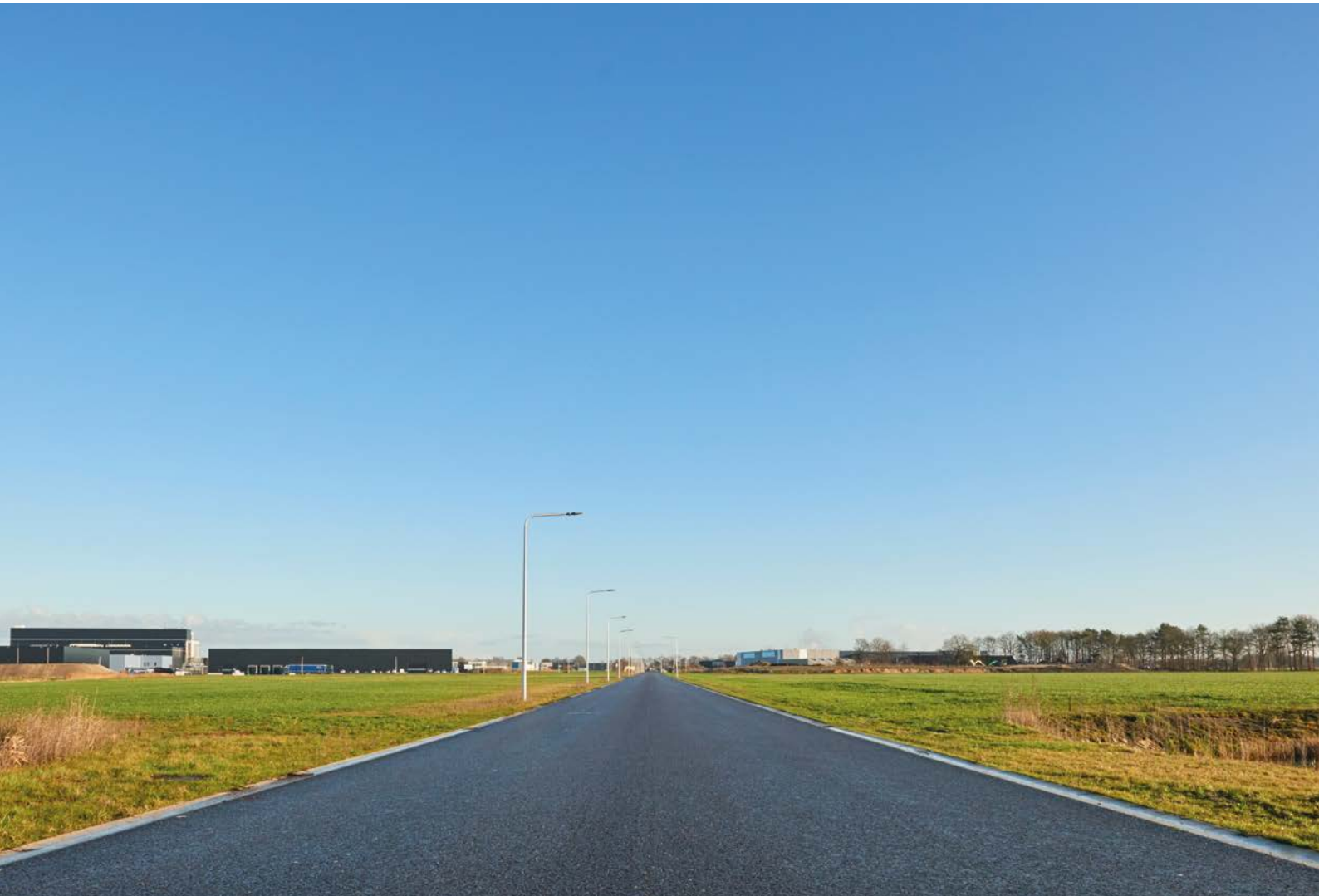


# Economische koers 2026 – 2029

Ge  
meente  
Harde  
l  
berg



# Inhoud

1.	Introductie en leeswijzer.....	5
2.	Stand van de economie.....	10
3.	Onze visie op de economie van Hardenberg .....	15
4.	Opgaven.....	20
5.	Onze strategie en agenda.....	27
6.	Afwegingskader .....	28
7.	Organisatie en sturing.....	31
8.	Financieel overzicht.....	34

# 1. Introductie en leeswijzer

## Terugblik

De gemeente Hardenberg staat er goed voor, ook in economisch opzicht. De werkgelegenheid is al acht jaren op rij gegroeid, het ondernemersklimaat is sterk en veel bedrijven hebben zich ondanks alle onzekerheden veerkrachtig getoond en zich positief ontwikkeld. De goede Ausgangssituatie die wij hebben, danken wij aan goed en betrokken ondernemerschap, sterke netwerken en praktische samenwerking. Er is door velen lef getoond: in Hardenberg doen we het gewoon!

Als gemeente hebben wij geholpen om goede randvoorwaarden te scheppen en een sterk ecosysteem te creëren om ondernemerschap in de regio te laten floreren. In de afgelopen jaren is met een groot aantal stakeholders gewerkt aan een gerichte versterking van de kennis-, innovatie en onderwijsinfrastructuur met de oprichting en ontwikkeling van IQoniQ voor onze innovatieve maakindustrie en de vakschool 100% gastvrij voor de vrijetijdsector. Samen met onze onderwijs- en bedrijfspartners hebben we het Actieplan Werk uitgevoerd en een nieuw actieplan ontwikkeld. Daarnaast hebben we ingezet op de ontwikkeling en realisatie van de Regiodeals, de doorgroei en fusie van het Ondernemershuis en Startershuis, en hebben we veel aandacht besteed aan onze bedrijventerreinen. Ook hebben we de MKB dienstverlening doorontwikkeld en onze economische monitoring geprofessionaliseerd met de Economische Foto die wij jaarlijks uitbrengen.

We kijken met trots én tevredenheid terug op een beleidsperiode die in 2020 startte in 'coronatijd'. We hebben samen met ondernemers en andere

werkgevers in de gemeente opgepakt wat nodig en van belang was. De Economische Koers 2020, vastgesteld in december 2020 is met succes uitgevoerd en heeft veel opgeleverd. De koers gaf richting, bood houvast en heeft gezorgd voor een focus op de thema's die ertoe doen. Dankzij deze koers heeft Hardenberg zelfbewust kunnen meesturen op de economische ontwikkeling en een sterkere eigen positie in de ons omliggende regio's kunnen innemen. Dat heeft niet alleen geleid tot zichtbare resultaten in eigen gemeente, maar ook tot een stevige bijdrage aan de regionale economische ontwikkeling. Zo staat brede welvaart inmiddels meer centraal in de regionale economische agenda's, mede dankzij het voortouw dat Hardenberg hierin nam.

In de afgelopen periode hebben we aan diverse grote opgaven en transities gewerkt. Denk aan de transitie van een lineaire naar een circulaire economie, de transitie van een analoge naar een digitale economie, de energietransitie of de transitie richting een meer inclusieve samenleving. In een aantal van deze transities hebben we goede stappen kunnen zetten. We hebben ook ondervonden dat sommige transities zich nog in een vroeg stadium bevinden en het soms lastig is om als gemeente met eigenstandig beleid waarde toe te voegen en versnelling te brengen. Zo hebben we richting een circulaire economie wel stappen gezet en hebben we ook digitalisering in het MKB bevordert, maar deze onderwerpen hebben schaal en massa nodig en kunnen in samenwerking met de regio's en de provincie worden opgepakt.

De faseverschillen verklaren waarom op sommige gebieden, zoals de arbeidsmarkt en samenwerking

met ondernemers en communities, grote zichtbare resultaten zijn geboekt, terwijl andere thema's, zoals circulaire economie, nog in opbouw zijn.

## Veranderde context aanleiding voor actualisatie van de koers

Tegelijkertijd is de internationale, nationale en regionale context van onze economie veranderd en dat heeft geleid tot allerlei nieuwe uitdagingen. De opgaven waarvoor we als samenleving en ook wat betreft de economie staan, zijn complexer en meer structureel geworden. De realiteit van vandaag is er één van structurele schaarste: aan menselijk kapitaal, ruimte, energie en grondstoffen. Om economisch vitaal te blijven moeten we meer doen met minder middelen. En wat we doen, moet dus efficiënter, doelgerichter, duurzamer en samenhangender. Tegelijkertijd staat de concurrentiepositie van Europa onder grote internationale druk. Mario Draghi, voormalig president van de Europese Centrale Bank en voormalig premier van Italië, kreeg van de Europese Commissie de opdracht om een strategisch rapport op te stellen over de concurrentiekracht van Europa. In dat rapport waarschuwt Draghi dat we moeten investeren in innovatie en moeten groeien in onze productiviteit. Dit gaat ook over regionale economie en de ondernemers in Hardenberg.

Ondernemers krijgen te maken met een toenemende stapeling van eisen, verwachtingen en onzekerheden. De arbeidsmarkt staat onder druk, waardeketens zijn internationaal (en worden door geopolitieke onrust verstoord) en

het eigenaarschap van bedrijven ligt vaker buiten de regio. Daar komt bij dat Hardenberg, net als veel andere gemeenten, steeds nadrukkelijker de grenzen van haar fysieke, ecologische en organisatorische ruimte bereikt.

Daarnaast verandert de rol van de gemeente. Steeds vaker worden we uitgedaagd om sturend op te treden waar het gaat om ruimtelijke keuzes, verduurzaming, netwerkvorming en programmering van werklocaties. Daarbij groeit het besef dat geen enkele gemeente de opgaven van nu alleen kan oplossen. Regionale samenwerking is daarom urgenter en belangrijker dan ooit.

In die context is het nodig om onze economische koers te herijken. Met deze geactualiseerde koers geven we opnieuw richting aan het economisch beleid van de gemeente Hardenberg, nu voor de periode 2026 t/m 2029. Niet met een totaal nieuw verhaal of in een geheel andere richting, maar door nieuwe accenten te leggen. Daarbij blijven we aansluiten bij de kwaliteiten van Hardenberg: ons sterke arbeidsethos, onze doenersmentaliteit en onze hoge woon- en leefkwaliteit.

In deze nieuwe koers actualiseren we onze visie, herijken we de opgaven en bepalen we opnieuw de strategische uitgangspunten. Er ligt al een stevige basis, maar het tempo van verandering vraagt dat we vooruit blijven kijken. Niet vanuit crisis of haast, maar vanuit kracht. Ondernemers en partners moeten kunnen bouwen op een overheid die weet wat ze doet – en waarom.

Deze koers is tot stand gekomen via een zorgvuldig proces, met betrokkenheid van

uiteenlopende partners binnen en buiten de gemeente. Ondernemers hebben hun inbreng geleverd tijdens gesprekken en bijeenkomsten. Met de gemeenteraad hebben drie inhoudelijke bijeenkomsten plaatsgevonden over de economie van Hardenberg en de Economische Koers. Daarnaast is waardevolle input ontvangen vanuit de regio's en is aansluiting gezocht bij de diverse regionale en provinciale economische beleidsagenda's. Binnen de gemeentelijke organisatie hebben alle domeinen hun bijdrage geleverd. Deze brede betrokkenheid vormt de basis voor een koers die gedragen en toekomstgericht is.

## Aansluiting op aanpalend beleid

Economisch beleid is integraal beleid. De Economische Koers van Hardenberg staat niet op zichzelf, maar sluit aan bij andere gemeentelijke, regionale en provinciale beleidskaders. Er is een duidelijke wederzijdse afhankelijkheid van en relatie met het landelijke, provinciale, regionale en gemeentelijke beleid m.b.t. onder meer ruimte, energie, woningbouw, onderwijs, mobiliteit, sociale kwaliteit en leefbaarheid of cultuur, klimaat en culturele voorzieningen. In deze beleidsdomeinen worden belangrijke keuzes gemaakt die consequenties hebben voor het vestigingsklimaat van bedrijven en het woon- en leefklimaat voor talent. Die afhankelijkheid werkt twee kanten op. Want een vitale economie is een belangrijke randvoorwaarde voor een aantrekkelijk woon- en leefklimaat,

een hoogwaardig voorzieningenniveau, een bloeiend verenigingsleven en de eigenwaarde, identiteit en financiële zelfredzaamheid van inwoners in onze gemeente. Onze economische koers is daarom sterk verbonden met andere beleidsdomeinen op diverse geografische niveaus. Het vraagt om afstemming en verbinding met de kaders die daar zijn opgesteld, van het woningbouwprogramma tot het mobiliteits- en energiebeleid. Juist in die gezamenlijke aanpak ligt de kracht om brede welvaart te versterken en de positie van Hardenberg als economische regio duurzaam te verankeren.

Hardenberg werkt daarom actief samen met buurgemeenten, Regio Zwolle, Dutch TechZone (DTZ), Regio Twente, de provincie Overijssel, het Rijk en diverse netwerken. Deze samenwerking krijgt vorm rond thema's als arbeidsmarkt (leercultuur, leven lang ontwikkelen), ruimtelijke economie, ondernemersdienstverlening, mobiliteit en bereikbaarheid, leefbaarheid en cultuur, energie en de kennis- en innovatie-infrastructuur. Het realiseren van deze economische koers vraagt daarnaast om nauwe samenwerking binnen de eigen organisatie

De koers sluiten aan bij de Omgevingsvisie Landstad Hardenberg, waarin de lange termijn koers voor ruimte, landschap, mobiliteit en duurzaamheid is vastgelegd. Hardenberg positioneert zich als het economisch scharnierpunt tussen Regio Zwolle, Twente, Drenthe en Duitsland. De koers heeft een sterke relatie met het mobiliteitsprogramma en we kunnen alleen succesvol zijn in het realiseren van

de opgaven uit de koers als we goed bereikbaar zijn, als de werklocaties goed ontsloten zijn en als we via de Nedersaksenlijn goed zijn aangesloten op bovenregionale stedelijke netwerken. Andere voorbeelden zijn de raakvlakken met het sociaal domein van waaruit de inclusieve samenleving wordt bevorderd of het nieuwe energieprogramma van waaruit wordt gewerkt aan de versnelling van de energietransitie en aan oplossingen voor netcongestie. Ook het nieuw vast te stellen Volkshuisvestingsprogramma, met als onderdeel het in juli 2025 vastgestelde Beleidskader huisvesting arbeidsmigranten, gaat van invloed zijn op het doelbereik in ons economisch beleid

Daarnaast sluiten we met de koers aan bij de in 2023 door de raad vastgestelde Strategiebrieven bedrijventerreinen, die richting geeft aan de ontwikkeling en kwaliteit van werklocaties, en het Uitgiftebeleid bedrijfskavels, dat de schaarse ruimte zorgvuldig en transparant toewijst aan ondernemers die waarde toevoegen aan brede welvaart. In de Agenda Vitale Landbouw, die in 2025 is vastgesteld, laat we zien hoe we aan een toekomstperspectief voor deze sector willen werken. Daarmee vormt de agenda de uitwerking van de economische koers voor onze topsector Agrofood. Dat zelfde geldt voor de visie & strategie Vrijtijdseconomie (VTE), in onze koers verwijzen we wat betreft deze topsector naar het uitvoeringsprogramma dat met de sector is opgesteld en dat ook in 2025 door de raad is vastgesteld. De agenda's Vrijtijdseconomie en Vitale Landbouw maken formeel geen onderdeel uit van de actieagenda economie. Omdat deze thema's echter wel onderdeel uitmaken van

onze economische koers en medebepalend zijn voor de brede welvaart in Hardenberg, geven we in onze actieagenda 2026-2029 een beknopte samenvatting van hun respectievelijke uitvoeringsprogramma en -agenda.

De optelsom van de inzet in al deze beleidsdomeinen en vanuit alle deze beleidsinstrumenten moet samen met de inzet vanuit de nieuwe economische koers resulteren in een toekomstgerichte vitale economie met voldoende verdienvermogen en een grote bijdrage aan de welvaart in brede zin.

## Leeswijzer

Met dit koersdocument geven we richting aan het economisch beleid van de gemeente Hardenberg voor de periode 2026–2029. Het biedt houvast voor beleidskeuzes die we maken, projecten die we ontwikkelen en de samenwerking die we aangaan binnen en buiten Hardenberg. De koers vormt het vertrekpunt voor de uitvoering van een concrete agenda, waarin wordt uitgewerkt wat we doen, met wie we dat doen en welke resultaten we nastreven. De komende jaren bouwen we daarmee verder aan een veerkrachtige economie, die betekenisvol is voor inwoners, ondernemers en de regio als geheel. Deze economische koers 2026–2029 geeft richting aan het economisch beleid van de gemeente Hardenberg. Het document:

- bevat onze visie op de Hardenbergse economie van de toekomst;
- benoemt en duidt de huidige stand van de economie en de opgaven voor de komende jaren;
- geeft richting aan keuzes in projecten, insteringen en samenwerking;
- biedt overzicht en houvast aan beleidsmakers, bestuurders en partners;
- laat zien waar Hardenberg voor staat en waarop we aanspreekbaar zijn.

Het is daarmee een koersdocument én werkdocument. Het vormt de basis voor de concrete actieagenda die we samen met partners gaan uitvoeren.

## 2. Stand van de economie

We hebben ons bij het bepalen van de uitdagingen en het maken van de keuzes zoveel mogelijk gebaseerd op feiten. In de bijlage is de uitgebreidere economische foto van onze gemeente opgenomen. In dit hoofdstuk geven we de samenvatting en de duiding van de cijfers.

Hardenberg, een gemeente met bijna 63.000 inwoners, 6.500 (bedrijf)vestigingen en 29.000 arbeidsplaatsen, is gelegen op het kruispunt van drie regio's: Regio Zwolle, Dutch Techzone (DTZ) en de regio Twente. De gemeente Hardenberg is de op één na grootste gemeente in zowel de Regio Zwolle als de DTZ.

### Brede welvaart

Hardenberg is overwegend een zeer welvarende gemeente. Inwoners van Hardenberg ervaren een hoge mate van subjectief welzijn: in 2022 was 88,9% van de bevolking tevreden met het leven. Zowel op tevredenheid met het leven als op tevredenheid met de hoeveelheid vrije tijd scoort de gemeente hoger dan het Nederlands gemiddelde.

De gemeente scoort lager wat betreft enkele aspecten van leefbaarheid, zoals afstand tot voorzieningen. In de categorie gezondheid zien we wederom dat de gemeente Hardenberg relatief hoog scoort op de subjectieve indicator van ervaren gezondheid, de waarden voor overgewicht (hoger dan landelijk) en aandeel langdurig zieke personen (lager dan landelijk) geven echter een gemengd beeld. Op het gebied van het thema samenleving scoort Hardenberg hoog. Zowel op

de categorie sociale contacten als het vertrouwen in elkaar en in instanties. Wanneer we naar de brede welvaartspositie en langdurige ontwikkeling kijken van de COROP-regio Noord-Overijssel, waar Hardenberg onderdeel van uitmaakt, dan zien we dat deze regio het in Nederlands perspectief goed doet. Van de veertig COROP-regio's staat de regio Noord-Overijssel op de vijfde positie en groeit de brede welvaart bovendien bovengemiddeld.

Hardenberg heeft een sterke sociale en maatschappelijke basis. Dat is een belangrijke kracht, want economische veranderingen landen beter in een gemeenschap waar vertrouwen en samenhang groot zijn. Tegelijkertijd zien we dat gezondheid en bereikbaarheid de zwakke plekken zijn. Dit betekent dat economische groei alleen duurzaam is als deze ook investeert in leefbaarheid en gezondheid. Een hoge brede welvaart is dus niet vanzelfsprekend, maar moet steeds opnieuw verdiend worden.

### Demografie

Het inwonertal van Hardenberg zal relatief sterk blijven stijgen tot 2040. In deze periode zal de samenstelling van de bevolking veranderen. Een groei van 64% wordt verwacht van de groep 75-plussers in COROP-gebied Noord-Overijssel, deze groep zal groeien van 9% van de totale bevolking in 2023 naar 14,5% in 2050. In dezelfde periode is de verwachting dat de potentiële beroepsbevolking licht zal stijgen met 2%, maar in aandeel zal afnemen, deze groep neemt nu 74,2% van de bevolking in, dit zal 68,7% van de bevolking zijn in 2040. Het aantal jongeren zal

in deze periode wel groeien, zowel in absolute als relatieve zin. In 2050 is er een grotere groep mensen die verzorgd moet worden door de (krimpende) beroepsbevolking, er moeten in 2050 dus relatief meer mensen verzorgd worden door minder mensen.

De combinatie van bevolkingsgroei, vergrijzing en een dalend aandeel werkenden zorgt ervoor dat Hardenberg relatief meer zorg en voorzieningen nodig heeft, terwijl de beroepsbevolking relatief krimpt. Dit legt een directe druk op productiviteit: er moet met minder mensen meer waarde worden gecreëerd. Ook talentbinding wordt strategisch belangrijker dan instroom van buiten, want de concurrentie om arbeidskrachten wordt alleen maar groter.

### Arbeidsmarkt

De beroepsbevolking in Hardenberg bestaat uit ongeveer 35.000 personen en wordt onder meer gekarakteriseerd door haar relatief lage opleidingsniveau. Het gemiddelde opleidingsniveau in de gemeente Hardenberg ligt onder het provinciale en landelijke gemiddelde. Het opleidingsniveau stijgt wel. Het aantal en aandeel studenten woonachtig in Hardenberg dat een hbo- of wo-opleiding volgt is de laatste tien jaar toegenomen.

De laag- en middelopgeleiden in Hardenberg omvatten 75% van de beroepsbevolking ten opzichte van 62% in Overijssel en 58% in Nederland. Het verschil in opleidingsniveau met Nederland is het afgelopen decennium

toegenomen. Toch heeft Hardenberg in het verleden laten zien dat de werkloosheid structureel lager ligt dan het landelijk gemiddelde. In 2024 was de werkloosheid laag, namelijk 3%. Het arbeidsethos van de Hardenbergers is dus goed, dit komt ook naar voren in het lage aandeel mensen met een uitkering in de beroepsbevolking en de netto participatiegraad van 76%, wat historisch gezien stevast boven het nationaal gemiddelde heeft gelegen. Het lagere opleidingsniveau van de beroepsbevolking in Hardenberg maakt haar echter ook gevoelig voor opkomende trends als digitalisering en robotisering.

Hardenberg heeft nog altijd meer een woonfunctie dan een werkfunctie in de regio. Dit wordt zichtbaar door het lagere aantal arbeidsplaatsen per persoon in de beroepsbevolking (Hardenberg: 0,82, Nederland: 1,00). Uit de pendelgegevens blijkt dat iets meer dan de helft van de werkende inwoners in Hardenberg elders werkt en de uitgaande pendel groter is dan de inkomende pendel, een kleine 40% van de arbeidskrachten werkzaam in Hardenberg woont elders. Hardenbergers zijn dus relatief afhankelijk van omliggende gemeenten voor hun werk. 41% van de inkomende pendel komt uit arbeidsmarktregio Drenthe, dit beslaat grotendeels de DTZ-regio, en 56% van de uitgaande pendel gaat naar arbeidsmarktregio Zwolle. In mindere mate is ook de regio Twente belangrijk voor Hardenberg. Hoewel de werkgelegenheid in Hardenberg al jaren achtereen groeit, blijft het aantal banen per inwoner van de beroepsbevolking naar verhouding lager. Dit valt te verklaren door

een stijging in de beroepsbevolking als gevolg van de bevolkingsgroei en een toenemende arbeidsparticipatie.

De arbeidsethos en hoge participatie zijn een stevig fundament, maar het lage opleidingsniveau en de grote afhankelijkheid van banen buiten de gemeente vergroten de kwetsbaarheid. Dit maakt Hardenberg gevoelig voor technologische transitie en veranderingen in omliggende regio's. De implicatie is dat we lokaal moeten inzetten op vakmanschap, digitalisering én het ontwikkelen van meer hoogwaardige werkgelegenheid. Alleen zo blijven we aantrekkelijk voor jong talent en verkleinen we de afhankelijkheid van de regio.

## Economische ontwikkeling

Het aantal arbeidsplaatsen in Hardenberg groeit onafgebroken sinds 2018, zelfs tijdens de covid19 pandemie. Na een sterk jaar in 2023 (+ circa 250 banen), groeide ook in 2024 het aantal banen (+ circa 440). De groei in Hardenberg over de afgelopen 10 jaar was ruim 14%, dit blijft iets achter vergeleken met de groei in Nederland (17%) en Overijssel (17%). Hardenberg heeft een economische structuur die gekenmerkt wordt door de stuwende sectoren landbouw (7% Hardenberg, 2% Nederland, 3% Overijssel) en industrie (15% Hardenberg, 9% Nederland, 12% Overijssel). De sectoren handel, zorg en bouw groeien relatief sterk, zeker vergeleken met Nederland en Overijssel. De meeste andere (diensten)sectoren zijn ondervertegenwoordigd.

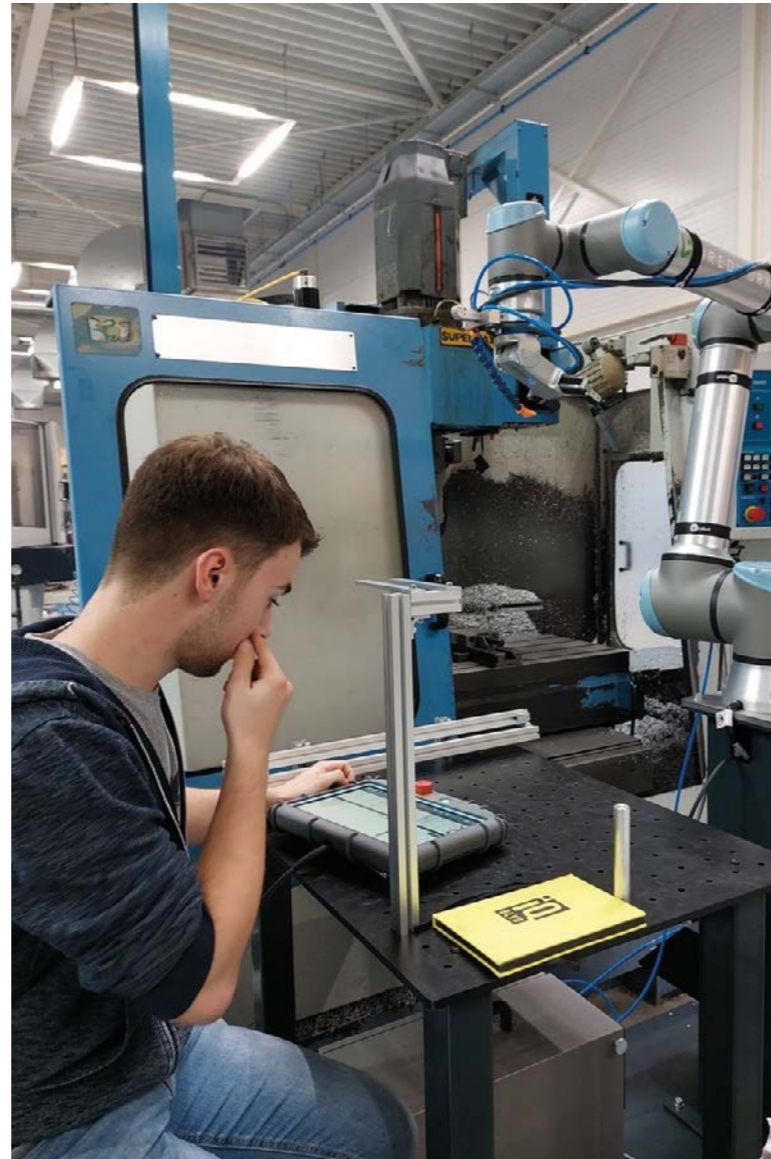
De groei van banen en de veerkracht in lastige tijden tonen een ondernemende en robuuste economie. Tegelijkertijd remt de structuur de verdienkracht: een relatief groot aandeel van de werkgelegenheid zit in sectoren met lage toegevoegde waarde (zoals dienstensector, overheden, onderwijs etc.) per arbeidsjaar en is de bruto toegevoegde waarde per arbeidsjaar voor Hardenberg lager dan het Nederlands gemiddelde. Dat maakt de economie kwetsbaar in tijden van schaarste aan bijvoorbeeld arbeid. De uitdaging ligt dus niet in méér banen, maar in slimmere banen: innovatie in de maakindustrie en agro, opschaling van circulaire toepassingen en uitbreiding van kennisintensievere diensten. Zo kan Hardenberg de productiviteit verhogen en de brede welvaart op peil houden.

## Prognose bevolkingssamenstelling, 2050

Bron: Primos (2024)

Huishouden	Noord-Overijssel	Overijssel	Nederland
14 jaar en jonger	71.520 (16,8%)	188.640 (15,5%)	3.006.510 (15,3%)
15 - 74 jaar	293.160 (68,7%)	838.050 (68,7%)	13.772.730 (70%)
75 jaar en ouder	61.900 (14,5%)	193.570 (15,9%)	2.904.270 (14,8%)

### 3. Onze visie op de economie van Hardenberg



De Hardenbergse economie kiest voor brede welvaart, voor bestaand ondernemerschap, voor versterking door samenwerking en voor trots op wie we zijn. Wij zijn nuchter en eigenzinnig tegelijk. Wij maken keuzes, houden ons aan afspraken en zetten onze kracht in waar het verschil maakt. Zo bouwen we aan een economie die niet alleen sterk is in termen van concurrentiekracht en verdienvermogen, maar ook rechtvaardig, circulair, inclusief en toekomstbestendig.

#### Economie in dienst van de brede welvaart

De gemeente Hardenberg stelt de welvaart van haar inwoners centraal. Hierbij wordt welvaart beschouwd als een breed begrip. Het omvat eigenlijk alles wat mensen van waarde vinden. Dat gaat over materiele welvaart waar we vanuit ons economisch beleid een directe bijdrage aan leveren, maar ook over goed onderwijs en persoonlijke ontwikkelmogelijkheden, om een positieve gezondheid, milieu, de kwaliteit van de leefomgeving, het culturele klimaat, veiligheid en sociale kwaliteit. Onze ambitie is om het welvaartsniveau van onze inwoners in brede zin te versterken – nu en in de toekomst.

#### Focus op kwaliteit boven kwantiteit: niet meer, maar beter!

Om deze ambitie te realiseren, moet de economische ontwikkeling maximaal in dienst staan van de brede welvaart. Dat vraagt om scherpere keuzes. In een tijd van structurele schaarste aan ruimte, energie en arbeid is het niet realistisch – en niet wenselijk – om overal op in te zetten. Daarom richten we ons op kwaliteit boven kwantiteit. Op bedrijvigheid en initiatieven die passen bij onze schaal, kracht en die bijdragen aan maatschappelijke opgaven. We willen niet perse méér bedrijvigheid, maar bestaande bedrijvigheid laten groeien door ze ruimte te bieden, hen te helpen met het doorlopen van transities (netgongestie in het bijzonder) en bij het vergroten van hun productiviteit en verdienvermogen. Daarbij moet er voor bedrijven de ruimte zijn om te groeien.

## Uitgelicht: Uitgiftebeleid gemeente Hardenberg – kwaliteit boven kwantiteit

Het vastgestelde Uitgiftebeleid van Hardenberg (dec-2024) is een instrument om met schaarse ruimte de economische koers van Hardenberg te ondersteunen. Daarbij sturen we niet alleen op groei, maar ook op brede welvaart en duurzame kwaliteit. Bij de uitgifte hanteren we de volgende criteria:

1. Voorkeurspositie voor lokale bedrijven, met voorrang voor uitbreiding op aangrenzende kavels, noodzakelijke verplaatsingen, verhuizingen binnen de gemeente (waarbij de oude locatie opnieuw benut kan worden), bedrijven die in de keten samenwerken met regionale partners en pas daarna overige bedrijven.
2. Urgentie: de mate waarin uitgifte essentieel is voor de continuïteit van het bedrijf.
3. Sociaal-economische impact: werkgelegenheid (fte per hectare), inclusie en leerwerkplekken.
4. Duurzaamheid en circulariteit: bijdrage aan energietransitie, circulaire economie en duurzame bedrijfsvoering.
5. Eigen vestiging boven verhuur.
6. Ruimtelijke kwaliteit: ontwerp, landschappelijke inpassing en bijdrage aan de omgeving.

## Productiviteitsgroei met oog voor brede welvaart

In Hardenberg werken we toe naar een eigen standaard voor productiviteit: de Hardenbergse standaard. Daarbij gaat het niet om harder werken of het uitbuiten van mensen, maar om kwaliteit van werk binnen de kaders van brede welvaart. We willen onze productiviteit verhogen op een manier die past bij onze normen en waarden. Dat betekent naast slimmer omgaan met arbeid, ook stimuleren dat kapitaal en natuurlijke hulpbronnen, zoals energie en grondstoffen, productiever in worden gezet (minder input, meer output) en ondernemerschap inzetten om deze factoren te verbinden. Zo creëren we meer waarde met minder input en versterken we zowel onze economie als de kwaliteit van samenleven.

## Circulaire economie als richtinggevend principe

De economie van de toekomst is circulair. Een economie waarin grondstoffen steeds opnieuw worden benut, producten langer meegaan en reststromen nieuwe waarde krijgen. In dit toekomstbeeld is de ecologische voetafdruk minimaal, is innovatie vanzelfsprekend en zijn bedrijven aantrekkelijk voor nieuwe generaties. Hardenberg ziet circulaire economie als een noodzakelijke, onvermijdelijke én ook kansrijke koers: richtinggevend voor de manier waarop we waarde creëren, produceren en consumeren.

## Een sterke basis als vertrekpunt

De kracht van Hardenberg zit in het aanwezige ondernemerschap. Onze economie is geworteld in sterke mkb-bedrijven, een vitale maakindustrie en landbouwsector. We zijn een gemeente waar mensen met beide benen op de grond werken, leren, creëren en ondernemen. In de toekomst blijft die kracht ons fundament. Hardenberg is en blijft een plek waar ondernemerschap floreert. Daarbij hebben we oog voor nieuwe dynamiek en ondernemerschap (startups), het gedijen van bestaande ondernemers en voor de uitdagingen van opvolging en vergrijzing. Het doorgeven van bedrijven aan een nieuwe generatie vraagt blijvende aandacht.

Ondernemerschap in Hardenberg betekent ook maatschappelijk ondernemen: ondernemers die nauw verbonden zijn met de samenleving. De focus ligt op het versterken van de lokale gemeenschap, waarbij waarde wordt gecreëerd door Hardenbergse ondernemers en aandeelhouders die bijvoorbeeld bijdragen aan het verenigingsleven in de gemeente. Hardenberg straalt trots uit en durft grenzen te verkennen. We zijn een gemeente die niet afwacht, maar lef toont en vernieuwt.

## Talent en vakmanschap

Wij zijn trots op onze mbo economie. Hardenberg is een inclusieve gemeente van doeners en makers: iedereen doet mee in Hardenberg. Wij onderscheiden ons in vakmanschap. We zien het belang van voldoende talent met vakkennis, de doorontwikkeling van praktische kennis en in het

erkennen van eerder verworven competenties. Tegelijkertijd vraagt de vergrijzing om extra inzet op het aantrekken van vakmensen. Waar tekorten ontstaan, vervullen o.a. arbeidsmigranten een rol, met passende huisvesting volgens het Beleidskader huisvesting arbeidsmigranten. Daarnaast is Leven Lang Ontwikkelen (LLO) essentieel in een tijd waarin technologie, arbeidsprocessen en markten snel veranderen. Het stelt mensen in staat om wendbaar te blijven, nieuwe kansen te benutten en duurzaam inzetbaar te zijn. Daarmee versterken we niet alleen individuele loopbanen, maar ook de innovatiekracht van onze bedrijven en regio. Jongeren die vertrekken om te studeren, heten we later graag welkom terug. Door binding te creëren via LLO-omgevingen, waarbij bedrijven het voortouw nemen, blijven mensen leren en groeien. Zo houden we lokaal talent dichtbij en zorgen we voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt.

## Sociaal-economische ontwikkeling

De economische toekomst van Hardenberg is onlosmakelijk verbonden met de ontwikkeling van mensen. We zien een samenleving waarin iedereen meedoet, zich ontwikkelt en bijdraagt. Een toekomst waarin opleidingsniveau en gezondheid omhooggaan, waarin mensen met vertrouwen aan de arbeidsmarkt deelnemen en waarin vakmanschap gewaardeerd wordt. In ons toekomstbeeld is de arbeidsmarkt veerkrachtig en sluit onderwijs goed aan op de behoefte van mens en bedrijf. Een economie waarin mensen financieel zelfredzaam zijn, zónder dat

werkdruk de ruimte verdringt voor mantelzorg, vrijwilligerswerk of vrije tijd. Zo bouwen we aan een samenleving die niet alleen welvarend, maar ook leefbaar en betrokken is.

Een vitale economie is inclusief: iedereen telt mee en doet mee. In Hardenberg zien we diversiteit niet als sociale opgave, maar als economische kracht. We willen dat talent, ongeacht achtergrond, leeftijd of beperking, kansen krijgt om bij te dragen aan samenleving en economie. Dat vraagt om maatwerk in werk en scholing, aandacht voor basisvaardigheden én voor doorstroom naar een hoger niveau. Bedrijven die investeren in inclusief werkgeverschap en leerwerkplekken versterken niet alleen hun eigen toekomstbestendigheid, maar ook de brede welvaart in onze gemeente. Zo groeit Hardenberg als gemeenschap waar werk en waardigheid hand in hand gaan.

## Regionaal verbonden

Nagenoeg alle economische opgaven van deze tijd houden niet op bij de gemeentegrens. Netcongestie, woningdruk, watertekorten, mobiliteitsvraagstukken en de verduurzaming van ketens vragen om samenwerking. In ons toekomstbeeld maakt Hardenberg daarom actief deel uit van sterke regionale netwerken. We zijn een economische kern in het Vechtdal en een betrokken partner in bredere samenwerkingsverbanden van regio's Zwolle, DTZ en de Grensregio met Duitsland. Hardenberg is een stevige steunpilaar in deze regio's: we bewegen mee met ontwikkelingen en zetten onze kracht in waar die het meeste verschil maakt.

## Samenvattend

De gemeente wil dat Hardenberg beschikt over een vitale economie:

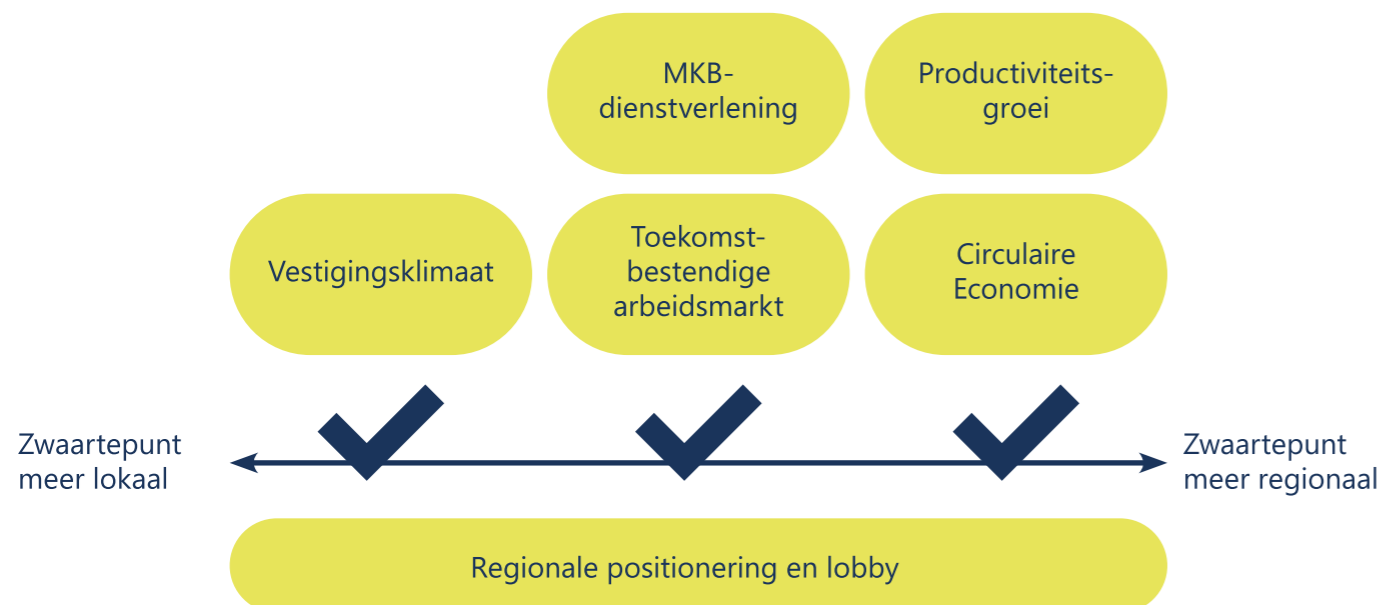
- die in dienst staat van brede welvaart, waarin naast inkomen en werkgelegenheid ook gezondheid, leefomgeving, onderwijs, cultuur en sociale kwaliteit centraal staan.
- die inzet op kwaliteit boven kwantiteit, waarbij bestaande bedrijven de ruimte krijgen om te groeien.
- die circulair en toekomstbestendig is, met hergebruik van grondstoffen, minder ecologische voetafdruk en bedrijven die aantrekkelijk zijn voor nieuwe generaties.
- die geworteld is in sterk ondernemerschap, met een stevige basis in het mkb, maakindustrie en landbouw, en die oog heeft voor opvolging, vergrijzing en nieuwe bedrijvigheid.
- waar talentontwikkeling en vakmanschap centraal staan, met een sterke mbo-economie, waar het opleidingsniveau van mensen stijgt en passend is.
- die sociaal inclusief is, waarin iedereen kan meedoen, zich kan ontwikkelen en onderwijs en arbeidsmarkt goed op elkaar aansluiten.
- die regionaal verbonden is, waarbij Hardenberg actief samenwerkt aan opgaven die de gemeentegrenzen overstijgen, zoals energie, mobiliteit, woningbouw en verduurzaming van ketens.



## 4. Opgaven

Rekening houdend met de visie van Hardenberg op de economie en de huidige stand van de economie, zien we een aantal opgaven bij het vergroten van de economische vitaliteit van onze gemeente. Daarbij zien we dat de opgaven niet los van elkaar staan, maar in elkaar grijpen en zich vaak uitstrekken over verschillende bestuurslagen en beleidsterreinen. Sommige opgaven vragen vooral ook een lokale inzet en stevige rol van de gemeente. Andere opgaven vragen meer om oplossingen op regionaal niveau en in daily urban systems. Hieronder is voor de opgaven van Hardenberg aangegeven op welk niveau het zwaartepunt ligt.

De aanpak van opgaven vraagt om een integraal perspectief en een sterkere oriëntatie op samenwerking. De opgaven voor de komende jaren bouwen voort op de koers uit 2020, maar daarin zijn nieuwe accenten gelegd.



### Uitgelicht: Lopende projecten uit programmering bedrijventerreinen

Vanuit het programma ruimte lopen er verschillende acties die raken aan de economische agenda op gebied van bedrijventerreinen en ruimte voor groei. Zo loopt er een planproces voor drie nieuwe bedrijventerreinontwikkelingen: Rollepaal, Heemserpoort, De Boschkamp (totaal circa 42 hectare, beoogde start uitgifte begin 2027). Verder is Hardenberg voornemens om binnenkort circa 16 hectare aan nieuwe bedrijventerreinontwikkelingen in planprocedure te brengen. Ook loopt er nog een locatieonderzoek (in afrondende fase) voor:

1. een nieuw bedrijventerrein van circa 40 hectare voor grootschalige bedrijvigheid na 2030
2. een regionaal bedrijventerrein in Hardenberg ter uitvoering van de aanbeveling uit de REB2040 Regio Zwolle. In dit locatieonderzoek worden de mogelijkheden onderzocht om een regionaal bedrijventerrein te realiseren binnen zoekgebied Vechtdal (op Hardenbergs grondgebied).

### Opgave 1:

#### Zorgen voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat

Voor een sterke economie is een aantrekkelijk vestigingsklimaat randvoorwaardelijk. Bedrijven en talent kiezen voor plekken met goede voorzieningen, bereikbaarheid en leefkwaliteit. Voor Hardenberg betekent dit dat we onze centra aantrekkelijk houden, bedrijventerreinen toekomstbestendig ontwikkelen en zorgen voor goede randvoorwaarden. Deze opgave sluit aan bij de bestuurlijke opgaven uit de Strategiebrieven bedrijventerreinen: zorgen voor duurzame uitbreidingsruimte, kwaliteit van bestaande terreinen en een vestigingsklimaat dat past bij het Hardenbergse economische DNA. Voor Hardenberg is het een majeure opgave om te kunnen (blijven) voorzien in de behoefte aan voldoende bedrijfskavel, zeker in vergelijking met omliggende gemeenten (en gemeenten van vergelijkbare omvang). In de Ruimtelijke Economische Bouwsteen 2040 van Regio Zwolle (REB2040) is het verkennen van een regionaal bedrijventerrein in Hardenberg als aanbeveling genoemd. Binnen de programmering bedrijventerreinen worden er verschillende projecten uitgevoerd op gebied van bedrijventerreinontwikkelingen.

Daarnaast is bereikbaarheid voor de economische koers een randvoorwaarde voor groei, denk aan investeringen in de Vechtdallijn, de stations en de snelfietsroutes versterken de verbindingen met Zwolle en Twente. De Nedersaksenlijn is daarbij een echte gamechanger: zij positioneert Hardenberg midden op de noordelijke economische as en verkleint de afstand tot kennisinstellingen, bedrijven en talent. Hoewel mobiliteit formeel buiten de Economische Koers valt, zijn deze ontwikkelingen onmisbaar voor het realiseren van onze economische ambities. De Nedersaksenlijn fungeert als hefboom voor economische groei en maakt knooppuntontwikkeling mogelijk, bijvoorbeeld in het Stationsgebied, waar wonen, werken, innoveren en ontmoeten samenkomen.

Uitdagingen die horen bij het zorgen voor een aantrekkelijk vestigingsklimaat zijn:

- het aantrekkelijk maken/houden van onze centra;
- het op orde houden van onze bedrijventerreinen (voldoende en toekomstbestendig), inclusief uitbreidingsmogelijkheden;
- het benutten van de Nedersaksenlijn als hefboom voor bereikbaarheid en knooppuntontwikkeling, met het Stationsgebied en de doorontwikkeling van IQoniQ tot een campus als voorbeelden;
- zorgdragen voor goede randvoorwaarden om onze economische ambities waar te maken. Dat betekent investeren in een goede digitale en fysieke bereikbaarheid en het realiseren van de woningbouwopgave: circa 3.000 woningen tot 2031 en nog eens 1.780 tot 2040. De nadruk ligt

op betaalbare koopwoningen voor jongeren, zodat we jonge werknemers kunnen binden en aantrekken. Daarnaast werken we aan voldoende energievoorziening, infrastructuur voor circulariteit, behouden van een goed voorzieningenniveau en een aantrekkelijk cultureel aanbod. Ook het versterken van onze landschappelijke en historische waarden horen bij de randvoorwaarden. Die randvoorwaarden 'regelen' we niet via de economische actieagenda: deze maken onderdeel van aanpalend beleid, maar zijn wel van het grootste belang voor de brede welvaart en ook om de economische ambities die we als gemeente hebben te kunnen realiseren.

## Opgave 2:

### Verhogen productiviteit in volle breedte

De beschikbaarheid van ruimte, energie, grondstoffen en arbeidskracht is niet langer vanzelfsprekend. We moeten structureel strategisch omgaan met tekorten. Dat betekent keuzes maken in ruimtegebruik, slimmer inzetten van grondstoffen en het vergroten van de productiviteit van bedrijven. Het verhogen van productiviteit gaat over meer toegevoegde waarde leveren met minder Kapitaal, Arbeid, Natuurlijke hulpbronnen en met slimmer Ondernemerschap (de KANO-factoren). Dat vraagt om nieuwe manieren van werken, innoveren en organiseren, volgens de Hardenbergse standaard. Uitdagingen die daarbij horen zijn:

- versnellen van digitalisering, automatisering en toepassing van AI in het mkb;
- hanteren van een selectief en toekomstgericht uitgiftebeleid voor werklocaties en combineren van ruimteclaims voor bedrijvigheid, energie, natuur en wonen binnen een beperkt fysiek domein;
- ontwikkelen van lokale oplossingen voor netcongestie, zoals smart energy hubs;
- stimuleren van ruimte- en energie-efficiënte bedrijfsvoering;
- ruimte voor groei van bedrijven op bedrijventerreinen;
- versterken van ketensamenwerking en kennisdeling binnen en buiten de regio

## Opgave 3:

### Versnellen van de circulaire economie

De circulaire economie is geen aparte sector, maar een principe dat overal doorheen werkt. Het biedt antwoord op schaarste aan grondstoffen, energie en betaalbaarheid, en versterkt tegelijkertijd de innovatiekracht van onze economie. Er is een aparte versnellingsagenda circulaire economie 2050 Hardenberg opgesteld, waar we vanuit de brede economische agenda bij aansluiten.

- bevorderen van efficiënter gebruik van grondstoffen
- stimuleren van circulaire bedrijfsmodellen, zoals levensduurverlenging, reparatie en hergebruik;
- ontwikkelen van circulaire ketensamenwerking;
- opschalen van biobased toepassingen en het gebruik van hernieuwbare grondstoffen.

## Opgave 4:

### Naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is structureel krap en kent grote mismatches. Vergrijzing, ontgroening en technologische verandering dwingen tot actie. Uitdagingen die daarbij horen zijn:

- verhogen van arbeidsparticipatie en sociale inclusie;
- versterken van vakmanschap en startkwalificaties, met name in technische en zorggerelateerde sectoren;
- terughalen en behouden van passend talent naar de regio;
- stimuleren van leven lang ontwikkelen (LLO) in samenwerking;
- aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, en daarbij extra aandacht om het mbo toekomstbestendig te houden in een veranderende arbeidsmarkt;
- verhogen van arbeidsproductiviteit via mensgerichte innovatie.

## Opgave 5:

### Dienstverlening die werkt voor ondernemers

Ondernemers vragen om overzicht, duidelijkheid en voorspelbaarheid. De gemeentelijke dienstverlening moet beter aansluiten op hun praktijk. Uitdagingen die daarbij horen zijn:

- inrichten van een vraaggestuurd systeem van dienstverlening aan het brede mkb;
- bieden van vaste aanspreekpunten en continuïteit in accountmanagement;
- bundelen en stroomlijnen van ondersteuningsregelingen, subsidies en informatiekanalen;
- organiseren van structureel overleg met sleutelbedrijven, sectoren en partners (zoals via het Ondernemersplatform).

## Opgave 6:

### Regio en Lobby – samen sterker in positie en uitvoering

Hardenberg kan zijn economische ambities alleen waarmaken in samenhang met andere domeinen en met de regio. Door integraal beleid en actief deel te nemen in samenwerkingsverbanden versterken we onze positie en benutten we beter de beschikbare middelen. Tegelijkertijd zoeken we aansluiting waar dit onze eigen opgaven direct vooruithelpt. De komende jaren versterken we onze regionale samenwerking op twee fronten: uitvoering en invloed. Uitdagingen die daarbij horen zijn:

- In de uitvoering investeren we in structurele aanwezigheid en accounthouderschap binnen de samenwerkingsverbanden, zodat projecten uit de Regio Deals en andere programma's goed landen in Hardenberg.
- Om onze invloed te vergroten, bouwen we aan onze lobbykracht: we brengen onze economische agenda scherper in bij provincie, Rijk en Europese programma's, met nadruk op thema's als productiviteitsgroei, talentontwikkeling en netcongestie.
- Een sterke lobby vergt voorbereiding, kennis van subsidiestromen en tijdige aanwezigheid aan de tafels waar besluiten vallen. Daarom versterken we onze interne coördinatie, zorgen we voor een helder overzicht van regionale trajecten en trekken we als één Hardenberg op naar buiten. Zo vergroten we onze zichtbaarheid, benutten we kansen beter en versterken we onze invloed op de regionale economische koers

### Uitgangspunten: van opgaven naar strategie

Om effectief te werken aan de opgaven, hanteren we een aantal uitgangspunten die randvoorwaardelijk zijn voor het succes van de uitvoering. Deze opgaven:

1. Vragen om een zorgvuldige vertaling naar de praktijk. Ze moeten doorwerken in onze economische projecten, programma's, instrumenten én in ons dagelijks handelen en de keuzes die we maken.
2. Vragen om koersvastheid en continuïteit. Dit zijn langlopende trajecten die een betrouwbare overheid vergen. Daarom bouwen we voort op de koers die in 2020 is ingezet.
3. Zijn deels afhankelijk van externe factoren. Veel ligt buiten onze directe invloed. We wegen daarom per situatie af waar we als gemeente waarde kunnen toevoegen en welke interventies passen bij onze rol en kerntaken.
4. Vragen om integraal beleid. Economisch beleid staat niet op zichzelf, maar draagt bij aan doelen op andere terreinen – en andersom. Dat vereist integrale keuzes en afstemming binnen de organisatie.

## 5. Onze strategie en agenda



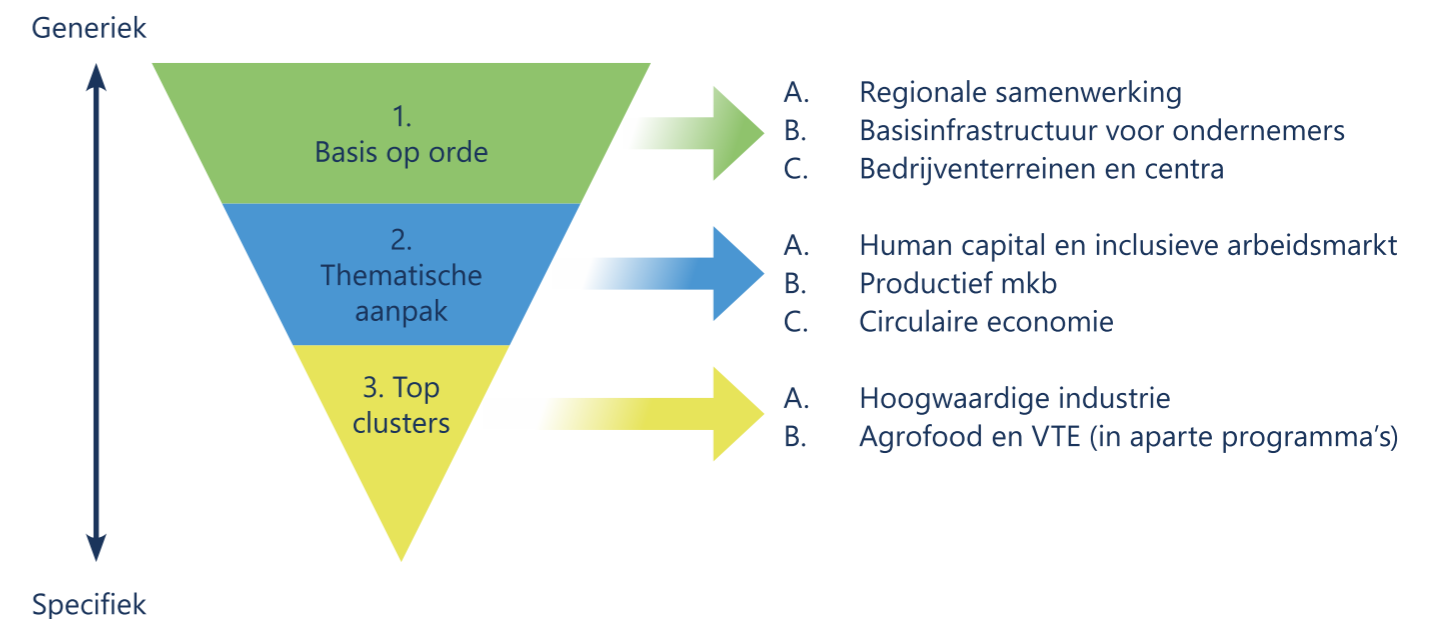
De komende jaren werken we langs drie sporen aan een toekomstbestendige economie in Hardenberg.

- We investeren in een sterk ondernemersklimaat. We zorgen dat de economische basis op orde is: we gaan voor kwaliteit. Dat betekent: sterke regionale samenwerking en een basisinfrastructuur voor ondernemers. We werken aan goede bedrijventerreinen, een herkenbaar profiel van Hardenberg en gerichte ondersteuning van ondernemerschap, innovatie en internationalisering. Deze inzet is breed en komt ten goede aan alle ondernemers in onze gemeente.
- We pakken urgente thema's aan. Net als in de periode 2022-2024 richten we ons op maatschappelijke en economische transities. Denk aan de ontwikkeling van human capital

(zoals LLO en een inclusieve arbeidsmarkt), productiviteitsgroei en de omschakeling naar een circulaire economie. Deze thema's vragen om gerichte actie, samenwerking over sectoren heen en een lange adem. Hierbij richten we ons vooral op het brede mkb.

- We versterken onze topclusters. We investeren in sectoren die de motor vormen van onze lokale economie: de hoogwaardige industrie, de vrijetijdssector en vitale landbouw. Met deze sectoren vergroten we de kracht en het onderscheidend vermogen van Hardenberg. De vrijetijdssector en agrofood sector hebben een eigen beleidsprogramma, dus in deze economische agenda ligt de focus op hoogwaardige industrie.

### Strategie in drie lijnen



## 6. Afwegingskader

De economische opgaven waar Hardenberg voor staat zijn groot en de kansen om de economie te versterken talrijk. Tegelijkertijd zijn de middelen en de uitvoeringscapaciteit van ons als gemeente beperkt en dient er bovendien voldoende ruimte over te blijven om flexibiliteit in de uitvoering te kunnen borgen (gedurende de rit nieuwe kansen pakken wanneer deze zich voordoen). Dit maakt dat er binnen de sporen en in de uitdagingen een afweging is gemaakt welke activiteiten, wanneer en in welke volgorde door de gemeente dienen te worden opgepakt. Ook bij nieuwe ontwikkelingen/initiatieven die van invloed zijn op de economische opgave dient steeds weer een afweging gemaakt te worden. Om zo objectief mogelijk een afweging te kunnen maken in het belang van Hardenberg is hierbij door ons onderstaand afwegingskader gehanteerd.

### Afwegingskader economische actieagenda Hardenberg

De gemeente Hardenberg hanteert voor de activiteiten in de economische agenda enkele harde criteria waaraan moet worden voldaan:

- Er is sprake van een publiek belang
- Er is sprake van een duidelijke economische relevantie
- Passend binnen fysieke randvoorwaarden (zoals energie- en watergebruik en beschikbaarheid en impact op de groene en gezonde maatlat)

Deze twee criteria zijn voor de gemeente zogenaamde knock-out criteria: als het publieke belang en de economische relevantie niet hardgemaakt kunnen worden, zal er geen bijdrage (in termen van menskracht en middelen) geleverd worden aan deze activiteiten.

Indien publiek belang, economische relevantie en de fysieke randvoorwaarden zijn aangetoond, worden activiteiten langs de volgende meetlat gelegd:

- Mate van impact op de economische opgaven van Hardenberg
- Mate van commitment van andere partners (in principe doet de gemeente binnen het economisch domein niets alleen)
- Mate waarin de haalbaarheid is aangetoond
- Tijdgebonden: er moet sprake zijn van een duidelijk begin en een eind. We doen vanuit het economisch beleid zelden of nooit mee in de reguliere exploitatie.

Aan de hand van dit afwegingskader kan de gemeente een prioritering aanbrengen wanneer er sprake is van meerdere projecten en activiteiten en kunnen nieuwe projecten op hun merites worden beoordeeld. Het helpt de gemeente om keuzes te expliciteren en beargumenteren en om deze keuzes intern en extern uit te leggen.

Bij de activiteiten die we oppakken hanteren we het volgende uitgangspunt: we werken samen in regioverband als dat effectiever is om onze opgaven te realiseren, als dat een betere kwaliteit of andere voordelen oplevert, zoals lagere Kosten, opbouwen van een netwerk, de ontwikkeling van medewerkers, etc.

## 7. Organisatie en sturing



### Flexibiliteit in de organisatie

De economie is in transitie. We weten niet hoe het werk en de bedrijvigheid van de toekomst eruitzien. Wat mensen in Hardenberg over tien jaar doen om hun inkomen te verdienen, is moeilijk te voorspellen – laat staan op langere termijn. We bevinden ons in een tijdperk van versnelling en trendbreuken, waarin extrapolatie van het verleden onvoldoende houvast biedt. Dat vraagt om wendbaarheid en om het vermogen om op veranderingen in te spelen. Ook als die onverwacht komen – van technologische doorbraken tot geopolitieke verschuivingen. Die wendbaarheid geldt voor ondernemers, beroepsbevolking en onderwijsinstellingen, maar ook voor de gemeente zelf.

Als overheid bewegen we mee zonder onze eigen koers uit het oog te verliezen. Soms regisseren we, vaker faciliteren we. We weten wat er speelt, zijn in gesprek met bedrijven en samenleving, en organiseren nieuwe vormen van samenwerking. Onze beleidskaders en instrumenten houden we bewust flexibel. Economisch beleid maken we steeds vaker samen, in afstemming met partners en op basis van gedeelde waarden en belangen. Die collectieve besluitvorming biedt houvast, vergroot het draagvlak én stelt ons in staat om tijdig en doordacht in te spelen op urgente ontwikkelingen.

### Hardenberg in de regio – samen sterker

De economische opgaven van deze tijd vragen om samenwerking voorbij de gemeentegrens. Thema's als arbeidsmarkt, energie, circulariteit, mobiliteit en innovatie kunnen we alleen regionaal aanpakken. Hardenberg vervult daarin een bijzondere positie: we zijn actief in drie regio's tegelijk – Regio Zwolle, Dutch TechZone (DTZ) en Twente – en juist die kruispuntpositie maakt ons sterker.

Regio Zwolle vormt het bestuurlijke en economische zwaartepunt waar Hardenberg nadrukkelijk deel van uitmaakt. Hier werken we samen aan productiviteitsgroei, circulaire economie en human capital. De regionale agenda's sluiten goed aan bij onze koers en bieden toegang tot kennis, netwerken en investeringsprogramma's.

Dutch TechZone is de thuisregio van onze maakindustrie en innovatiekracht. Via DTZ versterken we samenwerking tussen bedrijven, onderwijs en overheid in projecten als IQonIQ en Samen Sterk.

Twente is voor Hardenberg een logische kennispartner: met instellingen als UT, Saxion en Novel-T biedt de regio toegang tot technologie, innovatie en talent.

## Regio Deals als uitvoeringskader

De Regio Deals vormen het belangrijkste instrument om regionale samenwerking te vertalen naar concrete uitvoering. Via de Regio Deal Zuid- en Oost-Drenthe en de Regio Deal Regio Zwolle dragen we bij aan projecten die innovatiekracht vergroten, vakmanschap versterken en leefomgevingen verbeteren. Deze programma's verbinden regionale netwerken, onderwijsinstellingen en ondernemers en bieden Hardenberg directe toegang tot kennis, middelen en bestuurlijke invloed. Door actief deel te nemen aan de uitvoering en programmering van deze Deals versterken we zowel onze uitvoeringskracht als onze positie aan tafel bij provincie, Rijk en Europa.

## Duitsland en grensoverstijgende samenwerking

Onze ligging aan de Duitse grens maakt Hardenberg tot een natuurlijk onderdeel van het noordelijke grensgebied. Binnen de bestaande netwerken van EUREGIO en EDR (Eems Dollard Regio) werken we samen aan thema's als arbeidsmobiliteit, innovatie en energietransitie. Daarbij zien we de grens niet als scheidslijn, maar als kanslijn: een plek waar economieën elkaar kunnen versterken en waar ondernemers, kennisinstellingen en overheden elkaar vinden in gedeelde opgaven.

## Flexibele uitvoering met een scherpe antenne

Onze economische agenda is dynamisch. Ze moet kunnen meebewegen met veranderingen in de samenleving, op de arbeidsmarkt of binnen sectoren. Dat betekent: ruimte om bij te sturen, te herprioriteren en in te spelen op actuele signalen. Binnen het verantwoordelijke cluster is daarom flexibiliteit in capaciteit en werkwijze essentieel.

Een belangrijke voorwaarde is het versterken van de zogeheten 'antennefunctie': actief signaleren wat er leeft onder ondernemers, of geplande acties nog passen bij de praktijk, en waar nieuwe initiatieven nodig zijn. Ook vraagt dit om reflectie op onze eigen instrumenten: sluiten ze nog aan op de economie van morgen, en benutten we onze bestaande 'assets' voldoende? Onze antenne richten we in elk geval op de regio's en de provincie Overijssel. Zo gaat de provincie van start met een studie over de economie in 2050. Deze studie volgen wij met belangstelling en vertalen resultaten door naar ons eigen economisch beleid

## Taken en organisatie

De uitvoering van deze koers is ingebed in de reguliere planning- en controlcyclus van de gemeente Hardenberg en vraagt om duidelijke afstemming tussen portefeuilles en afdelingen. De uitvoering kent vijf hoofdsporen:

- Accountmanagement richting bedrijven en instellingen, met vaste aanspreekpunten;
- (Door)ontwikkeling en coördinatie van projecten en netwerken, zoals IQonIQ en sectorgerichte programma's;
- Promotie en acquisitie, gericht op het versterken van het vestigingsklimaat;
- Sturing en bijstelling van de agenda, op basis van monitoring en gesprekken;
- Communicatie met ondernemers via gesprekken, bijeenkomsten, het Platform Ondernemen In Hardenberg en evenementen zoals de Dag van de Ondernemer

## Monitoring en bijsturing

De gemeenteraad wordt op de hoogte gehouden via periodieke economische journaals, waarmee we in 2021 zijn gestart. Deze rapportages geven inzicht in de voortgang van de economische agenda en belichten actuele thema's. Waar nodig organiseren we themabijeenkomsten voor verdere verdieping.

We volgen de ontwikkeling van de economie aan de hand van de economische foto van Hardenberg die wij jaarlijks uitbrengen. Deze biedt inzicht in brede welvaart, arbeidsmarktrends en sectorontwikkelingen. Daarnaast monitoren we de voortgang van gemeentelijke projecten en gesubsidieerde partners. Op basis daarvan sturen we bij waar nodig – en blijven we gericht op impact.

## 8. Financieel overzicht

Met de beschikbare structurele budgetten kan de gemeente onder meer haar deelnamekosten dekken aan bijvoorbeeld Regio Zwolle, de DTZ, en de ondernemersdienstverlening Platform Ondernemen in Hardenberg bekostigen.

Hiernaast zijn aanvullende incidentele middelen extra beschikbaar voor de uitvoering van projecten om ook de grotere opgaven te realiseren. Het betreft overwegend aanjaagbudget en procesgeld. In veel gevallen zijn vervolginvesteringen nodig, van derden, maar ook vanuit de gemeente. Hiervoor is in de begroting voor de looptijd van deze Economische Koers een bestemmingsreserve ingesteld. Deze reserve biedt de flexibiliteit die noodzakelijk is om de incidentele middelen die gemeente Hardenberg beschikbaar heeft gesteld voor het programma, langjarig in te kunnen zetten voor het bestedingsdoel.

