



Bedrijventerreinmanagement

De Prijkels

Selectie uit Rapport

Samenwerking op bedrijventerreinen

Inspirerende voorbeelden in Vlaanderen en de BedrijvenInvesteringsZones in Nederland

Brussel, oktober 2020, Gert Verdonck

Raadpleeg het volledig rapport met uitgebreide inleiding, analyses en reflecties:

<https://www.serv.be/stichting/publicatie/samenwerking-bedrijventerreinen>

Inhoud

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Inleiding..... | 2 |
| 2 | De Prijkels | 4 |
| 2.1 | Organisatie van het bedrijventerreinmanagement | 5 |
| 2.2 | Samenwerking en thema's..... | 7 |
| 2.3 | Financiering | 11 |
| 2.4 | Triggers, hefboomen en drempels | 13 |
| 2.5 | Suggesties aan het beleid en aan belangenorganisaties | 16 |
| 3 | Portfolio van actoren De Prijkels vzw | 19 |

1 Inleiding

In de studie 'Samenwerking op bedrijventerreinen' gingen we op zoek naar inspirerende voorbeelden van duurzame samenwerking op bedrijventerreinen.

De volgende cases werden opgenomen.

- ▀ Cargovil,
- ▀ De Prijkels,
- ▀ Grenslan Menen-Wervik,
- ▀ Houthalen-Helchteren Centrum Zuid,
- ▀ Transportzone Meer (Meer/Hazeldonk).

Als buitenlands voorbeeld wordt een Nederlandse case met een BedrijvenInvesteringsZone (BIZ) in kaart gebracht, Breda Oost B3.

Voor elke case schetsen we rond welke thema's wordt samengewerkt op het bedrijventerrein, welk financierings- en organisatiemodel wordt gehanteerd, welke actoren en partners betrokken zijn. Hierbij brengen we de drempels en hefboomen voor een goede samenwerking in kaart. Ook geven we weer welke vragen en voorstellen de gesprekspartners hebben t.a.v. het beleid (lokaal, regionaal, Vlaams, ...) en de andere partners of actoren.

In elke casestudies zijn gesprekken gevoerd met: bedrijventerreinmanager, voorzitter bedrijventerreinvereniging, gemeentebesturen/diensten, POM-adviseurs van de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappijen, intergemeentelijke samenwerkingsverbanden en occasionele dienstverleners.

De onderzoeksvraag naar voorbeelden van duurzaam bedrijventerreinmanagement werd, ook op basis van de literatuurstudie en de verkennende gesprekken, voor de cases vertaald naar de volgende deelvragen.

- ▀ Welke factoren zorgen voor een goede samenwerking op bedrijventerreinen? Wat zijn de triggers en hefboomen? Wat zijn de drempels?
- ▀ Welke factoren zijn van belang rond welke thema's?
- ▀ Wat zorgt voor samenwerking op korte termijn, wat voor duurzame samenwerking op lange termijn?
- ▀ Welke financieringsmodellen en organisatiestructuren bieden het meeste kansen voor duurzaam bedrijventerreinmanagement?
- ▀ Welke actoren zijn goed geplaatst om als trekker te fungeren? Wie is de 'ware' trekker of initiatiefnemer?
- ▀ In welke mate beïnvloeden de diverse overheidsdiensten deze factoren en wat kunnen deze doen om duurzame samenwerking op bedrijventerreinen te ondersteunen?
- ▀ Wat kunnen andere partners doen om duurzame samenwerking op bedrijventerreinen te ondersteunen?

De casestudies zijn bewust gekozen op hun inspirerende werking in het algemeen en de thema's die in de werking van het bedrijventerreinmanagement aan bod komen in het bijzonder.

De mogelijk thematische acties zijn breed en verschillen naar belangstelling van de betrokkenen bij het bedrijventerreinmanagement:

- ▀ energie-efficiëntie en klimaatneutraliteit,
- ▀ ketenbeheer en water en afval,
- ▀ beeldvorming en biodiversiteit en inrichting,
- ▀ risicobeheersing en beveiliging,
- ▀ delen van personeel en personeelsdiensten,
- ▀ mobiliteit en transport en logistiek,
- ▀ kennisnetwerken en deelplatformen,
- ▀ industriële symbiose en andere samenwerkingsverbanden.

De financiering van het bedrijventerreinmanagement is voor de stabiliteit en duurzaamheid van fundamenteel belang en in de praktijk wordt er gebruik gemaakt van diverse financieringsbronnen:

- ▀ de vrijwillige ledenbijdragen,
- ▀ subsidies en andere ondersteuning van de diverse overheden,
- ▀ eigen inkomsten uit groepsaankopen en sponsoring en
- ▀ eventueel 'verplichte bijdragen'.

In de beschrijving van de cases hanteren we een vaste indeling.

- ▀ Inleiding met de belangrijkste kengetallen, situeren van de context en historiek.
- ▀ Organisatie van het parkmanagement: belangrijkste actoren en de werking.
- ▀ Samenwerking en thema's: wie en rond welke thema's er wordt samengewerkt.
- ▀ Financiering: welke financieringsbronnen er worden aangesproken.
- ▀ Triggers, hefboomen en drempels: bepalende factoren voor de samenwerking.
- ▀ Suggesties aan het beleid en aan belangenorganisaties: hoe kunnen zij ondersteunen?
- ▀ Portfolio actoren met achtergrondinformatie bij de verschillende actoren.

Het onderzoek liep voor en tijdens de coronacrisis. Bij de bespreking van de samenwerking rond de thema's geven we vooraf kort de impact van corona aan. Voor meer informatie over de coronamaatregelen die de betrokken bedrijventerreinen nemen kunnen we verwijzen naar hun websites .

2 De Prijkels

Ligging. De Prijkels¹ – als een geheel van De Prijkels I tot III - is gelegen langs de E17 op het grondgebied van de gemeenten Nazareth, Deinze en Kruisem. Het bedrijventerrein van voordien 100 ha is in 2019 uitgebreid met 95 ha waarvan 55 ha effectief bedrijventerrein.

Activiteiten. Op 'De Prijkels' zijn diverse activiteiten toegestaan: productie, opslag, logistiek, onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten. Kleinhandel en autonome kantoren zijn niet toegelaten.

Grond en percelen. Het bedrijventerrein heeft vijf deelzones.

- ▀ De Poort is de toegang tot het bedrijventerrein, bedoeld voor bedrijven met een ondersteunende functie en kantoorgerelateerde activiteiten.
- ▀ De Lob is gericht op lokale en regionale bedrijven.
- ▀ Het regionaal bedrijventerrein is de grootste uitbreiding en bevindt zich op het grondgebied van Deinze, Kruisem en Nazareth.
- ▀ Het lokaal bedrijventerrein grenst aan de N35 en is 5 ha groot.
- ▀ De bufferzone is een visuele en akoestische afscherming ten opzichte van de omgeving.

Figuur 1 Grondplan De Prijkels



Bron: Made in Oost-Vlaanderen² (bij de uitbreiding 2019 met 13 kavels)

De Prijkels is tot stand gekomen in drie fasen: Deinze – De Prijkels I - is het oudste deel van het bedrijventerrein (E₃ laan); daarna is Nazareth – De Prijkels II - toegevoegd (Venecolaan) en in 2020 krijgt deel drie vorm op Kruisem – De Prijkels III. Op het nieuwe deel worden hoofdzakelijk hervestigingen of uitbreidingen van bedrijven op De prijkels I en II gerealiseerd. Het samenvoegen onder één bedrijventerrein gebeurde onder impuls van Veneco, het intergemeentelijk samenwerkingsverband voor streekontwikkeling, die in de schaalvergroting voordelen zag voor het beheer en het management.

¹ Vernoemd naar de naam van een oude hoeve, prijkels betekent gevaren.

² <https://www.madeinoostvlaanderen.be/nieuws/de-prijkels-verwelkomt-13-co2-neutrale-bedrijven/>

2.1 Organisatie van het bedrijventerreinmanagement

Het bedrijventerrein De Prijkels heeft sinds lang - en als eerste in Vlaanderen - een bedrijventerreinvereniging en een parkmanager. De Prijkels vzw is gebaseerd op vrijwillig lidmaatschap.

Figuur 2 Tijdslijn en mijlpalen De Prijkels

| | |
|-----------|--|
| Jaren '80 | Opgestart als bedrijventerrein |
| | Uitbreiding van gebied Deinze met terrein op Nazareth |
| 2000 | Initiatief van vijf bedrijven: raamcontract gezamenlijke beveiliging |
| 2003 | Oprichting van de bedrijventerreinvereniging De Prijkels vzw |
| | Eerste bedrijventerreinmanager – netwerking – informatie – praktische aspecten zoals veiligheid... |
| 2005 | Oprichting werkgroepen afval, energie, HRM, groepsaankopen... |
| 2010 | Werkgroepen worden afgebouwd |
| | Werkgroep lente- & herfstschoonmaak op initiatief van Colruyt |
| | Informatievergaderingen over de uitbreiding De Prijkels III |
| 2017 | Raamcontract voor de beveiliging (actualisering) |
| | Actieve samenwerking met Veneco |
| | Bewegwijzering |
| 2019 | Nieuwe bedrijventerreinmanager |
| 2020 | Realisatie Deel III op gemeente Kruisem |

Vandaag verenigt de vzw voornamelijk bedrijven op De Prijkels I en De Prijkels II. De ontwikkelaar en beheerder van De Prijkels III heeft in de verkoop van de gronden een clause van vaste bijdrage aan parkmanagement opgenomen waardoor op De Prijkels III meerdere taken van terreinmanagement opgenomen worden door de beheerder.

Het allereerste initiatief van de bedrijventerreinvereniging De prijkels vzw, het organiseren van een groepsaankoop voor de beveiliging, was en is een blijvend succes dat door de bedrijventerreinvereniging wordt toegeschreven aan de nabijheid van het thema bij de problemen van de bedrijven.

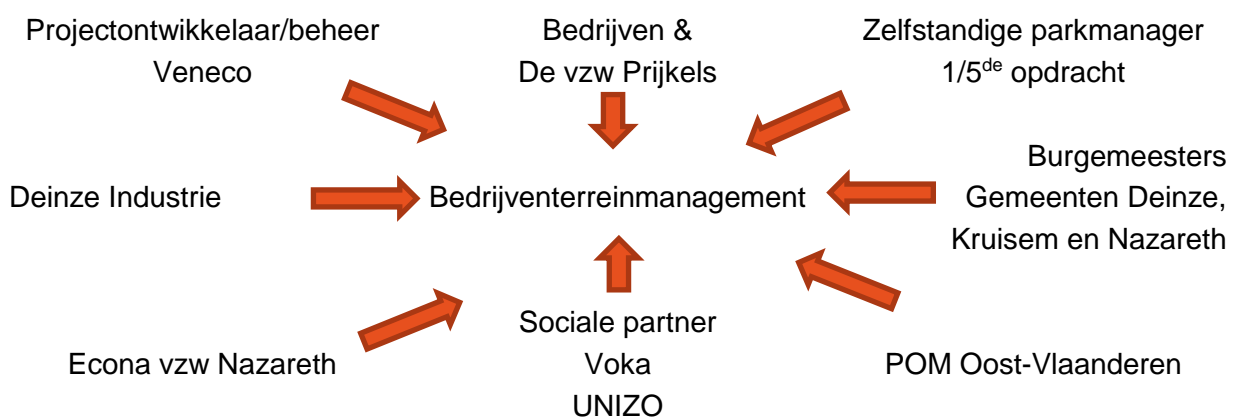
Latere werkgroepen of initiatieven rond energie of afval kenden minder of maar kort belangstelling omdat de thema's te ver van de kernopdracht van de bedrijven staan. Deze thema's worden volgens de bedrijventerreinvereniging beter opgenomen op een ander niveau.

Van bij de aanvang is de uitbreiding met Prijkels III nauw opgevolgd met informatievergaderingen en overleg.

2020 is een zeer belangrijk jaar voor de vereniging omwille van de uitbreiding met De Prijkels III waar een andere beheersovereenkomst en verplichte jaarlijkse bijdrage voor nieuwe bedrijven geldt. Het beheer van De Prijkels I en II wordt ook waargenomen door Veneco maar de contracten en verplichtingen verschillen nu tussen de drie grote delen van De Prijkels.

Veneco heeft bij de uitbreiding met De Prijkels III in 2019 rekening gehouden met een mix tussen lokaal verankerde bedrijven en nieuwe bedrijven die spelen op regionaal niveau. In de verkoopvoorwaarden zijn diverse bepalingen opgenomen om tot een complementair geheel te komen en om het parkmanagement te verankeren. In het inrichtingsplan van de uitbreiding in 2019-2020 (bedrijventerreinbeheer) is aandacht voor mobiliteit, de ontsluiting op de N35 en N494, veilige fietsverbindingen, gemeenschappelijke waterbuffering en kwaliteitsvolle groenstructuren.

Figuur 3 Betrokkenen bij het bedrijventerreinmanagement De Prijkels vzw



De Prijkels vzw is een pionier in bedrijventerreinmanagement, de vereniging is opgericht in 2003, en er is sindsdien ook een bedrijventerreinmanager in dienst.

De projectontwikkelaar en beheerder Veneco, een intergemeentelijk samenwerkingsverband, denkt actief mee over bedrijventerreinmanagement.

Zowel van het lokaal (de drie gemeenten) als van het provinciaal bestuurlijk niveau – via de POM Oost Vlaanderen - is er voor projecten een actieve (externe) participatie in het parkmanagement.

Op gemeentelijk niveau zijn er twee organisaties die zich specifiek richten op de ondersteuning van bedrijven en bedrijventerreinen, Deinze Industrie en Econa vzw Nazareth, en De Prijkels vzw zetelt in beide.

Voka en UNIZO zijn onrechtstreeks betrokken via de individuele bedrijven (niet rechtstreeks in de bedrijventerreinvereniging) en via de gemeentelijke platforms in Nazareth en Deinze.

2.2 Samenwerking en thema's

Er is bij de gesprekspartners een grote overeenstemming over het principe dat samenwerking zichzelf moet voeden en niet kan opgelegd worden. De ondernemers moeten zien 'what's in for me'. Projecten die niet zichzelf voeden kunnen niet duurzaam zijn.

Een andere vaststelling is dat niet alle samenwerkingsprojecten door alle bedrijven of door de bedrijventerreinvereniging moeten gedragen worden. Sommige projecten renderen het best wanneer ze door enkele direct betrokkenen samen uitgewerkt worden.

Impact coronacrisis

Corona heeft op de werking van de vzw geen blijvende impact. De tijd die in de lockdown en de weken nadien werd 'gewonnen' door geen events te organiseren is gestoken in het optimaliseren van administratieve processen en het project van vernieuwing van de website.

De Prijkels vzw is sterk in het organiseren van netwerkevents en die zijn in de periode van coronacrisis on hold gezet. Crisismanagement algemeen en de impact van corona zorgen wel voor nieuwe thema's bij het hernemen van de netwerkevents. De infosessie 'Flexibel zijn wat betekent dat'³ is duidelijk geïnspireerd op de impact van de lockdown. Enkele grotere projecten zijn tijdelijk on hold gezet, maar werden hernomen van zodra de coronamaatregelen het toelieten⁴.

Groepsaankopen

Voor groepsaankopen wordt gewerkt met raamcontracten. Het raamcontract is een document waarin alle bedrijven samen met het betrokken bedrijf (leverancier) de uitgangspunten bespreken. Het raamcontract biedt een kader waarbinnen de bedrijven zelf verder kunnen onderhandelen. Beveiliging blijft een sterk thema voor samenwerking.

Energie uit wind

De projecten op vlak van energie worden getrokken door Veneco, De Prijkels vzw is hier enkel ondersteunend.

Veneco gaat – iswm Sweco - na of er windmolens kunnen geplaatst worden op het terrein, maar er zijn nog enkele problemen op te lossen. Veneco trekt het project en vanuit de bedrijventerreinvereniging gaat het bestuur ondersteuning geven om bij de bedrijven op de site

³ <https://www.deprijkels.be/activiteiten/nieuws/infosessie-netwerking-flexibel-zijn-wat-betekent-dat/>

⁴ <https://www.deprijkels.be/wat-doen-we-voor-u/groot-prijkels/>

te lobbyen en om de communicatie met hen te verzorgen. Het energieproject is een tandem tussen beheerder en het bestuur van De Prijkels vzw. Het project is evenwel complex met veel juridische aspecten, eigendomsrechten, omgevingsfactoren en conflicterende activiteiten (militair domein in Semmerzake), bestemmingen als natuurgebied, de routes van trekvogels, enz.

Naast de nog vele praktische bezwaren zijn er twijfels over het verdienmodel, de grondposities en eigendomstitels – de helft van De Prijkels betreft privégronden.

Veneco wil in gesprek gaan met De Prijkels vzw en onderzoeken of een participatiemodel – verdeling van profit tussen eigenaars en niet-eigenaars met hinder – een kans maakt en of met windmolens goedkope energie te realiseren is op De Prijkels. In Zulte is op het bedrijventerrein een coöperatieve opgericht rond alternatieve energie en er wordt naar dit voorbeeld gekeken bij het onderzoek voor De Prijkels.

Waterbeheer

Veneco heeft bij de ontwikkeling van De Prijkels III in de verkoopaktes laten vastleggen dat er gewerkt wordt met collectieve waterbuffering. Alle bedrijven zijn verplicht om bij te dragen in de kosten en moeten erfdienstbaarheid verlenen voor de afvoer van regenwater. Veneco heeft zeven waterbekkens op het terrein voorzien, geïntegreerd in kleine natuurgebieden die verspreid zijn over De Prijkels algemeen.

Veiligheid

Veiligheid ligt aan de oorsprong van de oprichting van De Prijkels vzw (2003) en blijft de belangrijkste drager van de vereniging. Veiligheid dankt die status aan het feit dat dit een typisch thema is dat dicht bij de bedrijven staat en een groot gemeenschappelijk belang heeft. Andere thema's zoals milieu zijn in de loop van de jaren op de agenda gezet, maar blijken minder verbindend en duurzaam te zijn voor de samenwerking.

In de concrete uitwerking van de samenwerking tussen bedrijven rond veiligheid is de bedrijventerreinvereniging enkel de initiator, het is een groep van bedrijven die trekkers zijn en een raamcontract onderhandelen. De bedrijventerreinvereniging organiseert voor haar leden twee maal per jaar een meeting met informatie over verschillende aspecten van de mogelijke contracten.

De veiligheid betreft een breed spectrum van aspecten en de aanpak is projectmatig, afhankelijk van het probleem, en veelal gericht op informatie en informatie delen.

- Een alert bij een vermoeden van voorbereiding van inbraak (Stagobel).
- Tips voor beveiliging privé-woning.
- Communicatie Securitas naar aanleiding van het verhoogde dreigingsniveau.
- Info over veiligheid in de eindejaarsperiode.
- Info over bewaking bij stroomonderbreking.
- Bewaking in de najaarsperiode.
- Wegenwerken.
- Brandpreventie.

Voor de bewaking van het terrein is een groepsaankoop georganiseerd onder de vorm van een raamcontract en ruim 50% van de leden heeft een individueel contract afgesloten in het kader van dit raamcontract.

De beveiliging voorziet onder andere in zes uren nachtbewaking van de site met individuele controles voor de contractanten. Het systeem is niet vrij van free-riders en De Prikels vzw hoopt dan ook het aantal contractanten te doen groeien. Een verplichting ziet De Prikels niet zitten, de bedrijven moeten gemotiveerd zijn om deel te nemen.

Mobiliteit

In het verleden is samen met de provinciale dienst mobiliteit een succesvol mobiliteitsproject voor het Pendelfonds uitgewerkt. Het openbaar vervoer is in de regio minimaal uitgebouwd en er moeten alternatieven ontwikkeld worden. Met het Pendelfonds konden fietsvoorzieningen en douches worden gerealiseerd.

Een ander project dat op stapel staat, is het transport van station Deinze tot aan het bedrijventerrein De Prikels en in welke mate hiervoor een busverbinding van De Lijn kan worden ingelegd. Contacten worden hiervoor gelegd door de bedrijventerreinmanager, maar contacten met De Lijn lopen moeilijk zoals ook op andere bedrijventerreinen.

Een kritische bedenking van De Prikels vzw is hierbij in hoeverre mobiliteit moet geregeld worden op het niveau van het bedrijventerrein dan wel op gemeentelijk of intergemeentelijk niveau.

Venco heeft twee projecten met betrekking tot mobiliteit voor werknemers, naast de realisatie van fietsinfrastructuur.

- ▀ Mobiliteitsonderzoek met betrekking tot openbaar vervoer.
- ▀ Studie rond de inplanting van busplaatsen.

Er wordt nagegaan of er een Mobiproject kan uitgerold worden waarbij op de site laadpalen voor elektrische auto's kunnen geïnstalleerd worden Dit project wordt getrokken door Veneco en wordt ondersteund door De Prikels vzw.

HR & JOBS

In het verleden heeft een werkgroep actief gezocht naar initiatieven tot samenwerking, maar dit thema blijkt te ver van de gemeenschappelijke belangen van bedrijven op een bedrijventerrein te staan. Ook de meningen lopen uiteen. Enerzijds zijn er bedrijven die zeer argwanend staan tegenover het uitwisselen van personeel en een gezamenlijke rekrutering, uit schrik voor verloop en concurrentiebelangen. Anderzijds zijn er bedrijven die zo'n uitwisseling en doorstroom juist wel positief vinden: werknemers komen zo doorheen hun loopbaan gemakkelijker op de juiste plaats en de werkgevers krijgen meer gemotiveerd personeel.

Op de webpagina HR & JOBS worden alle vacatures verzameld en occasioneel worden er diensten aan personeel aangeboden. Zo liep in 2017 bijvoorbeeld een aanbod om werknemers te ondersteunen bij het indienen van de aangifte van de personenbelasting (publicatie 16/05/2017).

Het delen van vacatures gebeurt wekelijks. Het doel hiervan is om nieuwe werkkrachten aan te trekken naar de bedrijventerrein, en niet om onderlinge concurrentie rond medewerkers aan te wakkeren.

Voor 2020 zijn informatiemomenten gepland rond thema's van personeelsbeleid.

Milieu

In het verleden werden diverse initiatieven genomen op vlak van milieu, meestal in samenwerking met andere stakeholders. Tot nog toe zijn er weinig succesvolle initiatieven.

Het ondernemersplatform Deinze Industrie – een samenwerkingsverband tussen stad Deinze en alle bedrijven, vertegenwoordigd via de drie bedrijventerreinverenigingen (De Prijkels, Deinze Noord en Rond de Watertoren) en waar De Prijkels vzw in zetelt - heeft een gratis KGA-ophaling georganiseerd om aan te tonen dat de grootorde van een bedrijventerrein of groepering van bedrijventerreinen een ideale schaal biedt voor groepsophaling. Voor veel bedrijven is de hoeveelheid KGA beperkt en biedt een gezamenlijk initiatief een financieel voordeel omwille van de beperking van de logistieke kost. Transport en verwerkingskost konden gratis worden gehouden dank zij Deinze Industrie, stad Deinze en POM Oost-Vlaanderen. Het afvalproject was naast complex (omgevingsvergunning, regelgeving) ook duur en zonder de subsidie van het Interreg III programma⁵ en zonder de ondersteuning en expertise van de POM was het niet gerealiseerd kunnen worden. Experts van de POM hielpen om de afvalstromen te inventariseren en met de gelden van Interreg III konden de acties versneld worden, wat een ondersteuning gaf van de (reeds stevige) structuur van de vzw die op zich zeker ook als een extra succesfactor mag gerekend worden. Het project ligt voorlopig stil omdat bedrijven die oorspronkelijk wel zouden deelnemen later toch individuele lagere prijzen bij de eigen afhaler hebben bedongen, wat uiteindelijk het draagvlak van het project ondermijnde.

Op initiatief van het ondernemersplatform Deinze Industrie en in samenwerking met stad Deinze en Voka Oost-Vlaanderen is een praktische ondernemersavond rond duurzaam en milieuvriendelijk ondernemen ingericht met het doel om aan de hand van reële praktische voorbeelden milieuvriendelijke en haalbare besparingen te bespreken voor diverse energie toepassingen. Op de agenda staan thema's zoals lichtverbruik, persluchtgebruik, sluimerverbruik en afvalbeheer. Duurzaam en milieuvriendelijk ondernemen is een topic voor veel van de bedrijven op De Prijkels, zoals ook algemeen in Vlaanderen de belangstelling groeit. Maar voor De Prijkels vzw is dit geen prioritair actieterrein omdat dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld de beveiliging te weinig draagvlak kan vinden. De (kritische) vraag voor De Prijkels is ook wat het ideale niveau is om acties in verband met duurzaam en milieuvriendelijk ondernemen op te zetten.

Netwerking en informatiedelen

Netwerking is één van de eerste en belangrijkste doelstelling van de bedrijventerreinvereniging De Prijkels vzw. Men wil zoveel mogelijk momenten van informatie-uitwisseling creëren en zet daarvoor verschillende middelen in.

- Bedrijven uit de partnerschappen (sponsoring) een podium geven, zij financieren een belangrijk deel van de werking.
- Informatiemomenten over de wetgeving en andere gerelateerde thema's zorgen voor legitimiteit naar de leden.
- Netwerkevents zorgen voor legitimiteit en representativiteit naar de (gemeentelijke) overheden.
- Netwerkactiviteiten zorgen voor lokale verankering.

⁵ Het Interreg III-programma liep van 2000 tot 2007.

Met netwerking is het de ambitie om thema-overschrijdend kennis te delen en acties te triggeren. De beste acties zijn deze die ontstaan vanuit concrete vragen van de bedrijven zelf. De vragen komen via email maar ook dikwijls op netwerkevents.

De Prijkels vzw organiseert minimaal tweemaandelijks een informeel netwerkevent of infosessie waaronder speed business dating events, after work events, een minivoetbaltoernooi en infosessies in verband met lokale aangelegenheden (uitbreiding van de bedrijvenzone, veiligheid op onze zone, etc.). In 2019 waren er zowat maandelijks events rond een grote verscheidenheid van activiteiten zoals de lenteschoonmaak, een nieuwjaarsreceptie, de Warmste Week met diverse events, sport, jobbeurs, samenwerking met scholen, enz.

De meeste events zijn gericht op netwerking tussen ondernemers onderling en met stakeholders zoals overheden en leveranciers, zoals de nieuwjaarsdrink. Deze activiteiten gebeuren meestal op locatie waardoor de kosten kunnen gedrukt worden. Het gastbedrijf heeft er belang bij om in de kijker te staan. De nieuwjaarsreceptie 2020 ging door in de Ceder, een accommodatie met restaurant, vergaderzalen en hotelfunctie.

Sommige initiatieven willen vooral netwerking stimuleren onder de werknemers, zoals de minivoetbal, de lenteschoonmaak, de Indian Summer After Work Party aan de surfput.

Industriële symbiose en samenwerking tussen bedrijven

Occasionele samenwerking tussen enkele bedrijven is zeker mogelijk, maar is geen thema van het bedrijventerreinmanagement van De Prijkels vzw. Netwerkevents stimuleren wel het onderling vertrouwen en triggeren occasionele samenwerking. De initiatieven zijn eerder sporadisch.

Fixatti (gekend als Dakota, kunststof granulaat en poeders) wil samen met buurbedrijf Rabotvins (groothandel in wijnen) de mogelijkheid onderzoeken om parkeerplaatsen te delen en er zijn gelijkaardige ideeën tussen Eurovins en Spiromatic.

Burenwater – een voorbeeld van industriële symbiose - was een subsidiedossier (in de maak) rond 'hergebruik van restwater'. Na onderzoek naar mogelijke samenwerking van Agristo NV (aardappelverwerking) met TomatoMasters (ligt naast het bedrijventerrein) bleek het onvoldoende rendabel. Agristo zou zelf zijn proceswater zuiveren en toevoeren aan Tomato Masters die hiervoor nu reeds samenwerken met Omegabaars in Kuisem. Te vuil water zou worden afgevoerd naar de collectieve buffers en bij overvloed naar de Leie.

2.3 Financiering

2020 is een cruciaal jaar voor De Prijkels vzw omwille van de uitbreiding met De Prijkels III. De nieuwe bedrijven zijn verplicht om een beheersbijdrage te betalen aan ontwikkelaar en beheerder Veneco waarbij de besteding van de middelen deels zal ingezet worden op klassieke thema's van het bedrijventerreinmanagement.

De Prijkels vzw kan maar overleven met een voldoende % aan leden en dit wordt gehypothekeerd door deze nieuwe ontwikkeling.

Vrijwillige ledenbijdragen

Zowat 70% van de bedrijven is lid en betaalt 200 (< 10 werknemers), 300 (10 – 100 werknemers) of 400 euro/jaar (>100 werknemers), tarieven 2019-2020.

Verplichte bijdragen

De Prijkels vzw is geen voorstander van een verplichte bijdrage omdat dit zou kunnen leiden tot demotivatie of negativiteit. De bedrijventerreinvereniging wil de eigen initiatieven dusdanig ontwikkelen dat de meeste bedrijven willen aansluiten.

Voor het jaar 2020 stelt zich echter een probleem omdat bij de uitbreiding met De Prijkels III de nieuwe bedrijven wel verplicht worden om een jaarlijkse bijdrage te storten aan de ontwikkelaar Veneco voor het beheer. In het beheer zitten aspecten die heel sterk verwant zijn met activiteiten die in de voorbije jaren door het bedrijventerreinmanagement van De Prijkels vzw zijn uitgewerkt, zoals bijvoorbeeld groenbeheer. Er stelt zich dus een probleem van ongelijkheid tussen de bedrijven die over de drie sites zijn tewerkgesteld. Een mogelijk lidmaatschap van De Prijkels vzw van de nieuwe bedrijven komt dan bovenop het reeds betaalde bedrag aan Veneco.

Een verplichte bijdrage die op deze manier tot stand komt, namelijk als deal bij de aankoop van een stuk van het bedrijventerrein, kan positief zijn als de besteding van de gelden ook relevant blijkt te zijn voor de bedrijven. In dat geval gaat het niet om een verplichting zonder meer maar maakt het lidmaatschap deel uit van het contract.

Veneco heeft bij de ontwikkeling van De Prijkels III een jaarlijkse verplichte bijdrage van de betrokken bedrijven voorzien om hiermee de belangrijkste beheerskosten te kunnen dekken. Het beheer wordt ruim geïnterpreteerd en omvat ook groenonderhoud. Voor Veneco past dit in een model zoals bij concessies waarbij de ontwikkelaar de verantwoordelijkheid houdt voor het goed beheer en bewaring van het patrimonium. Veneco ziet het model van concessie ook als een dam tegen speculatie en een grotere impact op wat er op het bedrijventerrein gebeurt.

Veneco legt er wel de nadruk op dat beslissingen van beheer en management gedragen moeten worden door de bedrijven en gerealiseerd moeten worden in samenspraak met de bedrijven.

Over het al dan niet inzetten van specifieke gemeentelijke taxen lopen de meningen uiteen. Vanuit de bedrijven komt de vraag om hun gemeentelijke belastingen te zien terugkeren naar het bedrijventerreinmanagement. Vanuit de gemeenten wordt eerder verwacht dat de bedrijven en de bedrijventerreinvereniging hun gelden inzetten voor het parkbeheer.

Projectsubsidie

De pionier bedrijventerreinmanager heeft diverse subsidiedossiers ingediend bij de Provincie en bij het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO) (2010 & 2016) en die ook goedgekeurd gekregen. Het waren vrij complexe dossiers zowel voor De Prijkels vzw als voor Econa, het overlegplatform economie Nazareth. Met de subsidie voor De Prijkels is de bedrijventerreinvereniging uitgebouwd en zijn diverse projecten uitgewerkt. Met een tweede subsidie van VLAIO is de bewegwijzering uitgewerkt.

Anno 2020 ligt de kennis over en de bereikbaarheid van subsidies enigszins anders bij De Prijkels vzw dan bij de projectontwikkelaar en tevens parkmanager van De Prijkels III, Veneco. Bij De Prijkels vzw is sinds 2019 – en slechts voor één dag in de week - een nieuwe bedrijventerreinmanager actief en die moet zich nog inwerken. Veneco heeft meer mankacht en kennis over het subsidieterrein en daardoor een lagere drempel.

Over de mogelijkheden tot projectsubsidie is momenteel weinig informatie beschikbaar bij de bedrijventerreinvereniging De Prijkels vzw, maar er is zeker interesse indien er financiële ondersteuning voor projecten zou geboden worden. Er is nood aan transparante informatie over subsidies en de gemeentelijke platforms Industrie zijn hiervoor belangrijke partners en bronnen

van informatie. In het verleden is occasioneel gebruik gemaakt van projectsubsidies zoals voor de ophaling van KGA, en in 2020 wordt beroep gedaan op subsidies in het kader van de actie blikvangers langs de weg. Subsidies zijn ideaal om projecten op gang te brengen die vanuit de basis, bottom-up, voorgesteld worden. Er loopt overleg tussen de bedrijventerreinvereniging De Prijkels vzw en Deinze Industrie over voorstellen rond projecten in het kader van de verkeersveiligheid. Concreet komen de voorstellen van De Prijkels vzw en die worden dan op het platform Deinze Industrie besproken.

Voor Veneco is de informatie over regelgeving en calls rond projectsubsidies toegankelijk en transparant. Als voorbeeld wordt verwezen naar transformatiesteun van VLAIO om terreinen een andere structuur te geven in samenwerking en co-financiering met het Agentschap Wegen en Verkeer.

Eigen verdienmodel

Er is nog geen eigen verdienmodel uitgewerkt, maar het streefdoel is om de belangrijkste middelen uit de lidgelden te halen. Als 80% lid zou zijn kan men zelfstandig werken. Bij hogere inkomsten kunnen meer activiteiten en projecten opgezet worden. Het is niet de bedoeling om winst te maken. De vzw sluit bijvoorbeeld alleen raamcontracten – de bedrijven betalen zelf de facturen. De vzw houdt het lidgeld bewust heel laag: sponsoring en subsidies van de Provincie Oost-Vlaanderen zorgen voor extra financiering.

Het lidgeld wordt aangevuld met gelden van partnerschappen (2.500 tot 5.000 euro/jaar) zoals die met een aantal firma's bestaan en waarbij de firmanaam wordt meegenomen in alle communicatie van de bedrijventerreinbeweging in ruil van een bepaald bedrag.

Daarnaast worden evenementen indien mogelijk georganiseerd in samenwerking met bedrijven op de site of met externe partners en dan worden kosten gedeeld. Soms wordt een kleine bijdrage gevraagd van de deelnemers en het doel is dan om break-even te kunnen afsluiten.

Voor De Prijkels vzw is een verdienmodel met groei geen doel op zich, de vereniging zoekt eerder naar de juiste schaal om interessante samenwerking uit te bouwen en wil dat zoveel als mogelijk zelf-financierend maken.

Een belangrijke reden waarom geen eigen (groei)verdienmodel met inkomsten uit bijvoorbeeld groepsaankopen of andere businessactiviteiten wenselijk is ligt in het feit dat nogal wat bedrijven onderdeel zijn van een groter geheel of van een holding waardoor samenwerking (groepsaankopen) met zusterondernemingen meer voor de hand ligt dan met de bedrijven op het bedrijventerrein. Groepsaankopen die door externe professionele organisaties georganiseerd worden is geen optie omdat zulke organisaties te ver staan van de bedrijven.

2.4 Triggers, hefboomen en drempels

Hefboomen kunnen soms drempels worden, de context is hierbij belangrijk.

Triggers en hefboomen

De vragen/problemen en het engagement van de bedrijven zijn de meest directe trigger en hefboom. Op basis van hun vragen, mailsgewijs of tijdens netwerkingsmomenten, worden acties en activiteiten opgezet. De Prijkels vzw stelt dat het daarom heel belangrijk is om altijd vanuit de leden te vertrekken om behoeften te detecteren – via het organiseren van enquêtes - maar vooral ook door direct contact en elkaar zo goed kennen en daarom aanvoelen wat er leeft.

Bedrijven stappen in projecten als ze beseffen dat het om een win-winverhaal gaat. De belangrijkste trigger die een bedrijventerreinvereniging kan lanceren is relevant zijn. Het voorbeeld van een raamcontract rond groenbeheer maakt dit duidelijk, de vzw kon met het raamcontract inventieve acties en concrete voordelen aanbieden. De terreinbeheerder Veneco legt de bedrijven verplichtingen op voor groenaanleg maar deze zijn zeer hoog gegrepen en niet voor elk bedrijf haalbaar. De vzw nam het initiatief om één standaard voor groenaanleg te ontwikkelen – conform de eisen van Veneco - en om daar een collectief contract voor af te sluiten. Het was een lang traject maar gerealiseerd tot ieders tevredenheid – zowel de terreinbeheerder als de bedrijven.

De kunst om op een voordelige manier de zorg uit handen van de bedrijven te kunnen nemen is een andere belangrijke hefboom, het triggert deelname en het versterkt bovendien het samenhangingsgevoel waardoor bij volgende gemeenschappelijke problemen rond infrastructuur, beveiliging, energie of mobiliteit de zaken efficiënter kunnen aangepakt worden.

De actieve participatie en steun van diverse lokale overheden, de drie burgemeesters, zijn zeer belangrijke hefbomen om initiatieven op de kaart te zetten.

De bedrijventerreinvereniging algemeen en de raad van bestuur in het bijzonder zijn de motor achter het management.

Positieve ervaringen, zoals de actie van de Mooimakers, geven een extra boost voor de verderzetting en continuïteit en geven energie voor nieuwe projecten. Ook de Indian Summer after work party was een succes en zal aanleiding zijn voor herhaling.

Projectsubsidies, van welke overheid ook, zijn hefbomen om sluimerende ideeën op de kaart te kunnen zetten.

Bij subsidiedossiers is het van groot belang dat er naast de match tussen een vraag (van het bedrijventerrein) en het aanbod (van de subsidiërende overheid) voldoende tijd en mankracht beschikbaar is om het dossier op te volgen, als dit laatste ontbreekt is het moeilijk om een vruchtbare dynamiek op gang te trekken rond het thema.

Voor grotere bedrijventerreinen volstaat het om de bedrijven te ontzorgen van basisbepaaldingen – zoals afval en beveiliging - en het vrije initiatief tussen bedrijven te laten spelen. Goede voorbeelden van samenwerking tussen twee of tussen enkele bedrijven vinden gemakkelijk een weg naar navolging. Vooral maatregelen in het kader van klimaatdoelstellingen staan te ver van de bedrijfsvoering om in algemene projecten voor alle bedrijven op een terrein te gieten. Hier past beter de trekkersrol van grote vooruitstrevende spelers op het bedrijventerrein. De proeftuinen van VVM, kennis- en relatienetwerk voor milieuprofessionals, zijn hier een voorbeeld van, zoals 'Sel' of Smart energy link op het bedrijventerrein Zaubeeek. Deze projecten maken deel uit van het Vlaams innovatiebeleid algemeen, eerder dan van beleid ter ondersteuning van bedrijventerreinmanagement.

In de toekomst zullen zich wel nog meer thema's opdringen, onder andere omwille van energie— en ruimtegebruik.

Sterkhouder van projectmanagement op bedrijventerreinen is de samenwerking tussen de drie belangrijkste spelers: de projectontwikkelaar, het bedrijventerreinmanagement en de betrokken gemeente(s).

Drempels

Tijd en middelen. Bij de belangrijkste drempels spelen gebrek aan tijd en middelen altijd een belangrijke rol.

De complexiteit van de thema's en daarbovenop de complexiteit van de wet- en regelgeving zorgen er voor dat bepaalde initiatieven niet of wel zeer traag op gang komen. De meeste thema's die aangepakt worden, zoals energie en recyclage (de kosten, de fysieke ruimte, vergunningen, administratieve last) maar ook de signalisatie (regelgeving), zijn vrij complex en de complexiteit wordt niet alleen veroorzaakt door de problemen op zich maar ook door regelgeving en door de verschillen in de betrokken partijen. Het gaat om verschillende belangen van de betrokken bedrijven, een andere eigendomsstructuur, omvang en draagkracht, informatie en kennis, enz. Dit komt bovenop de complexiteit van bijvoorbeeld het installeren van windmolens op zich waar naast onteigening of pachtschap ook slagschade, onderhoud en vele andere aspecten zoals impact op het milieu moeten bekeken worden. Naast commerciële onderhandelingen moeten ook veel juridische aspecten worden bekeken.

De veelheid aan ongestructureerde informatie vertraagt de oplossing van problemen. Mede door de complexiteit is er een grote nood aan informatie maar hierbij is transparantie zeer belangrijk. Door de veelheid aan informatie verliest men gemakkelijk door de bomen het bos. Het aanbod aan informatie is onoverzichtelijk en wordt door de betrokken overheden onvoldoende gestructureerd aangeboden.

De traagheid vergroot ook door de complexiteit. Het zoeken naar de meest effectieve aanpak bij het opzetten van samenwerking is zeer tijdrovend en werkt de traagheid van projecten in de hand. De traagheid leidt op zijn beurt tot verlies aan interesse en potentiële afhakers.

Door gebrek aan engagement bij de bedrijven worden afspraken of initiatieven na de beslissing (soms na een lang voorbereidend traject) toch niet nageleefd of verdergezet. Het voorbeeld is hier het raamcontract voor afvalophaling. De Prijkels heeft vrij veel productiebedrijven en dus ook veel afvalstromen. Voor kleinere bedrijven is het een zware inspanning om daar op een ecologisch en economisch verantwoorde manier mee op te gaan en er is onderzocht om dit collectief te organiseren. Er is een intensief traject opgezet om de afvalstromen in kaart te brengen en er is een raamcontract bedongen bij afvalverwerker SITA. Dat levert een win-win op voor bedrijven en milieu. Eens de onderhandelingen rond waren en de tarieven afgesproken hebben een aantal bedrijven toch afgehaakt omdat ze bij hun eigen afvalophaler met het raamcontract als stok achter de deur een beter contract konden afdwingen.

Een gebrek aan gemeenschappelijk belang of de afwezigheid van het inzicht in gemeenschappelijke belangen en mogelijke voordelen, zorgt voor een grote terughoudendheid. Gemeenschappelijke belangen in een structurele werking verankeren is een moeilijke taak en vraagt veel inzicht en energie. Die tijd en energie ontbreekt dikwijls.

Volgens Voka Oost-Vlaanderen geldt dat hoe verder een probleem van de directe bedrijfsnoden staat hoe kleiner de interesse en hoe groter de drempels om bedrijven mee te krijgen in een oplossing, ongeacht het thema, of het nu gaat om energie, milieu, afvalbeheer, waterbuffering of veiligheid. Na de eerste stap in de samenwerking kunnen ook minder urgente problemen aangepakt worden in overleg en plannen ontwikkeld worden op iets langere termijn. Sommige thema's blijven evenwel moeilijk om op de agenda te krijgen omdat de wetgeving een return van een gezamenlijke investering belemmert. Schoolvoorbeelden zijn hier de energieprojecten, zowel bij gemeenschappelijke zonnepanelen als bij het plaatsen van windmolens stellen zich problemen bij het exploiteren en bij het verdelen van de winsten: het is niet mogelijk om eigen kabels op

publiek terrein te leggen en de verkoop van elektriciteit wordt door de huidige wetgeving sterk belemmerd.

2.5 Suggesties aan het beleid en aan belangenorganisaties

Onderstaande suggesties komen van verschillende betrokken actoren.

Het beleid

Volgens De Prijkels vzw ligt het gebrek aan transparantie aan de basis van veel problemen en van de drempels om tot samenwerking te komen. Wie kan worden aangesproken voor welke problemen is lang niet altijd duidelijk.

De bedrijventerreinvereniging De Prijkels verwacht dat de overheid de initiatieven op de bedrijventerreinen - indien nodig en op vraag van de bedrijven - ondersteunt en er voor zorgt dat die ondersteuning vanuit het juiste niveau georganiseerd wordt. Een voorbeeld is het mobiliteitsbeleid van en naar de bedrijventerreinen waarbij vroeger het Pendelfonds ingezet werd met de ondersteuning van de POM en nu vervangen wordt door Mobipunten waarbij projecten kunnen ingediend worden bij de gemeenten. Het beleid moet kritisch toezien en evalueren wat het beste werkt en bijsturen indien nodig.

De diverse betrokken overheden kunnen best hun informatie en ondersteuning op elkaar afstemmen en een duidelijk en gedoseerd aanbod uitbouwen. Op dit moment zijn er teveel organisaties en teveel gefragmenteerde belangen.

Bedrijventerreinmanagement is een complex gegeven en bij samenwerking tussen bedrijven zijn voor diverse thema's, zoals beveiliging, mobiliteit, energie, enz., diverse beleidsniveaus betrokken partij. Om de steun en informatie transparant tot bij de bedrijven te brengen moet de informatie en ondersteuning op een strategische wijze worden aangeboden.

Van de verschillende overheden wordt in de eerste plaats verwacht dat er ruimte gecreëerd wordt om op het terrein initiatieven te kunnen nemen. De overheid moet volgens de bedrijventerreinvereniging het kader scheppen om het management efficiënt en effectief te kunnen organiseren. Gerichte informatie en transparante regelgeving is daarbij belangrijk, dit zal tot meer daadkracht leiden op de bedrijventerreinen. In dit kader wordt verwezen naar de rol van Deinze Industrie. Bedrijventerreinmanagement is een lokale aangelegenheid en de werking moet via lokale steuninstrumenten uitgebouwd kunnen worden.

Verder is interesse en actieve aanwezigheid van lokale overheden op activiteiten en evenementen vaak inspirerend voor de bedrijven op het bedrijventerrein om ook deel te nemen. *'De burgemeester was er ook, daar moet ik volgende keer zeker bij zijn'*.

Er is ook nood aan inspirerende voorbeelden van succesvolle projecten van bedrijventerreinenmanagement. Vooral het in kaart brengen van de meerwaarde van samenwerking is nodig om de bedrijven op het terrein te overtuigen om in te stappen in de vereniging of mee te doen aan de initiatieven.

Persaandacht voor de initiatieven op de terreinen – ook in de lokale overheidscommunicatie – verlaagt voor de bedrijven op de site de drempel om aan initiatieven op de bedrijventerreinen deel te nemen. Als duidelijk is dat de lokale gemeentebesturen mee oproepen tot bijvoorbeeld 'groene' initiatieven dan zijn meer bedrijven geneigd om in te stappen in groepsaankopen of

groepsaanbestedingen rond aspecten van milieu. Als promotiekanaal voor samenwerking op bedrijventerreinen kan de rol van bijvoorbeeld de burgemeesters moeilijk onderschat worden. Lokale pers is meer geneigd om over initiatieven te schrijven als er prominente actoren deelnemen.

Illustratief en volgens De Prijkels vzw een zeer relevant medium is Deinze Nieuws waar telkens ook aandacht gaat naar wonen en werken en waar ook veel aandacht is aan lokale afstemming.

Omdat er nog veel gemeenten zijn waar bedrijventerreinen volgens De Prijkels vzw stiefmoederlijk worden behandeld bestaat hier een potentiële lobbytaak voor de POM. De POM's zouden de gemeentebesturen ervan kunnen overtuigen dat ze bedrijventerreinen professioneel moeten aanpakken. Er zouden voorstellen van deals kunnen uitgewerkt worden. Als de vzw op een terrein collectieve bewaking organiseert dan draagt dat bij aan het takenpakket van de overheid. Omdat collectieve bewaking een essentiële pijler van de vzw is kijkt men richting de gemeente om mogelijks bij te springen als de kostprijs het vzw-budget te buiten gaat.

Subsidies zijn volgens de bedrijventerreinmanager een zeer waardevol instrument om in te zetten voor sensibilisering, experimenten en proeftuinen, maar op voorwaarde dat in het geval van bedrijventerreinmanagement de coördinatiekosten mee opgenomen worden in het project. Wanneer de deelnemende bedrijven de coördinatiekosten moeten dragen komt dit op de werkplank van de trekkers van de vzw of ontstaat snel wrevel over die bijdrage want dan wordt de subsidie niet gezien als voor de werking van de bedrijventerreinvereniging maar als overheadkost.

Subsidies zijn eerder negatief als de bedragen zo hoog zijn dat ze als het ware een (complexe) luchtbel vormen van beheer boven de vzw die dan plots plat valt als de subsidies op zijn.

Subsidies zijn relevant als ze onder bepaalde voorwaarden worden toegekend, zoals met inbegrip van de overheadkosten. Subsidies werken ook beter als het gaat om kleinere incentives die kort op de bal spelen en waar het management goed kan op toezien.

Het ondersteuningsbeleid verloopt best op twee sporen. Een ondersteuning voor een bedrijventerreinvereniging of groep van bedrijven voor het organiseren van projecten van algemeen belang voor alle bedrijven op het terrein en een ondersteuning voor kleine samenwerkingsprojecten tussen een paar of tussen een kleine groep van bedrijven.

Voor sommige kleinere bedrijventerreinen is het niet nodig om een bedrijventerreinvereniging op te richten of te ondersteunen. Hier volstaan triggers die de betrokken bedrijven doen nadenken over zinvolle samenwerkingen.

Het belang van subsidies evolueert ook over de tijd die een vereniging bestaat. Het kan belangrijk zijn als trigger om een vereniging op te richten, maar na verloop van tijd heeft een bedrijventerreinvereniging zijn eigenheid en eigen missie gevonden en kunnen subsidies in plaats van naar een vaste werking beter ingezet worden als projectsubsidies in alternatieve formules.

Het ondersteunen van gemeentelijke platformen is geen eenduidig positief verhaal als het platform te divers is samengesteld wat belangengroepen betreft. Er wordt hierbij verwezen naar conflicterende belangen tussen bedrijventerreinen en handelszones. Bij gebrek aan een gemeenschappelijk doel verwatert dit wel eens in een praatbarak.

Tot slot is het van belang dat de bedragen beperkt zijn en de doelstellingen kunnen verschillen naar bedrijventerrein, de ondersteuning moet op maat passen en de opvolging moet door VLAIO opgenomen worden.

Veneco stelt zich de vraag in hoeverre de overheid alternatieven kan aanbieden op vlak van beheersstructuur van bedrijventerreinen. Een vzw als bedrijventerreinvereniging is misschien wel niet de meest efficiënte beheersstructuur en de overheid zou onderzoek kunnen doen naar alternatieve vormen van bedrijventerreinmanagement.

Veneco vraagt van de overheid in de eerste plaats ondersteuning of inspiratie voor thema's als duurzaamheid, CO₂-neutraliteit en energie. Zonnepanelen zouden niet verplicht – dat is een stap te ver - maar wel sterk gestimuleerd moeten worden, het beleid kan hierin sturen door regelgeving en fiscaliteit. Daken die niet voorzien worden van zonnepanelen van de eigenaar zouden verplicht ter beschikking moet gesteld worden. Regelgeving moet dit mogelijk maken en stimulerend werken.

Van de Vlaamse overheid verwacht Voka Oost-Vlaanderen een bottom-up ondersteuning, ruimte en initiatieven om ervaringen uit te wisselen, draaiboekvoorbeelden en faciliteiten om een netwerk van bedrijventerreinmanagement uit te bouwen. Het kennisnetwerk bedrijventerreinmanagement⁶ BTM kan hier als voorbeeld dienen. Dit netwerk met diverse voorbeelden van initiatieven is nog te weinig bekend bij de actoren op de bedrijventerreinen.

Belangenorganisaties

De Prijkels vzw ziet een indirecte rol voor de belangenorganisaties. Van Voka en UNIZO wordt niet verwacht dat ze zelf actief zijn op vlak van bedrijventerreinmanagement, maar wel dat ze hun leden aansporen tot samenwerking op bedrijventerreinen.

Als regionale vertegenwoordiger van de werkgeversorganisatie Voka ziet Voka Oost-Vlaanderen vooral een taak als netwerkondersteuning en lobbywerk voor de bedrijven ten aanzien van de diverse overheden. Een belangrijk instrument hierbij is de vertegenwoordiging in raden van bestuur en het meest efficiënt zijn de raden op gemeentelijk of intergemeentelijk niveau die diverse bedrijventerreinen in hun bevoegdheidspakket hebben.

⁶

<http://www.btmvlaanderen.be/>

3 Portfolio van actoren De Prijkels vzw

We geven hieronder een concreter beeld van de rol van deze actoren en van de aandachtspunten die in de gesprekken met de betrokken actoren werden vermeld.

De Prijkels vzw

De Prijkels vzw is de pionier onder de bedrijventerreinverenigingen en de historiek toont een interessant leerproces.

■ Een beloftevolle start

De Prijkels vzw is opgericht nadat een aantal grotere kmo-ondernemers met succes een contract hadden onderhandeld voor beveiliging en bewaking van het bedrijventerrein. De Prijkels is gelegen aan de E-17 en vlot bereikbaar waardoor ook een gemakkelijk slachtoffer van diefstallen. De motivatie was groot om gezamenlijk te investeren en de initiatiefnemers die ook grote magazijnen hadden wilden graag bijdragen op basis van de oppervlakte, naast een vast bedrag dat voor alle deelnemers hetzelfde was. De vzw kreeg daardoor een goede start en er konden snel leden worden geworven en een netwerk opgebouwd. Activiteiten zoals nieuwjaarsrecepties draaiden break even en via sponsors – die exclusiviteit in de communicatie kregen, zoals een bank en een interimkantoor – konden nieuwe projecten opgezet worden.

De website, de communicatiekanalen en het netwerk werden uitgebouwd.

■ De crisis treft het businessmodel

De crisis van 2008 liet zich ook voor het businessmodel van De Prijkels vzw voelen en bij de inkomsten gingen de sponsorgelden bij de eersten op de knip. Voor de Prijkels vzw betekent dit een terugval op lidgelden en subsidies.

■ Subsidies worden een belangrijke inkomst

Een eerste vorm van subsidie werd verkregen van de provincie Oost-Vlaanderen (2005) en legde meteen de brug naar de gemeentelijke overheden Deinze en Nazareth.

■ De focus blijft gericht op de basisgemeenschappelijke belangen

De Prijkels vzw wordt geleid door een bestuur van vijf bedrijfsleiders en een bedrijventerreinmanager (voorzitter, vice-voorzitter, secretaris, penningmeester, bestuurders en bedrijventerreinmanager). De vzw telt een 70-tal leden/bedrijven (+/- 70% van de gevestigde bedrijven).

De Prijkels vzw kent een hechte raad van bestuur met bedrijfsleiders die elkaar goed kennen en de kerntaken van de vzw goed uitdragen.

De Prijkels vzw is het aanspreekpunt voor leden/bedrijven én werknemers, de businesspartners en diverse overheden en overheidsdiensten.

De bedrijventerreinvereniging De Prijkels vzw richt zich vooral op veiligheid, informatie en netwerking. Andere thema's zoals mobiliteit, HR & jobs en milieu worden projectmatig benaderd maar niet intensief begeleid met een werkgroep.

De Prijkels vzw heeft een verscheiden aanbod voor de ledenbedrijven.

- Een maandelijkse nieuwsbrief en nieuwsflashes over het meest recente nieuws van wat er reilt en zeilt op De Prijkels (mobiliteit, events, etc).

- ▀ Een presentatie van de ledenbedrijven in een redactioneel artikel of publiciteit in de maandelijkse nieuwsbrief.
- ▀ Communicatie van events van de bedrijven in de maandelijkse nieuwsbrief.
- ▀ Vacatures op de website en facebookpagina van De Prijkels.
- ▀ Webpagina met zoekertjes van leden en partners: extra stockageruimte, een partner om een bepaald project uit te voeren, bureauimte te huur, enz.
- ▀ Jaarlijkse aanpassing van de (uniforme) bewegwijzering op de zone.
- ▀ Toegang tot de besloten LinkedIn-groep voor informatieuitwisseling tussen de bedrijven op De Prijkels en de businesspartners.
- ▀ Toegang tot de besloten WhatsApp-groep die gebruikt wordt voor bijvoorbeeld het melden van BIN-berichten, urgente vragen/bemerkingen, enz.
- ▀ Vermelding met logo op de ledenpagina van de website.
- ▀ Deelname aan groepsacties zoals KGA-inzameling, beveiliging van de zone (Securitas), enz.
- ▀ Netwerkevents en infosessies met burens, de potentiële klanten of leverancier.
- ▀ De Prijkels vzw als centraal communicatiekanaal naar de overheden, met persoonlijk verzamelen en bespreken van vragen/suggesties.
- ▀ Opsporen van mogelijkheden van subsidies met betrekking tot duurzaam en veilig bedrijventerreinmanagement.

De bedrijventerreinmanager verzorgt het dagelijks beleid.

Bedrijventerreinmanager(s)

Er is een bedrijventerreinmanager sinds de bedrijventerreinvereniging is opgestart in 2003, telkens op deeltijdse basis. De eerste bedrijventerreinmanager is tevens pionier in het opzetten van een bedrijventerreinvereniging en het uitbouwen van bedrijventerreinmanagement.

▀ De pioniersperiode

Diana De Cat is pionier in het ontwikkelen van bedrijventerreinmanagement en zette met De Prijkels vzw de eerste bedrijventerreinverenigingen in Vlaanderen op de kaart.

Diana De Cat kon voor het opzetten van het businessmodel van De Prijkels vzw putten uit haar ervaring binnen de Roulartagroep (1988-2000):

- Commerciële vaardigheden bij het ontwikkelen van een verdienmodel uit e-reclame en sponsormiddelen.
- Communicatievaardigheden en het uitbouwen van een netwerk.
- Voeling met de industrie.
- Verkoopcompetenties om het verdienmodel uit te bouwen.
- Het opzetten van een vzw binnen Roularta om het businessmodel zelfstandigheid te geven.

De basismotivatie en competenties van deze eerste bedrijventerreinmanager gaan terug op de vooropleiding vertaler tolk, het werk als zelfstandige vertaler tolk en het persoonlijk enthousiasme voor ondernemerschap.

In 2003 richt Diana - op vraag van enkele bedrijven op De Prijkels - als zelfstandig bedrijventerreinmanager De Prijkels vzw op. Van bij de start was het de afspraak dat Diana haar eigen werk – factuur – zou terugverdienen.

Diana werkte als zelfstandig bedrijventerreinmanager voor samen 18 bedrijventerreinen waaronder De Prijkels, Zaubeeek, Drongen I (iof de stad Gent), Industrieweg Wondelgem, Gentbrugge II, Aalst...

Het uitgangspunt van de pionier van bedrijventerreinmanagement was steeds om in de eerste plaats na te gaan wat er aan voordelen inzaten voor de bedrijven. De vraag van potentiële leden is steeds: what's in for me? Daarnaast is het uitbouwen van een netwerk zeer belangrijk.

Jaarlijks werden de leden bezocht met een plan voor het komende jaar om direct duidelijk te maken waarvoor het geld zou dienen.

Aan het bestuur van de vzw werden de plannen en budgetten regelmatig gecommuniceerd en er werd benadrukt dat men voor een commercieel verhaal koos, het surplus op de begroting kon terugvloeien naar de leden of naar De Prijkels vzw.

In 2010 kon voor De Prijkels vzw een subsidiedossier goedgekeurd worden (200.000 euro voor 4 jaar) om de bedrijventerreinvereniging verder uit te bouwen⁷.

In 2013 wordt het bedrijventerreinmanagement overgenomen door een andere zelfstandig bedrijventerreinmanager, met voortzetting van het beleid.

■ Nieuwe manager en nieuwe uitdagingen

In 2019 startte een nieuwe bedrijventerreinmanager die in een parttime opdracht (20%) de operationele taken uitvoert die door de bedrijventerreinvereniging vooropgesteld worden. 80% van deze taken worden autonoom opgevolgd, 20% gebeurt in relatief nauwe samenwerking met de raad van bestuur. Bij twijfel over dagdagelijkse opvolging wordt overleg gepleegd.

Voor de nieuwe bedrijventerreinmanager van De Prijkels is het op dit moment belangrijk om zich geleidelijk aan te informeren over alle mogelijke initiatieven en over het ondersteuningsinstrumentarium van de verschillende overheden. Omdat er een veelheid aan informatie is wordt aan de diverse overheden gevraagd om deze bij voorkeur op een strategische wijze aan te bieden in functie van het bedrijventerreinmanagement.

Tweemaandelijks wordt verslag gegeven aan de raad van bestuur en worden de komende activiteiten besproken. De bedrijventerreinmanager legt in overleg de agenda vast, gebaseerd op de prioriteiten (signalisatie, bewaking, groepsaankopen, enz.).

■ Meerwaarde van een bedrijventerreinmanager

Een duurzame bedrijventerreinvereniging is altijd afhankelijk van een gedreven trekker of trekkers. De ervaring leert dat in het bestuur van bedrijventerreinverenigingen veel middelgrote kmo's vertegenwoordigd zijn en vooral ondernemers die zich daarnaast ook nog op andere vlakken engageren⁸. Ondernemers van zeer kleine bedrijven hebben daarvoor geen tijd, grotere bedrijven zijn minder afhankelijk van de voordelen van samenwerking en staan verder af van de

⁷ De bedrijventerreinmanager kon eveneens projecten goedgekeurd krijgen voor Brugge, Drongen, Econa en de Vlaamse Ardennen. EiVla was voor de Vlaamse Ardennen een koepelproject voor Zaubeeek, Ronse en Oudenaarde

⁸ Het zijn de usual suspects zoals ook in het vrijwilligerswerk gangbaar is.

bedrijventerreinvereniging. Deze meestal overbevraagde ondernemers kunnen een vzw runnen zolang het om beperkte activiteiten en dito eigen middelen gaat. Eens er grote bedragen samenkomen, zoals bij het verwerven van subsidies, wordt de planlast om een vzw te runnen vrij groot. Subsidies moeten verantwoord worden en over de resultaten moet worden gerapporteerd. Het beheer van die grote bedragen vraagt een professionele aanpak en een bedrijventerreinmanager is daar een vakman in.

Op een bedrijventerrein is iemand nodig die alle eindjes bij elkaar houdt en de dikwijls complexe dossiers kan monitoren en sturen.

■ Druk op bedrijventerreinmanagers

Bedrijventerreinmanagers met belangrijke opdrachten en zeker met opdrachten als gevolg van subsidies kosten geld aan de bedrijventerreinvereniging, geld dat door de betrokken bedrijven snel met de reflex 'is dat wel de bedoeling van de subsidie' bedacht wordt. Voor ondernemers is 'ondernemen' wat telt, overhead moet zoveel mogelijk beperkt worden.

De groep van bedrijventerreinmanagers is in Vlaanderen vooralsnog klein en hun erkenning als functioneel noodzakelijke schakel in het bedrijventerreinmanagement is nog niet verworven. Bedrijventerreinmanagers zijn zelden voltijds ingezet op één terrein en hun opdracht is dus veelal deeltijds.

Veneco

Veneco⁹ is een intergemeentelijk samenwerkingsverband van 21 gemeenten rond Gent¹⁰ en wordt bestuurd door mandatarissen uit de verschillende gemeenten¹¹.

Veneco richt zich breed op diverse aspecten van gemeentelijk beleid.

- Bedrijventerreinen
- Woonprojecten
- Ruimte
- Streekontwikkeling
- Energiehuis
- Dienstverlening aan gemeenten

Veneco is actief (2019) op 16 bedrijventerreinen in Oost-Vlaanderen en de portefeuille omvat ongeveer de helft lokale en de helft regionale bedrijventerreinen. Veneco zet actief in op bedrijventerreinmanagement door bedrijven daarin te stimuleren en door financiële reserves ter beschikking te vragen/stellen en door een duidelijke visie te ontwikkelen.

Een voorbeeld hiervan is De Prijkels op het grondgebied van de gemeenten Deinze, Kruisem en Nazareth. Veneco is bij De Prijkels betrokken sinds de jaren '90 bij de uitbreiding van De Prijkels I Deinze met De Prijkels II Nazareth. Veneco kreeg van de gemeente Nazareth het mandaat om de gronden te verwerven en te ontwikkelen. Dit betekende een investering in openbaar domein en de verkoop van gronden. Rond 2000 is het bedrijventerrein terug overgedragen aan Nazareth.

⁹ <https://www.veneco.be/nl>

¹⁰ <https://www.veneco.be/nl/over-veneco/werkingsgebied-en-regio-s>

¹¹ <https://www.veneco.be/nl/over-veneco/team/bestuur>

Recent is door Veneco een nieuwe uitbreiding van De Prijkels I en II gerealiseerd op het grondgebied Kruisem. De voorbereiding van deze uitbreiding startte met het VRUP in 2010 en het PRUP Oost Vlaanderen in 2012 waarbij er een overdracht van gronden en een mandaat werd gegeven aan Veneco om de gronden te onteigenen en te verkopen onder voorwaarden. Zo werd Veneco projectontwikkelaar in opdracht van de drie gemeenten: Deinze, Nazareth en Kruisem. Veneco liet onder andere een dieptestudie uitvoeren in samenwerking met een studie bureau rond mobiliteit en dit ook in samenspraak met de diverse overheden.

- Rond de ontsluiting en aansluiting met de E17 was er betrokkenheid van het Vlaamse gewest, de drie gemeenten met een intergemeentelijke commissie, het Departement Mobiliteit en Openbare Werken en met het Agentschap Wegen en Verkeer. De dieptestudie gaf informatie om de startnota om te zetten in een projectnota. In het inrichtingsplan van De Prijkels III van 2019 is aandacht voor mobiliteit, de ontsluiting op de N35 en N494, veilige fietsverbindingen, gemeenschappelijke waterbuffering en kwaliteitsvolle groenstructuren.
- Voor de studie van de waterhuishouding is samengewerkt met het provinciaal beheer van waterwegen en met de Vlaamse Milieu Maatschappij – dienst waterwegen. De waterscheiding tussen de Schelde- en Leievallei loopt doorheen De Prijkels en vraagt een speciale afwatering en buffering. Deze studie liep tot 2015, daarna is gewerkt aan de realisatie van de terreinontwikkeling: planning, vergunningen, onteigeningen.

In 2018 is gestart met de ontwikkeling van de infrastructuur en eind 2018 is gestart met de verkoop van gronden die verder in fasen is verlopen.

In een tijdsspanne van tien jaar zijn de betrokken gronden via een PRUP van landbouwfunctie omgezet naar een bedrijfsfunctie.

Veneco heeft - in de functie van openbaar bestuur - de verkoop van de gronden aan bepaalde voorwaarden verbonden.

De kandidaturen van de potentiële kopers werden getoetst aan de vooraf goedgekeurde selectiecriteria zoals locatie, mobiliteit, duurzame initiatieven, economie en globale visie. Bij de percelen met een belangrijke zichtlocatie wordt ook veel belang gehecht aan een visueel aantrekkelijke bedrijfsarchitectuur.

Geïnteresseerde bedrijven konden een kandidatuur stellen en de beoordeling gebeurde op vijf parameters waarbij kandidaten ook onderling op deze punten vergeleken werden.

- Voorwaarden op vlak van bestemming: zware industriële activiteiten worden geweerd.
- Motivering wat betreft de locatie: uitbreiding van reeds aanwezige activiteiten, verwante of functioneel nuttige activiteiten, samenwerking klant-leverancier.
- Impact op de mobiliteit: transporten die gedeeld kunnen worden met andere bedrijven – een hoogtechnologisch bedrijf deelt transporten met een drankenproducent - maar ook in relatie tot de aanwezigheid van de E-17.
- Duurzame initiatieven: zonnepanelen, energiemaatregelen, delen van parking.
- CO₂-neutraliteit.
- Economische parameters (tewerkstelling, productie).
- Globale visie en bedrijfsmissie.

Afspraken met betrekking tot deze parameters worden ook opgenomen in het contract met clausules van boetes, recht op terugkoop of voorkooprechten, recht op advies bij doorverkoop of

-verhuur, enz. Veneco blijft op deze manier een belangrijk zeggingskracht hebben op de bestemming van de terreinen.

Een criterium dat (in)direct met parkmanagement te maken heeft is de verplichting tot individuele begeleiding in het kader van de vergunningsplichten op vlak van stedenbouw en omgeving¹². Veneco adviseert hierbij over bouwarchitectuur (vergunningsbeleid) en groenbeheer (buiten vergunning).

Sterke punten, positief voor de ontwikkeling van het bedrijventerrein, die Veneco hanteert ten aanzien van de bedrijven op De Prijkels III zijn enerzijds de selectiviteit en complementariteit die bij de selectie van de bedrijven gehanteerd zijn en anderzijds het voorkeurerugkooprecht dat in het verkoopcontract bedongen is.

Bij de uitbreiding naar Groot Prijkels (2019) gaat het in eerste instantie om ruimte geven aan nieuwe en bestaande bedrijven, maar het gaat meer dan alleen maar om een zone voor het uitoefenen van bedrijfsactiviteiten. In de studie (van Grontmij Belgium, vandaag Sweco Belgium) voor de opmaak van het definitief globaal inrichtingsplan is reeds rekening gehouden met het verbeteren van het netwerk van fietspaden naar en binnen het terrein. Bij de opmaak van de plannen was de aanleg van groenzones eveneens een belangrijk aandachtspunt. Veneco kadert 'Groot Prijkels' binnen het beleid van steden, gemeenten en de ontwikkeling van de streek. Bij de uitbreiding is gestreefd naar een mix tussen lokaal verankerde bedrijven en nieuwe bedrijven op regionaal niveau¹³.

Het resultaat bevestigt de uitgangspunten. Bij de uitbreiding van in totaliteit 96 ha is 55 ha netto ingevuld als bedrijfskavels. De andere 41 ha is bestemd voor infrastructuur, fietsinfrastructuur en groenvoorzieningen met het oog op een duurzame ontwikkeling. Veneco heeft de weg- en fietsinfrastructuur in eigen beheer en draagt deze na drie jaar over aan de betrokken gemeente.

Veneco heeft blijvend het parkmanagement van de groenzone en heft hiervoor een vaste bijdrage van de bedrijven op De Prijkels III.

De aspecten van het parkmanagement van Veneco verschillen van de thema's die door De Prijkels vzw worden waargenomen. Veneco richt zich op het ruimtelijk beheer: groenonderhoud, bermbeheer, waterbekkens en wegen zoals een nutsbedrijf de coördinatie zou voorzien. De Prijkels vzw neemt thema's op zoals veiligheid en afval. Er stellen zich op het eerste zicht geen conflicterende belangen wat thema's betreft, maar er zijn wel enkele open vragen voor de toekomst:

- De nieuwe weginfrastructuur en vooral het onderhoud wordt gedragen door de nieuwe bedrijven die zich op De prijkels III komen vestigen, maar worden ook gebruikt door de oudere bedrijven van De Prijkels I en II. Nazareth zal bijvoorbeeld het onderhoud van de hagen die weg en fietpad scheiden wel twee maal per jaar onderhouden, maar Veneco voorziet een frequentere snoeibeurt. Kan dat duurzaam op kosten van het parkmanagement De Prijkels III of zal hiervoor ook naar De Prijkels vzw gekeken worden?
- De contracten die afgesloten worden door de leden van De Prijkels vzw op vlak van bewaking en beveiliging zijn latent ook nuttig voor de niet-leden en deze groep is groter op De Prijkels III (maar) waar bedrijven reeds verplicht bijdragen aan parkmanagement.

¹² Zie brochure <https://www.veneco.be/src/Frontend/Files/userfiles/files/Infobundel%20De%20Prijkels-min.pdf> of

¹³ <https://www.madeinoostvlaanderen.be/nieuws/de-prijkels-verwelkomt-13-co2-neutrale-bedrijven/>

■ Hoe kan Veneco toekomstige projecten van bedrijventerreinmanagement financieren?

Veneco voorziet in de toekomst overleg en informatie-uitwisseling met De Prijkels vzw en wil samen met andere stakeholders zoeken naar inspirerende voorbeelden bij andere bedrijventerreinen. Leiedal wordt hierbij als voorbeeld gesuggereerd omdat hier een vorm van verplicht lidmaatschap geldt.

Werkgroepen

Er is op De Prijkels één werkgroep samen met het bedrijf Colruyt. De werkgroep organiseert een lente- en herfstschoonmaak op het terrein in samenwerking met de Mooimakers.

Andere werkgroepen zijn er niet. Het model van werkgroep om een project op te zetten is te omslachtig voor de betreffende thema's of activiteiten.

Voor elk initiatief moet de meest efficiënte aanpak gezocht worden.

Provincie Oost-Vlaanderen en PRUP

In het Provinciaal Ruimtelijk Uitvoeringsplan 'Afbakening kleinstedelijk gebied Deinze' heeft de provincie Oost-Vlaanderen in 2012 de uitbreiding van het bedrijventerrein De Prijkels vastgelegd.

De PRUP Oost Vlaanderen 2012 zet in op verduurzamen van bedrijventerreinen en op alternatieve energie op bedrijventerreinen. In het PRUP Oost-Vlaanderen zijn bedrijventerreinen opgenomen in de initiatieven rond alternatieve energie.

De thema's of projecten waarvoor de provincie subsidie voorziet worden door de gemeenten of door samenwerkingsverbanden op bedrijventerreinen ingediend en de Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM) zorgt voor inhoudelijke begeleiding.

POM Oost-Vlaanderen

De POM Oost-Vlaanderen stimuleert actief samenwerking op bedrijventerreinen omdat bedrijven die samenwerken elkaar versterken en tevens werkt dit als een 'brownfieldpreventie' omdat het een duurzaam alternatief is voor de permanente nood aan revitalisering van bedrijventerreinen¹⁴.

Informatievoorziening – ook en zeker wat subsidies¹⁵ betreffen - en begeleiding van dossiers staan centraal in de werking van de POM Oost-Vlaanderen voor de bedrijventerreinen en daarin speelt het Kennisnetwerk BTM een belangrijke rol.

De initiatieven die worden gesteund betreffen over het algemeen samenwerking tussen bedrijven, terreinbeheerders en steden/gemeenten rond verduurzamende thema's zoals energie, duurzaam industrieel bouwen, bewegwijzering, veiligheid en dergelijke meer. Er zijn – met onder andere de steun van de POM - in Oost-Vlaanderen meer dan dertig bedrijvenverenigingen opgericht.

Momenteel zijn in Oost-Vlaanderen 39 initiatieven actief rond interbedrijfssamenwerking op bedrijventerreinen. De bedrijvenverenigingen bereiken samen meer dan 1.500 bedrijfsleiders en zijn actief op 6.927 hectare Oost-Vlaamse bedrijventerreinen.

Voor de bedrijventerreinen kan de POM een rol spelen op vlak van informatie (lezingen, presentaties,...), ondersteuning algemeen en subsidiemogelijkheden in het bijzonder.

¹⁴ Illustraties: <https://www.pomov.be/samenwerking-op-bedrijventerreinen-2/>

¹⁵ Zie subsidies <http://www.btmvlaanderen.be/subsidies>

Het is de ervaring van de medewerkers van de POM Oost-Vlaanderen dat er voor het op gang trekken van een subsidiedossier 4 elementen aanwezig moeten zijn:

- een vraag,
- een aanbod,
- mankracht en
- middelen.

Subsidiedossiers vragen een dynamische aanpak en als de vier bovenstaande elementen aanwezig zijn is de opstart snel gemaakt. Zijn die er niet of niet allemaal dan wordt het moeilijk.

De provinciale subsidie 'Duurzame Bedrijventerreinen' bestaat sinds meer dan tien jaar en de POM begeleidt deze dossiers inhoudelijk. Voor Oost-Vlaanderen gaat het om jaarlijks 6 dossiers voor een gezamenlijk bedrag van 120.000/jaar.

De Prijkels hebben met steun van de provincie en begeleiding van de POM twee projecten gerealiseerd in het kader van duurzaamheid.

- Mobiliteit, met de aankoop van fietsen
- Een App om de mobiliteit te ondersteunen: de App maakt het mogelijk om gemengd gebruik van de diverse vervoersmiddelen met één betalingssysteem te regelen.

Het netwerk van de POM omvat alle stakeholders van De Prijkels vzw, er is regelmatig contact en overleg wanneer nodig. De POM is voor het netwerk van de betrokken organisaties een bron van informatie via het BTM kennisnetwerk. Met één organisatie is een structureel contact omdat de POM vertegenwoordigd is in de Economische Raad van Nazareth Econa vzw, de andere contacten zijn occasioneel. Econa¹⁶ in Nazareth bundelt de krachten van de gemeente, van UNIZO Nazareth-Eke en van de bedrijventerrein Eke vzw om via samenspraak en samenwerking het lokaal economisch-beleid te ondersteunen. Econa organiseert activiteiten voor de ondernemers van Nazareth zoals een jobbeurs met gratis standplaatsen voor ondernemers uit Nazareth, een netwerkcafé of -ontbijt rond een actueel thema, met spreker en receptie en elektro-schrootophaling en archiefvernietiging.

Met de politiek zijn contacten soms moeilijk omdat ze wisselend zijn en met de ambtenaren is er soms een drempel op vlak van (onvoldoende) mandaat voor engagementen. Maar de structurele contacten met Econa zijn voor de werking op De Prijkels van groot belang. Econa vzw is een advies en overlegplatform voor alle spelers in het economisch veld en haar werkdomein is groter dan de bedrijventerreinen. De aanwezigheid van de POM heeft een dubbele doelstelling en een wederkerige meerwaarde. Door deelname aan de vergaderingen kan de POM enerzijds de vinger aan de pols houden van wat leeft en gevraagd wordt in een gemeente en kan er overleg worden gepleegd over strategieën en projecten. Anderzijds kan de informatie vanuit het kennisnetwerk BTM beter gecommuniceerd worden en kan hulp bij subsidiedossiers efficiënter georganiseerd worden.

Gemeentebesturen

Voor en volgens de bedrijventerreinvereniging De Prijkels vzw zijn de gemeenten zeer belangrijke partners en de gemeentebesturen hebben de vzw als gesprekspartner erkend. Twee keer per jaar is er intergemeentelijk overleg waarbij het bestuur van De Prijkels vzw gaat samenzitten met

¹⁶ <https://www.nazareth.be/econa-vzw>

de gemeentebesturen om problemen en evoluties te bespreken. Er zijn goede afspraken gemaakt met de brandweer en de politiezone.

Vanuit het project Mooimakers zijn de drie gemeenten gevraagd om de herfstschoonmaak te ondersteunen en de gemeenten hebben werkmateriaal (karren en grijpers) ter beschikking gesteld en gezorgd voor de ophaling met vrachtwagens.

De gemeentelijke diensten zijn op een verschillende wijze betrokken bij de bedrijventerreinen en bij de economie algemeen, afhankelijk van de grootte van de gemeente en daarmee samenhangend het al dan niet hebben van een eigen dienst economie¹⁷.

De strategie ten aanzien van de bedrijventerreinen loopt deels parallel en deels verschillend, vooral afhankelijk van de grootte van de gemeenten en het aantal bedrijventerreinen.

Kleine gemeenten staan dicht bij de bedrijven maar beschikken niet over de middelen en het personeel om veel eigen initiatieven te kunnen nemen. Kleine gemeenten kijken naar de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden om een aantal taken op zich te nemen.

Grotere gemeenten met meerdere bedrijventerreinen beschikken over meer eigen middelen en ook structuren om ondersteuning te realiseren. Zij houden de ondersteuning graag in eigen handen.

Hierna worden visie en beleid van de verschillende gemeenten afzonderlijk beschreven.

Deinze: visie en beleid

Deinze waar het eerste deel (I) van De Prijkels ligt, heeft elf bedrijventerreinen en ondersteunt hen met het platform Deinze Industrie. Met het platform Deinze Industrie worden activiteiten opgezet die voor de economie en voor de bedrijventerreinen in het bijzonder een gemeenschappelijk belang hebben zoals een jobbeurs en informatiemomenten.

Dat De Prijkels op drie gemeenten ligt heeft het nadeel van de complexiteit om initiatieven uit te rollen, maar anderzijds het voordeel dat door de bedrijventerreinvereniging ook de drie gemeentebesturen onderling in overleg gaan.

De bestemming van de gronden is vastgelegd in het PRUP van 2012 en dit verliep niet zonder controverse. Het PRUP voorziet veel groenzones en dit ging te koste van bedrijventerzones. De gemeente Deinze had liever meer industriegronden en ook een meer eenduidige bestemming en verdeling van de industriegronden. Dat De Prijkels over drie gemeentes verspreid is wordt niet door iedereen als gunstig ervaren. Het gemeentebestuur van Deinze heeft zich evenwel akkoord verklaard met het PRUP en hun beleid aangepast aan de bepalingen. Deinze heeft in aansluiting met het PRUP vooral ingezet op zachte ontsluiting van de industrieterreinen waarbij voor redelijke fietsafstanden is gezorgd.

De intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor streekontwikkeling zijn een sterk instrument om een conflictmodel te voorkomen als het een transparante kijk geeft op de financiering en op de projecten. Heldere informatie geeft goede contacten. Veneco is in deze een sterke bemiddelaar omdat ze zich richten op het essentiële en omdat ze een professionele aanpak hebben.

Na de ontwikkeling van de bedrijventerreinen komt het beheer terug in handen van de gemeenten en dat geeft bijzondere verantwoordelijkheden. Deinze zet hierbij in op goede

¹⁷ Diensten economie: Nazareth, Deinze, Kruisem... lijst van taken voor bedrijventerreinen?

fietstoegankelijkheid en een vlotte aansluiting tussen de verschillende vervoersmodi. De App die met ondersteuning en subsidies van de POM en VLAIO werd ontwikkeld maakt het mogelijk om alle vervoersmodi van de werknemers samen te betalen in de formule van derde betaler. Er wordt geen heil verwacht van busvervoer van Deinze station naar de bedrijventerreinen, De Lijn zal hier nooit op inzetten. Alle werknemers kunnen gratis gebruik maken van de blue bikes en de afstanden zijn meestal beperkt tot zowat vijf kilometer.

Deinze Industrie wil in de toekomst één bedrijventerreinvereniging oprichten voor alle bedrijven op het grondgebied Deinze. De bedoeling van een bedrijventerreinvereniging is het organiseren van groepsaankopen, gezamenlijke sport en andere activiteiten, het delen van informatie en het samenbrengen van een groter budget voor het bedrijventerreinmanagement. De stad Deinze heeft het voornemen om de bedrijventerreinvereniging te betoelagen in een formule van één euro voor één euro. De operationalisering wordt toevertrouwd aan een bedrijventerreinmanager van een studiebureau, het voorziene budget van de gemeente Deinze is 10.000 euro. Eén van de mogelijke initiatieven is het samen organiseren van shuttlevervoer indien wenselijk.

Voor De Prijkels worden geen specifieke budgetten voorzien. Veneco zal daar het management/beheer voeren.

Naast Deinze Industrie gaat ook een lokale economische raad functioneren die zich engageert voor alle ondernemers op het grondgebied Deinze.

Van de andere overheden vraagt de gemeente Deinze vooral investeringen in de ontsluiting van de bedrijventerreinen en in de bewegwijzering.

Nazareth: visie en beleid

Nazareth heeft naast het deel (II) op De Prijkels nog een bedrijventerrein op het grondgebied Eke. Beide terreinen worden – samen met de andere economische activiteiten - ondersteund door Econa.

Het gemeentebestuur ziet De Prijkels vzw als de bakermat van samenwerking op bedrijventerreinen. Op De Prijkels is al heel snel samenwerking ontstaan rond veiligheid en het bedrijventerrein had als een van de eersten – zo niet als eerste - een bedrijventerreinmanager. De belangrijkste drempel voor een duurzame samenwerking op bedrijventerreinen is zonder twijfel de financiering ervan en vanuit het gemeentebestuur wil men mee zoeken naar oplossingen. Om de beheers- en managementkosten van een bedrijventerrein te kunnen realiseren moeten de activiteiten door een zo breed mogelijke groep van bedrijven gedragen worden. Bedrijven op een bedrijventerrein zouden zich moeten inkopen in de beheersstructuur en samen de activiteiten aansturen. Het samengaan van beheer en management is een interessante denkpiste voor nieuwe terreinen. Voor een duurzaam bedrijventerreinmanagement is het nodig dat de focus is gericht op directe gemeenschappelijk belangen (de verkeersafritten aan de E 17 was ongetwijfeld een trigger) evenals het feit dat de financiering breed gedragen moet zijn. Ideaal gesproken zou lidmaatschap van een bedrijventerreinvereniging aanzien moeten worden als een plicht, maar bedrijven zijn nog altijd zeer sterk individueel. Projecten waar de bedrijven ook zelf iets zouden kunnen aan verdienen – zoals gemeenschappelijke energie opwekken - is een andere maar veel moeilijker te organiseren actie. Gemeentebesturen kunnen acties faciliteren die mogelijkwijs aanleiding geven tot (meer) gezamenlijke initiatieven. Gedacht wordt aan zaken als camerabewaking in samenwerking met ook de lokale politie, een initiatief dat zeker goed zou onthaald worden bij de bedrijven op de bedrijventerreinen. Samenwerking op korte termijn ontstaat makkelijker rond gezamenlijk ervaren knelpunten, samenwerking op

langere termijn is moeilijker. Duurzame samenwerking vraagt trekkers die zich voor langere termijn engageren en hierbij kan de gemeente in zeker mate ondersteuning bieden door de eigen diensten.

Een bedrijventerreinvereniging is voor dit gemeentebestuur een belangrijke meerwaarde omdat zij in De Prijkels vzw een uniek aanspreekpunt en gesprekspartner vindt. Voor bepaalde aspecten zoals jaarlijks onderhoud van publieke aspecten, de verkeerscirculatie, wegen, groen- en parkmanagement algemeen is er één gesprekspartner die meteen ook met de andere betrokken gemeenten in overleg gaat.

Het is voor de gemeente Nazareth wel een aandachtspunt om de contacten levend te houden omdat er geen afzonderlijke dienst of ambtenaar is die alle aspecten opvolgt. De burgemeester is doorgaans wel aanwezig bij belangrijke netwerkevents van De Prijkels vzw.

De trekkers op de twee bedrijventerreinen in Nazareth zijn gedreven (ex)ondernemers en dat is nodig om een vereniging levend te houden. Een te grote afhankelijkheid van een trekker is uiteraard een zwakke schakel, trekkers moeten omringd worden door een netwerk van andere ondernemers en gesteund door de relevante publieke actoren. De werking van een bedrijventerreinvereniging moet gebaseerd zijn op inspraak van de ondernemingen en voor de operationele taken moet voldoende ondersteuning zijn. Een bedrijventerreinvereniging die gesteund is op de participatie van de leden heeft het voordeel van efficiënt en effectief handelen en beslissen, bijvoorbeeld over het al dan niet openen van een lokaal containerpark op het terrein.

Voor de gemeente Nazareth is de POM een belangrijke meerwaarde door de inbreng van ervaring, begeleiding en kennis.

Op vraag van De Prijkels vzw naar financiële ondersteuning is tien jaar geleden een project ingediend bij VLAIO en dat resulteerde in het oprichten van een platform van belanghebbenden, Econa: de gemeente, vertegenwoordiging van bedrijventerreinen, UNIZO en Voka. Econa faciliteert overleg en samenwerking tussen de betrokken economische actoren - de bedrijven- en handelsverenigingen - en het lokaal bestuur, met het doel om het economisch beleid te ondersteunen en te dynamiseren in Nazareth. Econa is een praktische hulp en opstap naar structurele acties. Het secretariaat van Econa ressorteert onder de dienst openbare werken, vergunningen en economie.

De rol die de gemeente moet spelen ten aanzien van bedrijventerreinen wordt zo gedelegeerd naar Econa en is gericht op vier takenpakketten:

1. Administratieve ondersteuning en coördinatie bieden.
2. Het beheren van werkingskosten ten behoeve van het economisch weefsel.
3. Logistiek overleg organiseren.
4. Het faciliteren van discussie en overleg.

Als voorbeeld wordt verwezen naar (noodzakelijk) overleg en discussie wanneer bepaalde economische activiteiten zich willen vestigen in Nazareth, zoals een uitbreiding van baanwinkels. Handelszaken en bedrijven hebben in deze kwestie verschillende belangen en dan is een overlegplatform een gepaste plek om de beslissingen te bespreken.

Verder moet Econa ook de vragen om ondersteuning opvangen die vanuit de bedrijventerreinen gesteld worden, zoals hulp bij de opruimacties of andere activiteiten.

Voor de werking van Econa, zie ook paragraaf Econa vzw.

■ Kruisem: visie en beleid

Kruisem is een relatief kleine gemeente (nog geen 16.000 inwoners), ook na de fusie, en verwacht wordt dat er in de toekomst op een nog grotere schaal zal moeten worden samengewerkt – al dan niet in een nog grotere fusie. De verantwoordelijkheden die op lokaal niveau moeten geregeld worden – zoals wonen, ondernemen, enz. – overstijgen de draagkracht van kleine gemeentes. Samenwerking met partners algemeen en intergemeentelijke samenwerking in het bijzonder is noodzakelijk. Kruisem is actief betrokken bij de raad van bestuur van de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor streekontwikkeling Solva en (occasioneel) Veneco. De intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor streekontwikkeling werken met een (wisselende) vertegenwoordiging van de aangesloten gemeenten in de raad van bestuur en met occasioneel burgemeesters- en directieoverleg (overleg van de algemeen directeurs van de gemeenten).

Kruisem kent een relatief grote welstand, met weinig of geen werkloosheid of mensen met een leefloon. De activiteiten van het OCMW zijn (gelukkig) beperkt. Kruisem is door de nabijheid van de E 17 een aantrekkelijke gemeente voor handels- en industriële bedrijvigheden.

Kruisem heeft naast De Prijkels III ook nog een bedrijventone Zulte-Kruisem waar een overkoepelende bedrijventonevereniging voor bestaat voor de bedrijventones Zaubeeek, Hoogmolen en Dries¹⁸.

Kruisem is door zijn ligging vooral betrokken bij de sociaal-economische activiteiten van de regio Vlaamse Ardennen – Oudenaarde, Zulte, Waregem, Wortelgem-Petegem – en in deze regio wordt regelmatig overleg gepleegd en wordt sterk samengewerkt rond diverse aspecten. Er zijn grote gemeenschappelijke belangen wat leidt tot een grote betrokkenheid van alle gemeenten. Het regelmatig overleg zorgt ook voor een groot vertrouwen.

Omdat Kruisem in eerste instantie op de Vlaamse Ardennen gericht is zijn de contacten met Nazareth en Deinze minder hecht en dat geldt ook voor de samenwerking rond De Prijkels.

Bij de uitbreiding De Prijkels III zijn maar zeven bedrijven betrokken en het betreffen vooral bedrijven die reeds op De Prijkels actief waren. Uitzondering is Renso die een uitbreiding van de fabriek in Waregem realiseert.

Kruisem is relatief laat bij de ontwikkeling van De Prijkels III betrokken, meer bepaald pas bij de problemen rond de ontsluiting van het terrein. Samen met de ontwikkelaar Veneco, De Prijkels vzw en de andere gemeenten is gezorgd voor een oplossing – nog niet optimaal maar zeker een verbetering – voor zowel het transportverkeer aan de ingang De Poort als voor het veilig fietsverkeer en groene wegen. De betrokkenheid van Kruisem bij De Prijkels III is vooralsnog beperkt, maar het ligt in de bedoeling om betrokken te zijn zoals ook bij andere bedrijventerreinen.

Kruisem werkt op lokaal sociaal-economisch vlak samen met UNIZO en is regelmatig in gesprek met Voka.

Kruisem stelt zich als relatief kleine gemeente bescheiden op, men is altijd bereid om deel te nemen aan overleg maar kan moeilijk zelf druk uitoefenen en beschikt niet over voldoende mankracht om zelf trekker van samenwerkingsinitiatieven te zijn. Kruisem bevindt zich ook op de grenslijn tussen twee initiatieven voor regionale samenwerking, Solva en Veneco, en heeft maar de mankracht om in één ervan actief deel te nemen aan overleg.

¹⁸ <https://bedrijvenvereniging-zulte-kruisem.be/>

Het gemeentebestuur is sterk voorstander van samenwerking, zeker voor aspecten die gespecialiseerde aanpak en een zekere afstand van de direct betrokken inwoners vragen. Kruisem is klein en daarom ook de afstand tot de burger, maar dat is niet in alle bestuurszaken even wenselijk. Sommige – en zeker strategische - beslissingen vragen expertise en een zeker afstand en dan is het goed dat er een beroep kan gedaan worden op intergemeentelijke samenwerkingsverbanden. Kruisem werkt vooral samen met Solva omdat het gericht is op de regio van de Vlaamse Ardennen en voelt zich hierbij goed vertegenwoordigd als kleine gemeente; in tegenstelling tot vroeger is er een meer gelijke behandeling van grote en kleine gemeenten in de raden van bestuur en in de overlegorganen¹⁹. De intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor streekontwikkeling hebben ook het voordeel van onpartijdige bemiddeling als er discussies zijn over conflicterende belangen. Zo heeft Veneco als niet direct betrokkene kunnen bemiddelen in een belangenconflict van ruimtelijke ordening in de Marolle.

Het hogere niveau van intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor streekontwikkeling heeft volgens Kruisem ook het voordeel van meer efficiënt en effectief vergaderen (geen praatbarakken meer). Het streekoverleg is zo divers dat er op elke vergadering wel iets op de agenda staat voor elk van de betrokken gemeenten, wat zowel de aanwezigheid (en beslissingskracht) als het geïnteresseerd en betrokken zijn sterk verhoogt. De vergaderingen zijn zeer informatief (informatie die een kleine gemeente niet zelf kan verzamelen, zeker niet als het over specifieke subsidies gaat), zeer positief participatief en efficiënt. Een intergemeentelijk samenwerkingsverband verbindt en de organisatiestructuur – Solva of Veneco – kan een verzoenende factor spelen, over de verschillende gemeentelijke actoren heen. De afstand tot de burger is iets meer afstandelijk maar noodzakelijk als het gaat om het zoeken naar de grootste gemene deler. Het streekoverleg wordt zo gedragen door iedereen en komt boven de politieke verschillen te staan. Het zijn specialisten, vakmensen of noem het technocraten die de verschillende opties en belangen samenbrengen en over het conflict tillen. De thema's worden beter gekaderd en daardoor boeiender dan wat een afzonderlijke ambtenaar aan informatie kan samenbrengen. De intergemeentelijke samenwerkingsverbanden voor streekontwikkeling zijn ook de link of de brug naar de hogere overheden: de provincie, Vlaanderen en externe kanalen. Voorwaarde voor succesvol streekoverleg is de gepaste afbakening van bevoegdheden. Wat plaatselijk kan geregeld worden hoort ook daar te worden behandeld, wat de kleine gemeente overstijgt vraagt een intergemeentelijke oplossing.

Bedrijventerreinen overstijgen het niveau van een kleine gemeente, zeker als die maar deels participeert in de locatie. Ook hier is een gepaste afbakening van bevoegdheden en verantwoordelijkheden van belang.

Wat De Prijkels III betreft wordt het intergemeentelijk samenwerkingsverband voor regionale streekontwikkeling Veneco gezien als verantwoordelijk en bevoegd voor alle aspecten die niet de directe bedrijfsbelangen betreffen zoals infrastructuurwerken en onderhoud van het terrein. Een bedrijventerreinvereniging zoals De Prijkels vzw is nodig voor aspecten die een grote betrokkenheid van de ondernemingen vragen, zij staan als ondernemersgroep veel dichterbij de bedrijven op het terrein en kennen veel beter de directe noden.

¹⁹ Vroeger werd een onderscheid gemaakt tussen de grote (Zottegem, Oudenaarde, Ronse), de middelgrote (Geraardsbergen, Brakel) en de kleintjes zoals Kruishoutem

Ondernemersplatform Deinze Industrie

De Prijkels vzw zetelt in het ondernemersplatform Deinze, oorspronkelijk opgericht om samenwerking algemeen en op bedrijventerreinen in het bijzonder te ondersteunen.

De rol van Deinze industrie kan volgens De Prijkels vzw moeilijk onderschat worden.

Het ondernemersplatform Deinze Industrie streeft naar een dynamisch ondernemersveld en wil hiervoor gezamenlijke activiteiten opzetten met steun van de POM Oost-Vlaanderen en stad Deinze. Het gaat vooral om initiatieven op vlak van mobiliteit, energie- of afvalbeheer. Voor subsidiedossiers wordt een beroep gedaan op de POM.

In samenspraak met alle bedrijven en het bestuur van de drie bedrijvenverenigingen²⁰ wil de stad Deinze (schepen van economie) werken aan de optimalisering van het ondernemersklimaat met ondersteuningsacties rond diverse thema's zoals veiligheid, mobiliteit, milieu, energie, arbeidsmarkt,

Het digitaal platform²¹ deelt ondernemersinformatie en brengt de informatie actief via de mailbox van de bedrijven in Deinze.

Het platform heeft een jobkanaal en bedrijvengids en is bedoeld om een overkoepelend ondernemersplatform te creëren om bedrijven en bedrijventerreinverenigingen intenser te laten samenwerken.

In 2019 organiseerde het Platform in samenwerking met een technische school een opendeurdag om de bedrijven te laten kennismaken met de technische opleidingen. Het bedrijventerrein Deinze Noord nam hieraan actief deel.

Het platform is belangrijk voor De Prijkels zelf maar ook voor de andere industrieterreinen in Deinze: Deinze Noord en Watertoren.

Deinze Industrie is het ideaal overlegplatform om regionale aspecten (terrein overschrijdend) uit te klaren en om in overleg te gaan.

Econa vzw

Econa is medeopgericht door de toenmalige bedrijventerreinmanager van De Prijkels in samenwerking met de gemeente Nazareth en dit in het kader van een call van VLAIO met betrekking tot bedrijventerreinmanagement. De Prijkels vzw zetelt in Econa.

De opdracht van Econa is gericht op ondersteuning en op het faciliteren van overleg.

'Econa²² ondersteunt contacten en samenwerking tussen (boven)lokale economische actoren, bedrijven- en handelsverenigingen enerzijds en het lokaal bestuur anderzijds. Het doel is om Nazareth als economisch knooppunt te ondersteunen en te dynamiseren.'

Econa verzorgt jaarlijks verschillende activiteit voor de ondernemers van Nazareth:

- jobbeurs,
- netwerkcafé of -ontbijt rond een actueel thema,

²⁰ Deinze Noord vzw, Rond de Watertoren vzw en De Prijkels vzw

²¹ www.deinzeindustrie.be

²² <https://www.nazareth.be/econa-vzw>

- ▀ elektroschroot ophaling en archiefvernietiging.

Econa vergadert normaal tweemaandelijks, maar de agenda is niet altijd even dynamisch en aantrekkelijk en daarom heeft De Prijkels vzw deels afgehaakt. Het is ook altijd een moeilijk spanningsveld tussen (de belangen van) de twee bedrijventerreinen in Nazareth – De Prijkels enerzijds en Bedrijvenzone Eke vzw²³ anderzijds – en ook tussen het ondernemerschap en het (politieke)beleid. In Econa zijn ook de handelszaken vertegenwoordigd en deze belangen sporen niet steeds met de belangen van bedrijven op de bedrijventerreinen, het is soms moeilijk evenwichten zoeken en de belangen van de burgers zijn nauwer betrokken bij de handelszaken dan bij deze van ondernemers op bedrijventerreinen.

Naast de direct betrokkenen in Nazareth zijn er ook externe stakeholders vertegenwoordigd in Econa: de POM, Voka, UNIZO, ondernemers en de bedrijventerreinmanager van De Prijkels. Econa telt 12 leden.

Met het initiatief Econa wil het gemeentebestuur van Nazareth het contact met de economische spelers meer structureel organiseren, met het platform worden de contacten met ook de kleine economische actoren op een eenvoudige manier geregeld.

Een mandataris van de dienst die economie opvolgt voert het secretariaat.

Door de diversiteit in de partners en in werking van Econa kunnen niet alle initiatieven even vlot verlopen. Het neemt tijd om de belangen te stroomlijnen en soms zijn ze gewoon tegengesteld. De diversiteit is enerzijds wel een rijkdom maar vertraagt anderzijds acties en weegt soms op de dynamiek. Het conceptueel aspect van een project kan door de brede inbreng grondig worden uitgewerkt, maar het maakt de vertaalslag naar de operationalisering niet gemakkelijk. De complexiteit maakt het moeilijk om ideeën concreet te maken. De raad is in het verleden soms vastgelopen op het vele praten en kwam onvoldoende tot overleg. Op dit moment wordt Econa getrokken door de voorzitter (nu een vertegenwoordiger van UNIZO-leden) en ook het gemeentebestuur is actief betrokken.

UNIZO

UNIZO Nazareth is vertegenwoordigd in Econa en vooral betrokken bij de aspecten die van belang zijn voor kmo's en handelaren.

In Kruisem is er een sterke betrokkenheid van UNIZO bij verschillende aspecten van gemeentelijk beleid. Er is ook een samenwerkingsverband rond de communicatie met de inwoners. XM Info is een publiciteitsblad van UNIZO-Kruisem, waarin de gemeente ruimte huurt voor bestuurlijke en sociaal-culturele informatie en inlichtingen van algemeen belang.

Voka - Vlaams netwerk van ondernemingen

Voka Oost-Vlaanderen is niet rechtstreeks betrokken bij het bedrijventerreinmanagement op De Prijkels, maar wel indirect via haar leden op de industriezone en via het participeren in het platform Econa. Econa Nazareth overstijgt De Prijkels en omvat ook het bedrijventerrein in Eke en andere economische activiteiten.

Voka Oost-Vlaanderen ziet haar rol vooral als netwerker om activiteiten te helpen initiëren en in lobbywerk voor de leden.

²³ <http://bedrijvenzone-eke.be/>

Voka volgde de uitbreiding van de industriezone De Prijkels nauw op, in eerste instantie voor de ontsluiting van de toegangswegen van de zone om de bijkomende verkeersstromen na de uitbreiding aan te kunnen. Voka ijverde samen met de bedrijvenvereniging voor een goede ontsluiting²⁴.

In het project Concilio (2011 – 2014 met subsidie van VLAIO) dat gericht was op bedrijventerreinmanagement is de focus gelegd op netwerking, lokale belangenbehartiging en de realisatie van gezamenlijke initiatieven.

- ▀ Netwerking: nieuwjaarsreceptie, BBQ, After Work Party, Summerdrinks, ...
- ▀ Lokale belangenbehartiging bij: wegenwerken, mobiliteit, ontsluiting bedrijventerrein, ...
- ▀ Gezamenlijke projecten: studie bewegwijzering, studie waterbeheersing, jobbeurs...
- ▀ Gezamenlijke investeringen: camerabewaking, glasvezel, ...
- ▀ Park management: onderhoud gemeenschappelijke delen, consortiumbewaking, winterdienst,
- ▀ Groepsaankopen: energie, afvalinzameling, huisnummers, gezamenlijke opleidingen, ...

In een aantal bedrijvenverenigingen is Voka (mede als gevolg van het project) een actief lid in het bestuurscomité. Sommige initiatieven die in het kader van Concilio zijn geïnitieerd blijken succesvol, andere niet.

Het succes van een bedrijventerreinvereniging is volgens Voka Oost-Vlaanderen vooral te danken aan een sterke trekker ervan die daarbij omringd is door een trouwe groep medestanders. Beide voorwaarden moeten vervuld zijn om tot duurzaam bedrijventerreinmanagement te komen. De trekker kan een ondernemer zijn van het bedrijventerrein of een gepensioneerde ondernemer, maar ook externen komen in aanmerking zoals betrokken ambtenaren of leden van professionele businessclubs. Op het bedrijventerrein in Eke is er bijvoorbeeld een zeer actieve trekker, het zwakke punt is dan wel dat wanneer zo iemand er mee stopt het gevaar loert dat er onvoldoende geanticipeerd is op opvolging omdat alles zo super loopt.

Verenigingen moeten een breed netwerk opzetten waardoor de leden direct voordeel kunnen halen bij lidmaatschap. Het komt er op aan om bij het opstarten vrij snel resultaten te kunnen neerzetten.

Het meest laagdrempelig – en directe triggers - zijn de gezamenlijke problemen, zo is De Prijkels vzw ontstaan uit een inbrakenplaag waar de bedrijven direct baat hadden bij een gezamenlijk beveiligingssysteem. Groepsaankopen staan al verder af van directe return en blijken dikwijls niet duurzaam te zijn. Het organiseren van een jobbeurs ligt in dezelfde lijn, te weinig directe oplossingen. De gezamenlijke activiteiten op de bedrijventerreinen moeten een zo groot mogelijke en vooral direct zichtbare impact en return hebben voor de bedrijven. Activiteiten die door derden georganiseerd worden, zoals bijvoorbeeld groepsaankopen door derden (consultants), bieden onvoldoende directe return voor de bedrijven en kennen daarom dikwijls maar een tijdelijk succes. Zelfs groepsaankopen die door de bedrijventerreinverenigingen zelf georganiseerd worden moeten opboksen tegen veel wantrouwen en gebrek aan interesse. Groepsaankopen gaan volgens sommige ondernemers in tegen de individuele vrijheid van de ondernemer.

²⁴ <https://www.voka.be/lobbydossiers/uitbreiding-bedrijventerrein-de-prijkels>

De meest moeilijke aspecten – grootste drempels - zijn volgens Voka Oost-Vlaanderen de financiering en de tijd of administratieve ondersteuning.

Voka Oost-Vlaanderen ziet drie types van bedrijventerreinmanagement ontstaan.

- ▀ De bedrijventerreinvereniging met vrijwillig lidmaatschap.
- ▀ De vereniging van mede-eigenaars die wordt opgericht bij het ontwikkelen van nieuwe terreinen.
- ▀ Parkmanagement in handen van de projectontwikkelaar of (inter)gemeentelijke initiatieven.

Elk van de formules hebben voor- en nadelen, maar het type vereniging van mede-eigenaars geniet de voorkeur van Voka Oost-Vlaanderen omwille van de betrokkenheid van alle bedrijven en het uitsluiten van free-riders. De Prijkels vzw is voor Voka-Oost-Vlaanderen een mooi voorbeeld van goed werkende vzw bedrijventerreinvereniging. Het is voor 2020 wel een uitdaging om de initiatieven van Veneco op De Prijkels III en de activiteiten van De Prijkels vzw op elkaar af te stemmen.

Voka Oost-Vlaanderen stelt een nood vast aan vaste financieringsmechanismen en ziet de oplossing in de richting van meer verenigingen van mede-eigenaren en een materiele ondersteuning door de gemeenten, onder de vorm van personeel of tax-return.

Subsidies - van lokaal tot Europees – kunnen een trigger zijn voor projecten op korte termijn maar zijn geen duurzame instrumenten op langere termijn. Bedrijventerreinmanagement vraagt een langetermijnstrategie waarbij subsidies enkel een opstap kunnen zijn.

Meer duurzaam dan subsidies is de betrokkenheid van lokale of provinciale actoren, waarbij initiatieven geïnitieerd kunnen worden – specifieke projecten onder bepaalde criteria – in een ruimer kader en bedrijfsvriendelijk klimaat. Met inspirerende voorbeelden kan de lokale economie een niveau hoger geschakeld worden. Originele en duurzame initiatieven verdienen extra aandacht en een prominente plaats in de communicatie van de gemeenten en regionale besturen.

Eigen verdienmodellen zijn zeer moeilijk te realiseren omdat de startinvestering te groot is en de tijd en middelen ontbreken om strategische plannen uit te werken die rendabel kunnen zijn. Een businessmodel op niveau van bedrijventerreinmanagement staat te ver af van de corebusiness van de afzonderlijke ondernemers.

Een vereniging die gebaseerd is op vrijwillig lidmaatschap is voor de bestaande bedrijventerreinen de meest haalbare formule, maar heeft een groot nadeel van free-riders.

Verenigingen van mede-eigenaren is volgens Voka Oost-Vlaanderen de ideale formule omdat het berust op verplicht lidmaatschap en gebaseerd is op de directe betrokkenheid van alle bedrijven op het terrein. Nadeel is hier dat deze formule enkel kan opgezet worden voor nieuwe terreinen.

Naast het financiële en het tijd-aspect is ook de complexiteit van de problemen een grote drempel naar oplossingen. Complexiteit zorgt voor traagheid in het realiseren van oplossingen en zet daarmee een directe druk op de betrokkenheid van de bedrijven. De traagheid wordt niet enkel veroorzaakt door complexiteit – bedrijventerreinen bevinden zich dikwijls op grondgebied van verschillende gemeenten en diverse overheidsdiensten en -niveaus moeten bij de oplossingen betrokken worden – maar ook door tegenstellingen in belangen. Gemeenten kunnen verschillende belangen hebben, maar ook de bedrijven zelf, de projectontwikkelaars en uiteraard de sociaal-culturele of maatschappelijke belangen kunnen ten opzichte van de economische komen te staan. Te denken is aan conflicten rond natuur, transport, mobiliteit, enz.

Voor bedrijven op bedrijventerreinen is het van belang dat initiatieven vertrekken vanuit de vragen van de bedrijven zelf en één probleem hoeft geen drie verschillende initiatieven (-nemers). In het geval van De Prijkels is het belangrijk dat bij gemeente-gerelateerde issues Deinze, Nazareth en Kruisem samenwerken. Hetzelfde geldt voor managementtaken en de samenwerking tussen De Prijkels vzw en Veneco. De directe betrokkenheid en interesse in een contract voor bijvoorbeeld 'onderhoud en herstel' zal makkelijker te realiseren zijn naar aanleiding van veelvuldige stroomonderbrekingen. Om de transformatoren zo snel en veilig mogelijk terug op te starten zal een gezamenlijk contract met een gespecialiseerde firma meestal snel gesloten zijn.

De belangrijkste triggers voor samenwerking zijn concrete problemen.