
Voorstel Stadsfonds Amstelveen

Rob Manders en Ute Jansen

Blaauwberg 15 februari 2024

BLAAUWBERG
strategieontwikkeling & kennistransfer

In Amstelveen wordt al enige tijd gesproken over de kansen voor een 'Stadsfonds'. Dat is een lokaal investeringsfonds in handen van georganiseerde ondernemers en maatschappelijke partijen. Via het fonds kan worden geïnvesteerd in belangrijke projecten en voorzieningen, van stadspromotie tot 'kennis en kunde' programma's.

De gesprekken in Amstelveen wijzen erop dat er veel kansen zijn voor een Stadsfonds. In deze notitie werken we de contour uit van het Stadsfonds zoals die met verschillende belanghebbenden is besproken. Er zijn onder meer gesprekken gevoerd met de Ondernemersvereniging Amstelveen (OA), Retail Amstelveen (RA), de Koninklijke Horeca Nederland afdeling Amstelland (KHN), het cultuurplatform LOCO, MBO Amstelland, zorginstelling Brentano, ziekenhuis Amstelland, Amstelveen Sport en KPMG.

In dit voorstel schetsen we het hoe, waarom en wat van een Stadsfonds. De gemeenteraad is het bevoegde gezag om een Stadsfonds mogelijk te maken. Daarvoor is een aanpassing van het ozb tarief voor niet-woningen nodig. In de politieke opinievorming kan gebruik worden gemaakt van de inhoud uit deze notitie. Bij een positief besluit kan het fonds per 1 januari 2025 operationeel zijn. De in dit proces betrokken partijen hebben een centrale rol bij de definitieve inrichting van dit fonds 'voor en door' ondernemers en instellingen.

Gedurende het proces is duidelijk geworden dat Amstelveen kiest voor een ingroeimodel. Dat wil zeggen een Stadsfonds op basis van € 20 per 100.000 woz-waarde voor de jaren 2025 en 2026, met een doorgroei naar € 30 per 100.000 woz-waarde in 2027 en naar € 50 per 100.000 vanaf 2028.

Het wordt voor de ontwikkeling van de lokale economie steeds belangrijker dat het lokale ondernemerschap goed georganiseerd is. Bedrijven staan in toenemende mate voor de opgave om een gezamenlijke verantwoordelijkheid te dragen voor een veilige, schone en goed onderhouden omgeving, voor mobiliteit en bereikbaarheid, voor goede promotie, voor een goed acquisitieklimaat, goede relaties met het onderwijs en voor talloze andere zaken. Alleen dan is het lokale ondernemersklimaat voldoende concurrentie- en conjunctuurbestendig.

In de coronaperiode is het belang van een goed georganiseerd bedrijfsleven in Amstelveen nog eens onderstreept. Door het overleg met verenigingen kon maatwerk worden geleverd aan bedrijven die te maken hadden met beperkingen. En samen met de verenigingen is het succesvolle 'back on track' programma van de grond gekomen. Meer dan 300 ondernemers zijn geholpen met voor hen kosteloze training en coaching. Kennis en inspiratie om met hun eigen bedrijf weer sterker uit de crisis te komen.

Maar bestaande netwerken van ondernemers lopen steeds vaker tegen grenzen aan. Ze zijn te veel afhankelijk van de inzet van enkele enthousiaste trekkers en missen structurele financiering voor grotere activiteiten en projecten. Bovendien zijn lang niet overal ondernemersverenigingen actief en zijn gevestigde ondersteuningsstructuren zoals de Kamer van Koophandel en de bedrijfs- en productschappen lokaal niet of nauwelijks meer actief of zelfs afgeschaft.

In veel gemeenten is inmiddels een nieuwe, structurele basis gevestigd voor het organiserend vermogen en de belangenbehartiging van lokale ondernemers: het ondernemersfonds. Dat is een onafhankelijke investeringspositie voor en door het lokale bedrijfsleven. Met het fonds kunnen tal van activiteiten die het vestigingsklimaat ten goede komen worden bekostigd. Het is een bewezen instrument om de organisatiegraad te vergroten, om meer private investeringen los te krijgen en om ondernemers zelf regie te laten nemen. En ieder bedrijf betaalt naar rato mee via een bijdrage op de ozb niet-woningen.

Een ondernemersfonds geeft de zekerheid dat er langjarig 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, stadspromotie, 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; dus geen freeriders meer. Er zijn inmiddels bijna vijftig gemeenten in het land met een ondernemersfonds. Van groot (Groningen, Leeuwarden, Delft, Utrecht) tot klein (Waddeneilanden, Laren, Uithoorn). Dit jaar lopen in onder meer in Dordrecht, Harlingen, Voorschoten en Deurne trajecten om tot invoering te komen.

Geïnspireerd door de successen van fondsen elders in het land is ook in Amstelveen gediscussieerd over de komst van een fonds. We spreken over een **Stadsfonds** waarin bedrijven én maatschappelijke partijen (zorg, onderwijs, cultuur, sport) samen investeren.

In 2019 is een compact vooronderzoek gedaan. Er bleek nieuwsgierigheid naar het model maar het bleek op dat moment net niet goed aan te sluiten op de agenda van ondernemers. Onder druk van de pandemie is de dynamiek in Amstelveen echter veranderd. De beoordeling is dat het 'timeframe' om te starten met een fonds nu een stuk gunstiger is. In de gesprekken met verschillende ondernemers en collectieven zijn de volgende signalen naar boven gekomen.

- De stadspromotie heeft een impuls gekregen in de afgelopen twee jaar. Amstelveen is de achtste hotelstad van Nederland maar de analyse is dat de lokale economie daar onvoldoende van profiteert. Met campagnes en intensieve communicatie over het uitaanbod via Visit Amstelveen wordt de aandacht gevestigd op de diversiteit van de lokale (vrijtijds-)economie. De gemeente is tot nu toe de drijvende kracht met een stevige financiële injectie van ruim 200.000. De ambitie is om op termijn zowel de besluitvormende als de financiële participatie van ondernemers te verhogen. Het is een logische doorontwikkeling. Natuurlijk is het voor ondernemers prettig dat de gemeente het initiatief heeft genomen. De praktijk in andere steden wijst echter ook uit dat meer private investeringen en een hogere participatie van ondernemers de stadspromotie zeer ten goede komen.
- Tijdens de pandemie is noodgedwongen veel geëxperimenteerd met publiek-private samenwerking. Het lokale corona noodfonds, stimuleringsfonds en het gedoogbeleid voor terrassen hebben de gemeente veel 'goodwill' opgeleverd. En het al genoemde 'back on track' programma is een effectieve coproductie gebleken van gemeente met ondernemersorganisaties OA, RA en KHN. Het aanbod van kennis en coaching heeft vele ondernemers geholpen. Het programma is afgelopen maar de samenwerking smaakt naar meer. De opvolger 'stay on track' is al gestart met middelen uit het intussen overtekende stimuleringsfonds. Behoud en uitbouw van dit soort programma's lijkt onhaalbaar met enkel vrijwillige inzet, daarvoor is een structurele financiële voeding noodzakelijk.
- Non-profit instellingen hebben baat bij een goede samenwerking met het bedrijfsleven. Op projectmatig niveau vindt die samenwerking deels al plaats. Maar er zijn signalen dat een meer structurele inbedding nodig is om echte slagkracht te ontwikkelen. Zo noemt MBO Amstelland het belang van goed partnerschap om aanspraak te kunnen maken op regionale investeringsfondsen (RIF). Om voor een RIF in aanmerking te komen moet je zelf geld meebrengen en een stevig consortium aan partijen achter je hebben staan (onderwijs, bedrijfsleven). In Hoofddorp is het al gelukt om op die manier belangrijk investeringsgeld naar de mbo locatie Airport te halen. Het MBO Amstelland zou dit ook graag voor de locatie in Amstelveen realiseren. De komst van een fonds geeft de organisatie en financiën om dat ook echt voor elkaar te krijgen.
- Op gebiedsniveau worden positieve ervaringen opgedaan met fondsvorming. Inmiddels beschikken acht retail-gebieden over een eigen investeringspositie via de BIZ.¹ De BIZ geeft uitdrukking aan de vraag naar locatie-gebonden investeringen, waaronder vooral promotie en aankleding van het winkelgebied. Binnen een gemeentebreed fonds kunnen de belangen van de BIZ-gebieden prima geborgd worden. Inhoudelijk hoeft er niet veel te veranderen, alleen de wijze van financiering wordt anders. En er zijn een paar 'bonussen':

¹ De bestaande BIZ'zen: Oude Dorp, Kostverlorenhof (ondernemers), Kostverlorenhof (pandeigenaren), Van der Hooplaan, Amsterdamseweg Zuid, de Amstelzijde, de Rembrandtweg en het Amsterdamse Bos.

- ook de eigenaren gaan mee investeren in het gebied (de meeste BIZ'zen worden opgebracht door de gebruikers);
- ondernemers betalen naar rato mee op basis van de waarde van hun pand, in plaats van een vast bedrag per bedrijf waar in veel BIZ'zen sprake van is;
- de omgeving raakt beter georganiseerd, lokale investeringen kunnen geflankeerd worden van stadsbrede acties (zoals stadspromotie);
- het gemeentebrede fonds biedt meer stabiliteit (geen noodzaak van vijfjaarlijkse peilingen met de kans dat de BIZ wordt weggestemd);
- het gemeentebrede fonds biedt meer vrijheid in opereren dan de BIZ'zen (geen bijkomende wettelijke verplichtingen, en volledige bestedingsvrijheid);
- de BIZ is een aparte belasting met een eigen aanslag en dat brengt inningskosten met zich mee, het gemeentebrede fonds maakt gebruik van de al aanwezige ozb-heffing en dat betekent geen bijkomende inningskosten
- het gemeentebrede fonds is juridisch robuust, er is geen bezwaar tegen de ozb heffing 'an sich' mogelijk maar slechts tegen de waardering van het pand.

Bovendien kan er een gewenningsperiode worden ingebouwd voor de BIZ'zen. De eerste paar jaar lopen de BIZ'zen dan gewoon door. De opbrengsten die de gebieden halen uit het gemeentebrede fonds kunnen aan de eigen begroting worden toegevoegd of ze kunnen worden verrekend met alle deelnemers. Als het fonds zijn stabiliteit voor de ondernemers heeft bewezen kunnen de gebieden zelf besluiten om de financiële funding volledig binnen het gemeentebrede fonds te beleggen. Met volledig behoud over de aansturing van het zelf opgebrachte budget. En waar de wens bestaat om méér te investeren kunnen de BIZ en het gemeentebrede fonds prima naast elkaar blijven bestaan.

- Het organiserend vermogen op de bedrijventerrein is nog te beperkt. Er kunnen evident successen worden geboekt met professioneel parkmanagement: schoon, heel, veilig. De gemeente staat in contact met veel bedrijven die hier baat bij zouden hebben. Maar er zijn nog te weinig bedrijven die de handschoen – kunnen – oppakken. De komst van een fonds met een eigen budget voor ieder bedrijventerrein zou de dynamiek in één klap kunnen veranderen. Van afwachten en berusting naar actief plannen maken.

In de afgelopen maanden zijn diverse gesprekken gevoerd met ondernemers. In deze notitie brengen we het materiaal samen dat nodig is om het gesprek over het ondernemersfonds in Amstelveen te voeren. We starten met een compact overzicht over de techniek van het fonds: hoe werkt het, wat zijn de voordelen en wat zijn de ervaringen elders in het land. Vervolgens zoomen we in op de situatie in Amstelveen. We schetsen een eerste contour van het Stadsfonds dat in het lokale gesprek tot stand is gekomen. We sluiten af met een korte paragraaf over de wijze waarop verschillende partners in dit traject zijn betrokken.

Aan de hand van dit voorstel kan politieke opinievorming over de wenselijkheid van het fonds plaats vinden. Het besluit om te komen tot een fonds wordt uiteindelijk in de gemeenteraad genomen. De komst van het fonds zal moeten worden meegenomen in het ozb tarievenbesluit (het niet-woningen tarief) dat altijd aan het einde van het jaar wordt genomen. Bij een positief besluit kan het Stadsfonds Amstelveen per 1 januari 2025 actief zijn.

Inhoudsopgave

1. Wat is het Stadsfonds?

- 1.1 Opkomst en groei van ondernemersfondsen
- 1.2 Wat is een ondernemersfonds/Stadsfonds ?
- 1.3 Bestedingen vanuit het Stadsfonds
- 1.4 De positie van non-profit in een fonds
- 1.5 De voordelen van een fonds voor Amstelveen

2. Contouren van het Stadsfonds Amstelveen

- 2.1 Stadsbreed in het Stadsfonds
- 2.2 Bijzondere posities in het Stadsfonds
- 2.3 Overwegingen bij tariefkeuze
- 2.4 Opbrengsten stadsbreed en clusters

3. Organisatie en rol gemeente

- 3.1 Governance van het Stadsfonds
- 3.2 Rol van de gemeente

Bijlage: gesprekspartners

1. Wat is het Stadsfonds?

We beschrijven in dit hoofdstuk wat een Stadsfonds voor Amstelveen inhoudt. De techniek van het Stadsfonds is geënt op die van het ondernemersfonds. In het land zijn er ruim veertig gemeentebrede ondernemersfondsen actief. Aangezien ook maatschappelijke partijen een belangrijke rol spelen in het fonds is in Amstelveen gekozen voor de term 'Stadsfonds'. Voor de leesbaarheid gebruiken we 'Stadsfonds' als we het hebben over het Amstelveense initiatief, en 'ondernemersfonds' als verwijzing naar de landelijke praktijk.

1.1 Opkomst en groei van ondernemersfondsen

Bedrijven staan in concurrentie met elkaar, maar hebben tevens veel baat bij goede samenwerking op lokaal niveau. In veel lokale ondernemerskringen in Nederland wordt al heel lang gesproken over het creëren van een gezamenlijk investeringsbudget. Voor promotie, veiligheid, kennisuitwisseling, infrastructuur, een uitnodigende openbare ruimte, leegstandsbestrijding, belangenbehartiging en tal van andere zaken. In georganiseerd verband nemen ondernemers al vaak hun verantwoordelijkheid door te investeren in het lokale vestigingsklimaat. De deelname aan dit soort verbanden is echter vrijwillig. Een substantiële groep ondernemers betaalt niet mee aan collectieve zaken, soms tot ergenis van de georganiseerden.

Vrijblijvende arrangementen bieden steeds minder houvast in het nemen van een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het steeds weer rondgaan met 'de collectezak' kost veel energie en heeft vaak beperkt resultaat. Er is te weinig basis om goede, langjarige plannen te maken die kunnen bijdragen aan het vestigingsklimaat.

De opkomst van ondernemersfondsen heeft aan die vrijblijvendheid op veel plekken een einde gemaakt. Leiden was in 2005 de eerste stad met een ondernemersfonds. Een gemeentebrede structuur, gevoed via een opslag op de ozb voor niet-woningen. Dat heeft inmiddels veel navolging gevonden. Het 'Leidse signaal' maakte eveneens de weg vrij voor de opkomst van gebiedsfondsen. De aloude reclamebelasting kreeg een tweede leven als heffingsinstrument voor fondsvorming, meestal in binnensteden. De Rijksoverheid ontwierp de wettelijke regeling BIZ, een gebiedsbudget met bestedingsmogelijkheden in het verlengde van gemeentelijke taken.

De circa vijftig bestaande gemeentebrede ozb-fondsen hebben zich verenigd in een 'landelijk platform'; waar kennis wordt gedeeld, voorbeelden worden uitgewisseld en gezamenlijk wordt opgetrokken. Ieder jaar komen er weer een aantal fondsen bij.

1.2 Wat is een ondernemersfonds/Stadsfonds ?

De ruim veertig bestaande fondsen hebben allemaal hun eigen lokale kleur. De lokale context en ambities zijn bepalend voor de inrichting van het fonds. De variëteit tussen de fondsen in bestedingen en wijze van organisatie is groot. En zo hoort het ook te zijn, geen plek is hetzelfde en een keurslijf past niet bij de innovatie en het ondernemerschap dat je met een fonds wilt uitlokken.

Op een aantal kenmerken zijn er wel overeenkomsten, een 'landelijke praktijk' van basisafspraken die voor alle fondsen goed werken.

- Een ondernemersfonds wordt gevoed via een opslag op de ozb voor niet-woningen. In de praktijk meestal een bedrag tussen de **€ 50 en € 80 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. 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 veel 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.
- 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 gemeentebreed: 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%).
- 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**. 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.
- 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 weldegelijk een minimale bemoeienis: het fonds dient zich te houden aan algemene normen voor gesubsidieerde instellingen die met publiek geld werken, zoals het overleggen van jaarstukken en het blijven binnen de grenzen van de wet. Maar het inhoudelijk debat hoort geheel bij de ondernemers te liggen.
- In sommige steden met een fonds heeft het de gemeente moeite gekost om aan die **non-interventie** te wennen. Maar de spelregel is wel overal geaccepteerd geraakt. Het rendement van een ondernemersorganisatie die eigen keuzes kan maken en zich in vrijheid kan organiseren is voor een gemeentebestuur op den duur veel groter dan dat beetje zeggenschap over een beperkt geldbedrag waar het in eerste instantie om ging. Juist door het fonds los te laten kan dynamiek ontstaan en krijgt de gemeente te maken met goed georganiseerd ondernemerschap. Dat kan wel eens botsen met tegengestelde belangen. Veel vaker zien we echter dat ondernemers en gemeente met de komst van een fonds meer nauwgezet met elkaar optrekken en de krachten bundelen om de lokale economie een impuls te geven.
- Het is overigens omgekeerd ook even wennen. Veel ondernemers hebben de gewoonte om hun probleem steeds te definiëren in relatie tot de overheid. Dat er een **vrije ruimte komt voor gezamenlijk ondernemerschap**, met geld maar zonder regels, kost vaak tijd om te ontdekken. In het begin van een fonds vragen tal van verenigingen wat de voorschriften zijn waar ze zich aan moeten houden. De kunst voor het bestuur van het fonds is natuurlijk om zo regelarm mogelijk op te trekken en de vrijheid om iets op poten te zetten zo maximaal mogelijk te houden.

We nemen de landelijke praktijk mee in de vormgeving van het Stadsfonds Amstelveen. In het volgende hoofdstuk schetsen we de invulling van het fonds in Amstelveen.

1.3 Bestedingen vanuit het Stadsfonds

De bestedingen vanuit een ondernemersfonds zijn als aangegeven in principe geheel vrij. De praktijk laat 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 onderscheid naar een aantal gangbare gebieden/sectoren die actief zijn binnen een Ondernemersfonds.

	Eerste generatie	Tweede generatie	Derde generatie
Winkelcentra/ dorpskernen/ binnensteden	• Sinterklaasintocht • Sfeerverlichting • Promotie/ folders • Braderieën, voorjaarsmarkten • Keurmerk Veilig Ondernemen • Collectieve presentie op internet	• Grote evenementen: winterfair, ijsbaan, meerdaagse markten • Evenementenkalender afgestemd met omgeving • 'Stadspas' met kortingsacties • Leegstandsbestrijding • Bezoekerspakketten met horeca, cultuur ontwikkelen	• Kennis & kunde bijeenkomsten (o.a. internetmarketing) • Poolen van personeel • Pilots 'zelfbeheer' • Lange termijnvisie op kern/winkelgebied • Digitale winkelstraat
Bedrijventerreinen en kantorenparken	• Parkmanagement (schoon, heel veilig) • Camerabewaking en surveillance • Extra maaien, strooien • KVO inclusief schouwronde	• Glasvezel • Collectieve energie inkoop • Collectiviteitskorting organiseren (verzekeringen, bhv-cursussen, etc.) • Zelfregie over groenbeheer • Leegstandsbestrijding	• Duurzaamheid/ klimaatneutraliteit • Zonne-energie • Koude-warmte opslag • Benutten restwarmte en -stoffen • Cofinanciering infrastructuur oplossingen • Contra-expertise bij ruimtelijke plannen
Agrarisch	• Publieksactiviteiten (Kom in de Kas, e.d.) • Extra maaien/snoeien weg- en slootkanten	• Lokale belangenbehartiging • Glasvezel, collectieve waterzuivering • Netwerkevenementen, bedrijfsbezoeken	• Aantrekken onderzoeksgeld in greenport verband • Collectieve waterzuivering, leveren restwarmte • Cofinanciering infrastructuur oplossingen
Non-profit: cultuur, sport,	• Cultuur en sportevenementen	• Bedrijfsbezoeken	• Collectieve werving personeel in

zorg & welzijn en onderwijs	• Rolstoel-, dementie-vriendelijke gemeente-projecten	• Organisatie techniekdagen/ dag van de zorg • Collectieve inkoop cursussen (bhv, sociale hygiëne)	tekortsectoren (techniek, zorg, onderwijs) • Gezondheid projecten op werkvloer (met lokale bedrijfsleven)
--	---	---	---

In Amstelveen zijn al concrete ideeën van bestedingen die vanuit het Stadsfonds kunnen worden geïnitieerd.

Samenwerking
• Aankleding van grote terraspleinen, -locaties in cofinanciering met de betreffende horeca ondernemers • Organiseren van eigen events per winkelgebied zoals Jazz/Blues Westwijk, Duurzaamheid event voor kinderen of tijdens feestdagen zoals een Sinterklaashuis. Of sector events zoals Restaurantweek, Chefs Dinners, etc. • Aankleding van winkelgebieden zoals sfeerverlichting, seizoen verlichting, bloemen en planten • Ontwikkeling van logo & slogan (gebiedsbranding) voor winkelgebieden • Uitrollen van logo & slogan op bijvoorbeeld wachtbankjes voor de winkels, uniformiteit in hele winkelgebied verkrijgen • Alle activiteiten die nu via BIZ'zen worden geïnitieerd maar dan in alle gebieden en voor meerdere sectoren
Promotie
• Stadspromotie 2.0 • Programmeur voor het Stadshart (elke week een activiteit op het Stadsplein, afgestemd met partijen) • Promotie actie in het Oude Dorp in samenwerking met de Museumtram (tijdens opbreken van Ag kan de tram niet verder rijden) • Amstelveense lokale producten promoten via bestaande kanalen zoals Amsterdam Made of een nieuw kanaal • Marketing campagnes voor sector zoals, 'Vergaderen in Amstelveen'
Professionalisering
• Secretariatsvoering voor collectieven (stadsbreed of per deelgebied), professionalisering en zorgen voor continuïteit. Extra subsidie via provincie voor bestuursondersteuners. • Winkelstraat/centrum/horeca manager inhuren. Op enkele plekken via het Stimuleringsfonds mogelijk gemaakt, via het Stadsfonds kan het voor alle gebieden. • Back on Track, Stay on Track en aanverwante trajecten (kennis en kunde) • Advertentieket MKB: klein mkb handvatten geven via kennisprogramma's om zelf tot marketing communicatieplan te komen • Begeleiding van ondernemers door middel van een ondernemerscoach met specifieke expertise/sectorspecialisaties • Kennis en tools voor boekhouden aanreiken aan mkb en zzp
Cofinanciering
Aanvullende bijdrage voor activiteiten die niet volledig door subsidie gedekt worden / cofinanciering als voorwaarde stellen bijvoorbeeld: • Alle aanvragen die nu uit het lokale stimuleringsfonds komen • Bijdrage in de verkiezing Ondernemer van het Jaar • Jazz in het Dorp • Amstelveen Culinaire
Overig
• Netwerk en businessevents

• Aansluiting met onderwijs: stagemarkten, loopbaanoriëntaties, 'field labs' met vraagstellingen uit het bedrijfsleven, bedrijfsbezoeken • Handgeld voor initiatieven op gebied van duurzaamheid en digitalisering • Private programma's voor expats: verwelkoming, participatie
Per sector: MKB Amstelveen
• Video's, filmpjes tijdens events of op de normale dagen ten behoeve van promotie van een gebied. • Dicht bij elkaar gelegen gebieden een gezamenlijk event uitvoeren. Voorbeeld: Oude Dorp & Amsterdamseweg, lentemarathon. • Fiets- wandelroutes met thema; happen en fietsen (zoals in Corona tijd) • Amstelveen Cadeaukaart: een dergelijk initiatief of uitbreiding van deze kaart met extra modules kan vanuit het fonds gefinancierd worden. • Ontwikkelen van plattegronden van een winkelcentrum ten behoeve van digitale schermen. • Online profileren van de leden van ondernemersverenigingen en BIZ'zen met als doel bewustwording van aanbod in het winkelcentrum. • Mee financieren in het opzetten van (nieuwe) websites voor winkelgebieden. • Mee financieren in de Restaurant Week en deze meer regionaal op de kaart zetten. • Voor alle winkelgebieden: Bijenkasten leasen, product verkopen als eigen merk in het winkelcentrum. • Arbeidsmarkt campagnes zoals Kom werken in de Amstelveense horeca, bedrijven markt, stage markt in samenwerking met het onderwijs.
Per sector: Cultuur Amstelveen
• Financiering van nieuwe events in samenwerking met de ondernemers. • Marketing campagnes via nieuwe of bestaande kanalen tijdens speciale events. • Events in winkelgebieden ondersteunen met Kunst of Cultureel programma. • Content creatie, tijdens events of op de normale dagen ten behoeve van promotie van de Culturele sector. • Cultuurhoppen in Amstelveen: tienstrippenkaart laten ontwikkelen om bij verschillende culturele bedrijven op bezoek te gaan (en misschien kijkje achter de schermen).
Per sector: Sport Amstelveen
• samenwerking met winkelgebieden tijdens events zoals Lentemarathon & BIZ Amsterdamseweg. • samenwerking met commerciële Sportbedrijven & Amstelveen Sport voor een gezamenlijk event zoals bijvoorbeeld een Yoga event in de Internationale week van de Yoga.
Per sector: Welzijn/Zorg/Onderwijs
• Dagbesteding cliënten ziekenhuis, verzorgingshuizen en serviceflats (cultuur, wandelen, sport), uitwisseling met scholen en winkelcentra, preventie programma's (voeding, sport), gezamenlijke personeelswerving, open dagen / scholenbezoek • Amstelveen Onderwijsstad: stagemarkten, leeropdrachten in bedrijfsleven, bedrijfsbezoeken/open dagen, gezamenlijke aanpak lerarentekort • Aanspraak maken op regionale investeringsfondsen (RIF) met eigen prikkelgeld, met als doel om meer uitwisseling mogelijk te maken tussen scholen en bedrijfsleven

1.4 De positie van non-profit in een fonds

Tot slot nog een aantal opmerkingen over de **positie van non-profit organisaties** in een het Stadsfonds. In diverse ondernemersfondsen 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. Ten eerste omdat zij eveneens baat hebben bij een schone, aantrekkelijke, bereikbare en veilige omgeving. Daarnaast zijn er nog meer specifieke motivaties. Scholen willen afspraken maken over stagebeleid en bedrijfsbezoeken. Sportclubs en cultuurorganisaties zoeken naar organisatie van events, sponsordeals en aanbod van combinatiepakketten. Zorginstellingen zijn weer gebaat bij promotieactiviteiten voor

personeelswerving en dienstverlening aan cliënten (boodschappenservice, bankjes van zorgplek naar centrum, et cetera).

Ook in Amstelveen zijn positieve signalen ontvangen over dit initiatief vanuit verschillende maatschappelijke clusters (zorg, onderwijs, cultuur). Er zijn al Amstelveense toepassingen geopperd zoals de aanvraag van budget uit het Regionaal Investeringsfonds (RIF) MBO voor het onderwijs en het binnenhalen van kleinschalige events naar de zorglocaties. Er kan daarnaast inspiratie worden ontleend aan de voorbeelden uit andere fondsen.

Zo zijn er vele zichtbare activiteiten die met een fonds gefinancierd worden zoals:

- intramurale instellingen voor verstandelijk beperkte mensen die samen met lokale wijkwinkeliers een jaarlijkse kerstmarkt organiseert voor de eigen cliënten, met leerlingen van het stedelijke mbo als gastheer
- organisatie van diverse muziekfestivals en andere 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
- organisatie van sportevenementen voor basisschoolleerlingen, in samenwerking met lokale sportclubs.

Meer abstract, maar minstens zo belangrijk, is het investeren in organiserend vermogen: zoals zorginstellingen (van ziekenhuis tot tandartspraktijk) die zich organiseren in vast lokaal sectorverband en vervolgens symposia houdt om lokale netwerkvorming te versterken, zorgaanbod digitaal ontsluit en patiëntenvoorlichting faciliteert.

1.5 De voordelen van een fonds voor Amstelveen

De praktijkervaring van andere fondsen laat zien dat er met een fonds veel te bereiken is. We zetten een aantal voordelen op een rij van een Stadsfonds voor Amstelveen.

- De bestaande collectieven in Amstelveen krijgen de beschikking over langjarig 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. Binnen het fonds geldt volledige bestedingsvrijheid en de ondernemers kiezen zelf de best passende wijze van organisatie. En er zijn geen 'freeriders' meer, iedere ondernemer betaalt mee naar rato van zijn/haar zakelijke vastgoedwaarde. Het is echt een fonds voor en door ondernemers.
- 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. Dat is met name voor de bedrijventerreinen en kantorenparken een uitkomst. Het heeft voor de bedrijven ter plekke zin om zichzelf te gaan organiseren als er direct collectief geld beschikbaar is.
- 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 voor het individu beperkt te houden, en anderzijds wel over een substantiële collectieve opbrengst te beschikken.

- Met het fonds zijn de collectieven in staat om structureel te investeren in kennis & kunde, een soort van permanent 'back on track' (of het nieuwe 'stay on track') programma. De huidige inzet heeft het bereik van de verenigingen flink weten te vergroten. Het vermoeden is dat die grote belangstelling niet iets eenmaligs is. Ondernemers willen van elkaar leren en zijn altijd op zoek naar manieren om zichzelf te verbeteren. En er zijn genoeg thema's waar vrij permanent nieuwsgierigheid naar is: energietransitie, digitalisering, (internet)marketing, personeelswerving, contacten met het onderwijs, wegnemen van barrières voor inhuur buitenlands personeel (nu actueel bij Oekraïners), representatie en effectieve communicatie, verhogen van conversie (van klantcontact naar verkoop), bieden van plek aan mensen met arbeidsbeperking, omgaan met ziekteverzuim, financiële planning, en vele andere onderwerpen. Een permanent kennisprogramma kan de participatie van ondernemers flink verhogen evenals de zichtbaarheid van de verenigingen.
- Het fonds kan – als ondernemers daarvoor kiezen – gebruikt worden om een impuls te geven aan de stadspromotie. Door in te zetten op campagnes voor bezoekers en bewoners (koop lokaal acties) kan Amstelveen meer mensen en koopkracht aan zich binden. Het culturele aanbod is daarbij een belangrijke troef die kleur geeft aan Amstelveen. Via het fonds kunnen ondernemers en de culturele sector samen optrekken en meer bezoekers binden.
- Het fonds biedt ook andere 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.
- De belangen van de bestaande BIZ'zen kunnen prima worden geborgd in het gemeentebrede fonds. Op termijn kunnen de BIZ-gebieden hun werkbudget volledig uit het fonds halen. Om aan het fonds te wennen kan met de BIZ'zen een gewenningsperiode worden afgesproken. De bijdrage aan het fonds kan in die periode worden verrekend met de opbrengst uit de BIZ. Het voordeel voor de gebieden is dat het fonds meer vrijheid en flexibiliteit biedt, en dat lokale acties kunnen worden geflankeerd met stadsbrede investeringen (bv. lokale promotie aangetakt op stadspromotie campagnes).
- Amstelveen kan gebruik maken van de ruime ervaring die in andere steden is opgedaan met het gemeentebrede fonds. Het fonds heeft zich al op ruim vijftig plekken bewezen als een dynamisch instrument. Er is een landelijk platform ondernemersfondsen (LPOF) waar de fondsen onderling kennis en praktijkervaring uitwisselen. Die inspiratie uit andere steden kan worden gebruikt bij de planontwikkeling in Amstelveen.
- Het ondernemersfonds is juridisch zeer robuust gebleken. De inningskosten zijn bovendien nihil, de ozb wordt al geheven er is slechts een aanpassing van het tarief nodig. De fondsen zijn btw-plichtig verklaard, het gaat dus om netto te besteden bedragen.

2. Contouren van het Stadsfonds Amstelveen

We beschrijven in dit hoofdstuk de contouren van het Stadsfonds in Amstelveen. Deze schets is tot stand gekomen in gesprek met ondernemers en maatschappelijke partijen. Het blijft een contour op hoofdlijnen. Het Stadsfonds moet de ruimte krijgen om zich blijvend aan te passen aan lokale omstandigheden en nieuwe trends.

2.1 Ingroeimodel

Binnen de meeste startende fondsen wordt gerekend met een bijdrage tussen de € 50 en € 80 per € 100.000 woz-waarde, te verdelen over eigenaar (55%) en gebruiker (45%) van het pand, conform de verdeling in de ozb. De ervaring uit andere fondsen is dat bij een tarief in deze range:

- de individuele draaglast overzichtelijk blijft;
- er wel sprake is van een substantiële opbrengst voor het collectief.

In Amstelveen is geopperd om te kiezen voor een ingroeimodel. Met een lager tarief beginnen zodat de tijd kan worden genomen. Eerst een aantal successen laten zien en de organisatie goed van de grond krijgen. Vervolgens de stap maken naar een duurzaam tarief dat in staat stelt om echt slagkracht te ontwikkelen.

Het voorstel is om te beginnen met een compacter Stadsfonds op basis van € 20 per 100.000 woz-waarde voor de jaren 2025 en 2026. Om door te groeien naar € 30 in 2027 en vervolgens vanaf 2028 te werken met een volledig geoutilleerd fonds met een richtbedrag van € 50 per 100.000 wozowaarde. Hieronder volgen de geschatte opbrengsten van het Stadsfonds, rekenend met woz-waarden van 2024.

2025	€ 574.000
2026	€ 574.000
2027	€ 860.000
2028 en volgende jaren	€ 1.434.000

De keuze is om de eerste twee jaren te werken met één stadsbreed budget, aangestuurd door een bestuur met representatie van de verschillende belangen. We denken aan een bestuur met vertegenwoordigers namens:

- De Ondernemersvereniging Amstelveen (OA)
- De Koninklijke Horeca Nederland afdeling Amstelveen)
- Retail Amstelveen (RA)
- Directie-overleg cultuur
- De gezamenlijke zorgorganisaties
- Onderwijs (MBO Amstelland)
- De sportorganisaties

In 1.3 hebben we al een serie aan ambities en uitdagingen opgenomen die in Amstelveen spelen. Hieronder volgt nog een korte lijst van ambities op basis van de huidige inzet in Amstelveen en ervaringen in andere fondsen. Het gaat niet om een limitatieve lijst, op aangeven van de ondernemers kan deze lijst uitgebreid dan wel ingekort worden.

- Kennis en kunde programma's in navolging van het succesvolle 'back on track'. Zie toelichting in 1.5.
- Stadspromotie en events: bezoekerscampagnes, koop lokaal acties, promotie van Amstelveen als cultuurstad, evenementenkalenders, culinaire wandel- en fietsroutes, promotie van Amstelveen als sportstad, aansprekende events (bv. Jazz in het dorp, Bacchus Wijnfestival, Amstelveen Beach), verwelkoming expats, etc.
- Belangenbehartiging en onderzoek. Denk aan mobiliteitsonderzoek voor de kantorenparken en bedrijventerreinen, duurzaamheidschans van terreinen, ondernemersvisie op transformatie Legmeer, passantenmonitor voor de winkelgebieden, Amstelveen-Index (in navolging van Amsterdam City Index uitgegeven door ondernemersvereniging ter plaatse), onderzoek over bereikbaarheid, monitoren effecten van Ag verbreding op lokale filedruk, et cetera.
- Een vorm van professionele capaciteit. Daarbij moet uiteraard goed worden gekeken naar de al aanwezige inzet vanuit bijvoorbeeld de Ondernemersvereniging Amstelveen. De professionele inzet kan worden gebruikt voor aansturen van de stadsbrede agenda, het betrekken van zoveel mogelijk ondernemers bij de activiteiten, het onderhouden van contact met de gemeente en andere partners, het zoeken naar publieke (en eventueel aanvullende private) cofinanciering.

De partners binnen het fonds kunnen tevens besluiten om gebieds- of sectorgerichte investeringen te doen als daar consensus over bestaat. We willen echter niet aan de voorkant al schotten zetten, om verkrumming van het fonds in te kleine sector- en gebiedsbudgetten te voorkomen.

2.2 Vanaf 2027: werken met trekkingsrechten

Bij een volledig toegerust fonds is het ook betekenisvol om te gaan werken met klassieke 'trekkingsrechten'. De opbrengsten worden met € 30 en erna 50 per 100.000 woz-waarde voldoende substantieel om echt een verschil te maken. We schetsen hieronder het voorstel van het Stadsfonds vanaf 2027 met naast een stadsbreed budget – met stadsbrede aansturing – verschillende trekkingsrechten. Het stadsbreed budget bepalen we op 20% van het totaal.

Ieder trekkingsrecht krijgt dan een werkbudget dat in verhouding staat tot de eigen inleg in het fonds (na aftrek van een percentage stadsbreed).

Het gaat om de volgende 'trekkingsrechten':

- Business to business: regie via de OA
- Stadshart: winkels en horeca, regie via vastgoed en verenigingen
- Andere winkelgebieden: Oude Dorp, Kostverlorenhof, Van der Hooplaan, Amsterdamseweg-Zuid, Amstelzijde, Rembrandtweg, verspreide retail. Regie via BIZ'zen / winkeliersverenigingen.

- Bedrijventerreinen met opgave rondom veiligheid/beheer: Legmeer, De Loeten, Bovenkerk. Onder regie OA, bijvoorbeeld via een aparte commissie.
- Agrarische sector, regie via LTO
- Non-profitsectoren, eigen regie maatschappelijke partijen

De collectieven krijgen de beschikking over het trekkingsrecht en bepalen welke bestedingen er plaatsvinden. In het geval van de non-profit wordt gewerkt aan een gezamenlijke tafel met brede vertegenwoordiging (zie voor een eerste aanzet de gesprekspartners die betrokken zijn in hoofdstuk 3).

Hieronder volgt een voorlopige uitwerking van het Stadsfonds per 2027. Het is aan het bestuur van het Stadsfonds om in de loop van 2026 met een definitieve uitwerking te komen van de gewenste trekkingsrechten en de verhouding met stadsbreed.

	2025 / 2026 bij € 20 per 100.000	2027 € 30 per 100.000	Vanaf 2028 bij € 50 per 100.000
Stadsbreed <i>aansturing door bestuur</i>	€ 574.000	€ 172.000	€ 286.000
Business to Business <i>OA</i>	-	€ 290.000	€ 483.000
Stadshart retail <i>Verenigingen + vastgoed</i>	-	€ 99.000	€ 165.000
Winkelcentra + verspreide retail <i>BIZ'zen + RA + KHN</i>	-	€ 90.000	€ 150.000
Bedrijventerreinen <i>Commissie OA</i>	-	€ 64.000	€ 108.000
Non-profit <i>Onderwijs + zorg + sport + cultuur</i>	-	€ 130.000	€ 216.000
Agrarisch <i>LTO</i>	-	€ 14.000	€ 23.000
Totaal	€ 574.000	€ 860.000	€ 1.434.000

2.3 Overwegingen bij tariefkeuze

We geven twee rekenvoorbeelden om een idee te krijgen van de jaarlijkse bijdrage aan het fonds voor een bedrijf (tabel 1 en 2).

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

	2025/2026 € 20 per 100.000	2027 € 30 per 100.000	2028 en verder € 50 per 100.000
Gebruiker	€ 27	€ 40,50	€ 67,5
Eigenaar	€ 33	€ 49,50	€ 82,5
Eigenaar + Gebruiker	€ 60	€ 90	€ 150

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

	2025 / 2026 € 20 per 100.000	2027 € 30 per 100.000	2028 en verder € 50 per 100.000
Gebruiker	€ 81	€ 121,50	€ 202,5
Eigenaar	€ 99	€ 148,50	€ 247,5
Eigenaar + Gebruiker	€ 180	€ 270	€ 450

Er zijn een aantal gebieden die over een andere financiële regeling beschikken. Het meest bekend zijn de BIZ'zen. We hebben al geschetst dat het Stadsfonds hen veel voordelen te bieden heeft (flexibiliteit, meer participanten, beter georganiseerde omgeving). En technisch is de samenloop niet ingewikkeld. In de startjaren 2025 en 2026 is het Stadsfonds een **extra** stadsbrede investering. Vanaf 2027 kunnen de BIZ-gebieden aanspraak maken op een eigen trekkingsrecht binnen het Stadsfonds. Het is de eigen keuze of ze de BIZ daarbij aanhouden als extra investeringsbudget of deze laten vervallen.

Dan zijn er de winkelcentra met een eigen promotiebudget, waarvan het Stadshart het meest prominent. Ook hier is de samenloop goed te managen door de vereniging en vastgoedeigenaar ter plekke op dezelfde wijze als de BIZ'zen.

We voegen tot slot nog de modale bijdrage weer van de deelnemers aan het fonds per soort object. Dat overzicht maakt duidelijk dat de investering per bedrijf/organisatie over het algemeen beperkt is. In de non-profit sectoren (onderwijs, cultuur) is het hoger, maar daar is de gemeente de belangrijkste vastgoedeigenaar. Ook de bijdrage voor veel maatschappelijke partijen is daarmee beperkt.

Tabel 4 Inleg in het Stadsfonds per jaargang (indien gebruiker + eigenaar) afgerond op hele euro's

Object	Modale woz-waarde	% overheid	2025 / 2026 € 20 per 100.000	2027 € 30 per 100.000	2028 en verder € 50 per 100.000
Winkels	€ 475.000	-	€ 95	€ 143	€ 238
Horeca	€ 625.000	-	€ 125	€ 188	€ 313
Bedrijfsruimten	€ 329.000	-	€ 66	€ 99	€ 165
Kantoor	€ 487.000	-	€ 97	€ 146	€ 244
Zorg-welzijn gebouw	€ 364.000	7%	€ 73	€ 109	€ 182
Sportgebouwen	€ 322.000	31%	€ 64	€ 97	€ 161
Agrarisch	€ 421.000	-	€ 84	€ 126	€ 211
Onderwijsgebouwen	€ 1.399.000	78%	€ 278	€ 417	€ 700
Cultuur	€ 859.000	72%	€ 172	€ 258	€ 430

3. Organisatie en rol gemeente

3.1 Governance van het Stadsfonds

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 Stadsfonds in Amstelveen eruit moet zien.

Op basis van de *leading practices* elders in het land en de wensen in Amstelveen komen we tot het volgende voorstel. Een structuur bestaande uit in ieder geval vier onderdelen: het stichtingsbestuur, de clusters (of partijen met trekkingsrecht), een adviesraad en een secretariaatsfunctie.

Stichtingsbestuur

Het fonds krijgt de vorm van een stichting met een eigen bestuur. In het bestuur nemen vertegenwoordigers van de verschillende partijen zitting zoals geschetst in hoofdstuk 2.

We hebben het in eerste instantie over een oprichtingsbestuur. De personen in dat bestuur moeten bereid en in staat zijn om te pionieren in een opbouwfase. Het gaat uiteindelijk om een 'startup' in samenwerking. Na de pioniersperiode komt het Stadsfonds 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
- Amstelveen 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 fonds vaak gevraagd naar administratieve of zelfs juridische deskundigheid. Maar dat is niet de eerste behoefte. Het regelkader van een fonds is uiteindelijk vrij simpel en de administratie is nogal 'basic'. Het gaat vooral om ondernemerschap en gezag.

De bestuursleden zullen hun werkzaamheden om niet – of hoogstens een vrijwilligersvergoeding - verrichten, zoals de gewoonte is van alle bestuurders van ondernemersverenigingen.

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

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

Clusters / partijen met trekkingsrecht

Vanaf 2027 gaat het fonds werken met trekkingsrechten. Binnen de clusters vindt inhoudelijke besluitvorming over de gebieds- en sectorgebonden bestedingen plaats. Hier wordt het economische debat gevoerd, worden de voorstellen gemaakt en kunnen planmakers zich melden. De besteding is als aangegeven geheel vrij, alles wat ondernemers aanmerken als hun gezamenlijk belang komt voor financiering in aanmerking. De enige voorwaarde die het fonds (lees, het bestuur) zal stellen is dat er democratisch over besloten is. De clusters zullen daarbij eenieder die meebetaalt aan het clusterbudget ook in de gelegenheid stellen om mee te praten over de bestedingen.

De tabel in 2.2 geeft aan hoe de clusters zijn verdeeld en welke partij het trekkingsrecht aanstuurt. Er is een belangrijke rol weggelegd voor de drie bekende ondernemerscollectieven: de OA, RA en de KHN. En daarnaast komt er een overlegtafel 'non-profit' waar de verschillende maatschappelijke organisaties in vertegenwoordigd zijn.

In de praktijk kan het als volgt werken:

1. Een ondernemer meldt zich met een plan bij het cluster waar hij toe behoort
2. Het collectief (of een overleg van meer collectieven) ontvangt het plan, het bestuur beoordeelt de aanvraag als betekenisvol en legt het voor aan de leden
3. De leden besluiten positief over het plan
4. Het bestuur dient het plan in bij het fondsbestuur die slechts procedureel toetst: is er democratisch over besloten, is de begroting in orde, is er genoeg budget, zijn er cofinanciers, etc.
5. Het fondsbestuur accordeert, het collectief kan het plan gaan uitvoeren, facturen worden doorgestuurd naar het fondsbestuur (die altijd controleert of deze kloppen bij het collectief, het 'vier ogen' principe)
6. Het fondsbestuur laat aan het collectief weten hoeveel trekkingsrecht resteert na betaling van het plan

Ieder collectief kiest de bij haar passende werkwijze. Zo zijn er veel collectieven waarbij de leden het bestuur de vrijheid geven om zelf te besluiten over bestedingen, bijvoorbeeld aan de hand van een begroting. En natuurlijk hoeft een collectief niet enkel af te wachten tot er goede plannen komen. In de regel hebben veel collectieven om te beginnen een eigen programma met eigen ambities (gesteund door de leden) en is er daarnaast een vrij besteedbaar deel waar planmakers op kunnen intekenen.

Secretariaat / fondsmanagement

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

- Het gaat om publiek geld, waar verantwoording over moet worden afgelegd. Rekening, verantwoording en accountantsverklaring moeten kloppen.
- De ervaring is dat een fonds groter dan 200.000 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 de kleinere trekkingsgerechtigde moeten 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. Daarbij moet natuurlijk rekening worden gehouden met de al aanwezige capaciteit bij de huidige collectieven. Waar mogelijk worden combinaties gemaakt om zo efficiënt mogelijk met de middelen om te springen en de overheadkosten te beperken. En tegelijkertijd moet het niet een zaak van ‘penny wise, pound foolish’ worden. 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.

3.2 Rol van de gemeente

Zoals tot nu toe beschreven is het fonds vooral een instrument in handen van ondernemers en maatschappelijke partijen. 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 in een convenant vastgelegd (zie hoofdstuk 1). Maar voor een gemeente is de financiële positie en de controle over die financiële positie niet het belangrijkste. 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.

Het publieke belang van een fonds is veel meer het ontstaan van een stabiele wederpartij. De ervaring in gemeenten waar al langer een fonds bestaat, is dat tot in de verste uithoeken een vorm van economische organisatie tot stand komt. De gemeente treft overal gesprekspartners aan met lokale kennis en met eigen investeringsmogelijkheden. 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 gemeenschappelijke ‘vijand’, de gemeente. 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 daarbij is dat het fonds er volgend jaar ook nog is, en het jaar daarna en het jaar... Het ondernemersgeluid is niet meer afhankelijk van vrijwillige inzet alleen. Er kunnen plannen voor de langere termijn gemaakt worden. Zo bezien is het Stadsfonds en de versterking van de organisatiegraad een nieuw soort ‘civil society’, of een vorm van participatiedemocratie.

Een bijkomend belang van de gemeente bij een Stadsfonds is overigens het gevecht tegen de ondermijning, in dit geval het gebruik van bedrijfspanden voor illegale activiteiten. Het bestrijden van ondermijning is een publieke taak, maar het kan niet zonder een vorm van ‘boots on the ground’: toezicht op en bekendheid met het terrein. Dat kunnen wijkagenten en boa’s nooit alleen af. Een door ondernemers zelf gefinancierd en georganiseerd gebiedsmanagement is een steeds onmisbaarder wordend hulpmiddel. En voor de goede orde: ondermijning raakt niet alleen de overheid, maar ook de bona fide ondernemers – de overgrote

meerderheid.

De relatie tussen de gemeente en het Stadsfonds wordt 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 en maatschappelijke partijen 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.

De gemeente doet zelf ook mee aan het fonds als 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 Stadsfonds. De gemeente zou dan als enige 'freerider' in Amstelveen overblijven.

Nu gaat het bij gemeentelijk vastgoed niet alleen om het raadhuis en kantoren. De gemeente heeft ook verspreid bezit, zoals een gemeentewerf, milieustation en accommodaties voor sport, cultuur en welzijn. En de gemeente is verantwoordelijk voor de huisvestingskosten van basis- en voortgezet onderwijs. In Amstelveen is de geschatte bijdrage van de gemeente in 2025/2026 € 37.000, in 2027 € 55.000 vanaf 2028 € 93.000.

Het signaal is dat de gemeente gewoon mee gaat doen omwille van twee argumenten.

- 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 'freeriding' 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.

De voorkeur vanuit de Amstelveense gesprekspartners is ook dat de gemeente meedoet onder de voorwaarde dat het non-interventiebeginsel wordt gerespecteerd. Een praktische oplossing is om de gebruikers van de panden (bv. scholen, sportorganisaties, welzijnsinstelling) inhoudelijk mee te laten praten binnen de clusters (en stadsbreed). Dat bevordert ook de dynamiek binnen het fonds en leidt tot meer en betere plannen.

Bijlage – gesprekspartners

De onderstaande verenigingen, maatschappelijke partijen en ondernemers zijn geraadpleegd en hebben kennis genomen van dit voorstel.

- Ondernemersvereniging OA
- Retail Amstelveen
- KHN afdeling Amstelland
- Directie-overleg cultuur
- Brentano (namens zorg)
- MBO Amstelland
- Amstelveen Sport
- Ziekenhuis Amstelland
- KPMG
- Rijsterborgh Vastgoed
- Unibail Rodamco Westfield
- Vereniging Centrum Promotie Amstelveen (VCP)