GEMEENTEBLAD
Officiële uitgave van de gemeente Hilversum

Nr. 483174
14 oktober
2026

# omgevingsprogramma Actief - deelprogramma Economie - Economische Visie

Het college van burgemeester en wethouders van Gemeente Hilversum

gelezen de tekstinhoud van ”Omgevingsprogramma Actief” d.d. **25 augustus 2026**

Besluit;

## Artikel I

dat de Economische Visie als deelprogramma van "Omgevingsprogramma Actief" opgenomen in Bijlage A wordt vastgesteld.

## Artikel II

Dit besluit treedt in werking de dag na deze publicatie.
Aldus vastgesteld door Gemeente Hilversum, 25 augustus 2026

*Het college van burgemeester en wethouders.*

**Bijlage A Bijlage bij artikel I**

# Omgevingsprogramma Actief

## 1 Inleiding

Het Omgevingsprogramma Actief komt voort uit de Omgevingsvisie Hilversum 2040.

Het college werkt de Omgevingsvisie verder uit in drie soorten ‘vrijwillige’ programma’s: thematische, gebiedsgerichte en ondersteunende programma’s. Er zijn thematische programma’s voorzien voor de opgaven Duurzaam, Meedoen en Actief.

Het Omgevingsprogramma Actief bevat zoals voorzien in de Omgevingsvisie de deelprogramma's: Economie, Cultuur en Energiebesparing.

Met betrekking tot de opgave Actief zet Hilversum in op een toekomstbestendige economische ontwikkeling en een weerbare economie, zonder negatieve effecten voor de leefomgeving. We houden rekening met de veranderende samenstelling van de bevolking en een kleinere beroepsbevolking.

Hilversum wil een prettige woon- én werkstad zijn. De woon- en werkstad hangen samen, omdat economie en wonen nadrukkelijk verbonden zijn met welzijn, welvaart en het voorzieningenniveau in Hilversum. Er is een nadrukkelijke link tussen de economische en sociale agenda.

Economische vitaliteit is geen vanzelfsprekendheid. Een snel veranderende wereldwijde economie vraagt om weerbaarheid en wendbaarheid, bijvoorbeeld door het vermogen om te innoveren. Hilversum heeft een redelijk goede uitgangspositie met schone werkgelegenheid, nationale en internationale bedrijvigheid op o.a. het Media Park en Arenapark, een regionaal centrum voor cultuur, uitgaan en detailhandel en goede gezondheidszorgvoorzieningen op Monnikenberg. Door afnemende ruimte voor werk (vaak door transformatie naar wonen) en de demografische ontwikkelingen (groeiend en vergrijzend met een afnemende beroepsbevolking) is de positie van Hilversum met schone werkgelegenheid en een goed regionaal centrum verre van vanzelfsprekend.

Voor een gezonde economie, samenleving en leefomgeving willen we onze belangrijkste economische sector (creatieve industrie) verder ontwikkelen en ruimte bieden aan andere sterke economische sectoren. Het is belangrijk dat de veranderende economie (duurzaam en circulair), de beroepsbevolking en maatschappelijke vraagstukken (bijvoorbeeld vanuit de demografie) meer op elkaar aansluiten. Daarbij denken we als eerste aan zorg, praktijkgeschoold werk, de grote transities op het gebied van energie en circulariteit en de maakindustrie. Dat vraagt om ruimte en van bedrijven en werknemers om mee te veranderen om zo ook in de toekomst flexibel en vitaal te blijven. Bedrijven en onderwijs vinden elkaar in ons toekomstbeeld steeds vaker en beter. Een regionaal centrum voor Gooi en Vechtstreek is en blijft ook onderdeel van ons toekomstbeeld. Daarin zullen we blijvend investeren.

## 2 Deelprogramma Economie (Economische Visie)

### *2.1 Basis en koers voor de economische toekomst*

#### *2.1.1 Inleiding*

Hilversum is hét economische knooppunt van de regio Gooi en Vechtstreek, met het internationaal toonaangevende Media Park, een levendig centrum en sterke bedrijventerreinen. Werkgevers als Tergooi Medisch Centrum en Nike EMEA zorgen voor hoogwaardige werkgelegenheid. Deze creatieve, innovatieve en toekomstgerichte basis is iets om trots op te zijn.

Tegelijkertijd staat deze positie onder druk. Het kernprobleem is het groeiende tekort aan fysieke ruimte voor economische ontwikkeling. Bedrijven en nieuwe initiatieven vinden steeds moeilijker een passende locatie, terwijl ook woningbouw, maatschappelijke voorzieningen, energietransitie en vergroening om ruimte vragen. Daarnaast zorgen digitalisering, AI (kunstmatige intelligentie), de circulaire economie en veranderingen op de arbeidsmarkt voor ingrijpende transities. De beschikbaarheid van voldoende capaciteit op het elektriciteitsnet, mede in relatie tot netcongestie, vormt een belangrijk knelpunt voor economische ontwikkeling. Dit alles vraagt om strategische keuzes.

De komende decennia draait het om het vinden van de juiste balans tussen groei, leefbaarheid en duurzaamheid. Om richting te geven aan deze keuzes en de economische toekomst van Hilversum te versterken, zijn de belangrijkste opgaven, uitgangspunten en richtinggevende principes voor het economisch beleid

in kaart gebracht. In de volgende paragrafen worden deze uitdagingen, de beleidskaders en de leidende principes verder uitgewerkt als fundament voor de visie en strategie.

### *2.1.2 Onze opgaven*

Hilversum is trots op haar positie als Mediastad, het levendige centrum, de groene omgeving en het sterke ondernemersklimaat. Tegelijkertijd zijn er structurele uitdagingen die vragen om scherpe keuzes en een toekomstgerichte aanpak. De economie van Hilversum staat voor grote uitdagingen. In onderstaande figuur zijn de belangrijkste opgaven samengevat die richting geven aan onze keuzes en ambities.




*Figuur: kernopgaven economische visie 2040 Gemeente Hilversum*

### *2.1.3 Uitgangspunten en kaders*

De Economische Visie van Hilversum rust op een aantal uitgangspunten en beleidskaders die richting geven aan de keuzes en prioriteiten voor de komende jaren.

**Omgevingsvisie Hilversum 2040**

De Economische Visie van Hilversum is een (deel)programma onder de Omgevingsvisie Hilversum 2040 (hierna de Omgevingsvisie). Bij het vaststellen van de Omgevingsvisie heeft de gemeenteraad het college

opgedragen om verschillende omgevingsprogramma's uit te werken. Deze Economische Visie is een uitwerking van het programma Actief en raakt aan andere opgaven en programma's, zoals Meedoen (arbeidsparticipatie) en Duurzaam (energietransitie).

Deze Economische Visie vormt de brug tussen de hoofdambities uit de Omgevingsvisie en de uitwerking in gebiedsagenda's (omgevingsprogramma Gebiedsagenda's). Dit programma biedt het kader voor de inzet voor een aantal maatregelen en instrumenten, zoals projecten en de juridische borging in het omgevingsplan. Het is een thematisch programma dat beleidsuitgangspunten bevat voor verschillende gebieden in de gemeente. Belangrijke uitgangspunten uit de Omgevingsvisie zijn:

- Voldoende passende ruimte voor werken: tot 2040 is er een tekort van ruim 38 hectare aan bedrijventerreinen en ruim 130.000 m² aan overige locaties (zoals kantoorlocaties en gemengde werklocaties)(bron: Economisch Perspectief, Ecorys, 2021). Behoud en intensivering van bestaande werklocaties zijn leidend; transformatie naar wonen is alleen wenselijk als werkfuncties niet langer passend of haalbaar zijn.
- Slimme functiemenging en intensief ruimtegebruik: de schaarse stedelijke ruimte wordt optimaal benut door meervoudig ruimtegebruik. Wonen, werken, voorzieningen en openbare ruimte worden steeds vaker gecombineerd, bijvoorbeeld door energieopwekking op daken, waterberging onder gebouwen en functiemenging op OV-knooppunten en kantoorlocaties. Waar passend wordt gekozen voor hoogte en verdichting.
- Ruimte voor circulaire en duurzame economie: er is expliciet aandacht voor circulaire en duurzame economie, onderwijs, innovatie en maakindustrie.
- Overige randvoorwaarden: Hilversum is een woon- én werkgemeente met een sterke regionale werkfunctie die vooral binnen de bestaande stad ontwikkelt, kiest voor gematigde en kwalitatieve groei, en milieunormen en een gezonde leefomgeving als basis voor economische ontwikkeling en innovatie stelt. Kansengelijkheid en inclusiviteit staan centraal: iedereen krijgt kansen om te participeren, en talentontwikkeling en leven lang ontwikkelen zijn essentieel.

Deze uitgangspunten vormen het fundament voor de richtinggevende principes die in de volgende paragraaf zijn uitgewerkt.

**Positionering van de Economische Visie als (deel van een) 'programma'**

Deze Economische Visie is deel van een thematisch omgevingsprogramma volgens de Omgevingsvisie en de Omgevingswet. Het vormt de schakel tussen de hoofdambities van de Omgevingsvisie en de juridische borging in bijvoorbeeld het omgevingsplan. De visie is niet gebiedsgericht, maar levert – samen met andere programma's – een bijdrage aan de integrale ontwikkeling van de gemeente. Gebiedsgericht werken blijft het uitgangspunt: per wijk, werklocatie en buitengebied wordt gezocht naar een optimale balans, vastgelegd in gebiedsagenda's.

| VISIE | THEMATISCH | | | GEBIEDSGERICHT | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Programma's** | **Meedoen** | **Actief** | **Duurzaam** | **Locatie- en gebiedsontwikkeling** | **Gebiedsagenda's** | **Ondersteunend** |
| **Deelprogramma's en agenda's (voorbeeld)** | • Visie Sociaal Domein<br>• Agenda gezondheidsbeleid<br>• Agenda jeugd<br>• Agenda werk | • Programma Economie<br>• Agenda Cultuur<br>• Agenda Energiebesparing | • Programma groen<br>• Deelprogramma mobiliteit<br>• Agenda Energiebesparing | • Stedenbouwkundig plan Arenapark | • Gebiedsagenda 1221 | • Datagedreven sturing<br>• Participatie |
| **Regelgeving** | Verordeningen - Omgevingsplan - Omgevingsvergunning | | | Verordeningen - Omgevingsplan - Omgevingsvergunning | | |

*Tabel: opbouw van de Hilversumse kerninstrumenten*

**Samenhang met andere beleidsterreinen**

Economie raakt aan diverse andere beleidsterreinen. Een sterk vestigings- en ondernemingsklimaat vraagt om goede werkruimtes, voorzieningen, talent en bereikbaarheid. Dit vereist integrale samenwerking binnen de gemeente. Omgevingsrecht en planologie, mobiliteit, energie, groen, vastgoed, wonen, WMO en welzijn, onderwijs en zorg zijn onlosmakelijk verbonden met economische ontwikkeling. Denk aan de inrichting en vergroening van werklocaties zoals Sportpark/Arenapark en bedrijventerreinen Zuidwest of mobiliteitsmaatregelen die impact op het vestigingsklimaat hebben. Door samenhang te creëren, versterken we het geheel: een aantrekkelijk vestigingsklimaat als basis voor een vitale economie.

De thema's wonen, sport en cultuur zijn onderdeel van het binden en boeien van jongeren en middengroepen, en van een compact en aantrekkelijk centrum. Naast de Economische Visie worden deze thema's uitgewerkt in onder andere het cultuurbeleid, dat in 2023 is vastgelegd in 'Momentum, een podium voor

alle Hilversummers' en het woonbeleid. Hetzelfde geldt voor maatschappelijke voorzieningen zoals zorg en onderwijs, waarvoor een 'Leidraad Advieslijnen voor Maatschappelijke Voorzieningen' is opgesteld.

**Bestuurlijke context**

De komende jaren verandert onze bestuurlijke context ingrijpend. Per 1 januari 2027 vormen Wijdemeren en Hilversum één gemeente. Daarom wordt vooralsnog uitgegaan van een uitvoeringsagenda voor *2026-2028*. In deze periode ondervinden inwoners en ondernemers van Wijdemeren al direct en indirect de positieve effecten van de maatregelen en investeringen uit de uitvoeringsagenda, bijvoorbeeld via de media-, evenementen- en toeristische visie en een aantrekkelijker centrum. De kwaliteiten van Wijdemeren als 'groenblauwe parel' bieden aanknopingspunten voor een nieuwe toeristische visie. Na de samenvoeging volgt een harmonisatie van beleid voor de nieuwe gemeente. Deze harmonisatie vraagt tijd, onder andere vanwege het zorgvuldig doorlopen van een participatieproces met inwoners, ondernemers en partners uit voormalig Hilversum en Wijdemeren.

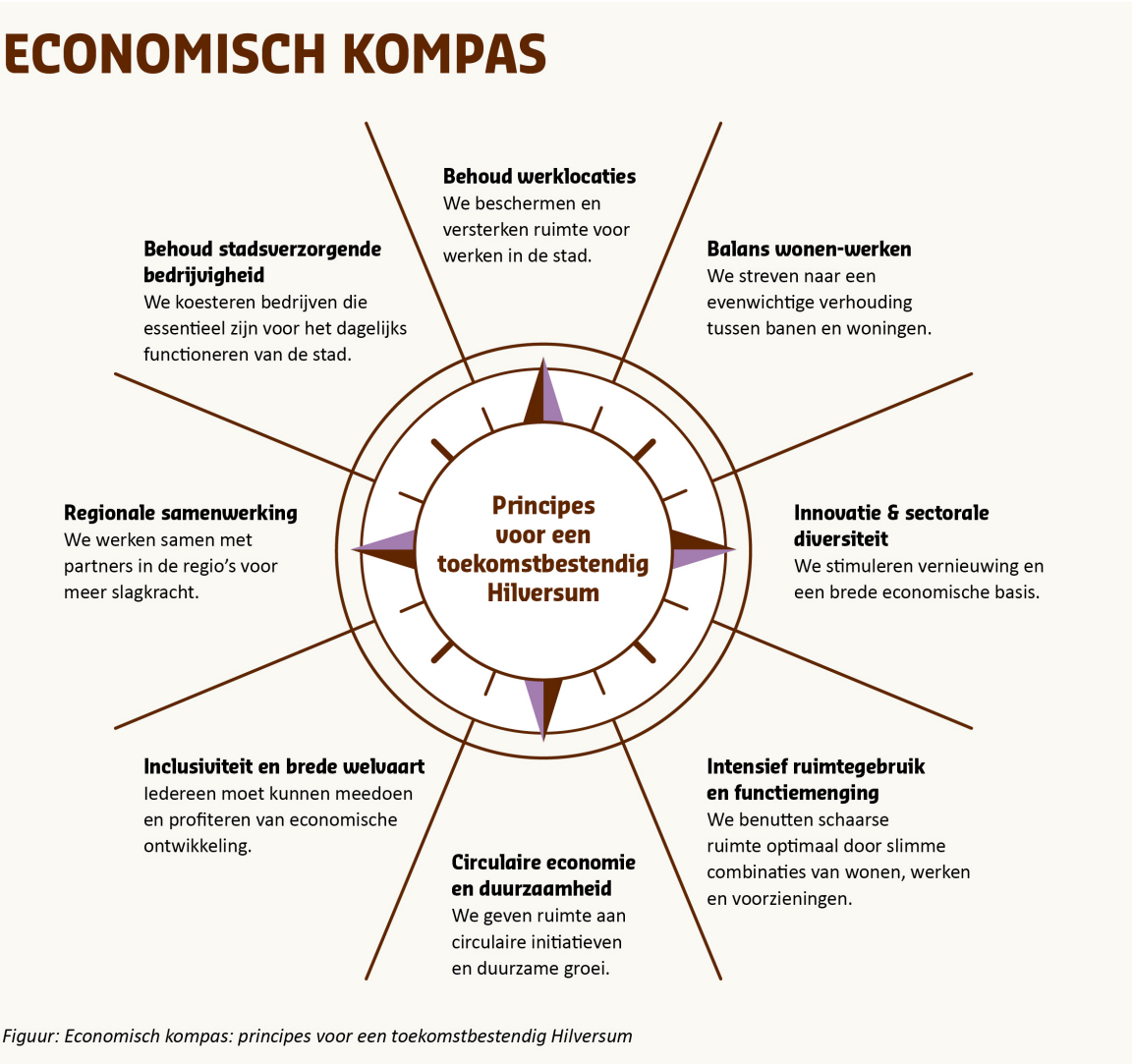
Daarnaast klinkt vanuit de stad een duidelijke oproep om de activiteiten uit de uitvoeringsagenda voort te zetten en te intensiveren. Met deze aanpak benutten we de energie die tijdens het participatieproces is ontstaan. Het is daarom van belang om nu te investeren en tijdig besluiten te nemen, zodat we stilstand voorkomen én het fundament leggen voor een krachtige harmonisatie van beleid na de fusie. Dit biedt kansen voor groei, innovatie en een toekomstbestendige economie in de regio.

De Economische Visie wordt bewust als richtinggevend document gepositioneerd, met een uitvoeringsagenda voor 2026-2028. Dit borgt continuïteit en geeft bestuurlijk commitment richting de nieuwe gemeente na de fusie. Zo vormt deze visie een solide basis en duidelijke koers voor de economische ontwikkeling van Hilversum én de toekomstige gemeente.

### *2.1.4 Economisch Kompas*

Om richting te geven aan de economische ontwikkeling van Hilversum hanteren we een aantal principes. Deze vormen samen het economisch kompas van de stad. Ze zijn gebaseerd op de uitgangspunten van de Omgevingsvisie Hilversum 2040 en vormen een verdere verdieping en concretisering voor het economisch beleid. Het kompas helpt ons om schaarse ruimte zorgvuldig te benutten, innovatie en diversiteit te stimuleren en brede welvaart voor alle inwoners na te streven.

Elk principe geeft richting aan de manier waarop we werken, wonen, ondernemen en samenleven in Hilversum. Het kompas helpt om keuzes te maken en prioriteiten te stellen in een stad met schaarse ruimte en grote maatschappelijke opgaven. De kern van elk principe is weergegeven in het kompas hieronder; een toelichting per principe staat in bijlage 2 van het Bijlagendocument (bijlage bij de motivering van het Besluit zoals weergegeven op het Gemeenteblad). Per principe wordt toegelicht hoe het aansluit bij de Omgevingsvisie en op welke manier het richting geeft aan de ontwikkeling van Hilversum.




*Figuur: Economisch kompas: principes voor een toekomstbestendig Hilversum*

### *2.2 Visie en strategie: ambities en actielijnen*

#### *2.2.1 Ambities*

Hilversum bouwt aan een veerkrachtige economie die bijdraagt aan brede welvaart, leefbaarheid en duurzaamheid. Groei is niet het enige doel; het draait om een gezonde balans tussen wonen, werken en voorzieningen. Deze visie vraagt om bewuste keuzes, flexibiliteit en samenwerking met partners. Dit is een uitwerking van de Omgevingsvisie 2040 en sluit aan bij het 'ja, mits'-principe van de Omgevingswet.

Hilversum zet in op drie centrale ambities voor haar economische toekomst. We versterken het ecosysteem van media en technologie als motor voor innovatie en digitaal vertrouwen. Een ecosysteem is het geheel van bedrijven en organisaties, netwerken en randvoorwaarden die elkaar versterken en samen economische groei, innovatie en maatschappelijke waarde mogelijk maken. Tegelijk benutten we de schaarse ruimte optimaal door werklocaties te behouden, functiemenging te stimuleren en circulaire groei te versnellen.

Tot slot bouwen we aan een veerkrachtige economie door te investeren in talentontwikkeling, inclusiviteit en het versterken van vitale sectoren zoals zorg en stadsverzorgende bedrijvigheid. Samen vormen deze ambities het fundament voor een toekomstbestendige, wendbare, zelfvoorzienende en inclusieve economie.

Deze visie biedt antwoorden op urgente vraagstukken en nodigt uit om samen met ondernemers, inwoners, onderwijs, zorg en andere betrokkenen te bouwen aan een innovatieve en toekomstbestendige economie.

Tegelijk vraagt een evenwichtige economische ontwikkeling om meer regie van de gemeente, zodat ruimtelijke en economische keuzes daadwerkelijk in samenhang en gericht op het maatschappelijke belang worden gemaakt.




*Figuur: Economisch visie, ambities en actielijnen voor Hilversum 2040*

***De lokale economie...***

De lokale economie wordt beïnvloed door een mix van factoren, waarvan slechts een deel door de gemeente kan worden gestuurd. Veel economische dynamiek wordt bepaald door mondiale ontwikkelingen, technologische innovatie en nationale regelgeving. Deze factoren hebben grote impact, maar liggen grotendeels buiten de directe invloedssfeer van de gemeente.

De doelen en indicatoren bij de drie hoofdambities zijn richtinggevend voor het economisch beleid van Hilversum. Ze bieden houvast om de voortgang van de Economische Visie te monitoren en waar nodig bij te sturen. Tegelijkertijd zijn deze doelen niet in beton gegoten: we hanteren een lerende aanpak, waarbij we op basis van ervaringen, nieuwe inzichten en veranderende omstandigheden doelen en indicatoren kunnen aanscherpen of aanpassen. Dit is essentieel, omdat de economische ontwikkeling van Hilversum afhankelijk is van uiteenlopende externe en interne factoren.

Door flexibel te sturen en periodiek te evalueren, zorgen we ervoor dat het beleid realistisch, actueel en effectief blijft, en kunnen we tijdig inspelen op nieuwe kansen en uitdagingen. De indicatoren zijn bedoeld voor monitoring en bijsturing, en niet als verantwoording, omdat ze grotendeels worden beïnvloed door factoren waarop de gemeente geen directe invloed heeft.

Drie ambities zijn leidend voor de doelen die Hilversum nastreeft:

**1. Media en technologie als motor voor innovatie en vertrouwen**

*Indicatoren:*
- Behouden en waar mogelijk vergroten van de werkgelegenheid in media en technologie. Het vertrekpunt is ca. 14.000 banen en 27% van de totale werkgelegenheid in 2024.
- Stimuleren van innovatieprojecten en extra stage- en leerwerkplekken in de media en technologie.
- Uitbouwen van initiatieven rond digitaal vertrouwen en verantwoord gebruik van technologie.

**2. Ruimte voor werk en circulaire groei**

*Indicatoren:*
- Vergroten van aantal vierkante meters voor werkruimten op formele werklocaties. Minimaal behouden van het aantal vierkant meters werkruimte in de stad.
- Minimaal behouden van het huidige aantal arbeidsplaatsen op formele werklocaties. Het vertrekpunt is 13.400 banen op bedrijventerreinen en kantoorlocaties, waarvan 13% op bedrijventerreinen en 11% op kantoorlocaties.
- Groei van het aantal circulaire bedrijven en initiatieven.
- Vergroten van functiemenging op relevante locaties (zie 2.6).
- Behouden of verbeteren van de woon-werkbalans. Het vertrekpunt is 0,78 banen per inwoner die werkt of kan werken (bruto beroepsbevolking). Dit is een gemiddelde positie binnen de G40. Streefwaarde: 0,75-0,85 banen per inwoner in de beroepsbevolking in 2040.

**3. Veerkrachtige economie en talent voor morgen**

*Indicatoren:*
- Extra stage- en leerwerkplekken stimuleren voor met name mbo 1-2 studenten in kansrijke sectoren.
- Behouden en waar mogelijk versterken van stadsverzorgende bedrijvigheid.
- Stimuleren van groei in zorg, toerisme en andere vitale sectoren in banen en locaties.
- Vergroten van deelname aan bij- en omscholingsprogramma's (Leven Lang Ontwikkelen).

### *2.2.2 Actielijnen*

We concretiseren onze visie met zeven actielijnen: drie inhoudelijke actielijnen die de kern van het economisch beleid en de ambities van Hilversum bepalen, en vier randvoorwaardelijke actielijnen die de noodzakelijke condities en ondersteuning bieden om deze ambities te realiseren.

**Inhoudelijke actielijnen:**

**1. De nieuwe media: Hilversum als toekomstbestendige Mediastad**

Hilversum versterkt haar positie als European Media Innovation District, met focus op innovatie, digitaal vertrouwen en talentontwikkeling.

**2. Hilversum in evenwicht: bouwen aan een diverse en veerkrachtige economie**

Balans door versterking van zorg, stadsverzorgende bedrijven, detailhandel, horeca, toerisme en praktijkgeschoold werk.

**3. Centrum: het levendige hart van Hilversum**

Een compact, aantrekkelijk centrum waar cultuur, media, erfgoed en evenementen de identiteit en beleving versterken.

**Randvoorwaardelijke actielijnen:**

**4. Ruimte voor werken: balans en behoud**

Behoud en intensivering van bedrijventerreinen, functiemenging en het juiste bedrijf op de juiste plek.

**5. Verbindend ondernemersklimaat: Hilversum als thuishaven voor ondernemers**

Gastvrij klimaat voor ondernemers, met sterke netwerken en samenwerking.

**6. Transitie naar een circulaire economie: kansen voor Hilversum**

Stimuleren van circulair ondernemerschap en samenwerking in netwerken.

**7. Mensen centraal: investeren in talent**

Investeren in regionale samenwerking, leerwerkplekken en een Leven Lang Ontwikkelen.

### *2.2.3 Samenhang als kracht: ecosystemen versterken en verbinden*

Deze Economische Visie draait om drie kernambities en een compacte set actielijnen, vanuit het besef dat alles met elkaar samenhangt. De uitdagingen van Hilversum – van ruimtegebrek en arbeidsmarktkrapte tot circulaire transities – vragen om integrale oplossingen. Door sectoren, bedrijven, onderwijs, overheid en maatschappelijke partners te verbinden, ontstaat een veerkrachtige en toekomstbestendige economie. Innovatie krijgt pas echt kracht door samenwerking tussen media, techniek en onderwijs; circulaire groei vraagt om gezamenlijke inzet van ondernemers, overheid en inwoners, en talentbehoud lukt alleen als wonen, werken en leren verbonden zijn. Hilversum kiest daarom bewust voor integraliteit:

we versterken ecosystemen en bouwen bruggen tussen sectoren en thema's. Zo staat samenwerking, kennisdeling en innovatie centraal en komt Hilversum sterker uit de maatschappelijke en digitale transities dan de som der delen.

## *2.3 De nieuwe media; Hilversum als toekomstbestendige Mediastad*

### *2.3.1 Opgaven: snelle digitalisering en krimp van traditionele media zetten de positie van Hilversum als Mediastad onder druk*

Hilversum staat als Mediastad voor grote uitdagingen én kansen. De media- en creatieve sector vormt met circa 27% van de totale werkgelegenheid een stevige pijler onder de lokale economie (bron: Monitor Creatieve Industrie 2023 en Monitor Economie 2025), maar deze sector staat onder druk. De traditionele mediasector, waarin Hilversum nationaal uitblinkt, laat al jaren een dalende trend zien. Zonder koerswijziging kan dit leiden tot aanzienlijk verlies aan werkgelegenheid. Dit benadrukt de urgentie om te investeren in vernieuwing en verbreding van het media-ecosysteem, zodat Hilversum haar positie als Mediastad kan behouden en versterken.

Het medialandschap verandert ingrijpend door digitalisering, internationale concurrentie, veranderend consumentengedrag en bezuinigingen op de mediasector. De verschuiving van traditionele media (zie bijgevoegde begrippenlijst) naar nieuwe vormen van contentproductie, technologie en distributie maakt technologie inmiddels tot een integraal onderdeel van de mediasector. Hilversum hanteert daarom een brede definitie van de media- en technologiesector, waarin productie en distributie van gemedialiseerde content centraal staan, inclusief digitale bureaus, gaming, big tech en ondersteunende diensten. Technologie omvat toepassingen die relevant zijn voor media – zoals AI, data-analyse, interactieve platforms en contentautomatisering – en draagt bij aan innovatie binnen het medialandschap (zie: Toekomstverkenning NL Mediacluster (2040), Deelrapportage 1: Veranderende definities, J. van Mastrigt, SOON, Q2 2025).

Daarnaast is er ruimte nodig voor starters en groei. Media- en creatieve bedrijvigheid is niet alleen op het Media Park gevestigd, maar ook verspreid door de stad. Vooral starters en kleinschalige bedrijven vinden hier betaalbare werkplekken. Idealiter groeien zij door en maken een overstap naar het Media Park, waardoor een krachtig ecosysteem ontstaat. Om de economische basis te versterken en toekomstbestendig te maken, is verbreding en vernieuwing van het media-ecosysteem noodzakelijk. Nieuwe bedrijvigheid zoals gaming, digitale bureaus, data/AI, streaming, cyber security en immersive media moet een plek krijgen binnen het cluster, zodat Hilversum zich kan ontwikkelen tot een dynamische en innovatieve Mediastad.

### *2.3.2 Ambitie: Hilversum als European Media Innovation District, internationaal centrum voor media, technologie en digitaal vertrouwen*

Hilversum wil haar positie als *Mediastad* behouden en versterken door te transformeren naar een innovatief, toekomstgericht en veerkrachtig media-ecosysteem. De ambitie is om uit te groeien tot het *European Media Innovation District*: een internationaal erkend centrum waar media, technologie, creativiteit en digitaal vertrouwen samenkomen.

Hilversum blijft de herkenbare Mediastad met media, cultuur, erfgoed en innovatie. Dit is zichtbaar in het straatbeeld, de architectuur en het culturele leven. De mediacultuur vormt een belangrijk onderdeel van de identiteit van Hilversum en draagt bij aan de aantrekkingskracht voor bedrijven, talent, inwoners en bezoekers.

Met de *campusontwikkeling* van het Media Park ontstaat een multifunctionele omgeving waar mensen werken, wonen, leren en recreëren. Dit biedt ruimte aan nieuwe groeimarkten in de media en maakt het Media Park aantrekkelijk voor bedrijven, onderwijs en starters. De campus biedt faciliteiten voor innovatie, talentontwikkeling en samenwerking, en draagt bij aan een levendig ecosysteem.

Een sterk *ecosysteem* ontstaat door starters en kleinschalige bedrijven in de stad actief te verbinden met het Media Park. Hierdoor kunnen bedrijven doorgroeien en elkaar versterken, wat zorgt voor dynamiek en innovatie binnen het cluster. De verbinding tussen verschillende partijen stimuleert kennisdeling en samenwerking. Hilversum zet in samenwerking met het bedrijfsleven en kennisinstellingen in op verbreding en vernieuwing van het media-ecosysteem, met ruimte voor nieuwe bedrijvigheid en technologische innovatie. De vier schillen bedrijvigheid – kernproductie, ondersteunend, faciliterend en extern/verbonden sectoren – vormen de kapstok voor een toekomstbestendig cluster. Zo ontstaat een media-ecosysteem dat flexibel inspeelt op ontwikkelingen en kansen in de sector.

### *2.3.3 Onze inzet*

Hilversum staat op een kruispunt. De stad heeft een rijke traditie als Mediastad, maar de sector verandert razendsnel. Dit is hét moment om te kiezen voor vernieuwing, samenwerking en groei. Door te investeren in een breed en flexibel ecosysteem versterken we onze positie als internationale hotspot voor media, technologie en creativiteit. We verbinden gevestigde namen met nieuwe makers, bieden ruimte aan innovatie en talent, en bouwen aan een campus waar werken, leren en beleven samenkomen.

Zo blijft Hilversum herkenbaar, relevant en aantrekkelijk voor bedrijven, starters, studenten én inwoners. Met vijf thema's geven we samen richting aan een toekomstbestendig mediacluster:

**1. Aantrekkelijke vestigingslocaties en campusontwikkeling**

Hilversum bouwt aan een inspirerende en toekomstgerichte campus voor media en technologie. Het Media Park vormt het hart van deze ontwikkeling en transformeert tot een levendige Media Campus NL (MCNL), waar werken, leren en ontmoeten centraal staan. Hier komen gedeelde werk- en testfaciliteiten, labs voor AI en immersive media, flexibele huisvesting voor start- en scale-ups, onderwijsruimtes en voorzieningen voor tijdelijke arbeidskrachten en studenten samen.

Duurzaamheid, klimaatadaptatie en slimme mobiliteit zijn vanzelfsprekend verweven in de gebiedsontwikkeling. Samen met eigenaren, gebruikers en partners wordt een gebiedsagenda opgesteld die ruimtelijke, economische en sociale aspecten integreert en de campusontwikkeling richting geeft. Buiten het Media Park stimuleren we stedelijke innovatiehubs en betaalbare werkplekken, zodat ook starters en kleinschalige bedrijven kunnen doorgroeien binnen het ecosysteem.

**2. Versterken van samenwerking en het ecosysteem**

Zoals al aan bod is gekomen, vervult MCNL een centrale rol in het verbinden van mediabedrijven binnen én buiten het park, waardoor een breed en sterk ecosysteem ontstaat. De gemeente investeert in de slagkracht van MCNL en faciliteert de oprichting van een Mediaboard, waar bedrijven, kennisinstellingen en overheden gezamenlijk strategische thema's agenderen, zoals talentontwikkeling, digitaal vertrouwen en duurzaamheid.

De ontwikkeling van een media-tech dashboard maakt trends, nieuwe spelers en innovaties inzichtelijk, zodat ondernemers en partners sneller kansen zien en elkaar door samenwerking kunnen versterken. Samen met de industrie en kennisinstellingen worden een agenda en roadmap voor de komende jaren opgesteld, met een uitvoeringsagenda voor het eerste jaar. De kennisketen wordt versterkt door nauwe samenwerking met ROC, hbo-opleidingen en universiteiten, gericht op extra stages, leerwerkplekken en bijscholingstrajecten. Ook wordt ingezet op het aantrekken van provinciale, nationale en Europese middelen om innovatie te versnellen.

**3. Positionering en lobby**

Hilversum blijft zich nationaal en internationaal profileren als toonaangevende Mediastad. Met een vernieuwd verhaal en gezamenlijke branding onder regie van Hilversum Marketing wordt de kracht en relevantie van de sector zichtbaar gemaakt, van pluriforme journalistiek tot het maken van digitale media die de gebruiker helemaal meeneemt in een ervaring, zoals virtual reality. Een jaarkalender van evenementen, challenges en kennisbijeenkomsten versterkt de zichtbaarheid.

De lobby op regionaal, nationaal en Europees niveau wordt opgevoerd, in samenwerking met ROM Utrecht Region (ROM), Economic Board Utrecht, de MRA en internationale mediaclusters. Hilversum

benut deze netwerken om nieuwe bedrijven, talent en investeringen aan te trekken en haar rol als European Media Innovation District te versterken

**4. Programmering voor innovatie en talent**

Het stimuleren van innovatie en talentontwikkeling is essentieel voor een toekomstbestendige mediasector. Door het creëren van een inspirerende omgeving voor startende en groeiende bedrijven, wordt ondernemerschap en vernieuwing actief ondersteund.

Op het Media Park e.o. wordt door MCNL gewerkt aan het opzetten van een incubatorfunctie, inclusief een vijfjarig start- en scale-up programma. De exacte locatie van deze functie wordt op een later moment bepaald. Dit gebeurt in samenwerking met ROM en andere regionale partners. Ondernemers krijgen hier ondersteuning bij innovatie en groei, zowel qua fysieke ruimte als programmatische begeleiding en cofinanciering. Daarnaast wordt ingezet op het vergroten van de toegang tot kapitaal en het versterken van de internationale positie van bedrijven, onder meer via samenwerking met investeringsnetwerken en ondersteuning bij internationale marktverkenning.

**5. Digitaal vertrouwen en verantwoord innoveren**

De toekomst van media en technologie vraagt om betrouwbaar en ethisch handelen. Hilversum profileert zich als centrum voor digitaal vertrouwen en ethische innovatie, in samenwerking met partners als THETA (The European Trust Alliance), kennisinstellingen en internationale netwerken.

Nieuwe technologische ontwikkelingen zoals AI, big data en immersieve media bieden grote kansen, maar vragen ook om betrouwbaarheid, veiligheid en ethiek. Richtlijnen en programma's voor ethisch gebruik van AI en data worden ontwikkeld. Hilversum neemt een voortrekkersrol in de ontwikkeling van digitale betrouwbaarheid, zowel op nationaal als Europees niveau. Hiermee is media-innovatie in Hilversum niet alleen vooruitstrevend, maar ook maatschappelijk verantwoord en toekomstbestendig.

### *2.4 Hilversum in evenwicht: bouwen aan een veerkrachtige en diverse economie*

#### *2.4.1 Opgaven: een te eenzijdige economie vergroot de kwetsbaarheid van Hilversum en vraagt om meer spreiding en vernieuwing*

Hilversum heeft een stevige economische basis, met media en technologie als internationaal uithangbord. Deze kracht maakt de stad zichtbaar en aantrekkelijk, maar brengt ook kwetsbaarheid met zich mee: een te grote afhankelijkheid van één sector maakt ons gevoelig voor schommelingen en externe invloeden. De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat spreiding en vernieuwing noodzakelijk zijn om de economie veerkrachtig en toekomstbestendig te houden.

Hilversum kent een breed palet aan sectoren die bijdragen aan werkgelegenheid, leefbaarheid en innovatie. Stadsverzorgende bedrijven, zorg en gezondheid, onderwijs, detailhandel, horeca, toerisme en recreatie zijn onmisbaar voor het dagelijks functioneren van Hilversum. Toch staan ook deze sectoren onder druk door ruimtegebrek, personeelstekorten en veranderende marktomstandigheden. Praktisch geschoold werk en ambachten dreigen te verdwijnen, terwijl juist deze functies essentieel zijn voor de vitaliteit van de stad.

Daarnaast groeit het belang van maatschappelijke waarde: economische groei moet niet alleen in euro's worden gemeten, maar ook bijdragen aan gezondheid, welzijn, duurzaamheid en leefkwaliteit. De opgave is om een economie te bouwen die tegen een stootje kan, waarin ruimte is voor innovatie én behoud van essentiële functies. Hilversum moet inspelen op regionale en internationale ontwikkelingen, en tegelijkertijd de lokale kracht en identiteit versterken.

#### *2.4.2 Ambitie: een sterke, diverse economie met ruimte voor zorg, stadsverzorgende bedrijven, detailhandel, horeca en toerisme*

Een sterke economie groeit alleen als er balans is. Daarom investeren we in zorg en gezondheid, behouden we onze stadsverzorgende bedrijven en geven we ruimte aan detailhandel, horeca, toerisme en praktijkgericht werk. Met deze mix bouwen we aan een veerkrachtige en diverse economie die tegen een stootje kan, brede welvaart bevordert en het zelfvoorzienend vermogen van Hilversum versterkt.

Hilversum kiest bewust voor verbreding. Een eenzijdige focus op media en technologie maakt ons kwetsbaar. Door ook andere sectoren te versterken, zorgen we voor voldoende arbeidsplaatsen, een gezonde woon-werkbalans en kansen voor praktisch opgeleiden. We verbinden innovatieve sectoren met de solide basis van de stad, zodat vernieuwing samengaat met stabiliteit.

Innovatie is daarbij de motor van vernieuwing. De stad vervult een regionale verzorgingsfunctie, met zorg, onderwijs, commerciële, culturele en maatschappelijke voorzieningen en stadsverzorgende bedrijvigheid. Ook ambachten die dreigen te verdwijnen verdienen aandacht, omdat ze bijdragen aan vakmanschap, identiteit en diversiteit in de lokale economie. Door ambachten met moderne technieken te vernieuwen, blijft vakmanschap relevant en draagt innovatie bij aan een sterke, diverse economie in Hilversum.

Een evenwichtige ontwikkeling betekent dat we deze sectoren koesteren, terwijl we tegelijk ruimte geven aan nieuwe impulsen. Zo versterken we de economische basis én de brede welvaart van onze inwoners.

### *2.4.3 Onze inzet*

Hilversum kiest voor een economie die in balans is: innovatief én inclusief, lokaal geworteld én regionaal verbonden. We investeren in sectorvernieuwing, maatschappelijke waarde en economische spreiding, zodat de stad veerkrachtig blijft in een veranderende wereld. Door gevestigde sectoren te versterken en nieuwe impulsen ruimte te geven, bouwen we aan een economie die werkt voor iedereen. Van zzp'er tot zorginstelling, van mkb tot media.

Met vier thema's geven we richting aan een evenwichtige en toekomstbestendige economie:

**1. Innovatie en sectorvernieuwing**

Hilversum stimuleert innovatie als motor voor economische vernieuwing. Relatiemanagers en onze partners, zoals ROM, spelen hierin een sleutelrol en zorgen dat Hilversumse bedrijven sneller toegang krijgen tot kennis, financiering en partnerschappen.

Binnen dit thema onderscheiden we drie pijlers die samen de innovatiekracht van Hilversum versterken:

*Zorg, sport en gezondheid*

Hilversum werkt actief mee aan een regionaal zorg-ecosysteem. We verbinden lokale zorgaanbieders met kennis, kapitaal en nieuwe markten via partners als ROM, MRA, Economic Board Utrecht en Gezond Gooi. Clustering rond Monnikenberg, Sportpark/Arenapark en Zonnestraal versterkt de samenwerking tussen zorginstellingen, onderwijs en bedrijven. Technologische innovaties zoals AI en robotisering worden toegepast in de zorg, met ondersteuning vanuit regionale programma's. Het belang van zorg, sport en gezondheid in een hoogwaardig groene omgeving wordt benadrukt.

*Start-ups en scale-ups*

Hilversum biedt ruimte aan ondernemers die maatschappelijke uitdagingen aanpakken. We faciliteren verzamelgebouwen, broedplaatsen en hubs in gebiedsagenda's, benutten tijdelijk leegstaand vastgoed en ondersteunen netwerken. De exploitatie ligt bij marktpartijen en partners als Start-up Utrecht. De gemeente speelt een actieve rol in het verbinden van partijen, het agenderen van thema's en het verkennen van cofinanciering.

*Innovatie in het mkb*

Ook het brede mkb moet kunnen meedoen in de innovatieslag. We ondersteunen kleinere en traditionele bedrijven bij digitalisering, verduurzaming en aansluiting op regionale netwerken zoals MKB Digital Workspace en U-TECH. Via onze relatiemanagers en ondernemersnetwerken brengen we bedrijven actief in contact met deze voorzieningen.

**2. Economische spreiding en veerkracht**

Een gezonde economie rust op een breed fundament. Hilversum versterkt sectoren die de stad dagelijks draaiende houden en zorgt voor een goede verdeling van functies en werkgelegenheid. Door vergrijzing en de lagere aantrekkingskracht van deze beroepen is het belangrijk om blijvend nieuwe mensen op te leiden en te enthousiasmeren voor deze functies.

*Stadsverzorgende bedrijven*

Sectoren zoals bouw, installatie, transport en reparatie zijn cruciaal voor het functioneren van de stad. Ze bieden banen voor praktisch opgeleiden en dragen bij aan de leefbaarheid en zelfvoorzienend van Hilversum. We behouden ruimte op bedrijventerreinen en in de stad, ondersteunen via relatiemanagement en het Stadsfonds, en versterken de samenwerking met onderwijs en brancheorganisaties om te zorgen voor voldoende praktijkgeschoold personeel in stadsverzorgende beroepen.

*Detailhandel en horeca*

Deze sectoren zorgen voor levendige straten, ontmoetingsplekken en lokale voorzieningen. We voeren het detailhandelsbeleid en de Gebiedsagenda Centrum 2030 uit, stimuleren digitalisering en verduurzaming, en actualiseren het horecabeleid met oog voor diversiteit, gezinnen en jongeren. We zetten in op de binnenstedelijke stadsstraten de Havenstraat en Gijsbrecht van Amstelstraat.  Provinciale programma's, zoals de Energietransitie Horeca, ondersteunen ondernemers bij innovatie. Programma Groen stimuleert ondernemers om koele, groene en aantrekkelijk werklocaties en ontmoetingsplekken te creëren.

*Zzp'ers*

Hilversum is een zzp-gemeente. Zelfstandigen zonder personeel zorgen voor dynamiek, flexibiliteit en innovatiekracht, maar zijn vaak kwetsbaarder. We stimuleren ruimte voor betaalbare werkplekken in broedplaatsen en verzamelgebouwen, moedigen samenwerking aan via collectieven en netwerken, en vergroten de weerbaarheid via netwerken en scholing. Zzp'ers worden actief verbonden met programma's zoals MKB Digital Workspace, SLIM-regeling en MKB!dee.

*Toerisme en recreatie*

Hilversum zet in op duurzaam toerisme dat het mediaprofiel, erfgoed, cultuur, architectuur en natuur verbindt. Na de fusie met gemeente Wijdemeren (1 januari 2027) volgt een periode waarin beleid voor de nieuwe gemeente wordt geharmoniseerd. Ook ontwikkelen we een nieuwe toeristische visie, in samenhang met de Economische Visie. Wijdemeren vormt een groenblauwe parel in de metropoolregio: een uniek landschap van water, natuur en karakteristieke dorpen midden tussen de steden Amsterdam, Utrecht en Hilversum. Deze kwaliteiten vormen een belangrijke basis voor de leefkwaliteit, recreatieve aantrekkingskracht en duurzame ontwikkeling van het gebied. Dit wordt onderdeel van de nieuwe toeristische visie. We zetten evenementen in als katalysator voor horeca, detailhandel en toerisme. Arrangementen zoals Gardens & Castles (Castles & Gardens Amsterdam Area is onderdeel van de MRA-toerismekoepel (onder de agenda Beleef de Regio)) versterken de beleving en bestedingen. Koele groene routes en ontmoetingsplekken stimuleren om lokaal te besteden en verblijven.

**3. Maatschappelijke waarde en impact**

Hilversum kiest voor een economie die direct bijdraagt aan brede welvaart: gezondheid, welzijn, duurzaamheid en leefkwaliteit. Hilversum kiest voor een economie die niet alleen financieel rendeert, maar ook maatschappelijke waarde creëert.

Impactondernemen vormt daarbij een belangrijk uitgangspunt. We stimuleren ondernemers die maatschappelijke impact centraal stellen en faciliteren samenwerking tussen lokale initiatieven en regionale netwerken. Door partners als Social Enterprise NL, MVO Nederland, ROM, en ondernemersverenigingen zoals de Green Business Club te verbinden en deelname te stimuleren, maken we impactondernemen in Hilversum zichtbaar en schaalbaar.

Het bouwen van netwerken is essentieel om maatschappelijke innovatie te versnellen. Jaarlijks organiseren we een Impacttafel waar ondernemers, maatschappelijke organisaties en partners samenkomen om ideeën te delen en nieuwe samenwerkingen te starten. Via het Stadsfonds, ondernemersverenigingen en de coöperatie Toekomstbestendig Hilversum versterken we netwerken en bouwen we aan gedeeld eigenaarschap.

Daarnaast wordt de economische diversiteit en veerkracht vergroot door aansluiting bij regionale en (inter)nationale netwerken zodat ondernemers en instellingen toegang krijgen tot kennis, financiering en samenwerking.

**4. Regionale samenwerking en toekomstbestendigheid**

Hilversum werkt actief samen met regionale en landelijke partners om de economische diversiteit en veerkracht te vergroten. Door aansluiting bij netwerken zoals de Metropoolregio Amsterdam (MRA), ROM, Economic Board Utrecht, Amsterdam Economic Board en Utrecht Talent Alliantie krijgen ondernemers en instellingen toegang tot kennis, financiering en samenwerking. Deze verbindingen versterken onze positie binnen de regio en vergroten de slagkracht van Hilversum als economische centrumgemeente.

In de regio Gooi en Vechtstreek bouwen we samen met Wijdemeren en andere gemeenten aan een toekomstbestendige economie, waarin toerisme, zorg, onderwijs, stadsverzorgende bedrijven en innovatieve sectoren elkaar aanvullen en versterken. De gemeente speelt hierin een faciliterende en regisserende rol, en bewaakt de samenhang met andere actielijnen en lokale opgaven.

## *2.5 Centrum: het levendige hart van Hilversum*

### *2.5.1 Opgaven: leegstand en veranderend consumentengedrag zorgen voor druk op het centrum en vragen om een onderscheidend profiel*

De afgelopen jaren zijn in het Centrum positieve ontwikkelingen in gang gezet, zoals de transformatie van het marktplein, de Kerkbrink en investeringen in de openbare ruimte. De samenwerking tussen ondernemers, vastgoedeigenaren en de gemeente is geïntensiveerd via de Gebiedsagenda Centrum. Toch kent het centrum grote uitdagingen veranderend consumentengedrag, zichtbare leegstand, afnemende aantrekkingskracht van aanloopstraten en een horecalandschap dat dat niet altijd aansluit bij de diverse doelgroepen, waaronder jongeren.

De huidige Gebiedsagenda Centrum heeft waardevol bijgedragen aan samenwerking en concrete projecten, maar blijft vooral uitvoerend van karakter. Voor de volgende fase is meer focus en inspiratie nodig, met duidelijke keuzes over de ontwikkeling van het centrum, de aanloopstraten, horeca, evenementen en toerisme. Zo kan een sterker profiel ontstaan dat het centrum onderscheidend maakt.

Uit de participatie voor deze Economische Visie bleek dat er behoefte is aan meer beleving, diversiteit in horeca, evenementen die passen bij het DNA van Hilversum (media, cultuur, erfgoed en sport) en een sterker voelbare verbinding tussen het centrum en de mediacultuur. Ook is er vraag naar wonen boven winkels, een betere balans tussen lokale ondernemers en ketens, en het versterken en vergroenen van de entrees en aanloopstraten.

Het centrum van Hilversum is het levendige hart van de stad, met een combinatie van winkels, horeca, cultuur, mediagerelateerde functies en een aantrekkelijk openbaar domein. Binnen het centrum hebben aanloopstraten en winkelclusters ieder een eigen rol en identiteit.

De Gijsbrecht is een levendige binnenstedelijke winkelstraat en een sterk economisch cluster met bovenwijkse/regionale uitstraling. Hoewel het geen onderdeel is van het centrumgebied, vervult de Gijsbrecht wél de rol van economisch anker in de stad. Ook de Havenstraat is een binnenstedelijke stadsstraat met een eigen profiel en een mix van wonen, specialistische winkels, horeca, werken en voorzieningen.

### *2.5.2 Ambitie: een bruisend, veelzijdig centrum waar werken, wonen, winkelen, cultuur en horeca elkaar versterken*

Onze ambitie is om het Centrum van Hilversum te ontwikkelen tot een bruisend, veelzijdig en toekomstgericht stedelijk hart. Een plek waar werken, wonen, winkelen, cultuur, maatschappelijke voorzieningen, erfgoed, horeca en evenementen elkaar versterken. Waar de identiteit van Hilversum als Mediastad zichtbaar is, en bezoekers, inwoners en ondernemers zich welkom voelen.

We zetten in op leefbaarheid, levendigheid en beleving, professionele samenwerking met partners en eigentijdse instrumenten. We willen samen de transitie naar een toekomstbestendig centrum versnellen. Daarbij investeren we in vergroening, verduurzaming en digitale zichtbaarheid.

Hilversum streeft naar een centrum dat aantrekkelijk is voor onderscheidende ondernemers: de ‘parels’ die levendigheid en identiteit toevoegen. Een centrum waar inwoners en bezoekers elkaar ontmoeten, waar jongeren en ouderen zich thuis voelen dankzij een diverser horecalandschap, waar evenementen aansluiten bij het Hilversumse DNA en waar de entrees en aanloopstraten een sterke identiteit krijgen.

### *2.5.3 Onze inzet*

Hilversum kiest voor een Centrum dat inspireert, verbindt en vernieuwt. We bouwen voort op de bestaande Gebiedsagenda Centrum en voegen extra energie en richting toe. Daarbij richten we ons op samenwerking, identiteit, beleving en flexibiliteit. Door te investeren in een compact en herkenbaar centrum, versterken we de aantrekkingskracht, toekomstbestendigheid en het profiel van Hilversum als Mediastad. Cultureel erfgoed is een belangrijke drager van de identiteit en aantrekkelijkheid van Hilversum en versterkt het vestigingsklimaat voor bewoners, bedrijven en bezoekers.

Met zes thema’s geven we samen richting aan een toekomstbestendig centrum: professionele samenwerking, gebiedsontwikkeling, ondernemersklimaat, identiteit en innovatie. Daarnaast blijven we inzetten op de ontwikkeling van andere winkelgebieden zoals de Gijsbrecht van Amstelstraat, Havenstraat en wijkwinkelcentra.

**1. Professionele samenwerking en organisatie**

Een toekomstgericht centrum vraagt om een sterke en professionele organisatie. De afgelopen jaren is via de Gebiedsagenda Centrum een stevige basis gelegd voor samenwerking tussen ondernemers, vastgoedeigenaren, andere betrokken partners en de gemeente. De aanstelling van een kwartiermaker centrum heeft dit verder versterkt. Op basis van gesprekken met stakeholders is door de kwartiermaker een eerste ambitiedocument opgesteld, dat richting geeft aan de volgende fase van centrumontwikkeling.

De komende periode staat in het teken van het aanscherpen van de ambitie, het verduidelijken van rollen en verantwoordelijkheden, en het verkennen van nieuwe samenwerkingsvormen. We onderzoeken of een centrumcoöperatie of Bedrijveninvesteringszone (BIZ)-model passend is voor Hilversum, zodat ondernemers, eigenaren en bewoners gezamenlijk verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de ontwikkeling van het centrum. Ook kijken we naar de haalbaarheid van een ontwikkelmaatschappij om leegstand tegen te gaan en versnipperd eigendom aan te pakken. De uitkomsten van deze verkenningen verwerken we in een vernieuwde aanpak, die voortbouwt op de evaluatie van de Gebiedsagenda Centrum.

**2. Thematische gebiedsontwikkeling en functiemenging**

Het centrum van Hilversum vraagt om een duidelijke identiteit en ruimtelijke focus. We zetten in op een compact hoofdwinkelgebied met herkenbare sfeergebieden en aantrekkelijke entrees. In de aanloopstraten stimuleren we functiemenging door naast winkels ook ruimte te bieden voor werkplekken, broedplaatsen, circulaire economie, duurzaamheidsinitiatieven, cultuur, sport, maatschappelijke functies en ‘wonen boven winkels’. Zo ontstaat een levendig en toekomstbestendig centrum dat aantrekkelijk is voor een breed publiek.

Samen met stakeholders ontwikkelen we gebiedsprofielen die passen bij de karakteristieken van de straten en aanloopstraten zoals de Havenstraat en pleinen. Denk aan thema’s als ‘jong en creatief’, ‘familievriendelijk’, ‘historisch en ambachtelijk’ of ‘cultuur en ontmoeting’. Deze profielen geven richting aan inrichting, programmering en acquisitie. We stimuleren wonen boven winkels om de levendigheid te vergroten en zetten in op tijdelijk gebruik van leegstaande panden voor experimenten en placemaking. Grote investeringen in het Stationsgebied, op de Kerkbrink en in de Gooische Brink worden benut als katalysator voor een sterker centrumprofiel. Het omgevingsplan wordt in de toekomst aangepast zodat de gewenste ontwikkelingsrichting juridisch beter mogelijk wordt.

**3. Ondernemersklimaat, acquisitie en versterking aanbod**

Een aantrekkelijk centrum vraagt om een divers en onderscheidend aanbod. Hilversum wil – naast het behouden van landelijke ketens – gericht inzetten op het aantrekken van lokale en regionale ondernemers die het centrum versterken. We zoeken naar ‘parels’: horecaformules die aansluiten op jongeren en gezinnen, conceptstores en nichewinkels die het profiel van de aanloopstraten een impuls geven, en voorzieningen die bijdragen aan beleving en identiteit.

De gemeente kiest voor een proactieve en gastvrije houding richting ondernemers. We ontwikkelen een acquisitiestrategie die aansluit bij het hoofdwinkelgebied en de gebiedsprofielen van de aanloopstraten. Daarbij hoort actieve begeleiding en ondersteuning bij vergunningen en procedures, zodat nieuwe initiatieven succesvol landen en behouden blijven. We zetten in op een goede balans tussen lokale ondernemers en ketens, en op aantrekkelijke terrassen die het verblijfsklimaat versterken. Ondernemers moeten zich gesteund voelen door de gemeente en haar partners, zodat het centrum zich ontwikkelt tot een levendige en onderscheidende plek.

**4. Identiteit en beleving**

Een sterk centrum vertelt het verhaal van de stad. Hilversum onderscheidt zich door media, cultuur, zorg en gezondheid, erfgoed en evenementen. We maken deze kwaliteiten zichtbaar in het centrum en online via placemaking, storytelling en programmering. De unieke architectuur – waaronder de gebouwen van Dudok – wordt ingezet als iconisch onderdeel van de centrumbeleving. We investeren in groen en klimaatadaptieve inrichting, zodat het centrum aantrekkelijk én toekomstbestendig is.

We programmeren evenementen op basis van het Hilversumse DNA: media, cultuur, zorg en gezondheid, erfgoed en sport. We verbeteren de customer journey – van bereikbaarheid en gastvrijheid tot de kwaliteit van de verblijfservaring – zodat bezoekers langer blijven en terugkomen.

**5. Innovatie en flexibiliteit**

Een toekomstgericht centrum vraagt om ruimte voor experiment en vernieuwing. Hilversum stimuleert tijdelijke invullingen en innovatieve concepten die leegstand tegengaan en bijdragen aan levendigheid. Pop-ups, circulaire initiatieven en broedplaatsen krijgen een plek in leegstaande panden, zodat ondernemers, makers en maatschappelijke organisaties kunnen experimenteren met nieuwe vormen van gebruik. Deze invullingen zorgen voor dynamiek, trekken nieuwe doelgroepen aan en maken het centrum wendbaar en aantrekkelijk.

De gemeente faciliteert deze initiatieven door partners samen te brengen, randvoorwaarden te scheppen en waar nodig te ondersteunen. De uitvoering ligt bij ondernemers, kennisinstellingen en regionale partners, de gemeente speelt een verbindende en regisserende rol. Door ruimte te bieden aan pilots en experimenten, ontstaat een centrum dat meebeweegt met maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Zo maken we van leegstand een kans en van tijdelijke invulling een motor voor vernieuwing.

**6. Beleidskaders**

Een toekomstbestendig centrum vraagt om actuele kaders en sturing. Hilversum wil het horeca- en evenementenbeleid vernieuwen, zodat deze beter aansluiten op de gewenste doelgroepen en de positionering van Hilversum als Mediastad. Het horecabeleid moet ruimte bieden voor passende horeca op de juiste plekken – niet alleen in het centrum – en bijdragen aan een diverser aanbod voor jongeren, gezinnen en bezoekers. Ook het terrassenbeleid wordt herzien, met oog voor balans tussen economische vitaliteit, ruimtelijke kwaliteit en leefbaarheid (onder andere ‘groen en koel’).

Met het uitvoeringsprogramma Mobiliteit zetten we in op een aantrekkelijk en bereikbaar centrum. Zo zorgen we dat beleid richting geeft en uitnodigt tot samenwerking en vernieuwing. Dit betekent dat bereikbaarheid niet alleen een ruimtelijke opgave is, maar juist een kans om samen met partners te werken aan een sterk economisch centrum en een aantrekkelijk vestigingsklimaat.

## *2.6 Ruimte voor werken: balans en behoud*

### *2.6.1 Opgaven: schaarse ruimte zorgt voor druk op stad en werkgelegenheid*

Hilversum staat voor grote uitdagingen in de verdeling van de schaarse ruimte. Verschillende opgaven – van woningbouw en maatschappelijke voorzieningen tot de energietransitie en klimaatadaptatie en economie – concurreren om dezelfde vierkante meters. Bedrijven en organisaties hebben ruimte nodig voor behoud van werkgelegenheid, inkomen, ondernemerschap en voorzieningen in de stad én om te verduurzamen. Tot 2040 is er in Hilversum een tekort van ruim 38 hectare aan bedrijventerreinen en ruim 130.000 m$^2$ aan overige locaties (kantoorlocaties en gemengde werklocaties)(Economisch Perspectief, Ecorys, 2021). Een leefbare stad vraagt om balans tussen wonen, maatschappelijke functies en werken. Bedrijven als loodgieters, aannemers en installateurs zijn onmisbaar voor de leefbaarheid, maar door de druk op ruimte worden juist zij steeds verder verdrongen.

Een van de oorzaken van het ruimtetekort voor bedrijven is dat een woonfunctie meestal meer opbrengt dan een werkfunctie. Hierdoor is er steeds minder ruimte voor bedrijven beschikbaar (verdringingseffect). Het structurele ruimtetekort voor bedrijvigheid in Hilversum heeft een remmende werking op de economische vitaliteit (Economisch Perspectief, Ecorys, 2021). De gemiddelde banengroei over de afgelopen tien jaar lag onder het landelijk gemiddelde. De leegstand van bedrijfs- en kantorenlocaties is al jaren dusdanig laag dat een gezonde bedrijvendynamiek sterk onder druk staat. Bedrijven kunnen zich niet vestigen in Hilversum en bestaande ondernemingen hebben geen ruimte om uit te breiden of door te schuiven. Een gezonde en vitale economie vraagt om dynamiek; er moet ruimte zijn voor de verplaatsing en groei van bedrijven in en naar Hilversum. We weten dat er niet voldoende vierkante meters zijn om te voldoen aan de behoefte voor ruimte voor werkfuncties en dat we die ook niet kunnen creëren. Daarom moeten we elke beschikbare locatie voor werkfuncties optimaal inzetten. Voor een evenwichtige stad is het belangrijk om ‘slaapstadvorming’ tegen te gaan. Bij deze ontwikkeling neemt het aantal woningen toe, terwijl werkgelegenheid en economische functies relatief afnemen. Dit kan leiden tot minder lokale banen en leerwerkplekken, minder draagvlak voor voorzieningen, meer woon-werkverkeer en een afname van economische veerkracht en ruimte voor ondernemerschap. Kortom: een ontwikkeling waarbij de stad wel primair een woonfunctie vervult, maar waarin het aanbod van banen, ondernemerschap en voorzieningen onvoldoende meegroeit met het aantal inwoners.

***Netcongestie: knelpunt voor groei en verduurzaming op werklocaties***

Netcongestie – filevorming op het elektriciteitsnet – raakt ook Hilversum. Vooral bedrijven met een grootverbruikaansluiting komen op een wachtlijst, waardoor uitbreiding, nieuwvestiging en elektrificatie (van processen, wagenparken en verwarming) vertragen. Voor kleinverbruikers zijn de gevolgen beperkter, al ontstaan daar lokaal ook knelpunten.

Hilversum werkt samen met Liander, TenneT, de regio en de provincie aan oplossingen, zoals uitbreiding van trafostations, een nieuw onderstation, energiehubs en slimme systemen voor opslag en gebruik van energie. Op bedrijventerreinen Zuidwest ontwikkelen bedrijven in coöperatief verband eigen oplossingen voor lokale opwek, opslag en deling. Zo bouwen we stap voor stap aan een toekomstbestendig energiesysteem dat economische ontwikkeling én verduurzaming ondersteunt.

### *2.6.2 Ambitie: ruimte voor werken*

We zetten in op voldoende, goed bereikbare en toekomstbestendige werklocaties die aansluiten bij de behoeften van werknemers en ondernemers. Onze werklocaties moeten groen, duurzaam, veilig en aantrekkelijk zijn. Zo houden we Hilversum een complete en vitale centrumgemeente met een veelzijdige economie. We benutten onze schaarse ruimte optimaal, maken bewuste keuzes en versterken samen met partners het vestigingsklimaat.

### *2.6.3 Onze inzet*

De schaarse ruimte in Hilversum vraagt om scherpe keuzes en een heldere koers. Om de economische vitaliteit van de stad te waarborgen, zetten we in op het optimaal benutten en beschermen van werklocaties. We kiezen voor een aanpak waarin behoud, intensivering en slimme functiemenging centraal staan, met ruimte voor maatwerk per locatie. Daarbij werken we actief samen met netbeheerders, ondernemers en regionale partners aan oplossingen voor netcongestie, zodat uitbreiding en verduurzaming van werklocaties mogelijk blijven.

Ruimte voor werken is geen doel op zich, maar wel een randvoorwaarde voor een gezonde stedelijke ontwikkeling met voldoende werkgelegenheid, mobiliteit, levendigheid en draagvlak voor voorzieningen. Daarom kiezen steeds meer gemeenten ervoor de woon-werkbalans minimaal in stand te houden. Dat vraagt vooral om intensiever ruimtegebruik, functiemenging en terughoudend omgaan met transformaties van werkfuncties. Om deze ambitie waar te maken, zetten we in op een samenhangend pakket van acties en beleidskeuzes die hieronder worden toegelicht.

**1. Leidende principes: beter benutten werklocaties, meer functiemenging in de stad en terughoudend met transformaties**

In lijn met de Omgevingsvisie zetten we in op deze leidende principes om ruimte voor werken te behouden en bieden:

| BEHOUD EN TOEVOEGEN VAN WERKFUNCTIES | | | |
|---|---|---|---|
| **Formele werklocaties** | | **Informele werklocaties** | |
| **Bedrijventerreinen** | **Kantoorlocaties** | **Centrum** | **Wijken en buitengebied** |
| **Beter benutten:**<br>• Kwalitatief verbeteren<br>• Intensiveren<br>• Juiste bedrijf op de juiste plek | **Beter benutten:**<br>• Kwalitatief verbeteren<br>• Intensiveren kantoorfuncties<br>• Functiemenging waar mogelijk | • Functiemenging waar mogelijk, zie verder *Actielijn Centrum* | • Functiemenging waar mogelijk<br>• Transformatie: ja, mits |

*Tabel: Overzicht actiepunten behoud en toevoegen werkfuncties Hilversum*

1. Behoud van werklocaties in de stad. We behouden en versterken onze werklocaties en zetten in op zo min mogelijk transformaties van werkfuncties. Dit betekent dat de ruimte voor bedrijven op werklocaties

niet wijzigt naar andere functies zoals wonen. Door het beschermen van deze werkruimte behouden we ook ruimte voor praktijkgeschoolde werkgelegenheid (zie hiervoor o.a. actielijn Mensen centraal: investeren in talent). Deze lijn laat ruimte voor initiatieven die passen binnen bestaande planologische mogelijkheden, zoals wonen boven winkels, zonder dat deze als transformatie worden beschouwd.

Hiermee wordt aangesloten bij het uitgangspunt dat bestaande planologische mogelijkheden worden benut en draagt de gemeente bij aan de uitvoerbaarheid van functiemenging en het versterken van levendigheid in centrumgebieden en aanloopstraten.

2. Beter benutten werklocaties: door het juiste bedrijf op de juiste plek, mede aan de hand van gebiedsprofielen. En door het intensiveren van locaties en/of deze kwalitatief te verbeteren.

3. Meer functiemenging: combineren van werk met andere functies op/in gemengde werklocaties, kantoorlocaties en centra. We zetten in op meer werkfuncties in de stad, op plekken waar dat vanwege leefbaarheid kan. Initiatieven voor wonen boven winkels, voor zover deze reeds passen binnen het geldende omgevingsplan, worden niet aangemerkt als transformatie waarvoor een compensatievoorstel voor werk-m² en/of banen vereist is.

Deze leidende principes vormen vanuit Economie een beleidskader voor ruimtelijke plannen, omgevingsplanwijzigingen, gebiedsagenda's en gebiedsontwikkelingen. We zetten in op meer werkfuncties op werklocaties en in wijken, en zijn terughoudend met transformatie. Zo behouden we arbeidsplaatsen, gaan we zorgvuldig om met ruimte en blijven wijken levendig, groen en leefbaar. Hieronder lichten we deze leidende principes en de toepassing ervan nader toe:

***Behoud, bescherming en monitoring werkruimte***

Hilversum is zeer terughoudend bij het omzetten van werkfuncties naar andere functies. Naast formele werklocaties beschermen we hiermee ook informele werkruimte in wijken, aanloopstraten en gemengde gebieden, ook omdat deze plekken essentieel zijn voor startende ondernemers, ambachten en stadsverzorgende bedrijven. Voor zelfstandige werkruimten in aanloopstraten en wijkwinkelgebieden geldt dat bij transformatie en compensatie maatwerk mogelijk blijft. Per situatie wordt een zorgvuldige afweging gemaakt tussen economische functies, leefkwaliteit en woningbouw

***Jaarlijkse monitoring van werkruimte***

Om de effecten van beleid te volgen en tijdig bij te kunnen sturen, monitoren we jaarlijks het saldo van werkruimte in m² (het verschil tussen het aantal vierkante meters werkruimte dat verdwijnt door transformatie en het aantal vierkante meters dat elders wordt toegevoegd). Dit doen we op basis van beschikbare data. Deze monitoring wordt onderdeel van de 'Monitor Economie' en vormt een objectieve basis voor keuzes rond transformatie en het behoud van werkruimte.

**1. Behoud van werklocaties**

In lijn met de Omgevingsvisie Hilversum 2040 behouden en versterken we onze formele werklocaties. Voor werkfuncties met een zwaardere (milieu)belasting op de omgeving behouden we onze bedrijventerreinen. Werkfuncties met een lage (milieu)belasting op de omgeving, en die goed mengbaar zijn met andere stedelijke functies zoals wonen, kunnen zich vestigen in gemengd stedelijk gebied. Ook zetten we in op het behoud en intensiveren van formele werklocaties zoals kantoorlocaties en bedrijventerreinen. Dit doen we door gebiedsontwikkeling, het opstellen en uitvoeren van gebiedsagenda's en door het mogelijk maken van intensiever gebruik van de beschikbare ruimte.

*Terughoudend met transformatie van werkfuncties naar andere functies*

In de afgelopen drie jaar is naar schatting meer dan 60.000 m² aan kantoorruimte getransformeerd, voornamelijk naar woningfuncties (Monitor Plabeka). Het werkelijke aantal ligt waarschijnlijk hoger, omdat de registraties in de gebruikte database onvolledig zijn. Met een totale kantorenvoorraad van 615.000 m² in 2024 vormt deze transformatie een significante afname van het totale aanbod in de afgelopen jaren. Voor bedrijfs-, winkel- en horecaruimten is niet bekend hoeveel vierkante meters is omgezet naar een andere functie.

Transformatie van werkruimten naar woonfuncties betekent in de praktijk dat de ruimte definitief verloren is voor bedrijvigheid. We zijn daarom terughoudend met het 'inleveren' van ruimte voor bedrijven. Dit

betekent dat we de bedrijfs- en kantoorwerkruimten zoveel mogelijk in stand willen houden. Transformatie naar een andere vorm van werken behoort wel tot de mogelijkheden. Denk aan de transformatie van een bedrijfshal naar kantoor. Dit is maatwerk. Op bedrijventerreinen en formele werklocaties is de lijn zoals hierboven beschreven. Voor gemengde locaties en werkfuncties in de wijk geldt dat we minimaal uitgaan van het behoud van ruimte voor werken, conform de Omgevingsvisie Hilversum 2040. We maken onderscheid in soort werkgelegenheid aan de hand van de indeling volgens het omgevingsrecht in kantoor, bedrijf of commerciële voorziening. Maatschappelijke voorzieningen zoals onderwijs, zorg of sport vallen volgens het omgevingsrecht in principe buiten deze scope, ondanks dat deze organisaties ook arbeidsplaatsen hebben. Dit heeft te maken met de scope van deze visie zoals weergegeven in 2.1. Mocht behoud van werkfuncties niet mogelijk zijn, dan heeft een maatschappelijke bestemming de voorkeur boven de functie wonen, ook in verband met de eerder genoemde arbeidsplaatsen.

Bij de beoordeling van transformatievraagstukken kijken we naar het economische perspectief van de locatie en niet naar de kwaliteit van het vastgoed. Een toplocatie nabij een station met ook een goede autobereikbaarheid heeft een ander perspectief dan een locatie op een binnenterrein in een woonwijk. Waarbij niet gezegd is dat een binnenterrein geen economisch perspectief heeft. De initiatiefnemer zal op basis van ruimtelijke criteria (bereikbaarheid, leefbaarheid etc.) moeten aangeven waarom op de betreffende locatie geen perspectief voor werkfuncties meer is. Transformatie is mogelijk als de locatie volgens de gemeente een laag of geen enkel economisch perspectief heeft. Elk transformatieverzoek bevat een concreet compensatievoorstel voor werk-m² en/of banen en wordt integraal getoetst op perspectief, beschikbare alternatieven, het netto-effect op werkruimte en het effect op het economische ecosysteem. De beoordeling en integrale afweging gebeurt mede op basis van de inbreng van de initiatiefnemer. We borgen ruimte en kansen voor praktisch gericht werk door betaalbare werkplekken en leerwerkplekken te behouden en te versterken, met bijzondere aandacht voor stadsverzorgende functies en ambachten.

Bij de transformatie van een werkfunctie, zoals bedrijfs- of kantoorruimte, naar bijvoorbeeld (deels) maatschappelijke voorzieningen of (deels) wonen kijken we naar het aantal vierkante meters voor werkfuncties. Ons uitgangspunt is dat de ruimte voor werkfuncties groter wordt of minimaal gehandhaafd blijft. Mogelijke compensatie van arbeidsplaatsen en of vierkante meters onder voorwaarden mogelijk, dit is opnieuw maatwerk. Voor het postcodegebied 1221 is de vastgestelde Gebiedsagenda 1221 van toepassing. Daarin zijn afspraken gemaakt over compensatie van arbeidsplaatsen in dat gebied.

*Principe 'ja, mits'*

De Omgevingswet werkt vanuit 'ja, mits': initiatieven zijn in beginsel welkom. Voor het economisch domein staat behoud en versterking van werkfuncties centraal. Transformatie is alleen mogelijk bij aantoonbare meerwaarde, zoals bij langdurige leegstand of versterking van de economische structuur. Dit is daarmee de invulling van de 'mits' bij transformatieverzoeken. Daarmee combineren we een uitnodigende houding richting initiatiefnemers met duidelijke kaders voor bescherming van werkfuncties.

Voor zelfstandige werklocaties in aanloopstraten en wijkwinkelgebieden geldt dat bij transformatie en compensatie van werk-m² expliciet ruimte blijft voor maatwerk. Per situatie wordt een zorgvuldige afweging gemaakt tussen het behoud van ruimte voor werken en andere gemeentelijke doelen, zoals leefkwaliteit en woningbouw.

***Het 'ja, mits'-principe in de praktijk***

Het behoud van ruimte voor werken is voor Hilversum essentieel, maar geen doel op zich. Met het 'ja, mits'-principe sturen we actief op het voorkomen van eenzijdige transformatie van werk- naar bijvoorbeeld woonfuncties. Dit principe is geen dogma: het biedt ruimte voor maatwerk en een zorgvuldige afweging per locatie, waarbij economische, maatschappelijke en ruimtelijke belangen worden meegewogen. Zo zorgen we dat het beleid realistisch blijft en spelen we in op situaties waarin behoud van werkfuncties niet haalbaar of wenselijk is.

**2. Beter benutten van werklocaties**

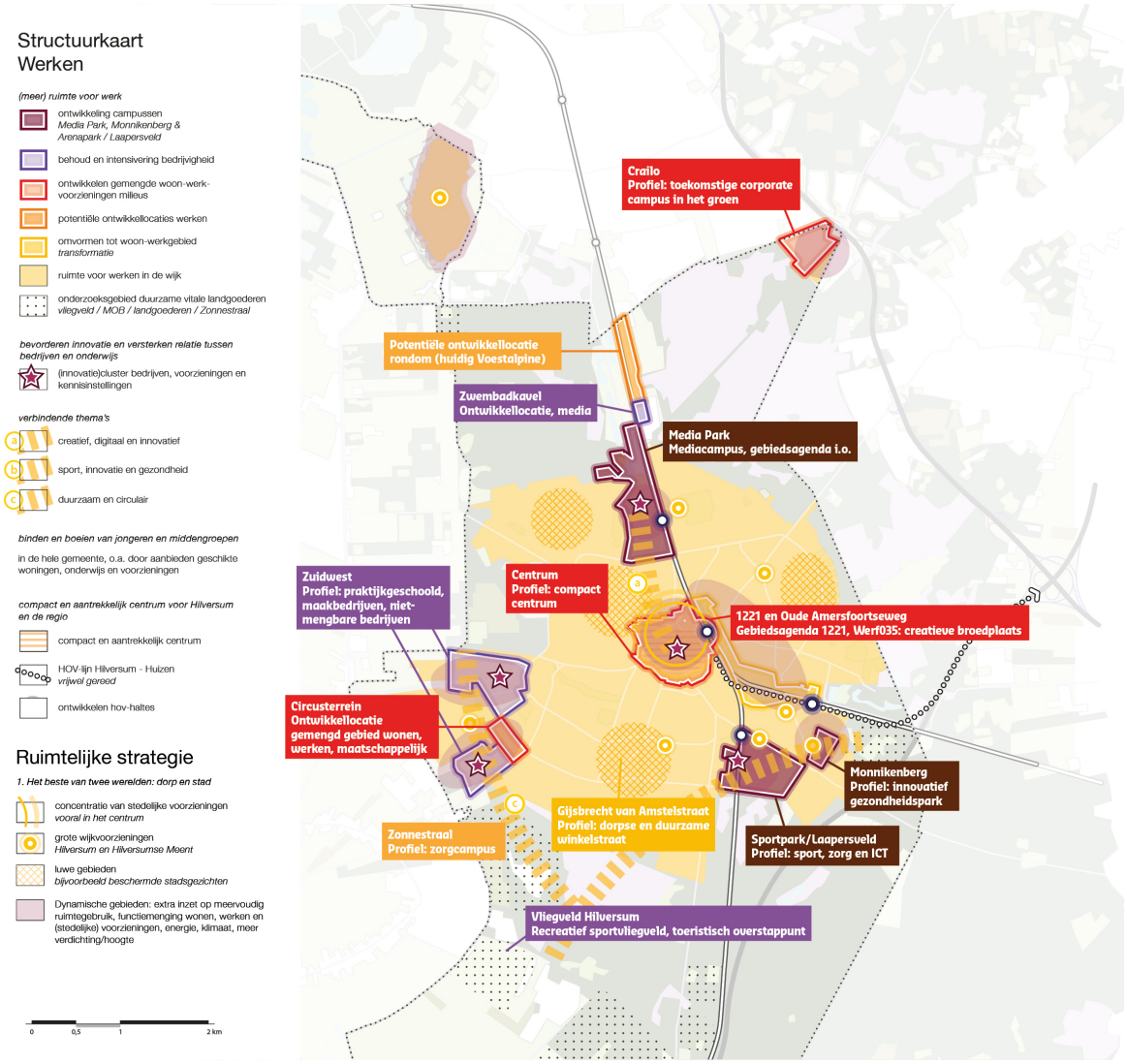
In Hilversum is een derde van alle banen te vinden op formele werklocaties zoals het Media Park, bedrijventerreinen Zuidwest en het Sportpark/Arenapark. Bedrijventerreinen (incl. Media Park) vertegenwoordigen 23% van de banen en kantorenlocaties 11%. Daarnaast zijn er gemengde gebieden waar wonen, werken en voorzieningen samenkomen, zoals het Centrum, de wijken en de Gijsbrecht van Amstelstraat. Samen met ondernemers, ontwikkelaars en vastgoedeigenaren werken we aan duurzame en aantrekkelijke werklocaties. De inzet per gebied lichten we in dit hoofdstuk toe.

*Profielen voor intensivering en verbeteren*

Onze werklocaties hebben elk een eigen profiel dat hun kracht benadrukt en passende bedrijven aantrekt. Drie overkoepelende profielen zijn te onderscheiden:

- Sport, innovatie & gezondheid: Monnikenberg, Sportpark/Arenapark en Zonnestraal
- Creatief, digitaal & innovatief: Media Park, het centrum en creatieve hotspots
- Energietransitie & duurzaamheid: bedrijventerreinen Zuidwest, vliegveld, MOB-terrein en Zonnestraal

Deze indeling sluit aan bij onze economische structuur en helpt bij gerichte profilering en keuzes. De kaart hieronder toont de focus per gebied.




Conform de Omgevingsvisie Hilversum 2040 behouden en versterken we onze werklocaties. Werkruimte wijzigt in principe niet naar wonen, maar wonen wordt op kantoorlocaties wel toegevoegd aan het werkprogramma. We benutten de ruimte intensiever, bijvoorbeeld door verdichting, en volgen de afspraken uit de Omgevingsvisie, gebiedsagenda's en gebiedsontwikkelingen. Daarbinnen is onze inzet vanuit economisch perspectief per gebied:

- Media Park: zie 2.3.
- **Bedrijventerrein Crailo** (3,5 hectare) wordt samen met Laren en Gooise Meren ontwikkeld tot een groene campus voor één of enkele grotere bedrijven. Het entreegebouw biedt 5.000—10.000 m² ruimte voor bedrijven, voorzieningen en een mobiliteitshub. Daarnaast wordt 1-1,5 hectare gemengd met wonen.

- **Potentiële ontwikkellocatie Voestalpine**: deze locatie is momenteel in gebruik voor railinfra productie, logistiek en technische bewerkingen. Eventuele ontwikkelingen zijn begrensd, met beperkte effecten op de (natuurlijke) omgeving.

- **MOB-terrein**: we herontwikkelen het voormalige MOB-terrein. Er komt een circulair gemeentedepot en er blijft ruimte voor creatieve broedplaatsen zoals circulair ambachtscentrum Opwaarts.

- **Bedrijventerreinen Zuidwest**: met de gebiedsagenda Bedrijventerreinen Hilversum Zuidwest

2040 zetten we in op het beter benutten, verbeteren en vergroenen van de bedrijventerreinen Havenkwartier, Kerkelanden en Zeverijnstraat. Er is nog ruimte in hoogte en deels in breedte, maar dit vraagt om forse investeringen. Belangrijk is voldoende plek te behouden voor praktijkgerichte maakbedrijven, handel, industrie en circulaire activiteiten. Bedrijventerreinen Zuidwest is een sleutelgebied/versneller voor de Hilversumse circulaire ambities.

- Centrum en andere winkelgebieden: zie 2.5.

- **Landgoed Zonnestraal**: op Zonnestraal liggen kansen voor (innovatieve) zorg en een campus voor medisch-maatschappelijke functies. Het landgoed vervult daarnaast een sociale rol met onder meer zorgappartementen, een verpleeghuis en medische verzorging.

- Sportpark/Arenapark: met de gebiedsontwikkeling Sportpark wordt deze locatie een gemengd gebied voor sport, onderwijs, wonen en werken, en daarmee dé internationaal aantrekkelijke kantorenlocatie. We zetten in op intensivering van de kantoorfunctie met een toevoeging van 70.000 m$^2$ (inclusief een klein programma bedrijven) en het toevoegen van 900 woningen (totaal woonoppervlak 81.000 m$^2$) en 45.000 m$^2$ voor voorzieningen en sport.

- **Laapersveld**: we zetten in op behoud en intensivering van de kantoorfunctie en verbeterde bereikbaarheid.

- **Stationsgebied**: het Stationsplein wordt de belangrijkste entree van het centrum. Nieuwe bouwblokken zorgen voor een levendige mix van wonen, werken en recreatie. Er komt minimaal 12.000 m$^2$ ruimte voor niet-woonfuncties zoals kantoren en creatieve bedrijven inclusief beperkte ruimte voor winkels en horeca.

- **Monnikenberg**: ontwikkelt zich tot een integrale zorgomgeving, waar hoogwaardige zorginstellingen, gezondheidstechnologie, onderzoek en groen recreatief landschap elkaar versterken.

- **Circusterrein**: op de lange termijn zetten we in op de ontwikkeling van het Circusterrein tot een gemengd gebied met ruimte voor wonen, werken en maatschappelijke functies. In een visie voor het hele terrein wordt ingezet op voldoende ruimte voor werken. Op een deel van het terrein komen flexwoningen voor een periode van 15 jaar.

- **Werklocaties in**1221, onder andere gelegen aan de Larenseweg, Liebergerweg, Oosterspoorplein (Bruisend Hart) en Korte Noorderweg: met de gebiedsagenda 1221 zetten we in op functiemenging van wonen, werken en voorzieningen. De afspraak is dat het aantal banen minimaal in stand blijft binnen het totale gebied van 1221.

- **Mussenstraat en** Werf35: Werf35 huisvest diverse bedrijven en horeca in de gebouwen van de voormalige gemeentewerf. De Mussenstraat verandert van werkgebied met zware industrie (en hoge milieucategorieën) naar meer creatieve werkfuncties (creatieve industrie).

- **Oude Amersfoortseweg**: we zetten in op behoud van deze locatie. De afgelopen jaren is een deel van dit gebied verbeterd, onder andere door de ontwikkeling van het H-park.

- **Vliegveld Hilversum**: een recreatief sportvliegveld met beperkt zakelijk vervoer en toeristisch potentieel. Er zijn verenigingen, bedrijven en een restaurant gevestigd. Met een nieuwe 25-jarige huurovereenkomst (plus 15 jaar verlenging) en een Green Deal voor verduurzaming is de toekomst geborgd. Deze locatie fungeert ook als toeristisch overstappunt (TOP).

*Juiste bedrijf op de juiste plek*

Vanwege het tekort aan bedrijfsruimten en kantorenlocaties benutten we de beschikbare ruimte zo efficiënt mogelijk. Bedrijventerreinen blijven bestemd voor bedrijven die niet in gemengde gebieden passen: het juiste bedrijf op de juiste plek.

a. Bedrijventerreinen

Onze reguliere bedrijventerreinen zijn bestemd voor media, handel, ambacht, logistiek, bouw, onderdelen van circulaire economie (zie actielijn Circulaire economie) en (kleinschalige) industrie. Daarbij reserveren we ruimte voor bedrijven die vanwege geluid, geur of transport niet in gemengde gebieden of nabij woonfuncties passen. Vooral de bedrijventerreinen Zuidwest bieden ruimte voor niet-mengbare bedrijven (zware milieuhinderlijke bedrijven, voorheen milieucategorie 3.1 en hoger). Deze bedrijven zijn onder meer belangrijk voor het leveren van een bijdrage aan de gewenste verduurzaming en circulaire activiteiten, zoals het hergebruiken van materialen. Door de aard van hun activiteiten kunnen ze elders in Hilversum vaak niet terecht. Bij de uitvoering van de gebiedsagenda Bedrijventerreinen Hilversum Zuidwest 2040 onderzoeken of het haalbaar is om een regeling in te stellen zodat deze terreinen vooral of alleen voor niet-mengbare bedrijven beschikbaar zijn. Zo creëren we voorzienbaarheid en voorkomen we nadeelcompensatie. Op deze wijze kan een bedrijventerrein geleidelijk 'verkleuren' naar gebruik met de gewenste activiteiten. Uit het eerdergenoemd onderzoek moet duidelijk worden hoe we hier precies invulling aan gaan geven.

b. Sturen op ongewenste bedrijvigheid: beleidslijn en aanpak voor Hilversum

Steeds meer gemeenten willen actief beleid ontwikkelen en instrumentarium gebruiken om ongewenste economische ontwikkelingen te voorkomen. Gemeenten mogen geen puur economische vestigingsbeperkingen opleggen, maar kunnen wel ruimtelijk, juridisch en beleidsmatig sturen op kwaliteit, leefbaarheid en duurzaamheid, mits objectief (en ruimtelijk relevant) onderbouwd, en in lijn met de Europese Dienstenrichtlijn en het gelijkheidsbeginsel. Gemeenten kunnen slechts beperkt sturen op bedrijvigheid via het aantal arbeidsplaatsen en dan alleen indirect, bijvoorbeeld wanneer dit als ruimtelijk criterium samenhangt met verkeer, parkeren of intensiteit van gebruik. Met het 'juiste bedrijf op de juiste plek' sturen we op voldoende ruimte voor niet-mengbare activiteiten. Via functiemenging, de rode loper-aanpak en subsidies stimuleren we een vitale, toekomstbestendige economie. Tegelijk willen we ongewenst ruimtegebruik tegengaan, zoals bedrijvigheid met weinig toegevoegde waarde, lage werkdichtheid of veel overlast (bijvoorbeeld grootschalige distributiecentra of datacentra). Hilversum gaat onderzoeken welke mogelijkheden hiervoor bestaan binnen de wetgeving.

In deze Economische Visie richten we ons niet op actieve uitplaatsing, maar op het – op termijn – niet toestaan van nieuwe niet-gewenste ontwikkelingen op met name bedrijventerreinen.

**3. Meer functiemenging zorgt voor een betere stad**

Functiemenging helpt ruimte te besparen en maakt wijken levendiger en toekomstbestendiger. Hilversum stimuleert daarom bedrijven met weinig milieuhinder, zoals kantoren en ambachten, in gemengde gebieden, op kantoorlocaties en in wijken. Dit kan soms aanpassing van het omgevingsplan vragen, met een onderbouwing dat sprake is van een 'evenwichtige toedeling van functies aan locaties'. Een voorbeeld is het mogelijk maken van meer sportscholen in het centrum en in de wijken, waar dit planologisch nu nog niet altijd kan. Bedrijven met goed mengbare functies – zoals sportscholen en (zakelijke) dienstverlening – kunnen zich vestigen op kantoorlocaties, in gemengde gebieden of in de wijken. Voor winkels en horeca verwijzen we naar 2.5.

**2. Inzet naast leidende principes**

Naast de drie leidende principes zetten we ook in op planologisch onderzoek, handhaving, dienstverlening en regionale samenwerking om de ruimte voor werken optimaal te benutten.

**1. Verder onderzoek naar werkfuncties in het omgevingsplan**

Een eerste analyse van het tijdelijke omgevingsplan bevestigt het tekort aan planologische ruimte voor de behoefte aan werklocaties. Er is wel ongebruikte potentie in bebouwingspercentages en bouwhoogtes, maar dat is niet voldoende om het tekort op te lossen. Deze eerste analyse toont ook dat werkfuncties in sommige gebieden vanuit de planologische regeling in het omgevingsplan eenvoudig zijn te transformeren, vooral bij bestemmingen 'gemengd' of met een wijzigingsbevoegdheid naar 'wonen'. Zo laat de bestemming 'gemengd' (per locatie verschillende) diverse functies toe, waaronder detailhandel, horeca, bedrijven, maatschappelijke voorzieningen en wonen. Kleine bedrijfslocaties waar wonen al toegestaan is, willen we in principe behouden voor werk. Verdere analyse moet uitwijzen waar transformatie wenselijk is en hoe dit moeten worden vertaald in het omgevingsplan, inclusief mogelijke gevolgen zoals nadeelcompensatie.

**2. Handhaving en monitoring**

Handhaving van de regels in het omgevingsplan is belangrijk voor een veilige, gezonde en goed georganiseerde leefomgeving en zorgt ook voor het juiste bedrijf op de juiste plaats. De gemeente controleert streng, maar eerlijk en grijpt in bij illegale activiteiten. Hieronder verstaan we (nieuwe) activiteiten die niet in het omgevingsplan passen of waarvoor geen vergunning is. We starten een pilot voor meer handhaving; extra handhavingscapaciteit hiervoor is opgenomen in de begroting van de Economische Visie. Met dienstverlening via onder andere onze relatiemanagers begeleiden we ondernemers met vestigingsvraagstukken. Met de jaarlijkse Monitor Economie brengen we banen, bedrijfsvestigingen, werklocaties en arbeidsaanbod in kaart. De gemeente monitort jaarlijks het saldo aan werk-m² via de Monitor Economie.

**3. Versterken van regionale samenwerking**

Regionale samenwerking is essentieel om het tekort aan werkruimte aan te pakken; deze opgave is gemeentegrensoverschrijdend. We zetten hier stevig op in binnen de MRA, de regio Gooi en Vechtstreek en de regio Utrecht, met focus op de campusontwikkeling op het Media Park, en het behoud en de intensivering van bedrijventerreinen. Binnen de MRA werken we o.a. via Platform Bedrijven en Kantoren (Plabeka) en het Platform Economie (Het netwerk en overlegorgaan van ondernemers, gemeente en partners in Hilversum, gericht op het versterken van het economisch beleid en de uitvoering). In 2024 stelde ons college de MRA Bedrijventerreinstrategie vast. Samen met de regio en gemeenten in de Gooi en Vechtstreek willen we toewerken naar stevigere afspraken over ruimte voor werken.

## *2.7 Een verbindend ondernemersklimaat: Hilversum als thuishaven voor ondernemers*

### *2.7.1 Opgaven: ruimtegebrek, versnippering en beperkte samenwerking belemmeren de groei en innovatiekracht van ondernemers*

Hilversum beschikt over een veelzijdig ondernemersklimaat, gedragen door een sterke mediasector, beeldbepalende bedrijven (zoals het Europees hoofdkantoor van Nike en Tergooi MC) en voorzieningen, een groeiend aantal start-ups en zzp'ers, en een breed palet aan bedrijven: van horeca en retail tot creatieve bureaus, stadsverzorgende bedrijven en zorgondernemingen. Deze diversiteit vormt het fundament voor een veerkrachtige en vitale lokale economie, die bijdraagt aan werkgelegenheid, innovatie en de leefbaarheid van buurten.

Tegelijkertijd staan ondernemers in Hilversum voor opgaven. Er is een tekort aan kleinschalige en betaalbare bedrijfsruimte, en beperkte ontwikkelruimte voor bedrijvigheid, waardoor groei wordt belemmerd. Op de arbeidsmarkt zijn er knelpunten, zoals de toenemende vraag naar goed geschoold personeel en de uitdaging om jong talent aan de stad te binden. Ook hebben steeds meer ondernemers last van netcongestie. De verbinding tussen ondernemers, onderwijs en (buurt)bewoners kan sterker, zodat kennis en kansen beter worden gedeeld. Daarnaast is er behoefte aan betere bereikbaarheid, minder regeldruk en snellere procedures. Ondernemers vragen om voorspelbare kaders en een gemeente die zichtbaar, benaderbaar en ondersteunend is. Ook signaleren ondernemers gebiedsgerichte knelpunten, zoals bereikbaarheid en parkeren in sommige wijken, die de ontwikkeling van ondernemerschap lokaal remmen. Tot slot is het benutten van regionale netwerken en samenwerkingsverbanden essentieel om toegang te krijgen tot grotere markten, kennispartners en investeringsfondsen.

Deze opgaven vragen om een samenhangende aanpak, waarbij de gemeente, ondernemers en partners gezamenlijk werken aan een toekomstbestendig, inclusief en verbindend ondernemersklimaat in alle buurten van Hilversum.

### *2.7.2 Ambitie: Hilversum als thuishaven voor ondernemers met ruimte voor groei, sterke netwerken en zichtbare successen*

Onze ambitie is helder: Hilversum wil een stad zijn waar ondernemers ruimte krijgen om te groeien, waar netwerken elkaar versterken en waar successen zichtbaar worden. Een stad die haar ondernemers waardeert en hen actief verbindt met kennisinstellingen, collectieven, de regio en internationale netwerken. Zo bouwen we aan een ondernemend Hilversum dat stevig staat in de regio, herkenbaar is in Nederland én aansluiting zoekt met de wereld.

Hilversum kijkt nadrukkelijk verder dan de gemeentegrens. Samenwerking met partners zoals ROM, de Economic Board Utrecht, Amsterdam Economic Board en de MRA is essentieel om ondernemers toegang te geven tot grotere markten, kennisnetwerken en financieringsmogelijkheden. Zo versterken we de concurrentiekracht van Hilversum en dragen we bij aan de economische positie van de regio als geheel.

Tegelijkertijd zetten we innovatie centraal in ons ondernemersklimaat. Hilversum wil een stad zijn die experimenteren stimuleert en nieuwe ideeën de ruimte geeft. In deze actielijn richten we ons vooral op een gastvrij ondernemersklimaat waarin ondernemers eenvoudig toegang krijgen tot ondersteuning, programma's en partners. Met de rode loper-aanpak laten we zien dat ondernemers welkom zijn in Hilversum.

*2.7.3 Onze inzet*

Ondernemers ervaren knelpunten, zoals beperkte en vaak dure bedrijfsruimte en versnippering van voorzieningen. Juist daarom zoeken we de regionale samenwerking: alleen door schaalvoordelen en bundeling van krachten kunnen we deze uitdagingen effectief aanpakken.

De afgelopen jaren zijn er al mooie initiatieven ontstaan: van broedplaatsen als Werf35 en het MOB-terrein tot laagdrempelige ondernemersloketten en samenwerking tussen ROC, Hogeschool Utrecht en het Hilversumse bedrijfsleven. Deze ervaringen laten zien dat samenwerking werkt. Ze vormen een stevig fundament om verder te bouwen.

Vanuit dit fundament vertalen we onze ambitie nu naar zes thema's. Daarmee schetsen we hoe we in de komende jaren ondernemers beter faciliteren, verbinden, zichtbaar maken en zorgen voor een gezonde werkomgeving. Daarmee werken we aan een toekomstbestendig en uitnodigend ondernemersklimaat dat Hilversum klaarstoomt voor de toekomst.

**1. Gemeente als partner en aanjager**

De gemeente Hilversum is een actieve en betrouwbare partner voor ondernemers. Met de rode loper-aanpak zetten we ondernemers centraal en bieden we een gastvrij en aantrekkelijk ondernemersklimaat. Ondernemers ervaren de gemeente als persoonlijk, snel en transparant, met een proactieve houding en korte lijnen. Het ondernemersloket en de relatiemanagers vormen het eerste aanspreekpunt en zorgen voor snelle en adequate ondersteuning.

We versterken de rode loper-aanpak met een welkomstpakket voor nieuwe ondernemers, duidelijkheid over procedures en actieve aanwezigheid in ondernemersnetwerken. De gemeente ondersteunt collectieven via subsidieregelingen en relatiemanagers, en verwijst door naar partijen voor fondsenwerving voor innovatieve en inclusieve ondernemersprogramma's. Zo zorgen we dat ondernemers optimaal worden gefaciliteerd en gestimuleerd.

**2. Broedplaatsen en ruimte voor ondernemerschap**

Toegankelijke en bruisende broedplaatsen zijn essentieel voor een dynamisch ondernemersklimaat in de stad. Hier vinden zzp'ers, start-ups, kleine bedrijven en maatschappelijke initiatieven ruimte om te werken, elkaar te ontmoeten en samen te innoveren. Door economische, creatieve en maatschappelijke functies te verbinden, ontstaan plekken waar ondernemerschap, creativiteit en sociale initiatieven elkaar versterken. De gemeente speelt een actieve rol door daar waar mogelijk flexibel gebruik van gemeentelijk vastgoed te faciliteren en samen te werken met bestaande broedplaatsinitiatieven.

We ontwikkelen een breed broedplaatsenbeleid, stimuleren betaalbare en toegankelijke werkplekken, en zetten in op flexibel en tijdelijk gebruik van leegstaand vastgoed. Door samen te werken met bestaande partijen benutten we kennis en ervaring, en zorgen we voor doorstroom en vernieuwing. Zo blijft er ruimte voor nieuwe starters en innovatieve ideeën, en dragen broedplaatsen bij aan levendige en toekomstbestendige buurten.

***Breed broedplaatsenbeleid***

Hilversum kiest voor een breed broedplaatsenbeleid waarin economische, creatieve en maatschappelijke functies samenkomen. Dit voorkomt versnippering en benut de kracht van diversiteit. Het broedplaatsenbeleid richt zich op toegankelijke huisvesting, flexibel gebruik van vastgoed en samenwerking met bestaande initiatieven.

**3. Netwerken en samenwerking**

Sterke netwerken en samenwerking zijn de basis voor een veerkrachtig ondernemersklimaat. Door verbindingen te leggen tussen ondernemers, kennisinstellingen en regionale partners, ontstaan nieuwe

kansen voor groei, innovatie en kennisdeling. Hilversum investeert in het uitbreiden van ondernemersnetwerken, stimuleert cross-overs tussen sectoren en versterkt de samenwerking met ROC Midden Nederland, Hogeschool Utrecht, Hogeschool van Amsterdam en partners als het Stadsfonds en ondernemerscollectieven.

Hilversum vervult als centrumgemeente een spilfunctie in de regio Gooi en Vechtstreek en zoekt nadrukkelijk aansluiting bij de MRA en de regio Utrecht. Deze samenwerking biedt toegang tot kennis, markten en investeringskansen, en vergroot de slagkracht van lokale ondernemers. Door regionale en lokale netwerken te verbinden, profiteren ondernemers optimaal van gezamenlijke schaalvoordelen en een sterke economische regio. Zo vergroten we de economische veerkracht van Hilversum en de regio.

***Ondersteuning***

Niet alle ondernemers hebben het even makkelijk. Daarom ondersteunen we als gemeente ondernemers met financiële zorgen, onder meer via het Loket voor Ondernemers met Geldzorgen en regelingen zoals de Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz). Zo helpen we ondernemers perspectief te behouden en hun bedrijf waar mogelijk voort te zetten.

**4. Inclusie en toegankelijkheid**

Een toekomstbestendig ondernemersklimaat is per definitie inclusief. Hilversum zet in op laagdrempelige ondersteuning voor starters, zzp'ers en ondernemers die met extra drempels te maken hebben. Dit geldt in het bijzonder voor jonge ondernemers, ondernemers met een migratieachtergrond, maatschappelijke ondernemingen en vrouwelijk ondernemerschap. Door gerichte ondersteuning en het creëren van toegankelijke netwerken zorgen we dat álle ondernemers zich welkom voelen en volwaardig kunnen deelnemen aan het economische leven van de stad.

We bieden ondersteuning via het ondernemersloket en relatiemanagers, zodat ondernemers adequaat hulp krijgen. We verwijzen door naar bijvoorbeeld banken en andere partijen voor het vergroten van de toegang tot microkredieten. Deze partijen organiseren voorlichting en begeleiding, zodat meer ondernemers de weg weten naar passende financiering. Inclusieve netwerken en platforms zorgen ervoor dat álle ondernemers zich welkom voelen. Zo maken we ondernemerschap bereikbaar voor iedereen en stimuleren we diversiteit en innovatie.

**5. Dienstverlening internationale bedrijvigheid**

Hilversum wil een aantrekkelijke vestigingsplaats zijn voor internationale bedrijven en kenniswerkers. Een goede expat-dienstverlening draagt bij aan het aantrekken en behouden van internationaal talent en versterkt het vestigingsklimaat van de stad.

Daarom blijft Hilversum aangesloten bij IN Amsterdam en het Utrecht International Center. Via deze netwerken krijgen internationale bedrijven en hun medewerkers toegang tot praktische ondersteuning, informatie en relevante voorzieningen. De gemeente werkt hierin samen met IWC Amsterdam, IWC Utrecht en het lokale bedrijfsleven.

**6. Inclusiviteit & toegankelijkheid**

Hilversum streeft naar een ondernemingsklimaat waarin iedereen kan meedoen, ongeacht achtergrond, ervaring of omvang van het bedrijf. Toegankelijkheid en inclusiviteit zijn belangrijke voorwaarden voor een vitale en diverse lokale economie.

De gemeente biedt laagdrempelige ondersteuning aan ondernemers, starters en zzp'ers via het ondernemersloket en verwijst waar nodig door naar partijen voor financiering. Daarnaast werken we samen met ondernemersnetwerken aan het bevorderen van inclusieve netwerken, met aandacht voor diversiteit en rolmodellen.

**7. Gezonde en aantrekkelijke werkomgeving**

Een aantrekkelijke en gezonde werkomgeving is steeds belangrijker voor ondernemers en werknemers. Werknemers hechten aan duurzame, koele, groene en goed bereikbare locaties die bijdragen aan vitaliteit,

productiviteit en tevredenheid. Voor bedrijven is een gezonde werkomgeving een belangrijke vestigingsfactor om talent te binden en te behouden.

Hilversum stimuleert werkplekken die duurzaam, groen, goed bereikbaar en aantrekkelijk zijn. Werklocaties moeten niet alleen functioneel zijn, maar ook bijdragen aan welzijn en gezondheid. Ruimte voor verkoeling en groen zijn daarbij essentieel, met name voor bedrijvigheid met zorg-, sport- en horecafuncties. Dit gebeurt aan de hand van de principes van Programma Groen: klimaatadaptatie en vitaliteit zijn leidend bij ruimtelijke keuzes, economische ontwikkeling en mobiliteitsoplossingen. Streefpercentages voor oppervlakte groen per buurt borgen een basis aan groene voorzieningen in de werkomgeving. Op plekken waar het krap is wordt de nota Innovatief groen moet je doen ingezet. Ook zetten we in op een lokale vertaling van het principe Health in all policies: gezondheid en vitaliteit zijn leidend bij ruimtelijke keuzes, economische ontwikkeling en mobiliteitsoplossingen.

**8. Profilering en zichtbaarheid**

Door ondernemerschap zichtbaar te maken en successen te vieren, versterken we de trots en binding tussen ondernemers en de stad. Hilversum organiseert evenementen en deelt verhalen van lokale ondernemers via storytelling en Hilversum Marketing, en samen met partners vullen we 'De Dag van de Ondernemer' in. Zo bouwen we aan een cultuur waarin ondernemerschap wordt gewaardeerd, gedeeld en zichtbaar is voor heel Hilversum.

We zetten in op het uitbouwen van bestaande evenementen, het organiseren van nieuwe ontmoetingen en het structureel zichtbaar maken van ondernemersverhalen, zowel online als in het centrum en in de buurten. Samenwerking met Hilversum Marketing zorgt voor een sterk profiel als ondernemersstad, waardoor Hilversum aantrekkelijk blijft voor bedrijven, talent, inwoners en bezoekers.

## *2.8 Transitie naar een circulaire economie: kansen voor Hilversum*

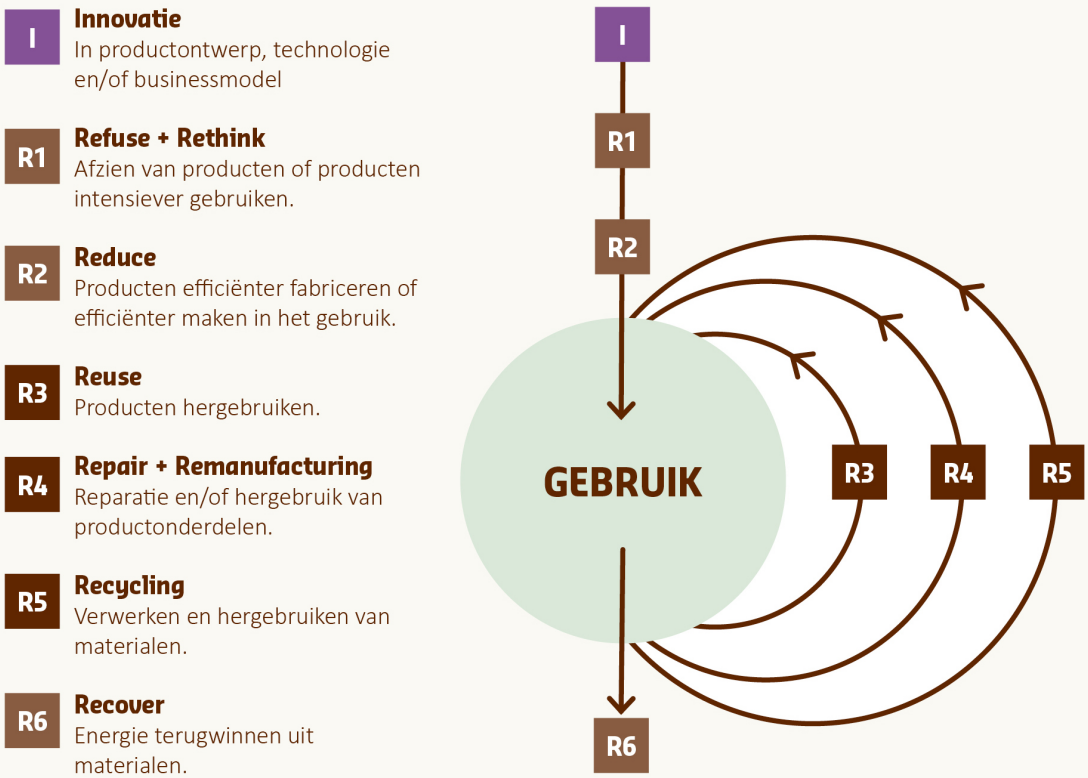
### *2.8.1 Opgaven: onafhankelijkere, schonere economie*

Onze lineaire economie – grondstoffen winnen, verwerken, gebruiken en weggooien – loopt vast. Grondstoffen worden schaars, afhankelijkheid van import groeit en afvalstromen nemen toe. Dit zet grote druk op het klimaat, de leefomgeving en onze economie. Met circulaire economie behouden grondstoffen en materialen zo veel mogelijk hun waarde, worden deze langer gebruikt en hoogwaardig hergebruikt. Dat levert voordelen op:

- minder $CO_2$-uitstoot en energieverbruik
- minder afhankelijkheid van schaarse grondstoffen
- nieuwe banen en bedrijven in reparatie, deelconcepten en circulaire bouw

Het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) concludeert dat Nederland nog niet in de versnellingsfase van de circulaire transitie zit en er niet in slaagt het grondstoffengebruik aanzienlijk te verminderen. Tegelijkertijd neemt de kwetsbaarheid toe door de grote afhankelijkheid van geïmporteerde (kritieke) grondstoffen en geopolitieke invloeden, wat de urgentie van de circulaire transitie versterkt. Het basisprincipe voor circulaire economie is het sluiten van kringlopen, met zo min mogelijk gebruik van primaire grondstoffen, het hergebruiken van hoogwaardige grondstoffen, het gebruik van grondstoffen die zoveel mogelijk afkomstig zijn van natuurlijke en hernieuwbare bronnen, en het beperken van afval en schadelijke emissies. Nederland wil in 2050 volledig circulair zijn, zo staat in het Nationaal Programma Circulaire Economie 2025 (NPCE). Doelen van het NPCE zijn gericht op het behouden van grondstoffen in de economie, het vervangen van grondstoffen door biogrondstoffen en secundaire grondstoffen en het besparen van grondstoffen.

Het einddoel van het NPCE is een nieuwe circulaire economie die strategisch onafhankelijker, innovatief en schoon is. Door hier meer op in te zetten, versterken we onze concurrentiepositie en maken we ons minder afhankelijk van andere landen. Deze uitgangspunten vormen ook de basis voor Hilversum. Ook in onze stad groeit de overtuiging dat een circulaire economie noodzakelijk én kansrijk is. Diverse bedrijven zijn hier al mee bezig, maar er zijn ook verschillende ondernemers die hier nog niet mee aan de slag zijn. In Hilversum zien we kansen voor circulariteit in met name de bouwsector, naast ambachtscentra. De R-ladder laat zien hoe circulariteit kan werken: hoe hoger op de ladder (refuse, reduce, reuse, repair, recycle), hoe groter de impact.




*Figuur: R-ladder, model voor circulariteit (bron pbl.nl)*

De circulaire economie raakt meerdere sporen: ruimte, ondernemerschap, energietransitie, milieu, innovatie, samenleving en samenwerking.

### *2.8.2 Ambitie: circulaire economie als motor voor perspectief*

Circulaire economie maakt ons minder afhankelijk van de import van schaarse grondstoffen, vergroot het concurrentievermogen en stimuleert innovatie. Het maakt bedrijven veerkrachtiger en vergroot hun concurrentiekracht. Daarom zetten we in Hilversum in op een meer circulaire economie.

Hilversum kiest voor een groeimodel voor circulaire economie: we versterken wat er al is en bouwen dit samen met ondernemers, (ondernemers)netwerken, onderwijs en regionale partners stapsgewijs uit. Zo ontstaat een circulair ecosysteem dat op korte termijn realistisch is en op langere termijn ambitie mogelijk maakt. We sluiten aan bij de energie in de stad (o.a. bouw en ambachten) en werken ketengericht: wat reststroom is voor de één, wordt grondstof voor de ander. De rol van de gemeente beweegt mee met de opgave: ondersteunend bij initiatieven van de markt, verbindend in netwerken, en waar nodig regisserend om ruimte en randvoorwaarden te borgen, bijvoorbeeld via gebiedsagenda's en omgevingsplannen. We doen dit in nauwe samenwerking met (ondernemers)netwerken en regionale partners. Zo sluiten we stap voor stap zichtbaar kringlopen in Hilversum. Zonder grote koerswijzigingen, maar wel met concrete, haalbare stappen die vertrouwen geven.

### *2.8.3 Onze inzet*

De onderstaande thema's zijn het startpunt van onze inzet. Ze raken niet alle sporen tegelijk, maar vormen samen de eerste stappen binnen het groeimodel. Hierdoor blijft er ruimte om mee te bewegen met nieuwe energie en initiatieven.

We hebben een ondersteunende rol binnen de transitie naar een circulaire economie. Zo stimuleren we bedrijven om duurzame maatregelen te nemen. Omdat de rol van gemeenten en andere overheden zich nog ontwikkelt, zien we deze ambitie als een momentopname. Doelen worden de komende jaren verder aangescherpt en afgestemd op landelijke en regionale ontwikkelingen.

**1. Netwerken en ketensamenwerking**

In Hilversum en in de regio ontstaan en groeien samenwerkingen en ondernemersnetwerken rond circulaire economie. Dit ondersteunen we samen met partners als ROM, regio Gooi en Vechtstreek en de provincie Noord-Holland. Het gaat om initiatieven zoals Circulair Hilversum/Gooi, de Green Business Club Hilversum Sportpark en Makers in 't Gooi. Nieuwe initiatieven stimuleren we waar mogelijk.

We versterken circulaire ketens met innovatieve samenwerkingen die de transitie versnellen en meer kans maken op subsidie. In 2026 bouwen we voort op het Jaarplan Circulair 2025 voor bouw en ambachten, in samenhang met regionale initiatieven zoals de Bouwkringloop, Circulair ondernemen, circulaire ambachten en het Earth Valley-ecosysteem van ROM.

Een belangrijke motor hierin is de kwartiermaker circulaire economie. Deze verbindt ondernemers, jaagt ketenprojecten aan en verzilvert kansen. We onderzoeken hoe deze rol de komende jaren kan worden voortgezet en versterkt.

**2. Stimuleren van circulair ondernemen**

Circulair ondernemen is nog geen vanzelfsprekendheid, al zijn er in Hilversum koplopers actief. Tegelijk ervaren veel partijen dat een rendabele circulaire businesscase en goed afgestemde ketens nog lastig te realiseren zijn. Daarnaast willen veel bedrijven wel circulair ondernemen, maar weten nog niet hoe.

De circulaire economie draait om hergebruik, slim ontwerp en samenwerking: wat afval is voor de één, wordt grondstof voor de ander. Door ondernemers te verbinden, kennis te delen en subsidies toegankelijk te maken, versnellen we deze beweging. Met partners in de stad en regio bouwen we aan een sterk netwerk.

Circulair ondernemen vraagt om extra kennis, bijvoorbeeld over nieuwe wet- en regelgeving zoals verplichte duurzaamheidsrapportages voor grote bedrijven door de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Ook mkb-ondernemers krijgen hier indirect mee te maken. Door ondernemers samen met netwerkorganisaties te informeren en inspireren, helpen we bedrijven voorbereid te zijn en voorkomen we later meer inzet op handhaving. Vanaf 2026 nemen we deel aan de landelijke Week van de Circulaire Economie. Tijdens deze week organiseren initiatiefnemers evenementen over onderwerpen in de circulaire economie.

We voeren circulaire scans uit bij mkb-ondernemers om hun circulaire kansen in beeld te brengen. Kostenbesparing kan hierbij ook een uitkomst zijn. Samenwerking met Gooise Meren, Huizen en (huidig) Wijdemeren vergroot de impact en kennisuitwisseling.

Om de transitie te versnellen, zetten we in op informeren, inspireren en verbinden. Samen met (lokale) koplopers organiseren we sessies – in en buiten de Week van de Circulaire Economie – waarin ondernemers meer te weten komen over circulaire kansen, wet- en regelgeving en waar ze concrete voorbeelden krijgen. Zo stimuleren we samenwerking en bouwen we aan een innovatief ecosysteem waarin bedrijven elkaar versterken. Uit de circulaire scans blijkt dat een sectorspecifieke aanpak hierbij het meest effectief is.

**3. Ruimte voor circulair ondernemerschap**

De circulaire economie vraagt extra fysieke ruimte – volgens het Planbureau voor de leefomgeving (PBL) tot wel 40% meer ruimte – voor hergebruik, reparatie, stadshubs en ambachtscentra. In Hilversum is zware bedrijvigheid relatief beperkt. Circulaire bedrijvigheid met zwaardere milieubelasting en circulaire hubs moeten een plek krijgen op bedrijventerreinen, zie verder Ruimte voor Werken. Bedrijventerreinen Zuidwest is een sleutelgebied/versneller voor de Hilversumse circulaire ambities. Consumentgerichte initiatieven passen juist beter aan de centrumrand. Via het omgevingsplan kunnen we deze vestiging ondersteunen. Ook via gebiedsontwikkelingen zetten we in op circulariteit, we benutten ruimte duurzaam en bouwen zo veel mogelijk circulair. Het MOB-terrein is hiervan een voorbeeld met het Circulair Ambachtscentrum Opwaarts, een circulair depot en plek voor creatieve makers. Ook placemaking – het samen (tijdelijk) ontwikkelen van plekken – biedt kansen om circulariteit zichtbaar te maken en de leefbaarheid te vergroten.

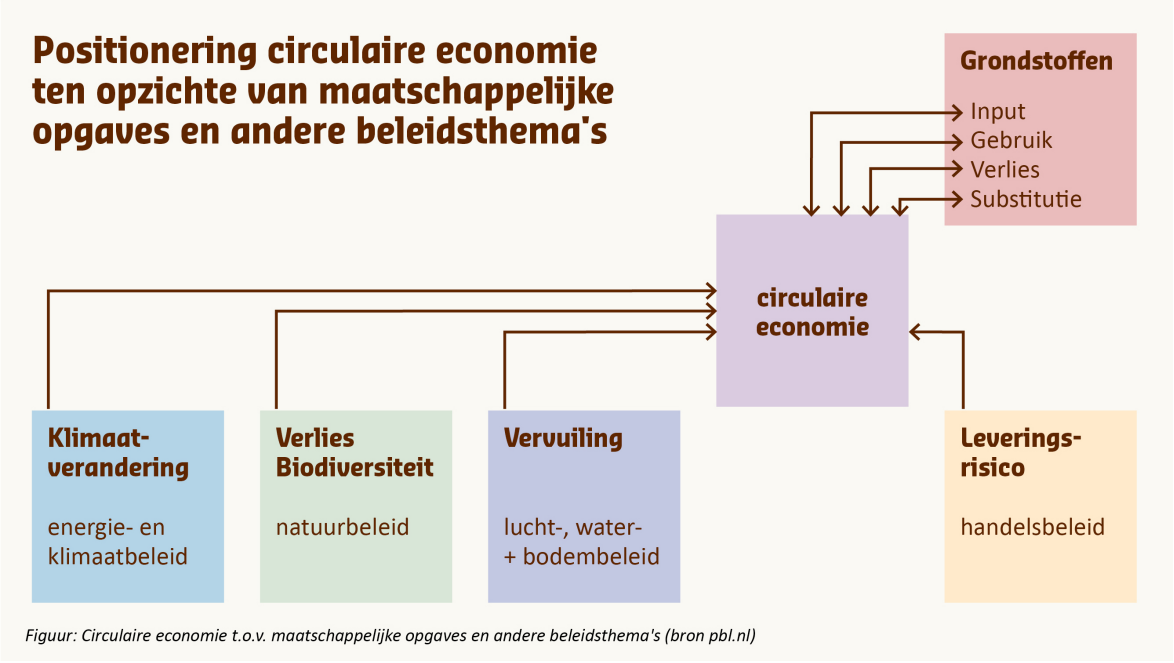
**4. Regionale samenwerking**

Circulariteit overstijgt gemeentegrenzen. Voor de circulaire transitie is regionale, nationale en internationale samenwerking nodig, dat benadrukt Rijksoverheid in het NPCE. Samenwerking binnen de regio Gooi en Vechtstreek, met MRA, ROM en provincie Noord-Holland versterkt initiatieven en zorgt snel voor meer

impact. Wij werken in de regio Gooi en Vechtstreek samen voor circulariteit met focus op ambachten, bouw en bedrijventerreinen. De inzet van de MRA is opgenomen in het Hoofdlijnen Meerjaren Uitvoeringsprogramma MRA Agenda 2025-2028. De samenwerking met ROM is hierboven uitgewerkt. De provincie Noord-Holland richt zich op zowel gemeenten als ondernemers, vastgelegd in de Uitvoeringsagenda duurzame en circulaire economie 2025-2028.

De circulaire economie raakt meerdere beleidsterreinen. Vanuit de energietransitie werkt Hilversum aan een duurzaam energiesysteem via de Transitievisie Warmte en de Regionale Energie Strategie (RES). Ondernemers kunnen gratis energieadvies krijgen en via Green Deals met ondernemerscollectieven worden duurzame initiatieven versneld, zoals op de bedrijventerreinen Zuidwest en bij vliegveld Hilversum.

Ook in de Mobiliteitsvisie 2040 heeft circulariteit een plek: we stimuleren duurzame mobiliteit, een autoluw centrum en deelvervoer. Daarnaast onderzoeken we drie mogelijke opties: logistieke hubs aan de rand van de stad, connected hubs in de stad en pakketkluizen op verschillende locaties in de stad om de stadslogistiek te verminderen.




*Figuur: Circulaire economie t.o.v. maatschappelijke opgaves en andere beleidsthema's (bron pbl.nl)*

### *2.9 Mensen centraal: investeren in talent*

*2.9.1 Opgaven: mismatch en krapte op de arbeidsmarkt maken het urgent om talentontwikkeling, behoud en inclusie te versterken*

De economie van Hilversum draait op mensen. Zonder goed opgeleid, wendbaar en gemotiveerd talent kunnen bedrijven zich niet vernieuwen, sectoren zich niet ontwikkelen en kan de stad zich niet als economische hotspot profileren. De afgelopen jaren is de werkgelegenheid vooral gegroeid door de sterke toename van kleine bedrijven, wat de arbeidsmarkt kwetsbaar maakt. Tegelijkertijd is er sprake van een mismatch: er zijn relatief weinig banen voor praktijkgeschoolden, terwijl zij een aanzienlijk deel van de beroepsbevolking vormen. Dit vergroot de kans op werkloosheid of vertrek naar elders.

Daarnaast is er structurele krapte in cruciale sectoren zoals ICT, zorg, bouw, techniek en onderwijs. Vergrijzing en uitstroom van ervaren medewerkers vergroten de druk, terwijl nieuwe transities (AI, digitalisering, energietransitie, circulaire economie) de vraag naar andere vaardigheden versnellen. Uit participatie met ondernemers, onderwijs en maatschappelijke organisaties blijkt dat talentbeleid niet alleen draait om instroom, maar juist ook om behoud, waardering en welzijn. Er is behoefte aan beter afgestemde opleidingen, meer praktijkroutes, meer waardering voor praktisch geschoolden en een aantrekkelijk woon- en werkklimaat voor met name jonge en internationale talenten.

### *2.9.2 Ambitie: iedereen doet mee: investeren in talent, leerwerkplekken en een toekomstbestendige arbeidsmarkt*

Hilversum zet in op een krachtige Human Capital-benadering. Die richt zich op het duurzaam ontwikkelen, waarderen en benutten van het talent en de vaardigheden van mensen. Dit gaat verder dan regulier arbeidsmarktbeleid; het draait niet alleen om het invullen van vacatures, maar om het creëren van kansen voor groei, innovatie en inclusiviteit voor iedereen. Hierin staan nauwe samenwerking met regionale partners en gerichte aandacht voor kansrijke sectoren, zoals media, zorg en techniek, centraal. Dit vormt de basis voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt en brede welvaart. Hilversum is een stad waar talent floreert.

Jongeren en ouderen vinden er uitdagende opleidingen en leerwerkplekken. Bedrijven investeren in hun mensen en binden talent met goed hr-beleid. Werkenden krijgen volop kansen om zich te blijven ontwikkelen, of zij nu praktisch of theoretisch geschoold zijn. Ook internationale kenniswerkers voelen zich welkom en blijven langer in Hilversum. Talent aantrekken en behouden vraagt om nauwe samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven, overheid en woningcorporaties. Hilversum vormt samen met de regio Utrecht, de regio Gooi en Vechtstreek en de MRA een krachtig human capital-ecosysteem, waarin talentontwikkeling een strategische economische voorwaarde is voor innovatie en brede welvaart.

### *2.9.3 Onze inzet*

Talentontwikkeling kan Hilversum niet alleen. Het vraagt om samenwerking met onderwijsinstellingen, werkgevers en regionale netwerken. De gemeente verbindt partners, voorkomt versnippering en neemt regie waar nodig. Via de regeling Onderwijs & Arbeidsmarkt Hilversum worden middelen en capaciteit beschikbaar gesteld om samenwerkingen te ondersteunen. Partners ontwikkelen programma's en voeren deze uit; de gemeente borgt samenhang en continuïteit.

**1. Regionale arbeidsmarkt en samenwerking**

Een toekomstbestendige arbeidsmarkt vraagt om een sterke regionale infrastructuur. In Hilversum wordt een Regionaal Werkcentrum ingericht, waar werknemers, werkzoekenden en werkgevers terechtkunnen met vragen over werk, scholing en ontwikkeling. Gemeenten, UWV, vakbonden, onderwijsinstellingen en werkgeversorganisaties werken bestuurlijk samen in een Regionaal Beraad. Dit zorgt voor een goede afstemming van strategie en uitvoering, en de samenhang tussen typen dienstverlening wordt hierin bewaakt. Dit maakt het mogelijk om gericht in te spelen op arbeidsmarktvraagstukken in sectoren als zorg, techniek, media en ICT.

Specifiek in de zorgsector wordt, samen met zorginstellingen, onderwijsinstellingen en partners als de Utrecht Talent Alliantie, gewerkt aan oplossingen voor personeelstekorten en de toenemende zorgvraag. Ook in andere kansrijke sectoren als media & ICT, onderwijs en techniek wordt via intensieve regionale samenwerking de aansluiting tussen onderwijs, arbeidsmarkt en bedrijfsleven versterkt.

Via netwerken als de Utrecht Talent Alliantie, ROM, Economic Board Utrecht, Amsterdam Economic Board, MRA en de regio Gooi en Vechtstreek krijgen ondernemers en instellingen toegang tot kennis, financiering en samenwerking. Lokale projecten zoals 'Statushouders voor de klas' en 'Ik in de kinderopvang' versterken de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt. De gemeente faciliteert de aansluiting op regionale programma's en bewaakt de samenhang met lokale opgaven.

**2. Talent opleiden: jongeren als motor voor vernieuwing**

Jongeren zijn de motor van vernieuwing. Hun talent en ontwikkeling bepalen de toekomst van de economie. Samenwerking tussen onderwijs, bedrijfsleven en overheid is essentieel om talent optimaal te laten groeien. Daarbij is het belangrijk dat álle vormen van talent worden gewaardeerd, met extra aandacht voor praktisch geschoolden en praktijkleren. Praktijkroutes bieden werkgevers een directe kans om jong talent aan zich te binden en te laten groeien, terwijl hybride leeromgevingen zorgen voor een soepele overgang van school naar werk.

Hilversum stimuleert extra stage- en leerwerkplekken, met speciale aandacht voor mbo 1-2 studenten in de zorg, horeca/detailhandel en techniek. Samen met onderwijsinstellingen en werkgevers worden hybride leeromgevingen ontwikkeld, zoals zorginnovatie-labs en sport-tech pilots. Opleidingen worden beter afgestemd op de actuele vraag van de arbeidsmarkt en economische transities. Daarnaast wordt gewerkt aan een brede mbo-actieagenda om onderwijs- en arbeidsmarktuitdagingen gezamenlijk aan te pakken. Betrokken partijen zijn onder meer het MBO College Hilversum, Hogeschool Utrecht, Mediacollege Am-

sterdam, werkgevers, Regionaal Werkcentrum Gooi & Vechtstreek en de gemeente Hilversum (Economie, Sociaal Domein, Onderwijs).

**3. Talent aantrekken en behouden: wonen, werken en leefklimaat**

Talent aantrekken is belangrijk, maar het vasthouden ervan is cruciaal. Werkgevers geven aan dat behoud van personeel essentieel is, wat vraagt om goed hr-beleid, aandacht voor welzijn en aantrekkelijke woon- en werkvoorzieningen. Zonder voldoende betaalbare huisvesting voor studenten, praktisch opgeleiden, starters, expats én goede bereikbaarheid, lukt het Hilversum niet om talent te behouden. Daarom stemmen gemeente en werkgevers hun inzet op talentontwikkeling nadrukkelijk af met het woningbouwprogramma en de mobiliteitsopgaven.

De gemeente agendeert het belang van studenten- en starterswoningen en short stay-woningen voor onder andere expats en personeel voor tijdelijke projecten. In gebiedsagenda's wordt actief gezocht naar ruimte voor flexwonen. Daarnaast draagt de gemeente bij aan bereikbaarheid voor praktisch geschoolden, onder meer via het Uitvoeringsprogramma Mobiliteit 2040. De feitelijke realisatie van woningen en mobiliteitsoplossingen ligt bij corporaties, marktpartijen en vervoersbedrijven; de gemeente vervult een coördinerende en faciliterende rol.

**4. Leven Lang Ontwikkelen en wendbaarheid**

De arbeidsmarkt verandert snel. Nieuwe technologieën, de energietransitie en circulaire economie vragen om andere vaardigheden. Daarom investeert Hilversum in een infrastructuur waarin iedereen zich kan blijven ontwikkelen. Leven Lang Ontwikkelen wordt de norm, met aandacht voor om- en bijscholing, microcredentials en korte leerroutes voor werkenden. De gemeente stimuleert deelname aan scholingsprogramma's en faciliteert toegang tot regionale initiatieven.

Hilversum blijft aangesloten bij de Utrecht Talent Alliantie en het Regionaal Talentfonds Utrecht, zodat financiering voor om- en bijscholing toegankelijk blijft. Het aanbod van microcredentials en korte leerroutes wordt ontwikkeld door onderwijsinstellingen in samenwerking met werkgevers. De gemeente stimuleert dit door lokale vraag te agenderen, pilots te ondersteunen en de verbinding met regionale initiatieven te leggen. Voor zzp'ers faciliteert de gemeente toegang tot reskilling-trajecten en programma's rond ondernemerschapsvaardigheden, in samenwerking met partners als ROM en Start-up Utrecht.

**5. Innovatie door talent: leren en vernieuwen hand in hand**

Hilversum ziet talentontwikkeling als een belangrijke motor voor innovatie en economische vernieuwing. Door het verbinden van onderwijs, bedrijfsleven en kennisinstellingen ontstaat een vruchtbare voedingsbodem voor nieuwe ideeën, digitale vaardigheden en sectoroverstijgende samenwerking. Campusvorming en gezamenlijke innovatieprojecten versterken de positie van Hilversum als kennis- en mediastad.

De gemeente koppelt talent en innovatie aan campusvorming en zet in op sectorale ontwikkelprogramma's voor zorg, onderwijs, energietransitie en circulaire economie. Er worden laagdrempelige modules aangeboden – zoals AI.101 – en het Changemakersprogramma voor mediaprofessionals wordt voortgezet. Daarnaast stimuleert Hilversum het adopteren van arbeidsvriendelijke technologieën en wordt gewerkt aan een gezamenlijke labruimte voor AI en immersieve technologie.

**6. Inclusieve talentontwikkeling**

Hilversum wil dat iedereen kan meedoen, ongeacht achtergrond, leeftijd of opleidingsniveau. Praktisch en theoretisch talent zijn allebei nodig. Inclusieve talentontwikkeling vergroot de kansen voor individuen én de economische veerkracht van de stad. Werkgevers worden gestimuleerd om kansen te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, onder meer via loonkostensubsidies en de Banenafspraak. De gemeente vereenvoudigt administratieve processen en faciliteert netwerkbijeenkomsten waarin kennis en goede voorbeelden worden gedeeld.

Regionale Werken aan Werk-projecten dragen bij aan nieuwe instroom voor werkzoekenden in kansrijke sectoren. De begeleiding van jongeren met afstand tot de arbeidsmarkt vindt plaats via jobcoaches en baangarantietrajecten, uitgevoerd door het Regionaal Werkcentrum en werkgevers. De gemeente stimuleert het realiseren van aangepaste werkplekken en erkent inclusieve werkgevers, bijvoorbeeld via een certificaat 'Inclusieve Ondernemer Hilversum'.

### *2.10 Uitvoeringsagenda*

### *2.10.1 De gemeentelijke rol*

De economie van Hilversum is in de eerste plaats een dynamiek van bedrijven, kennisinstellingen, maatschappelijke organisaties, inwoners en werknemers. Innovatie, ondernemerschap en arbeidsmarktontwikkeling vinden grotendeels in de markt plaats en worden beïnvloed door (inter)nationale trends en conjunctuur. De gemeente kan deze bewegingen niet afdwingen, maar heeft wél een rol om richting te geven, randvoorwaarden te scheppen en samenwerking te stimuleren.

De kernopgaven die in deze visie zijn beschreven – van schaarse ruimte en arbeidsmarktmismatch tot circulaire transities en vergrijzing – laten zien dat een louter passieve houding onvoldoende is. Hilversum kan hierbij als gemeente verschillende rollen aannemen:

**Faciliterend**: door ruimte te scheppen, procedures te vereenvoudigen, investeringen van ondernemers mogelijk te maken en toegang te bieden tot regionale en (inter)nationale netwerken.

**Regisserend en verbindend**: door partijen bij elkaar te brengen, versnippering te voorkomen en initiatieven te verbinden aan gezamenlijke doelen.

**Initiërend en agenderend**: door thema's als digitaal vertrouwen, impactondernemen of circulaire economie actief op de agenda te zetten en coalities rond deze thema's te vormen.

**Stimulerend en cofinancierend**: door middelen beschikbaar te stellen voor pilots of innovatieprogramma's.

**Beschermend**: door werkfuncties en vitale voorzieningen planologisch te borgen, zodat de economische structuur toekomstbestendig blijft.

Het is de kunst om deze rollen flexibel in te zetten: aansluiten waar de markt het oppakt, sturen waar maatschappelijke belangen in het geding zijn en investeren of stimuleren waar dit noodzakelijk is om beweging op gang te brengen.

### *2.10.2 Aansturing en monitoring van de economische agenda*

Een visie is pas waardevol als deze leidt tot concrete actie en resultaat. Daarom wordt de uitvoering van de Economische Visie georganiseerd, met afspraken over sturing en monitoring.

Samenwerking met Platform Economie: de gemeente trekt op met het Platform Economie als structurele partner. Dit platform fungeert als klankbord, denktank en mede-uitvoerder. Dit betreft een nadere invulling van de partnerrol van het Platform Economie, waarbij vroegtijdige betrokkenheid bij dossiers met economische impact wordt geborgd. Twee keer per jaar wordt in het Platform de voortgang van de visie besproken. Daarbij worden knelpunten gesignaleerd en kansen verkend. Hierna brengt het Platform Economie advies uit.

Jaarlijkse monitoring en rapportage: de gemeente monitort jaarlijks de voortgang van het uitvoeringsprogramma en maakt de voortgang inzichtelijk. Voor de stand van de economie wordt gebruikgemaakt van indicatoren uit de Monitor Economie Hilversum en regionale benchmarks. De gemeente deelt de resultaten met het college, de gemeenteraad en het Platform Economie.

Lerend en adaptief werken: monitoring is niet alleen verantwoorden, maar ook leren. Op basis van de resultaten is het mogelijk de Uitvoeringsagenda bij te stellen.

Rol gemeenteraad en partners: de gemeenteraad bewaakt de hoofdlijnen en stelt kaders voor middelen en prioriteiten. Partners uit het bedrijfsleven, onderwijs en maatschappelijke organisaties dragen verantwoordelijkheid voor de uitvoering van acties en projecten.

### *2.10.3 Uitvoeringsagenda*

De Economische Visie wordt concreet gemaakt via een uitvoeringsagenda. Hierin zijn per actielijn de acties, betrokken partijen, planning en prioriteiten vastgelegd. Per actielijn van de Economische Visie zijn het doel, de wijze waarop aan acties wordt gewerkt en de betrokken partijen beschreven (trekker/initiator in vette tekst). Met iconen is aangegeven wat de status van een actie is: bestaand, urgent of nieuw. Daarnaast zijn per actielijn acties en/of thema's als prioriteit gemarkeerd (★ Prioriteit). Prioriteit geeft aan welke acties eerder aandacht, capaciteit of besluitvorming vragen. De prioritering wordt jaarlijks herzien op basis van voortgang, opgedane ervaringen en actuele ontwikkelingen. Daarmee vormt de uitvoeringsagenda de brug tussen strategische ambities en concrete uitvoering.

Voor de uitvoering van de Economische Visie is in de bestaande begroting circa € 3,8 miljoen beschikbaar voor 2026, € 3,2 miljoen voor 2027 en € 3,0 miljoen voor 2028. Het grootste deel hiervan is reeds gealloceerd. Voor de voorgestelde uitvoeringsagenda is aanvullend circa € 1,9 miljoen nodig voor de periode medio 2026-2028 (gemiddeld ruim € 0,6 miljoen per jaar). Deze middelen zijn noodzakelijk voor onder meer de versterking van het mediacluster, de voortzetting van de gebiedsagenda *Centrum* en het creëren van ruimte voor werken. Voor de aanvullende middelen die voor medio 2026-2028 benodigd zijn, wordt in de Voorjaarsnota 2026 een voorstel ter besluitvorming aan de raad voorgelegd.

De gedetailleerde uitvoeringsagenda, inclusief acties, rollen, planning en prioriteiten, is opgenomen als (apart) document zie: Uitvoeringsagenda. Onze inzet bestaat uit het voortzetten, versterken en vernieuwen van acties, samenwerkingen, projecten, etc. Voor de inzet van de gemeente is aangegeven welke disciplines betrokken zijn. Daarbij is de eerst genoemde discipline de trekker. Bij bijvoorbeeld 'Gemeente Hilversum (Economie, Mobiliteit, Sociaal)' is dit de discipline Economie.

### *2.11 Begrippenlijst*

**Actielijn**: een samenhangend pakket van acties en projecten binnen een bepaald thema, gericht op het realiseren van de economische ambities van Hilversum.

**AI (Artificial Intelligence)**: kunstmatige intelligentie: technologie waarbij computers en systemen taken uitvoeren die normaal menselijke intelligentie vereisen, zoals leren, analyseren en beslissen.

**Banen**: een expliciete of impliciete arbeidsovereenkomst tussen een persoon en een bedrijf waarin is vastgelegd dat tegenover de verrichte arbeid een (financiële) beloning staat.

**Bedrijveninvesteringszone (BIZ)**: een afgebakend gebied waarin ondernemers gezamenlijk investeren in de kwaliteit en aantrekkelijkheid van het gebied, gefinancierd via een BIZ-bijdrage.

**Beroepsbevolking**: werkenden en werkzoekenden zonder baan met de leeftijd tussen de 15 en 75 jaar. Het gaat dan om minstens 1 uur per week betaalde arbeid (werkzame beroepsbevolking) of werkzoekenden die recent naar betaald werk zochten en daarvoor direct beschikbaar zijn (werkloze beroepsbevolking). De werkzame beroepsbevolking is werknemer en/of zelfstandig ondernemer met of zonder personeel.

**Big data**: zeer grote hoeveelheden digitale gegevens die met speciale analysetechnieken worden verwerkt om inzichten te verkrijgen en besluitvorming te ondersteunen.

**Broedplaatsen**: toegankelijke en betaalbare werkplekken waar ondernemerschap, creativiteit en samenwerking samenkomen. Broedplaatsen bieden ruimte aan startende en kleine bedrijven, makers en initiatieven, en stimuleren innovatie en ontmoeting. Er zijn verschillende typen:
- *Economische broedplaatsen* gericht op ondernemerschap en innovatie.
- *Creatieve broedplaatsen* gericht op kunst, cultuur en experiment.
- *Maatschappelijke broedplaatsen* gericht op sociale en gemeenschapsfuncties.

**Centrumgebieden (gemengde locatie)**: centra van gemeenten/woonkernen met meer dan 20.000 inwoners. Kenmerkend is de concentratie aan voorzieningen. Veelvoorkomende typen bedrijvigheid zijn retail, horeca en (overige) dienstverlening.

**Circulaire economie**: een economisch systeem waarin grondstoffen, producten en materialen zo lang mogelijk worden hergebruikt en afval wordt geminimaliseerd.

**Commerciële voorzieningen**: publiek toegankelijke ondernemingen die goederen en/of diensten tegen betaling aanbieden aan consumenten en bedrijven. Hieronder vallen onder meer detailhandel, horeca en commerciële dienstverlening (zoals kappers).

**Collectief**: een samenwerkingsverband van ondernemers, organisaties of bewoners met een gezamenlijk doel, bijvoorbeeld het versterken van een sector of gebied.

**Courante leegstand**: leegstand korter dan 3 jaar. Meestal betreft dit objecten waarvoor verschillende gegadigden bestaan en die daarom met enige regelmaat worden verhuurd of verkocht.

**Creatieve wijken (gemengde locatie)**: woon-werkgebieden in (grote) steden die door menging met zelfstandige kantoorruimtes voorzien in een behoefte aan informeel stedelijk werkmilieu. Bedrijven in de creatieve industrie (moderne maakindustrie, mode, cultuur), kennis/onderwijsinstellingen en retail zijn hier gevestigd, en deze werklocaties zijn veelal in (creatieve) bedrijfsverzamelgebouwen te vinden.

**CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)**: Europese richtlijn die grote bedrijven verplicht uitgebreid te rapporteren over duurzaamheid en maatschappelijke impact.

**Customer journey**: beschrijft de totale ervaring van een bezoeker tijdens het stadsbezoek: van het eerste contactmoment (bijvoorbeeld online oriëntatie of aankomst bij een parkeerplaats of station) tot het vertrek. Het omvat alle stappen en indrukken, zoals toegang en bereikbaarheid, routing en verblijf, winkelen, horeca, evenementen, en beleving van sfeer en veiligheid. Het doel is inzicht krijgen in hoe bezoekers de stad ervaren, zodat de programmering, inrichting en voorzieningen hierop kunnen worden afgestemd.

**Cyber security**: is het geheel van maatregelen en technologieën om computersystemen, netwerken en data te beschermen tegen digitale aanvallen, ongeautoriseerde toegang en schade. Het doel is het waarborgen van vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid van informatie.

**Datagedreven productie**: productieprocessen waarbij data systematisch wordt verzameld en gebruikt om processen te optimaliseren, te automatiseren en innovatie te stimuleren.

**Digitale agencies**: bureaus die organisaties helpen met digitale strategie, marketing, communicatie en productontwikkeling, vaak gericht op online zichtbaarheid en digitale transformatie.

**Ecosystemen**: het geheel van bedrijven en organisaties, netwerken en randvoorwaarden die elkaar versterken en samen economische groei, innovatie en maatschappelijke waarde mogelijk maken.

**Evenwichtige toedeling van functies aan locaties**: juridisch begrip uit de Omgevingswet: bij ruimtelijke keuzes moet worden afgewogen of functies passen bij een locatie en elkaar niet belemmeren.

**European Media Innovation District**: een initiatief dat Hilversum positioneert als toonaangevend centrum voor media-innovatie in Europa. Het richt zich op samenwerking tussen mediabedrijven, technologiepartners, onderwijs en overheid om innovatie, talentontwikkeling en duurzame groei in de mediasector te stimuleren.

**Formele kantoorlocatie**: een perceel of een groep van aaneengesloten percelen, waarop gebouwen staan of worden gebouwd, die uitsluitend of hoofdzakelijk een kantoorfunctie hebben. In Hilversum zijn het Sportpark/Arenapark, Stationsgebied en Laapersveld formele kantorenlocaties.

**Frictieleegstand**: de leegstand die noodzakelijk is om de markt goed te laten functioneren. De leegstand is niet structureel en nodig voor verhuisbewegingen.

**Functiemenging**: het combineren van functies (wonen, werken, voorzieningen) binnen een gebied om levendigheid, efficiënt ruimtegebruik en duurzaamheid te bevorderen.

**Gemengde werklocatie**: alle locaties waar mensen werken, buiten bedrijventerreinen en kantorenlocaties. Deze milieus kenmerken zich door een mix van onder meer wonen, werken, recreatie en voorzieningen. Voorbeelden van gemengde milieus zijn centrumgebieden, woonwijken, landelijk gebied, creatieve wijken, productieve wijken en stadsstraten. Gemengde locaties worden ook wel informele werklocaties genoemd.

**Green Deal**: een overeenkomst tussen de gemeente en een ondernemerscollectief waarin afspraken worden gemaakt over het verduurzamen van een specifiek gebied. Vaak is hier een subsidie aan gekoppeld. De Green Deal helpt om duurzame plannen te ontwikkelen en uit te voeren, met de nadruk op energiebesparing en -transitie, maar kan ook betrekking hebben op klimaatadaptatie, biodiversiteit en circulariteit.

**Human Capital-benadering**: richt zich op het duurzaam ontwikkelen, waarderen en benutten van het talent en de vaardigheden van mensen. Dit gaat verder dan regulier arbeidsmarktbeleid, omdat het niet alleen draait om het invullen van vacatures, maar om het creëren van kansen voor groei, innovatie en inclusiviteit voor iedereen.

**Hubs**: knooppunten waar ondernemers, organisaties en kennisinstellingen samenkomen rond een specifiek thema of specifieke sector. Hubs functioneren als verzamelplaatsen van kennis, netwerken en voorzieningen, en versterken samenwerking en innovatie in de regio. Ze hebben vaak een bovenlokale of regionale betekenis en zijn gericht op het verbinden van partijen en het versnellen van ontwikkelingen.

**Immersive media/immersieve media**: digitale toepassingen die gebruikers volledig onderdompelen in een ervaring, bijvoorbeeld via VR, AR of interactieve installaties.

**Impactondernemen**: ondernemerschap waarbij maatschappelijke en duurzame impact centraal staat, naast financiële resultaten.

**Incourante leegstand:** leegstand langer dan 3 jaar.

**Incubator:** een organisatie en locatie die een (incubatie-)proces realiseert om de versnelde groei van start-ups naar succesvolle ondernemingen mogelijk te maken. Dit gebeurt door de inzet van een geïntegreerd pakket diensten zoals werkruimte, services, cultuur, coaching, netwerk, (toegang tot) kapitaal etc.

**Informele werklocatie:** zie gemengde werklocatie.

**Innovatiehub:** een plek in de wijk of op een werklocatie waar bedrijven, kennisinstellingen en partners samenkomen om te experimenteren, kennis te delen en samen te werken aan vernieuwende oplossingen.

**Innovatieproject:** een project dat bijdraagt aan vernieuwing van producten, diensten, processen of samenwerking, en aantoonbaar leidt tot economische of maatschappelijke meerwaarde.

**Kwartiermaker:** een tijdelijke functionaris die samenwerking, vernieuwing of transitie aanjaagt en partijen verbindt.

**Landelijk gebied (gemengde locatie):** alles buiten het bestaand stedelijk gebied. Indicatief ligt de dichtheid van bebouwing hier lager dan 1.000 adressen per km$^2$. Dit gebied kenmerkt zich door onder meer land- en (glas)tuinbouw, leisure en uiteenlopende bedrijvigheid.

**Leven Lang Ontwikkelen:** om goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt is het belangrijk dat mensen zich blijven ontwikkelen. Dat is nog niet voor iedereen vanzelfsprekend. Met maatregelen, experimenten en regelingen moedigt de overheid het ontwikkelen tijdens de loopbaan aan.

**Mediacampus NL:** een strategische initiatief in Hilversum waar omroepen, mediabedrijven, start-ups en onderwijs samenwerken aan talentontwikkeling, innovatie en verduurzaming in de mediasector, met ondersteuning van de gemeente via o.a. een Mediaboard en projecten voor kennis & skills.

**Media en technologie:** media zijn bedrijven in het ecosysteem die publiek bereiken via content in tekst, beeld, geluid of events; technologie is hierbij de geïntegreerde set van systemen die dit ecosysteem functioneel, schaalbaar en waardegericht maakt.

**Microcredentials:** erkende certificaten voor afgeronde korte leeractiviteiten, waarmee specifieke kennis en vaardigheden aantoonbaar worden gemaakt.

**Middelbaar opgeleid:** het deel van de beroepsbevolking met een diploma havo, vwo of mbo-niveau 2 en hoger.

**Midden- en kleinbedrijf (mkb):** bedrijven met maximaal 250 medewerkers, waaronder veel lokale ondernemers en zzp'ers.

**Monitor Economie:** een jaarlijkse rapportage van de gemeente Hilversum over de stand van de lokale economie, werkgelegenheid en bedrijvendynamiek.

**Netto arbeidsparticipatie:** het aandeel van de werkzame beroepsbevolking in de bevolking (beroeps- en niet-beroepsbevolking). Deze definitie heeft betrekking op personen die in Nederland wonen (exclusief de institutionele bevolking). De gegevens worden meestal gepresenteerd voor de bevolking van 15 tot 75 jaar.

**Niet-beroepsbevolking:** personen van 15 tot 75 jaar die geen betaald werk hebben, niet recent naar werk hebben gezocht en/of daarvoor niet direct beschikbaar zijn. Het gaat vooral om scholieren en studenten, mensen die zorgen voor gezin of huishouden, arbeidsongeschikten en gepensioneerden.

**Ondernemersloket:** het centrale aanspreekpunt van de gemeente voor ondernemers, waar zij terecht kunnen voor informatie, advies en ondersteuning.

**Platform Economie:** het netwerk en overlegorgaan van ondernemers, gemeente en partners in Hilversum, gericht op het versterken van het economisch beleid en de uitvoering.

**Pop-up:** een tijdelijke invulling van een ruimte, bijvoorbeeld een winkel, galerie, horecaconcept of werkplek. Het doel is om leegstand tegen te gaan, levendigheid te creëren en nieuwe functies of ondernemers een kans te geven, vaak voor een korte periode en met flexibele voorwaarden.

**Potentiële beroepsbevolking**: alle inwoners van 15 tot 75 jaar. De groep is onder te verdelen in personen die tot de werkzame, de werkloze of de niet-beroepsbevolking behoren.

**PPS (Publiek-Private Samenwerking)**: samenwerking waarin overheid, onderwijs en bedrijven gezamenlijk investeren in projecten, zoals leerwerktrajecten.

**Praktisch opgeleid**: het deel van de beroepsbevolking zonder startkwalificatie. Een startkwalificatie is te behalen met een diploma havo, vwo of mbo-niveau 2 en hoger.

**Productieve wijken (gemengde locatie)**: woon-werkgebieden in (grote) steden die bedrijven integreren in het stedelijk woonmilieu, en zo divers ondernemerschap voor de stad behouden. Type bedrijvigheid: moderne maakindustrie, stadsverzorgende bedrijvigheid en retail.

**Regionale ontwikkelingsmaatschappij Utrecht Region (ROM Utrecht Region)**: een organisatie die innovatie, groei en samenwerking stimuleert in de regio Utrecht, onder andere via financiering en netwerkvorming.

**Rode loper-aanpak**: gastvrije en ondernemersgerichte werkwijze van de gemeente, met snelle en transparante procedures, persoonlijke begeleiding en actieve ondersteuning.

**Scale-up**: een onderneming die de startfase is ontgroeid en zich richt op opschaling van activiteiten en markten.

**Stadsfonds**: een fonds met als doel bij te dragen aan het economische, maatschappelijke en culturele klimaat in Hilversum, verbinding en samenwerking te bevorderen, en Hilversum te profileren als een aantrekkelijke stad met een gunstig ondernemersklimaat. De nadruk ligt hierbij op het stimuleren van economische activiteiten. De benodigde financiële middelen worden verkregen uit een toeslag op de onroerendezaakbelasting voor zakelijke panden en een bijdrage van de gemeente Hilversum.

**Stadsstraten (gemengde locatie)**: economische functielinten met een duidelijke verkeersfunctie en een nadrukkelijke verblijfsfunctie. Onder meer retail, horeca en kantoren zijn hier gevestigd.

**Stadsverzorgende bedrijven**: bedrijven die diensten of producten leveren die essentieel zijn voor het dagelijks functioneren van de stad of gemeente, zoals onderhoud, reparatie, bevoorrading, bouw en serviceactiviteiten. Deze bedrijven opereren primair op lokale/regionale schaal en hebben een sterke binding met de lokale vraag (inwoners, lokale bedrijven, openbare instellingen).

**Start-up**: een jonge onderneming met een innovatief product of dienst en groeipotentie.

**Streaming**: het continu verzenden en ontvangen van audio-, video- of andere data via internet, zodat gebruikers deze direct kunnen bekijken of beluisteren zonder het eerst volledig te downloaden. Streaming wordt veel toegepast bij diensten zoals muziek- en videoplatforms, live-uitzendingen en online vergaderingen.

**Taskforce Centrum**: samenwerkingsverband van ondernemers, vastgoedeigenaren en gemeente gericht op de ontwikkeling en versterking van het centrum van Hilversum.

**Theoretisch opgeleid**: het deel van de beroepsbevolking met minimaal een hbo-diploma.

**Traditionele media**: mediavormen die al langere tijd bestaan en een breed publiek bereiken via vaste kanalen. Hieronder vallen onder andere televisie, radio, kranten en tijdschriften. Kenmerkend voor traditionele media is dat de productie en distributie van content grotendeels centraal en lineair verloopt, vaak via grote mediabedrijven of uitgevers. De consument ontvangt informatie op vaste tijden en via vaste platforms, in tegenstelling tot digitale en interactieve media waar content op elk moment en via diverse kanalen beschikbaar is.

**Venture Capital (VC)**: financieringsvorm waarbij investeerders kapitaal verstrekken aan startende en groeiende bedrijven met een hoog risicoprofiel.

**Werkenden**: personen met een leeftijd tussen 15 en 75 jaar, die minstens 1 uur per week betaalde arbeid verrichten.

**Werkfunctie**: de bestemming en inrichting van een locatie ten behoeve van economische activiteiten, waaronder bedrijvigheid, kantoren, creatieve en innovatieve sectoren.

**Werkgeversservicepunt (WSP):** regionaal loket dat werkgevers ondersteunt bij het vinden van personeel, inclusief mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

**Werklocatie:** een ruimtelijk afgebakend gebied dat planmatig is bestemd en ingericht voor economische activiteiten, waaronder bedrijventerreinen, kantorenlocaties, binnenstedelijke werkmilieus, campussen en gemengde stedelijke zones, en dat ruimte biedt aan ondernemingen en instellingen die bijdragen aan werkgelegenheid en economische dynamiek. Zie ook formele, informele en gemengde werklocatie.

**Werkloosheidspercentage:** het aandeel van de beroepsbevolking in Nederland (personen van 15 tot 75 jaar) dat geen betaald werk heeft, maar wel recent naar werk heeft gezocht en daarvoor direct beschikbaar is. Een deel daarvan ontvangt een WW-uitkering.

**Werkruimten:** ruimten die planmatig zijn bestemd en ingericht voor economische functies, zoals bedrijvigheid, kantoren, creatieve en innovatieve sectoren, commerciële dienstverlening (waaronder horeca, winkels en persoonlijke dienstverlening). Werkruimten zijn in deze visie uitsluitend bedoeld voor economische activiteiten en omvatten geen maatschappelijke functies zoals zorg, onderwijs of sport.

**Woon-werkbalans:** de verhouding tussen het aantal inwoners (beroepsbevolking) en het aantal arbeidsplaatsen in een stad of regio. Een goede balans betekent dat inwoners dichtbij huis werk kunnen vinden, wat mobiliteit vermindert en de lokale economie versterkt.

**Woonwijken (gemengde locatie):** alles binnen het bestaand stedelijk gebied, maar buiten het centrumgebied. Hiertoe behoren woonwijken, maar ook voorzieningen en groen binnen de stad. De typen bedrijvigheid die binnen een woonwijk zijn gevestigd, zijn onder meer zzp'ers, bedrijven aan huis, scholen en onderwijsinstellingen, zorgfuncties, horeca en (buurt)winkelcentra.

**XR (Extended Reality):** overkoepelende term voor technologieën die fysieke en digitale werelden combineren, zoals virtual reality (VR), augmented reality (AR) en mixed reality (MR).

**Zelfstandige zonder personeel (zzp'er):** een persoon die voor eigen rekening of risico arbeid verricht in een eigen bedrijf of praktijk (zelfstandig ondernemer) of als directeur-grootaandeelhouder (dga) en die geen personeel in dienst heeft.

***Afkortingen***

**AI:** Artificial Intelligence

**CBS:** Centraal Bureau voor de Statistiek

**CRK&M:** Commissie Ruimtelijke Kwaliteit en Monumenten

**EBU:** Economic Board Utrecht

**G40:** Netwerk van (middel)grote steden

**GNR:** Goois Natuurreservaat

**Hbo:** Hoger beroepsonderwijs

**HU:** Hogeschool Utrecht

**IN Amsterdam:** International Welcome Center Amsterdam

**KHN:** Koninklijke Horeca Nederland

**LISA:** Landelijk Informatiesysteem van Arbeidsplaatsen

**LOLA:** Leegstand Oplossers Amsterdam

**MCNL:** Media Campus NL

**Mbo:** Middelbaar beroepsonderwijs

**Mkb:** Midden- en kleinbedrijf

**MRA:** Metropoolregio Amsterdam

**NBTC:** Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen

**PUZA:** Publiekszaken

**RES:** Regionale Energiestrategie

**ROC:** Regionaal Opleidingscentrum

**ROM:** Regionale ontwikkelingsmaatschappij Utrecht Region

**SBB:** Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven

**THETA:** The European Trust Alliance

**UTA:** Utrecht Talent Alliantie

**UU:** Universiteit Utrecht

**UWV:** Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen

**VC:** Venture Capital

**XR:** Extended Reality

**WO:** Wetenschappelijk Onderwijs

**WSP:** Werkgeversservicepunt

## Bijlage I Overzicht Informatieobjecten

| | |
|---|---|
| *1221* | /join/id/regdata/gm0402/2026/83df18a6a74148588d51b5eafdb98293/nld@2026-10-13;14534788 |
| *Bruisend Hart* | /join/id/regdata/gm0402/2026/7c7add9c977249678c640968d81d572f/nld@2026-10-13;14534788 |
| *Centrum* | /join/id/regdata/gm0402/2026/0ca2f04f5c7f4f0ca330243297e34d0c/nld@2026-10-13;14534788 |
| *Media Park* | /join/id/regdata/gm0402/2026/aad16fc6308140ceb1c24c1fa40635cc/nld@2026-10-13;14534788 |
| *Sportpark/Arenapark* | /join/id/regdata/gm0402/2026/d9e148dcc2bf4bad9c65322ac5c3a1f6/nld@2026-10-13;14534788 |
| *Werf35* | /join/id/regdata/gm0402/2026/802f65a392e6412bbf2fc068d4bed4be/nld@2026-10-13;14534788 |

## Bijlage II Overzicht Documentenbijlagen

*Uitvoeringsagenda* /join/id/regdata/gm0402/2026/3f3308687d5b4984b82ab97cb88ec5e6/nld@2026-10-13;14534788

## Motivering

### 1 Voorwoord

Het gaat economisch goed in Hilversum. We boeken nog altijd vooruitgang, ondanks enkele remmende factoren waarmee we te maken hebben. Als Mediastad onderscheiden we ons nog altijd op mediagebied en daar zijn we trots op. Al zien we ook dat een groot deel van de media in onrustig vaarwater zit, wat zijn weerslag heeft in onze gemeente.

Met deze Economische Visie geven we gehoor aan de invulling van het coalitieakkoord: het is tijd om voortvarend aan de slag te gaan met de grote economische opgaven van Hilversum, samen met ondernemers, inwoners en regionale partners. De urgentie is voelbaar.

Met economische groei kunnen we onze welvaart(staat) – en lokaal ons voorzieningenniveau – op peil houden. De economie moet immers bijdragen aan de brede welvaart: een stad waar wonen, werken, bereikbaarheid, leren, ondernemen en recreëren hand in hand gaan. Momenteel drukken vooral het gebrek aan passende ruimte en de krapte op de arbeidsmarkt op onze economische groei. Dat vraagt om scherpe keuzes.

De uitdagingen waar we voor staan – naast ruimtegebrek en arbeidsmarktkrapte zijn dat bijvoorbeeld digitalisering en de transitie naar een circulaire economie – zijn complex en onderling verbonden. Ze vragen naast scherpe keuzes om een integrale benadering en nauwe samenwerking tussen alle betrokken partijen. We sturen daarbij actief op het behoud van ruimte voor werken en doen dit niet dogmatisch: per locatie maken we een zorgvuldige afweging, waar nodig met maatwerk. Daarbij houden we ook het bredere belang van de stad voor ogen. Alleen zo kunnen we onze schaarse ruimte optimaal benutten, innovatie stimuleren en zorgen voor een evenwichtige ontwikkeling van Hilversum. Het behoud van een goede woon-werkbalans is daarbij essentieel.

De komende jaren verandert onze bestuurlijke context ingrijpend. De fusie met ‘de groenblauwe parel’ Wijdemeren biedt op het gebied van toerisme en recreatie bijvoorbeeld nieuwe kansen om onze (toekomstige) gemeente economisch te versterken. Dat kunnen we echter niet alleen. Dit vraagt lokaal, regionaal en landelijk om samenwerking en daarvoor is tijd, vertrouwen en gezamenlijke inzet nodig.

Het is essentieel om niet te wachten tot de formele samenvoeging op 1 januari 2027, maar om nu al te starten met het oppakken van de actuele opgaven. Veel vraagstukken spelen namelijk ook in Wijdemeren en kennen een lange doorlooptijd. Dit is terug te zien in de economische schets van Wijdemeren in de bijlage. Door tijdig te investeren in samenwerking, integraliteit en gezamenlijke uitvoering voorkomen we dat een beleidsarme periode ontstaat in aanloop naar de nieuwe gemeente. Bovendien leggen we hiermee een stevig fundament voor de harmonisatie van het economisch beleid. Na de samenvoeging kan dit fundament verder worden uitgewerkt tot een integraal beleid voor de nieuwe gemeente.

Deze visie is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met ondernemers, onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en vele anderen die bij Hilversum zijn betrokkenen. Ik kijk met voldoening terug op het gezamenlijke proces en de energie die dat heeft opgeleverd. Met deze koers bouwen we samen – met trots op wat er is en ambitie voor de toekomst – aan een veerkrachtige, vernieuwende en toekomstige economie voor Hilversum én straks samen met Wijdemeren.

*Floris Voorink*

Wethouder Economie & Media

Gemeente Hilversum

### 2 Samenvatting

Hilversum heeft veel om trots op te zijn. De stad staat nationaal en internationaal bekend als Mediastad en onderscheidt zich door toonaangevende ondernemers, een rijk cultureel leven, erfgoed en een groene omgeving. Deze kwaliteiten vormen het fundament onder de economische toekomst van Hilversum. Tegelijkertijd zijn de uitdagingen groot. De ruimte in de stad is schaars en staat onder druk door woningbouw, energietransitie en vergroening. Bedrijven vinden steeds moeilijker een passende locatie, terwijl digitalisering, kunstmatige intelligentie en de circulaire economie nieuwe eisen stellen. Arbeidsmarktkrapte en vergrijzing maken dat we nú moeten handelen.

Met deze Economische Visie zetten we de koers uit. We streven naar een economie die niet alleen groeit, maar ook bijdraagt aan leefbaarheid, duurzaamheid en brede welvaart. Dat vraagt om bewuste keuzes

en soms het verlaten van gebaande paden. Het principe ‘ja, mits’ bij transformatie is daarvan een voorbeeld: we beschermen ruimte voor werkfuncties, maar staan open voor transformatie wanneer deze aantoonbaar bijdraagt aan economische vitaliteit, leefkwaliteit, duurzaamheid of innovatie. Daarbij

is altijd ruimte voor maatwerk en voor een zorgvuldige afweging per situatie. Ook intensiever gebruik van bestaande werklocaties, functiemenging in wijken en het behoud van de woon-werkbalans zijn richtinggevende principes.

**Bescherming van werkruimte en terughoudendheid bij transformatie**

Hilversum is zeer terughoudend bij het transformeren van werkfuncties naar wonen of andere functies. Door de grote schaarste aan bedrijfsruimte en het risico op verdringing van essentiële bedrijvigheid, beschermen we met deze houding zowel de formele werklocaties als de belangrijke informele werkruimte in wijken en aanloopstraten. Deze kleinere en vaak betaalbare werkplekken zijn cruciaal voor starters, ambachten, stadsverzorgende functies en kleinschalige maakbedrijven.

**Jaarlijkse monitoring van werkruimte**

Om de effecten van beleid te volgen en tijdig bij te kunnen sturen, monitoren we jaarlijks het saldo van werkruimte in $m^2$ (het verschil tussen het aantal vierkante meters werkruimte dat verdwijnt door transformatie en het aantal vierkante meters dat elders wordt toegevoegd). Dit doen we op basis van beschikbare data. Deze monitoring wordt onderdeel van de Monitor Economie en vormt een objectieve basis voor keuzes rond transformatie en het behoud van werkruimte.

De schaarste aan ruimte, personeel, energie en middelen vraagt om scherpe keuzes in economische ontwikkeling. Gemeenten mogen binnen de Europese Dienstenrichtlijn en het bestuursrecht niet sturen op puur economische gronden, maar wel op ruimtelijke en beleidsmatige aspecten zoals kwaliteit, leefbaarheid en duurzaamheid. Dit creëert een spanningsveld: hoe voorkomen we ongewenste bedrijvigheid en benutten we schaarse ruimte voor bedrijven die bijdragen aan een sterke, duurzame en toekomstbestendige economie? Hilversum onderzoekt daarom creatieve mogelijkheden om binnen deze kaders ongewenste bedrijvigheid tegen te gaan en tegelijkertijd ruimte te reserveren voor strategisch gewenste functies.

De visie kent drie hoofdambities:

• **Media & technologie als motor voor innovatie en vertrouwen**:

Hilversum versterkt haar internationale positie en ontwikkelt zich tot hét European Media Innovation District, waar innovatie hand in hand gaat met betrouwbaarheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

• **Ruimte voor werk en circulaire groei**:

de stad benut ruimte zorgvuldig en stimuleert ondernemerschap dat bijdraagt aan een duurzame toekomst.

• **Veerkrachtige economie en talent voor morgen**:

Hilversum versterkt de diversiteit van de economie en investeert in mensen, van praktisch geschoolden tot jonge talenten en theoretisch opgeleiden.

Deze ambities zijn uitgewerkt in zeven actielijnen:

drie inhoudelijke actielijnen (‘De nieuwe media’, ‘Hilversum in evenwicht’ en ‘Centrum: het levendige hart van Hilversum’) en vier randvoorwaardelijke actielijnen (‘Ruimte voor werken’, ‘Een verbindend ondernemersklimaat’, ‘Transitie naar een circulaire economie’ en ‘Mensen centraal: investeren in talent’).

De doelen en indicatoren bij de hoofdambities zijn richtinggevend, maar niet in beton gegoten. Hilversum kiest voor een lerende en flexibele aanpak, waarbij het mogelijk is bij te sturen op basis van ervaringen en veranderende omstandigheden.

De visie is samen met ondernemers, onderwijsinstellingen, maatschappelijke organisaties en andere partners ontwikkeld. In bijeenkomsten, waaronder een grote participatiebijeenkomst, is waardevolle input opgehaald. Dit gezamenlijke proces vormt de

basis van de keuzes in deze visie. De gemeente neemt verschillende rollen op zich: partner, aanjager, verbinder en soms regisseur. De opgaven zijn groot. Daarom wordt met partners gewerkt aan de bijgevoegde Uitvoeringsagenda die vastlegt wie waarvoor verantwoordelijk is en hoe de voortgang wordt bewaakt. Het Platform Economie speelt hierin een belangrijke rol. Zo bouwen we aan een veerkrachtige en vernieuwende economie die Hilversum – straks samen met het huidige Wijdemeren – toekomstbestendig maakt.

De Economische Visie wordt bewust als richtinggevend document gepositioneerd, met een uitvoeringsagenda. Dit borgt continuïteit en geeft bestuurlijk commitment richting de nieuwe gemeente na de fusie. Zo vormt deze visie een solide basis en duidelijke koers voor de economische ontwikkeling van Hilversum én de toekomstige gemeente.

## 3 Bijlagen

Ter onderbouwing van de totstandkoming van de Economische Visie is ook een Bijlagendocument beschikbaar en is een Nota van Wijzigingen toegevoegd om de verschillen met het ontwerp-programma inzichtelijk te maken.

## I Overzicht Documentenbijlagen

| | |
|---|---|
| *Bijlagendocument* | /join/id/pubdata/gm0402/2026/422bdbb420f947bdbcbf0dfe26c0422c/nld@2026-10-13;14534788 |
| *Nota van Wijzigingen* | /join/id/pubdata/gm0402/2026/04ecac2632bd49eb937273aa327748d2/nld@2026-10-13;14534788 |