



Januari 2022

Citymarketing

Een onderzoek van de Rekenkamercommissie
Pijnacker-Nootdorp naar citymarketing in de
gemeente

Beste lezer,

Voor u ligt het onderzoek naar citymarketing van de Rekenkamercommissie Pijnacker-Nootdorp. We hebben onderzocht hoe het beleid is vormgegeven en hoe doeltreffend en doelmatig het beleid is. Het is enerzijds een pakkend onderwerp, omdat citymarketing bedoeld is de gemeente positief te profileren ten opzichte van andere gemeenten. Anderzijds is het een complex onderwerp, ook niet altijd concreet, omdat het om veel verschillende aspecten kan gaan. Wil je als gemeente vooral bedrijven aantrekken, nieuwe inwoners verleiden in je gemeente te komen wonen of juist bezoekers als recreanten naar je grondgebied toe lokken? Je kan citymarketing ook inzetten om bestaande ondernemingen te behouden en huidige bewoners betrokken te houden of krijgen bij je lokale samenleving.

We hebben gezien dat de focus van citymarketing de afgelopen jaren voor Pijnacker-Nootdorp is verschoven. Dit brengt ook nieuwe vragen mee: wat zijn de goed evalueerbare, maatschappelijke doelstellingen van het beleid rondom citymarketing? Hoe kunnen die doelen goed geïntegreerd worden in andere maatschappelijke projecten? Waar kunnen projecten samen met bijvoorbeeld ondernemers ontstaan en gefinancierd worden om de gestelde maatschappelijke doelen te behalen? In dit rapport laten we de bevindingen en conclusies van dit onderzoek zien en geven we de raad en het college aanbevelingen ten aanzien van dit thema.

De gemeenteraad besluit welke aanbevelingen hij, desgewenst geamendeerd, overneemt en wie daar op welke manier opvolging aan dient te geven. Na besluitvorming in de raad zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie raadsbesluiten en is het aan de raad en aan het college om vervolg te geven aan de uitvoering van deze besluiten. De rekenkamercommissie volgt het proces uiteraard en neemt de ontwikkelingen mee in haar jaarverslag.

Onze dank gaat naar uit naar het externe onderzoeksbureau dat vanuit grote expertise op dit onderwerp en in prettige samenwerking voor ons het onderzoek heeft uitgevoerd. Verder gaat onze dank uit naar de ambtelijke organisatie en het college voor de medewerking, het meelesen en het geven van een bestuurlijke reactie.

Wij wensen u veel leesplezier toe bij dit onderzoek.

Namens de rekenkamercommissie,

Florus van der Linden
voorzitter

zaaknummer 1233067

berichtnummer 1155455

De raad van de gemeente Pijnacker-Nootdorp;

gezien het voorstel van de rekenkamercommissie van 14 december 2021;

gelezen het onderzoeksrapport 'Onderzoek van de rekenkamercommissie naar citymarketing';

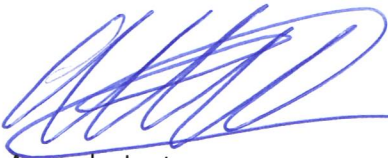
gelet op de Verordening Rekenkamercommissie Pijnacker-Nootdorp 2018


besluit:

De conclusies van het rapport 'Onderzoek van de rekenkamercommissie naar citymarketing' te onderschrijven en de volgende aanbevelingen vast te stellen:

1. Aan de raad:
 - a. Geef het college opdracht het huidige beleid rondom citymarketing te herijken;
 - b. Controleer in het jaarlijks te bespreken plan voor citymarketing of de beoogde maatschappelijke effecten van gestelde doelen inzichtelijk en te evalueren zijn;
 - c. Zet in op verruiming van het budget in plaats van vergroting middels de onder 2b genoemde aandachtspunten.
2. Aan het college:
 - a. Formuleer beleidsdoelen zo dat de beoogde maatschappelijke effecten ervan duidelijk worden en dat raad en college de beleidsdoelen kunnen evalueren;
 - b. Beschouw het huidige budget als een basisbudget voor structurele activiteiten van citymarketing en verruim dit budget door een herijking van het huidige beleid rondom citymarketing. Besteedt in het bijzonder aandacht aan:
 - i. Nieuwe inzet op structurele cofinanciering door ondernemers en winkeliers uit de lokale samenleving door overleg met de ondernemers- en winkeliersverenigingen;
 - ii. Het opzetten van een dienstencatalogus voor citymarketing in de vorm van een overzicht waar gebruik van gemaakt kan worden tegen een bepaalde financiële bijdrage;
 - iii. Het betrekken van de initiatiefnemers van evenementen om te komen tot een samenhangende programmering;
 - iv. Het aansluiten van citymarketing op concrete actuele maatschappelijke opgaven, programma's en projecten binnen de gemeente;
 - v. Het verhogen van de effectiviteit van de huidige adviescommissie door het beter benutten van aanwezige expertise en het netwerk;
 - c. Breng de raad in positie door jaarlijks een plan voor citymarketing aan de raad voor te leggen waarin een voorstel wordt gedaan voor aansluiting op actuele maatschappelijke thema's en opgaven;
3. Het college opdracht te geven de aan haar gerichte aanbevelingen uit te werken en te implementeren en de raad hierover in het derde kwartaal van 2022 te informeren.

Vastgesteld in de openbare vergadering van 24 februari 2022.


mr. A. van der Lugt
griffier


B.D. Lugthart
voorzitter

beeldvorming op

oordeelvorming op

besluitvorming op

zaaknummer 1233067

berichtnummer 1155442

voorstel over Rekenkameronderzoek gemeentemarketing

portefeuillehouder Rekenkamercommissie

behandeld op 14 december 2021

afdeling Griffie

behandeld door J.P. van der Haas

besluit Ja

bijlagen Onderzoeksrapport 'Onderzoek van de rekenkamercommissie naar citymarketing'

Gevraagde beslissing

Wij stellen u voor de conclusies van het rapport 'Onderzoek van de rekenkamercommissie naar citymarketing' te onderschrijven en de volgende aanbevelingen vast te stellen:

1. Aan de raad:
 - a. Geef het college opdracht het huidige beleid rondom citymarketing te herijken;
 - b. Controleer in het jaarlijks te bespreken plan voor citymarketing of de beoogde maatschappelijke effecten van gestelde doelen inzichtelijk en te evalueren zijn;
 - c. Zet in op verruiming van het budget in plaats van vergroting middels de onder 2b genoemde aandachtspunten.
2. Aan het college:
 - a. Formuleer beleidsdoelen zo dat de beoogde maatschappelijke effecten ervan duidelijk worden en dat raad en college de beleidsdoelen kunnen evalueren;
 - b. Beschouw het huidige budget als een basisbudget voor structurele activiteiten van citymarketing en verruim dit budget door een herijking van het huidige beleid rondom citymarketing. Besteedt in het bijzonder aandacht aan:
 - i. Nieuwe inzet op structurele cofinanciering door ondernemers en winkeliers uit de lokale samenleving door overleg met de ondernemers- en winkeliersverenigingen;
 - ii. Het opzetten van een dienstencatalogus voor citymarketing in de vorm van een overzicht waar gebruik van gemaakt kan worden tegen een bepaalde financiële bijdrage;
 - iii. Het betrekken van de initiatiefnemers van evenementen om te komen tot een samenhangende programmering;
 - iv. Het aansluiten van citymarketing op concrete actuele maatschappelijke opgaven, programma's en projecten binnen de gemeente;
 - v. Het verhogen van de effectiviteit van de huidige adviescommissie door het beter benutten van aanwezige expertise en het netwerk;
 - c. Breng de raad in positie door jaarlijks een plan voor citymarketing aan de raad voor te leggen waarin een voorstel wordt gedaan voor aansluiting op actuele maatschappelijke thema's en opgaven;
3. Het college opdracht te geven de aan haar gerichte aanbevelingen uit te werken en te implementeren en de raad hierover in het derde kwartaal van 2022 te informeren.

Inleiding

In het jaarplan 2021 heeft de rekenkamercommissie Pijnacker-Nootdorp het voornemen vastgelegd een onderzoek te starten naar 'gemeentemarketing', ook wel 'citymarketing' genoemd. In maart 2021 heeft de rekenkamercommissie daartoe een offerte-uitvraag gedaan, waarop twee onderzoeksbureaus een offerte hebben ingestuurd. Beide bureaus zijn in de gelegenheid gesteld om tijdens de vergadering van 20 april hun offerte toe te lichten. Tijdens die zelfde vergadering heeft de rekenkamercommissie besloten het onderzoek aan onderzoeksbureau Partners+Pröpfer te gunnen.

Over de start van voorliggend onderzoek is de raad eind april geïnformeerd. Eveneens heeft de raad in april een lid uit haar midden aangewezen als 'roulerend lid' van de rekenkamercommissie voor de duur van het onderzoek.

Tijdens het onderzoek heeft het onderzoeksbureau gesproken met diverse belanghebbenden uit Pijnacker-Nootdorp en uit de ambtelijke organisatie. Ook heeft het onderzoeksbureau gesproken met een afvaardiging van de gemeenteraad. Ter 'inkleuring' van het onderzoek zijn vier cases onderzocht: het magazine *Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp*, het Dobbe Lentefestival, de Verbeelding en de verbeteringsplanning voor Pijnacker-Centrum.

Wat willen wij bereiken?

De rekenkamercommissie heeft de gemeenteraad inzicht willen geven in de doeltreffendheid en doelmatigheid van het beleid van citymarketing in Pijnacker-Nootdorp. Daarmee is getracht de raad handvatten te geven om haar kaderstellende en controlerende rol op dit beleidsterrein te versterken.

Argumenten

Het beleid rondom citymarketing is ruim vijf jaar geleden door de raad vastgesteld en het college heeft dit vertaald naar wat van een marketingstrategie verwacht mag worden: positionering van de gemeente vertaald naar een merk, merkwaarden, kernkwaliteiten en verwachtingen.

Het citymarketingbeleid is de afgelopen jaren gaandeweg verschoven van 'het aantrekken van nieuwe inwoners en bedrijven' naar 'het behouden van inwoners en bedrijven'. Dit is een gevolg van diverse ontwikkelingen, zoals de situatie op de woningmarkt en de zich vullende bedrijventerreinen. Citymarketing zet inmiddels zodoende in eerste instantie in op het versterken van de gemeenschapszin binnen de gemeente. In tweede instantie gaat het om het aantrekken van bezoekers.

Doordat er sprake is van een beperkt budget worden de middelen voor citymarketing zuinig en zeer specifiek ingezet. De doelen van citymarketing worden daarmee doelmatig bereikt. Citymarketing is ook doeltreffend in die zin dat de uitvoeringsdoelen grotendeels worden gerealiseerd. In hoeverre citymarketing doeltreffend is ten aanzien van het realiseren van maatschappelijke doelen is echter niet duidelijk. Door het beperkte budget staan de beschikbare middelen en de uitvoering centraal, in plaats van maatschappelijke doelen.

Citymarketing is meer geldgestuurd dan doelgestuurd en heeft daarmee nauwelijks aandacht van de raad. De raad heeft zijn kaderstellende rol enkele jaren geleden ingevuld met het vaststellen van het beleid en het beschikbaar stellen van budget, maar er daarna nauwelijks meer aandacht aan gegeven. Ook blijft soms ongewis wat het precieze effect van het citymarketingbeleid is. Hier zijn verschillende oorzaken voor: maatschappelijke doelen zijn onvoldoende evalueerbaar geformuleerd, cofinanciering komt nog niet van de grond en citymarketing werkt nog niet integraal.

Kanttekeningen

Geen.

Beleidskaders

a. Binnen welk programma's past het voorgestelde besluit?

Programma 2. Economie en glastuinbouw

Programma 9. Bestuur en dienstverlening

b. Welke beleidskaders zijn van belang?

Verordening Rekenkamercommissie Pijnacker-Nootdorp 2018

c. Duurzaamheid

Niet van toepassing.

Wat gaan wij daarvoor doen?

Het is aan de gemeenteraad om te besluiten welke aanbevelingen hij overneemt en hoe daar opvolging aan moet worden gegeven. Na besluitvorming in de raad zijn de aanbevelingen van de rekenkamercommissie raadsbesluiten. Het is dan aan de raad en het college om vervolg te geven aan de uitvoering van deze besluiten. De rekenkamercommissie volgt de uitvoering en neemt dit mee in haar jaarverslag.

Wat gaat het kosten?

Aan de uitvoering van het besluit zijn geen kosten verbonden. Aan de implementatie van de aanbevelingen mogelijk wel.

“In contact! Samen doen”

Niet van toepassing.

Vervolg

a. Planning

De uitvoering van het voorstel – inclusief een daarbij behorende planning – is, binnen de kaders van het te nemen raadsbesluit, aan het college van B&W.

b. Evaluatie

De rekenkamercommissie evalueert het verloop van het onderzoek. Verder blijft de rekenkamercommissie de implementatie van de aanbevelingen volgen. Zij rapporteert daarover via haar jaarverslag. Mocht de commissie het noodzakelijk achten, dan attendeert zij de raad tussentijds op de stand van zaken.

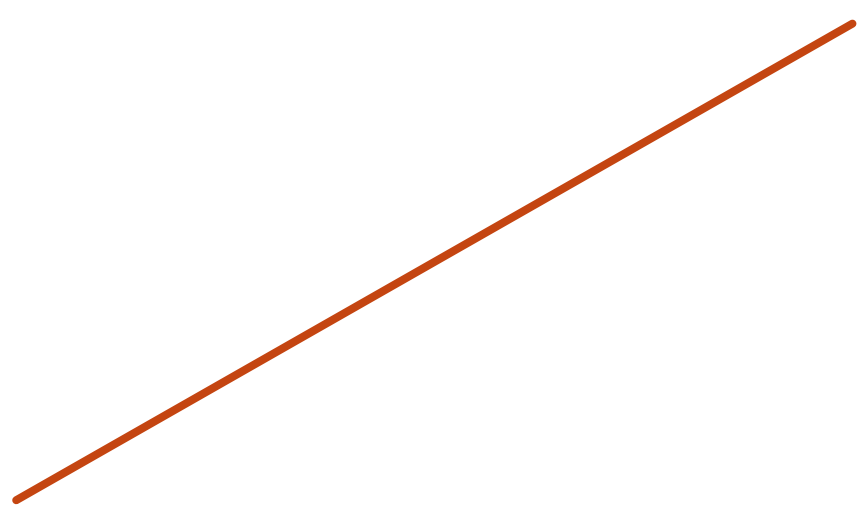
c. Communicatie

Over de uitkomsten van het onderzoek wordt middels een persbericht gecommuniceerd.

Rekenkamercommissie van de gemeenteraad van Pijnacker-Nootdorp,

drs. J.P. van der Haas
secretaris

mr. drs. F.P. van der Linden
voorzitter





Colofon

Dit onderzoeksrapport is opgesteld in opdracht van de rekenkamercommissie Pijnacker-Nootdorp en opgesteld door onderzoekers van het bestuurskundig onderzoeksbureau Partners+Pröpper: Ing. P. Struik MBA, Hans van Steen, Hilda Sietsema en Mirjam van Haeften BSW.

Noordwijk, 20 december 2021



Inhoudsopgave

Deel 1	De Kern	3
1	Inleiding.....	4
2	Doel, vraagstelling en aanpak van het onderzoek	6
3	Conclusies.....	8
4	Aanbevelingen.....	10
Deel 2	De bevindingen	14
5	Beleid	15
5.1	Beleid en doelen ten aanzien van Citymarketing.....	17
5.2	Organisatie en middelen	19
5.3	Samenwerking	20
6	Uitvoering en resultaten.....	22
6.1	Algemene beeld van Citymarketing binnen Pijnacker-Nootdorp	25
6.2	De uitvoeringsplannen en-doelen	26
6.3	Organisatie en Samenwerking	27
6.4	Resultaten en monitoring.....	31
6.5	Doorontwikkeling van Citymarketing: inspelen op ontwikkelingen.....	32
7	Rol van de raad	35
Bijlage 1	Stip op de horizon PN-marketing 2022	38
Bijlage 2	Respondenten- en bronnenlijst	39

Deel 1 De Kern

1 Inleiding

De rekenkamercommissie van de gemeente Pijnacker-Nootdorp inventariseert jaarlijks bij de fracties van de gemeenteraad welke onderwerpen men wil laten onderzoeken. Via deze inventarisatie is het onderwerp 'citymarketing' in het onderzoeksprogramma van de rekenkamercommissie gekomen en heeft de rekenkamercommissie het onderzoek naar dit onderwerp ter hand genomen. Het voorliggende rapport omvat de conclusies en aanbevelingen uit het onderzoek en de bevindingen waarop deze zijn gebaseerd.

Het onderzoek is tevens een zoektocht naar de rol van de raad ten aanzien van het onderwerp citymarketing. We zien dat citymarketing niet hoog op de agenda staat van de raad in Pijnacker-Nootdorp. Het onderwerp omvat ogenschijnlijk nauwelijks politieke keuzevraagstukken en ook het budget dat de raad beschikbaar heeft gesteld voor citymarketing is relatief beperkt. Het is daarmee een uit te voeren opgave voor het college. Met dit onderzoek maken we het onderwerp citymarketing inzichtelijk en hanteerbaar voor de raad. Hiermee wordt het voor de raad ook helder welke meerwaarde de raad zou kunnen bieden in het kader van zijn kaderstellende en controlerende rol.

Achtergrond

'Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp', 'Noordwijk een verademing', 'I Amsterdam', 'Leiden Stad van Ontdekkingen'. Elke gemeente in

Nederland kent wel een dergelijke slagzin of slogan, door marketeers ook wel een 'pay-off' genoemd. Met een logo, pay-off, website, campagnes et cetera proberen gemeenten bezoekers, maar ook nieuwe inwoners en bedrijven te trekken. Dit vraagt de nodige inspanningen. Bezoekers, bewoners en bedrijven kunnen immers overal naartoe. Dus waarom zouden ze kiezen voor die ene stad of dat ene dorp? Met behulp van citymarketing proberen gemeenten deze keuze te beïnvloeden¹.



Er bestaan verschillende factoren die een keuze van mensen voor een stad of dorp kunnen beïnvloeden. Citymarketing is daarmee ook veel meer dan enkel een communicatievraagstuk. Daarbij is het samenstel van factoren complexer dan bij de marketing van een product of dienst zoals we dat kennen van commerciële marketing. We noemen er enkele:

- > Een stad of dorp is divers en multifunctioneel. Je kunt er heel veel verschillende dingen doen: wonen, werken, studeren, winkelen, eten, reizen, verblijven, recreëren et cetera. Wat breng je dan voor welke doelgroep onder de aandacht?
- > De stad of het dorp dat object van marketing is, is vaak niet het enige gebied dat we consumeren. Dorpen bestaan vaak uit meerdere kernen of hebben een groot invloedsgebied. Waar begint en eindigt bijvoorbeeld de stad Amsterdam?
- > De stad of het dorp betekent voor inwoners iets anders dan voor buitenstaanders. Inwoners zijn lokaal geworteld, buitenstaanders zijn dat niet.
- > Een stad of dorp draagt vaak een lange geschiedenis met zich mee, en die geschiedenis is niet te vervangen.
- > Vele relevante partijen spelen een rol. Hun handelen is van invloed hoe een doelgroep de stad ervaart: het gemeentebestuur, inwoners, winkeliers, verenigingen, bedrijven, cultuurdragers et cetera. Wie moet zich inspannen voor citymarketing, voor wie moet citymarketing wat opleveren, wie wordt er beter van?

¹ Bron: Citymarketing: wat werkt wel en wat werkt niet?, Prof.dr. Gert-Jan Hospers, Docent Economische Geografie Universiteit Twente en bijzonder hoogleraar Citymarketing Radboud Universiteit.

- > Voor gemeentebestuurders is het positioneren van hun stad niet makkelijk. Vanuit hun rol dienen zij het algemeen belang, en niet het belang van een enkele doelgroep. Positioneren vraagt echter om discriminatie, vaak hoe scherper de positionering hoe beter aldus de marketeers. Hoe ga je om met deze verschillende perspectieven?

Dit alles maakt dat steden en dorpen complexe marketingobjecten zijn.

Leeswijzer

Het voorliggende rapport bestaat uit twee delen. De lezer die snel kennis wil nemen van de conclusies en aanbevelingen van het onderzoek kan Deel 1 'De Kern' raadplegen. De lezer die een verdere verdieping zoekt kan Deel 2 'De bevindingen' raadplegen.

Deel 1 De kern	Hoofdstuk 2 Hoofdstuk 3 Hoofdstuk 4	Vraagstelling en aanpak van het onderzoek Conclusies Aanbevelingen
Deel 2 De bevindingen	Hoofdstuk 5 Hoofdstuk 6 Hoofdstuk 7 Hoofdstuk 8	Beantwoording van deelvragen ten aanzien van: <ul style="list-style-type: none"> > Het beleid van de gemeente > De uitvoering van het beleid > De resultaten van beleid en uitvoering > De rol van de raad
De bijlagen	Hoofdstuk 9	Bijlagen: <ol style="list-style-type: none"> 1 Mindmap Citymarketing 'Stip op de horizon' 2 Respondenten en schriftelijke bronnen

2 Doel, vraagstelling en aanpak van het onderzoek

Doel

De rekenkamercommissie wil met het onderzoek de raad inzicht geven in het beleid van de gemeente Pijnacker-Nootdorp ten aanzien van citymarketing en de doeltreffendheid en de doelmatigheid van dat beleid.

Centrale vraagstelling

- 1 Hoe zit het beleid omtrent citymarketing in elkaar: welke beleidsdoelen zijn er geformuleerd, welke rollen en verantwoordelijkheden zijn er en worden de doelen doeltreffend en doelmatig bereikt?
- 2 Is het beleid omtrent citymarketing zodanig inzichtelijk dat de raad zijn kaderstellende en controlerende rol kan vervullen en zo ja, heeft hij deze rol dan ook opgepakt?

Deelvragen

Beleid

- 1 Wat is het beleid van Pijnacker-Nootdorp met betrekking tot citymarketing?
- 2 Hoe is dat beleid tot stand gekomen?
 - > Is er afgestemd met betrokkenen in de lokale samenleving?
 - > Is er afstemming tussen de verschillende beleidsplannen op het gebied van citymarketing en hoe is de samenhang en afstemming met andere beleidsterreinen van de gemeente?
 - > Vindt er regionale afstemming plaats met (buur)gemeenten?

UITVOERING EN STURING

- 3 Hoe verlopen de sturing, organisatie, uitvoering en financiering van citymarketing?
 - > Hoe verhouden de drie fases zich tot elkaar: voor oprichting van Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing, na oprichting van deze stichting en na opheffing?
 - > Is er sprake van een doorgaande lijn van marketing- en uitvoeringsplannen of zijn er wezenlijke koersverschillen?
- 4 Hoe wordt samengewerkt met partijen uit de lokale samenleving en wie zijn die partijen?
- 5 Hoe vindt de verantwoording plaats over citymarketing: hoe en aan wie wordt gerapporteerd over inhoudelijke resultaten en hoe worden de financiële uitgaven verantwoord?

Resultaten

- 6 Wat zijn de resultaten van citymarketing?
 - > Sluiten deze aan op de doelen van de gemeente?
 - > Zijn de resultaten op een doelmatige en effectieve manier gerealiseerd?

Rol van de raad

- 7 Hoe is de informatievoorziening naar de raad?
- 8 Hoe vult de raad zijn kaderstellende en controlerende rol in?

Lessen en aanbevelingen

- 9 Welke lessen kunnen worden getrokken?
- 10 Wat zijn op basis van getrokken lessen aanbevelingen?

Aanpak van het onderzoek

De onderzoek is uitgevoerd in drie stappen:

- 1 *Oriëntatie en inventarisatie*: een brede oriëntatie op het beleid en de uitvoering van citymarketing binnen de gemeente Pijnacker-Nootdorp.
- 2 *Verdieping*: met hulp van vier casussen die illustratief zijn voor de werkwijze van de gemeente ten aanzien van citymarketing. Door bestudering van casussen maakt het onderzoek ook helder en concreet hoe citymarketing in de praktijk van de gemeente daadwerkelijk handen en voeten heeft gekregen. Op basis van bevindingen uit de oriënterende fase zijn de volgende casussen geselecteerd:
 - > Magazine Natuurlijk PN
 - > Dobbe Lente Festival
 - > Verbetering Pijnacker-Centrum
 - > De Verbeelding

Naam casus	Beschrijving casus en verantwoording over de selectie
Magazine Natuurlijk PN	Doelgroepen zoals nieuwe en bestaande inwoners en uiting van merkwaarden Pijnacker-Nootdorp. Het vraagt een substantieel deel van het gemeentelijk budget voor citymarketing.
Dobbe Lente Festival	Een lokaal familie evenement (2018+2019) en gericht op de doelgroep bestaande inwoners met gezinnen. Is ontstaan vanuit de behoefte in de samenleving. Er spelen hier soms tegenstrijdige belangen die van invloed zijn op citymarketing. Er zijn verschillende inzichten tussen inwoners, bezoekers, ondernemers, et cetera.
Verbetering Pijnacker-Centrum	Doelgroep ondernemers in het centrum. De inrichting van het centrum is vanuit het werkveld 'Economie' samen met de centrummanager opgepakt, inclusief de communicatie over dit traject naar de samenleving. Opvallend is dat Citymarketing niet is betrokken.
De verbeelding	Dit is een tocht langs allerlei verschillende culturele activiteiten voor inwoners en voor bezoekers uit de omgeving van Pijnacker-Nootdorp. Hierbij is samenwerking vereist met coproducten uit de culturele sector.

- 3 *Rapportage*: in deze stap is de rapportage tot stand gekomen. Dit op basis van het protocol van de rekenkamercommissie: het conceptraapport van bevindingen is aangeboden voor een ambtelijke verificatie en daarna is het eindrapport inclusief conclusies en aanbevelingen aangeboden aan het college voor een bestuurlijke zienswijze.

3 Conclusies

In dit hoofdstuk worden de centrale vragen beantwoord en deelvraag 9, op basis van bevindingen uit deel 2 van dit rapport.

CENTRALE VRAAG

- 1 Hoe zit het beleid omtrent Citymarketing in elkaar: welke beleidsdoelen zijn er geformuleerd, welke rollen en verantwoordelijkheden zijn er en worden de doelen doeltreffend en doelmatig bereikt?
- 2 Is het beleid omtrent Citymarketing zodanig inzichtelijk dat de raad zijn kaderstellende en controlerende rol kan vervullen en zo ja, heeft hij deze rol dan ook opgepakt?

DEELVRAAG

- 9 Welke lessen kunnen worden getrokken?

Kernconclusie (beantwoording van de twee centrale vragen 1 en 2)

- 1 Het beleid rondom Citymarketing is door de raad vastgesteld en het college heeft dit vertaald naar wat van een marketingstrategie verwacht mag worden: een heldere positionering van de gemeente vertaald naar een merk (logo en pay-off), merkwaarden, kernkwaliteiten en een propositie (wat mogen inwoners en ondernemers van Pijnacker-Nootdorp verwachten?).

De doelen van Citymarketing zijn de afgelopen jaren gaandeweg verschoven van 'het aantrekken van nieuwe inwoners en bedrijven' naar 'het behouden van inwoners en bedrijven'. Dit is een logisch gevolg van allerlei ontwikkelingen. Zo is er momenteel sprake van een overspannen woningmarkt en er zijn voldoende bedrijventerreinen. Citymarketing zet daarom in eerste instantie in op het versterken van de gemeenschapszin: 'het blijft leuk om in Pijnacker-Nootdorp te wonen en te ondernemen'. In tweede instantie gaat het om het aantrekken van bezoekers.

De doelen van Citymarketing worden doelmatig bereikt. Doordat er sprake is van een beperkt budget wordt Citymarketing gedwongen de middelen zuinig en zeer specifiek in te zetten. Citymarketing is ook doeltreffend in de zin dat de uitvoeringsdoelen grotendeels worden gerealiseerd, die overigens worden uitgedrukt in zogenaamde kritische performance indicatoren (KPI's). In hoeverre Citymarketing doeltreffend is ten aanzien van het realiseren van maatschappelijke doelen is echter onbestemd. Het budget is dusdanig beperkt dat de beschikbare middelen en de uitvoering centraal komen te staan, in plaats van maatschappelijke doelen.

- 2 Citymarketing is meer 'geld gestuurd' dan 'doel gestuurd' en heeft daarmee nauwelijks aandacht van de raad. De raad heeft zijn kaderstellende rol enige jaren geleden kunnen invullen met vaststelling van het beleid en het beschikbaar stellen van budget, maar er daarna nauwelijks meer aandacht aan gegeven. Hieraan liggen verschillende oorzaken ten grondslag die we verder toelichten in de onderstaande deelconclusies.

In de onderstaande deelconclusies wordt verder deelvraag 9 beantwoord: welke lessen kunnen we trekken?

Deelconclusie 1: maatschappelijke doelen zijn onvoldoende evalueerbaar geformuleerd

In het Citymarketingplan worden maatschappelijke doelen geformuleerd, zoals dat Citymarketing een bijdrage moet leveren aan 'het versterken van de gemeenschapszin' of 'de vitaliteit van winkelcentra'.

Maatschappelijke beleidsdoelen zijn bij uitstek doelen waarop de raad zijn kaderstellende rol kan invullen: wat wil de gemeente bereiken in de lokale samenleving? De maatschappelijke doelen zijn echter niet evalueerbaar geformuleerd. Dit maakt het voor de raad moeilijk om te controleren in hoeverre deze doelen worden gerealiseerd.

Doordat de maatschappelijke doelen niet evalueerbaar zijn geformuleerd is het ook niet mogelijk om de bijdrage van Citymarketing aan die doelen te bepalen. De beoogde maatschappelijke meerwaarde van Citymarketing is hiermee niet helder gemaakt. Het college ziet overigens het aantonen van het causale verband tussen de maatschappelijke doelen en de bijdrage van citymarketing ook als een moeilijke opgave. Dat laat onverlet dat als eerste stap maatschappelijke doelen op een evalueerbare wijze moeten worden geformuleerd wil de raad überhaupt zijn controlerende rol in kunnen vullen.

Deelconclusie 2: cofinanciering komt niet van de grond

Het college heeft uitdrukkelijk de wens dat Citymarketing een instrument is van de samenleving als geheel, en niet alleen van de gemeente zelf. Vanuit deze wens zet de gemeente in op intensieve samenwerking tussen de gemeente en partners uit de lokale samenleving zoals ondernemers en initiatiefnemers van evenementen, het is dus een publiek-private samenwerking. Op projectbasis is de samenwerking tussen de gemeente en lokale partners goed. Lokale partners zijn echter tot op heden niet bereid tot structurele inspanningen of investeringen op het terrein van Citymarketing, hierdoor ontbreekt het aan cofinanciering vanuit ondernemers en winkeliers.

Daarbij merken we op dat het beleid rondom Citymarketing wel in een participatief traject met stakeholders uit de lokale samenleving tot stand is gekomen. Het is echter in de loop der jaren, en mede door de stilstand als gevolg van het coronavirus COVID19, weggezakt bij de stakeholders: de ambities en doelen van Citymarketing staan bij hen niet meer scherp voor ogen.

Deelconclusie 3: citymarketing werkt nog niet integraal

Citymarketing werkt voornamelijk projectmatig en vraaggestuurd. Dit is op zichzelf een goede werkwijze. De activiteiten van Citymarketing sluiten aan op de vraag die kan komen uit de eigen afdelingen van de gemeentelijke organisatie en van initiatiefnemers uit de lokale samenleving. Hiermee is Citymarketing maatwerk en kan dus per situatie verschillen. Mede door het beperkte budget en de beperkte capaciteit wordt Citymarketing echter gedwongen om min of meer reactief in te spelen op de vraag. Citymarketing heeft dan weinig ruimte om meer proactief haar diensten aan te bieden en creatief verbindingen te maken door bijvoorbeeld programmatisch en thematisch samenhang aan te brengen tussen evenementen onderling, (marketing)activiteiten van ondernemers en winkeliers en/of regionale samenwerking met buurgemeenten. Hiermee worden (onbedoeld) kansen onbenut gelaten die er wel degelijk zijn. Dat laatste blijkt uit gesprekken in het kader van dit onderzoek met stakeholders.

4 Aanbevelingen

In dit hoofdstuk behandelen we deelvraag 10 van het onderzoek, zie onderstaande kader.

DEELVRAAG

10 Wat zijn op basis van getrokken lessen aanbevelingen?

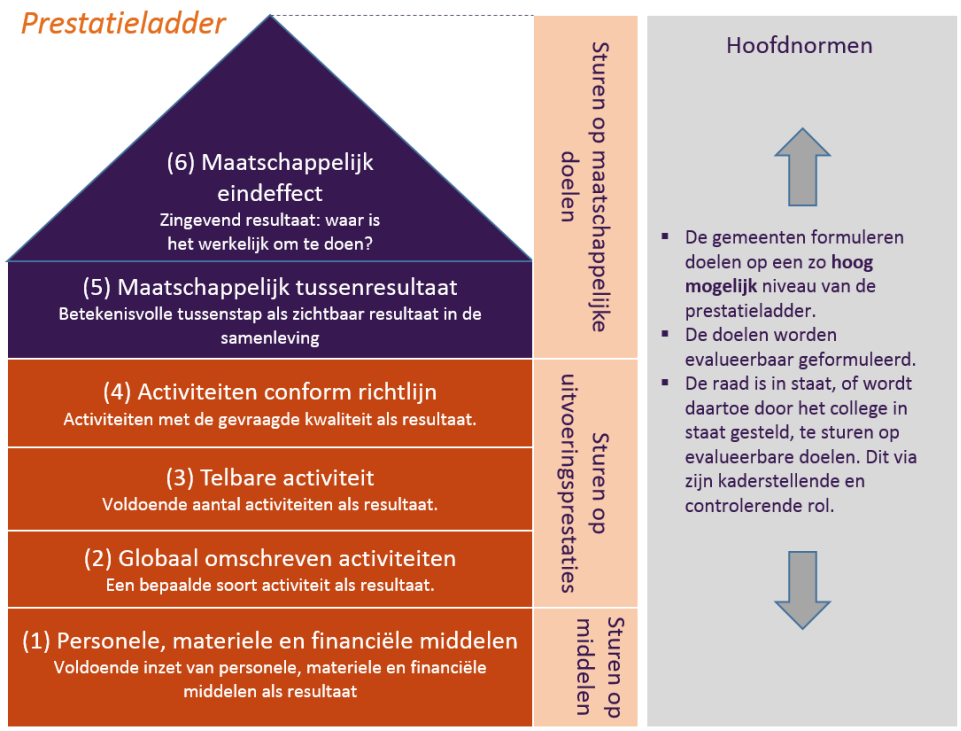
De onderstaande aanbevelingen voor de raad en voor het college sluiten in volgorde aan op de deelconclusies 1 t/m 3 uit het voorgaande hoofdstuk.

Overkoepelend spitsen de aanbevelingen zich toe op:

- A Maatschappelijke doelen van de gemeente beter evalueerbaar formuleren, als voorwaarde om de bijdrage van Citymarketing aan die maatschappelijke doelen concreet te kunnen maken;
- B Maak Citymarketing onderdeel van een integrale aanpak en voorkom daarmee verkokering van de activiteiten en het budget voor Citymarketing en stimuleer cofinanciering door actoren uit de lokale samenleving. De realisatie van maatschappelijke doelen vraagt veelal om een integrale aanpak en samenwerking van verschillende actoren (tussen de verschillende beleidsdomeinen van de gemeente en met en tussen actoren uit de lokale samenleving).
- C De aandacht van de raad en zijn rolinvulling ten aanzien van Citymarketing verbeteren door Citymarketing integraal te verbinden met maatschappelijke doelen en actuele maatschappelijke thema's.

AANBEVELINGEN AAN DE RAAD

- Deze aanbeveling is op alle beleidsterreinen van de gemeente van toepassing en komt ook de doeltreffendheid van Citymarketing ten goede. In het geval maatschappelijke doelen worden geformuleerd, bijvoorbeeld in de programmabegroting of in afzonderlijke beleidsnota's, geef het college dan opdracht om dat op een zo hoog mogelijk niveau van de prestatieladder te doen én vooral ook op een evalueerbare wijze. Het laatste maakt het voor de raad mogelijk om zijn controlerende rol in te vullen. Zie onderstaande prestatieladder als handreiking en ter illustratie daaronder een kort voorbeeld.



PARTNERS+PRÖPPER

Ter illustratie:	
Maatschappelijk eindeffect	Maatschappelijk tussenresultaat
Een vitaal winkelcentrum	<p>KWANTIFICEERBARE BELEIDSINDICATOREN</p> <p>Aantal bezoekers, m² leegstand winkelpanden, diversiteit van het aanbod et cetera.</p> <p>KWALIFICEERBARE BELEIDSINDICATOREN</p> <p>Tevredenheid bezoekers winkelcentrum over aanbod, toegankelijkheid et cetera.</p>

- Hoewel er sprake is van een beperkt budget voor Citymarketing is het niet aan te bevelen om vanuit het budgetrecht van de raad het budget voor Citymarketing te vergroten. Zet in op 'verruiming' van het budget in plaats van 'vergroting' en geef het college opdracht om dit te stimuleren. Zie voor een verdere verdieping hiervan aanbeveling 2 voor het college.
- Heb meer aandacht voor Citymarketing en start daarmee door het college de opdracht te geven het huidige beleid te herijken. Dat is op zichzelf al nodig vanwege ontwikkelingen die zich hebben voorgedaan (zie kernconclusie).

Investeer ook daarna als raad in Citymarketing door jaarlijks maatschappelijke thema's mee te geven waar Citymarketing in haar jaarprogrammering op zou kunnen richten. Hiermee wordt Citymarketing veel meer verbonden aan actuele maatschappelijke vraagstukken die ook bij de raad leven. Zonder op de stoel te willen zitten van de raad en het college kan bijvoorbeeld

gedacht worden aan thema's zoals duurzaamheid in het algemeen, energietransitie in het bijzonder, het nieuwe normaal na de coronacrisis, vitale winkelcentra of het buitengebied in samenwerking met buurgemeenten. Ook op thematisch niveau kan Pijnacker-Nootdorp zich wellicht onderscheiden van andere gemeenten, of juist samenwerken met buurgemeenten. Door vanuit maatschappelijke thema's meer richting te geven aan Citymarketing zal een integrale en meer samenhangende programmering van activiteiten van gemeentelijke projecten, en die van initiatiefnemers uit de lokale samenleving, worden gestimuleerd.

AANBEVELINGEN AAN HET COLLEGE

- 1 Formuleer als eerste stap de maatschappelijke doelen op een zo hoog mogelijk niveau van de prestatieladder én vooral ook op een evalueerbare wijze. Deze stap is een voorwaarde om vervolgens de bijdrage van Citymarketing aan de maatschappelijke doelen ook op een evalueerbare wijze te formuleren.

Met nadruk kiezen we hier de term 'evalueerbaar' in plaats van 'SMART'. De laatste wekt nogal eens de indruk dat alles kwantificeerbaar is. Dat is op het niveau van maatschappelijke eindeffecten echter niet altijd het geval. In dat geval zijn kwalitatief beschreven doelen ook prima voor zover beschreven in termen die ook kwalitatief zijn te monitoren. Denk bijvoorbeeld aan de 'Leefbaarheidsmonitor'. Deze monitor is een bruikbaar instrument maar kan nog nadrukkelijker worden verbonden met de maatschappelijke doelen waaraan Citymarketing een bijdrage moet leveren.

- 2 Beschouw het huidige budget als een basisbudget voor structurele activiteiten van Citymarketing en verruim dit budget door een herijking van het huidige beleid rondom Citymarketing, wat al nodig is gezien de voortschrijdende ontwikkelingen die zich voordoen.

Besteedt hierom in het bijzonder aandacht aan:

- > Nieuwe inzet op structurele cofinanciering door ondernemers en winkeliers uit de lokale samenleving. Doe dit door de meerwaarde voor - en concrete bijdrage van - Citymarketing aan ondernemers en winkeliers helder te maken. Doe dit vooral in samenspel met de ondernemers- en winkeliersverenigingen: wat verwachten zij van Citymarketing als potentiële afnemer van Citymarketing-diensten en waarmee zou Citymarketing kunnen helpen?

Creëer hiermee een soort van dienstencatalogus voor Citymarketing in de vorm van een menukaart waar gebruik van gemaakt kan worden tegen een bepaalde financiële bijdrage. Denk bij een menukaart aan verschillende typen van diensten van Citymarketing: advies, uitvoering en monitoring. Bijvoorbeeld: advies over vertaling van de identiteit en kernwaarden van Pijnacker-Nootdorp naar het eigen aanbod van winkeliers en/of advies over de aansluiting van eigen promotie en aanbod van winkeliers op het programma van verschillende evenementen. Rondom de uitvoering de inzet van social media kanalen, de opbouw van een beeldbank, het ontsluiten van content van verenigingen en ondernemers via de Pijnacker-Nootdorp website. Rondom monitoring de rapportages over het online bezoek aan de website.

Maak de dienstencatalogus vooral zichtbaar: de marketing van Citymarketing. Hiermee kan Citymarketing zich doorontwikkelen van reactieve uitvoerder naar proactief adviseur. Stem hierbij ook af welke structuur of vorm effectief zou kunnen zijn voor een intensievere samenwerking.

- > Betrek ook de initiatiefnemers van evenementen om te komen tot een samenhangende programmering. Samenhang tussen programma's van evenementen, aansluiting van de programma's op gemeentebrede actuele thema's maar ook samenhang met (marketing)activiteiten van ondernemers en winkeliers. Daarmee wordt de meerwaarde voor ondernemers en winkeliers ook meer helder.
 - > Citymarketing aan te sluiten op concrete actuele maatschappelijke opgaven die spelen en die aansluiten op de programma's en projecten binnen de gemeente. Vanuit deze programma's en projecten kan een budget worden opgenomen voor Citymarketing. Dit vergroot 'de koek' voor Citymarketing.

Veel programma's en projecten zullen baat hebben bij een goede profilering naar stakeholders. Hiermee wordt het projectbudget voor Citymarketing verruimd en het voorkomt verkokering van het budget voor Citymarketing. Het zal een integrale werkwijze binnen de gemeentelijke organisatie verder stimuleren.

Een goed voorbeeld hiervan is de tussenrapportage 'Cultuurnota Pijnacker-Nootdorp, Verbinden door cultuur, december 2021'. Citymarketing heeft daarbij een belangrijke rol als het gaat om de promotie en zichtbaarheid van kunst- en cultuur. Het is voorstelbaar dat vanuit het beleidsdomein Cultuur hiervoor financiële middelen worden gealloceerd en het is denkbaar dat het cultuurprogramma per jaar wordt geladen met specifieke maatschappelijke thema's die relevant zijn voor andere beleidsdomeinen (denk aan duurzaamheid, sociaal domein). In dat geval kunnen financiële middelen ook integraal vanuit andere beleidsdomeinen worden vrijgemaakt voor Citymarketing.
 - > Verhoog de effectiviteit van de huidige adviescommissie in relatie tot de voorgaande punten: beter benutten van aanwezige expertise en het netwerk.
- 3 Breng jaarlijks de raad in positie met een jaarplan voor Citymarketing waarbij een voorstel wordt gedaan door het college voor de aansluiting met actuele maatschappelijke thema's die spelen. Breng de raad daarmee regelmatig dan nu in zijn kaderstellende rol met betrekking tot Citymarketing. Het onderwerp Citymarketing zal dan meer gaan leven bij de raad omdat er een duidelijk verbinding is met maatschappelijke opgaven.

Deel 2 De bevindingen

5 Beleid

In dit hoofdstuk behandelen we de deelvragen 1 en 2 van het onderzoek, zie het onderstaande kader. Direct onder het kader beantwoorden we de deelvragen kernachtig. De onderbouwing daarvan is te vinden in de paragrafen van dit hoofdstuk.

DEELVRAGEN

- 1 Wat is het beleid van Pijnacker-Nootdorp met betrekking tot citymarketing?
- 2 Hoe is dat beleid tot stand gekomen?
 - > Is er afgestemd met betrokkenen in de lokale samenleving?
 - > Is er afstemming tussen de verschillende beleidsplannen op het gebied van citymarketing en hoe is de samenhang en afstemming met andere beleidsterreinen van de gemeente?
 - > Vindt er regionale afstemming plaats met (buur)gemeenten?

TOEGEPASTE NORMEN

- De raad heeft het beleid en de doelen ten aanzien van citymarketing vastgesteld.
- De raad heeft voldoende financiële middelen beschikbaar gesteld voor de realisatie van de doelen.
- Het beleid is actueel en het speelt daarmee in op ontwikkelingen in de samenleving.
- Het beleid is in samenspel met belanghebbenden uit de lokale samenleving ontwikkeld, met oog op een bijdrage van belanghebbenden aan de realisatie van de doelen.
- Het college heeft de beleidsdoelen vertaald naar uitvoeringsdoelen en doelgroepen. Deze zijn evalueerbaar geformuleerd.
- Het college benut het vastgestelde budget voor citymarketing en het college beziet het budget ook in samenhang tot andere (aanvullende) financieringsstromen voor citymarketing.

BEANTWOORDING DEELVRAGEN: KERNBEPINDINGEN

- 1 Vanaf 2015 is de koers rondom citymarketing verlegd. Er wordt nadrukkelijker primair ingezet op het behouden van inwoners en ondernemers. Dus niet in de eerste plaats om nieuwe inwoners en ondernemers te werven. Kort gezegd is dat ook niet nodig; de woningen en bedrijventerreinen zijn goed bezet en met een marketingplan voor het centrum van Pijnacker wordt ingezet op een vitaal centrum voor winkeliers.

De raad heeft deze koers ook vastgesteld en het college heeft dit vertaald naar alles wat van een marketingstrategie verwacht mag worden:

- > Een heldere positionering van de gemeente vertaald in een merk (logo en pay-off), merkwaarden en kernkwaliteiten, en een propositie (wat mogen inwoners en ondernemers verwachten?).

In het Citymarketingplan worden maatschappelijke doelen geformuleerd, zoals dat citymarketing een bijdrage moet leveren aan 'het versterken van de gemeenschapszin' of 'de vitaliteit van winkelcentra'. Deze doelen zijn niet evalueerbaar geformuleerd. De gemeente ziet het aantonen van het causale verband tussen de maatschappelijke doelen en de bijdrage van citymarketing als een moeilijke opgave. Wij merken daarbij op dat dit inderdaad een moeilijke opgave is maar dat de eerste stap zou moeten zijn om in ieder geval de maatschappelijke doelen evalueerbaar te formuleren.

- Het beleid is in 2015 ontwikkeld en vastgesteld en in dat licht wel aan een herijking toe:
- > Het is weggezaakt bij partners in de samenleving. Tijdens gesprekken met partners uit de lokale samenleving blijkt dat het beleid en de doelen niet meer scherp voor ogen staan.
 - > Ook hebben zich allerlei nieuwe (landelijke) ontwikkelingen voorgedaan. Denk het coronavirus COVID-19, maar ook aan maatschappelijke vraagstukken rondom het woningtekort, energietransitie en duurzaamheid en veranderend gedrag van consumenten (bijvoorbeeld: een toename van online kopen in plaats van offline).
- 2 Het college heeft uitdrukkelijk de wens dat citymarketing een instrument is van de gemeente en van de samenleving als geheel. Vanuit dit beeld zet citymarketing in op intensieve samenwerking tussen de gemeente en partners uit de lokale samenleving: het is een publiek-private samenwerking. Om dit vorm te geven zet de gemeente in op vormen van structurele en projectmatige samenwerking met en tussen initiatiefnemers in de samenleving (ondernemers en maatschappelijke instellingen):
- > Het huidige beleid rond citymarketing is in een participatief traject tot stand gekomen, waarbij er in diverse (openbare) bijeenkomsten met verschillende doelgroepen is gesproken.
 - > Er is een budget van €75.000,-, waarvan bijna 1/3 deel is bestemd voor structurele marketingactiviteiten zoals het magazine Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp. Het magazine kost namelijk € 22.000,- voor een eerste editie². Het andere deel van het budget is een stimuleringsbudget voor het faciliteren van initiatieven uit de samenleving.

² Bronnen: Jaarplan Citymarketing 2021 en 2020 en Jaarverslagen Citymarketing 2020 en 2019

5.1 Beleid en doelen ten aanzien van Citymarketing

In deze en de volgende paragraaf beschrijven we twee markerende perioden. We beschrijven deze perioden om de ontwikkeling van Citymarketing over de afgelopen jaren voor het voetlicht te brengen. Daarmee beseffen we dat de beschreven uitgangspunten en de situatie over de loop der jaren achterhaald zijn.

Periode tot 2014

Het onderwerp 'Citymarketing' staat al langere tijd op de agenda van de gemeente. Zo is er reeds in 2014 een concreet actieplan. In het '**Actieplan Pijnacker Nootdorp Buitengewoon, augustus 2014**' worden door de gemeente de onderstaande doelen gesteld:

- 1 De gemeente wil de inspanningen van marketingcommunicatie richten op het behouden en aantrekken van inwoners en bedrijven en de positie in de regio versterken;
- 2 Via gemeentemarketing wil de gemeente het beeld beïnvloeden:
 - > *Van de gemeente in het algemeen:* Pijnacker-Nootdorp op de kaart zetten als een aantrekkelijke woon- en leefgemeente in de Metropool, bij huidige inwoners maar vooral ook bij potentiële nieuwe inwoners, mensen die elders wonen en waar de gemeente in beeld wil zijn op het moment dat een verhuisbehoefte ontstaat;
 - > *Van specifieke gebieden:* specifieke woningbouwlocaties en bedrijventerreinen in Pijnacker-Nootdorp als respectievelijk aantrekkelijke woon- en vestigingsplek.

In het 'Actieplan Pijnacker Nootdorp Buitengewoon, augustus 2014' wordt welbewust de term 'gemeentemarketing' gebruikt. Dit om te benadrukken dat het méér is dan 'stadspromotie', zie onderstaande kader. De gemeente wil namelijk een complete strategie en een helder 'anker' voor de profilering van Pijnacker-Nootdorp. Voor dat laatste kiest de gemeente de term 'Pijnacker-Nootdorp: Buitengewoon'. Hiermee richt de gemeente zich op de eerder genoemde doelgroepen potentiële nieuwe inwoners en bedrijven, maar ook op bezoekers (recreanten en toeristen). De doelgroepen worden dus uitgebreid, dat wordt ook bevestigd in meerdere gesprekken in het kader van dit onderzoek: "Voor 2015 presenteerde Pijnacker-Nootdorp zich vooral op (woon)beurzen. Het doel was het aantrekken van nieuwe inwoners". (Bron: interviews).

Gemeentemarketing versus stadspromotie

Stadspromotie richt zich vooral op naamsbekendheid door middel van reclamecampagnes en het trekken van bezoekers naar de stad. Gemeentemarketing omvat een complete strategie om de positie en ontwikkeling van de gemeente te versterken.

Pijnacker-Nootdorp Buitengewoon als 'anker'

Dit sluit aan bij het beeld van 'Pijnacker-Nootdorp' als 'Central Park' in de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag. Het roept het beeld op van een groene en rustige omgeving waar de stad niet ver weg is:

- > Het past bij de ambitie uit het Hoofdlijnenakkoord van 2014-2018 'Samen Doen', om het economische potentieel van het groene buitengebied voor recreatie en toerisme verder te benutten: **BUITEN**gewoon.
- > Het legt de associatie met wonen en wordt in deze context al geruime tijd gebruikt als naam voor het woonevent **BuitengeWoon**.
- > Door een eenvoudige uitbreiding leent het zich voor profilering als goede vestigingsplaats voor ondernemers: **Buitengewoon Ondernemend**.

Bron: 'Actieplan Pijnacker Nootdorp Buitengewoon, augustus 2014'

In het actieplan wordt de gemeentemarketing verder uitgewerkt in concrete marketingactiviteiten. Hierbij richt de gemeente zich nadrukkelijk op twee zogenaamde P's³: profilering en promotie. Beide P's worden gericht op 'wonen' en 'ondernemen'.

Periode 2015-heden

In het collegeprogramma 2014-2018 heeft het college het voornemen om citymarketing in te zetten om de positie van de gemeente in de regio sterker en zichtbaarder te maken⁴. De derde P van 'positionering' komt nadrukkelijker in beeld en de term gemeentemarketing wordt vervangen door citymarketing.

In 2015 wordt de positionering bepaald en hierop aansluitend wordt het merk Pijnacker-Nootdorp in juni 2015 door het college vastgesteld, inclusief een nieuw logo en een zogenaamde pay-off 'Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp'. In maart 2016 worden het logo en de pay-off gelanceerd in verschillende winkelcentra van de gemeente.

Er worden kernkwaliteiten en merkwaarden van Pijnacker-Nootdorp geformuleerd die aan moeten geven wat precies de positie is van de gemeente en er wordt een belofte gedaan aan de doelgroep waarop citymarketing zich richt, ook wel de kernpropositie genoemd. De doelgroepen waarop wordt gericht zijn de huidige en nieuwe inwoners en ondernemers. Daarbij wordt primair ingezet op het behouden van de huidige bewoners en ondernemers, en het aantrekken van nieuwe bewoners. In tweede instantie wordt ingezet op het aantrekken van bezoekers.

'NATUURLIJK PIJNACKER-NOOTDORP' ALS PAY-OFF

Kernkwaliteiten van Pijnacker-Nootdorp

- > Dorps karakter
- > Centrale ligging en goede verbinding
- > Groen en recreatie

Merkwaarden

- > Huiselijk en gezellig
- > Groen en recreëren
- > Betrokken, met en voor elkaar
- > Degelijke kwaliteit
- > Nuchtere duurzaamheid

Kernpropositie: de belofte aan de doelgroep

Pijnacker-Nootdorp is een gezellige, landelijke gemeente in een weids groengebied midden in de randstad.

Bron: Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp

DOELEN CITYMARKETING

Citymarketing levert een bijdrage aan:

- > Het versterken van de gemeenschapszin: het blijft leuk om in Pijnacker-Nootdorp te wonen
- > Het aantrekken van nieuwe inwoners en het verkopen van woningen
- > Het ontwikkelen van de bedrijventerreinen
- > De vitaliteit van winkelcentra
- > Verdere ontwikkeling van cultuur en sport
- > Het nog aantrekkelijker maken van het groengebied en daarmee het economisch aantrekkelijk maken van het buitengebied

Bron: Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp

Er worden doelen gesteld waaraan citymarketing een bijdrage moet leveren, zie het kader. De gemeente wil bestaande plannen en initiatieven zoveel als mogelijk verbinden. Bijvoorbeeld die evenementen ondersteunen die een dubbele functie hebben of meerdere doelgroepen aantrekken.

De gemeente ziet het aantonen van het causale verband tussen de doelen en de bijdrage van citymarketing als een bijzonder moeilijke opgave, dat een stevig beslag zal leggen op het marketingbudget. De

³ Binnen het vakgebied van citymarketing worden over het algemeen drie P's onderscheiden: positionering, profilering en promotie.

⁴ Bron: Collegeprogramma 2014 – 2018 en Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp

gemeente wil dan ook een alternatieve wijze van evaluatie door in 2018 een draagvlakmeting uit te voeren onder de belangrijkste stakeholders in de samenleving. Het gaat dan over de betrokkenheid en de beleving van de stakeholders over het succes van citymarketing.

Vanaf 2015 is de koers rondom citymarketing verlegd. Er wordt nadrukkelijker ingezet op het behouden van inwoners en ondernemers, dus niet in de eerste plaats om nieuwe inwoners te werven. Uit gesprekken in het kader van dit onderzoek blijkt hiervoor een welbewuste keuze te zijn gemaakt door de gemeente:

- > De ontwikkelingen rondom de huizenmarkt spelen daarbij een rol. De laatste jaren is er sprake van een woningtekort, en mede als gevolg hiervan een oververhitte woningmarkt. Woningen zullen dan ook niet lang leeg staan, het is niet nodig om daar marketinginspanningen voor te doen⁵.
- > Het benadrukken van de gemeenschapszin wordt als belangrijk gezien. Pijnacker-Nootdorp is een kleine gemeente met een bloeiend verenigingsleven en heeft veel te bieden voor gezinnen.
- > Het beleid richt zich ook in het bijzonder op recent gevestigde inwoners met als doel deze bekend te laten geraken met Pijnacker-Nootdorp en zich thuis te laten voelen⁶. Pijnacker-Nootdorp is namelijk voor een groot deel te typeren als een forensengemeente, naast de nog altijd belangrijke glastuinbouwsector.

Citymarketing richt zich hierbij dus ook naar binnen (op de eigen inwoners van de stad of dorp, met als doel deze te behouden) en daarmee dus niet alleen op het profileren van de stad of het dorp naar buiten, zoals we in sommige definities rondom citymarketing tegenkomen (zie onderstaande kader). Dit punt benoemen we hier omdat uit gesprekken in het kader van dit onderzoek blijkt dat hier verschillende beelden over leven⁷.

DEFINITIES CITYMARKETING

“Het markgericht opereren van een gemeente om de gemeentelijke organisatie, inwoners, bedrijven en maatschappelijke instellingen zover te krijgen dat de stad zich als geheel **naar buiten** kan profileren.”

Bron: Eric van Cauwenberge, voorzitter Toerisme Brakel vzw.

“Net zoals in de reguliere marketing gaat het bij citymarketing om het aantrekken en **vasthouden van doelgroepen**.”

Bron: Citymarketing: wat werkt wel en wat werkt niet?, Prof.dr. Gert-Jan Hospers, Docent Economische Geografie Universiteit Twente en bijzonder hoogleraar Citymarketing Radboud Universiteit Groningen.

5.2 Organisatie en middelen

Periode tot 2015

Het team Communicatie binnen de gemeentelijke organisatie is verantwoordelijk voor gemeentemarketing⁸: kwaliteitsbewaking van het merk 'Buitengewoon Pijnacker-Nootdorp' en het aansluiten en inzetten van communicatiemiddelen van de gemeente. De gemeentelijke accountteams 'Ruimte voor Wonen' en 'Ruimte voor Ondernemen' moeten zorg dragen voor samenwerking in projecten met betrokkenen uit de lokale samenleving zoals makelaars,

⁵ Bron: interviews en Jaarverslag Pijnacker-Nootdorp Marketing 2019

⁶ Bron: interviews

⁷ Bron: interviews

⁸ Bron: Actieplan Pijnacker Nootdorp Buitengewoon, augustus 2014

architecten, woon- en lifestyle bedrijven, startende ondernemingen, ondernemers et cetera. Er wordt €50.000,- beschikbaar gesteld voor een eenmalige campagneperiode.

Periode 2015 - heden

De gemeente richt in 2018 een stichting op. Deelnemers zijn de gemeente, ondernemers en andere stakeholders uit de lokale samenleving. Het idee daarachter is dat het hierdoor helder wordt dat citymarketing een verantwoordelijkheid is van de gehele samenleving en niet alleen van de gemeente.

Het wensbeeld van de gemeente is uitdrukkelijk een samenwerking van publieke en private partijen en daarmee ook publiek-private financiering van citymarketing⁹.

In het Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp wordt opgemerkt dat er echter weinig draagvlak is voor structurele financiering vanuit private partijen. Wel wil men meedenken en projectmatig op ad-hoc basis een financiële bijdrage leveren. De gemeente voorziet dan ook een groeimodel: in de eerste fase van de stichting zullen structurele activiteiten van citymarketing voornamelijk financieel worden gedragen door de gemeente. In een latere fase moet het draagvlak groeien en het een mix worden van publiek-private financiering.

Het plan is om binnen de gemeentelijke organisatie een citymarketeer aan te stellen, als onderdeel het team Communicatie. In hoofdlijnen is de functie van citymarketeer:

- > Als schakel fungeren tussen onderdelen van de gemeentelijke organisatie en tussen de gemeente (gemeentebestuur en de gemeentelijke organisatie) en de samenleving.
- > De citymarketeer dient het merk 'Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp' te beheren, marketing-jaarplannen te ontwikkelen, met input van belangrijke stakeholders uit de samenleving.

De gemeente voorziet in het Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp waarbij tenminste een jaarlijks budget nodig zal zijn van €150.000,- om citymarketing vorm te geven. Omdat het uitgangspunt is dat private partijen ook een bijdrage zullen gaan leveren, wordt het benodigde budget voor citymarketing op €75.000,- gesteld. Daarvan is 1/3 deel bestemd voor structurele marketingactiviteiten (zoals het magazine Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp). Het andere deel is te beschouwen als stimuleringsbudget voor het faciliteren van initiatieven uit de samenleving.

5.3 Samenwerking

Periode tot 2015

In het 'Actieplan Pijnacker Nootdorp Buitengewoon, augustus 2014' gaat de gemeente nadrukkelijk uit van samenwerking tussen alle geledingen van de gemeentelijke organisatie en van samenwerking met ondernemers uit de lokale samenleving:

- > De gemeente wil dat gemeentemarketing onderdeel is van beleid en van projecten van alle geledingen van de gemeentelijke organisatie. Gemeentebreed moet er een bijdrage worden geleverd aan 'Pijnacker-Nootdorp Buitengewoon' als sterk merk.
- > Het bedrijfsleven en maatschappelijke partners zijn belangrijke 'dragers' van gemeentemarketing inspanningen.

Periode 2015 - heden

In 2015 is samen met ondernemers, bewonersverenigingen en organisaties de positionering van Pijnacker-Nootdorp bepaald, inclusief logo en pay-off. Het huidige beleid rond citymarketing is in

⁹ Bron: Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp.

een participatief traject tot stand gekomen, waarbij er in diverse (openbare) bijeenkomsten met verschillende doelgroepen is gesproken¹⁰. De rol van de gemeente in dit proces was die van initiatiefnemer en faciliteerder in tijd en geld. Na de vaststelling van het beleid is er een denktank opgezet met betrokkenen uit de samenleving, waarin onder andere de vragen aan de orde zijn gekomen¹¹: hoe Pijnacker-Nootdorp uit te dragen en met welke (lopende) initiatieven of ontwikkelingen zijn verbindingen te maken?

Uit het voorgaande wordt helder dat de gemeente de intentie heeft om citymarketing samen met de samenleving vorm te geven, waarbij de gemeente het geleidelijk zal loslaten en steeds meer zal overlaten aan de samenleving zelf, dat in lijn is met het Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp¹².

Voor de uitvoering van citymarketing voor de periode 2016-2018 wil de gemeente de samenleving op verschillende manieren betrekken: door schriftelijke consultatierondes, ontbijtsessies en workshops te faciliteren.

¹⁰ Bron: interviews

¹¹ Bron: interviews

¹² Bron: Citymarketingplan Pijnacker-Nootdorp

6 Uitvoering en resultaten

In dit hoofdstuk behandelen we deelvragen 3 t/m 6 van het onderzoek, zie het onderstaande kader. Direct onder het kader beantwoorden we de deelvragen. De onderbouwing daarvan is de te vinden in de paragrafen van dit hoofdstuk waarbij casussen worden gebruikt ter illustratie.

DEELVRAGEN

- 3 Hoe verlopen de sturing, organisatie, uitvoering en financiering van citymarketing?
 - > Hoe verhouden de drie fases zich tot elkaar: voor oprichting van de Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing, na oprichting van deze stichting en na de opheffing ervan?
 - > Is er sprake van een doorgaande lijn van marketing- en uitvoeringsplannen of zijn er wezenlijke koersverschillen?
- 4 Hoe wordt samengewerkt met partijen uit de lokale samenleving en wie zijn die partijen?
- 5 Hoe vindt de verantwoording plaats over citymarketing: hoe en aan wie wordt gerapporteerd over inhoudelijke resultaten en hoe worden de financiële uitgaven verantwoord?
- 6 Wat zijn de resultaten van citymarketing?
 - > Sluiten deze aan op de doelen van de gemeente?
 - > Zijn de resultaten op een doelmatige en effectieve manier gerealiseerd?

TOEGEPASTE NORMEN

- De uitvoerende gemeentelijke organisatie-eenheid van citymarketing heeft beleidsdoelen vertaald naar haar eigen rol, een strategisch marketing- en uitvoeringsplan en gedifferentieerd naar doelgroepen en evalueerbare KPI's voor de uitvoering.
- Het werkproces is vastgelegd en biedt houvast voor de uitvoering.
- Er is sprake van een effectieve samenwerking tussen de gemeente en belanghebbenden in de lokale samenleving. Plannen en promotie zijn programmatisch op elkaar afgestemd.
- Organisatorische voorwaarden zijn ingevuld voor een doeltreffende en doelmatige wijze van werken: middelen om doelen te realiseren worden doeltreffend en doelmatig ingezet.
- De beoogde maatschappelijke- en uitvoeringsdoelen worden gerealiseerd.

BEANTWOORDING DEELVRAGEN: KERNBEVINDINGEN

- 3 De organisatie, sturing en uitvoering is in de loop de jaren gewijzigd. Een markerend punt is daarbij de oprichting, maar ook weer opheffing, van de Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing. Doel van de oprichting was het bevorderen van coproductie met en tussen ondernemers uit de samenleving en cofinanciering. Het eerste is gelukt als het gaat om samenwerking met initiatiefnemers van evenementen (projectmatig). Het tweede, de cofinanciering, is niet gelukt. Er is geen sprake van structurele financiering vanuit ondernemers, wat één van de belangrijkste redenen voor de gemeente was om de stichting weer op te heffen.

Het beleid rondom citymarketing is vertaald naar concrete uitvoeringsdoelen met hulp van KPI's en jaarlijks uitvoeringsplannen. Door gebruik te maken van KPI's zijn de uitvoeringsdoelen evalueerbaar geformuleerd. Er is sprake van een doorgaande lijn van marketingactiviteiten. Na opheffing van de stichting is een adviescommissie verder gegaan met de uitvoeringsplannen zoals die er al lagen. Het coronavirus COVID-19 heeft echter roet in het eten gegooid; de uitvoering is gestagneerd doordat evenementen werden afgelast.

- 4 Er wordt samengewerkt met ondernemers in het kader van het magazine Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp. Er is sprake van goede en projectmatige samenwerking met initiatiefnemers van evenementen. Er is nauwelijks structurele samenwerking met ondernemers- en

winkeliersverenigingen, wel wordt op regelmatige basis samengewerkt met individuele ondernemers.

De relatie tussen Citymarketing, de staande ambtelijke organisatie en initiatiefnemers in de lokale samenleving is maatwerk en kan dus per situatie verschillen:

- > De rol van Citymarketing, in het kader van de verbetering van de aantrekkelijkheid van het Raadhuisplein in het centrum van Pijnacker-Nootdorp, is beperkt. De inrichting is vanuit het werkveld Economie samen met de centrummanager opgepakt, inclusief de communicatie op basis van het strategisch marketingplan voor dat project. Dit plan is wel afgestemd met Citymarketing.
 - > In het geval het gaat om initiatieven vanuit de lokale samenleving speelt Citymarketing wel een grotere rol. Citymarketing faciliteert dan deze initiatieven, waarbij de input uit verschillende organisaties kan komen. Ook heeft Citymarketing daarbij soms zelf een verbindende rol door initiatieven uit de lokale samenleving met elkaar te verbinden.
- 5 Er wordt door Citymarketing jaarlijks een rapportage opgesteld over de bereikte doelen (KPI's), de uitvoeringsactiviteiten en benutting van financiële middelen. Citymarketing rapporteert hierover aan de adviescommissie en aan het college.
- 6 In tabel 6.2 van dit hoofdstuk worden de uitvoeringsprestaties van Citymarketing weergegeven. Hierbij vallen de volgende zaken op:
- > Het merk Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp wordt consequent gebruikt in uitingen van de gemeente en in die van de samenwerkende initiatiefnemers uit de samenleving;
 - > Het magazine Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp verschijnt conform planning en heeft een goede waardering door de lezers;
 - > Er wordt structureel en consequent gebruik gemaakt van verschillende kanalen, zoals de website van de gemeente en social media;
 - > Evenementen zoals gepland worden gefaciliteerd;
 - > Het ontbreekt aan resultaten over de beoogde metingen rondom de beeldvorming van inwoners en ondernemers. Hiermee is er geen zicht in hoeverre Citymarketing een bijdrage heeft geleverd aan de doelen op maatschappelijk niveau van de gemeente. Denk aan het trots zijn op de eigen gemeente en het behouden van inwoners en ondernemers;
 - > Duurzaam Huis van Heron is virtueel wel gerealiseerd (online platform), maar fysiek niet.

Ons algemene beeld is dat de resultaten doelmatig tot stand zijn gekomen. Citymarketing beschikt immers over een beperkt budget van € 75.000,-, waarmee de bovenstaande zaken zijn gerealiseerd. Uit gesprekken blijkt dat de financiële middelen hierbij dominant sturend zijn. Binnen het budget wordt gekeken wat kan worden bereikt, in plaats van andersom: wat willen we bereiken en wat hebben we daarvoor nodig? Dit is bevorderlijk voor doelmatigheid, maar zet wel vraagtekens bij de doeltreffendheid: wat zou er nog meer bereikt kunnen worden en wat mag dit kosten? In gesprekken in het kader van dit onderzoek is gevraagd naar waar nog kansen liggen voor doorontwikkeling van citymarketing. Dit in relatie tot de doeltreffendheid van citymarketing. Hieruit zijn verschillende suggesties gekomen die er in grote lijnen op neerkomen dat de doorontwikkeling volgens respondenten voornamelijk gericht zou moeten zijn op:

- > Een actualisering van het huidige marketingplan, gezien de (landelijke) ontwikkelingen die zich sinds 2015 hebben voorgedaan;
- > Hernieuwde aandacht voor en inzetten op cofinanciering vanuit ondernemers in de samenleving en/of verkenning van mogelijkheden om het gemeentelijke budget te vergroten;

- > Meer samenhangende programmering van initiatieven uit de samenleving en activiteiten van ondernemers zoals winkeliers. Meer gedifferentieerde verbinding met componenten van de identiteit van Pijnacker-Nootdorp en actuele maatschappelijke thema's;
- > Kansen benutten voor regionale samenwerking met buurgemeenten.

6.1 Algemene beeld van citymarketing binnen Pijnacker-Nootdorp

Pijnacker-Nootdorp is nu zes jaar op een meer planmatige wijze bezig met citymarketing. Om op hoofdlijnen zicht te krijgen op de ontwikkeling van citymarketing zijn in het kader van dit onderzoek gesprekken gevoerd met de portefeuillehouder, sleutelpersonen uit de ambtelijke organisatie, initiatiefnemers rondom evenementen en ondernemersverenigingen.

Uit de gesprekken blijkt dat er drie fases zijn te herkennen met betrekking tot de ontwikkeling van citymarketing binnen Pijnacker-Nootdorp. Er is hierover een gedeeld en consistent beeld¹³. We beschrijven deze hieronder op hoofdlijnen:

1 Start van citymarketing

Voor 2015 presenteerde Pijnacker-Nootdorp zich vooral op (woon)beurzen. Het doel was het aantrekken van nieuwe inwoners. Deze doelgroep werd verlaten omdat de woningmarkt veranderde: in plaats van een overschot aan woningen een tekort en daardoor een oververhitte markt. Ook worden de bedrijventerreinen goed benut. Het zijn geen marketinginspanningen meer nodig om nieuw inwoners of nieuwe ondernemers te werven.

Er ontstond de behoefte om citymarketing verder door te ontwikkelen. Hiervoor is een extern bureau ingehuurd en is de basis gelegd met een logo, pay-off en een huisstijl. In de eerste periode lag de focus op het ontwikkelen van strategisch en samenhangend plan voor citymarketing. Om te weten waar behoeftes binnen de lokale samenleving lagen is proactief input gezocht van lokale ondernemers. De doelgroepen waarop wordt gericht zijn de huidige en nieuwe inwoners en ondernemers. Het gaat nadrukkelijker om het behouden van inwoners en ondernemers en het versterken van de gemeenschapszin. In tweede instantie wordt ingezet op het aantrekken van dagbezoekers en toeristen.

2 Intensivering doe- en samenwerkingskracht: coproductie en cofinanciering

Het gemeentebestuur wil dat de gemeente én de lokale samenleving eigenaar is van Citymarketing en allen in samenwerking inzet plegen.

Om de samenwerking met ondernemers en initiatiefnemers structureler te verankeren wordt de Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing (SPNM) opgericht. Het doel is om in coproductie én met cofinanciering samen te werken. Er treedt een intensivering en versnelling op met betrekking tot samenwerking en het faciliteren van initiatieven. Het merk 'Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp' wordt consistent doorgevoerd in uitingen van de gemeente zelf en in die van initiatiefnemers van evenementen in de samenleving.

Coproductie komt zichtbaarder uit de verf, maar cofinanciering komt niet van de grond. De stichting wordt dan ook weer opgeheven er komt een adviescommissie voor in de plaats.

3 Huidige periode: wederopbouw citymarketing na corona

De adviescommissie wil aan de slag met wederopbouw van citymarketing, maar het coronavirus COVID-19 gooit roet in het eten. De reguliere jaarplanning kan met betrekking tot evenementen niet van de grond komen. Campagnes worden dan ook gericht op het versterken van bewustwording bij inwoners en ondernemers over het coronavirus en het ondersteunen van lokale ondernemers.

¹³ Bron: interviews

De coronaperiode, en een opstart van een nieuwe adviescommissie, zorgt ook voor een moment van herbezinning. Er leven weer fundamentele vragen zoals: richten we ons nog op de juiste doelen en doelgroepen? Wat willen we met citymarketing als instrument realiseren?

Ook hebben de samenwerkingspartners in de lokale samenleving de marketingdoelen en het marketingplan niet meer scherp voor ogen; het is een beetje weggezakt. Zie ter illustratie het onderstaande kader.

CASUS DE VERBEELDING

Het beleid en de uitvoeringsplannen van de gemeente staan niet meer scherp op het netvlies. In welke stukken deze staan is niet bekend. Wel is er in het verleden door de gemeente een bijeenkomst georganiseerd over citymarketing; deze bijeenkomst is ook bezocht door bestuursleden van De Verbeelding. Dat was in de tijd dat de burgemeester zich in 2018 zich sterk maakte om het 15-jarige bestaan van de nieuwe gemeente Pijnacker-Nootdorp te vieren. In de aanvangsfase van citymarketing was er intensiever overleg met de citymarketeer van de gemeente over hoe 'Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp' tot uitdrukking te brengen in het programma van het evenement De Verbinding. Zo komt het logo en de huisstijl van Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp terug in de uitingen van De Verbeelding, denk aan flyers, folders et cetera.

Bron: interviews

6.2 De uitvoeringsplannen en-doelen

De genoemde beleidsdoelen, zoals opgenomen in het Citymarketingplan, zijn verder vertaald naar zogenaamde 'Kritische Performance Indicatoren' (KPI's). Deze worden overzichtelijk gepresenteerd in de mindmap 'Stip op de Horizon, Pijnacker-Nootdorp 2022'. De mindmap is een compacte visualisatie van de marketingstrategie en-doelen op hoofdlijnen van Pijnacker-Nootdorp, zie bijlage 1. Naast de mindmap, met de doelen van Citymarketing op hoofdlijnen, wordt ieder jaar een meer gedetailleerd jaarplan gemaakt. Over de realisatie van het jaarplan wordt ook jaarlijks een jaarverslag gemaakt.

Hieronder geven we de KPI's van de mindmap weer in een tabel.

De doelen. Citymarketing levert een bijdrage aan:	Kritische Performance Indicatoren voor citymarketing:
<ul style="list-style-type: none"> Het versterken van de gemeenschapszin: het blijft leuk om in Pijnacker-Nootdorp te wonen 	<ul style="list-style-type: none"> Elk jaar 2 tot 3 NPN-magazines Een welkomstpakket voor elk nieuw huishouden Voortdurende groei van ambassadeurs P-N: <ul style="list-style-type: none"> > 500 verhalen van trotse P-N'ers > 2000 volgers SAMEN MERKEN > 3000 volgers FB NP > X % van de bewoners is trots op Pijnacker-Nootdorp en de eigen kern 0- en 1-meting beeldvorming eigen bewoners
<ul style="list-style-type: none"> Het ontwikkelen van vitale bedrijventerreinen De vitaliteit van winkelcentra Het omarmen van de economische en culturele waarde van glastuinbouw Het versterken en uitdragen van de koploperspositie op het gebied van duurzaamheid en innovatie 	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie van Huis van Heron als icoon in P-N. X % van de inwoners is trots op P-N als glastuinbouwgemeente Aanbod winkelgebieden & bedrijventerreinen opnemen in online en offline communicatie 0- en 1-meting beeldvorming eigen ondernemers op dynamisch en innovatief ondernemersklimaat

<ul style="list-style-type: none"> • Een dynamisch en innovatief ondernemersklimaat 	
<ul style="list-style-type: none"> • Verdere ontwikkeling van cultuur, buitensport en evenementen • Het nog aantrekkelijker maken van het groengebied en beleefbaar maken van het buitengebied 	<ul style="list-style-type: none"> • Een actuele evenementen- en cultuurkalender op www.natuurlijkpn.nl Gezamenlijke Uitagenda. • Routes door en arrangementen in glastuinbouwgebied: 'Kom in de Kas Jaarrond' • Aantrekkelijke cultuurprogrammering i.s.m. culturele instellingen en verenigingen • Vijf nieuwe samenwerkingen tussen bestaande en nieuwe ondernemers en verenigingen ten behoeve van nieuw aanbod op het gebied van cultuur, evenementen, buitenrecreatie

Tabel 6.1: Doelen Citymarketing en KPI's

6.3 Organisatie en Samenwerking

Sinds 2018 is Citymarketing opgezet en uitgevoerd vanuit Stichting Pijnacker-Nootdorp. Het bestuur bestaat uit vier mensen uit het lokale bedrijfsleven en de directeur van de gemeente¹⁴. Het bestuur wordt ondersteund door de gemeentelijke citymarketeer (0,5 fte) en een kleine uitvoeringsorganisatie (webredactie). Er wordt naast projectmatige samenwerking ingezet op meer structurele vormen van samenwerking:

- > In 2018 is gestart met de Denktank Citymarketing, voortvloeiend uit verschillende werkgroepen. In 2019 bestond deze denktank uit tien leden waaronder ondernemers, vertegenwoordiging van de Rabobank, de programmaregisseur Economie en Glastuinbouw van de gemeente en de projectsecretaris Ontwikkeling van de gemeente¹⁵. De denktank is in deze vorm gestopt; er was meer behoefte aan informele bijeenkomsten.
- > In 2019 heeft Citymarketing een zogenaamde Alliantie Lab georganiseerd om de samenwerkingen binnen Pijnacker-Nootdorp zichtbaarder te maken. Ondernemers kunnen hierin hun samenwerking verder uitwerken en ook nieuwe ideeën inbrengen. Op dit moment beperkt de zichtbaarheid zich tot een beeldbank van merken: zie www.natuurlijkpn.nl/samenmerken
- > Twee keer per jaar organiseert Citymarketing een informele netwerkborrel.

De Stichting Pijnacker-Nootdorp heeft in 2018 de ambities van Citymarketing verwerkt in de mindmap Stip op de Horizon, Pijnacker-Nootdorp 2022. Citymarketing beschikt over een budget van € 75.000,-, dat ruwweg is bestemd voor het magazine (1/3 van het budget) en een stimuleringsbudget om activiteiten die bijdragen aan de doelstellingen van Citymarketing te ondersteunen. Uit een evaluatie geeft de gemeente in het Jaarverslag Pijnacker-Nootdorp 2019 aan dat cofinanciering vanuit partners (ondernemers) uit de samenleving niet is gelukt: "Financiële ondersteuning vanuit de gemeenschap blijft lastig". De samenwerking met allerlei partijen blijkt wel succesvol. Het uitblijven van cofinanciering is echter een reden om begin 2020 de stichting op te heffen, zie ook onderstaande kaders 'Samenwerking met ondernemersvereniging en het ondernemersfonds' en 'Samenwerking met winkeliersverenigingen'.

¹⁴ De gemeentelijke organisatie bestaat uit een directie en acht afdelingen. De gemeentesecretaris en een directeur vormen samen het directieteam

¹⁵ Bron: Jaarverslag Pijnacker-Nootdorp Marketing 2019

SAMENWERKING MET DE ONDERNEMERSVERENIGING

De ondernemersvereniging Pijnacker-Nootdorp richt zich op MKB-bedrijven in Pijnacker-Nootdorp. Het merendeel van de aangesloten leden (70%) van de ondernemersvereniging is gevestigd op bedrijventerreinen en de ondernemersvereniging stond in 2012 samen met LTO Glaskracht en VNO-NCW aan de wieg van het Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp (OFPN). De ondernemersvereniging is bekend met Citymarketing maar er is geen intensieve samenwerkingsrelatie of link. Voor evenementen, zoals de Oostlanddag worden vooral lokale media en websites van lokale (winkeliers)verenigingen gebruikt. Er is geen noodzaak om Citymarketing hier bij te betrekken door bijvoorbeeld in het magazine Natuurlijk PN aandacht te vragen. Er is verder ook geen relatie tussen de ondernemersvereniging en evenementen in de samenleving zoals het Dobbe Lente Festival of De Verbeelding

SAMENWERKING MET HET ONDERNEMERSFONDS PIJNACKER-NOOTDORP

Het ondernemersfonds is een financiële voorziening waarvoor ondernemers zelf betalen via een opslag op de OZB van niet-woningen. Het richt zich op ondernemers in Pijnacker-Nootdorp verdeeld over bedrijvenparken, winkelcentra, buitengebieden en in de zorg- en sportsector in verschillende gebieden. Winkeliers- en ondernemersverenigingen bepalen projecten en initiatieven die aan het ondernemersfonds worden voorgedragen. Er is geen grote noodzaak om veel aandacht te schenken aan de 'successen' van het fonds. De verenigingen die een aanvraag indienen doen de promotie hiervan indien nodig zelf. Het ondernemersfonds maakt gebruik van lokale kranten, de eigen website en de jaarvergadering om betrokkenen te informeren. Er is geen noodzaak om Citymarketing hierbij te betrekken door bijvoorbeeld in het magazine Natuurlijk PN aandacht te vragen voor onderwerpen die ook de OFPN betreffen. Er is ook geen relatie tussen het ondernemersfonds en evenementen zoals het Dobbe Lente Festival of De Verbeelding. Het ondernemersfonds richt zich primair op ondernemers.

Bron: interviews

SAMENWERKING MET WINKELIERSVERENIGINGEN

Er zijn binnen Pijnacker-Nootdorp vier winkeliersverenigingen. Daarvan zijn de twee grootste OVPC (voor Pijnacker) en VCP Parade (voor Nootdorp). Er is geen intensieve relatie en samenwerking met Citymarketing, met uitzondering ten aanzien van het magazine Natuurlijk PN. Dan wordt gevraagd of winkeliers advertenties willen plaatsen of een artikel willen aanleveren.

Bron: interviews

De gemeente gaat verder met een zogenaamde Adviescommissie Citymarketing. Hierin nemen twee leden van het voormalig stichtingsbestuur plaats (ondernemers) en ambtelijk medewerkers van de gemeente. De gemeente beschikt over 0,5 fte aan menskracht voor de functie van citymarketeer en een budget van € 75.000,- per jaar. De middelen zijn beperkt en dat betekent dat samenwerking met ondernemers en organisaties essentieel is¹⁶: "Allen zullen een steentje moeten bijdragen voor het vermarkten van Pijnacker-Nootdorp". De middelen zijn dan ook sturend en bepalend voor wat Citymarketing kan doen in het helpen van initiatieven in de samenleving. Dat maakt de samenwerking meer geldgestuurd dan doelgestuurd¹⁷. Dat vraagt om krachtenbundeling via samenwerking. Citymarketing sluit hiervoor voornamelijk aan op bestaande initiatieven uit de lokale samenleving en ondersteunt met name bij de promotie van deze initiatieven. De marketingdoelen, in bijzonder de communicatiedoelen, worden dan besproken met de organisatoren van de initiatieven, zie de twee volgende kaders.

¹⁶ Bron: interviews

¹⁷ Bron: interviews

CASUS DE VERBEELDING

De Verbeelding is een cultureel evenement dat een bijdrage levert aan de verbinding tussen de twee kernen. Zo had dit evenement in de kern Nootdorp geen historie en er is daarom geïnvesteerd in het bekendmaken van dit evenement in Nootdorp. De financiële bijdrage van de gemeente voor de PR van het evenement is beperkt. Wel heeft het evenement een plek op de billboards die door de gemeente worden geplaatst, de burgemeester opent het evenement en de gemeente helpt bij het plaatsen van kunst in de openbare ruimte. Het evenement krijgt verder aandacht in het blad Telstar (in de papieren en in de online versie) Er zijn gedrukte producten zoals een boekje in 2019, publicatie via social media kanalen (Facebook, Instagram, Twitter) en op de website www.deverbeelding.nu. Bezoekers worden verder via allerlei activiteiten verleid om het evenement, verspreid over de gehele gemeente, zo lang als mogelijk te bezoeken.

Er wordt samengewerkt met allerlei organisaties en met inwoners. Het Beeldenpark bijvoorbeeld is een initiatief van een inwoner om een maand lang beeldhouwwerken in het Emmapark te plaatsen. Er is samenwerking met een orkest, dat muziekgezelschap ziet De Verbeelding als een podium en ook met het jongerencentrum is er samenwerking in het kader van een poppodium. Er is samenwerking met scholen in het kader van een fotoproject. De samenwerking met scholen staat overigens wel op een laag pitje want scholen hebben weinig tijd om in te spelen op allerlei projecten.

Met de citymarketeer is er overleg hoe 'Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp tot uitdrukking te brengen in het programma van het evenement De Verbinding. Zo komt het logo en de huisstijl van Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp terug in de promotie-uitingen van De Verbeelding.

Bron: interviews

CASUS DOBBE LENTEFESTIVAL

Het bestuur van het festival levert een conceptplan aan de gemeente over dit evenement dat primair is gericht op gezinnen. Het gaat daarbij om gezinnen die wonen in Pijnacker-Nootdorp, maar ook om bezoekers van buiten de gemeente. Het idee om een evenement te organiseren is bedacht in de periode van oprichting van de Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing. Toen is er een bijeenkomst georganiseerd om te brainstormen en ideeën te inventariseren. Ook bleek er behoefte te bestaan bij inwoners van Pijnacker-Nootdorp aan een evenement voor gezinnen.

Het eerste evenement is gepromoot via billboards langs de weg, online media en het lokale krantje. Het bleek een groot succes, ook mede door het mooie weer. Door het grote succes van de eerste editie bleek marketing nog nauwelijks nodig. De evenementen worden zeer goed bezocht en zijn iedere keer uitverkocht. De verwachting is wel dat voor de volgende editie meer promotie nodig zal zijn, omdat in het coronajaar 2020 geen marketingactiviteiten zijn gepleegd en er ook geen evenement is georganiseerd. Dus het is zaak om samen met Citymarketing een nieuw traject voor de promotie in te zetten.

Het festival werkt samen met allerlei organisaties. Denk aan de gemeente, padvindsters, goede doelen, kindervakantieweek, sportvakantieweek, scholen (sprookjesspeurtocht) en horeca (foodtrucks). Met het team Citymarketing van de gemeente is er overleg over de doelen, doelgroepen (het moet toegankelijk zijn voor alle leeftijdsgroepen) en kaders van het evenement. Het evenement krijgt ook een subsidie van de gemeente. Na afloop is er met Citymarketing een evaluatiemoment.

Bron: interviews

Samenvattend biedt Citymarketing ondersteuning aan lopende projecten binnen de gemeente en aan maatschappelijke initiatieven uit de samenleving, en stuurt ook op de programmering en kaders voor evenementen. Citymarketing werkt daarbij vooral samen met medewerkers van Cultuur en Economische Zaken en met initiatiefnemers uit de lokale samenleving rondom evenementen en

andere bezienswaardigheden. Ondernemers en winkeliers hebben hier nauwelijks een relatie mee. Citymarketing is dienend, de vraag naar ondersteuning ligt bij de desbetreffende afdeling van de gemeente of het maatschappelijke initiatief. Soms is er geen behoefte aan ondersteuning, bijvoorbeeld in het geval van het project Verbetering Pijnacker-Centrum. In dit project is Citymarketing niet betrokken.

Voor de herinrichting van het centrum van Pijnacker is een apart Strategisch Marketingplan Pijnacker-Centrum opgesteld. De centrummanager heeft in 2018 het Strategisch Marketingplan voor Pijnacker-Centrum gemaakt en deze is met de betrokkenen (winkeliers en vastgoed) uit het winkelcentrum kern tot stand gekomen. Het geeft antwoord op de vraag "Hoe maak je het interessant om naar het winkelcentrum te komen?". Door de publieke ruimte en de toegang daartoe aantrekkelijk te maken zullen bezoekers sneller naar het centrum komen en langer verblijven. Dit vraagstuk was de kern van het project 'Herinrichting van het raadhuisplein'. Dit project is een van de initiatieven die in het Strategisch Marketingplan staan beschreven. Gezien de grote impact op de inrichting en aankleding van de openbare ruimte lag de realisatie van het herinrichtingsproject vooral bij de gemeente. De centrummanager vormde de schakel tussen het project en de individuen ondernemers in het centrum. Het Strategisch Marketingplan voor Pijnacker-Centrum is afgestemd met de toenmalige kwartiermaker voor citymarketing. Zo passen de kernpropositie, kernkwaliteiten en merkwaarden voor Pijnacker-Centrum binnen de visie van 'Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp'. Daarnaast is bij het nieuwe logo van Pijnacker-Centrum de kleurstelling van het logo van Citymarketing (Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp) overgenomen. Pijnacker-Centrum levert verder geen structurele bijdrage aan het Citymarketingjaarplan. Er is geen operationele aansluiting tussen het Strategisch Marketingplan van Pijnacker-Centrum en het jaarlijkse uitvoeringsplan van Citymarketing. Wel is er periodiek overleg tussen de beleidsambtenaar Economie, de citymarketeer van de gemeente en de centrummanager.

De centrummanager is verantwoordelijk voor de uitvoering van het marketingplan en vormt daarbij een belangrijke schakel tussen de gemeente, ondernemers en vastgoed. Richting de ondernemers is er vanuit de gemeente een accountmanager die als contactpersoon opereert en een van de drie opdrachtgevers van de centrummanager: gemeente, vastgoedondernemers en winkeliers voeren gezamenlijk het opdrachtgeverschap. Iedere zes weken is er een overleg tussen deze drie partners en het centrummanagement. Hierin worden de werkzaamheden van het centrummanagement besproken en de plannen voor de komende periode gedeeld. Daarnaast is er twee tot drie keer per jaar een bestuurlijk overleg waarin de wethouder Economische Zaken, twee vastgoeddirecteuren en de ondernemersvereniging bij elkaar komen. Citymarketing levert geen bijdrage aan de verdere ontwikkeling van Strategisch Marketingplan Pijnacker-Centrum of de uitvoering van dat plan. Er wordt wel gebruik gemaakt van het magazine Natuurlijk PN als communicatiemiddel. Voor de verdere promotie van Pijnacker-Centrum wordt gebruik gemaakt van een externe partij; daarbij is een overeenkomst afgesproken met daarin resultaatafspraken over de afgenomen dienstverlening. Over de doelgroepen voor het Magazine Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp bestaan overigens wel verschillende beelden, dat blijkt uit gesprekken in het kader van dit onderzoek. Zie onderstaande kader.

CASUS MAGAZINE NATUURLIJK PIJNACKER-NOOTDORP

Tijdens gesprekken in het kader van dit onderzoek blijken er verschillende beelden te bestaan over de doelgroep van het magazine:

- > De doelgroep is de inwoner van Pijnacker-Nootdorp, en dan in het bijzonder gezinnen in een bredere leeftijdsgroep;
- > De doelgroep is alle inwoners van Pijnacker-Nootdorp, behalve tieners;
- > De doelgroep is ook inwoners uit de regio met als doel om deze te enthousiasmeren over Pijnacker-Nootdorp.

Bron: interviews

6.4 Resultaten en monitoring

UITVOERINGSPRESTATIES

In de onderstaande tabel worden op hoofdlijnen de uitvoeringsprestaties van Citymarketing gepresenteerd voor de jaren 2019-2020. Deze worden door Citymarketing ieder jaar gerapporteerd in een jaarverslag.

Kritische Performance Indicatoren voor Citymarketing	Realisatie/bijdrage aan:
<ul style="list-style-type: none"> • Elk jaar 2 tot 3 NPN-magazines • Een welkomstpakket voor elk nieuw huishouden • Voortdurende groei van ambassadeurs PN: <ul style="list-style-type: none"> > 500 verhalen van trotse PN'ers > 2000 volgers SAMEN MERKEN > 3000 volgers FB NP > X % van de bewoners is trots op PN en de eigen kern. • 0- en 1-meting beeldvorming eigen bewoners 	<ul style="list-style-type: none"> • Het magazine is op 6 november 2019 gelanceerd en digitaal te downloaden via www.natuurlijkpn.nl. Lezers geven het magazine een cijfer 7, 51 % van de respondenten geven en magazine een 8 of hoger. Het magazine wordt twee keer per jaar gemaakt door een alliantie bestaande uit lokale ondernemers • Verhalen van PN-ers staan op de website natuurlijkpn.nl • In 2020: 1000 volgers FB en Instagram. Wekelijkse berichten met vaste rubrieken 'Natuurlijk Nel' en '@marikewandelt'
<ul style="list-style-type: none"> • Realisatie van Huis van Heron als icoon in PN • X % van de inwoners is trots op PN als glastuinbouwgemeente • Aanbod winkelgebieden & bedrijventerreinen opnemen in online en offline communicatie • 0- en 1-meting beeldvorming eigen ondernemers 	<ul style="list-style-type: none"> • Duurzaam Huis van Heron. • Ondernemersprijs en vertaling daarvan naar 'De week van de ondernemer' <p><i>Het Huis van Heron is een kenniscentrum op het terrein van energietransitie en duurzaamheid. Het oorspronkelijke plan was een fysiek ontmoetingscentrum, maar dat is in 2020 afgeblazen. Het heeft nu een website.</i></p>
<ul style="list-style-type: none"> • Een actuele evenementen- en cultuurkalender op www.natuurlijkpn.nl • Routes door en arrangementen in glastuinbouwgebied: 'Kom in de Kas Jaarrond' • Aantrekkelijke cultuurprogrammering i.s.m. culturele instellingen en verenigingen • Vijf nieuwe samenwerkingen tussen bestaande en nieuwe ondernemers en verenigingen ten behoeve van nieuw aanbod op het gebied van cultuur, evenementen, buitenrecreatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitagenda op de website. De kalender is in 2020 stopgezet vanwege corona • Streekproducten picknickmand • Georganiseerde evenementen zoals: De Verbeelding, Dobbe Lentefestival, Kortebaandraverij, Bieslanddagen, Straattheaterfestival. • Eerste uitzending van de NOS van het wielprogramma de Avondetappe, uitgezonden vanuit Nootdorp. <p><i>In 2020 zijn er in verband met het coronavirus veel evenementen afgelast of versoerd, naast de bovenstaande ook Dodenherdenking, Bevrijdingsdag, estafetteloop, concert, dillemmaspel voor scholieren en de komst van de Vrijheidsexpress.</i></p>
Overige marketingdoelen en -realisatie: merkactivatie en verbinding maken	
<ul style="list-style-type: none"> • Het merk Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp wordt consequent gebruikt in uitingen, ook bij evenementen. • Met hulp van jonge ondernemers is een nieuwe promotiefilm gemaakt voor Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp. • Merchandising. 	

Tabel 6.2: realisatie van KPI's door Citymarketing. Bron: Jaarverslagen Pijnacker-Nootdorp 2019 en 2020.

Zoals eerder genoemd in de voorgaande paragraaf is de adviescommissie Citymarketing begin 2020 gestart. Het jaarplan 2020, dat vorm was gegeven door de voormalige Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing, werd door de adviescommissie verder opgepakt. In het eerste kwartaal brak het coronavirus Covid-19 uit. Het gevolg was dat evenementen werden afgelast, ondernemers werden geraakt en het niet mogelijk bleek het jaarplan 2020 uit te voeren. Citymarketing heeft ingespeeld op deze nieuwe situatie door:

- > Het ontwikkelen en uitvoeren van een bewustwordingscampagne in relatie tot het coronavirus;
- > Het initiatief 'Heel Pijnacker-Nootdorp Helpt' te ondersteunen. Inspanningen om 'koop lokaal' acties te stimuleren.

MONITORING

Uit gesprekken in het kader van dit onderzoek blijkt dat monitoring van de doelen van Citymarketing gebeurt op basis van de scores van de Leefbaarheidsmonitor en lezersonderzoeken met betrekking tot het magazine (zie onderstaande kader)¹⁸.

CASUS MAGAZINE NATUURLIJK PIJNACKER-NOOTDORP

Het magazine komt twee keer per jaar uit en richt zich op alle inwoners van Pijnacker-Nootdorp en in het bijzonder op gezinnen. Het magazine wordt gewaardeerd, dit blijkt ook uit de enquêtes onder lezers. Er is in het bijzonder waardering vanuit ouderen. Het magazine wordt huis-aan-huis verspreid en is ook via afhaalpunten te verkrijgen. Via diverse sociale media, waaronder Facebook, Instagram en via de website van de gemeente, wordt aandacht geschonken aan een nieuwe editie.

Advertentie-inkomsten zijn vooralsnog beperkt en richten zich nu op de achterpagina en de binnenkant van de omslag. De werving van advertenties loopt via een of meer leden van de redactie. Er is geen professionele acquireur binnen de redactie.

Bron: interviews

In de jaarplannen en -verslagen is een van de KPI's een meting over de beeldvorming van eigen inwoners en ondernemers, zie de voorgaande tabel 6.1. Er is verder niet gespecificeerd waar de meting over beeldvorming precies over zou moeten gaan. Er zijn in dit onderzoek ook geen stukken aangetroffen waaruit blijkt dat specifiek deze metingen hebben plaatsgevonden en wat de resultaten daarvan zijn. De Leefbaarheidsmonitor, zoals om de twee jaar in de gemeente per wijk wordt uitgevoerd¹⁹, gaat in op vier leefbaarheidsthema's: de fysieke leefomgeving, de sociale leefomgeving, veiligheid en ongenoegens. Het geeft de beeldvorming weer van inwoners op deze thema's. Het is echter niet helder hoe dit is verbonden met de doelen waaraan Citymarketing een bijdrage zou moeten leveren. De Leefbaarheidsmonitor is namelijk zeer breed ingestoken, in de jaarplannen en -verslagen van Citymarketing wordt hierop niet specifiek aangesloten. Het is dus niet helder op welke hoofd- en deelonderwerpen uit de Leefbaarheidsmonitor Citymarketing zich wel of niet richt.

Dat is in onze ogen echter wel mogelijk. Binnen de Leefbaarheidsmonitor worden namelijk metingen gedaan ten aanzien van de sociale woonomgeving. Uit de Leefbaarheidsmonitor van het jaar 2021 blijkt dat inwoners een score van een 7 geven op de aspecten 'betrokkenheid van inwoners', 'omgang tussen inwoners met verschillende inkomens' en 'omgang tussen inwoners met verschillende culturele achtergronden'. Dit zijn metingen die gaan over de gemeenschapszin, een van de maatschappelijke doelen waarop Citymarketing zich richt. Daarnaast worden binnen de

¹⁸ Bron: interviews

¹⁹ Bron: Rapport Leefbaarheid Pijnacker-Nootdorp, Lemon-onderzoek 2021

Leefbaarheidsmonitor de verschillende wijken binnen Pijnacker-Nootdorp gedifferentieerd. Dat biedt in onze ogen kansen voor verdere gebiedsgerichte ontwikkeling.

6.5 Doorontwikkeling van citymarketing: inspelen op ontwikkelingen

Sinds de start van de coronamaatregelen liggen de evenementen, en daarmee projectmatige activiteiten rondom citymarketing grotendeels stil. Dit is natuurlijk niet positief en het zal van Citymarketing in eerste instantie aandacht vragen voor de herstart van lopende evenementen, stimuleren van nieuwe initiatieven en samenwerking. Aan de andere kant is het ook een moment van herbezinning en nadenken over de toekomst. Uit gesprekken in het kader van dit onderzoek blijkt dat hier ook behoefte aan is. Er wordt dan in dit kader gesproken over een "herijking van het Citymarketingplan".

In het onderzoek hebben we dan ook gevraagd naar suggesties voor de doorontwikkeling van citymarketing. We vatten de suggesties van respondenten hier kort samen, zonder daarbij een oordeel te vormen (onderstaande zaken zijn dan ook meningen):

- > Er zou meer aandacht voor events mogen zijn binnen de versoepelingen van de coronamaatregelen. Dit past ook in de tijd om na de coronacrisis weer langzaam aan sociale cohesie te werken. Voor inwoners ligt er een behoefte bij evenementen voor jeugd, jong volwassenen en volwassenen. Voor corona was er een sterk verenigingsleven in Pijnacker-Nootdorp. Het is te hopen dat dit weer op het oude niveau terugkomt. Ondersteuning bij de organisatie en promotie van evenementen is hierbij gewenst. Dit sluit tevens aan bij de doelgroepen die NPN voor ogen heeft. Evenementen versterken de betrokkenheid en trots op de eigen woongemeente en verhogen het woonplezier.
- > De laatste jaren is Citymarketing veel meer intern gericht op de eigen inwoners. Het zou goed zijn om weer eens met elkaar om de tafel te zitten (Citymarketing en ondernemers) om de marketingplannen te herijken en initiatieven met elkaar te verbinden.
- > Er zou meer aandacht mogen zijn voor het verder uitbouwen van het draagvlak bij de ondernemers, zodat ze naast 'denken en doen' ook financiële ondersteuning geven. Daarbij is participatie van meer en ook andere ondernemers gewenst. Lokale ondernemers (nog meer) betrekken via business-events en hiermee het initiëren en stimuleren van de onderlinge samenwerking. Online- en offlinecombinaties zijn daarbij de toekomst.
- > De doelen en plannen van Citymarketing kunnen worden afgestemd met de winkeliersverenigingen. Denk bijvoorbeeld aan het verbinden van het evenementenplan van de gemeente aan de marketingplannen en -activiteiten van winkeliers. Ook winkeliers kunnen evenementen promoten en een evenement als kans zien en daarop in te spelen met hun aanbod. Evenementen trekken immers bezoekers. Bijvoorbeeld in het geval van Dobbe Lente Festival zijn dit eigen inwoners (gezinnen) en in het geval van De Verbeelding ook bezoekers uit de regio. Maar bijvoorbeeld ook een evenement zoals een kermis zorgt voor bezoekers.
- > Planmatig en programmatisch verbinden van evenementen kan verbeteren. Citymarketing zou hier een regisserende rol kunnen spelen. Er liggen nog behoorlijke ontwikkelkansen om de samenwerking te versterken door de programmeringen van verschillende evenementen beter op elkaar af te stemmen. Dat vraagt echter wel om een inspanning van de gemeente en van initiatiefnemers.
- > De identiteit van Pijnacker-Nootdorp als onderscheidend element is een breed begrip; het bestaat uit verschillende ingrediënten en beeldbepalende elementen en dragers. Vertaal deze naar verschillende thema's en maatschappelijke vraagstukken die actueel zijn. Evenementen kunnen daarop hun programmering jaarlijks op maat naar toesnijden.
- > Ook biedt dit kansen voor regionale samenwerking met buurgemeenten. Er wordt reeds samengewerkt met de gemeenten Delft en Zoetermeer in het gebied Buytenhout. Het

middengebied Lansingerland, Zoetermeer en Pijnacker-Nootdorp biedt wellicht ook aangrijpingspunten voor kansen. Zo is hiervan recent een mooie kaart gemaakt.

- > Citymarketing zou uit praktische overweging uitingen via het magazine kunnen combineren met 'Nootdorp NU'. Dit is een soortgelijk blad.
- > De adviescommissie zou een bredere samenstelling moeten krijgen om verbindingen te leggen en samenwerking te stimuleren. Dat zou ook een wisselende samenstelling kunnen zijn, afhankelijk van de thema's en doelen die in een bepaalde periode centraal staan. De agenda van Citymarketing is immers dynamisch.
- > De gemeente kan met betrekking tot evenementen meer meedenken met de initiatiefnemers over de benodigde vergunningen. Initiatiefnemers moet nu met allerlei aparte gemeentelijke medewerkers om een evenement goed in te passen.
- > Citymarketing heeft een gering budget van circa € 75.000,-, en dat zou eigenlijk wel groter moeten worden.

7 Rol van de raad

In dit hoofdstuk behandelen we deelvragen 7 en 8 van het onderzoek, zie het onderstaande kader. Direct onder het kader beantwoorden we de deelvragen. De onderbouwing daarvan is de te vinden in de paragrafen van dit hoofdstuk waarbij casussen worden gebruikt ter illustratie.

DEELVRAAG

- 7 Hoe is de informatievoorziening naar de raad?
- 8 Hoe vult de raad zijn kaderstellende en controlerende rol in?

TOEGEPASTE NORMEN

- De raad is in staat om op basis van tijdige, volledige en juiste informatie kaders te stellen, te controleren en bij te sturen daar waar nodig.
- De raad heeft zicht op de realisatie van de doelen die de gemeente met citymarketing voor ogen heeft.

BEANTWOORDING DEELVRAGEN: KERNBEVINDINGEN

- 7 Om de kaderstellende rol in te vullen is de raad in positie gebracht door het college met een startnotitie, interactieve raadssessies en voortgangsnotities over de ontwikkeling van citymarketing. De informatie is volledig en helder en de raad heeft daarmee zijn kans gehad om kaders te stellen.
- 8 De raad heeft aan de hand van het voorgaande kaders gesteld, door kritische vragen te stellen en mee te gaan in het voorstel van het college. Wel heeft de raad aan het college gevraagd om evalueerbare doelen op te stellen. Dat is in een later stadium door het college ook gedaan door het formuleren van KPI's. De KPI's bevinden zich op het niveau van uitvoeringsprestaties. Het college heeft voorgesteld om maatschappelijke effecten te bemeten met belevingsonderzoeken onder inwoners en ondernemers. Dat is tot op heden nog niet gedaan. Daarmee heeft de raad geen zicht op de maatschappelijke effecten van citymarketing.

De raad kan zicht hebben op de realisatie van de uitvoeringsdoelen van Citymarketing, via de jaarplannen en jaarlijks rapportages van Citymarketing. De raad ontvangt deze rapportages echter niet.

Over het algemeen stellen wij vast dat er na de kaderstelling rondom de ontwikkeling van een nieuw marketingplan en inrichting van citymarketing nauwelijks aandacht is vanuit de raad. Er spelen rondom citymarketing ook geen substantiële politieke keuzevraagstukken. Dit betekent niet dat raadsleden geen interesse hebben in het onderwerp. Tijdens gesprekken met raadsleden in het kader van dit onderzoek riep het onderwerp relevante vragen op van raadsleden.

Kaderstelling

In de ontwikkeling van een nieuw beleid en marketingplan voor citymarketing in 2015 is de raad door het college meegenomen met een startnotitie²⁰, en vanuit de actieve informatieplicht ook notities over de stand van zaken rondom de verdere doorontwikkeling van citymarketing²¹. Ook is voor de raad een interactieve sessie georganiseerd op 12 maart 2015 om mee te denken over de inrichting van citymarketing; de oprichting van een stichting was daarbij een belangrijk onderwerp. De raad heeft het college in die periode kritisch bevraagd²². Belangrijke kernvraag was de reden waarom het college behoefte had om te komen tot een nieuw plan en inrichting voor Citymarketing. De raad vroeg aan het college om vooral de doelen van Citymarketing 'SMART' te formuleren. De raad heeft verder zelf geen inhoudelijke kaders aan het college meegegeven maar volgde het college wel in de keuze rondom de doelgroepen: eigen inwoners en bedrijven. Ook stond de raad achter het doel om de inwoners van de kernen Pijnacker en Nootdorp het gevoel geven één dorp te zijn en trots te zijn op het dorp²³. De raad heeft verder met kritische vraagstelling getoetst of het plan van het college een logisch vervolg was op veranderende omstandigheden en/of eerdere activiteiten van de gemeente op het terrein van citymarketing.

De raad is met het voorgaande betrokken geweest aan de voorkant van het proces en heeft zodoende de kans gehad om inhoudelijke kaders te stellen, hetzij zelf of door het voorstel van het college te volgen. De raad heeft de financiële kaders gesteld bij vaststelling van de kadernota in 2015, waarbij een budget van € 75.000,- is vastgesteld voor citymarketing.

Controle

De raad ontvangt geen aparte reguliere rapportages over voortgang en resultaten van Citymarketing, anders dan de gemeentelijke begroting via de reguliere planning & control cyclus van de gemeente. Het onderwerp is hiermee voor de raad niet prominent zichtbaar: "het is enigszins verstopt in de begroting".

Citymarketing stelt jaarlijks een rapportage op over de behaalde uitvoeringsprestaties en de rapportage wordt besproken met de adviescommissie voor Citymarketing. De rapportage bevindt zich op het niveau van uitvoeringsprestaties en -activiteiten. De raad ontvangt deze niet.

Het college heeft voorgesteld om maatschappelijke effecten, waaraan Citymarketing een bijdrage zou moeten leveren, te bemeten met belevingsonderzoeken onder inwoners en ondernemers. Uit gesprekken in het kader van dit onderzoek blijkt dat de tweejaarlijkse Leefbaarheidsmonitor hierbij een rol zou moeten spelen. De aansluiting tussen de maatschappelijke doelen waarop Citymarketing zich richt, en de onderwerpen uit de Leefbaarheidsmonitor, is echter niet gemaakt in de jaarplannen en -verslagen van Citymarketing. Wel vinden er aparte onderzoeken plaats onder lezers van het magazine Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp, maar die gaan sec over de waardering rondom dit magazine.

Uit gesprekken in het kader van dit onderzoek blijkt dat er rondom het onderwerp citymarketing voor de raad ook geen (politieke) keuzevraagstukken spelen. De rol van de raad is dan ook beperkt. De raad stelt via vaststelling van de programmabegroting het jaarlijkse budget vast. Tijdens de coronacrisis is citymarketing voor de raad wel een meer zichtbaar en tastbaar instrument geworden om een bijdrage te leveren aan een maatschappelijk vraagstuk via de insteek 'Koop Lokaal', om lokale ondernemers te ondersteunen.

²⁰ Bron: startnotitie citymarketing Pijnacker-Nootdorp 29 januari 2015

²¹ Bron: informatienota's raad, 3 maart 2015 en 16 juni 2015

²² Bron: informatienota raad, aanvullende vragen, 12 juni 2015

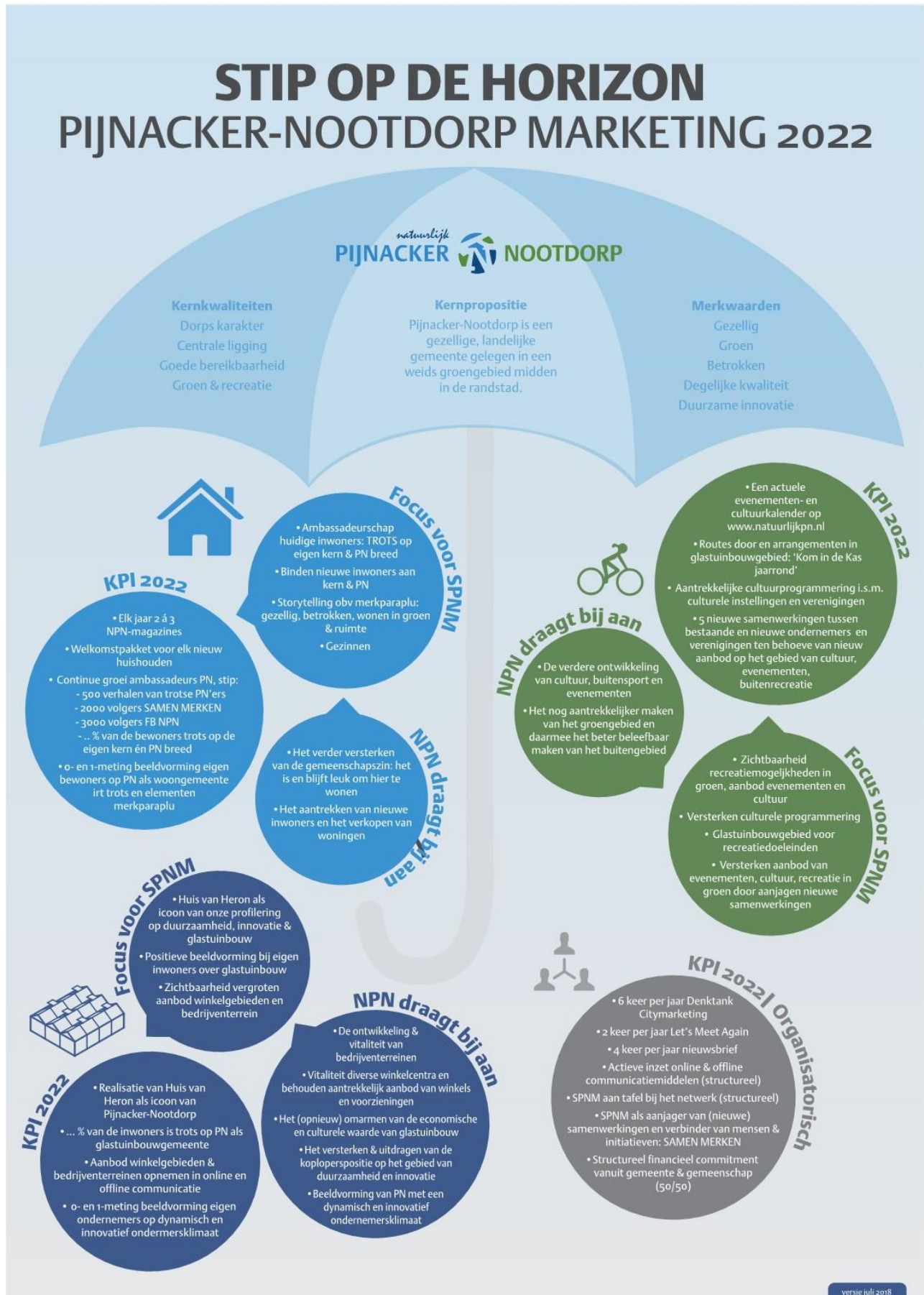
²³ Bron: interviews

Hoewel raadsleden over het algemeen weinig aandacht besteden aan het onderwerp citymarketing riep het tijdens het gesprek met raadsleden, in het kader van dit onderzoek, wel allerlei vragen op. Bijvoorbeeld:

- > Wanneer en hoe weten we of citymarketing succesvol is?
- > Op welke doelgroepen willen we ons richten, hoe zetten we Pijnacker-Nootdorp in de markt?
- > Is citymarketing gericht op de eigen inwoners of kijken we ook verder, bijvoorbeeld in de regio?
- > Wat mag citymarketing kosten?

De betekenis hiervan is in onze ogen dat in het geval citymarketing onder de aandacht van de raad wordt gebracht, raadsleden geïnteresseerd zijn in wat het instrument citymarketing voor betekenis heeft of kan hebben voor de gemeente.

Bijlage 1 Stip op de horizon PN-marketing 2022



Bijlage 2 Respondenten- en bronnenlijst

Respondentenlijst

Dhr. mevr, Voorl.	Naam	Functie	Organisatie
Afvaardiging van de gemeente			
Mw. F.	Ravestein	Burgemeester en portefeuillehouder Communicatie en citymarketing	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Mw. I.	Jense-van Haarst	Wethouder	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Dhr. H.	Hulswit	Directeur	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Mw. O.	Toet	Communicatieadviseur/Citymarketeer	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Dhr. T.	Appel	Centrummanager	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Dhr. M.	Wiese	Adviseur Economie	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Dhr. E.	Wernke	Afdelingshoofd Beleid	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Dhr. F.	Salinas Camara	Afdelingshoofd Ontwikkeling	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Dhr. G.	Bouter	Adviseur concernstaf	Gemeente Pijnacker-Nootdorp
Afvaardiging van de gemeenteraad			
Mw. J.	Verwijmeren	Raadslid	Fractie CDA
Mw. H. van de	Gevel	Raadslid	Fractie EA
Mw. S.	Kleewein	Raadslid	Fractie PPN
Mw. S.	Markerink	Raadslid	Fractie D66
Dhr. C.	Weerheim	Raadslid	Fractie CU-SGP
Overige belanghebbenden/respondenten			
Geanonimiseerd	Bestuurslid		Ondernemersfonds Pijnacker-Nootdorp (OFPN)
	Externe voorzitter		Winkeliersvereniging Pijnacker Centrum (OVPC)
	Centrummanager		Winkeliersvereniging De Parade Nootdorp (VCP)
	Voormalig bestuurslid/lid adviescommissie		Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing (SPNM)
	Voormalig bestuurslid/lid adviescommissie		Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing (SPNM)
	Voorzitter		Stichting De Verbeelding
	Bestuurslid		Dobbe Lentefestival
	Centrummanager		De Zakenpartner

Bronnenlijst

Volg-nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
Algemene stukken			
1	-	-	Cauwenberge, E. van, voorzitter Toerisme Brakel vzw, <i>City Marketing</i> , presentatie, , uit: Roadbook Toerisme Management, zonder datum
2	-	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Effectindicatoren uit de programmabegroting 2015</i> , zonder datum
3	11	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Programmabegroting 2017-2020</i> , zonder datum
4	5	2018	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Kadernota 2019</i> , zonder datum
5	5	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarstukken 2018</i> , zonder datum
6	5	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Kadernota 2020</i> , zonder datum
7	11	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Programmabegroting 2020</i> , september 2019
8	5	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarstukken 2019</i> , mei 2020
9	5	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarstukken 2020</i> , zonder datum
10	5	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Kadernota 2021</i> , zonder datum
11	11	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Programmabegroting 2021</i> , september 2020
12	7	2021	Leefbaarheid Pijnacker-Nootdorp, Lemon-onderzoek 2021
Hoofdlijnenakkoorden en uitvoeringsagenda's			
13	4	2014	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Hoofdlijnenakkoord gemeenteraad 2014-2018</i> , zonder datum
14	6	2014	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Collegeprogramma 2014-2018</i> , vastgesteld door de raad op 5 juni 2014
15	4	2018	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Hoofdlijnenakkoord gemeenteraad 2018-2022</i> , april 2018
16	9	2018	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Uitvoeringsagenda 2018-2022</i> , september 2018
17	9	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Uitvoeringsagenda 2019-2023</i> , september 2019
Beleidsstukken			
18	-	2012	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Integrale uitvoeringsstrategie economie 2013-2016, Ruimte om te ondernemen</i> , zonder datum
19	6	2012	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Toekomstvisie Pijnacker-Nootdorp</i> , vastgesteld op 26 juni 2012
20	2	2014	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Integrale uitvoeringsstrategie economie 2013-2016, 'Ruimte om te ondernemen creëren'</i> , informatienota raad, 11 februari 2014
21	8	2014	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Actieplan gemeentemarketing 'Pijnacker-Nootdorp: Buitengewoon!'</i> , 28 augustus 2014
22	1	2015	Bureau Buhrs, <i>Startnotitie citymarketing Pijnacker-Nootdorp</i> , 29 januari 2015
23	-	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Citymarketingplan met uitvoeringsplan 2016-2017</i> , reg.nr. BBV16.0220, zonder datum
24	-	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Economische visie, Ambities en doelstellingen 2020-2025</i> , zonder datum
25	9	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Cultuurnota</i> , september 2019 Gemeente Pijnacker-Nootdorp, tussenrapportage Cultuurnota, december 2021
Raadsinformatiestukken			
26	3	2015	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Citymarketing</i> , notitie aan raad, 3 maart 2015
27	4	2015	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Antwoord op vragen van fractie Eerlijk Alternatief betreft citymarketing</i> , informatienota raad, 15INT03518, 14 april 2015
28	6	2015	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Aanvullende vragen citymarketing d.d. 14 april 2015</i> , informatienota raad, reg.nr. 15INT05474, 12 juni 2015
29	6	2015	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Citymarketing</i> , informatienota raad, reg.nr. 15INT05588, 16 juni 2015
30	5	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Uitvoeringsplan citymarketing</i> , informatienota raad, reg.nr. 16INT04017, 10 mei 2016. Inclusief: <i>Citymarketingplan</i> , zonder datum

Volg-nr.	Maand	Jaar	Titelbeschrijving
2016 Pijnacker-Centrum			
31	-	-	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Impressie reacties visieverkenning Pijnacker-Centrum</i> , presentatie, zonder datum
32	-	-	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Informatie over de bestemming van de Rabobanklocatie Pijnacker</i> , zonder datum
33	4	2010	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Verkenkend horecaonderzoek</i> , rapport opgesteld door Bureau Stedelijke Planning, 15 april 2010
34	5	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Strategisch beleidsadvies planschade met betrekking tot het project 'actualisatie bestemmingsplan Pijnacker-Centrum'</i> , rapport opgesteld door SAOZ, mei 2016
35	6	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Behoeftte-onderzoek detailhandel Pijnacker-Centrum</i> , rapport opgesteld door Bureau Stedelijke Planning bv, 16 juni 2016
36	8	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Nota van uitgangspunten bestemmingsplan 'Centrum Pijnacker 2017</i> , 1 augustus 2016
37	9	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Uitgangspunten bestemmingsplan</i> , presentatie gemeenteraad, 6 september 2016
38	9	2016	Inwoner gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Ontwerp bestemmingsplan Centrum Pijnacker</i> , email aan fractievoorzitters en leden gemeenteraad, 26 september 2016
39	9	2016	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Uitgangspunten voor het bestemmingsplan 'Centrum Pijnacker 2017'</i> , raadsvoorstel en -besluit, 29 september 2016
2017 Recreatie- en leisurevoorzieningen			
40	3	2017	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Inventarisatiestudie poorten en entrees</i> , 7 maart 2017
41	3	2017	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Plan van aanpak recreatie- en leisurevoorzieningen groengebied Pijnacker-Nootdorp</i> , concept, 16 maart 2017
42	4	2017	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Plan van aanpak recreatie- en leisurevoorzieningen groene buitengebied, Visie Ruyven-Noord</i> , presentatie, 4 april 2017
43	4	2017	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Plan van aanpak recreatie- en leisurevoorzieningen groene buitengebied Pijnacker-Nootdorp</i> , op basis van de inventarisatiestudie Poorten en entrees Pijnacker-Nootdorp, raadsvoorstel en -besluit, 20 april 2017
2019 Strategisch Marketingplan			
44	-	-	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Strategisch Marketingplan Pijnacker-Centrum</i> , rapport opgesteld door ??, zonder datum
45	9	2018	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Investeren in kwaliteit Pijnacker-Centrum</i> , motie fracties VVD, D66, EA, CDA, motie aangenomen, 27 september 2018
46	5	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Strategisch Marketingplan Pijnacker Centrum en investering fysieke aanpassingen Raadhuisplein</i> , raadsvoorstel en -besluit, 29 mei 2019
Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing (SPNM)			
47	6	2015	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Campagneconcept citymarketing</i> , advies aan college, reg.nr. 15INT04283, 1 juni 2015
48	6	2017	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Stichtingplan Pijnacker-Nootdorp Marketing</i> , juni 2017
49	11	2017	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarplan 2018</i> , intern overzicht, zonder datum
50	11	2017	Wienen, mr. J.D., notaris, <i>Statuten Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing</i> , 13 nov 2017
51	6	2018	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Let's meet again! Natuurlijk doen wij samen aan citymarketing</i> , presentatie, t.b.v. input bestuursvergadering 18 juni 2018
52	6	2019	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarplan 2020 Marketing</i> , zonder datum
53	6	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarplan 2021 Citymarketing</i> , zonder datum
54	6	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarverslag 2019 Pijnacker-Nootdorp Marketing</i> , zonder datum
55	6	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Jaarverslag 2020 Pijnacker-Nootdorp Marketing</i> , zonder datum Inclusief: <i>Stip op de horizon, Pijnacker-Nootdorp Marketing 2020</i> , mindmap strategie, juli 2018
56	9	2020	Gemeente Pijnacker-Nootdorp, <i>Uitkomst onderzoek Natuurlijk Pijnacker-Nootdorp Magazine</i> , presentatie, 24 september 2020
57	6	2021	Citymarketing Pijnacker-Nootdorp, <i>Natuurlijk Pijnacker-Noordorp magazine</i> , nr. 5, zomer 2021, zonder datum

Voorzitter Rekenkamercommissie Pijnacker-Nootdorp
dhr. F. van der Linden
Cc: dhr. J. van der Haas, ambtelijk secretaris van de
Rekenkamercommissie

onderwerp Bestuurlijke reactie rekenkameronderzoek citymarketing
nadere informatie G. Bouter
verzendsdatum 14 januari 2022
zaaknummer 1297017
briefnummer 1162892
uw brief van 22 december 2021
uw kenmerk

Geachte heer van der Linden,

Onlangs mochten wij het eindrapport van uw onderzoek naar citymarketing ontvangen. Wij danken u voor het gedegen onderzoek dat u heeft uitgevoerd en de geboden mogelijkheid op het onderzoek te reageren. Graag maken wij daar gebruik van.

Het onderzoek heeft als doel om inzicht te verschaffen in het beleid van de gemeente ten aanzien van citymarketing en de doeltreffendheid en de doelmatigheid van dat beleid. De onderzoeksperiode waar u zich op richt wordt gekenmerkt door de beleidsverschuiving van het aantrekken van nieuwe inwoners en ondernemers, naar het vasthouden van de huidige populatie en is daarbij uiteraard getekend door de oprichting en opheffing van de Stichting Pijnacker-Nootdorp Marketing. Wellicht ten overvloede, ook de beperkende maatregelen gedurende de coronacrisis zijn een factor van betekenis geweest.

Citymarketing in de gemeente draait om het profileren van onze gemeente, de drie kernen, winkel- en groengebieden en het versterken van de gemeenschapszin. Zo dragen wij bij aan een positief imago voor inwoners en bezoekers. Het is daarbij van belang om in goed contact te blijven met inwoners, ondernemers en andere stakeholders. Evengoed dient ingespeeld te worden op veranderende omstandigheden en behoeften, zonder het doel uit oog te verliezen. In ons huidige beleid zien wij aanknopingspunten om met de aanbevelingen die u doet het beleid te verrijken. Wij nemen uw aanbevelingen dan ook ter harte en gaan hieronder kort in op iedere aanbeveling die u doet.

Aanbevelingen

1. Formuleer als eerste stap de maatschappelijke doelen op een zo hoog mogelijk niveau van de prestatieladder én vooral ook op een evalueerbare wijze. Deze stap is een voorwaarde om vervolgens de bijdrage van Citymarketing aan de maatschappelijke doelen ook op een evalueerbare wijze te formuleren.

De ambities op het gebied van citymarketing zijn in 2018 vastgesteld en onder andere verbeeld in de mindmap: Stip op de horizon 2022. De verschillende activiteiten die hieruit voortkomen hebben bijgedragen en dragen bij aan de maatschappelijke ambities zoals verwoord in het Hoofdlijnenakkoord 2018-2022.

Met de nieuwe college- en raadsperiode in het vooruitzicht en het veranderende perspectief ten aanzien van COVID-19 ligt het voor de hand rond de zomerperiode te werken aan een nieuwe beleidsvisie en uitvoeringsplan. In zowel de beleidsvisie als het uitvoeringsplan kan ook worden ingespeeld op een nieuw hoofdlijnenakkoord en op uw suggesties met betrekking tot de effectiviteit en evalueerbaarheid van het beleid.

2. Beschouw het huidige budget als een basisbudget voor structurele activiteiten van Citymarketing en verruim dit budget door een herijking van het huidige beleid rondom Citymarketing, wat al nodig is gezien de voortschrijdende ontwikkelingen die zich voordoen.

De gemeenteraad heeft de bevoegdheid financiële middelen ter beschikking te stellen. Uiteraard zijn wij bereid over het budget voor citymarketing met de raad van gedachten te wisselen dan wel daarvoor met een voorstel te komen. Interessant daarbij is de vraag of vastgehouden moet worden aan een vast budget zoals we nu hebben, dat zo efficiënt mogelijk ingezet wordt. Of dat de (nieuwe) ambities worden uitgewerkt en er een budget bij wordt gebracht wat nodig is om de ambities uit te voeren. Dit vraagstuk zal bij de nieuwe beleidsvisie aan de orde kunnen worden gesteld.

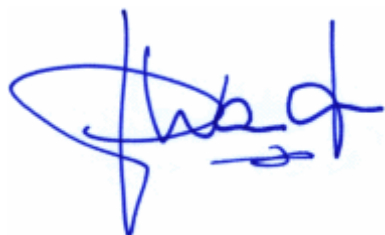
3. Breng jaarlijks de raad in positie met een jaarplan voor Citymarketing waarbij een voorstel wordt gedaan door het college voor de aansluiting met actuele maatschappelijke thema's die spelen. Breng de raad daarmee regelmatig dan nu in zijn kaderstellende rol met betrekking tot Citymarketing. Het onderwerp Citymarketing zal dan meer gaan leven bij de raad omdat er een duidelijk verbinding is met maatschappelijke opgaven.

Wij zien met de nieuwe raadsperiode en bijbehorend nieuw op te stellen hoofdlijnenakkoord een uitgelezen moment voor de raad om ambities te formuleren op het gebied van citymarketing en hier kaders voor te stellen, die in de beleidsvisie kunnen worden meegenomen. Als college zien wij een rol voor het nieuwe college weggelegd om de nieuwe beleidsvisie uit te werken in een uitvoeringsplan. Onder andere om aansluiting te blijven vinden bij actuele maatschappelijke thema's en de verbinding tussen beleidsvisie en uitvoeringsplannen te versterken maken wij gebruik van een adviescommissie Citymarketing. Wij zijn content over de werking van deze adviescommissie. Uiteraard zullen wij te zijner tijd het uitvoeringsplan met de raad delen.

Tot Slot

Wij vertrouwen erop dat met bovenstaande reactie aan uw verzoek is voldaan.

Hoogachtend,
het college van Pijnacker-Nootdorp,



J.P.R. Woudstra
secretaris



mw. F. Ravestein
burgemeester

briefnummer 1162892

Rekenkamercommissie **Pijnacker-Nootdorp**

bezoek Oranjeplein 1, 2641 EZ Pijnacker

post Postbus 1, 2640 AA Pijnacker

telefoon 14 015

e-mail info@pijnacker-nootdorp.nl

internet www.pijnacker-nootdorp.nl