



Emmeloord, 3 november 2022.

**Onderwerp:** Organisatievorm gebiedsmarketing

### Aanleiding

Op 21 september 2021 heeft de gemeenteraad een positief besluit genomen op het Strategisch Marketing Plan (SMP), opgesteld door communicatie- & gebiedsmarketingbureau Buhrs. U heeft daarbij aan het college gevraagd om verschillende organisatievormen verder uit te werken zodat u een keuze kunt maken over de organisatievorm.

### Beleidsreferentie

- Strategisch Marketing Plan 13 september 2021

### Beoogd effect

Komen tot een duurzame organisatievorm voor de gebiedsmarketing in de Noordoostpolder.

### Keuzemogelijkheden

#### **Optie 1 een stichting**

Een stichting is een organisatie die niet als doel heeft om winst te maken. Bij een stichtingsvorm zijn er diverse varianten; een stichting op basis van Raad van Toezicht met medewerkend manager/coördinator of een stichtingsvorm met coördinator en een onafhankelijk bestuur. Verder is er bij de budgettering nog keuze tussen een opdrachtverlening - of een subsidieverlening door de gemeente.

#### **Optie 2 een verenigingsmodel of coöperatieve vereniging**

Een vereniging is een organisatie die niet als doel heeft om winst te maken. Een coöperatie is een speciale vereniging waarin minimaal 2 personen samenwerken. Men profiteert van de voordelen van een collectief. Bijvoorbeeld door gezamenlijke inkoop of marketing. Deze organisatie bestaat uit leden die een ledenbijdrage doen. Bij een vereniging heeft ieder lid een meebepalende rol. Een vereniging is niet zo gebruikelijk bij gebiedsmarketing maar zou wel kunnen en is daarom ook als optie onderzocht.

#### **Optie 3 binnen de gemeentelijke organisatie**

Dit houdt in dat de gemeente de uitvoering zelf doet of de uitvoering door externen laat doen. Vanwege het feit dat de gemeente bij de opstart de enige is die financieel bijdraagt is dit uitgewerkt als derde optie, hoewel dit niet strookt met de intentie van het Strategisch Marketing Plan 2021.

### Vergelijk varianten: voor- en nadelen

In het onderzoek organisatievormen (zie bijlage) is van de drie genoemde organisatievormen op basis van meningen van experts en ervaringen elders, een sterkte-zwakte analyse (SWOT) gemaakt.

Strategische marketing Noordoostpolder organisatievormen	Stichting met RvT	Stichting met bestuur	Verenigingsmodel	Binnen de gemeentelijke organisatie	Gemeente met externe uitvoering
Overkoepelende belangen	--	++	++	+/-	+/-
Implementatie snelheid	++	++	--	++	+/-
Verantwoordelijk delen	++	++	++	--	--

Betrokkenheid stakeholders	++	++	+/-	--	--
Politieke afhankelijkheid	+/-	+/-	++	--	--
Brede doelen en doelgroepen	--	++	+/-	+/-	+/-
Cofinanciering en verdien modellen ontwikkelen	++	++	--	--	--
Expertise	+/-	++	+/-	+/-	++
Organisatie kosten	+/-	+/-	+/-	+/-	--

Uit de SWOT komt de stichtingsvorm met onafhankelijk bestuur naar voren als organisatievorm met de meeste voordelen.

#### Toelichting:

De volgende punten zijn vergeleken.

- **Overkoepelde belangen.** Bij het letten op de gezamenlijke belangen zien we dat vooral de stichting met bestuur en de vereniging goed scoren. Een stichting met een Raad van toezicht is vaak een optelsom van eigenbelangen die men gezamenlijk uitvoert om kosten te besparen.
- **Betrokkenheid stakeholders.** Hierbij scoort een stichting met bestuur goed. Op basis van de werksessie en de eerdere bespreking met de stakeholders is een duidelijke voorkeur uitgesproken voor het organisatie-model van een stichting met onafhankelijk bestuur en een coördinator/marketeer.
- **Qua implementatie snelheid** zijn de verschillen klein. De vereniging scoort hierbij slecht. Dit omdat standpunten aan de ledenvergadering moeten worden voorgelegd.
- **Verantwoordelijkheid delen** is bij zowel stichting als vereniging goed. Bij de keuze om de organisatie onder te brengen bij de gemeente bestaat het gevaar dat de stakeholders achterover gaan leunen. In plaats van gemeente kan hier overigens ook een andere stakeholder worden ingevuld die de uitvoering op zich neemt.
- Bij **betrokkenheid stakeholders** scoort het onderbrengen bij de gemeente als slecht. Het blijkt dat stakeholders zich minder betrokken voelen bij deze vorm; 'de gemeente regelt het wel' zorgt ervoor dat andere stakeholders zich terugtrekken. In plaats van gemeente kan hier overigens ook een andere stakeholder worden ingevuld die de uitvoering op zich neemt.
- **Politieke afhankelijkheid** is vooral een risico als de organisatie aan de gemeente is gekoppeld. Vooral in tijden van bezuinigingen of politieke veranderingen kan dit opspelen.
- **Brede doelen en doelgroepen;** hierbij scoort als enige de stichting met bestuur goed. Dit heeft ermee te maken dat er goed focus kan worden gehouden op een gezamenlijk koers en inzet op samenwerking.
- **Cofinanciering en verdienmodellen** ontwikkelen is vooral gunstig bij beide stichtingsvormen. Dit heeft onder meer te maken met dat ze subsidies en/of cofinanciering bij derden kunnen aantrekken. Als de stichting gekoppeld wordt aan een overheid en zonder winstoogmerk werkt ontstaan er ook nog belastingvoordelen.
- **Expertise** is overal aan te koppelen, maar qua arbeidsvoorwaarden en flexibiliteit in werken is een stichting of voor een gemeentelijke werkgever in het voordeel.
- **Organisatiekosten** zijn min of meer gelijk; behalve als een gemeente inhuurt wordt bijvoorbeeld een voordeel van subsidie inkomsten bij derden gemist.

De overeenkomsten en verschillen evenals de voor- en nadelen worden uitgebreid beschreven in de bijlage onderzoek organisatievormen, vanaf pagina vijf.

#### **Draagvlak**

De stakeholders hebben een duidelijke voorkeur uitgesproken voor het organisatie-model van een stichting met onafhankelijk bestuur en een coördinator/marketeer. Het Raad van Toezicht model kan op termijn wellicht mogelijk zijn wanneer blijkt dat er inderdaad schaalvoordelen ontstaan door de samenwerking op de uitvoering onder een organisatie te brengen.

