reden voor de goedkeuring is dat de staatssecretaris het onwenselijk vindt als de btw niet verhaalbaar is voor bestedingen uit het fonds, terwijl dit wél het geval is als de ondernemer de kosten zelf zou hebben gemaakt. De aan het fonds verleende subsidie is daarmee een netto te besteden bedrag.

De regeling is echter niet geheel sluitend en biedt lokale afwegingsruimte. In het Ondernemersfonds participeren naast bedrijven tevens non-profitorganisaties uit de zorg, sport en cultuur. Hoewel ze binnen het fonds als ondernemer worden gekwalificeerd is de fiscale positie van deze organisaties voor de btw vaak anders. Voor de uitvoering van hun primaire taken kunnen niet al deze organisaties een beroep doen op btw-aftrek.

In het land bestaan goede oplossingen om met deze btw-kwestie om te gaan. In veel gevallen wordt berekend hoe groot het aantal partijen is met een andere fiscale positie (de vrijgestelden en niet-ondernemers). Over dit aandeel van het fonds kan de btw aftrek niet worden verrekend.

3.8 Evaluatie

De meeste fondsen werken met een experimenteerfase van vijf jaar, daarna vindt een evaluatie plaats. Hoewel de ervaring elders in het land goed is, is die evaluatie geen formaliteit. De inzet is niet alleen een mogelijke verbetering, maar ook het voortbestaan van het fonds zelf. Het fonds heeft, met andere woorden, vijf jaar om zichzelf te bewijzen. In het met de gemeente te sluiten convenant wordt opgenomen dat het ozb-tarief weer omlaag gaat, mocht na vijf jaar besloten worden tot opheffing van het fonds.

Het is aan het bestuur van het fonds om een vorm te kiezen voor de evaluatie. Het moet een evaluatie zijn met voldoende informatie en houvast voor ten minste twee partijen: de adviesraad van het fonds (als vergadering van alle partijen met trekkingsrecht) en de Gemeente Deurne. In de praktijk van de langer bestaande fondsen gaat het als volgt:

- Een extern bureau krijgt opdracht om een onafhankelijke evaluatie te verrichten.
- In de evaluatie worden de partijen met trekkingsrecht, grote ozb-betalers en de gemeente gehoord.
- Vragen die aan de orde komen zijn onder meer: de mening van de gebruikers over de werkwijze, klantvriendelijkheid, effectiviteit en voortbestaan van het fonds; de bijdrage van

¹ Besluit Aftrek van omzetbelasting, bevestigd met lichte aanpassing in 2020

het fonds aan het organiserend vermogen van de ondernemers in Deurne en aan de organisatiegraad; de omvang en veelzijdigheid van de uitgaven vanuit het fonds; de governance en transparantie; het innovatieve dan wel consoliderende karakter van de uitgaven; de bijdrage aan de economische stabiliteit en groeikansen van de economie van Deurne; de indeling in trekkingsrechten; de tariefstelling.

- Het bestuur van het fonds verbindt conclusies aan de evaluatie en legt die voor aan de adviesraad en aan de gemeenteraad.

Het fonds is er niet voor zichzelf en moet geen 'structuur om de structuur' worden. Daarom moeten er ook na de eerste evaluatie periodiek nieuwe evaluaties volgen (bv. 5 jaar). Hoewel niet elke 5 jaar het voortbestaan van het fonds weer principieel ter discussie hoeft te staan, zijn periodieke momenten om eens goed te kijken naar structuur, werkwijze en legitimering nodig om de zaak scherp te houden.

4. Samenvatting

- Opkomst van Ondernemersfondsen in het hele land in afgelopen 15 à 20 jaar. Onafhankelijke investeringspositie van ondernemers gevoed vanuit de ozb. Vrijwel altijd op initiatief van ondernemers zelf. In Deurne op initiatief van de vier grote collectieven Parkmanagement Peelland, Centrum Management Deurne, ZLTO De Peel en Ondernemend Deurne.
- Leiden was in 2005 de eerste. Nu ruim 40 fondsen in het land. Van groot (Utrecht) tot klein (Waddeneilanden). En ook in diverse andere grotere gemeenten met meerdere kernen en buitengebied: Westerveld, Súdwest-Fryslân, Heerenveen, Bodegraven-Reeuwijk. Nabij beschikken Helmond sinds 2013 en Laarbeek sinds 2017 over succesvolle fondsen.
- In Deurne samenloop van ambities en opgaven:
 - Centrum: leegstandsbestrijding, verfraaiing/vergroening openbare ruimte, implementeren visies
 - Buitengebied: innovatie, energietransitie, veiligheid en omgevingsbeheer, promotie van het buitengebied
 - Bedrijventerreinen: verduurzaming en energietransitie, arbeidsmarkt, samenwerking met het onderwijs
 - Gemeentebrede impuls aan organisatiegraad, alle ondernemers naar rato mee laten investeren in collectief, kansen om gebiedsoverstijgende projecten van de grond te krijgen.
- Basics van het fonds:
 - Gemeentebrede toepassing
 - Alle eigenaren en gebruikers niet-woning doen mee (dus ook sportkantines, scholen en zorginstellingen)
 - Regelvrije ruimte: bestedingsvrijheid ondernemers zolang het een publiek belang dient
 - Algemene praktijk: deels terugvloeien van opbrengsten naar gebieden en/of sectoren waar het wordt opgebracht, via trekkingsrechten
 - Wie betaalt, bepaalt. Iedere betalende ondernemer kan invloed uitoefenen op bestedingen
 - Onafhankelijke stichting beheert het geld in één kas, zorgt voor btw verrekening en verantwoording richting gemeente
 - Geen mogelijkheid tot beroep en/of bezwaar (enkel tegen waardering pand).

- Rol van de gemeente:
 - Gemeente int extra ozb niet-woning en stort de meeropbrengst via een subsidie één-op-één terug naar het fonds
 - Afstand van het fonds tot de gemeente wordt bewaakt in non-interventie en non-substitutie beginsel
 - Afspraken tussen het fonds en de gemeente worden vastgelegd in een convenant
 - Jaarlijks wordt er wel verantwoording afgelegd, het is immers publiek geld
 - De gemeente kan zichzelf helemaal uitzonderen van het fonds door de meeropbrengst van ozb op het eigen vastgoed in te houden op de subsidie. Dit wordt niet aangeraden.

- Invulling van het Deurnese fonds:
 - Tarief van €80 per €100.000 WOZ-waarde
 - Te verdelen over gebruiker (45%) en eigenaar (55%) volgens reguliere ozb verdeelsleutel
 - Trekkingsrecht voor grote collectieven en een deel (15%) gemeentebreed
 - Dit komt bij elkaar neer op een fonds van ca. €630.000 per jaar

Toegift: “Het dorp” van Wiegersma en Deurne anno 2023

Als groot dorp heeft Deurne een zekere streekfunctie en naamsbekendheid. En het heeft zelfs een aantal landelijke “claims to fame”. Als woonplaats van DAF-oprichters Wim en vooral Hub van Doorne. Als de plek waar de Nederlandse frikandel is vervolmaakt: “het lekkers van Beckers!”. Als geboorteplaats van schrijver Toon Kortooms en componist-zanger Jules de Corte. Maar bovenal is Deurne het dorp dat met melancholie wordt bezongen door Wim Sonneveld. Neurie de regel “en langs het tuinpad van mijn vader”, en half Nederland zingt met je mee.

In Deurne is het bijna verplichte kennis. “Het dorp” werd in 1965 geschreven door Friso Wiegersma, de partner van Sonneveld. Friso was de vierde zoon van de kleurrijke Hendrik Wiegersma: dokter, schilder, tekenaar, schrijver. Het oude dorp dat Friso beschrijft is het Deurne van de jaren dertig, het dorp van zijn jeugdijaren. Het dorp dat hij bij terugkomst na lange afwezigheid begin jaren '60 bijna niet meer herkent. De familie woonde in landgoed De Wieger, de royale dokterswoning vlakbij het centrum. Het woonhuis doet al decennia dienst als museum. En het “tuinpad van mijn vader” staat sinds kort aangeduid met een eigen straatnaambord.

Dat het dorp echt bestaat is in de rest van het land niet goed bekend. De schrijver van dit rapport weet in de Randstad velen te verrassen met de opmerking dat hij vrijwel iedere dag langs ‘het tuinpad van mijn vader’ fietste om naar school te gaan. “Het dorp” is bovenal een nostalgisch nummer waarin met enige spijt wordt gekeken naar de rappe transformatie en modernisering van het Nederlandse dorpsleven. Friso memoreert aan de veranderingen in Deurne maar het had net zo goed kunnen gaan over Schijndel, Weert, Bodegraven of Meppel. In heel het land trok groei, modernisering en uniformiteit haar sporen in het dorpsleven.

Een nostalgisch lied biedt natuurlijk maar een beperkt perspectief op zo’n grote transitie. En toch is zo’n lied ook een mooi prisma. Door de ooghalen zien we een macrotrend opdoemen in het lied van Wiegersma die zeer actuele uitdagingen met zich meebrengt. Zowel voor de ondernemers als maatschappelijke instellingen en de gemeente.

Deurne en de babyboom

We hebben het over de opkomst van de babyboomgeneratie. De grootste generatie Nederlanders ooit. De babyboom begint en piekt in het naoorlogse jaar 1946. Op een bevolking van 9,3 miljoen werden er 284.000 baby’s geboren. Het hoogste aantal geboortes ooit in Nederland. Het geboortecijfer bleef hoog. In 1969 waren er nog steeds 248.000 geboortes. Daarna ging het snel omlaag. Ter vergelijking, in 2022 waren er 167.000 geboortes op een bevolking van ruim 17,5 miljoen. Overigens is voor het inklappen van het geboortecijfer in Brabant en Limburg een nogal exacte datum aan te wijzen. Op 21 maart 1963 verkondigde bisschop Bekkers op de nationale tv dat gehuwden zelf – en alleen zij zelf – konden beslissen over de grootte van hun gezin. Het was een verkapte manier om te zeggen dat het katholieken vrij stond om vanaf dit moment ‘de pil’ te gebruiken. De pil kwam in het zuiden een tijdlang bekend te staan als (daar is ie weer): ‘het lekkers van Bekkers’.

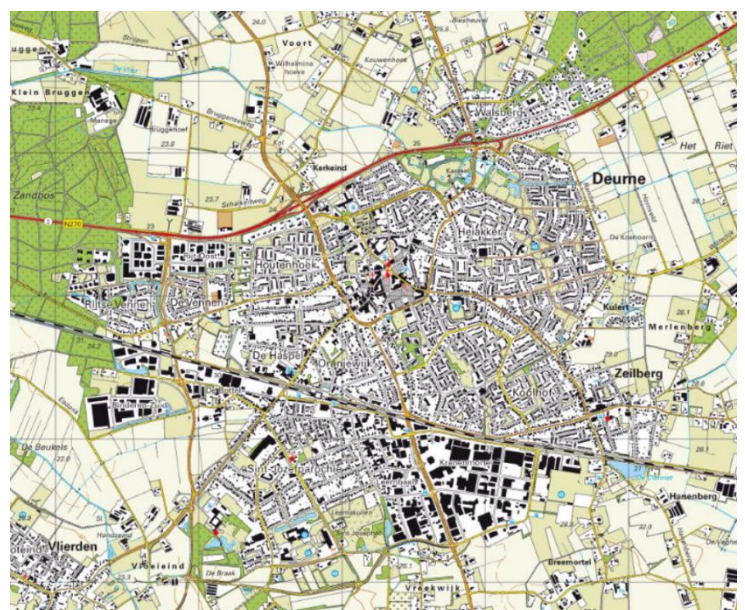
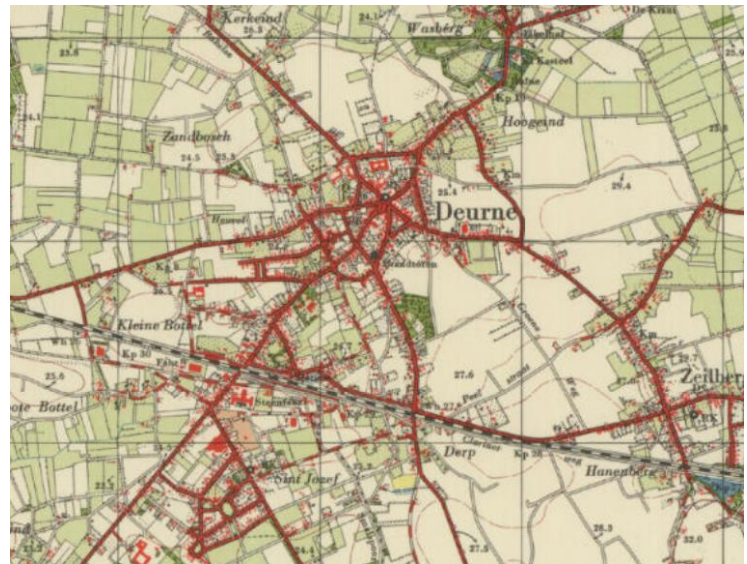
Die enorme geboortepiek dreef samen met de oorlogsschade (en de verloren bouwjaren) de vraag naar woonruimte enorm op. Er moest massaal gebouwd worden. Vanaf de jaren vijftig begint het pas echt te lopen. In hoog tempo worden nieuwe wijken gebouwd. Friso Wiegersma heeft het voor zijn ogen zien gebeuren. Vanaf begin jaren '60 werd De Koolhof gebouwd en raakte landhuis ‘De Wieger’ omsloten door moderne woonhuizen. Aan de westzijde van het dorp kwam de

Houtenhoek/Heilige Geest Parochie. En aan de zuidkant van het spoor kreeg de Sint-Jozefparochie steeds meer haar huidige vorm.

En Wiegersma beschrijft eigenlijk alleen nog maar het begin van de explosieve dorpsgroei. Het aantal inwoners neemt tot circa 1975 fors toe. Het aantal huizen neemt daarna nog verder toe. Net als in de rest van het land worden de huishoudens steeds kleiner. In de tabel een aantal cijfers over de groei van Deurne.

	1930	1947	1960	1975	1990	2023
Inwoners Deurne	10.806	14.890	19.350	27.802	29.436	32.977
Woningen in Deurne	1.929	2.323	3.378	6.446	10.097	14.312

De betekenis van die groei is goed te zien op de veranderende kaart van Deurne. Hieronder kaarten van Deurne in 1930, 1960, 1990 en 2022.



Deurne was een van de meer snelgroeiende dorpen in Brabant (en Nederland). Maar over vrijwel ieder dorp in het land is eenzelfde beeld op te tekenen met snelle naoorlogse groei.

Deurne werkdorp

De babyboom zorgde voor de versnelling van een andere macrotrend: de functiescheiding. In de stedenbouw werd vanaf de jaren '20 'wonen' en 'werken' steeds meer uit elkaar gegooid. In Nederland, in Europa, in de wereld. Daar waren in die tijd goede redenen voor. In de landbouw zorgde de schaalvergroting en technologisering voor een grote uitstroom van arbeid. Het nieuwe werk in de fabrieken was vaak vies en verontreinigend. Er waren grote zorgen over de hygiëne en kwaliteit van leven in de verpauperde arbeidersbuurten, vooral in stedelijke centra. De verzorgingsstaat werd opgebouwd inclusief een vorm van woonbeleid.

De effecten van die functiescheiding werden pas echt goed zichtbaar met de uitbouw van het dorp in de naoorlogse jaren. De oude ansichtkaart van Wiegersma liet iets van het economische leven in het dorp zien, met een belangrijke rol voor de landbouw. De slagerij, een kar met paard, een juffrouw op de fiets, het vee en de boerderijen. We zien door zijn ogen een dorp met diversiteit waarin werk en wonen dwars door elkaar heen lopen. In het fraaie 'Schetsboek van Deurne' dat recent is verschenen zien we die menging van functies ook terugkomen. In vrijwel ieder pand gebouwd voor pakweg 1930 was wel iets van een economische activiteit te vinden. Het dorp had een belangrijke toeleverende functie voor de omliggende landbouw en was vrijwel zelfvoorzienend. De gemiddelde Deurnenaar had nauwelijks reden om naar Helmond laat staan Eindhoven of verder te gaan. Je kon een compleet huishouden voorzien met de spullen die in en om het dorp werden geproduceerd.

We spreken een niet goed bekende bron aan om dat punt te illustreren: de historische bedrijfstellingen van het CBS, in dit geval die van 1930. We treffen in de gemeente Deurne onder meer de volgende bedrijven aan: *twee baksteenfabrieken, twee drukkerijen, een straatmakersbedrijf, 41 timmermans- en metselaarsbedrijven, 9 schildersbedrijven en glazenmakerijen, 2 dakdekkers, een behangbedrijf, 2 apothekers, een kuiperij, twee meubelfabrieken, een mandenmakerij, 13 kleermakerijen, vijf fabrieken voor onderkleding en huishoudgoederen, een dameshoedenmakerij met winkel, meerdere kappers annex sigarenwinkels, een beelden en ornamentenfabriek, 15 schoenmakerijen (vaak met winkel), twee veenontginningsbedrijven, een gereedschapsslijperij, 9 fietsenmakers met winkel, een horlogemaker, een aantal elektrotechnische installatiebedrijven, 8 smederijen/bankwerkers/lassers, een tricotagefabriek (=breiwerk), twee katoen- en linnenweverijen, 5 graanmalerijen en voederfabrieken, 16 bakkerijen, een banketbakkerij, 3 boter- en kaasfabrieken, een slachterij, een bierbrouwer, vier sigarenmakerijen.*

Van werkdorp naar woondorp

De uitbouw van het dorp brengt vooral een eenzijdige woonfunctie met zich mee. Wiegersma spreekt van 'betonnen dozen'. Daar was best wel het nodige voor te zeggen. De naoorlogse bouw heeft een beroerde kwaliteitsreputatie. Over 'werk' horen we in het gemoderniseerde dorp niets.

Waar bleef het werk? We maken nog eens gebruik van historische CBS statistiek. Het CBS ging vanaf 1947 meer consequent bijhouden hoe groot de werkgelegenheid was per gemeente. Daarvoor was dit minder interessant, het aantal banen liep zo'n beetje gelijkop met het aantal volwassen inwoners. Maar in 1947 analyseerde het CBS dat er forensenverkeer op gang was gekomen:

“De belangstelling voor het forensenwezen is gegroeid, naarmate bij de uitoefening van het beroep de scheiding tussen woon- en werkplaats een meer algemeen karakter ging dragen en de afstand tussen beide groter werd.”

Dat was zeer merkbaar in Deurne. Het economische leven viel zo'n beetje stil, tot 1960 daalde het aantal banen zelfs ondanks de groei van het dorp. Erna groeide de economie alsnog maar in relatieve zin was de werkfunctie tot ver in de 21^e eeuw beperkt. Deurne werd van een werkdorp een woondorp, een soort van verre stedelijke buitenwijk. Pas vrij recent is de omgekeerde beweging weer ingezet. Deurne heeft iets van haar status als werkdorp weer teruggekregen.

	1947	1960	1971	2010	2022
Aantal banen	5.115	4.947	6.035	11.900	14.700
Beroepsbevolking	5.570	6.587	8.535	17.000	18.000
Aantal banen per 100 leden b.b.	92 banen	75 banen	71 banen	70 banen	83 banen

De functiescheiding is met de tijd een dogma geworden. Daar hebben we stille woonwijken aan overgehouden en monotone bedrijventerreinen. De laatste tien jaar begint daar eindelijk verandering in te komen. De realisatie is er dat werk nu veel meer ontmoetingskwaliteit vergt. En daarmee ontstaat een grote vraag naar gemengde functionele milieus. Meer verblijfskwaliteit op de werkterreinen, en meer werkplekken in woonwijken. Dat inzicht is in de stedenbouw nu wel geaccepteerd maar ruimtelijke planning is een mammoettanker dus het duurt lang voordat het staande praktijk wordt.

Deurne weer werkdorp ?

Vanaf 2010 heeft zich een trendbreuk voorgedaan. Deurne is langzaam aan weer een werkdorp aan het worden. De positieve ontwikkelingen in de regio Brainport dragen hier zeker aan bij. Maar een vanzelfsprekendheid is het niet laat ook de onderste tabel zien. Als regio worden er grote stappen gezet met de centrale motor Eindhoven/Veldhoven. Maar lang niet alle gemeenten profiteren daar in dezelfde mate van mee.

	Banen per 100 leden beroepsbevolking	Banengroei 2010 - 2022
Veldhoven	139 banen	+ 50%
Eindhoven	135 banen	+ 19%
Venray	103 banen	- 6%
Best	89 banen	- 13%
Horst a/d Maas	83 banen	+ 16%

Helmond	82 banen	+ 15%
Deurne	82 banen	+ 24%
Boxtel	79 banen	+ 0%
Land van Cuijk	73 banen	+ 3%
Asten	69 banen	- 3%
Someren	67 banen	+ 10%
Peel en Maas	67 banen	+ 6%
Valkenswaard	62 banen	- 13%
Geldrop-Mierlo	60 banen	+ 8%
Laarbeek	54 banen	- 17%
Gemert-Bakel	52 banen	-2%
Nuenen, Gerwen, Nederwetten	50 banen	- 21%

Generatiewisseling in Deurne

We staan intussen weer voor een nieuwe opgave. De babyboomgeneratie geeft het stokje over aan nieuwe generaties. Op de arbeidsmarkt is dat al enige tijd zichtbaar. De vroege babyboomers zijn al met pensioen. En ieder jaar neemt het aantal gepensioneerden toe. De aanwas van jonge mensen is onvoldoende om de tekorten op te vullen. En er is een behoorlijke regionale competitie gaande om dat schaarse talent. De kennissteden weten in toenemende mate het talent, de bedrijven en het kapitaal aan zich te binden. De dorpen en substeden hebben meer te maken met de andere kant van de medaille: vergrijzing en ontgroening (minder jongeren).

De tabel hieronder maakt die trend goed zichtbaar. Nederland is een vergrijzend land, maar in de steden (in dit geval Helmond en Eindhoven) is de groei van het aantal ouderen veel milder. Deurne zit in hetzelfde schuitje als veel omliggende grote dorpen c.q. sub-steden.

	Aantal inwoners 15 – 34 jaar			Aantal inwoners 65+		
	1988	2000	2023	1988	2000	2023
Deurne	34%	25%	20%	7%	11%	20%
Helmond	33%	28%	37%	10%	11%	16%
Eindhoven	32%	28%	30%	13%	14%	15%
Asten	33%	24%	21%	8%	10%	21%
Gemert-Bakel	35%	26%	22%	9%	11%	21%

Het is niet een kwestie van beoordeling of de vergrijzing goed of fout is. De ene inwoner ziet het als een bevestiging dat Deurne een prettig dorp is om voor langere tijd te blijven wonen. De ander beoordeelt dat er voor de nieuwe generatie te weinig kansen zijn (op een baan, op een huis, etc.). Voor beide valt wat te zeggen. Punt is dat de vergrijzing grote uitdagingen met zich meebrengt voor Deurne.

- We spraken al over de tekorten op de arbeidsmarkt. Die spelen in het hele land maar de steden hebben een voorsprong, de werkende bevolking is er groter. In een economie waar het menselijk talent het schaarse goed is, trekt de bedrijvigheid naar die plekken waar de jonge mensen zitten. En dan bij voorkeur naar de kennissteden, waar het opleidingsniveau hoog is en de kennisinstellingen dichtbij zijn.
- Het draagvlak voor voorzieningen wordt op termijn kleiner. Onderwijs, opvangcentra en sportverenigingen moeten putten uit afnemende aantallen kinderen en jongeren. Voor sport en cultuur geldt bovendien dat zij vaak sterk afhankelijk zijn van sponsoring uit het lokale bedrijfsleven. Als de bedrijvigheid bij gebrek aan jonge mensen niet kan groeien kunnen investeringen opdrogen. En ook de winkels en horeca in de dorpen gaan de effecten merken. In de eerste tien jaar na de pensioendatum is de vermogenspositie van ouderen nog vaak vrij behoorlijk. De bestedingen nemen daarna echter gestaag af.
- De grote naoorlogse wijken gaan een transitie tegemoet. Ze worden nu voor een belangrijk deel nog bewoond door de eerste generatie bewoners. De vergrijzing is er al goed zichtbaar en gaat de komende versterkt worden. Vaak blijft de langstlevende over, in een groot huis dat niet altijd meer goed kan worden onderhouden. De vanzelfsprekendheid dat er nieuwe generaties zijn om de wijken te bevolken en de oude huizen op te knappen is er niet. In andere delen van het land worden naoorlogse wijken gesloopt: Oost-Groningen, Zeeuws Vlaanderen, de Kop van Noord-Holland, Limburg. Maar de vraag is zelfs of snel gegroeide Randstedelijke woonkernen als Zoetermeer en Alphen a/d Rijn op termijn gaan krimpen.

Deurne heeft de bonus van de nabije 'boomende' kennisstad Eindhoven met uitlopers over de hele regio. En er zijn zeker kansen om op die dynamiek aan te haken, en deels gebeurt dat ook met innovatieve bedrijven als Ebusco. Maar garanties zijn er niet.

En de nieuwe generaties die zich wel gaan aandienen gaan weer andere eisen stellen aan hun omgeving. De bekende vraag naar huis met tuin en voorzieningen dichtbij zal deels intact blijven maar er komen ook nieuwe wensen bij. Appartementen, tiny houses, kangoeroe-woningen, 'knarrehoven', gesplitste woningen voor samengestelde gezinnen met 'bonusouders'. En ook woningen met ruimte voor een werkplek of praktijk aan huis en de mogelijkheid om klanten te ontvangen. Daghoreca in de buurt, meer groen in de wijk en mogelijkheid om delen van de openbare ruimte (tijdelijk) te gebruiken voor bijvoorbeeld een gezamenlijke moestuin. De mogelijkheid om schaal te maken met de energietransitie: aardwarmte, laadpalen, collectieve inkoop zonnepanelen.

Slot

Deurne gaat een flinke transformatie tegemoet. De vergrijzing, de komst van nieuwe generaties, de functiemenging, de internationalisering, en zo voort. Het zijn grote opgaven waar de overheid niet

alleen voor staat. Het is in het belang van ondernemers om er bovenop te zitten: meepraten, belangen inbrengen, activiteiten organiseren, gebieden verlevendigen, mensen erbij betrekken, innovatieve oplossingen aandragen en mee investeren. De komst van een ondernemersfonds gaat het zeker vergemakkelijken om dat te doen, en ook dat lange termijnperspectief te hanteren.

In 2003 kwam er een eerbetoon aan Wiegersma met het theaterprogramma 'Telkens Weer Het Dorp'. Genoemd naar zijn twee grootste hits. Gevraagd naar zijn succes reageerde de intussen 83 jarige Wiegersma:

'Het dorp' is zo'n tijdloze klassieker die, vreemd genoeg, niet gelijk aansloeg, maar pas in de loop der jaren een (theater)hit werd. 'De langzame teloorgang van een dorp was in de jaren zestig geen gespreksonderwerp'. 'Nederland zat nog in de opbouwfase, dorpen en steden werden gemoderniseerd. Pas later, toen milieugevoel en nostalgie zich begonnen te ontwikkelen, werd het een evergreen.'

En die evergreen is vaak gebruikt, en nieuwe versies zagen het licht bijvoorbeeld in 'rhythm and blues style'. De verwachting was dat Wiegersma ontstemd zou zijn. Niets was minder, hij vond het prachtig. "Het lied is een gebruiksvoorwerp, het hoeft niet als een heilige relikwie behandeld te worden."

Een mooie boodschap die we ook op Deurne kunnen toepassen. Deurne is nooit af en zal blijven veranderen. Laat nieuwe generaties hun eigen toevoegingen doen met behoud van het goede.

Bijlage Overzicht van gevoerde gesprekken

Om tot de inhoud van dit voorstel te komen, is er gesproken met zoveel mogelijk partijen die aan het fonds gaan deelnemen. Ter informatie, hieronder een overzicht van alle bijeenkomsten en gearrangeerde gesprekken die hebben plaatsgevonden. Daarnaast is er door leden van de initiatiefgroep ook vaker apart met eigen achterban gesproken.

- 15 mei: Bestuur Centrummanagement Deurne
- 17 mei: Initiatiefgroep met wethouder en gemeenteambtenaar
- 24 mei: Deel ZLTO bestuur en andere agrariërs
- 2 juni: Bestuur Parkmanagement Peelland
- 12 juni: Gemeenteambtenaren
- 15 juni: Algemene informatiebijeenkomst voor alle ondernemers
- 20 juni: Raadscommissie
- 10 juli: Vervolgoverleg gemeenteambtenaren
- 12 juli: Vastgoedeigenaren centrum
- 30 augustus: Non-profit (zorg, onderwijs), wijkeconomie en dorpskernen
- 4 september: Bedrijventerrein Bindere
- 4 september: Algemene bijeenkomst agrariërs

In totaal zijn enkele honderden ondernemers en maatschappelijke organisaties – persoonlijk - actief geïnformeerd over het fonds. En velen hebben zich gemeld bij de verschillende bijeenkomsten en hebben actief mee gediscussieerd. Iedere ondernemer / maatschappelijke organisatie heeft in redelijkheid kennis kunnen nemen van dit initiatief. We hebben alle signalen – overwegend positief maar ook het enkele negatieve signaal – verwerkt in dit voorstel.