

Raadsvoorstel Rekenkameronderzoek Citymarketing

Aanleiding

In juni 2017 heeft de Rekenkamer een groepsgesprek gevoerd met raadsleden over een eventueel rekenkameronderzoek naar citymarketing. Daarbij is gesproken over nut en noodzaak, mogelijke insteek en de timing van een (eventueel) onderzoek. Enerzijds constateerden diverse raadsleden dat een onderzoek wellicht wat vroeg was. Het citymarketingbeleid van de gemeente is pas sinds 2015 gestoeld op een andere aanpak. Een aanpak waarbij de citymarketing voor Tilburg wordt geïntensiveerd vanuit een relationele strategie met een uitvoerende organisatie die op afstand is geplaatst. Feitelijk gezien 'draait' de opgerichte stichting nog relatief kort. Anderzijds gaven raadsleden aan dat de raamovereenkomst met de stichting Marketing Tilburg loopt tot eind 2018. Onderdeel van deze overeenkomst is dat er een evaluatie dient te worden uitgevoerd door de stichting. Een Rekenkamerrapport in de loop van 2018 kan inzichten bieden en daarmee ondersteunend zijn aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad. De Rekenkamer heeft vervolgens besloten om in het najaar van 2017 een onderzoek te starten.

Beoogd effect/ bestuurlijk kader

De gemeente Tilburg investeert sinds 2015 jaarlijks € 1.170.000 in de marketing van de stad, met als doel de versterking van het vestigingsklimaat en (uiteindelijk) de versterking van de stedelijke economie. Middels dit onderzoek heeft de Rekenkamer Tilburg het citymarketingbeleid, de bereikte resultaten en de sturing en beheersing van de uitvoering nader bestudeerd.

Onderzoeksvragen

De Rekenkamer heeft gekeken naar het totale systeem, c.q. de wijze waarop de sturing op het beleid op papier is georganiseerd en hoe dit in de praktijk verloopt tussen de gemeente en de stichting Marketing Tilburg. Hiertoe heeft de Rekenkamer Tilburg onder andere gekeken naar het bestuurlijke besluitvormingsproces rondom de aanpak voor citymarketing, de geformuleerde beleidsdoelstellingen en de wijze waarop de gemeente Tilburg stuurt en monitort op het realiseren van de gewenste outcome.¹ De volgende onderzoeksvraag is bij de start van het onderzoek geformuleerd:

Centrale onderzoeksvraag:

Wat is de veronderstelde beleidsrationaliteit achter het Tilburgse citymarketingbeleid, welke resultaten zijn in de periode medio 2015 tot eind 2017 gerealiseerd en hoe functioneert de sturing en controle op het citymarketingbeleid in de praktijk?

Onderzoeksaanpak

De Rekenkamer Tilburg heeft het onderzoek uitgevoerd in de maanden juni - december 2017. Na vaststelling van een normenkader heeft de Rekenkamer diverse schriftelijke stukken bestudeerd en zijn er diverse gesprekken gevoerd met medewerkers van de stichting Marketing Tilburg, stakeholders uit de stad, raadsleden, bestuurders en ambtenaren. De bevindingen zijn vervolgens getoetst aan het normenkader en verwoord in de nota van bevindingen (deel C). In de bestuurlijke nota (deel A) zijn de overstijgende conclusie, deelconclusies en de aanbevelingen opgenomen.

¹ De Rekenkamer Tilburg verstaat onder de outcome: de gewenste impact/het gewenste effect.

Bestuurlijke hoor- en wederhoor

In het kader van de bestuurlijke hoor- en wederhoor is de bestuurlijke nota (deel A) voorgelegd aan het college van B&W. De bestuurlijke reactie van het college van B&W (d.d. 30 januari 2018) is opgenomen in het Rekenkamerrapport als deel B (zie bijlage 1) en is tevens als aparte bijlage bijgevoegd bij dit raadsvoorstel (zie bijlage 2).

Voorstel

- 1) *De overstijgende conclusie en deelconclusies uit het Rekenkameronderzoek Citymarketing Tilburg te onderschrijven.*
- 2) *De zes aanbevelingen van de Rekenkamer Tilburg over te nemen.*

Argumenten

- 1) *De overstijgende conclusie en deelconclusies uit het Rekenkameronderzoek Citymarketing te onderschrijven.*

Overstijgende conclusie

De nieuwe aanpak van citymarketingbeleid en de uitvoering daarvan door de stichting Marketing Tilburg heeft vorm en inhoud gekregen en de inspanningen op het terrein van citymarketing worden steeds beter zichtbaar. Voor de uitvoering van de concrete activiteiten is een groeiend draagvlak bij de stakeholders uit de stad. Bij de start van citymarketing is de identiteit van Tilburg bepaald aan de hand van het begrip social innovation, gekoppeld aan negen kernwaarden voor de stad. Hoewel deze invulling oorspronkelijk breed werd gedragen, wordt deze nu als te omvattend en te weinig richtinggevend/sturend ervaren. Er blijkt een breed gedeelde wens te zijn om te komen tot meer inhoudelijke focus voor het citymarketingbeleid.

De gemeenteraad heeft op dit moment geen adequaat zicht op de resultaten van de inspanningen op het gebied van citymarketing. Daarvoor zijn de te bereiken (lange termijn) effecten aanvankelijk onvoldoende helder geformuleerd met als doel om in de praktijk ruimte te laten voor een nadere uitwerking door de betrokkenen. Ook hier geldt dat er een breed draagvlak bestond voor niet te precies omschreven effecten. Het nadeel daarvan wordt nu echter ook zichtbaar, namelijk dat de relatie tussen de inspanningen van de stichting Marketing Tilburg en de door de gemeente gewenste/beoogde effecten (outcome) niet gelegd kan worden en dat de gemeente daarop onvoldoende kan sturen. De sturing door de gemeente richtte zich in de afgelopen periode voornamelijk op het operationele niveau (uitvoering van activiteiten); van strategische sturing is nog in onvoldoende mate sprake.

- 2) *De aanbevelingen van de Rekenkamer Tilburg over te nemen.*

De overstijgende conclusie is gebaseerd op een zevental deelconclusies met betrekking tot de onderdelen:

1. Inhoudelijke focus
2. Organisatievorm
3. Budget
4. Bestuurlijk draagvlak en doelrealisatie
5. Monitoring en verantwoording
6. Doeltreffendheid.

Per deelconclusie heeft de Rekenkamer Tilburg een aanbeveling geformuleerd. In de tabel op de volgende pagina's is een en ander schematisch weergegeven. Een nadere toelichting/meer uitgebreide onderbouwing is te lezen in de bestuurlijke nota (deel A).

Deelconclusie 1-6		Aanbevelingen 1-6	
1	<p>Inhoudelijke focus</p> <p>Er is een breed gedeelde wens om te komen tot een nadere inhoudelijke focus voor het citymarketingbeleid.</p>	▶	<p>Kom tot de vaststelling van een nadere focus in het citymarketingbeleid. Stel als gemeenteraad hiertoe de kaders en de beoogde outcome vast. Neem als gemeenteraad hierbij de regie; zowel met betrekking tot het uitzetten van de opdracht om te komen tot een focus, als met betrekking tot de besluitvorming erover.</p>
2	<p>Organisatievorm</p> <p>Er is een brede overeenstemming over het op afstand plaatsen van de uitvoering. Minder groot is de overeenstemming over het lidmaatschap van de portefeuillehouder Citymarketing in de Raad van Toezicht.</p>	▶	<p>Overweeg om het lidmaatschap van de Raad van Toezicht van de stichting Marketing Tilburg te beleggen in de portefeuille van de burgemeester</p>
3	<p>Budget</p> <p>Het budget voor de uitvoering van het citymarketingbeleid is tot op heden voldoende gebleken voor de uitvoering van de activiteiten van de stichting Marketing Tilburg. De incidentele component van het budget is echter betrekkelijk hoog. Daarnaast zijn de (structurele) extra middelen die de stichting zelf genereert nog gering.</p>	▶	<p>Neem als gemeenteraad een besluit over de hoogte van het jaarlijks door de gemeente Tilburg ter beschikking gestelde budget voor citymarketing. Betrek daarbij de besluitvorming over het incidentele deel van het budget en de te genereren partnerbudgetten door de stichting Marketing Tilburg.</p>
4a	<p>Bestuurlijk draagvlak en doelrealisatie</p> <p>Er is een groeiend draagvlak voor de nieuwe aanpak van citymarketing, zowel in de stad als bij het gemeentebestuur. Wel is er bij de gemeenteraad meer behoefte aan inzicht in de effecten van de activiteiten van de stichting.</p>	▶	<p>Om het bestuurlijk draagvlak voor de activiteiten van de stichting te behouden en te versterken, zou de gemeenteraad de stichting kunnen vragen het verband tussen haar activiteiten en de resultaten van het citymarketingbeleid, zoals onder meer blijkt uit de ontwikkeling van de succesindicatoren, beter voor het voetlicht te brengen.</p>
4b	<p>De vooraf vastgestelde effecten en meerjarenprioriteiten gaven richting, maar waren niet SMART geformuleerd. Inmiddels zijn er succesindicatoren geformuleerd voor de imagowaarden van Tilburg en voor de vier doelgroepen van het citymarketingbeleid, waarmee de ontwikkeling van de marktwaarde van Tilburg kan worden gevolgd. Er zijn inmiddels een tweetal metingen van de succesindicatoren uitgevoerd. Uit de één-meting (december 2017) blijkt de score van</p>		<p>Neem als gemeenteraad actief kennis van de ontwikkeling van de succesindicatoren en bespreek deze ontwikkeling met het college van B&W. Scherp desgewenst de streefwaarden voor de succesindicatoren verder aan.</p>

	<p>een groot aantal succesindicatoren te zijn gestegen. De ontwikkeling van een aantal succesindicatoren ontbreekt nog.</p> <p>De ontwikkeling van de succesindicatoren geeft inzicht in de ontwikkeling van de imagowaarde van Tilburg. De inbreng van de stichting Marketing Tilburg wordt bij deze ontwikkeling niet belicht.</p>		
5	<p>Monitoring en verantwoording</p> <p>De monitoring en verantwoording van het citymarketingbeleid is nog onvoldoende adequaat ingericht.</p>	▶	<p>Geef als gemeenteraad het college van B&W de opdracht er voor zorgen dat de stichting Marketing Tilburg zich verantwoord in kwantitatieve en kwalitatieve zin. Leg duidelijke regels vast over hoe de verantwoording in te richten. Zorg daarbij voor een goede balans tussen zogenaamde koude control en warme control.</p>
6	<p>Doeltreffendheid en doelmatigheid</p> <p>Doordat er geen relatie is aangetroffen tussen de gevraagde outcome en de door de stichting gerealiseerde output, is er geen indicatie te geven van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het citymarketingbeleid.</p>	▶	<p>Zie er als gemeenteraad op toe dat alle betrokkenen meer werk maken van het aannemelijk maken van de relatie tussen de activiteiten van de stichting en de outcome van het citymarketingbeleid van de gemeente Tilburg.</p>

Datumvoorstel

Wij stellen voor dit voorstel aan de orde te stellen in de vergadering van de raadscommissie Vestigingsklimaat van 19 februari 2018 en de raadsvergadering van 19 maart 2018. Voorafgaand aan de commissiebehandeling organiseert de Rekenkamer Tilburg een informatiebijeenkomst op 5 februari 2018.

Bijlage

Bijlage 1) Rekenkameronderzoek Citymarketing Tilburg (Deel A: Bestuurlijke nota, Deel B: Reactie college B&W, Deel C: Nota van bevindingen)

Bijlage 2) Collegereactie B & W (inclusief bijlagen: resultaatafspraken 2018 & jaarplan stichting 2018)

Tilburg, 1 februari 2018

De Rekenkamer Tilburg

de secretaris van de Rekenkamer Tilburg,

D.M.H. VAN DONGEN



de voorzitter van de Rekenkamer Tilburg,

N.W. GOUW



Raadsbesluit

De raad van de gemeente Tilburg;

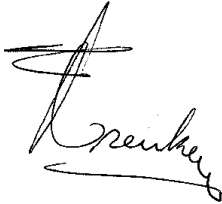
- gezien het voorstel van de Rekenkamer Tilburg;
- gelet op de bestuurlijke nota Rekenkameronderzoek Citymarketing Tilburg (deel A);
- gelet op de collegereactie d.d. 30 januari 2018 in het kader van de bestuurlijke hoor- en wederhoorprocedure (deel B);
- gelet op de nota van bevindingen Rekenkameronderzoek Citymarketing Tilburg (deel C).

Besluit

- 1) *De overstijgende conclusie en deelconclusies uit het Rekenkameronderzoek Citymarketing Tilburg te onderschrijven.*
- 2) *De zes aanbevelingen van de Rekenkamer Tilburg over te nemen.*

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van 19 maart 2018.

de griffier,



voorzitter,

