No. ZS00384189

gemeente
NOORDOOSTPOLDER

Emmeloord, 8 november 2022

Onderwerp
Organisatiekeuze gebiedsmarketing

Advies raadscommissie
Hamerstuk

Aan de raad.

Status: ter besluitvorming

Voorgesteld besluit
Als uitkomst van de keuzenota en bijbehorend onderzoek organisatievormen de voorkeur van het college over te nemen; een stichting met onafhankelijk bestuur.

Inleiding
Op 21 september 2021 besloot de gemeenteraad positief over het Strategisch Marketing Plan (SMP), met uitzondering van het onderdeel organisatievorm. Uw raad nam daarbij een amendement aan met het verzoek aan het college om u een keuzenota voor te leggen over de organisatievorm. Met dit voorstel biedt het college u de betreffende keuzenota aan (bijlage) als uitvoering op het amendement 21 09 21a.

De volgende keuzes zijn in de keuzenota uitgewerkt:
- De stichtingsvorm, onderverdeeld in een stichting met een raad van toezicht en een stichting met een onafhankelijk bestuur;
- Een verenigingsmodel; ook wel cooperatieve vereniging genoemd;
- Een organisatie binnen de gemeente met onderverdeling van uitvoering intern of extern belegd.

Op het eind zijn er conclusies verwoord met als voorkeursmodel van onderzoek en de stakeholders een stichtingsvorm met onafhankelijk bestuur.

Doelstelling
Na besluitvorming kan worden overgegaan tot het laten oprichten van een stichting met onafhankelijk bestuur voor een effectieve en duurzame uitvoering van de gebiedsmarketing.

Argumenten
1.1 De raad heeft bij amendement een keuzenota gevraagd op het onderdeel organisatievorm.
1.2 De organisatievorm is voorafgaand aan de keuzenota goed onderzocht en de conclusies van de keuzenota sluiten aan bij de wensen van stakeholders, bij meningen van experts en bij ervaringen elders.
1.3 Deze voorkeursvorm kan rekenen op een breed draagvlak bij de stakeholders; ons college volgt deze keuze voor een stichtingsvorm waarbij er bij voorkeur een professionele gebiedsmarketeer/coördinator aan het hoofd van de uitvoering staat met daarboven een onafhankelijk bestuur.

Kanttekeningen
1 *In het begin draait de stichting vooral op budget van de gemeente; dit kan een risico vormen.*
In het geval van bezuinigingen of andere politieke keuzes kan dit budget vanuit de gemeente alleen een risico vormen voor de voortgang, maar dit is waarschijnlijk op te vangen door de volgende maatregelen.
- Inzet door de andere stakeholders bij de uitvoering van de gebiedsmarketing.
- Een ondernemersplan voorleggen aan het bestuur, met een geleidelijke groei voor financiële bijdragen van derden en/of de andere stakeholders.
- Een plan uitwerken om aan het merk een verdienmodel te koppelen.

No. ZS00384189

Planning/Uitvoering
Na besluitvorming van uw raad kan een organsatie worden opgetuigd.

Bijlage
Keuzenota
Onderzoek organisatievormen
Strategisch marketingplan 2021

Het college van burgemeester en wethouders,
de secretaris, de burgemeester,

Portefeuillehouder : R.T. de Groot
Steller : mevrouw A. Richardt-Kazemier, (05270 63 34 37;
a.Kazemier@noordoostpolder.nl

No. ZS00384189

gemeente
NOORDOOSTPOLDER
RAAD

De raad van de gemeente Noordoostpolder,

gelezen het voorstel van burgemeester en wethouders van 8 november 2022, no. ZS00384189

gelet op Art 169 Gemeentewet

B E S L U I T:

Als uitkomst van de keuzenota en bijbehorend onderzoek organisatievormen de voorkeur van het college over te nemen; een stichting met onafhankelijk bestuur.

Aldus besloten in de openbare vergadering
van 12 december 2022.
De griffier, de voorzitter,

No. 22.0001827-1

gemeente
NOORDOOSTPOLDER

KEUZENOTA
aan de raadscommissie Bestuur, Financiën en Economische zaken

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	Verenigings-model	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 organisatiemodel 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 organisatiemodel 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.

Echter op dit moment is er meer draagvlak voor een coördinerende organisatie met een duidelijke taakstelling en eigen budget die van daaruit de actieve samenwerking zoekt met de bestaande organisaties. Dit kan zowel leiden tot gezamenlijke uitvoering als een samenwerking vanuit een opdrachtgever/opdrachtnemersrol. Hierbij ontstaat ook zeker de mogelijkheid om naast de financiering vanuit de gemeente zorg te dragen voor een breed draagvlak en participatie bij de bestaande stakeholders

Bij een verenigingsmodel worden te veel overeenkomsten met al bestaande partijen gezien, waarbij het aanvullend innen van contributie nog niet direct zal leiden tot veel extra inkomsten en enthousiasme. Want de meerwaarde van de organisatie moet zich nog bewijzen en de nieuwe organisatie moet ook niet ten koste gaan van bestaande organisaties. Ook zijn stakeholders van mening dat ledenvergaderingen vertragend kunnen werken.

Voor een kort verslag van de bijeenkomsten zie bijlage 1 onderzoek organisatievormen

Vervolgprocedure
In het bij behorende raadsvoorstel wordt een voorkeur van het college aangegeven, wat ook de voorkeur van de stakeholders is. Mocht de raad deze keuze willen volgen zal de nieuwe organisatie vorm worden opgestart.

Bijlagen
1. Onderzoek organisatievorm SMP
2. Strategisch Marketing plan 2021

Het college van burgemeester en wethouders,
de secretaris, de burgemeester,

Portefeuillehouder : R. de Groot
Steller : mevrouw A. Richardt-Kazemier a.kazemier@noordoostpolder.nl