

# 'De markt zijn werk laten doen'

## evaluatie programma Levendige Binnenstad

**Bevolgingskrimp, wegtrekkende bedrijvigheid en vergrijzing: steden staan onder druk. Woonaantrekkelijkheid is bepalend voor het vestigingsklimaat van burgers en bedrijven. Historische steden met een breed cultuuraanbod hebben een streepje voor. De Dordtse binnenstad staat voor de uitdaging om in economisch moeilijke tijden haar aantrekkelijkheid en imago te (blijven) verbeteren. Het programma Levendige Binnenstad moet hier een extra impuls aan geven. In hoeverre is dat de afgelopen anderhalf jaar gelukt? In deze factsheet geven wij, het Onderzoekcentrum Drechtsteden, een kijkje in de keuken.**

### Inhoud:

1. Conclusies
2. Programma: doelen en aanpak
3. Resultaten
4. Meerwaarde, randvoorwaarden en leerpunten
5. Prestaties

Een aantrekkelijke en levendige binnenstad is al jarenlang een belangrijk onderwerp op de beleidsagenda van de gemeente Dordrecht. Er wordt dan ook veel geïnvesteerd in cultureel vastgoed en infrastructuur en de bijbehorende programmering. Maar de gemeente vindt dat er ook aandacht nodig is voor het verblijfsklimaat en voorzieningenniveau, de bereikbaarheid, programmering en leesbaarheid en kwaliteit van de openbare ruimte. En Dordrecht wil ook een aantrekkelijke stad voor jongeren zijn. Om aan deze brede ambitie een sterkere impuls te geven, is in maart 2012 het stadsprogramma Levendige Binnenstad gestart. De gemeente zoekt in dat programma de samenwerking met diverse partijen (ondernemers, vastgoedeigenaren, culturele instellingen) om 'brede betrokkenheid, enthousiasme, positieve energie, organiserend vermogen en investeringen in de stad verder op gang te brengen en te bundelen.' De gemeente speelt een stimulerende rol om samenhang te realiseren en samenwerking van partners in de stad te bevorderen. Hiertoe is een budget van 500.000 euro (voor vier jaar) beschikbaar om initiatieven te ondersteunen. Doel is de stad in 2020 (1.000 jaar stad, 800 jaar stadsrechten) 'op orde' te hebben.<sup>1</sup>

Nu, aan het eind van de collegeperiode, heeft de gemeente Dordrecht behoefte aan een evaluatie van de afgelopen periode. Wat is er aangepakt en wat is daarvan het resultaat? Wat zijn randvoorwaarden en belemmeringen? En wat zijn leerpunten? Het gaat hierbij expliciet om een evaluatie op hoofdlijnen.

### Opzet

Voor de evaluatie hebben we een aantal relevante documenten bestudeerd (o.a. (door)startnotitie, jaarplan, presentatie). Daarnaast hebben we vijf interviews gehouden met de programmamanager en de vier overige pijlercoördinatoren.

## 1 Conclusies

### Marktpartijen aan zet, ondersteunende rol gemeente blijft voorlopig nodig

Het programma Levendige Binnenstad heeft een coördinerende, sturende, aanjagende, stimulerende en voorwaardenscheppende rol. 'De markt zijn werk laten doen', is hierbij het credo. Acties moeten dan ook vooral komen van de marktpartijen. De gemeente heeft deze op een aantal terreinen bijeen gebracht. En heeft geprobeerd hen mede-eigenaar te maken van de problematiek. Dat is soms een moeizaam proces. De beweging vanuit deze partijen is er deels wel, maar ondernemers en instellingen hebben ook hun eigen problematiek en belangen. Zo was er onvoldoende draagvlak voor een gezamenlijk ondernemersfonds. Men kijkt nu naar andere opties om het draagvlak te vergroten, maar de oorspronkelijke opzet was niet voor iedereen aantrekkelijk genoeg. Ook de onderlinge samenwerking van culturele instellingen moet nog meer van de grond komen. De gemeente heeft, als trekker, maar ook financieel, nog een belangrijke ondersteunende rol. De vraag is hoe je die ondersteunende rol vorm moet geven. Hier moet de gemeente een balans zoeken tussen te veel pampieren en helemaal loslaten.

### Veel 'voorwerk' verricht, nu omzetten in actie

In de anderhalf jaar sinds de (door)start van het programma Levendige Binnenstad, is op de verschillende thema's veel 'voorwerk' verricht. Externe partijen hebben met een frisse blik naar Dordrecht gekeken. Wat kan beter? En wat kan je daarvoor doen? Er is onderzoek gedaan, zijn adviezen geschreven en er liggen uitvoeringsplannen (bewegwijzering, verkeersplan, bereikbaarheid water). Ook in de randvoorwaardelijke

<sup>1</sup> Gemeente Dordrecht (2012). Levendige Binnenstad, (door)Startnotitie.

sfeer is het een en ander gebeurd. De profilering van de binnenstad heeft meer focus gekregen, bestemmingplannen zijn/worden verruimd en ook het uitstallingsbeleid wordt versoepeld. De culturele infrastructuur is versterkt en er wordt gewerkt aan de invulling van de tijdelijke programmering. Inmiddels is men op een aantal terreinen ook bezig deze aanzetten om te zetten in acties en uitvoering. Die vervolgslog moet de gemeente, waar zij dat zelf kan, de komende jaren maken. Wat nog mist is een nieuw perspectief voor de binnenstad, een stip aan de horizon. Dat schept duidelijkheid en zekerheid voor ondernemers en investeerders. Hierbij moet wel voldoende flexibiliteit zijn om in te kunnen spelen op nieuwe ontwikkelingen.

### **Agendering, sturing, focus en integrale aanpak**

Het programma heeft het belang van een levendige binnenstad op de agenda gezet. Er is een urgentiegevoel ontstaan bij bestuurders en er kan meer tempo gemaakt worden. Het programma heeft daarnaast voor sturing gezorgd op andere partijen. En het brengt focus aan. Dat is de meerwaarde van het programma. Rondom het concept 'gastvrije stad' is een integrale aanpak neergezet waarbij aandacht is voor de programmering, branchering en vastgoed en leesbaarheid en bereikbaarheid. Het uiteindelijke einddoel, de stad 'op orde' hebben, is daarbij nog wat vaag. De doelen zijn breed geformuleerd. Wat er precies bereikt zou moeten worden is niet vertaald in concrete prestatie-indicatoren. Daar kan het programma nog een slag in maken.

## **2 Programma: doelen en aanpak**

*"In een levendige binnenstad is voor iedereen altijd iets te doen. Tijdens grote evenementen, maar ook zomaar tussendoor. Het gaat om een aantrekkelijk en onderscheidend voorzieningenniveau (winkels, culturele voorzieningen, horeca, openbare ruimte etc.) en een dito programmering. Een levendige binnenstad is aantrekkelijk voor de lokale en regionale inwoners, toekomstige inwoners, bedrijven en toeristen. Van een levendige binnenstad profiteert de hele regio."*

Bron: *Levendige Binnenstad*, (door)Startnotitie

Het programma Levendige Binnenstad sluit aan op de reguliere activiteiten die in het kader van de binnenstad worden uitgevoerd. De programma-aanpak en reguliere aanpak zijn vaak nauw verweven. Het programma coördineert, stuurt, stimuleert en jaagt aan, maar het is de bedoeling dat vooral anderen het (gaan) doen. Dat kunnen mensen vanuit de ambtelijke organisatie zijn, maar vooral ook ondernemers, (culturele) instellingen, vastgoedeigenaren en andere relevante marktpartijen. Daarnaast wil men als teken van de actiegerichtte aanpak een aantal quick wins realiseren. Dat is het kader waarbinnen activiteiten worden uitgevoerd.

Het programma bestaat uit vijf pijlers:

- programmering;
- branchering en vastgoed;
- gastvrijheid en marketing;
- leesbaarheid en bereikbaarheid;
- jeugd en jongeren.

Deze pijlers zijn op basis van twee werkconferenties over de binnenstad tot stand gekomen. In de (door)startnotitie van het programma is per pijler een aantal (aandachts)punten genoemd. Er ligt (nog) geen programmaplan; de activiteiten zijn globaal uitgewerkt in een jaarplan voor 2013. Hierna beschrijven we per programmalijn doelen en aanpak.

### **Programmering**

Binnen deze pijler is sprake van twee lijnen: permanente en tijdelijke programmering. Bij het eerste gaat het om het aanbrengen van programmatische verbindingen tussen de (cultuur)bedrijven en instellingen in de stad en gezamenlijke marketing. Bij het tweede gaat het om het programmeren van tijdelijke evenementen en festivals. Op weg naar 2020 wil men een aantal evenementen organiseren zoals 200 jaar Koninkrijk der Nederlanden, 400 jaar Synode en 400 jaar Cuyp, de zogenaamde mijlpalen. De aanpak richt zich op beide lijnen. Doel van deze programmalijn is bewoners aan de stad te binden, programmering te bundelen/meer te focussen, organisatiekracht in de stad te versterken, meer bezoekers naar de stad te trekken, beeld van de stad te verbeteren en een bijdrage te leveren aan het merk Dordrecht.



### Branchering en vastgoed

De pijler Branchering en vastgoed richt zich op het bevorderen van de koopkracht aan de stad door het verbeteren van het aanbod. Het betreft een versterking van de functie als hoofdwinkelcentrum van de regio, die de binnenstad nu onvoldoende vervult. Primair doel is de branchering en de waarde, het gebruik en de kwaliteit van het vastgoed in de binnenstad te optimaliseren. Samen met de markt en binnen de mogelijkheden die de markt biedt. Daarin is het aanpakken van de leegstand een cruciaal onderdeel. In samenhang daarmee richt deze pijler zich ook op het verbeteren van de uitstraling van de panden in voornamelijk het kernwinkelgebied. Activiteiten richten zich op acquisitie van interessante bedrijven, ondersteuning van marktinitiatieven, vullen van de leegstand, herbestemmen/herprogrammeren van gemeentelijk vastgoed, gevelbeleid en flexibilisering van bestemmingsplannen.

### Gastvrijheid en marketing

Doel van de pijler Gastvrijheid en marketing is de gastvrijheid van de binnenstad in de volle breedte te bevorderen en gecoördineerde marketing te verrichten. Op de benchmark de 'Meest Gastvrije Stad van Nederland'<sup>2</sup> wil Dordrecht een hogere plaats innemen. In 2010 stond de gemeente bijna onderaan (plaats 19), in 2011 was zij opgeschoven naar plaats 15. Om dit doel te bereiken is er sprake van een aanpak langs verschillende lijnen: bevorderen gastvrijheid winkel- en horecapersoneel en andere dienstverleners, uitvoering van het actieprogramma horeca, binnenstads-marketing, uitbreiding winkelopeningstijden, uitstallingenbeleid en aanpak graffiti.

### Leesbaarheid en bereikbaarheid

De pijler Leesbaarheid en bereikbaarheid hangt sterk samen met de vorige pijler. Doel van deze pijler is de leesbaarheid en bereikbaarheid van de stad te optimaliseren. De aanpak richt zich op verbeteren van digitale bereikbaarheid (website, gratis wifi, infozuiden, apps), betere bewegwijzering in de binnenstad, parkeren en bereikbaarheid voor verkeer (verkeersplan en verkenning mogelijkheid gezamenlijk distributiesysteem winkeliers), bereikbaarheid over water en betere verbindingen tussen station, winkelgebied en havengebied.

### Jeugd en jongeren

Een aantrekkelijke binnenstad voor jongeren: dat is het doel van de pijler Jeugd en Jongeren. Hierbij gaat het om een betere aansluiting van het aanbod op de behoeften van jongeren en om het aantrekken van hoger onderwijs en studenten. Het laatste is binnen het programma regionaal arbeidsmarktbeleid opgepakt. De pijler Jeugd en jongeren heeft zich vooral gericht op het verbeteren van het –cultureel–vrijetijdsaanbod voor Dordtse jongeren. Stakeholders zijn uitgedaagd om met ideeën en initiatieven te komen om het aanbod voor jongeren te verbreden. Ook is ingezet op het verbeteren van de samenwerking tussen deze partijen.



#### Resultaten Programmering

- *Energiehuis, The Movies, komst nationaal onderwijsmuseum, komst Wolff bioscoop mogelijk gemaakt*
- *'cultureel elftal' bijeengebracht wordt gewerkt aan invulling mijlpalen*
- *'Dordt Pakt uit' georganiseerd*



## 3 Resultaten

*'De nominatie Beste Binnenstad beschouwen we als het resultaat van het werken aan de binnenstad.'*

Bron: interviewverslag pijlercoördinator

Hierna beschrijven we eerst kort per pijler wat de resultaten zijn. Hierbij wordt geen onderscheid gemaakt tussen resultaten van activiteiten in de lijn en het programma. Het gaat, zoals eerder al is aangegeven, veelal om gezamenlijke inspanningen, waarbij het programma een sturende, aanjagende en voorwaardenscheppende rol heeft. We zien dit terug in de resultaten.

### Programmering

Belangrijke resultaten in het kader van permanente programmering zijn de opening van het Energiehuis en cinema The Movies. Eind 2014 zal ook het nationaal onderwijsmuseum zijn deuren hebben geopend, het Hof gereed zijn en Kunstmin zijn gerenoveerd. De gemeente heeft verder de komst van de Wolff bioscoop mogelijk gemaakt. Het is nog onzeker of deze er daadwerkelijk komt. Verder is op initiatief van de gemeente een 'cultureel elftal' bijeengebracht, waarin de kopstukken van de belangrijkste culturele instellingen zitten. Tot nu toe zijn twee bijeenkomsten

<sup>2</sup> Deze benchmark van de 21 grootste steden van Nederland neemt zaken mee als vriendelijkheid en veiligheid, bereikbaarheid en informatie, stad en architectuur en horeca en vrije tijd. Hierin zitten dus ook aspecten die te maken hebben met de pijlers Leesbaarheid en Bereikbaarheid, Branchering en Vastgoed en Programmering.





#### Resultaten Branchering en vastgoed

- *aanpak leegstand 'hotspots' verruiming*
- *bestemmingsplannen*
- *convenant aanpak leegstand kantoren*
- *aantrekken specifieke branches*



#### Resultaten Gastvrijheid en marketing

- *gastvrijheidtrainingen*
- *horeca-evenementen*
- *profilering via eigen website, magazine, uitgaansladder, RTV Dordrecht*
- *winkelopeningstijden op agenda*
- *wordt gewerkt aan nieuw uitstallingenbeleid*
- *graffiti aanpak loopt goed*



georganiseerd. Dit moet, zoals eerder aangegeven, leiden tot meer samenwerking op het terrein van programmering en marketing. Dit is nu nog in een verkennende fase. De gemeente heeft de ambitie om uiteindelijk ook het 'trekken' van de culturele evenementen en de invulling en organisatie van de mijlpalen bij deze instellingen neer te leggen.

Wat de tijdelijke programmering betreft is de gemeente druk bezig invulling te geven aan de mijlpalen. Voor 2014 werkt men momenteel in het kader van de viering van het 200 jarig bestaan van het Koninkrijk der Nederlanden een programma uit. Eén van de onderdelen van dit programma is een expositie in het Dordrechts Museum, Willem II, Kunstkoning. Dit is een programma met nationale uitstraling. Twee projectgroepen (studenten) van NHTV<sup>3</sup> hebben opdracht gekregen om voor 2016 een voorstel uit te werken voor een programma gericht op de doelgroep jongeren. Voor 2018 staat 400 jaar Synode op het programma. En naar aanleiding van het afronden van de werkzaamheden Achterom/Bagijnhof en 15 jaar Ondernemingsplan Binnenstad is 'Dordt Pakt uit' georganiseerd.

### Branchering en vastgoed

In het kader van deze pijler is de aanpak van leegstand een belangrijk speerpunt. Dit gebeurt in nauwe samenwerking met andere partijen. De gemeente heeft hier een coördinerende en voorwaardenscheppende rol. Hierbij wordt extra ingezet op 'hotspots', cruciale plekken in het kernwinkelgebied. Zo heeft de gemeente in samenwerking met de Vereniging Commercieel Onroerend goed binnenstad Dordrecht (VCOD) een verkavelingstudie laten uitvoeren voor Voorstraat-Midden, die input biedt voor een visie-ontwikkelingstraject. Hiermee wil men ook het urgentiebesef bij vastgoedeigenaren te vergroten.

De herprogrammering van gemeentelijk vastgoed is deels ook gekoppeld aan de hotspot benadering. Verruiming van bestemmingplannen is onderdeel van de aanpak. Het bestemmingplan Schil is al verruimd, waardoor Post 120, een projectplan voor een duurzaam woon-winkel-kantorencomplex, mogelijk is geworden. Voor de aanpak van de kantorenleegstand is in september 2012 een convenant getekend met vastgoedpartijen.

Ten slotte is de gemeente actief bij het ondersteunen van marktinitiatieven en het aantrekken van specifieke branches, met het accent op belangrijke locaties in de binnenstad. Dat heeft onder meer geresulteerd in de verplaatsing van Sting naar het Lindershuis.

### Gastvrijheid en marketing

Van de gastvrijheidtrainingen die de horeca coördinator<sup>4</sup> heeft georganiseerd is goed gebruik gemaakt. Het actieprogramma horeca leidt daarnaast tot horeca-evenementen als de 'Smaakstraat en aansluiting van de horeca op eenmalige evenementen als 'Dordt Pakt Uit'.

Resultaten op het terrein van binnenstadsmarketing (belegd bij Dordrecht Marketing) zijn onder meer een eigen website [www.centrumdordrecht.nl](http://www.centrumdordrecht.nl), een regionaal magazine (Maggezien), de uitgaansladder, aankleding parkeergarages met foto's van mooie plekken<sup>5</sup> en elke maand aandacht voor ontwikkelingen in de binnenstad in het programma 'Hart voor de stad' van RTV Dordrecht.

Er is een discussie gevoerd over winkelopeningstijden, waardoor dit onderwerp weer op de agenda is gekomen. Er wordt gewerkt aan een nieuw uitstallingenbeleid (met een versoepeling van de regelgeving) en de graffiti aanpak loopt goed.

Ten slotte heeft het platform Binnenstadsmangement<sup>6</sup> het initiatief genomen om een ondernemersfonds<sup>7</sup> op te richten voor alle ondernemers in de Binnenstad. Doel is hier onder meer extra evenementen, marketing en promotionele activiteiten uit te financieren. Er was echter bij ondernemers onvoldoende draagvlak voor de voorgestelde opzet.<sup>8</sup> Op dit moment worden andere opties onderzocht, zoals het

<sup>3</sup> NHTV internationaal hoger onderwijs Breda

<sup>4</sup> De horeca coördinator wordt betaald door de gemeente Dordrecht en Koninklijke Horeca Nederland. Zij organiseert gastvrijheidtrainingen, zorgt voor promotie en aansluiting van de horeca bij evenementen.

<sup>5</sup> Garage Achterom gerealiseerd, Veemarkt en Spuihaven volgen nog dit jaar

<sup>6</sup> Een platform van binnenstadondernemers en de gemeente.

<sup>7</sup> De opzet was om het fonds te vullen via reclamebelasting voor alle ondernemers in de Binnenstad op basis van de woz-waarde van hun pand.

<sup>8</sup> Onderzoekcentrum Drechtsteden (2013). Ondernemersfonds Binnenstad. Draagvlak onder de ondernemers.



#### Resultaten Leesbaarheid en bereikbaarheid

- uitvoeringsplan verbetering bewegwijzering
- nieuw verkeersplan Binnenstad
- stadsdistributiesysteem operationeel
- advies voor verbeteren bereikbaarheid water omgezet in actiepunten



#### Resultaten Jeugd en jongeren

- voorzieningenaanbod jongeren verbeterd
- wensen en behoeften jongeren in kaart gebracht
- gesprekken met stakeholders hebben geresulteerd in aantal initiatieven
- 20 'topkamers' in de binnenstad verhuurd aan jongeren



verkleinen van het werkgebied. Hierdoor valt de zakelijke dienstverlening, voor wie het fonds het minst aantrekkelijk is, hoofdzakelijk buiten het gebied. Mogelijk dat er dan wel voldoende draagvlak is. Dit onderzoek loopt nog.

#### Leesbaarheid en bereikbaarheid

Samen met Dordrecht Marketing wordt gewerkt aan de digitale bereikbaarheid van de binnenstad. Momenteel ligt de focus op het snel realiseren van gratis wifi. Er zijn gesprekken gaande met een bedrijf dat daarvoor 'in de markt' is.

Een extern bureau heeft de bewegwijzering onder de loep genomen. Op basis hiervan ligt er een uitvoeringsplan om verbeteringen aan te brengen binnen het huidige systeem (quick wins). Opdracht voor de uitvoering is inmiddels verstrekt. Een meer ingrijpende systeemwijziging volgt mogelijk in de toekomst.

Op het terrein van parkeren waren er plannen voor een garage aan het Kromhout. Dit gaat echter niet door. Er zijn nog gesprekken over een parkeeroplossing aan de Steegoversloot. Verder heeft overleg met P1 (parkeergarage Drievriendenhof) tot verruiming van de openingstijden geleid. En er ligt er een nieuw verkeersplan voor de binnenstad waarin het belang van de bezoeker meer gewicht heeft. Het stadsdistributiesysteem is inmiddels operationeel, maar het aantal aangesloten binnenstadsondernemers is nog beperkt.

Verder ligt er een rapport van een adviesbureau met aanbevelingen om de bereikbaarheid over water te verbeteren. Dit wordt nu verder uitgewerkt in actiepunten. Ook werkt de gemeente, samen met acht partners waaronder Waterbus, Nationaal Parkschap De Biesbosch en de Provincie Zuid-Holland aan de Investeringsimpuls Waterdriehoek, waaronder een rechtstreekse verbinding met de waterbus tussen Werelderfgoed Kinderdijk en Dordrecht.

#### Jeugd en jongeren

Met de komst van het Energiehuis, cinema The Movies en de geplande Wolff bioscoop, is al een eerste slag gemaakt ter versterking van het voorzieningenaanbod voor jongeren. Verder is er op verschillende momenten met jongeren gesproken over hun wensen en behoeften (gesprek met de wethouder in het kader van de cultuurnota, jongerendebat, onderzoek naar beleving vrijetijdsaanbod). Hieruit kwam onder meer naar voren dat er behoefte is aan een goed overzicht van alles wat er in Dordrecht te doen is. Dat heeft geresulteerd in de 'uitgaansladder', een digitaal én papieren overzicht van het totale aanbod aan activiteiten en evenementen.

Verder hebben de gesprekken met stakeholders een aantal initiatieven opgeleverd, zoals een uitbreiding van het filmfestival Short4Dordt naar de binnenstad en het project Kunstrand, waar kunstenaar samen met bewoners aan projecten werken. Een ander initiatief, Skatestage, een podium voor en door jongeren, is uiteindelijk niet doorggegaan, omdat het onvoldoende lukte hiervoor jongeren te activeren.

Ten slotte zijn op initiatief van twee woningbouwverenigingen, Dordrecht Marketing en de gemeente, kamers/appartementen in de binnenstad via facebook aangeboden onder de noemer 'Topkamers'. De eerste 20 kamers zijn inmiddels verhuurd.

## 4 Meerwaarde, randvoorwaarden en leerpunten

#### Meerwaarde

Wat is nu de meerwaarde van het programma? De pijlercoördinatoren noemen een aantal zaken. Het programma heeft bij bestuurders voor bewustwording gezorgd van het belang van levendigheid versus leefbaarheid. Er is een urgentiegevoel ontstaan bij bestuurders en de ambtelijke organisatie en er is sprake van meer tempo. Verder heeft het programma een sturende werking op andere partijen. Op de ambtelijke organisatie, maar ook op ondernemers, ook al zijn die maar ten dele te sturen. Het is een goed marketinginstrument en het brengt focus aan, waardoor er meer gebeurt. Rondom het concept 'gastvrije stad' zijn activiteiten op het terrein van programmaring, gastvrijheid en marketing, en leesbaarheid en bereikbaarheid gebundeld in een integrale aanpak. Ten slotte is door de vele presentaties die gegeven zijn over wat er allemaal in de binnenstad gebeurt, zowel intern, als extern, het negatieve beeld dat er van de binnenstad dreigde te ontstaan bijgesteld.



## Randvoorwaarden en belemmeringen

Belangrijke insteek van het programma is de markt in beweging te brengen en te sturen. De gemeente kan alleen maar voorwaardenscheppend bezig zijn. Maar die markt is, zoals hiervoor al is gezegd, maar ten dele te sturen. Ondernemers moeten voor henzelf ook meerwaarde zien. Je moet daarbij ook rekening houden met het tijdsaspect: de markt heeft tijd nodig om zijn werk te doen. Daarbij speelt volgens een pijlercoördinator ook onduidelijkheid over welke kant het opgaat met de binnenstad een rol. Wat blijft bij voorbeeld kernwinkelgebied en wat niet? Er is behoefte aan een nieuw perspectief, een stip aan de horizon, waarmee duidelijkheid en zekerheid geboden wordt voor ondernemers en investeerders, maar dat voldoende flexibiliteit heeft om adequaat om nieuwe ontwikkelingen in te kunnen spelen.

Financiële prikkels blijven vooralsnog een belangrijke randvoorwaarde. Als je als gemeente allerlei instellingen oproept om initiatieven te nemen en activiteiten te ontplooiën, moet je daar ook een financiële prikkel tegenover stellen. Daarbij is het wel belangrijk de balans te zoeken tussen 'te veel pampieren en het aan de markt overlaten'.

Belangrijke randvoorwaarde is ook dat je gesprekspartners hebt in de stad, zoals het platform Binnenstadsmanagement. Die heb je nodig om zaken voor elkaar te krijgen.

## Leerpunten

Het uiteindelijke doel van het programma, de stad 'op orde' hebben, is nog niet vertaald in concrete prestatie-indicatoren, afgezien van de indicatoren voor de binnenstad die geformuleerd zijn in het kader van het collegeprogramma Economie en cultuur. Daar kan binnen het programma nog een slag in gemaakt worden. Belangrijk is dan wel indicatoren te vinden die direct gerelateerd zijn aan de verwachte opbrengsten.

## 5 Prestaties

Binnen het programma zijn geen concrete prestatie-indicatoren geformuleerd. Er is vooral ingezet op het realiseren van randvoorwaarden en het in beweging brengen van marktpartijen. Toch heeft het programma als einddoel de binnenstad aantrekkelijker te maken voor bewoners, bezoekers en ondernemers. Hoe meet je dan de effecten van het programma? Welke indicatoren zijn bruikbaar? Voor het collegeprogramma is binnen het programma economie en cultuur al een aantal indicatoren opgenomen die relevant zijn voor de binnenstad. Maar daarnaast is behoefte aan 'extra' indicatoren. We geven hier eerst een overzicht van de bestaande programma-indicatoren. Daarna gaan we in op mogelijke andere indicatoren.

### Programma-indicatoren

De programma-indicatoren (zie bijlage 1 voor een toelichting) geven een globaal beeld van de stand van zaken en ontwikkelingen in de binnenstad. We zien dat de bezoekersaantallen in de binnenstad van Dordrecht achteruit zijn gegaan. Dit is een landelijke trend. Het aantal toeristische bezoekers is daarentegen toegenomen, wat volgens de programmaregisseur te maken heeft met de marketing, evenementen en de komst van Villa Augustus. Dordrecht trekt redelijk veel bezoekers van buiten de Drechtsteden aan. Bij het aantrekken van inwoners uit de Drechtsteden valt nog winst te behalen. De indicator cultuurparticipatie is iets omhoog gegaan. Dat is een negatieve ontwikkeling. De tevredenheid met culturele voorzieningen is tegelijkertijd iets achteruitgegaan. Dat heeft ook te maken met het feit dat veel voorzieningen de afgelopen jaren tijdelijk hun deuren hadden/hebben gesloten.<sup>9</sup>

Tabel 1 Indicatoren programma Economie en cultuur

onderwerp	0-waarde	actuele waarde	streefwaarde 2014
bezoekersaantallen binnenstad	248.800 (2010)	218.600 (2013)	score boven landelijke trend
aantal toeristische bezoekers	711.000 (2008)	752.000 (2012)	score boven landelijke trend
inwoners tevreden over culturele voorzieningen	49% (2009)	46% (2013)	55%
cultuurparticipatie	36% (2009)	38% (2013)	29%

<sup>9</sup> voor een uitgebreidere analyse verwijzen we naar de OCD-factsheet 'Evaluatie collegeprogramma Dordrecht 2010-2014'



## Mogelijke aanvullende prestatie-indicatoren

We bespreken kort een aantal indicatoren die door de pijlercoördinatoren genoemd zijn en indicatoren die wij zelf voorstellen.

### Ranglijsten

Vanuit het programma wordt een aantal ranglijsten als mogelijke indicator genoemd voor het succes van de activiteiten. Naast de (nominatie voor) beste Binnenstad en Evenementenstad van het jaar, is de Meest Gastvrije Binnenstad hiervan de belangrijkste. Probleem bij deze en dergelijke ranglijsten is dat het succes soms afhankelijk is van zaken die niet of nauwelijks te beïnvloeden zijn, dat posities van gemeenten soms weinig verschillen en de positie ook afhankelijk is van de ontwikkeling bij andere gemeenten. Hierdoor krijg je onvoldoende zicht op de eigen ontwikkeling. Dat zijn aandachtspunten bij het gebruik van deze ranglijsten. Wij adviseren dan ook deze niet als prestatie-indicator te gebruiken. Ze kunnen wel een stimulerende of signalerende werking hebben.

*Ranglijsten zijn geen goede prestatie-indicator, maar kunnen wel een stimulerende of signalerende werking hebben.*

### Voorbeeld: ranglijst Meest Gastvrije Stad

*Dordrecht stond in 2010 op positie 19 (van de 21). De stad is vervolgens in 2011 gestegen naar positie 15 en in 2012 naar positie 14. In 2013 staat Dordrecht echter weer onderaan de ranglijst (positie 21). Het niveau (score 3,64) is daarmee net iets boven het niveau van 2011 (score 3,62), waarbij dat toen nog een positie 15 opleverde. Omdat in andere gemeenten een positieve ontwikkeling heeft plaatsgevonden, wordt dezelfde score nu gewaardeerd met een lagere positie.*

Bron: [www.meestgastvrijestad.nl](http://www.meestgastvrijestad.nl)

### Outputindicatoren

Mogelijk outputindicatoren hebben betrekking op de realisatie van voorzieningen (hotelaccommodatie, Wolff bioscoop), resultaten branchering en leegstandbestrijding, programmering en bewegwijzering. Ons voorstel is om vooral op het terrein van branchering en leegstand een aantal output-indicatoren te monitoren (zie bijlage 2).

### Prestatie-indicatoren

Uiteindelijk gaat het erom de binnenstad van Dordrecht aantrekkelijker te maken voor bezoekers en inwoners. Prestatie-indicatoren die hierover informatie geven zijn aantallen bezoekers en het oordeel van bezoekers en bewoners over verschillende aspecten van de binnenstad. In de bijlage hebben we een aanzet gegeven voor aanvullende indicatoren op dat terrein.

### Geïnterviewde pijlercoördinatoren

*Algemeen en Programmering: Rick Naaktgeboren  
Branchering en vastgoed: Niek de Wit  
Gastvrijheid en marketing: Reineke de Vries  
Leesbaarheid en bereikbaarheid: Jan Janssen  
Jeugd en jongeren: Stefan Oosterhof*

dr. M.G. Weide  
drs. F.W. Winterwerp  
november 2013

Postbus 619  
3300 AP Dordrecht  
(078) 770 39 05

[ocd@drechtsteden.nl](mailto:ocd@drechtsteden.nl)  
[www.onderzoekcentrumdrechtsteden.nl](http://www.onderzoekcentrumdrechtsteden.nl)



## Bijlage 1: Toelichting programma-indicatoren

*Bezoekersaantallen binnenstad:* aantal passanten in het Dordtse kernwinkelgebied op een doorsnee zaterdag in het voorjaar

Bron: Locatus

*Aantal toeristische bezoekers:* aantal bezoekers van buiten Dordrecht voor ontspanning en/of plezier

Bron: Continu Vakantieonderzoek

*Oordeel inwoners over culturele voorzieningen:* % van de bevolking dat (zeer) tevreden is over de culturele voorzieningen

Bron: Omnibus

*Cultuurparticipatie:* % van de bevolking dat in de afgelopen 12 maanden geen enkele geselecteerde voorstelling of evenement heeft bezocht ('geen interesse') + % van de bevolking dat in de afgelopen 12 maanden 1-3 keer naar een geselecteerde voorstelling of evenement geweest is ('weinig interesse')

Bron: Onderzoek Cultuurbereik/Omnibus



## Bijlage 2: Voorzet aanvullende output- en prestatie-indicatoren

### *Programmering*

1. *Tijdelijke programmering*: jaarlijks aantal bezoekers aan binnenstadsevenementen (inclusief special events als tentoonstelling Willem II Dordrechts Museum), inclusief raming directe economische spin-off
2. *Permanente programmering*: wordt in voorzien door 'Monitor economische spin-off culturele voorzieningen' (irt motie 9)

### *Branchering & Vastgoed*

3. Leegstand en leegstandontwikkeling Dordrecht-Centrum ten opzichte van referentiegroep 15 middelgrote gemeenten
4. Leegstandontwikkeling Kernwinkelgebied en 'hotspots'
5. Ontwikkeling aantal verkooppunten Dordrecht-Centrum in gebruik ten opzichte van referentiegroep 15 middelgrote gemeenten, naar hoofdbranche
6. Ontwikkeling aantal m<sup>2</sup> vwo winkels Dordrecht-Centrum in gebruik ten opzichte van referentiegroep 15 middelgrote gemeenten
7. Vertegenwoordiging landelijke ketens ten opzichte van referentiegroep 15 middelgrote gemeenten
8. Rapportcijfer uitstraling verkoopruimten (Locatus)

### *Gastvrijheid en Marketing*

9. Behalve aantal toeristische bezoekers ook aantal toeristische bezoeken
10. Verblijfstijd toeristische bezoeken

### *Leesbaarheid en bereikbaarheid*

11. Oordeel regiobewoners over bereikbaarheid Dordtse binnenstad per auto en waterbus en met openbaar vervoer

### *Jeugd en jongeren*

12. Tevredenheid jongeren met culturele- en uitgaansvoorzieningen (wordt nu nog niet gemeten)