

EVALUATIE

5 JAAR



1 oktober

2019

Inhoudsopgave

Inleiding	3
Aanleiding - Waarom deze evaluatie?	4
De wijze van financiering van het Stadsfonds	6
De uit het Stadsfonds verrichte bestedingen	8
Het functioneren van het Stadsfonds volgens trekkingsgerechtigden	12
De toegevoegde waarde van het fonds volgens de trekkingsgerechtigden	16
De verhoging van eigen inkomsten van de trekkingsgerechtigden	20
Functioneren van Bestuur en Adviesraad	22
Conclusies en aanbevelingen	26
BIJLAGE 1	
Voorstellen Bestuur en Adviesraad	32
BIJLAGE 2	
Tussenevaluatie 2,5 jaar Stadsfonds	33
BIJLAGE 3	
Voorbeelden van stadsbrede activiteiten	35
BIJLAGE 4	
Voorbeelden van diverse (wijkgebonden) activiteiten	36
BIJLAGE 5	
Overzicht: Financiële middelen en uitgaven vanaf 2015	37

Inleiding

“Het Stadsfonds moet blijven, omdat het de afgelopen vijf jaar een belangrijke rol heeft gespeeld bij het aanzwengelen van economische activiteiten en het leggen van verbinding tussen ondernemers.”

Dat was de eindconclusie van de bijeenkomst op 18 september 2019 die het Stadsfondsbestuur organiseerde voor alle partijen waarmee het fonds samenwerkt of waarmee samenwerking nog zou kunnen ontstaan. Op deze bijeenkomst werd de conceptevaluatie over de afgelopen 5 jaar gepresenteerd en besproken. Aan de ondernemers werd gevraagd om feedback te geven op deze evaluatie. De uitkomsten zijn in dit definitieve rapport verwerkt.

Goede discussie

De Hilversumse ondernemers en vertegenwoordigers van diverse instellingen waren aanwezig. Dat leverde een goed gesprek op met waardevolle discussies voor de komende jaren, gesteld dat de gemeente besluit om Het Stadsfonds in deze vorm te continueren.

Feedback

Er werden verschillende suggesties gedaan, waaronder: het versterken van de inspanningen om de organisatiegraad in sommige trekkingsgebieden* te verbeteren, heroverweging van de huidige indeling van de trekkingsgebieden, verduidelijking van de toewijzingscriteria, een heldere scheiding tussen operationele activiteiten en het toezicht daarop en de mogelijkheid van het instellen van een geschillencommissie, hoewel zich in de afgelopen vijf jaar geen geschillen hebben voorgedaan. Er werden ook suggesties gedaan waar en hoe de activiteiten van Het Stadsfonds geïntensiveerd zouden kunnen worden.

Conclusie

De conclusie uit de conceptevaluatie “Het Stadsfonds moet blijven om bij te dragen aan een goed economisch en maatschappelijk klimaat in Hilversum” werd aan het slot van de bijeenkomst algemeen onderschreven.

* Trekkingsgebieden: voor een eerlijke verdeling heeft het Stadsfonds Hilversum samen met de gemeente de stad in vijftien gebieden gesplitst, de zogenoemde trekkingsgebieden. Ieder gebied krijgt naar verhouding een percentage van de pot met geld toebedeeld.

Aanleiding - Waarom deze evaluatie?

Vanaf januari 2015 kent Hilversum een fonds van, voor en door ondernemers en maatschappelijke instellingen. [Alle eigenaren en gebruikers van een niet-woning, dragen financieel bij aan de middelen die ter beschikking staan van het Stadsfonds Hilversum. Deze evaluatie kijkt terug op de eerste periode.](#) Hiervoor is een enquête uitgevoerd onder ondernemers en instellingen in de stad. Ook zijn opmerkingen en ideeën meegenomen die in de afgelopen periode, direct of indirect tot ons zijn gekomen. Tenslotte hebben Bestuur en Adviesraad zichzelf en de organisatie van het Stadsfonds geëvalueerd.

Doelstelling evaluatie

Het Stadsfonds Hilversum bestaat bijna 5 jaar. [Uit de evaluatie zal blijken op welke wijze het wenselijk is om door te gaan met het Stadsfonds.](#) Over de werkwijze en besteding van de middelen die aan het Stadsfonds zijn toegekend maakte het Stadsfonds afspraken met de gemeente. Die zijn vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst. Volgens de uitvoeringsovereenkomst zal de stichting in 2019 een eindevaluatie opleveren waarbij in ieder geval aan de orde komen:

- De wijze van financiering van het Stadsfonds.
- De uit het Stadsfonds verrichte bestedingen.
- De in de trekkingsgebieden en/of sectoren behaalde resultaten met de uit het Stadsfonds verrichte bestedingen.
- De mate van organisatiegraad, de verhoging van de eigen inkomsten van de trekkingsgerechtigden, eventuele groei van de werkgelegenheid.
- De toegevoegde waarde en het functioneren van het fonds volgens de trekkingsgerechtigden.

Naast de vanuit de uitvoeringsovereenkomst verlangde evaluatiepunten heeft het Stadsfonds ook gekeken naar het eigen functioneren, zodat bevindingen hieruit ook in een volgende periode kunnen worden meegenomen ter verbetering.

Opzet van de evaluatie

Bij de toekenningen vanuit het Stadsfonds wordt vastgelegd voor welk project, activiteit, evenement, trekkingsgebied en/of thema de middelen bedoeld zijn. Een deel van de vragen van de evaluatie wordt beantwoord vanuit deze vastlegging.

De volgende activiteiten zijn ondernomen om tot een goede evaluatie te komen:

1. Evaluatie bestuur: het Stadsfondsbestuur heeft het eigen functioneren geëvalueerd.

2. Evaluatie Adviesraad: De Raad van Advies, bestaande uit 9 personen vanuit verschillende disciplines in Hilversum, heeft het eigen functioneren geëvalueerd.
3. Enquête: er is een enquête gehouden onder relaties van het Stadsfonds. Dit betreft een bestand van organisaties en belanghebbenden. Omdat de evaluatie gaat over doel en werking van het Stadsfonds, is gekozen voor een enquête onder organisaties die bekend zijn en/of gewerkt hebben met het Stadsfonds.
4. De Stadsfondsmanager, het Bestuur en de Adviesraad hebben regelmatig contact met de betrokkenen van het Stadsfonds via netwerk-bijeenkomsten van bedrijvenverenigingen, door het Stadsfonds georganiseerde gesprekken met winkelcentra en bedrijventerreinen en in gesprekken met partijen over projecten en evenementen. Bestuursleden informeren zich ook in het veld door zoveel mogelijk aanwezig te zijn bij de start van een project.
5. De afgelopen jaren is Stadsfonds Hilversum aangesloten geweest bij het Landelijk Platform van Ondernemersfondsen. Tweejaarlijks wordt een bijeenkomst georganiseerd waarbij ervaringen, kennis en ook documenten met elkaar worden gedeeld. Het Stadsfonds benutte de kennis en ervaring in andere steden (o.a. Leiden, Utrecht, Assen, Delft, Groningen). Evaluaties van andere ondernemersfondsen zijn ter inspiratie gelezen en bekeken.
6. In het voorjaar van 2017 is een tussenevaluatie uitgevoerd. Conclusie van de tussenevaluatie was dat dat het Stadsfonds in korte tijd (2,5 jaar) een redelijke naamsbekendheid had opgebouwd. Er werd positief gekeken naar het Stadsfonds en het functioneren van de Stadsfondsmanager. Als speerpunten zijn genoemd: het verder vergroten van de bekendheid van het Stadsfonds en het nog meer activeren van ondernemers en instellingen. Hieraan heeft het bestuur het beleid op aangepast. Een samenvatting van deze tussenevaluatie is opgenomen als bijlage (2).
7. Stadsfondsbijeenkomst op 18 september 2019 met ondernemers en instellingen om het conceptrapport evaluatie Stadsfonds te bespreken.

De wijze van financiering van het Stadsfonds

Statutair bestaan de middelen van Stichting Stadsfonds uit de gelden die bij de gemeente Hilversum beschikbaar zijn gekomen uit een verhoging van de gemeentelijke belastingen, wat zij door subsidie, erfstelling, legaat of schenking ontvangt; de opbrengsten van haar activiteiten; de inkomsten uit haar vermogen en eventuele andere baten.

In de praktijk zijn de via de gemeente ontvangen gelden de enige financieringsbron van het Stadsfonds. Met ingang van het belastingjaar 2015 heeft de gemeente op verzoek van de initiatiefnemers van het Stadsfonds de OZB voor niet-woningen met een opslag van 10,25% verhoogd ten behoeve van het Stadsfonds. [Het Stadsfonds wordt gevuld door OZB betalers van niet-woningen \(dat is de gemeente ook zelf\). Hierin fungeert de gemeente als doorgeefluik. Daarnaast verstrekt de gemeente een extra subsidie met bijbehorende subsidiebeschikking ter hoogte van € 110.000 aan de Stichting.](#) De extra subsidie is specifiek bedoeld voor initiatieven met een gemeentebreed karakter die bijdragen aan de profilering van Hilversum. Het Stadsfonds verhoogt dit bedrag met 5% van haar eigen middelen.

TABEL BESCHIKBARE MIDDELEN

Beschikbare middelen*	2015	2016***	2017***	2018***
Trekkingsgebieden	714.986	1.033.598	1.217.077	1.277.009
Hilversum breed**	152.871	235.801	213.803	264.167
Fondskosten	47.263	45.781	44.750	47.000
Totaal beschikbare middelen	915.119	1.315.180	1.471.145	1.597.897

* voor alle bedragen geldt: Netto te besteden exclusief BTW

** 110k gemeente + 5% trekkingsgebieden

*** netto te besteden bedrag = incl. het restant van het vorige jaar, exclusief BTW

De wijze van financiering brengt een onzekerheid met zich mee, omdat pas gedurende het jaar duidelijk wordt wat de opbrengst is van de OZB. Het Stadsfonds kiest er alsnog voor een marge te behouden in de toekenning van middelen. [De toekenning in een jaar geschied](#)

altijd op voorlopige cijfers, omdat gedurende het jaar nog aanslagen worden opgelegd en er bezwaar en beroep tegen aanslagen aan de orde is.

De wijze van financiering werkt naar behoren en naar tevredenheid van het bestuur van het Stadsfonds. **Er wordt ervaren dat er gemiddeld voldoende middelen aanwezig zijn voor de trekkingsgebieden.** De meest actieve trekkingsgebieden genereren extra middelen uit onder meer eigen bijdragen, (provinciale) subsidies. Na 3 jaar wordt van het eerste jaar het ongebruikte deel van de voor trekkingsgebieden beschikbare middelen overgeheveld naar de pot voor stadsbrede activiteiten.

Onder Stadsbrede activiteiten worden die activiteiten verstaan die bijdragen aan een sterke profilering van Hilversum met een landelijke uitstraling.

Voor de stadsbrede activiteiten komen jaarlijks meer aanvragen binnen dan gehonoreerd kunnen worden. **Tot nu toe is elk jaar het budget voor de stadsbrede activiteiten geheel benut.** Naarmate er meer aanvragen binnenkomen, moet sterker worden gewogen welke bijdrage de activiteit of het evenement levert aan de uitstraling van Hilversum. Ook wordt scherp gekeken naar de mogelijkheden voor de organisatie om andere financieringsbronnen te benutten.

De uit het Stadsfonds verrichte bestedingen

De bestedingen van het Stadsfonds zijn in te delen in drieën:

1. Uitkeringen aan trekkingsgebieden
2. Uitkeringen aan stadsbrede activiteiten
3. Uitgaven aan de organisatie van het Stadsfonds

Ad 1. OVERZICHT: BESCHIKBAAR EN BESTEED AAN TREKKINGSGBIEDEN



Het Stadsfonds werkt met een indeling naar trekkingsgebieden. 90% van de middelen die via de OZB-heffing uit een gebied komen, komen via het Stadsfonds ook weer beschikbaar voor dat trekkingsgebied. De benutting van de beschikbare gelden verschilde sterk per gebied, zeker in de opstartfase van het Stadsfonds. Dat had vooral te maken met de organisatiegraad per gebied. Daarom is een belangrijk doel van het Stadsfonds in deze eerste periode geweest: bekendheid geven aan het bestaan van het Stadsfonds en het activeren van ondernemers en instellingen om te komen tot (gezamenlijke) initiatieven en activiteiten.

De middelen uit het Stadsfonds werden besteed aan een breed scala van activiteiten. Bij de georganiseerde trekkingsgebieden kende het Stadsfonds toe op basis van jaarplannen. Voorbeelden van bestedingen binnen deze jaarplannen zijn:

- Het aanstellen van een Centrummanager, winkelstraatmanager (De Gijsbrecht, HavenVaart) of gebiedsmanager (Kerkelanden, Seinhorst, Arenapark);
- Het investeren in duurzame collectieve beveiliging d.m.v. camera-toezicht voorzien van stroom uit zonnepanelen (Hilversum Zuidwest)
- Het vergroten van de uitstraling d.m.v. verlichting, signing en aankleding van de openbare ruimte; (Centrum, HavenVaart, Hilversum Zuidwest, Kerkelanden, Arenapark)
- Het organiseren van bijeenkomsten en evenementen voor betrokken ondernemers en instellingen; (Centrum, Arenapark, Hilversum Zuidwest, Werf35)
- Het organiseren van activiteiten voor bezoekers voor sfeerverhoging en langere verblijfsduur; (Seinhorst, Kerkelanden, De Gijsbrecht)
- Het investeren in gebiedsmarketing, gebiedsvisies (o.a. parkmanagement) of (bezoekers-)onderzoek (Centrum, De Gijsbrecht, Kerkelanden, Arenapark, Hilversum Zuidwest).

Elk jaar evalueert het Stadsfondsbestuur de jaarplannen met de betreffende gebieden.

Ad 2. OVERZICHT: BESCHIKBAAR VOOR STADSBREDE ACTIVITEITEN

	2015	2016	2017	2018
Stadsbreed*	152.871	235.801	213.803	264.167
Gehonoreerd	68.500	176.910	255.496	214.750

Beschikbare middelen: 110k gemeente + 5% trekkingsgebieden, netto te besteden exclusief BTW

Zie bijlage 3 voor een overzicht van de stadsbrede projecten.

Voor de stadsbrede activiteiten werd gekeken naar de [aansluiting op de thema's die belangrijk zijn](#) voor de uitstraling en aantrekkingskracht van Hilversum: [media](#), [feel good](#), [kunst&cultuur](#), [Hilversum experience en duurzaamheid](#). Vanuit deze thema's wordt Hilversum gepositioneerd als aantrekkelijke stad om te ondernemen, te wonen en te bezoeken. Voorbeelden van [evenementen](#) zijn o.a.:

Open Studio Dagen; Dutch Media Week; Dudokconcert; Hilversum Alive; Zilveren Camera Festival; Scenecs filmfestival; Mobile Movie Days; Dutch Drone festival; Next Generation; Feel Good Festival

Bij toekenningen werd gestimuleerd dat wordt samengewerkt met maatschappelijke en culturele instellingen.

In samenwerking met sportverenigingen werden activiteiten georganiseerd als Sport op Straat (De Gijsbrecht), Paardenrace-Grasbaan, Melkhuisje Masters, Obstacle Run en City Run. Met scholen en culturele instellingen werden activiteiten georganiseerd als DJ-experience, CoderDojo, MCO muziekproject voor groep 6&7 en Topklas Digital Design.

De uitkeringen aan stadsbrede activiteiten bedragen 5% van de opbrengsten van het Stadsfonds, vermeerderd met een gemeentelijke subsidie van 110.000 euro. Indien gelden binnen een fondsgebied drie jaar onbenut blijven, worden deze middelen, conform de uitvoeringsovereenkomst, ook voor stadsbrede activiteiten benut. Zie bijlage 5 (laatste pagina van dit document) voor een overzicht hoeveel gelden overgingen naar stadsbreed.

Ad 3. OVERZICHT: KOSTEN ORGANISATIE STADSFONDS

	2015	2016	2017	2018
Kantoorkosten	29.632	42.287	42.499	38.965
Promotiekosten	6.165	515	1.057	1.753
Algemene kosten	11.824	5.245	5.194	8.879
Totale Fondskosten	47.621	48.047	48.750	49.597

Kantoorkosten: Stadsfondsmanager.

Promotiekosten: Advertenties, nieuwsbrief, representatie en website.

Algemene kosten: Accountant, bank, bestuur (vergaderlocaties), overig.

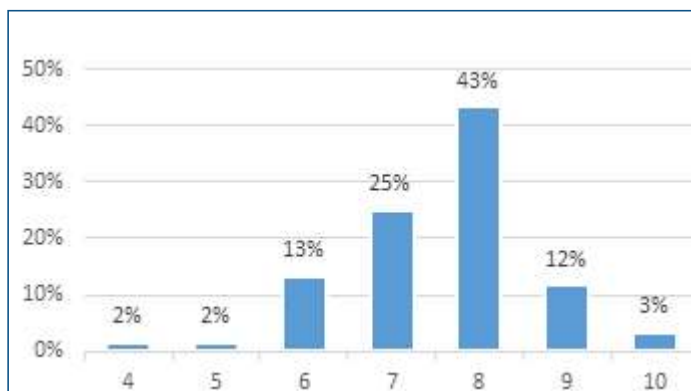
Het uitgangspunt is dat de kosten van het fonds zelf zo laag mogelijk zijn. De kosten zijn statutair gemaximeerd op 5% van de inkomsten van het Stadsfonds. Het grootste deel van deze middelen gaat naar de vergoeding van de Stadsfondsmanager. De bestuurders van het Stadsfonds zijn professionals op hun vakgebied, zij ontvangen geen vergoeding. De Stadsfondsmanager is verantwoordelijk voor de dagelijkse contacten en voor het proces van afhandeling van de aanvragen. De Stadsfondsmanager is het gezicht van het Stadsfonds. Overige kosten worden gevormd door het onderhouden van de website, incidentele uitgaven voor advies en onderzoek (bijvoorbeeld in het kader van de evaluaties) en kosten voor het faciliteren van bijeenkomsten en vergaderingen.

Uit de tussentijdse evaluatie bleek dat het een opgave is om de kosten voor de organisatie onder de 5% van de opbrengsten te houden, zeker wanneer er nog gebouwd moet worden aan de organisatie van het Stadsfonds. Dat is na de tussenevaluatie hetzelfde gebleven, maar het Bestuur is blijven sturen op minimale kosten. Daarbij richtten we de inspanningen van het Stadsfonds zoveel mogelijk op het ondersteunen van aanvragers en het verbinden van partijen. De kosten van afhandeling van aanvragen werden beperkt, onder meer door de automatisering van de indiening van de aanvragen. Het is de afgelopen jaren wel gelukt om de kosten binnen die 5% te houden, maar het blijft een spanningsveld.

Het functioneren van het Stadsfonds volgens trekkingsgerechtigden

Onder instellingen die bekend zijn met het Stadsfonds zijn 300 verzoeken tot deelname aan een enquête per e-mail verstuurd. 61 respondenten hebben de enquête ingevuld. Dat lijkt niet zoveel, maar in onderzoekstermen is dit een redelijke respons. Naast de enquête hebben enkele bedrijvenverenigingen hun wensen schriftelijk geuit over de voortgang van het Stadsfonds. Van de respondenten is 70% woonachtig in Hilversum. 20% is niet woonachtig in Hilversum maar is wel zakelijk betrokken in Hilversum en 10 % is niet woonachtig in Hilversum maar wel in de regio.

Ruim 51% van de respondenten heeft een aanvraag bij het Stadsfonds ingediend en deze ook daadwerkelijk (gedeeltelijk) toegekend gekregen. Van de respondenten heeft 25% nog nooit een aanvraag ingediend. Voor een compleet beeld over het Stadsfonds Hilversum zijn voor de resultaten van deze enquête alle respondenten meegenomen dus ook van respondenten die het Stadsfonds nog nooit gebruikt hebben.



Uit de enquête kwam als resultaat dat over het algemeen de respondenten heel tevreden zijn over het Stadsfonds. Ruim 58% van de respondenten geeft op een schaal van 1 tot 10 aan dat hun waardering over het Stadsfonds een 8 of hoger is. Hierna in grafiek 10/1 is een verdeling van de waardering over het Stadsfonds weergegeven.

Grafiek 10/1: tevredenheidscijfer functioneren Stadsfonds

Bijna de helft van de respondenten (48%) geeft aan het eens te zijn met de financiële ondersteuning van activiteiten door het Stadsfonds van de afgelopen 5 jaar. In soortgelijke fondsen in Nederland ligt dit percentage op ongeveer 40-42%. Van de respondenten geeft 41% aan te weinig te weten om er iets over te zeggen. Daar valt nog een verbeterslag te slaan. Op de vraag of de respondent het geld anders zou besteden heeft slechts 4% aangegeven dit te doen. Er wordt o.a. aangegeven dat een deel van de projecten niet erg bekend is, weinig toegevoegde waarde levert, niet altijd even vernieuwend en te kort-

durend is. Suggesties die worden gegeven zijn o.a. het versoepelen en vereenvoudigen van de voorwaarden voor toekenning en de verbinding tussen cultuur en economie prominenter vorm te geven.

Op 18 september 2019 is een feedbackbijeenkomst georganiseerd voor alle ondernemers die daarvoor belangstelling hadden. Hier zijn de eerste resultaten van deze evaluatie gepresenteerd. De opmerkingen, suggesties en verbeterpunten die daarbij naar voren zijn gekomen zijn tevens in deze eindevaluatie verwerkt. Dit zijn de belangrijkste punten die hierbij naar voren kwamen:

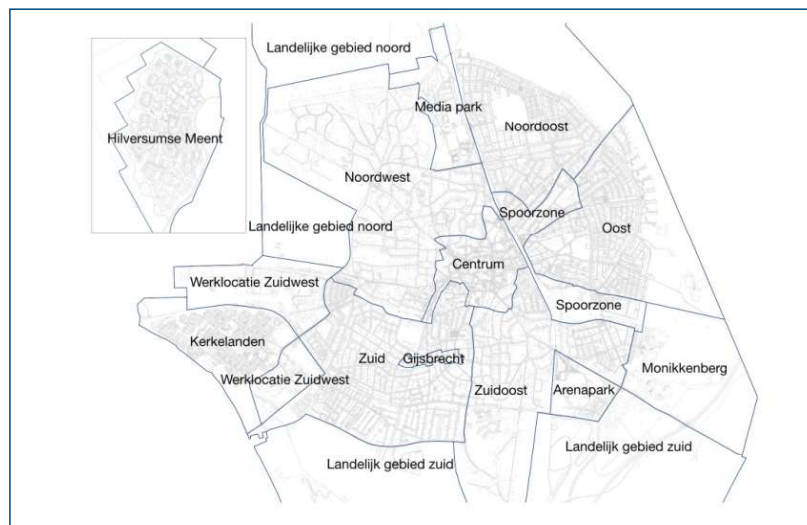
- het versterken van de inspanningen om de organisatiegraad in sommige trekkingsgebieden te verbeteren, heroverweging van de huidige indeling van de trekkingsgebieden, verduidelijking van de toewijzingscriteria, een heldere scheiding tussen operationele activiteiten en het toezicht daarop en de mogelijkheid van het instellen van een geschillencommissie, hoewel zich in de afgelopen vijf jaar geen geschillen hebben voorgedaan. **Eindconclusie: Het Stadsfonds moet blijven, omdat het de afgelopen vijf jaar een belangrijke rol heeft gespeeld bij het aanzwengelen van economische activiteiten en het leggen van verbinding tussen ondernemers.**

Het Stadsfonds verdeelt een deel van de gelden over stadsbrede initiatieven. Dit betreft 5% van haar eigen middelen vermeerderd met 110.000 euro subsidie van de gemeente. **Van de respondenten geeft 81% aan het goed te vinden dat een deel van het geld hieraan wordt besteed. Stadsbrede initiatieven zorgt voor verbinding tussen gebieden en/of het komt ten goede aan gebiedsoverstijgende thema's.**

Opvallend is dat 11% aangeeft dat het geld moet worden besteed in de gebieden waar dat geld is opgehaald. 1% ziet het nut niet in van stadsbrede projecten. 7% heeft geen mening.

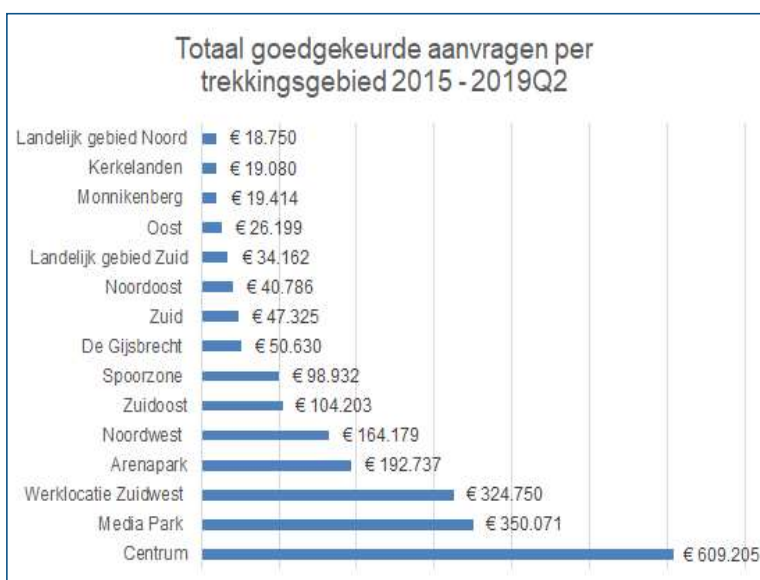
Het Stadsfonds heeft Hilversum ingedeeld in de trekkingsgebieden:

- Arenapark
- Centrum
- De Gijsbrecht
- Kerkelanden
- Landelijk gebied Noord
- Landelijk gebied Zuid
- Media Park
- Monnikenberg
- Noordoost
- Noordwest
- Oost
- Spoorzone
- Werklocatie Zuidwest
- Zuid
- Zuidoost



Elk trekkingsgebied heeft een eigen bedrag te besteden. De hoogte van het bestedingsbedrag is afhankelijk van de OZB-opbrengst. Het aantal niet-woningen is in het ene gebied veel groter dan in het andere en daarmee de OZB-opbrengst ook. De besteding van de fondsmiddelen toont verschillen per trekkingsgebied in de stad wat onder andere te maken heeft met de organisatiegraad die per gebied verschilt. Gebieden zoals het Centrum, de Gijsbrecht, Kerkelanden en bedrijventerrein Arenapark waren al georganiseerd en maken vanaf de start in 2015 volop gebruik van de middelen uit het fonds. Dit is te zien in de verhouding tussen beschikbaar budget en goedgekeurde aanvragen die al vanaf het begin erg hoog ligt. Vanaf het eerste jaar heeft het Stadsfonds gewerkt aan het verbinden en organiseren van partijen. Dit heeft effect gehad. Vooral in het derde en vierde jaar zijn steeds meer gebieden* zich gaan organiseren, formuleren een toekomstperspectief en komen met samenhangende plannen om dat visioen te realiseren. Naarmate het zelforganiserend vermogen van deze gebieden toeneemt, kan de actieve rol van het Stadsfonds afnemen, waardoor ruimte vrijkomt om te investeren in gebieden waar de organisatiegraad nog beperkt is.

In andere gebieden worden meer losse aanvragen gedaan en is een samenwerking pas in de loop van de periode tot stand gekomen. Voorbeeld hiervan is het Media Park en Werf 35 (Oost). Ook hier probeert het Stadsfonds de ondernemers te stimuleren om met samen-



hangende plannen te komen. Ondanks inspanningen van het Stadsfonds en andere partijen lukt het niet altijd om in elk gebied tot een organisatie te komen. Verklaring kan zijn dat het gebied te weinig samenhang kent of dat individuele partijen zich weinig verbonden voelen met het gebied. Sommige trekkingsgebieden kennen een logische samenhang. Na die eerste selectie blijven gebieden over die minder samenhangend zijn.

* Bedrijventerreinen Kerkelanden, Havenkwartier en Zeveijrn voegden zich samen tot Ondernemersvereniging Hilversum Zuidwest (OVHZW), winkelcentrum Seinhorst kreeg een nieuw bestuur, Media Park richtte een gebruikersvereniging op.

In de afgelopen periode nam ook het aantal aanvragen toe waarbinnen samenwerking plaatsvindt tussen ondernemers, culturele en maatschappelijke instellingen. Voorbeelden hiervan zijn o.a.

Het Zilveren Camera Festival, waar Museum Hilversum samen met de aanloopstraten (Haven-Vaart en 's Gravelandseweg) en met het Centrum optrekken;

- Het Bierfestival dat sinds dit jaar podium biedt aan de start van het culturele seizoen;
- De Snapchat monumentenroute waarbij leerlingen van het Roland Holstcollege samen met het DAC een innovatie hebben bedacht en uitgevoerd voor de monumentenroute in Hilversum;
- Versa Welzijn die samen met de winkeliers van de Riebeeckgalerij een nieuwe keuken heeft aangekocht en geplaatst in het ontmoetingscentrum van de galerij;
- Winkelcentrum Kerkelanden die samen met bewoners elektrische golfkarretjes inzetten om ouderen op te halen en bij elkaar brengt in het winkelcentrum. OVHZZ heeft samen met de bewoners gezorgd voor gratis, afgesloten & beveiligde stalling mét oplaadpunten voor de elektrische golfkarretjes.
- Een 24-uurs marathon in de Spoorzone samen met studenten, bewoners, politiek en projectontwikkelaars. Waarbij het doel was meer innovatieve ideeën en creativiteit aan te bieden aan de gemeente voor de visievorming van het gebied Spoorzone Hilversum.

Uit de enquête blijkt dat 74% van de ondernemers vindt dat **zonder de steun van het Stadsfonds de activiteiten niet tot stand waren gekomen** tegenover 8% die het tegenovergestelde vinden.

Er wordt verder aangegeven dat het **Stadsfonds heeft bijgedragen aan het vergroten van de gemeenschapszin onder ondernemers** (25%), het vergroten van de betrokkenheid in eigen gebied (19%) en heeft bijgedragen aan het economisch klimaat (19%). Slechts 3% geeft aan het Stadsfonds te kunnen missen, tegenover 24% die dit niet zou kunnen. **Opmerkingen die gemaakt worden zijn dat er relatief veel aandacht is voor het centrum.** Dat is deels te verklaren vanuit de beschikbare budgetten voor het centrum en vanuit de aard van de activiteiten. Veel van deze activiteiten zijn publieksgericht. Daarnaast wordt aangegeven dat er **weinig gewerkt wordt aan de landelijke uitstraling van Hilversum**, wat wel het beoogde doel is van de stadsbrede gelden.

De toegevoegde waarde van het fonds volgens de trekkingsgerechtigden

Op de vraag of de ondernemers voorbeelden kunnen noemen van projecten of activiteiten die in hun gebied dankzij de steun van het Stadsfonds tot stand zijn gekomen worden met name evenementen genoemd. Activiteiten die door ondernemers zelf worden georganiseerd daarentegen in veel mindere mate. [Dat het Stadsfonds evenementen steunt en haar naam aan deze evenementen kan verbinden zorgt ook voor bekendheid en draagvlak binnen de trekkingsgebieden. Daarmee is het van belang de stadsbrede functie voor het Stadsfonds te behouden.](#) Er wordt door de geënquêteerden aangegeven dat het belangrijk is om vanuit het Stadsfonds extra te investeren in aantrekkelijke activiteiten die Hilversum nationaal op de kaart zetten.

Een heel groot aantal van de respondenten (93%) is voorstander van het opzetten en uitvoeren van gezamenlijke activiteiten, samen met anderen (ondernemers / instellingen / bewoners van Hilversum). 7% is van mening dat [het hebben van het Stadsfonds een goede manier is om samenwerking te bevorderen](#), 11% denkt dat dit misschien het geval is. Slechts 2% denkt hier anders over. De meerderheid denkt dat [de toegevoegde waarde van het Stadsfonds zit in de mogelijkheid om extra activiteiten te organiseren of om de samenwerking tussen \(markt\)partijen te verbeteren](#). Verder worden zaken genoemd als bekendheid, economische impuls en vernieuwing.

Door de rol van het Stadsfonds zijn volgens de respondenten samenwerkingen tot stand gekomen. De mogelijkheid om financiële steun te krijgen was een stimulans hiervoor. Dit wordt door 62% van de respondenten aangegeven. Slechts 10% geeft aan dat de mogelijkheid om geld te krijgen van het Stadsfonds geen rol heeft gespeeld bij de beslissing om samen te werken.

Van alle respondenten geeft 64% aan dat de aanvraagprocedure duidelijk was tegenover 13% die zegt dat het niet duidelijk was. Volgens 69% werd hij of zij goed op de hoogte gehouden van het verloop van de besluitvorming rond de aanvraag. Slechts 3% zegt dat hij of zij niet goed op de hoogte is gehouden.

[Men geeft aan dat de aanvraagprocedure vereenvoudigd, flexibeler, transparanter, korter en sneller kan.](#) Ook zijn over de afwijzing van een aanvraag wat onduidelijkheden en hier kan een verbeterslag worden ge-

slagen. Er wordt aangegeven dat meer contact gedurende het proces is gewenst. De begeleiding van de Stadsfondsmanager bij het indienen van een aanvraag wordt door een groot deel (59%) als goed ervaren ten opzichte van 15% die het redelijk vonden. Niemand was ontevreden.

Bijna alle respondenten weten van het bestaan van de Stadsfondsmanager (97%) en hebben haar een keer gesproken (87%). Ruim meer dan de helft geeft aan tevreden te zijn met de informatievoorziening van het Stadsfonds via sociale media, website, nieuwsbrief en de Stadsfondsmanager. Respondenten geven aan het persoonlijke contact met de Stadsfondsmanager erg te waarderen. Een klein deel (18%) zegt dat dit beter kan en noemen als suggestie voor verbetering o.a.:

- Laat de initiatiefnemers aan het woord en zet ook die in het zonnetje. De nadruk ligt nu wel erg op de rol van het Stadsfonds als geldschietster.
- Het verduidelijken en aanpassen van de voorwaarden voor toekenning
- Meer communicatie zodat het voor ondernemers duidelijker is wat het Stadsfonds verwacht of graag ziet gebeuren in Hilversum.
- De doelgroep voor evenementen goed in beeld brengen ten behoeve van de communicatie. Bijvoorbeeld een oudere doelgroep bereik je op specifieke manieren, onder meer met de regionale kranten.
- De informatievoorziening op de website over deadlines voor aanvragen in de verschillende gebieden en stadsbrede aanvragen verduidelijken.

Indeling trekkingsgebieden en organisatiegraad

Over de werking van de trekkingsgebieden ontstaat vanuit de enquête geen eenduidig beeld. Een opvallend groot gedeelte van de respondenten heeft 'geen mening' over de indeling in trekkingsgebieden. Mogelijk vindt dit zijn oorsprong in het deel dat aangeeft nog nooit een aanvraag te hebben ingediend. Wanneer alleen wordt gekeken naar de daadwerkelijke aanvragers van het fonds blijkt nog steeds een groot gedeelte (40%) geen mening te hebben over de fondsgebieden. Van de aanvragers van het fonds vindt 29% dat het een logische indeling is. **De belangrijkste suggestie die wordt gedaan is om gebieden groter te maken en/of samen te voegen.** Deze behoefte komt vooral van De Gijsbrecht en Werklocatie Zuidwest. Ook afbakening van de Spoorzone vraagt aandacht. Er is een deel van de gebieden waar nog weinig georganiseerd wordt. **Door gebieden samen te voegen zouden de gelden wel benut kunnen worden.** Ook wordt aangegeven dat de grilligheid van de grenzen ertoe kan leiden dat je bepaalde activiteiten niet kunt uitvoeren met behulp van het fonds omdat het je gebied overstijgt. Dit is feitelijk niet juist. **Toekenning voor initiatieven kan vanuit meerdere gebieden.**

Dit gebeurt ook regelmatig. Voorbeelden zijn o.a.

- 20150818b Fairtrade Actiedag
- 20160419 Fietsen alle jaren Hilversum (fietsproject riksja's voor ouderen)
- 20160601a Zonnepanelen op bedrijfspanden
- 20170623b Coderdojo Hilversum (techniek voor basisschoolleerlingen)
- 20170624 Topklas Digital Design (samenwerking middelbare scholen-bedrijfsleven)
- 20170817a De Vorstin_Made in Hilversum (poptalent begeleiden)
- 20171006 Wanted Geluiden (muziekproject voor groep 6/7 basisonderwijs)
- 20180131 Techniekdagen Gooi en Vechtstreek
- 20180124 HET rijdt op zon (electrische deelauto's)
- 20180318 Gildeleren_fondsgebied (leren en werken)
- 20180319b Grasbaan paardenkoers (evenement)
- 20180515 Business Bijeenkomst BV Hilversum
- 20180703 Kerst in Hilversum

Het Stadsfonds richt zich op de zelforganisatie van trekkingsgebieden en de samenwerking van ondernemers en instellingen binnen deze trekkingsgebieden. Het Stadsfonds krijgt daarmee minder aanvragen en hoeft deze ook minder inhoudelijk te beoordelen. Daarmee kan de formele organisatie van het Stadsfonds zelf klein blijven. De verantwoording over de besteding en voortgang gebeurt door de organisatie in het trekkingsgebied.

De respondenten geven aan dat de organisatiegraad zich in de afgelopen 5 jaar enigszins heeft ontwikkeld. Een klein deel (6%) geeft aan dat in de afgelopen periode een ondernemersvereniging is opgericht en 38% geeft aan dat er al een ondernemersvereniging bestond. Meer dan de helft zegt dat er voor incidentele samenwerkingsprojecten wordt gekozen in hun gebied en dat de samenwerking tussen (maatschappelijk) ondernemers is verbeterd. Slechts een klein deel geeft aan dat de samenwerking gelijk is gebleven (10%) of is verslechterd (2%). Daarnaast worden positieve berichten gegeven over initiatieven die van de grond komen, plannen die worden ingediend, de algehele sfeer die is verbeterd, vooruitgang die wordt geconstateerd, vergaderingen die worden bezocht en hoe wordt gekeken naar het algemene belang. Actieve ondernemers in een gebied worden door het Stadsfonds financieel gesteund en hoeven niet meer zoals vroeger met de pet rond.

De doelstelling van het Stadsfonds is om de toekenning aan gebieden zoveel mogelijk te laten plaatsvinden op basis van een samenhangend programma vanuit het trekkingsgebied. Vervolgens stuurt het Stadsfonds op kwaliteit, visie en verbinding met relevante partijen.

Consequentie van deze strategie is ook dat het Stadsfonds minder zelfstandige aanvragen afhandelt. **Het Stadsfonds heeft een toetsende en adviserende rol:** is het programma ambitieus genoeg, wordt in voldoende mate eigen geld ingelegd, worden gestelde doelstellingen behaald, is er draagvlak voor het programma en is de governance op orde? Indien de zelforganisatie van een trekkingsgebied op orde is kunnen aanvragers door het Stadsfonds worden doorverwezen naar die organisatie. **Winkeliersvereniging De Gijsbrecht en Stichting Centrum Hilversum werken volgens dit model. Verschillende andere gebieden werken hier ook naartoe, waaronder: Arenapark, Ondernemers Vereniging Hilversum Zuidwest en Media Park.**

De afgelopen jaren organiseerde het Stadsfonds verschillende bijeenkomsten met ondernemers. **In juni 2016 organiseerde het Stadsfonds een brainstormsessie**, waarvan het resultaat een aantal concrete aanbevelingen op 3 thema's was (Communicatie (*"Wat is er te doen in Hilversum"*), Feel Good (*Projecten waarbij mensen fysiek en mentaal in Hilversum kunnen bijtanken*) en Hilversum Experience (*Projecten die Hilversum (voor de jeugd) uitdagend en spannend maken*)). **Daarna volgden jaarlijkse bijeenkomsten** respectievelijk met diverse winkelcentra (Centrum, Gijsbrecht, Seinhorst) en bedrijventerreinen (Zuidwest, Media Park, Arenapark, Werf35) De bijeenkomsten werden goed gewaardeerd door zowel de ondernemers als het Stadsfonds. Komend jaar zullen deze bijeenkomsten weer georganiseerd worden.

Ook werkt het Stadsfonds aan **het activeren van de niet georganiseerde trekkingsgebieden**, Hier werkt de Stadsfondsmanager nauw samen met de buurtcoördinatoren en zakelijke accountmanagers van de gemeente. Dit vraagt veel aandacht en een lange adem.

Niet alle sectoren zijn in gelijke mate betrokken en bekend met het Stadsfonds. Om de bekendheid met het Stadsfonds te vergroten hebben de leden van de Adviesraad in hun sector het bestaan en de werking van het Stadsfonds uitgedragen.

Aanvragen werden door het Stadsfonds getoetst op meerwaarde boven de activiteiten die men kan verwachten. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om de verbinding tussen scholen en bedrijven, tussen culturele instellingen en evenementen of tussen sportverenigingen en andere sectoren. Ook woog het Stadsfonds het innovatieve karakter van voorstellen.

De verbinding met sportverenigingen is beperkt. Veelal kennen de verenigingen een sterke interne gerichtheid op hun leden, en vervullen ze daarmee een belangrijke sociaal maatschappelijke functie. Het Stadsfonds heeft aan verschillende sportevenementen meegefinancierd: Melkhuisje Masters, Cityrun, Grasbaan-paardenrennen en sportactiviteiten als onderdeel van een programma in Arenapark.

De verhoging van eigen inkomsten van de trekkingsgerechtigden

Bij alle aanvragen wordt de bijdrage van het Stadsfonds afgewogen tegen de bijdrage -in geld, inspanning of inzet- van de aanvragers en het benutten van andere inkomsten. Slechts een deel van de organisaties weet gebruik te maken van bijvoorbeeld provinciale subsidies voor economische ontwikkeling. Vaker zien we dat -zeker bij evenementen met een groter belang voor de uitstraling van de stad- de gemeente optreedt als co-financier. Wel wordt [in nagenoeg alle gevallen een inspanning verwacht en geleverd door de organisaties om de programma's en initiatieven te realiseren](#).

Bij stadsbrede evenementen was in de eerste jaren het uitgangspunt om voor meerdere jaren toe te kennen, vaak met een aflopende bijdrage. Het succes van een evenement werd dan mede bepaald door de mate waarin organisatoren erin slagen financieel draagvlak te organiseren voor meer zelfstandigheid. Deze ambitie bleek in veel gevallen niet te kunnen worden waargemaakt.

Helaas kwam het geregeld voor dat een evenement na 1 of 2 edities niet levensvatbaar bleek te zijn, of dat evenementen ook na meerdere jaren nog niet zonder aanvullende bijdrage van het Stadsfonds gerealiseerd konden worden. Vanuit de besteding van middelen van het Stadsfonds is dit niet effectief. Daarom hebben [het Bestuur, de Adviesraad en Hilversum Marketing](#) gezamenlijk een selectie gemaakt van evenementen die van groter belang zijn voor de profilering van Hilversum en daarmee een vaste plek moeten krijgen op de [evenementenkalender](#). Voorbeelden hiervan zijn de Dutch Media Week, De Zilveren Camera en een publieksevenement als Hilversum Alive. Deze evenementen kwamen in aanmerking voor een meer structurele bijdrage ten behoeve van de continuïteit en herkenbaarheid.

[De eventuele groei van de werkgelegenheid als gevolg van het Stadsfonds](#)

[Groei van de werkgelegenheid is lastig aan te tonen](#), omdat veel factoren hierin een rol spelen. Bijna de helft van de respondenten van de enquête geeft aan dat de activiteiten een positief effect hebben gehad op het economisch klimaat. Dit blijft natuurlijk moeilijk te beoordelen en dat geeft ook 36% van de respondenten aan.

Vanuit de enquête blijkt duidelijk dat in de ogen van trekkingsgerechtigden het Stadsfonds het ondernemerschap en vestigingsklimaat stimuleert. Daarmee mag men verwachten dat het op langere termijn ook een positief effect heeft op de concurrentiepositie van Hilversum als vestigingsplaats voor bedrijven, instellingen en bewoners. Dat heeft positieve economische effecten. Het is niet verantwoord om zonder nader onderzoek verdere uitspraken te doen over de effecten van het Stadsfonds op de economische ontwikkeling en de werkgelegenheid. Daarmee kan geconstateerd worden dat deze vraag niet beantwoord kan worden vanuit de evaluatie van het Stadsfonds.

De initiatiefnemers van het Stadsfonds, gemeente en ondernemers, zijn gestart vanuit de visie en het vertrouwen dat het Stadsfonds bijdraagt aan de economische structuur van Hilversum. Uit de evaluatie blijkt dat dit door de respondenten wordt bevestigd.

Functioneren van Bestuur en Adviesraad

Het **Bestuur** van Stichting Stadsfonds bestaat uit betrokken **professionals met verschillende achtergronden, die de bestuursfunctie onbezoldigd vervullen**. Er was sprake van een grote mate van continuïteit en betrokkenheid binnen het Bestuur. Binnen het bestuur hebben zich in de eerste vijf jaar enkele wisselingen voor gedaan. Het vertrek van bestuursleden had in alle gevallen te maken met persoonlijke omstandigheden en afwegingen. Het Bestuur benoemt zelf de bestuursleden, na voorafgaande goedkeuring van de Adviesraad. De BV-Hilversum heeft, als één van de initiatiefnemers van het Stadsfonds, een aangewezen vertegenwoordiger in het bestuur. Alle bestuurders handelen zonder last of ruggespraak en kunnen binnen het bestuur autonoom handelen. Het bestuur vergaderde maandelijks in aanwezigheid van de Stadsfondsmanager.

Stichting Stadsfonds kent een **Adviesraad**, bestaande uit 8 à 9 personen die ieder **een branche vertegenwoordigen in Hilversum**. De Adviesraad geeft advies over de bestedingen van dat deel van het fonds, dat bestemd is voor gemeente brede inzet. Er wordt naar gestreefd om alle relevante sectoren onder de betalers in het fonds vertegenwoordigd te hebben in de Adviesraad. De gemeente Hilversum heeft een aangewezen vertegenwoordiger (wethouder Economie & Media) in de Adviesraad. Er zijn per jaar zes bijeenkomsten met de Adviesraad, waarvan twee keer met het Stadsfondsbestuur. De jaarrekening van de stichting en de hoofdlijnen van het beleid worden in deze gemeenschappelijke vergadering besproken.

Ten behoeve van deze evaluatie hebben het Bestuur en de Adviesraad een zelfevaluatie uitgevoerd. De evaluaties geven concrete punten ter verbetering, die in de komende periode door het Bestuur uitgewerkt en geprioriteerd worden.

Bevindingen en conclusies zelfevaluatie adviesraad

De Adviesraad bestaat uit vertegenwoordigers van de ondernemersorganisaties en andere stakeholders. **Doel van de Raad is om als 'klankbord' te fungeren voor het Bestuur**, middels het uitwisselen van informatie, het 'peilen' van draagvlak voor initiatieven, en het informeren van het Bestuur over relevante beleidsontwikkelingen informeren.

De Adviesraad concludeert in haar zelfevaluatie dat het getalsmatig op sterkte frequent bij elkaar komen het laatste jaar minder goed is verlopen. De voorbereiding, inclusief stukken, liep in principe wel goed, maar de meerwaarde van de Adviesraad zit vooral in het onderling afwegen en het gesprek ter plekke. Eenmaal ter plekke was de kwaliteit van vergaderen goed en verliep de besluitvorming soepel. De Adviesraad voert discussie op basis van de verstrekte informatie en (inhoudelijke) oordelen van de Stadsfondsmanager.

Er is – naast de tweejaarlijkse bijeenkomsten – weinig interactie tussen Adviesraad en Bestuur. [De gezamenlijke bijeenkomsten tussen Adviesraad en Bestuur hebben echter wel geleid tot een gedeeld beeld over verbetering van het beleid en strategie van het Stadsfonds](#), bijvoorbeeld ten aanzien van het aanscherpen van de toewijzingscriteria van stadsbrede projecten, de inzet op zelforganisatie bij de trekkingsgebieden en Het via het netwerk van Adviesraadleden bekendheid geven aan doel en werking van het Stadsfonds.). Dit geeft een kader dat ondersteunt in het functioneren van de Adviesraad en bij het beoordelen van aanvragen.

De mate waarin de Adviesraad haar externe rol heeft vervuld, waaronder het ambassadeurschap en de verbinding met de sectoren was voor enkele Adviesraad leden lastig, omdat niet alle sectoren bijeenkomsten kennen waar een presentatie over het Stadsfonds past. Bij de rol van de Adviesraad hoort ook het informeren/ voorlichten, activeren en ondersteunen van de eigen achterban.

De Adviesraad heeft onder de afgesproken rolverdeling, haar advies-taak m.b.t. de beoordeling van stadsbrede aanvragen goed vervuld. [De adviesraad onderkent dat in de afgelopen periode met het bestaan van Hilversum Citymarketing en het Platform Economie meer plekken zijn waar over gelijksoortige onderwerpen wordt gesproken](#). Daarom past het om een heroverweging te maken ten aanzien van de meerwaarde van de Adviesraad in de afhandeling van de stadsbrede aanvragen. [De Adviesraad ziet dat ook de stadsbrede toekenningen via dezelfde route als de overige toekenningen kunnen lopen, mits er wel een brede kijk en verbinding blijft met de sectoren](#). Er moet een goede aansluiting zijn tussen het Stadsfonds en respectievelijk de platformen Economie, Cultuur, Sport en Zorg en er moet een goede samenwerking zijn met Hilversum City Marketing. Daarmee wordt het oordeel over aanvragen gekaderd. Dit maakt de toekenning minder afhankelijk van de voorbereiding door de stadsfondsmanager, die hiertoe over beperkte tijd en middelen beschikt. Het bestuur moet -direct of indirect- voldoende voeling houden met de sectoren. Zolang er geen sterk richtinggevend kader wordt gegeven vanuit de platforms is de sterke klankbordfunctie van een Adviesraad zeer nuttig.

Bevindingen en conclusies zelfevaluatie Bestuur

Het bestuur heeft ervaren dat alle leden met commitment en enthousiasme hun rol vervullen. Daarbij werd samengewerkt als een goed team met aanvullende competenties en perspectieven. Er werd goed naar elkaar geluisterd.

Zeker in het begin van de periode zat er weinig richting in de wijze waarop het Stadsfonds aanvragen beoordeelde. Daarna kwam de wens om meer strategisch te gaan denken en handelen. Veel projecten waren klein van omvang waardoor impact op de doelstellingen van het Stadsfonds beperkt bleven. De laatste periode kwam hier meer ruimte voor, toen steeds meer trekkingsgebieden met een jaarplan werkten. Zoals eerder is aangegeven richtte het Stadsfonds zich op het bevorderen van de zelforganisatie van trekkingsgebieden en de samenwerking van ondernemers en instellingen binnen deze trekkingsgebieden. Dat had ten gevolge dat het bestuur meer het gesprek voerde met de georganiseerde ondernemers en minder met aanvragers van projecten. Dit ondervangt de kwetsbaarheid van het Bestuur op langere termijn omdat het bestuur altijd op enige afstand staat en de praktijk en geen capaciteit heeft om projecten te begeleiden en beoordelen. *In de eerste jaren lag er een grote verantwoordelijkheid bij het Bestuur om inhoudelijk te beslissen over de toekenningen. Sinds gebieden meer georganiseerd raken vervult het Stadsfonds een meer controlerende en coördinerende rol waarbij ze een spin in het web van ondernemers en andere fondsen is.*

Het Bestuur is in algemene zin tevreden over het proces van het behandelen van aanvragen. De Stadsfondsmanager vervulde de rol in het voorportaal goed, waardoor meestal voldoende informatie aanwezig was om de afweging op te baseren en een besluit te nemen. Mede daardoor verliepen de vergaderingen goed en vergaderde het bestuur doorgaans efficiënt.

In de eerste jaren is onvoldoende geïnvesteerd in de ondersteunende systemen. Het digitaal ondersteunde proces van behandeling van de aanvragen is pas in 2019 ingericht. *Het nieuwe systeem werkte efficiënt voor de Stadsfondsmanager. Door dit proces en doordat de fondsgebieden zichzelf meer organiseren, kwam er meer ruimte om verbindingen te leggen en aanvragers te begeleiden.*

Het Stadsfonds wil zoveel mogelijk van de gelden benutten voor de programma's, projecten, activiteiten en zo min mogelijk voor de eigen organisatie. *In de statuten is 5% opgenomen als maximum. Daardoor is de ondersteuning in de meest lichte vorm geregeld. Hiermee komen uitvoerende taken ook in het bestuur. De druk op het*

vrijwillige bestuur is hierdoor in de afgelopen jaren geregeld hoger geweest dan wenselijk. Dat gold met name voor de rol van penningmeester en in mindere mate ook voor de rol van secretaris. Soms is de werkwijze ook aangepast. Zo is het bestuur van het maken van notulen overgegaan op een besluiten- en actielijst.

De wijze waarop het bestuur de bijdrage die het Stadsfonds wil leveren aan de economische en maatschappelijke ontwikkeling van Hilversum wordt met de jaren steeds duidelijker. Het Stadsfonds richtte zich in toenemende mate op de zelforganisatie van trekkingsgebieden en de samenwerking van ondernemers en instellingen binnen deze trekkingsgebieden. Door de invulling van de besteding van aanvragen te organiseren binnen de trekkingsgebieden, kon de organisatie van het Stadsfonds zelf beperkt blijven.

Na het oprichten van het Stadsfonds werd ook stichting Hilversum Marketing opgericht. Deze nam ook op zich het Platform Economie nieuw leven in te blazen. Citymarketing zal in de ogen van het bestuur een belangrijke rol moeten spelen in het richten van de marketing-inspanningen en evenementen die het economisch en maatschappelijk klimaat verbeteren.

Het Platform Economie (overlegtafel voor allerlei organisaties die bijdragen aan economische ontwikkeling, zowel voor een gebied, als voor een sector of thema) moet de strategische economische agenda opstellen en beheren. [Het Stadsfonds is gebaat bij een strategische economische agenda.](#)

Het oplossend vermogen van het Stadsfonds bij eventuele voorgekomen geschillen

Er zijn in de afgelopen periode geen officiële klachten binnengekomen over toekenningen of afwijzingen. Het Stadsfonds beschikt daarom nog niet over een vastgestelde klachtenprocedure. Dit vraagt aandacht en uitwerking in de komende periode.

Conclusies en aanbevelingen

Het Stadsfonds startte in februari 2015 met een leeg tekenvel. Het wil niet zeggen dat er geen activiteiten waren bij ondernemers om het ondernemers- en leefklimaat in Hilversum op een hoger plan te brengen, maar er was gebrek aan samenhang en een goede uitwisseling van informatie. Daardoor ging er energie verloren doordat op verschillende plaatsen vaak hetzelfde wiel werd uitgevonden. Door de komst van het Stadsfonds werd op veel plaatsen in de stad de ondernemers en instellingen aan elkaar gekoppeld, waardoor een betere samenhang en informatie-uitwisseling ontstond.

Het Stadsfonds heeft de eerste jaren geïnvesteerd in de volgende prioriteiten:

- het verbeteren van de organisatiegraad van de trekkingsgebieden*,
- planmatig denken,
- stimuleren van jaarplannen en het schetsen van een perspectief,
- uitwisselen van informatie tussen trekkingsgebieden.

Om de kracht van activiteiten te vergroten is in overleg met Hilversumse ondernemers besloten, mede op basis van bijeenkomsten waarin ideeën konden worden uitgewisseld, om een aantal kerngebieden en kernactiviteiten te benoemen.

Speciale aandacht werd gegeven aan de volgende thema's:

- Duurzaamheid,
- Media en
- Kunst & Cultuur.

Door behoeften uit de markt werden twee thema's toegevoegd:

- Feel Good Hilversum. Projecten waarbij mensen fysiek en mentaal in Hilversum kunnen bijtanken.
- Hilversum Experience. Projecten die Hilversum uitdagend en spannend maken voor jongeren.

* Trekkingsgebieden: voor een eerlijke verdeling heeft het Stadsfonds Hilversum samen met de gemeente de stad in vijftien gebieden gesplitst, de zogenaemde trekkingsgebieden. Ieder gebied krijgt naar verhouding een percentage van de pot met geld toebedeeld.

Bij het toewijzen van financiële middelen werd gelet op de vraag in welke mate projecten binnen die context passen.

Naarmate trekkingsgebieden zich beter organiseerden, werkten volgens een toekomstvisie, vormgegeven in jaarplannen met draagvlak, konden de georganiseerde ondernemers meer en meer zelf bepalen wat zij zagen als prioriteiten. Dit wil het Stadsfonds voortzetten.

Het blijft in de visie van het Stadsfondsbestuur een belangrijke taak van het Stadsfonds om bij het toedelen van middelen te toetsen of alle plannen bij elkaar leiden tot een samenhangend beleid, waarmee de doelen worden gerealiseerd en of dat beleid in een trekkingsgebied voldoende draagvlak heeft. Daarbij kan het helpen dat die doelen voor Hilversum op metaniveau (Platform Economie) zo helder mogelijk worden geformuleerd.

Opzet evaluatie

Vanaf januari 2015 kent Hilversum een fonds van, voor en door ondernemers en maatschappelijke instellingen. Alle eigenaren en gebruikers van een niet-woning dragen financieel bij aan de middelen die ter beschikking staan van het Stadsfonds Hilversum. [Voorliggende evaluatie kijkt terug op de eerste periode van vier jaar.](#)

De volgende activiteiten zijn ondernomen om tot een goede evaluatie te komen:

1. Evaluatie bestuur: het Stadsfondsbestuur heeft het eigen functioneren geëvalueerd.
2. Evaluatie Adviesraad: De Raad van Advies, bestaande uit 9 personen vanuit verschillende disciplines in Hilversum, heeft het eigen functioneren geëvalueerd.
3. Enquête: er is een enquête gehouden onder relaties van het Stadsfonds. Dit betreft een bestand van organisaties en belanghebbenden. Er zijn 300 verzoeken tot deelname per e-mail verstuurd. 61 respondenten hebben de enquête ingevuld. Na de enquête hebben via een schrijven diverse bedrijvenverenigingen hun wensen geuit over de voortgang van het Stadsfonds.
4. Gesprekken/geluiden/signalen van individuele partijen afgelopen jaren.
5. Evaluaties van andere ondernemersfondsen in Nederland vergeleken.
6. Een bijeenkomst met derden om de evaluatie te toetsen.

Stadsfondsbijdrage aan maatschappelijk en economisch klimaat

De feedback van ondernemers en instellingen laat zien dat het Stadsfonds heeft bijgedragen aan het maatschappelijk en economisch klimaat in de stad. Belangrijke resultaten als gevolg van het Stadsfonds zijn:

- een **beter samewerking** tussen ondernemers en instellingen. Getuige de start van nieuwe samenwerkingsverbanden, zoals
 - het professionaliseren van het Centrum door het aanstellen van een Centrummanager en het oprichten van een stichting,
 - de in oprichting zijnde gebruikersverenigingen op het Arenapark en Mediapark,
 - het samenvoegen van de bedrijventerreinen Kerkelanden en Havengebied tot één bedrijvenvereniging Hilversum Zuidwest, etc.
- **nieuwe activiteiten** in de stad **ter bevordering van de economie en leefbaarheid** en een professionelere aanpak van projecten.

Toekomst Stadsfonds

De meerderheid (81%) van de respondenten van de enquête is voorstander van een gezamenlijke aanpak van projecten en van financiering via het Stadsfonds. Dit geeft een stevige basis voor het Stadsfonds. **Het Stadsfondsbestuur én de Adviesraad adviseren dan ook van harte aan gemeente Hilversum het Stadsfonds een vaste waarde te laten zijn in de ontwikkeling.** Hierbij past een samenwerkingsovereenkomst voor onbepaalde tijd met duidelijke afspraken over verantwoording.

Organisatiegraad trekkingsgebieden

Uit de evaluatie blijkt dat het Stadsfonds een belangrijke bijdrage levert in het stimuleren van samenwerkingen tussen trekkingsgerechtigde ondernemers en instellingen. **De besteding van de fondsmiddelen toont verschillen per trekkingsgebied in de stad. De organisatiegraad per gebied verschilt.** Gebieden zoals het Centrum, De Gijsbrecht, Winkelcentrum Kerkelanden en bedrijventerrein Hilversum Zuidwest waren al georganiseerd en maken vanaf de start in 2015 volop gebruik van de middelen uit het fonds. In andere gebieden worden meer losse aanvragen gedaan en kwam een samenwerking pas in de loop van de periode tot stand. **In de loop van de periode nam ook het aantal aanvragen toe waarbinnen samenwerking plaatsvond tussen ondernemers, culturele en maatschappelijke instellingen.**

Met betrekking tot de verdeling van de middelen uit het fonds is de meerderheid van de betrokkenen voorstander van de huidige gebiedsgerichte aanpak. **Bij de evaluatie is een aantal opmerkingen**

gemaakt over de indeling van de gebieden. Dit vraagt nadere uitwerking in een volgende periode. De inzet van het Stadsfonds is in toenemende mate dat fondsgebieden zichzelf organiseren, een programma opstellen en uitvoeren.

Rol van het Stadsfonds

Het Stadsfonds heeft daarbij **een toetsende en adviserende rol**: is het programma ambitieus genoeg, wordt in voldoende mate eigen geld ingelegd, worden gestelde doelstellingen behaald, is er draagvlak voor het programma en is de governance op orde? Indien de zelforganisatie van een trekkingsgebied op orde is kunnen aanvragers worden doorverwezen naar die organisatie. **Een belangrijke rol van het Stadsfonds is ook het leggen van verbindingen boven het niveau van het trekkingsgebied.** Dit doen we onder meer door de bedrijventerreinen en winkelcentra jaarlijks bij elkaar te brengen om hun plannen, kennis en ideeën uit te wisselen.

Zelforganiserende gebieden / gebiedsoverstijgende activiteiten

Dat het bestuur wil inzetten op meer zelforganisatie heeft als consequentie dat het wenselijk is dat de trekkingsgebieden een logische samenhang kennen en een behapbare omvang om met elkaar om de tafel te gaan. Waar geen georganiseerde trekkingsgerechtigden zijn zouden gebieden met veel of juist een gebrek aan aanvragen wel slim samen kunnen worden gevoegd. **Niet alles hoeft door de indeling van de gebieden te worden opgelost, omdat bij de toekenning van middelen wel over grenzen heen kan worden gewerkt indien organisaties vanuit verschillende gebieden samenwerken en initiatieven ontplooiën.** Dit gebeurt ook regelmatig. Een indeling die volledig aansluit op zelforganisaties is dan ook niet nodig. Bij trekkingsgebieden met een grotere omvang is er meer flexibiliteit in toekenning en zal een groter deel van de beschikbare middelen aan organisaties binnen het trekkingsgebied kunnen worden toegekend. **Mogelijk is daarom in enkele situaties een grenscorrectie of samenvoeging gewenst.**

Stadsbreed

Het Stadsfonds verdeelt een deel van de gelden over stadsbrede initiatieven. Dit betreft 5% van de uit de OZB-niet woningen verkregen middelen vermeerderd met 110.000 euro subsidie van de gemeente. Uit de enquête blijkt dat deze beperkte inzet op steun kan rekenen van de fondsgerechtigde organisaties. **Deze gelden zijn gedurende alle jaren volledig en gericht benut.** Met de jaren steeg het aantal aanvragen, waardoor er scherper gekozen moest worden welke activiteiten en met welke bedragen activiteiten gesteund werden. Al met al lijken de beschikbare bedragen voldoende om resultaten te behalen op de doelstellingen. Ook is er draagvlak bij de ondernemers

en instellingen om een afdracht van deze omvang via het Stadsfonds te verdelen. Vanuit de evaluatie blijkt geen directe wens of noodzaak om de hoogte van de heffing te veranderen.

Hilversum Marketing / Economisch platform

In 2018 is Hilversum Marketing van start gegaan. Daarmee heeft Hilversum een uitvoeringsorganisatie voor stadspromotie en evenementenpromotie gekregen. Ook is onder coördinatie van Hilversum Marketing het Platform Economie nieuw leven ingeblazen. Daarin wordt met ondernemers en andere organisaties een economisch ontwikkelingsperspectief bepaald en ondersteund. Het Platform Economie en het Stadsfonds vervullen allen een eigen rol in het stimuleren van het economisch klimaat. De rollen van de partijen zijn complementair en versterken elkaar. Het Stadsfonds hecht waarde aan een gedeelde economische agenda. Dit biedt structuur om effectief en efficiënt vanuit te opereren. In de gewenste situatie geeft het Platform Economie richting in het toekennen van gelden aan evenementen, projecten en onderzoek door het Stadsfonds. Het Stadsfonds zoekt actieve samenwerking en afstemming met deze partijen. Hiermee ontstaat een sterke infrastructuur indien deze organisaties goed functioneren en er een goede verbinding is met het Stadsfonds.

Veranderende rol Adviesraad

De Adviesraad heeft een statutaire rol bij de toekenning aan stadsbrede evenementen en projecten. Uit de zelfevaluatie van de Adviesraad blijkt dat er meerwaarde wordt gezien in de strategische discussie met het bestuur over de ondersteuning van projecten en evenementen. In praktijk wordt veel aandacht besteed aan het adviseren over de individuele aanvragen. Het Platform Economie en Hilversum Marketing hebben in de huidige situatie geen formele positie in de toekenningen van het Stadsfonds. Omdat de rol van de Adviesraad bij de toekenning van stadsbrede aanvragen statutair is vastgelegd, vraagt dit nadere uitwerking.

Het Bestuur vindt het wenselijk dat er meer verbinding komt met de verschillende sectoren die de Adviesraad vertegenwoordigt. De input van de Adviesraad is nu sterk vanuit de individuele aanvragen. De toekenning van de stadsbrede bijdragen mogen meer berusten op een strategische agenda.

Stadsfondsmanager

De rol van de Stadsfondsmanager wordt alom gewaardeerd. Voor veel aanvragers is het van belang persoonlijk te kunnen overleggen over de aanvraag. Daarbij verbindt de Stadsfondsmanager initiatiefnemers aan elkaar en aan georganiseerde trekkingsgebieden. Met de introductie van een digitaal systeem voor aanvragen, sinds januari

2019, kan de Stadsfondsmanager meer tijd besteden aan de begeleiding van aanvragers en minder aan de administratieve afhandeling. De belangrijkste rol van de Stadsfondsmanager is het verbinden van partijen.

Operationele kosten

In het operationele proces is nog een aantal stappen te zetten. We streven naar [meer transparantie in toekenningen en in de motivatie door publicatie van besluiten](#) op de website. Ook ligt de financiële boekhouding operationeel te veel bij de penningmeester. Dit zorgt voor een te hoge druk op het vrijwillige bestuur. [Door de boekhouding deels uit te besteden, te automatiseren en te vereenvoudigen](#) kan de rol van de penningmeester worden beperkt bij operationele werkzaamheden. [Het maximum van 5% kosten voor de eigen organisatie knelt](#) wanneer er een grotere inzet gewenst wordt van derden (boekhouding) en de stadsfondsmanager in het initiëren van samenwerking en begeleiding van initiatieven.

Klachten

Er zijn in de afgelopen periode geen officiële klachten binnengekomen over [toekenningen of afwijzingen](#). Indien er onduidelijkheden zijn kiest het bestuur doorgaans voor de weg van overleg en uitleg. Het Stadsfonds beschikt nog niet over een vastgestelde klachtenprocedure. Dit vraagt aandacht en uitwerking in de komende periode.

BIJLAGE 1

Voorstellen Bestuur en Adviesraad

Bestuur



Maarten Pel,
Voorzitter



Kim van Kampen,
Penningmeester



Sophie Krijnen,
Externe contacten



Ton Verlind,
Communicatie



Henk Broeders,
Algemeen bestuurslid

Raad van Advies



Coen de Ruiter
Independer



Bas Bakker
Castanea Bedrijfsmakelaars



Paul Maas
Gooise Atletiek Club



Wimar Jaeger
Gemeente Hilversum



Ingrid Geul
Stadsfondsmanager



Saskia Makker
Alberdingk Thijm Scholen



Hans den Hollander
Tergooi Ziekenhuis



John Leek
Beeld en Geluid



Marlotte Groen
Speelparkhuis

BIJLAGE 2

Tussenevaluatie 2,5 jaar Stadsfonds

De tussenevaluatie van het Stadsfonds werd uitgevoerd op basis van een aantal onderdelen:

- Een onderzoek onder ondernemers en maatschappelijke instellingen in Hilversum;
- Een onderzoek onder de stakeholders in Hilversum (digitale enquête en diepte-interviews);
- Een onderzoek onder consumenten in Hilversum;
- Een gesprek tussen de Raad van Advies en het bestuur van het Stadsfonds.

Naamsbekendheid na 2,5 jaar Stadsfonds

De tussenevaluatie liet zien dat de actieve kennis over het Stadsfonds 15% was tegenover 21% passief. In het ambitiedocument 2017 had het bestuur vastgelegd dat we werkten aan een betere naamsbekendheid voor het Stadsfonds, met name ook door het activeren van de nog inactieve fondsgebieden. Hiervoor zijn ook in 2017 en 2018 middelen vrij gemaakt.

Fondsgebieden

Een grote groep respondenten (61%) kon zich vinden in de fondsgebieden. Een deel vroeg zich af, hoe te handelen als een aanvraag over twee fondsgebieden gaat, maar niet Hilversum-breed is. Via de Stadsfondsmanager wordt hier voortaan duidelijkheid over geschaft.

Procedure

De procedure van aanvragen was bij 31% bekend. Het grootste deel (ruim 87%) van deze groep vond de procedure goed werkbaar. Bij de aanvragers zelf was de helft tevreden over de duidelijkheid. Bij 75% was aan de verwachtingen voldaan. Eén van de vragen was in hoeverre de projecten nou echt innovatief zijn.

Thema's

Van de bevraagde ondernemers gaf 73% aan dat de bereikbaarheid van Hilversum (vervoer/verkeer) hoog op de agenda zou moeten komen van het Stadsfonds. Infrastructuur (vervoer/verkeer) is echter een gemeentelijke taak (*behalve als het hier gaat om het beïnvloeden van het gedrag*), en daarmee statutair uitgesloten van financiering vanuit het Stadsfonds.

Bij de stakeholders werd duurzaam ondernemen met 100% zeker

herkend. Het thema *Feel Good (projecten waarbij mensen fysiek en mentaal in Hilversum kunnen bijtanken)* werd eveneens gedragen.

Vindbaarheid

Van de ondervraagden had 33% het Stadsfonds zelf gevonden en is een groot deel doorverwezen door de gemeente. Het vergroten van de naamsbekendheid en meer actief in het ondernemende netwerk aanwezig zijn zal de vindbaarheid kunnen verbeteren.

Conclusie van de tussenevaluatie

Conclusie is dat na 2,5 jaar Het Stadsfonds in korte tijd een redelijke naamsbekendheid had opgebouwd. Er werd positief gekeken naar het Stadsfonds en het functioneren van de Stadsfondsmanager. Als speerpunten zijn na de tussenevaluatie genoemd:

- het vergroten van de naamsbekendheid van het Stadsfonds.
- het activeren van ondernemers en instellingen.

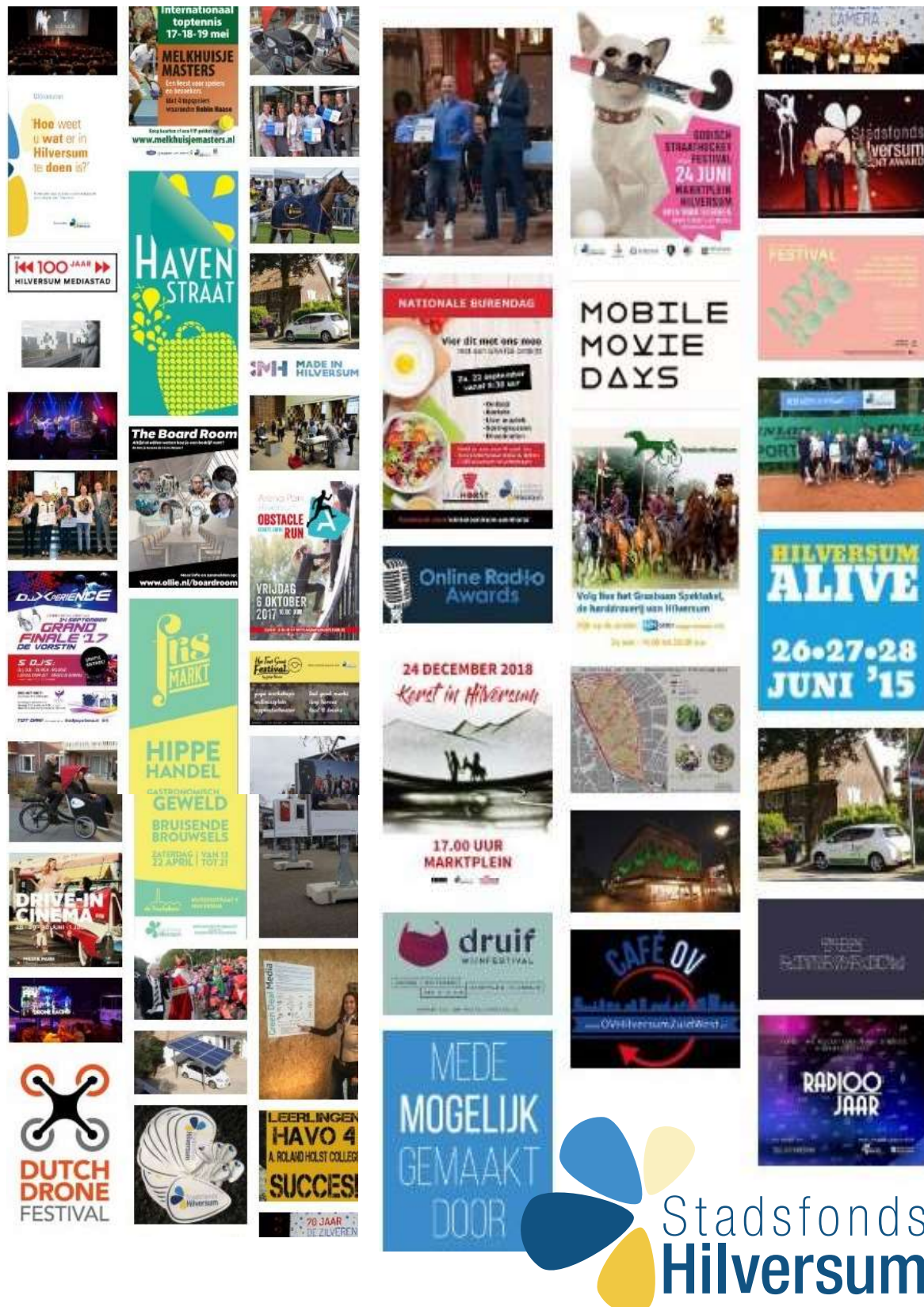
BIJLAGE 3

Voorbeelden van stadsbrede activiteiten

Thema	Categorie	Naam project
Feel Good	Muziek	Next generation Vorstin
Media	Cultuur&Kunst	Scenecs Int. Debuut Filmfestival
Media	Sport	Hilversum Melkhuisje Masters
Feel Good	Sport	Hilversum City Run
Feel Good	Sport	Paardensport Grasbaan paardenkoers
Feel Good	Evenement Muziek	Dudok in Concert
Media	Evenement Technologie	Open Studio dagen
Media	Evenement Technologie	Dutch Drone Festival
Media	Evenement Sport	Melkhuisje Masters (tennis)
Kunst&Cultuur	Sport	Tata Steel Chess on Tour (schaken)
Kunst&Cultuur	Evenement Cultuur&Kunst	Zilveren Camera Festival
Media	Sport	Branding Cityrun (hardlopen)
Media	Educatie	Mobile Movie Days
Media	Evenement Media	100 MediaStad
Feel Good	Evenement Muziek	Alive 2018
Media	Evenement Muziek	LIVE 2000
Kunst&Cultuur	Evenement Cultuur&Kunst	Sinterklaasintocht
Kunst&Cultuur	Cultuur&Kunst	Dudoky
Duurzaamheid	Technologie	HET rijdt op zon
Hilversum Experience	Muziek	Made In Hilversum Editie 2
Media	Evenement Media	Dutch Media Week 2019
Feelgood	Evenement Detailhandel	Wijnfestival Druif 2019
Feelgood	Evenement Cultuur&Kunst	Gooisch Bierfestival 2019 met de opening van het culturele seizoen
Duurzaamheid	Technologie	Onderzoek stedelijke logistiek
Duurzaamheid	Verbetering uitstraling (project, straat, wijk, stad)	De frequentie van Hilversum (nieuwe verlichting in de stad)

BIJLAGE 4

Voorbeelden van diverse (wijkgebonden) activiteiten



BIJLAGE 5

Overzicht: financiële middelen en uitgaven vanaf 2015

Financieel overzicht 2015 - 2019_Q1

Datum: 18-jul-19

Trekingsgebied		2015		2016		2017	
		Netto te besteden 2015 exclusief Btw	Goedgekeurd 2015	Netto te besteden 2016 exclusief Btw	Goedgekeurd 2016	Netto te besteden 2017 exclusief Btw	Goedgekeurd 2017:
Arenapark		€ 61.278	€ 48.000	€ 72.349	€ 39.649	€ 97.106	€ 42.350
Centrum		€ 179.078	€ 175.250	€ 176.458	€ 172.205	€ 192.471	€ 168.875
De Gijsbrecht		€ 13.070	€ 10.668	€ 15.001	€ 7.925	€ 20.813	
Kerkelanden		€ 6.585		€ 12.933	€ 0	€ 19.854	€ 19.080
Landelijk gebied Noord		€ 5.474		€ 10.750	€ 0	€ 16.503	€ 5.000
Landelijk gebied Zuid		€ 27.057	€ 16.352	€ 36.787	€ 17.810	€ 47.415	
Media Park		€ 76.604	€ 45.450	€ 105.000	€ 39.500	€ 146.014	€ 76.700
Monnikenberg		€ 20.140		€ 39.554	€ 0	€ 60.722	
Noordoost		€ 26.749		€ 52.535	€ 0	€ 80.650	
Noordwest		€ 79.335	€ 2.355	€ 153.458	€ 76.690	€ 160.152	€ 78.815
Oost		€ 34.586		€ 67.926	€ 0	€ 104.277	
Spoorzone		€ 43.846	€ 13.002	€ 73.111	€ 15.062	€ 104.133	€ 42.869
Werklocatie Zuidwest		€ 65.167	€ 59.550	€ 68.438	€ 66.050	€ 70.881	€ 63.576
Zuid		€ 27.651		€ 54.306	€ 23.760	€ 59.607	
Zuidoost		€ 48.367		€ 94.993	€ 29.200	€ 116.628	€ 63.650
TOTAAL		€ 714.986	€ 370.627	€ 1.033.598	€ 487.850	€ 1.297.226	€ 560.915
Hilversum breed		€ 152.871	€ 68.500	€ 235.801	€ 176.910	€ 213.803	€ 255.496

Datum: 18-jul-19

Trekingsgebied		2015	2018		2016	2019
		Beschikbaar vanuit 2015 toegevoegd aan Hilversum Breed	Netto te besteden 2018 incl. restant 2017 exclusief Btw	Goedgekeurd 2018	Beschikbaar vanuit 2016 toegevoegd aan Hilversum Breed	Netto te besteden 2019 incl. restant 2018 exclusief Btw
Arenapark			€ 115.063	€ 50.138		€ 125.233
Centrum			€ 199.839	€ 91.375		€ 206.331
De Gijsbrecht			€ 33.676			€ 32.038
Kerkelanden			€ 7.255			€ 13.735
Landelijk gebied Noord		€ 5.474	€ 11.416	€ 3.750	€ 5.474	€ 7.580
Landelijk gebied Zuid			€ 74.043			€ 100.671
Media Park			€ 144.705	€ 80.421		€ 139.676
Monnikenberg		€ 20.140	€ 60.403	€ 19.414	€ 19.414	€ 41.395
Noordoost		€ 26.749	€ 80.226	€ 40.786	€ 25.786	€ 65.766
Noordwest			€ 159.415	€ 6.319		€ 231.175
Oost		€ 34.586	€ 103.729	€ 23.199	€ 33.340	€ 81.228
Spoorzone			€ 104.417	€ 28.000		€ 119.568
Werklocatie Zuidwest			€ 71.440	€ 71.440		€ 64.135
Zuid		€ 27.651	€ 59.170	€ 23.565		€ 62.818
Zuidoost		€ 48.367	€ 52.213			€ 99.814
TOTAAL		€ 162.966	€ 1.277.009	€ 438.407	€ 84.014	€ 1.391.164
Hilversum breed			€ 264.167	€ 214.750		€ 282.112

