REGIO ZWOLLE

JAARVERSLAG 2025

INHOUD

VOORWOORD **3**

LEESWIJZER **4**

PROGRAMMA ECONOMIE EN ARBEIDSMARKT **5**

Programmalijn 1 Kennis en innovatiestructuur 5

Programmalijn 2 Ondernemersdienstverlening 7

Programmalijn 3 Vestigingsklimaat 9

Programmalijn 4/5 Economisch onderzoek en veranderopgaven op de arbeidsmarkt 11

Programmalijn 6 Leven lang ontwikkelen 13

6A Sectorale aanpak 13

6B Ontwikkelfonds 15

Programmalijn 7 Versterken en uitbreiden arbeidsmarktinfrastructuur 17

Programmalijn 8 Talenten binden en boeien 19

Programmalijn 9 Inclusie 21

PROGRAMMA RUIMTE **23**

Programmalijn 10 Regionale Sponsstrategie 24

Programmalijn 11 Stedelijk Zwolle 25

Programmalijn 12 Vitale kernen 25

Programmalijn 13 Regionale Mobiliteitsstrategie 26

Programmalijn 14 Stationsomgevingen 27

REGIO DEAL TRANCHE 5 ..... **28**

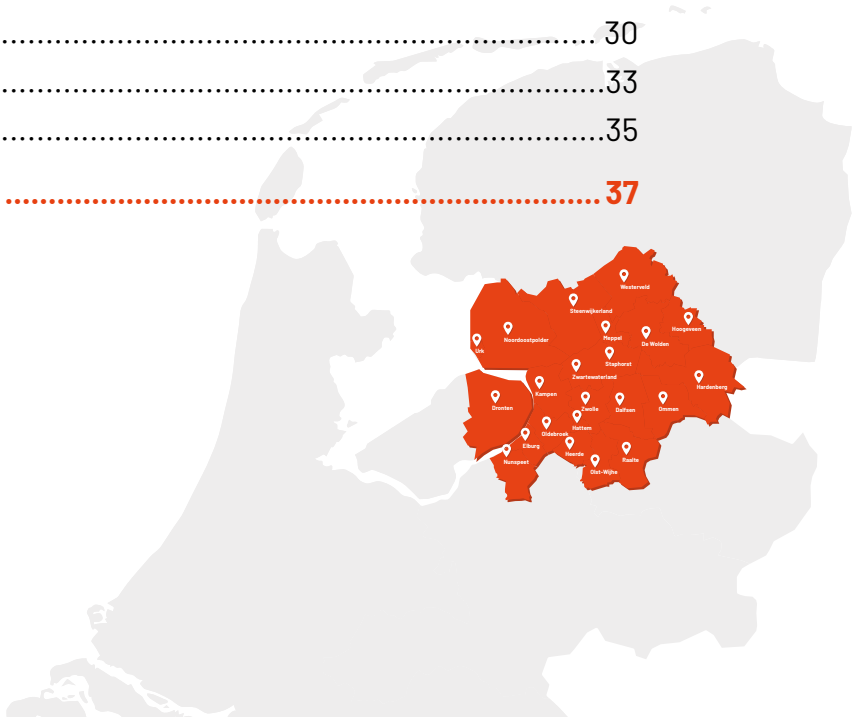
ALGEMEEN **30**

Organisatie 30

Communicatie 33

Public Affairs 35

FINANCIËLE PARAGRAAF 2025 ..... **37**



VOORWOORD

Voor u ligt het jaarverslag 2025 van Regio Zwolle. Een jaar waarin wij, in een complexe bestuurlijke en maatschappelijke context, gerichte stappen hebben gezet in de uitvoering van onze Meerjarige Agenda 2024–2028.

Wij opereren in een tijd waarin meerdere grote opgaven samenkomen. De woningbouwopgave, arbeidsmarktkrapte, economische structuurversterking, klimaatadaptatie, bereikbaarheid en sociale inclusie vragen niet om losse interventies, maar om samenhangende keuzes. Zij vragen om bestuurlijke scherpte, duidelijke prioritering en duurzame samenwerking.

Regio Zwolle heeft in 2025 wederom laten zien dat wij die samenwerking kunnen organiseren. Onder soms uitdagende omstandigheden is voortgang geboekt in de Regio Deal, zijn systeemprogramma's binnen het programma Ruimte bestuurlijk verankerd en is binnen Economie en Arbeidsmarkt concreet uitvoering gegeven aan onze gezamenlijke ambities. Daarbij hebben wij niet alleen geïnvesteerd in projecten, maar ook in governance, uitvoeringskracht en transparante verantwoording.

De kracht van Regio Zwolle zit niet in één bestuurslaag of één organisatie. Onze kracht zit in het duurzaam verbinden van overheid, ondernemers en onderwijs. In het tripartiete netwerk dat elkaar weet te vinden op inhoud, elkaar aanspreekt op verantwoordelijkheid en bereid is gezamenlijk prioriteiten te stellen.

Dat is geen vanzelfsprekendheid. Het vraagt voortdurende investering in vertrouwen, rolzuiverheid en gedeeld eigenaarschap. Het vraagt ook om het vermogen verschillen te overbruggen binnen een regio van deze omvang en diversiteit. Juist daarin schuilt onze meerwaarde: een regio die in staat is uiteenlopende belangen te verbinden tot gezamenlijke richting.

De komende jaren zullen de transitieopgaven niet minder worden. Dat betekent dat wij nog scherper moeten kiezen, onze middelen doelmatig moeten inzetten en elkaar bestuurlijk moeten vasthouden op gemaakte keuzes. Niet alles doen, maar doen wat daadwerkelijk bijdraagt aan de brede welvaart en het toekomstperspectief van onze regio.

Dit jaarverslag laat zien waar wij staan. Het is een moment van reflectie, maar vooral een bevestiging van onze gezamenlijke koers. Laten wij de ingezette lijn vasthouden en onze tripartiete samenwerking verder verduurzamen — met bestuurlijke moed, onderlinge loyaliteit en focus op resultaat.

Daadkracht vraagt om discipline.
En discipline vraagt om samenwerking.

Daar staat Regio Zwolle voor.

Met vriendelijke groet,

Peter Snijders

Voorzitter Regio Zwolle
Burgemeester gemeente Zwolle

LEESWIJZER

Dit jaarverslag 2025 geeft inzicht in de voortgang van de Meerjarige Agenda 2024–2028. De rapportage is ingericht volgens het principe van resultaatgericht werken: per programmalijn wordt zichtbaar gemaakt welk resultaat is beoogd, wat cumulatief is gerealiseerd en hoe dit zich verhoudt tot de vastgestelde streefwaarden.

De realisatiematrices tonen de verhouding tussen ambitie en uitvoering. De weergegeven voortgang betreft de cumulatieve realisatie over de periode 2024–2028; resultaten uit 2024 zijn hierin meegenomen. Omdat niet alle activiteiten gelijktijdig starten of zich lineair ontwikkelen, kan het voorkomen dat op sommige indicatoren in 2025 nog geen voortgang zichtbaar is. Dat is onderdeel van een gefaseerde aanpak en vraagt om duiding, niet om snelle conclusies.

De visualisaties en percentages zijn geen afrekeninstrument, maar een middel om gezamenlijk scherp te blijven. Zij maken inzichtelijk waar we staan ten opzichte van onze ambities en vormen de basis voor gesprek, bijsturing en prioritering binnen het netwerk. Door de integrale aanpak zijn programmalijn4 en 5 samengevoegd en worden ook als zodanig verantwoord.

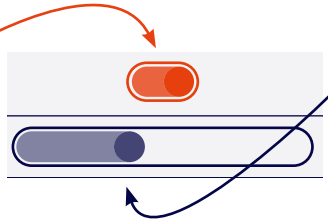
Regio Zwolle kiest bewust voor deze manier van rapporteren. In een complexe omgeving met grote maatschappelijke opgaven vraagt samenwerking om transparantie, discipline en onderling vertrouwen. Door expliciet te maken wat we beogen, wat we realiseren en waar spanning zit, versterken we onze gezamenlijke uitvoeringskracht.

Dit jaarverslag is daarmee meer dan een terugblik. Het is een instrument van een lerende regio: koersvast op ambitie, eerlijk over voortgang en bereid om samen verantwoordelijkheid te nemen voor het vervolg richting 2028.

Toelichting indicator

In dit verslag wordt gebruik gemaakt van Key Perfomace Indicators (kpi's). Er is onderscheid gemaakt tussen **bestuurlijke** en **project** gerelateerde kpi's.

Bestuurlijke kpi:
Een besluit is genomen of niet genomen. Het symbool kan daarom alleen uit of aan staan.



Project gerelateerde kpi:
Deze indicator laat de voortgang zien van de gestelde doelen gedurende de periode van de Meerjarige Agenda.

De kracht van samenwerken in Regio Zwolle volgens
Sjoerd Beljon, bestuurslid bij MKB-Nederland Regio Zwolle.

"Voor ons betekent samenwerking in Regio Zwolle dat we schaarste omzetten in kracht door ondernemers, overheid en onderwijs te verbinden en zo gezamenlijk waarde toe te voegen. Door bewust te kiezen voor wat echt belangrijk is en onze krachten te bundelen, vormen we in onze lobby een krachtige stem uit de regio."

PROGRAMMA ECONOMIE EN ARBEIDSMARKT

Het programma Economie en Arbeidsmarkt werkt aan het versterken van het verdienvermogen en de brede welvaart van Regio Zwolle. Binnen dit programma opereren twee zelfstandige programmalijnen: **Economie en Arbeidsmarkt.**

Beide programmalijnen hebben een eigen focus en uitvoeringsdynamiek, maar werken aan één gezamenlijke opgave. Door deze heldere positionering borgen we integraliteit: economische ontwikkeling en arbeidsmarktontwikkeling worden in samenhang opgepakt en versterken elkaar waar mogelijk. Groei vraagt om talent; een sterke arbeidsmarkt vraagt om een krachtige economie.

Het programma bouwt voort op vijftien jaar intensieve netwerksamenwerking tussen overheden, onderwijsinstellingen, werkgevers- en werknemersverenigingen, UWV, SBB en maatschappelijke partners. De partners kennen elkaar, delen verantwoordelijkheid en geven samen uitvoering aan de ambities uit de strategische meerjarige agenda (MJA) *"Regio Zwolle Stapt Door"*.

Zo verbindt het programma strategie aan uitvoering en gezamenlijke ambitie aan concrete resultaten.

PROGRAMMALIJN 1
KENNIS EN INNOVATIESTRUCTUUR

Blijvend investeren in innovatie en productiviteit

Regio Zwolle staat er economisch sterk voor, maar de structurele fundamenten vragen om versterking. De toegevoegde waarde per arbeidsjaar ligt circa €15.000 onder het landelijk gemiddelde, de productiviteitsgroei blijft achter en de beroepsbevolking groeit niet langer. Verdere economische groei kan daardoor niet meer leunen op extra arbeid, maar moet komen uit innovatie, technologische vernieuwing en hogere productiviteit.

Tegelijkertijd nemen de schaarsten in ruimte, energie, grondstoffen en personeel toe. De circulaire transitie vraagt om versnelling; landelijk dreigt Nederland de doelen voor 2030 niet te halen – een risico dat ook onze regio raakt. Dit vraagt om gerichte keuzes en blijvende investeringen in een toekomstbestendig economisch systeem.

In 2025 is daarom samen met het regionale netwerk gewerkt aan een gezamenlijke visie op de doorontwikkeling van de kennis- en innovatie-infrastructuur. Deze visie, 'Regio Zwolle innoveert', is in november 2025 vastgesteld door het Algemeen Bestuur. Daarmee hebben de triple-helixpartners een duidelijke koers gekozen: bouwen aan een sterker en beter verbonden innovatiesysteem dat het regionale verdienvermogen duurzaam vergroot.

De opgave is helder. Om concurrerend en toekomstbestendig te blijven, is blijvende inzet nodig op innovatiekracht, samenwerking en investeringen in kennis en ondernemerschap. Alleen zo kan Regio Zwolle haar economische positie vasthouden en versterken.

Voortgang programmalijn 1:
KENNIS EN INNOVATIESTRUCTUUR

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang streefwaarde MJA 2027
Bestuurlijke goedkeuring op de visie 'Regio Zwolle innoveert'	1	1	
Goedgekeurde agenda productiviteitsgroei	0	1	
Goedgekeurde agenda circulaire economie	0	1	
Uitgewerkt voorstel inrichting basisinfrastructuur	0	1	
Hantering afwegingskader	0	1	
Verkenning kans rijkheid fysieke plekken	0	1	
Goedgekeurde investeringsagenda inclusief begroting	0	1	

Bestuurlijke goedkeuring op de visie 'Regio Zwolle innoveert'

Positionering
Als één van de eerste regio's, zo niet de eerste regio van Nederland, is op regionaal niveau een visie ontwikkeld op onze innovatiestructuur. Samen met de aanpak Ondernemersdienstverlening vormt dit de regionale innovatieagenda.

Netwerken
Met het netwerk hebben we in 2025 de visie en ontwikkelagenda op onze regionale kennis- en innovatiestructuur gemaakt. Alle partners onderschrijven de agenda en werken nu samen op het implementatieplan.

Kennisdeling
De manier waarop de regionale kennis- en innovatiestructuur zich heeft ontwikkeld is onderzocht en in beeld gebracht en geanalyseerd door het netwerk. Op basis van deze analyse is met het netwerk doorgestapt naar visievorming.

Vooruitblik 2026

In 2026 verschuift de focus van visie naar uitvoering. Na vaststelling van het implementatieplan start onder regie van de Economic Board Regio Zwolle (EBRZ) de implementatie van '**Regio Zwolle Innoveert**', gericht op versterking van de kennis- en innovatie-infrastructuur en versnelling van productiviteitsgroei en circulariteit.

De inzet concentreert zich op zes samenhangende werkpakketten: het realiseren van quick wins en het activeren van ondernemers, het programmatisch uitwerken van Circulariteit en Productiviteit, het versterken van consortia en basisinfrastructuur, het borgen van een langjarige investeringsagenda, het equiperen van de EBRZ in haar regierol en het investeren in de lerende regio.

In 2026 moeten de eerste zichtbare resultaten worden gerealiseerd, met als concreet doel dat uiterlijk april 2027 minimaal 100 ondernemers aantoonbare stappen zetten in productiviteit of circulariteit.

PROGRAMMALIJN 2
ONDERNEMERSDIENSTVERLENING

In 2025 is substantiële voortgang gerealiseerd in de uitvoering van het implementatieplan Ondernemersdienstverlening. De financiële basis is structureel geborgd en de regionale coördinatie en uitvoeringskracht zijn ingericht. Daarmee is de rand voorwaardelijke infrastructuur op orde gebracht.

Binnen de triple-helixsamenwerking hebben gemeenten hun regierol lokaal versterkt via accountmanagement en intensieve samenwerking met ondernemerskringen. De volgende stap is het systematisch ophalen, bundelen en activeren van ondernemersvraagstukken, zodat ondersteuning daadwerkelijk aansluit op de strategische ontwikkelopgaven van de regio.

Tegelijkertijd is de samenwerking tussen Kennispoort Regio Zwolle, Ik Ben Drents Ondernemer en Horizon geïntensiveerd en in samenhang georganiseerd. Voor ondernemers en accountmanagers is een helder en eenduidig aanspreekpunt ingericht. Hiermee is versnippering teruggedrongen en wordt gewerkt vanuit complementariteit in plaats van overlap.

Op lokaal, regionaal en bovenregionaal niveau is het netwerk versterkt als fundament voor een samenhangend ondernemers- en innovatie-ecosysteem. Uitgangspunt is en blijft vraaggericht werken. Dit vraagt niet om optimalisatie binnen bestaande structuren, maar om stelselvernieuwing, systeemaanpassing en doelgerichte ecosysteemontwikkeling.

Met deze gezamenlijke inzet van overheid, ondernemers en onderwijs wordt gebouwd aan een veerkrachtig, adaptief en innovatief ondernemersklimaat. De ingezette koers vraagt om bestuurlijke continuïteit en blijvende gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen de triple helix.



Robertpack Zwolle

Slimme machines uit Zwolle gaan wereldwijd

Ondernemersdienstverlening

Eén centrale ingang voor ondernemers in Regio Zwolle

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 2: ONDERNEMERSDIENSTVERLENING

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
Bestuurlijk besluit op advies implementatieplan ondernemersdienstverlening'	1	1	
# Mkb begeleid	1000	2250	

1000
mkb
begeleid

Positionering
Regio Zwolle is pilot en voorbeeldregio binnen de landelijke actieagenda mkb-dienstverlening van het Ministerie van Economische Zaken, waarbij meerdere regionale bestuurders zitting hebben in de landelijke stuurgroep.

Netwerken
Voor het ontwikkelen van een ecosysteem zijn meerdere regionale oplopen georganiseerd, waar bedrijvenkringen, accountmanagers en ondersteuningsadviseurs elkaar hebben ontmoet, is kennis uitgewisseld en is verdieping aangebracht in de samenwerking.

Kennisdeling
Jaarlijks wordt de 'staat' van de regionale economie onderzocht en uitgebracht in de Regio Zwolle Monitor.

Vooruitblik 2026

In 2026 ligt de focus op het lokaal activeren van innovatie- en transitievraagstukken. Gemeenten intensiveren het gesprek met ondernemers en ondernemerskringen, signaleren concrete vragen en verbinden deze via één duidelijk aanspreekpunt aan regionale ondersteuningsadviseurs voor netwerk, advies en kennisvalorisatie. Het lokaal publiek-private ecosysteem is ingericht om snel en gericht ondersteuning te bieden.

De aanpak is schaalbaar, met de ambitie om 16.000 ondernemers te bereiken en 4.000 ondersteunings- en innovatietrajecten te realiseren. Regio Zwolle vervult hierin een faciliterende rol bij de benodigde stelselvernieuwing en ecosysteemontwikkeling.

PROGRAMMALIJN 3
VESTIGINGSKLIMAAT

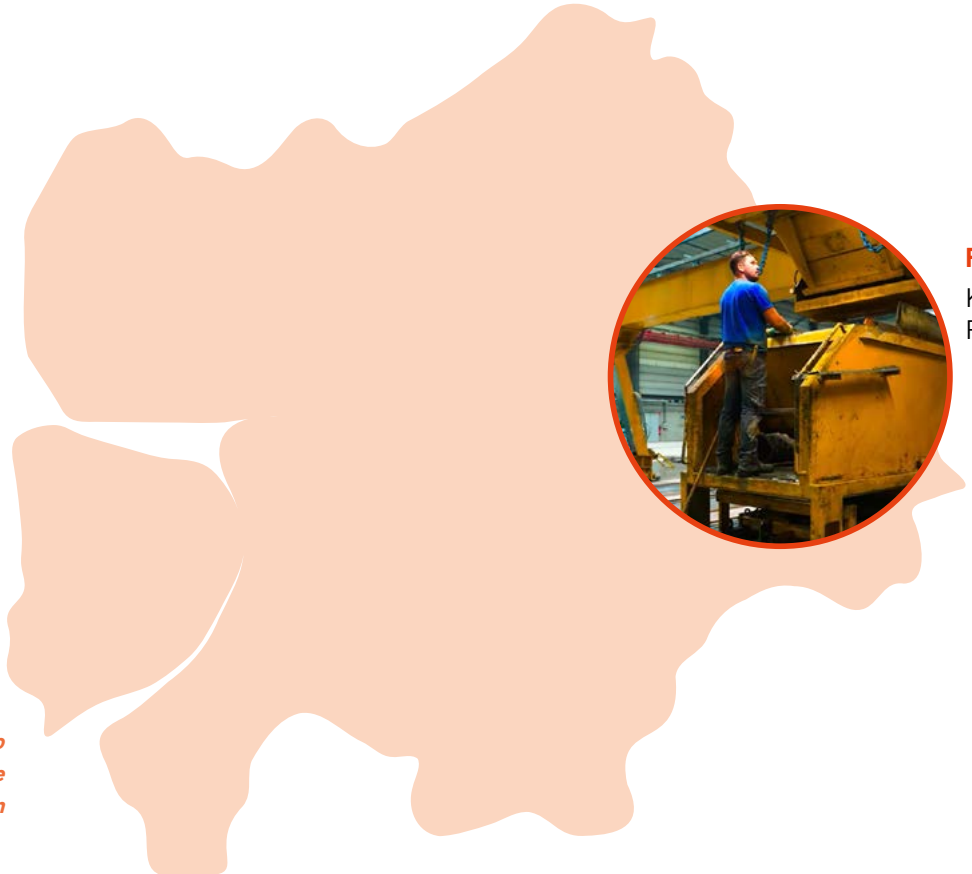
Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

In 2025 heeft het regionale netwerk de voortgang van de ruimtelijk-economische opgaven gemonitord. Op basis van haalbaarheids- en inpasbaarheidsstudies in de zeven zoekgebieden is vastgesteld welke bedrijventerreinen realiseerbaar, nader te onderzoeken of beperkt inzetbaar zijn.

De monitoring is gericht op het creëren van gezamenlijke besluitvorming, tijdige onderlinge afstemming tussen gemeenten en het prioriteren van kansrijke locaties. Daarmee wordt toegewerkt naar uitvoerbare keuzes die bijdragen aan de realisatie van nieuwe bedrijventerreinen en aan een toekomstbestendige economische structuur van Regio Zwolle.

De kracht van samenwerken in Regio Zwolle volgens
Sietske Poepjes, burgemeester Gemeente Olst-Wijhe:

"In de vensterbank van het gemeentehuis staat een model zeilschip. Dit schip verbeeldt mijn gevoel bij de samenwerking binnen Regio Zwolle en staat voor onze gezamenlijke reis. Samen vormen we één schip: met verschillende passagiers en uiteenlopende zeilvaardigheden, maar met één gezamenlijke koers en een mooie snelheid."



Fingo Hardenberg
Krachtig samenwerken in Regio Zwolle met Fingo

Klik op de foto om de video te bekijken

Voortgang programmalijn 3: VESTIGINGSKLIMAAT

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
Rapport met onderbouwing van de impact van circulariteit op de ruimtevraag	1	1	
Vastgestelde verkenning naar uitbreidingsvraag in havens	0	1	
Vastgestelde verkenning naar de haalbaarheid en inpasbaarheid in de zoekgebieden	0	1	
# nieuwe bedrijfsvestigingen in Regio Zwolle	4	10	
# (complexe) bedrijfsuitbreidingen die passen binnen de genoemde strategische profielen	2	3	

Positionering
Regio Zwolle heeft NOVEX status, waardoor de lijnen met meerdere ministeries kort zijn.

Netwerken
Binnen de regionale samenwerking hebben we periodiek overleg over de voortgang in de zoekgebieden REB2040 ten aanzien van de regionale, bovenregionale en grootschalige bedrijventerreinen.

Kennisdeling
In opdracht van de EBRZ zijn de bedrijventerreinen in Regio Zwolle in beeld gebracht, vanuit de kwantitatieve behoefte en voorraad.

Verkenning naar uitbreidingsvraag in de havens vastgesteld

Nieuwe bedrijfsvestigingen in Regio Zwolle

Vooruitblik 2026

De ingezette aanpak wordt in 2026 voortgezet. Gemeenten werken de haalbaarheids- en inpasbaarheidsstudies in de zeven zoekgebieden verder uit om kansrijke bedrijventerreinen concreet te maken.

Het netwerk blijft halfjaarlijks monitoren, met uitbreiding naar integrale beoordeling: voortgang in de zoekgebieden wordt in samenhang bezien én gekoppeld aan de verstedelijkingsstrategie van Regio Zwolle. Hiermee borgen we ruimtelijke samenhang, strategische prioritering en uitvoerbare keuzes binnen de bredere ruimtelijk-economische ontwikkeling van de regio.

PROGRAMMALIJN 4/5

ECONOMISCH ONDERZOEK EN VERANDER-OPGAVEN OP DE ARBEIDSMARKT

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Van beelden naar data gestuurd

In het afgelopen jaar is er gebouwd aan een netwerk van onderzoekende partijen, met als doel om de data-basis in onze regio te versterken. Er zijn een tweetal bijeenkomsten georganiseerd en het netwerk verbreedt zich inmiddels met meerdere partijen.

De Regio Zwolle Monitor is uitgebracht en gepresenteerd tijdens het pre-event voorafgaand aan het Regio Zwolle Congres. Tevens hebben de onderzoekers van Windesheim (Regio Zwolle Monitor), UWV (Regio Zwolle in Beeld) en SBB (SBB-data) in samenhang hun data gepresenteerd aan het Combi-portefeuillehouders overleg, waarbij ze ook op basis van de gezamenlijke data hebben meegegeven welke onderwerpen bestuurlijk relevant blijven of worden.

De kracht van samenwerken in Regio Zwolle volgens
Erika Diender, voorzitter College van Bestuur Windesheim:

"Voor mij is samenwerking in Regio Zwolle een gelijkwaardige samenwerking, met flexibiliteit en onderlinge afhankelijkheid. We zijn met elkaar verbonden en vormen samen een geheel waarbij we niet op een verkeerde manier verstrikt raken met en last hebben van elkaar. Dat is op veel terreinen een gezamenlijk zoekproces, en als het lukt komen er de mooiste projecten uit."

Regio Zwolle monitor 2025
Kansen en uitdagingen in onrustige tijden





Regio in Beeld 2025–2026:
De arbeidsmarkt van Regio Zwolle in één oogopslag

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 4/5: ECONOMISCH ONDERZOEK EN VERANDER-OPGAVEN OP DE ARBEIDSMARKT

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
# door het netwerk gemeenschappelijk overeengekomen onderzoeken uitgezet op economie- en arbeidsmarkt gerelateerde transitievraagstukken	2	8	
jaarlijks # bezoekers Regio Zwolle Congres	800	800	
jaarlijks # bezoekers pre-event Regio Zwolle Congres	200	200	
jaarlijks geactualiseed overzicht van actoren in voor Regio Zwolle relevant economisch- en arbeidsmarktonderzoek	1	1	
overzicht van mogelijk relevante onderzoeksrapportages 2021-2025	0	1	
Vastgestelde methodiek voor kennisdeling	0	1	
Vastgesteld afwegingskader voor prioritering economisch- en arbeidsmarktgericht onderzoek	0	1	
Jaarlijkse beoordeling (vanaf 2026) van de kwaliteit van netwerksamenwerking in onderzoek	NR	1	

Positionering

Tijdens het Rijk-Regio overleg van 3 december is de Regio Zwolle Monitor gepresenteerd. Afgesproken is dat nieuwe strategische documenten – waaronder de Visie EBRZ en de Strategische Meerjarige Agenda 2028 e.v. – via het Rijk-Regio overleg worden verbonden met het rijksbeleid.

Onze positionering: Regio Zwolle ontwikkelt haar strategische koers in nauwe afstemming met het Rijk en borgt daarmee inhoudelijke samenhang, wederkerigheid en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Netwerken

Netwerkbijeenkomsten zijn georganiseerd en nieuwe partners zijn actief benaderd en aangesloten. Daarmee is het netwerk verbreed en het regionale datafundament inhoudelijk en kwantitatief versterkt.

Kennisdeling

Uitgevoerde onderzoeken hebben de programmalijnen Economie en Arbeidsmarkt en de Regio Zwolle Monitor inhoudelijk versterkt. Daarnaast zijn onderzoeksinitiatieven ondersteund bij subsidieaanvragen richting overheden, ter vergroting van uitvoeringskracht en financiering.

Vooruitblik 2026

Wij versterken het netwerk met strategisch relevante partners, waaronder trendbureaus en de SER, ter verdieping van kennis en positionering. Daarnaast bouwen wij aan een vaste kring van specialisten en strategen die data en duiding structureel verbinden met bestuurlijke besluitvorming en beleidsontwikkeling binnen het regionale netwerk.

PROGRAMMALIJN 6
LEVEN LANG ONTWIKKELEN

6A SECTORALE AANPAK

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Van koers naar uitvoering

In 2025 is binnen de sectorale aanpak een gezamenlijke bestuurlijke koers vastgesteld via het Akkoord van Lumen, gedragen door sectorbestuurders, de Board Arbeidsmarkt en de Economic Board Regio Zwolle. Deze koers is verankerd in het uitvoeringsplan en na de zomer voortvarend in uitvoering gebracht.

In negen sectoren is de samenwerking rond arbeidsmarktvraagstukken versterkt, met arbeidsmarktproductiviteit als centraal thema. Daarnaast zijn vier sectoroverstijgende impulsprojecten gerealiseerd.

Dit heeft geleid tot meer bestuurlijke en inhoudelijke samenhang tussen sectoren en een stevigere koppeling met de economische agenda van de regio.

Impulsproject TBSL

Regio Zwolle | Windesheim





Innovatheek gelanceerd

Samen vernieuwen in hospitality & agrifood

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 6a: SECTORALE AANPAK

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
# sectoren, waarin de tripartite samenwerking optimaal wordt ingevuld.	4	9	
# tripartite samenwerkingen in grootschalige toekomstvraagstukken.	4	5	
Score van minimaal 4 op een 5-puntsschaal in een jaarlijkse beoordeling (vanaf 2026) van de kwaliteit van sectorale netwerksamenwerking	NR	5	

Positionering

In 2025 heeft de sectorale aanpak van Regio Zwolle zich gepositioneerd als verbindende en agenderende schakel binnen het arbeidsmarktecosysteem. Met arbeidsproductiviteit, wendbaarheid en ontwikkelkracht als leidende thema's zijn sectoren, onderwijs, overheden en (boven)regionale partners verbonden.

De meerwaarde ligt in het aanbrengen van samenhang tussen sectorale opgaven en het vertalen van regionale vraagstukken naar gezamenlijke, uitvoerbare acties

Netwerken

Tot en met 2024 lag de focus op het versterken van de netwerken binnen de negen sectoren. In 2025 is deze aanpak doorontwikkeld langs de hoofdthema's wendbaarheid, arbeidsproductiviteit en ontwikkelkracht.

Via de sectorale netwerken zijn gezamenlijke opgaven opgepakt die om structurele samenwerking tussen onderwijs, overheid en ondernemers vragen. Daarmee is de verbinding tussen sectoren versterkt en de koppeling met de economische agenda van Regio Zwolle verdiept.

Kennisdeling

Vanuit het programma Economie zijn tweemaal belacties uitgevoerd waarbij arbeidsmarktvraagstukken systematisch zijn opgehaald en verbonden aan de programmalijnen.

Daarnaast is vanuit het lectoraat van Windesheim onderzoek gestart naar koplopers op het gebied van Technology Based Simulation Learning; de resultaten worden in 2026 verwacht.

Vooruitblik 2026

In 2025 is arbeidsproductiviteit als leidend thema gepositioneerd binnen de arbeidsmarktaanpak. De beweging is ingezet van faciliteren naar sector-eigenaarschap en van sectoraal werken naar sectoroverstijgende samenwerking.

Leven Lang Ontwikkelen ontwikkelt zich daarbij tot een gezamenlijke leerbeweging van sectoren, onderwijs en overheden, gericht op structurele versterking van de regionale arbeidsmarkt.

PROGRAMMALIJN 6
LEVEN LANG ONTWIKKELEN

6B ONTWIKKELFONDS

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Doorontwikkeling Leercultuur en Leven lang Ontwikkelen

In 2025 is het Ontwikkelfonds als investeringsinstrument voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO) gecontinueerd. Er zijn 813 aanvragen van inwoners gehonoreerd en 552 aanvragen van werkgevers, waarmee 854 werknemers zijn ondersteund in hun ontwikkeling.

Tegen de achtergrond van afnemende middelen is ingezet op een gerichtere en effectievere inzet van het fonds. In afstemming met het regionale netwerk is de doelstelling van LLO herijkt, waarna per 1 januari 2026 de subsidieregeling is aangepast. Daarbij is de focus versterkt op het benutten van voorliggende voorzieningen, het bereiken van doelgroepen met de grootste ondersteuningsbehoefte en het stimuleren van ontwikkeling richting kansrijke beroepen.

Naast de inwoners- en werkgeversroute is gestart met de uitwerking van een sociale interventie, gericht op het duurzaam versterken van de leercultuur rondom LLO. Deze aanpak wordt in 2026 verder geïmplementeerd.

Groei Vooruit
Van mbo- naar hbo-verpleegkundige





Upgrade jezelf
Scholing is belangrijk voor goede zorg en werkplezier



Upgrade jezelf
Blijven leren is nodig voor Kwaliteitsregister Paramedici

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 6b: ONTWIKKELFONDS

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
bestuurlijk besluit op advies over toespitsen van het Ontwikkelfonds op actuele en relevante, urgente arbeidsmarktopgaven.	0	1	
# subsidieaanvragen voor scholing van inwoners ingediend bij het Ontwikkelfonds	1429	3000	
# subsidieaanvragen voor scholing van werknemers ingediend door werkgevers bij het Ontwikkelfonds	1307	2000	
# werknemers dat door werkgevers is meegenomen in subsidieaanvraag	2250	4000	
bestuurlijk besluit op advies over invulling van thema sociale innovatie	0	1	
bij ontwikkelfonds ingediende aanvragen voor sociale innovatie	0	20	

Positionering

Het netwerk ontvangt ieder kwartaal een voortgangsrapportage over het Ontwikkelfonds, waarmee transparantie, sturing en bijsturing worden geborgd.

Landelijk heeft Regio Zwolle zich actief gepositioneerd binnen het partnerschap HC-NL, gericht op de vorming van een landelijk netwerk van regionale ontwikkelfondsen. In het vierde kwartaal van 2025 is bovendien een learning community van ontwikkelfondsen gestart. Samen met OplJver en het Twents Fonds voor Vakmanschap is gezamenlijk opgetrokken in de lobby richting landelijke partners, ter versterking van positionering en structurele borging.

Netwerken

In 2025 heeft het netwerkbureau Regio Zwolle, via programmaondersteuning en advisering, nadrukkelijk de faciliterende rol versterkt. Het netwerk – via AO, PHO, Kernteam en Board – is daarbij expliciet in positie gebracht om richtinggevende keuzes te maken over de doorontwikkeling van het Ontwikkelfonds. Hiermee is de bestuurlijke sturing en gezamenlijke eigenaarschap verder verstevigd.

Kennisdeling

Ten behoeve van de herijking van de doelstelling en subsidieregeling van het Ontwikkelfonds heeft Regio Zwolle in 2025 een eigen verdiepende analyse uitgevoerd op de aanvragen over de periode 2019–2023. Deze interne evaluatie heeft inzicht gegeven in bereik, doelgroep benutting en effectiviteit van instrumenten en vormde de inhoudelijke basis voor de aangescherpte koers per 1 januari 2026.

Om de impact van de herijkte regeling zorgvuldig te kunnen beoordelen, is het voornemen om op een passend moment een externe effectevaluatie te laten uitvoeren, zodra voldoende ervaringsgegevens beschikbaar zijn.

Vooruitblik 2026

De inzet richt zich op verdere strategische aanscherping van het Ontwikkelfonds, waaronder expliciete keuzes ten aanzien van prioritaire sectoren en doelgroepen. Daarnaast wordt sociale innovatie nadrukkelijk gepositioneerd als aanvullende oplossingsrichting voor arbeidsmarktvraagstukken.

De samenwerking met voorliggende voorzieningen – gemeenten, UWV, sectoren en O&O-fondsen – wordt geïntensiveerd om samenhang, doelmatigheid en complementariteit te borgen.

Ter externe legitimatie van de behaalde resultaten en de doorontwikkeling van het Ontwikkelfonds wordt in 2027 een onafhankelijke evaluatie uitgevoerd.

PROGRAMMALIJN 7
VERSTERKEN EN UITBREIDEN ARBEIDS-MARKTINFRASTRUCTUUR

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Van visie naar voordeur: bouwen aan het Werkcentrum Regio Zwolle

In 2025 zijn wezenlijke stappen gezet in de hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur. Binnen de landelijke kaders voor Werkcentra kiest Regio Zwolle nadrukkelijk voor een eigen invulling die past bij het DNA van onze triple-helix netwerksamenwerking: gezamenlijk eigenaarschap, korte lijnen en één herkenbare regionale voordeur voor inwoners en werkgevers.

Terwijl de infrastructuur in ontwikkeling was, is de dienstverlening onverminderd voortgezet. Via Groei Vooruit en het Werkgeversservicepunt (WSP) zijn inwoners en werkgevers ondersteund bij vragen over werk, scholing en personeel. Belangrijke mijlpalen in 2025:

- Voortzetting van de dienstverlening van het voormalige RMAT en Leerwerkloket via Groei Vooruit;
- Uitbreiding van de (online) dienstverlening met zeven fysieke inlooplocaties onder de vlag van het Werkcentrum Regio Zwolle;
- Ondersteuning van 824 werkgevers bij personele vraagstukken via het WSP (bron: WBS, week 48).

Daarnaast hebben de partners binnen de regionale werkgroep Dienstverlening gezamenlijk een middellangetermijnvisie ontwikkeld op positie en dienstverlening van het Werkcentrum. Dit heeft geleid tot een gedragen, collectieve aanpak die de komende periode verder wordt gerealiseerd en aangescherpt.

Met deze koers borgt Regio Zwolle dat landelijke hervormingen regionaal worden vertaald naar een samenhangende, toegankelijke en uitvoerbare dienstverlening, passend bij de kracht van onze netwerksamenwerking.

Werkcentrum Regio Zwolle opent zeven tijdelijke inlooplocaties





WSP Regio Zwolle
Invulling banenafspraak bij Deltion

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 7: ARBEIDSMARKTINFRASTRUCTUUR

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
de vier maatregelen van de aanpasing wet SUWI zijn uitgevoerd: • Een operationeel Werkcentrum Regio Zwolle; • Regioberaad; • Samenwerkingsconvenant van alle betrokken partijen; • Meerjarenbeleidsplan.	2	4	
jaarlijk % naar tevredenheid van de vragensteller afgehandelde vragen aan het Werkcentrum (vanaf 2026)	-	100	
Score van minimaal 7,5 op een 10-puntsschaal in een jaarlijkse beoordeling van de werkgevers in RZ over de kwaliteit van dienstverlening	8,3	7,5	
In 2026 wordt een WIN-punt gerealiseerd in de arbeidsmarktregio Zwolle	NR	1	

Positionering

In 2025 bevestigde Regio Zwolle haar landelijke koploperspositie door proactief mee te denken met het ministerie van SZW en de VNG over de hervorming van de arbeidsmarktinfrastructuur. Onze publiek-private aanpak via Groei Vooruit, Upgrade Jezelf en het Werkgeversservicepunt sluit naadloos aan op de aankomende wetgeving.

Als actieve en gelijkwaardige partner brachten wij onze praktijkervaring in bij landelijke overleggen en accountgesprekken en deelden wij onze werkwijze met SZW, VNG en andere regio's.

Netwerken

Met het netwerk is de samenwerking rond het Werkcentrum Regio Zwolle structureel versterkt via de werkgroep Dienstverlening, gerichte werksessies en subregionale afstemming. Bestuurlijk vond verankering plaats in vier overlegmomenten per jaar, ondersteund door gerichte communicatie.

Deze intensieve samenwerking heeft geleid tot een samenhangende aanpak die partners individueel niet kunnen realiseren en legt de basis voor integrale ondersteuning van inwoners volgens het *no-wrong-door*-principe.

Kennisdeling

In 2025 is het Decisio-onderzoek '**Monitor Internationals 2010–2023**' gedeeld binnen het netwerk. Het rapport biedt inzicht in aantallen, woon-werkpatronen, sectoren en talen van arbeidsmigranten per subregio.

Deze kennis is via de reguliere overlegstructuur benut bij de ontwikkeling van het **Work in Netherlands-punt (WIN-punt)**, dat momenteel wordt ingericht als regionaal informatiepunt voor arbeidsmigranten.

Vooruitblik 2026

Binnen de wettelijke kaders van de hervorming arbeidsmarktinfrastructuur ligt onze opgave niet alleen in het voldoen aan formele vereisten, maar vooral in het zorgvuldig vormgeven van de regionale vertaling.

De kernuitdaging voor Regio Zwolle is het behouden van ons eigen DNA: een gelijkwaardige triple-helix samenwerking met gedeeld eigenaarschap en korte lijnen. Juist binnen de landelijke hervorming borgen wij dat ondernemers, onderwijs en overheden aangehaakt blijven en gezamenlijk verantwoordelijkheid blijven dragen voor de arbeidsmarktinfrastructuur van de regio.

PROGRAMMALIJN 8
TALENTEN BINDEN EN BOEIEN

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Doorlopende ondersteuning voor jonge talenten

In 2025 zijn drie nieuwe regionale programma's voor de doorstroompuntregio's IJssel-Vecht, Zuidwest-Drenthe en Noordwest-Veluwe ontwikkeld en vastgesteld, met daarin afspraken en maatregelen voor de periode 2026-2029. Gemeenten, doorstroompuntregio's en onderwijsinstellingen hebben per 1 januari 2026 wettelijk een gezamenlijke inspanningsverplichting om zich in te zetten voor iedere jongere tot 27 jaar om een duurzame toetreding tot de arbeidsmarkt mogelijk te maken. In de komende jaren verschuift de focus in de regio naar een preventieve aanpak waarbij schoolaanwezigheid de basis vormt en ondersteuning vroegtijdig en samenhangend wordt ingezet.

De kracht van samenwerken in Regio Zwolle volgens **Laurens de Lange, voorzitter VNO-NCW Midden:**

"Regionaal samenwerken draait voor mij om integraliteit. Dicht bij ondernemers en bewoners komen opgaven samen en worden ze met elkaar verbonden, concreet en tastbaar. Juist daarom is Regio Zwolle van grote waarde en vormt samenwerking in woord én in gedrag, het fundament voor succes."



Jongeren laten zien dat ze meer kunnen dan ze ooit voor ogen hadden

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 8:
TALENTEN BINDEN EN BOEIEN

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
# doorstroompunt-programma's van samenwerkende partners	3	3	
afname NEET in DSP IJssel-Vecht	NR*	330	
afname NEET in ZW-Drenthe	NR*	0	
afname NEET in NW Veluwe	NR*	250	
afname VSV in DSP IJssel-Vecht	NR*	104	
afname VSV in ZW-Drenthe	NR*	20	
afname VSV in NW Veluwe	NR*	25	
# praktijkverklaringen	100	100	
Score van minimaal 4 op een 5-puntsschaal in een jaarlijkse beoordeling (vanaf 2026) van de kwaliteit van de netwerksamenwerking	-	4	

* de streefwaardes zijn begin 2026 vastgesteld

Positionering
Regio Zwolle heeft zich ingezet om kennis over de nieuwe wetgeving op te halen en regionaal te verspreiden. We droegen actief bij aan de totstandkoming van de drie regionale programma's en de onderlinge afstemming.

Kennisdeling
De programma's bevatten maatregelen om de komende jaren de samenwerking te faciliteren met kwantitatief onderzoek en kwalitatieve data uit jongerenparticipatie.

Netwerken
Het onderlinge netwerk van onderwijsorganisaties en ook de wisselwerking tussen onderwijs en gemeenten krijgt verder vorm. Vanuit daar werken we verder aan doorlopende ondersteuning en het vergroten van kansengelijkheid van jongeren.

100
praktijkverklaringen

Vooruitblik 2026

We werken met partners in 2026 aan de concretisering en uitvoering van regionale programma's. We verbinden onze inzet voor de doelgroep jongeren met andere ontwikkelingen in de arbeidsmarkt en bezien daarbij wat aanvullend nog voor ze nodig is om in te spelen op onze arbeidsmarkt ambities.

PROGRAMMALIJN 9
INCLUSIE

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

De meerwaarde van regionale samenwerking voor inclusie

In 2025 is de programmalijn Inclusie inhoudelijk en organisatorisch versterkt. Werkgevers zijn actief bereikt via HARRIE-trainingen, banenmarkten en inspiratiesessies, wat heeft geleid tot concrete plaatsingen en grotere betrokkenheid. Door betere afstemming tussen gemeenten en partners is meer eenduidigheid ontstaan in instrumentarium en begeleiding. Het SROI-team is op volle sterkte gebracht en de impact is transparant gemaakt via een jaarlijkse rapportage.

Praktijkleren met praktijkverklaring kreeg een stevige impuls met bijna 100 behaalde verklaringen. Dit vergroot de ontwikkelkansen voor inwoners en geeft werkgevers beter inzicht in vaardigheden.

De resultaten onderstrepen de kracht van regionale samenwerking: 518 extra banen binnen de Banenafspraak (t/m Q3 2025) en 481 gerealiseerde plekken in Beschut Werk, ruim boven de taakstelling van 356. Ook voor nieuwkomers en inwoners met psychische kwetsbaarheid is de ondersteuning versterkt.

De gezamenlijke inzet leidt tot meer samenhang in uitvoering, grotere werkgevers-betrokkenheid en een inclusievere regionale arbeidsmarkt.



Het SROI Expertisecentrum denkt mee over sociale impact op maat



Vreugdetranen bij uitreiking praktijkverklaringen bij Impact

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 9: INCLUSIE

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
% van mensen uit banenafspraak aan het werk	56	58	
# mensen met een geldige indicatie voor beschut werk aan het werk	481	356	
# opdrachtgevers dat werkt volgens de afspraken en werkwijzen rond SROI	5	18	
Bestuurlijk besluit op harmonisering van publieke re-integratie instrumenten	1	1	
Bestuurlijk besluit over Plan van Aanpak rond het creëren van passend werk voor mensen met psychische kwetsbaarheid	0	1	
Bestuurlijk besluit over gezamenlijke opdracht en Plan van Aanpak begeleiding nieuwkomers op de arbeidsmarkt	0	1	

Positionering

Regio Zwolle positioneerde zich in 2025 als constructieve samenwerkingspartner, regionaal en landelijk. Vanuit Inclusie is bijgedragen aan het versterken van basis- en vakvaardigheden in samenwerking met provincie, WEB-regio en het LLO-collectief.

Daarnaast leverden wij actieve bijdragen aan regionale en landelijke trajecten rond GGZ & Werk, statushouders, SROI en praktijkleren, onder meer via Impact Oost en in samenwerking met het ministerie van SZW.

Netwerken

In 2025 is het netwerk rond Inclusie structureel versterkt door intensieve samenwerking tussen gemeenten, UWV, werkgevers, onderwijs, SBB, provincie en het ministerie. Gezamenlijk is de werkgeversaanpak aangescherpt, praktijkleren regionaal opgeschaald en de inzet op kwetsbare doelgroepen verdiept.

De regionale samenwerking op schaal heeft geleid tot meer impact, leervermogen en uitvoeringskracht.

Vooruitblik 2026

De komende periode intensiveren wij de aanpak voor jongeren (in samenwerking met de programmalijn Talenten Binden en Boeien), mensen met een psychische kwetsbaarheid en nieuwkomers. We versterken de ketensamenwerking, brengen instrumentarium en partners scherper in positie en stimuleren innovatie in de uitvoering.

In een structureel krappe arbeidsmarkt is maximale talentbenutting noodzakelijk. Daarom zetten wij in op duurzame ontwikkeling van álle werkzoekenden, inclusief mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Tegelijkertijd vragen toenemende complexiteit en afnemende middelen om scherpe prioritering. Duurzame arbeidsparticipatie is alleen mogelijk wanneer basisvoorwaarden op orde zijn. Deze realiteit vormt het vertrekpunt voor de verdere uitwerking van onze meerjarige agenda, in samenhang met alle programmalijnen.

PROGRAMMA RUIMTE

Het programma Ruimte kent twee hoofdopgaven: Duurzaam groeien en leefkwaliteit en Versterken bereikbaarheid Daily Urban System.

De belangrijkste ambities binnen het programma Ruimte zijn vastgelegd in het Ontwikkelperspectief voor het NOVEX-gebied Regio Zwolle, een programmatische samenwerking van Rijk en regio om invulling te geven aan klimaatbestendige groei met ruimte voor wonen, werken en duurzame bereikbaarheid.

De uitvoering van deze ambities vindt plaats via deelprogramma's binnen het NOVEX-gebied Regio Zwolle. 2025 stond in het teken van het verder brengen van de deelprogramma's binnen NOVEX-gebied Regio Zwolle en de voorbereiding op de ontwikkeling van de eerste Regionale Investeringsagenda (RIA). De RIA wordt geagendeerd voor het BO-Leefomgeving van juni 2026.

In 2025 vond het het onderzoek "Toepassing afwegingskader Klimaatadaptieve gebouwde omgeving en maatlat Klimaatadaptieve gebouwde omgeving in NOVEX- gebied Regio Zwolle" plaats. Deze wordt Q1 2026 afgerond en de resultaten zullen worden besproken in het Directeurenoverleg en de Stuurgroep Ruimte.

De meerjarige begroting borgt dat de investeringen binnen NOVEX bijdragen aan integrale doelen – zoals woningbouw, klimaatadaptatie en economische vitaliteit – en dat de financiële middelen aansluiten op de rijksbijdragen en regionale cofinanciering. In 2026 zal de Uitvoeringsagenda NOVEX geactualiseerd worden.

Naast het NOVEX-programma voert Regio Zwolle eigenstandig activiteiten uit op het gebied van onderzoek, kennis- en propositieontwikkeling, samenwerking en lobby. De meerjarige agenda is hierbij kader stellend voor inhoud en financiën. Het Kennisprogramma is vanwege personele onderbezetting niet verder ontwikkeld in 2025. In 2026 verwachten we dat hiervan geen sprake meer is.

In 2025 zijn tenslotte stappen gemaakt in het verbinden van thema's die relevant zijn voor ruimtelijke ontwikkeling, zoals energie en economie. In 2025 is de Ruimtelijk Economische Bouwsteen (REB2040) gemonitord. Er wordt gewerkt aan de verdere uitvoering van de REB2040 en de verbinding tussen de REB2040 en het programma Ruimte. Daarnaast wordt een economisch profiel voor Regio Zwolle ontwikkeld.

PROGRAMMALIJN 10
REGIONALE SPONSSTRATEGIE

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Voor het programma Regionale Sponsstrategie is de eerste fase van de Sponsstrategie opgeleverd: gebiedsrapportages p er stroomgebied, bijbehorend kaartmateriaal en een overkoepelende strategie. Deze worden gepresenteerd aan de Stuurgroep NOVEX op 21 januari 2026.

Er zijn afspraken gemaakt over het borgen van de Regionale Sponsstrategie: meerdere partijen hebben de resultaten vanuit de Regionale Sponsstrategie al verwerkt in hun (concept) omgevingsvisie of sturen dit bijvoorbeeld mee in gebiedsontwikkelingen naar projectontwikkelaars. Daarnaast wordt per stroomgebied met partijen gesproken over de wijze waarop de informatie kan worden opgenomen, voor zover dat nog niet is gedaan. Hiervoor worden de reguliere (ruimtelijke) processen benut en dit loopt tot circa 2030.

Het onderzoek van de financiële consequenties van maatregelen in de gebiedsuitwerkingen wordt opgenomen in de vervolgopdracht die wordt vormgegeven.

De basis is gelegd voor structurele Brusselse positionering en Waterweerbaarheid is op de agenda gezet.

De lobbystrategie is ontwikkeld en opgeleverd, waarmee focus, boodschap en inzet richting besluitvormers zijn aangescherpt. Daarnaast is de relatie met Brussel verdiept en de contouren van een meerjarige Brusselstrategie zijn uitgewerkt vanuit het uitgangspunt: "we zijn hier om te blijven". Positief is de toegenomen strategische scherpte en externe aansluiting; als uitdaging geldt dat verdere uitwerking afhankelijk blijft van externe besluitvorming en capaciteit.

"De Regionale Sponsstrategie is een voorbeeld voor andere Novex-gebieden en verdient landelijk aandacht."

– Regina Oosting,
plv. directeur Ruimtelijke Ordening VRO

Regio Zwolle Regionale Sponsstrategie



Werkbezoek Rijk en Ruimte aan Novex-gebied Regio Zwolle



Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang programmalijn 10: REGIONALE SPONSSTRATEGIE

Positionering

In de rapportageperiode is een belangrijke basis gelegd voor de strategische positionering van de programmalijn richting Den Haag en Brussel. Inhoudelijk is het thema Waterweerbaarheid samen met stakeholders verder geprofileerd en van concrete inhoud voorzien.

Netwerken

Een nieuwe portefeuillehouder is gestart en ingewerkt, wat zorgt voor continuïteit en versterking van de interne organisatie.

Een Brusselreis is georganiseerd om netwerken te versterken en zichtbaarheid te vergroten.

PROGRAMMALIJN 11 STEDELIJK ZWOLLE

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

In 2025 zijn binnen het Programma Stedelijk Zwolle alle onderdelen van het B-pakket conform planning gerealiseerd. Daarmee is de voorbereidende fase succesvol afgerond en wordt vanaf 2026 vol ingezet op uitvoering. De SPUK-aanvraag is ingediend en gehonoreerd en de benodigde uitvoeringscapaciteit is beschikbaar gesteld.

Tegelijkertijd vraagt de totale investeringsopgave in de Spoorzone nadrukkelijk om bestuurlijke focus. De rijksbijdrage vormt een belangrijke impuls, maar de borging van gemeentelijke en regionale cofinanciering is een substantiële opgave. Dit vergt intensieve afstemming, scherpe prioritering en bestuurlijke gesprekken tussen betrokken partners om middelen tijdig en duurzaam te verankeren binnen de bredere financiële kaders.

In 2025 is daarnaast stevig geïnvesteerd in de versterking van de bestuurlijke samenwerking op de strategische raakvlakken van:

1. grootschalige gebiedsontwikkeling,

2. systeemopgaven mobiliteit,

3. en de sponswerking binnen het regionale watersysteem Sallandse Weteringen.

Deze samenhang is essentieel om ruimtelijke ontwikkeling, bereikbaarheid en klimaatadaptatie integraal te benaderen en uitvoerbare keuzes te maken.

De Regionale Investeringsagenda (RIA) zal in 2026 voorzien in verdere koppeling tussen de gebiedsontwikkelingen binnen Stedelijk Zwolle en de bredere NOVEX- en regionale opgaven. Daarbij worden nadere afspraken gemaakt over prioritering, fasering en financiering, zodat bestuurlijke ambities en investeringskracht met elkaar in balans blijven.

PROGRAMMALIJN 12 VITALE KERNEN

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Het programmaplan Vitale Kernen is in 2025 vastgesteld door de Stuurgroep Ruimte. Daarmee is bestuurlijk richting gegeven aan de gezamenlijke inzet op leefkwaliteit, voorzieningenstructuur en toekomstbestendigheid van dorpen en kleinere kernen binnen Regio Zwolle.

De schaal en diversiteit van Regio Zwolle – met 22 gemeenten en 4 provincies – maken deze opgave complex. De regio kent uiteenlopende ruimtelijke, sociaaleconomische en bestuurlijke realiteiten. Het gemeenschappelijk optrekken binnen een gebied van deze omvang vraagt daarom intensieve afstemming, voortdurende verbinding en bestuurlijke bereidheid om verschillen te overbruggen. Het creëren van samenhang in prioriteiten en tempo vergt structurele inzet op vertrouwen, wederkerigheid en heldere rolopvatting.

In lijn met het vastgestelde programmaplan zijn in 2025 twee gebiedsanalyses gestart. Deze markeren de overgang van beleidsmatige verkenning naar gebiedsgerichte verdieping. In 2026 worden ook de overige gebieden geanalyseerd. Met deze gebiedsonderzoeken gaat het programma een volgende fase in: van kaderstelling naar gerichte uitvoeringsstrategie.

De gebiedsanalyses bieden niet alleen inhoudelijk inzicht, maar fungeren ook als verbindend instrument. Door op gebiedsniveau gezamenlijk opgaven, kansen en prioriteiten te concretiseren, ontstaat meer houvast voor bestuurlijke besluitvorming en gezamenlijke investeringskeuzes. Daarmee dragen zij bij aan het versterken van samenhang en uitvoeringskracht binnen een regio van deze schaal.

PROGRAMMALIJN 13
REGIONALE MOBILITEITSSTRATEGIE

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Het programmaplan Regionale Bereikbaarheid is in 2025 vastgesteld door de Stuurgroep Ruimte. Daarmee is bestuurlijke richting gegeven aan één van de belangrijkste systeemprogramma's binnen het programma Ruimte, opgebouwd uit de samenhangende onderdelen A, B en C. Deze onderdelen raken aan mobiliteit, verstedelijking en economische ontwikkeling en vormen gezamenlijk een fundament onder de toekomstige ruimtelijke en sociaaleconomische structuur van Regio Zwolle.

De complexiteit van deze opgave – met meerdere overheden, uiteenlopende belangen en sterke onderlinge afhankelijkheden – heeft geleid tot een langere aanlooptijd dan oorspronkelijk voorzien. Juist vanwege het systeemkarakter van dit programma is zorgvuldig voorbereid, afgestemd en verkend, om te voorkomen dat keuzes in uitvoering later tot bestuurlijke of financiële frictie leiden.

In 2025 is daarom intensief gewerkt aan inhoudelijke verdieping en bestuurlijke voorbereiding, mede via inzet van kwartiermakers. Met de start van een programmamanager begin 2026 wordt een volgende fase ingeluid: van planvorming naar programmatische uitvoering.

De programmamanager zal het vastgestelde plan doorontwikkelen tot een integrale Regionale Mobiliteitsstrategie, met heldere prioritering, fasering en uitvoeringsafspraken. Daarmee wordt in 2026 een voortvarende start gemaakt met de realisatie van dit systeemprogramma, met als doel bereikbaarheid, ruimtelijke ontwikkeling en economische vitaliteit in samenhang te versterken.

PROGRAMMALIJN 14
STATIONSOMGEVINGEN

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

Het programma Stationsomgevingen laat zien dat voor 6 stationsomgevingen in de kernen Raalte, Hardenberg, Meppel, Steenwijk, Kampen en Hoogeveen substantiële woningbouw mogelijk is tot 16.000 woningen, in combinatie met werkgelegenheid in uiteenlopende sectoren. Het programma staat geagendeerd op BO-MIRT in januari 2026, waarna het wordt opgelijnd via de RIA naar het BO-Leefomgeving op 11 juni 2026. In Q1 2026 worden 6 maatregelboeken opgeleverd, één per stationsomgeving en een introductieboek. De maatregelenboeken worden in de colleges van B&W van de afzonderlijke gemeenten vastgesteld. Tevens wordt er gewerkt aan het vaststellen van een vervolgopdracht voor Stationsomgevingen.

De kracht van samenwerken in Regio Zwolle volgens ***Robin van Ulzen, wethouder Gemeente Meppel:***

"Goede woningbouw stopt niet bij de gemeentegrens. In Regio Zwolle werken we samen aan sterke stationsgebieden waar wonen en mobiliteit samenkomen. Dat maakt onze regio toekomstvast."



Bestuurlijke opdrachtgevers Programma Stationsomgevingen
v.l.n.r.:
Dhr A. te Rietstap (gemeente Hardenberg),
Dhr J.P. v.d. Sluis (gemeente Kampen),
Dhr A. Kreule (gemeente Raalte),
Dhr N. Wind (gemeente Hoogeveen),
Dhr R. v. Ulzen (gemeente Meppel) en
Dhr M. Smit (gemeente Steenwijkerland)

REGIO DEAL TRANCHE 5

Met de toekenning van € 30 miljoen vanuit het Rijk heeft Regio Zwolle een belangrijke impuls ontvangen voor de verdere versterking van de brede welvaart in de regio. Deze rijksbijdrage vormt niet alleen een substantiële financiële injectie, maar ook een erkenning van de gezamenlijke regionale koers en uitvoeringskracht.

Van wezenlijk belang is daarbij de stevige regionale inzet in de vorm van € 60 miljoen aan publiek-private cofinanciering. Overheden, onderwijsinstellingen, ondernemers en maatschappelijke partners hebben zich gezamenlijk gecommitteerd aan deze investeringsopgave. Deze cofinanciering onderstreept het gedeelde eigenaarschap en het vertrouwen in de uitvoerbaarheid en impact van de voorgestelde programma's. Het laat zien dat de regio niet alleen een beroep doet op nationale middelen, maar zelf nadrukkelijk verantwoordelijkheid neemt en substantieel investeert in haar eigen toekomst.

De combinatie van € 30 miljoen rijksmiddelen en € 60 miljoen regionale cofinanciering resulteert in een totale investeringsomvang van € 90 miljoen. Deze gezamenlijke inspanning biedt een stevig fundament voor structurele versterking van economische veerkracht, innovatiekracht en brede welvaart in Regio Zwolle.

Tegelijkertijd bevinden wij ons in dynamische tijden. Economische ontwikkelingen, geopolitieke verschuivingen, arbeidsmarktvraagstukken en transitieopgaven op het gebied van energie, klimaat en water brengen regionale uitdagingen met zich mee. Deze uitdagingen vragen om wendbaarheid, bestuurlijke samenhang en blijvende investeringsbereidheid.

De opgave waar Regio Zwolle voor staat is daarmee tweeledig. Enerzijds het zorgvuldig en effectief realiseren van de afgesproken programma's en projecten. Anderzijds het vermogen om in te spelen op veranderende omstandigheden en nieuwe ontwikkelingen die zich aandienen. De kracht van de regio ligt in de hechte samenwerking tussen overheden, bedrijfsleven en kennisinstellingen, en in het vermogen om gezamenlijke ambities om te zetten in concrete uitvoering.

Het is aan ons als regio om in deze dynamiek koersvast te blijven en tegelijkertijd adaptief te handelen. De toegekende middelen en de substantiële publiek-private cofinanciering bieden daarvoor een solide basis. De komende periode staat in het teken van uitvoering, borging en verdere versterking van de regionale samenwerking, met als doel duurzame impact voor inwoners en ondernemers in Regio Zwolle.

Meer details zijn te lezen in de nieuwsbrief van november 2025.



Regio Zwolle
De Kamper
Grondstoffenmeent



Video Regio Deal
Regio Zwolle I Drabo

Klik op de foto voor meer informatie

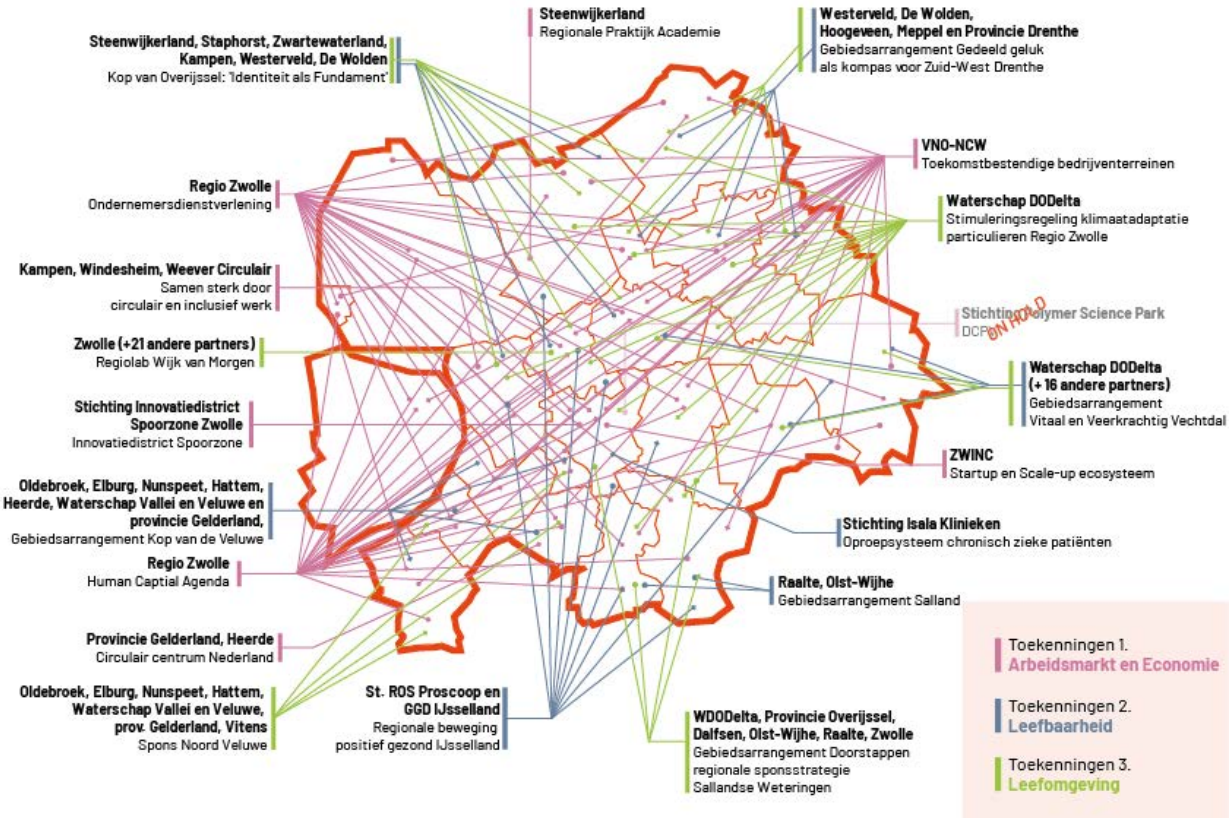
Voortgang Regio Deal Tranche 5

Positionering
Regio Zwolle heeft laten zien dat het regionale netwerk, ondanks een complexe situatie, gezamenlijk tot uitvoering kan komen. Dat onderstreept de kracht van de samenwerking.

In twee Rijk-Regio-overleggen gaven de rijks partners aan de opgebouwde samenwerking uit de Regio Deal te willen voortzetten en mee te denken over de Economische Visie van de Economic Board en andere strategische regionale trajecten.

Netwerken
Op alle niveaus is hard gewerkt om de verbinding met de kassier, het Rijk en de subsidieontvangers te houden. Ondanks de complexe situatie bleef de gezamenlijke focus op uitvoering en het einddoel overeind. Dat laat zien hoe veerkrachtig en doelgericht ons netwerk is. De afgelopen periode wordt zorgvuldig geëvalueerd, zodat we als regio nog sterker kunnen worden.

Kennisdeling
Er zijn geen onderzoeken uitgevoerd. Er is wel de basis gelegd voor een evaluatie van het Regio Deal proces.



Vooruitblik 2026

De subsidieontvangers zijn aan het opstarten. De komende periode gaan we de monitoring op de deal inrichten en werken we aan afspraken met de kassier over de hele uitvoeringsperiode tot en met de uiteindelijke eindrapportages en vaststelling van de subsidiebeschikkingen.

Samen met Windesheim maken we een nulmeting en een monitorings-systeem voor brede welvaart op het niveau van het convenant.

Verder zullen wij mijlpalen in gebiedsarrangementen en initiatieven benutten om te communiceren over de Regio Deal.

ALGEMEEN

ORGANISATIE

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

In 2025 zijn de belangrijkste randvoorwaarden voor een succesvolle uitvoering van de Meerjarige Agenda 2024–2028 gerealiseerd. Alle voorgenomen mijlpalen voor 2025 zijn behaald (afronding december). Daarmee is het fundament gelegd voor een stabiele en toekomstbestendige regionale samenwerking.

De governance en ondersteuning van de netwerksamenwerking zijn verder doorontwikkeld en geborgd. Bestuurders en ambtelijke accounts werken met een gedeelde jaarplanning; een agendacommissie ondersteunt structureel de voorbereiding van overleggen en reflectiemomenten zijn in toenemende mate onderdeel geworden van de werkwijze. Daarnaast is de betrokkenheid in het netwerk versterkt door een rondgang langs gemeenten, provincie en partners en door klankbordsessies die hebben geleid tot een vastgestelde aanpak voor het ‘versterken, versimpelen en verbeteren’ van de samenwerking.

Voor Raden en Staten is gekozen voor een effectievere invulling van betrokkenheid. De jaarlijkse bijeenkomst is omgezet naar deelregio-ateliers, waarvan de verslaglegging is benut als input voor de Midterm Review. Ook de Public Affairs-aanpak is geprofessionaliseerd met een gedragen strategisch PA-plan 2025–2026, regionale masterclasses en intervisie. Dit heeft geleid tot een sterkere positionering van Regio Zwolle en concrete resultaten in Rijkscontacten.

De Midterm Review van de Meerjarige Agenda 2024–2028 is volledig uitgevoerd en opgeleverd. Hiermee is tijdig voorzien in een onafhankelijk inzicht in voortgang en impact, en is de besluitvorming over continuering adequaat ondersteund.

Intern is het Regio Zwolle Bureau organisatorisch op orde gebracht. Vacatures zijn ingevuld, teamontwikkeling is gerealiseerd en processen en handboeken zijn vastgelegd. Hiermee is de uitvoeringskracht duurzaam versterkt.

De Regio Zwolle Dag op 20 november 2025 in Hardenberg vormde het ankerpunt van de regionale samenwerking in 2025. Partners uit overheid, onderwijs en ondernemerschap kwamen bijeen om resultaten te delen en vooruit te kijken. In bijdragen van bestuurders, ondernemers en onderwijsinstellingen werd zichtbaar hoe samenwerking over grenzen heen concreet bijdraagt aan economie, arbeidsmarkt en onderwijs. Daarmee markeerde deze dag niet alleen ontmoeting, maar ook gezamenlijke richting en energie voor de volgende fase.

Met deze resultaten beschikt Regio Zwolle over een professioneel ingericht regiobureau en een versterkt netwerk, klaar voor de volgende fase van uitvoering van de regionale opgaven.



Regio Zwolle Dag
20 november 2025
in Hardenberg

Voortgang
ORGANISATIE

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2025	Voortgang
Visie en strategiebepaling			
overzichten van mogelijk nieuwe opgaven en oplossingsrichtingen Regio Zwolle	5	3	
jaarlijks gezamenlijk bepaalde koers	1	1	
jaarlijkse resultaatafspraken	1	1	
Uitvoering en realisatie			
kennis en capaciteit geborgd	1	1	
RGM-principes verder uitgewerkt en doorgevoerd	1	1	
gewenste ontwikkelingen en/of producten/diensten aangejaagd	1	2	
Netwerken en kennis delen			
overzicht van contacten en afspraken met partners in het netwerk over additionele gezamenlijke opgaven	1	1	
overzicht van afspraken gemaakt in het netwerk over waar prioritiaire aandacht naar uit moet gaan in het delen van kennis t.b.v. innovatie	0.5	1	
Financieel kader			
meerjarenbegroting 2026-2028	1	1	
paragraaf X in meerjarenbegroting 2026-2028	1	1	

Positionering

Regio Zwolle heeft zich in de rapportageperiode nadrukkelijk gepositioneerd als verbindende regionale partner en uitvoeringskracht in het brede ecosysteem van Rijk en regio. Via een actieve Public Affairs-aanpak en zichtbare bestuurlijke vertegenwoordiging (voorzitter en secretaris-directeur) is op lokaal, regionaal en landelijk niveau samengewerkt met partners en departementen (EZ, OCW, IenW, SZW, BZK), gericht op agendering, coalitievorming en uitvoering van de programma's Economie en Arbeidsmarkt en specifiek de totstandkoming Regio Deal.

Netwerken

In de rapportageperiode is het netwerk versterkt door structurele governance en ondersteuning van de netwerksamenwerking: gezamenlijke jaarplanning, agendacommissie accounts en vaste reflectiemomenten. Daarnaast zijn rondgangen en klankbordsessies georganiseerd om betrokkenheid en eigenaarschap te vergroten. Het netwerk heeft hierdoor gezamenlijke prioritering, positionering richting Rijk en uitvoering van de Regio Deal mogelijk gemaakt—resultaten die individuele partijen niet alleen hadden kunnen realiseren.

Kennisdeling

Kennisdeling wordt wel degelijk gedaan maar behoeft structuur en meer sturing. Daartoe is een aanzet gemaakt. In 2026 moet dit verder doorontwikkeld worden.

Vooruitblik 2026

Per 1 november 2025 is de nieuwe secretaris-directeur gestart. In de laatste maanden van het jaar is ingezet op het verhelderen van rolopvatting en verwachtingen, in lijn met de samenwerkingsafspraken en de bedoeling van Regio Zwolle.

In 2026 staat verdere versterking van regionale uitvoeringskracht centraal. Dat vraagt om:

- Het expliciet maken van de gezamenlijke focus van de regio.
- Meer samenhang tussen de programma's Arbeidsmarkt & Economie en Ruimte, met scherpere regionale focus en prioritering op thema's.
- Een professioneel en vertrouwenwekkend Regio Zwolle bureau dat herkenbaar faciliteert, verbindt en ondersteunt.

Het Regio Zwolle bureau ondersteunt en werkt actief aan de opvolging van de aanbevelingen uit de Gateway-review en benut deze om governance, sturing en samenwerking verder te versterken.

> "Wat ik nodig heb om dit goed te doen, is de ruimte om jullie als bestuurders en collega's in de regio te mogen spiegelen en ik verwacht en waardeer het als jullie mij daarin net zo goed scherp houden."
>
> — ***Anne Hulzebosch,***
> *secretaris-directeur Regio Zwolle*

COMMUNICATIE

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

In 2025 is heeft de afdeling Communicatie een belangrijke bijdrage geleverd aan de zichtbaarheid, positionering en verbinding binnen de regio. Door gerichte contentcreatie, consistente corporate communicatie en een structurele inzet van sociale mediakanalen is het online bereik verder vergroot.

Een mijlpaal was ook het succesvolle marketing- en communicatietraject rondom de campagnewebsites Groei Vooruit en Upgrade Jezelf, waarmee doelgroepen effectief zijn bereikt en geactiveerd.

Daarnaast is de nieuwe website ondernemeninregiozwolle.nl ontwikkeld welke in 2026 gelanceerd wordt, waarmee ondernemers beter toegang krijgen tot lokale, regionale en landelijke ondersteuning op relevante thema's.

Ook stond 2025 in het teken van versterking van de regionale verbinding en een eenduidige profilering. De organisatie van twee Regio Zwolle Dagen bracht beide keren ruim 150 deelnemers samen en droeg bij aan netwerkvorming en kennisuitwisseling binnen de regio. Verder zijn de nieuwe kernboodschappen afgerond en organisatie breed geïmplementeerd, waardoor communicatie consistenter en strategischer wordt ingezet. De afdeling ondersteunde daarnaast de verschillende programma's en Public Affairs met strategische communicatie en de uitvoering daarvan, variërend van positioneringsvraagstukken, werkbezoeken tot middelen. Hiermee is communicatie in 2025 verder ontwikkeld als een stevige, verbindende en strategische partner binnen Regio Zwolle.

Unieke bezoekers:
54.585

Campagne bereik
> 400.000

Groei Vooruit
in Regio Zwolle

Unieke bezoekers:
512.636

Campagne bereik
> 120.000

Upgrade jezelf!
in groeiregio Zwolle



Raads- en Statenledendag in Nunspeet
Samen blijven bouwen aan Brede Welvaart - Regio Zwolle

Klik op de foto om het artikel te lezen

Voortgang
COMMUNICATIE

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
Regio Zwolle Sterke netwerkregio: actuele content over bijeenkomsten en werkbezoeken	1	1	
Up-to-date content over Regio Zwolle programmering op website	1	1	
Up-to-date content over Regio Deal op website	0.5	1	
Draagvlak onder bestuurders voor samenwerking in Regio Zwolle	1	1	

Kennisdeling

In 2025 is ingezet op het toegankelijk maken en delen van kennis binnen en buiten de organisatie. Via campagnes, websites, nieuwsbrieven en socialmediakanalen zijn resultaten, goede voorbeelden en ontwikkelingen gedeeld. Daarnaast zijn programma's ondersteund bij het vertalen van inhoudelijke kennis naar begrijpelijke en doelgerichte communicatie voor verschillende doelgroepen.

Positionering

In 2025 is verder gewerkt aan een sterke en herkenbare positionering van Regio Zwolle. De nieuwe kernboodschappen zijn afgerond en breed toegepast in corporate communicatie en programmacommunicatie.

Netwerken

Communicatie heeft actief bijgedragen aan het versterken van regionale verbindingen. De organisatie van twee Regio Zwolle Dagen en ondersteuning van andere bijeenkomsten bood ruimte voor ontmoeting, samenwerking en het delen van regionale ambities en voorbeelden. Ook via online communicatie en samenwerkingen met partners is het netwerk verder uitgebreid en versterkt.

Vooruitblik 2026

In 2026 ligt de focus op het verder versterken van de strategische communicatiefunctie en het vergroten van impact en bereik. Dit gebeurt door het doorontwikkelen van datagedreven communicatie, het verder uitbouwen van online platforms en het versterken van de regionale profilering richting landelijke en internationale stakeholders. Daarnaast blijft communicatie een verbindende rol spelen in programma's, samenwerkingen en Public Affairs, met extra aandacht voor storytelling, zichtbare resultaten en actieve betrokkenheid van partners en doelgroepen.

PUBLIC AFFAIRS

Belangrijkste gebeurtenissen en resultaten

In juni 2025 is door een externe adviseur de verkenning 'Lobbystrategie Regio Zwolle; De kern van een effectieve positionering van Public Affairs voor Regio Zwolle' opgeleverd. Deze verkenning heeft richting en samenhang gebracht in de wijze waarop Regio Zwolle haar belangenbehartiging op nationaal en Europees niveau wil organiseren. Op basis hiervan is een definitieve lobbystrategie uitgewerkt, die op 27 november 2025 door het Algemeen Bestuur te Hattem is vastgesteld.

De vastgestelde strategie markeert een belangrijke stap van incidentele lobby-inspanningen naar een meer programmatische en gezamenlijke aanpak. In de strategie zijn tien prioritaire onderwerpen benoemd waarop de regio richting Den Haag en Brussel eenduidig en gecoördineerd optrekt. Voor drie van deze prioriteiten zijn inmiddels inhoudelijke fiches uitgewerkt. Deze fiches concretiseren doelstellingen, kernboodschappen, stakeholders, beïnvloedingsmomenten en bestuurlijke inzet, en vormen daarmee het operationele fundament onder de lobbystrategie.

Versterking aanwezigheid Den Haag

In Den Haag is de samenwerking binnen het Public Affairs-netwerk verder geïntensiveerd. Er vond maandelijks overleg plaats met adviseurs uit het netwerk, gericht op afstemming van boodschappen, timing en positionering. Daarnaast zijn relevante debatten in de Tweede Kamer actief gevolgd en geanalyseerd, zodat tijdig kon worden ingespeeld op politieke ontwikkelingen.

Er hebben diverse overleggen plaatsgevonden met bewindspersonen en Kamerleden, waarbij de regionale prioriteiten nadrukkelijk onder de aandacht zijn gebracht. Deze inzet heeft bijgedragen aan een versterkte zichtbaarheid van Regio Zwolle in nationale dossiers en een duidelijker positionering van de regio als serieuze gesprekspartner.



Europian Week of Regions and Cities - Brussel
Regio Zwolle zichtbaar in Brussel

Klik op de foto om het artikel te lezen

Verdieping relatie met Brussel

Parallel hieraan is de relatie met Brussel verdiept. Vanuit het strategische uitgangspunt 'we zijn hier om te blijven' zijn de contouren uitgewerkt van een meerjarige Brusselstrategie. Deze strategie is gericht op structurele aanwezigheid, duurzame netwerkopbouw en tijdige betrokkenheid bij Europese beleids- en financieringskaders.

Ter ondersteuning hiervan is een Brusselreis georganiseerd. Deze reis stond in het teken van netwerkversterking, het vergroten van bestuurlijke zichtbaarheid en het positioneren van Regio Zwolle binnen relevante Europese gremia. De reis heeft bijgedragen aan het verstevigen van contacten met Europese instellingen en partners.

Inhoudelijk is met name het thema Waterweerbaarheid verder geprofileerd. In samenwerking met regionale stakeholders is dit onderwerp aangescherpt en van concrete inhoud voorzien, zodat het niet alleen als ambitie maar ook als uitvoerbaar en financierbaar dossier kan worden gepositioneerd richting Rijk en EU.

Reflectie en aandachtspunten

Terugkijkend kan worden vastgesteld dat de regio in 2025 een duidelijke stap heeft gezet in strategische scherpte, gezamenlijke prioritering en externe aansluiting. Zowel in Den Haag als in Brussel is de positionering consistenter en meer inhoudelijk onderbouwd geworden.

Tegelijkertijd geldt dat de verdere uitwerking en daadwerkelijke realisatie van de lobbyprioriteiten in belangrijke mate afhankelijk blijft van externe factoren, waaronder politieke besluitvorming, rijks- en Europese beleidskaders en beschikbare capaciteit. Het borgen van continuïteit, focus en uitvoeringskracht vormt daarmee een belangrijk aandachtspunt voor de komende periode. .

Voortgang
PUBLIC AFFAIRS

Key Performance Indicators	Realisatie 2025	Streefwaarde 2027	Voortgang
Goedgekeurde lobbystrategie Regio Zwolle, incl top-10 prio's voor gezamenlijke inzet	1	1	
# lobbydossiers waaraan samen gewerkt wordt,	3	10	
# bijeenkomsten in Den Haag	12	12	
# debatten in Den Haag bijgewoond	16	12	
# overleggen met bewindspersonen/kamerleden/ambtenaren	9	6	
# dienstreizen van/naar Den Haag begeleid	0	0	
overzicht van relevante Europese netwerken	0	1	
overzicht van relevante EC programma's en gerelateerde subsidiesmogelijkhen	0	1	
# dienstreizen van/naar Brussel begeleid	1	1	
Goedgekeurde Brusselstrategie	0	1	
Juiste verwoording gezamenlijke agenda Regio Zwolle in verkiezingsprogramma's en coalitieafspraken/programma's	0	1	

Positionering

PA en lobby heeft zich regionaal geherpositioneerd. Na een tweetal jaren van zoeken en veel personeelswisselingen hebben we de basis hersteld. Door vaste mensen en door professionals die we gericht hebben ingezet op belangrijke thema's. Dit heeft een sterker fundament opgeleverd met een zichtbaar regionaal PA.

Netwerken

De netwerken van PA zijn breed. Lokaal, regionaal, nationaal en inmiddels ook Europees georiënteerd. De inzet is om dit nog meer te itensiveren en professionaliseren en vooral de regionale netwerksamenwerking hier actiever op in te zetten.

Kennisdeling

Kennisdeling is proactief door PA opgepakt. Er zijn masterclasses ontwikkeld en beschikbaar gesteld in het netwerk. Er zijn formats ontwikkeld ten behoeve van lobbyfiches en die zijn in gezamenlijkheid getoetst en aangescherpt.

Vooruitblik 2026

In 2026 zullen de resterende geprioriteerde thema's van de lobbystrategie worden uitgewerkt.

De contouren de Brusselstrategie staan inmiddels stevig, en verwacht wordt dat deze voor de zomer van 2026 door het AB zal kunen worden goedgekeurd.

Input voor verkiezingsprogramma's voor de gemeenteraad zullen in een mini-magazine worden opgesteld om rond te sturen aan de formateurs van de coalitie. Daarnaast worden inwerkdagen georganiseerd.

FINANCIËLE PARAGRAAF 2025

Resultaten op een rij

2025 was een jaar met veel dynamiek. Ondanks de complexiteit sluit Regio Zwolle het jaar af met een voorlopig positief saldo van € 1,33 mln, bij totale lasten van € 10.86 mln (begroot: € 15,02 mln).

De gemeentelijke bijdragen zijn vrijwel conform begroting binnengekomen. De afwijkingen zijn beperkt en volgen uit kleine schommelingen in inwoneraantallen.

	Begroting 2025	Realisatie 2025	Verschil
Totale inkomsten	€ 13.177.033	€ 11.521.453	– € 1.655.580
Totale lasten	€ 15.016.522	€ 10.860.772	– € 4.155.750
Resultaat	- € 610.612	€ 1.332.750	
Anticyclische reserve (stand eind 2025)		€ 4.982.960	

Waarom zijn er afwijkingen?

De afwijkingen komen grotendeels voort uit aangescherpte rechtsmatigheidsregels rondom Rijkssubsidies (Regio Deal / SPUK). Dit werkte in 2025 sterk door in de de doorlooptijd van subsidieaanvragen en de daaropvolgende start van projecten. De benodigde constructies om hiermee om te gaan zijn ingericht, maar hebben tot vertraging van de uitvoering geleid. Hierdoor verschuiven niet-gerealiseerde investeringen en ontvangsten naar 2026 en verder.

De reservepositie is dan ook geen aanleiding voor zorg of voor extra uitgaven buiten de afgesproken kaders. Het is een noodzakelijk instrument voor een samenwerkingsverband zonder eigen rechtspersoon dat met meerdere externe financieringsstromen werkt.

Regio Zwolle heeft geen eigen rechtspersoon. Dat betekent dat subsidies altijd via deelnemende gemeenten of andere partijen moeten worden georganiseerd. Toen de Rijksregels in de loop van 2025 werden aangescherpt, kostte het zorgvuldig inrichten van rechtmatige constructies méér tijd dan bij de begroting was voorzien.

Gevolg: de subsidieketen — aanvraag, beoordeling, beschikking — kwam later op gang. Projecten startten later. Uitgaven en inkomsten verschuiven daarmee naar 2026 en volgende jaren. Het gaat om uitgestelde uitvoering, niet om verloren middelen of verminderde ambitie.

Datzelfde geldt voor ESF-middelen[1] binnen de arbeidsmarktopgave: deze zijn uit voorzichtigheid nog niet geboekt omdat de verantwoording nog niet is vastgesteld. Ze volgen in latere jaren.

Waar de organisatie zelf (Bureau en Public Affairs & Communicatie) aan zet was, heeft realisatie plaatsgevonden conform begroting.

[1] ESF staat voor Europees Sociaal Fonds. Dit is een Europees subsidie-instrument waarmee de EU investeringen in mensen ondersteunt: scholing, arbeidsbemiddeling, re-integratie en sociale inclusie. Voor Regio Zwolle zijn ESF-middelen een belangrijke financieringsbron binnen de arbeidsmarktopgave. Het bijzondere van ESF is dat de uitbetaling pas plaatsvindt na afronding en goedkeuring van de verantwoording — niet op basis van een beschikking vooraf. Dat maakt dat gemaakte kosten soms pas in een later boekjaar als inkomsten zichtbaar worden. De middelen zijn beschikbaar en worden volledig benut; ze verschijnen alleen later in de boeken.

Resultaten per programma

Programma	Begroting lasten	Realisatie lasten	Verschil	Toelichting
Economie	€ 2.083.000	€ 1.578.653	– € 504.347	Late beschikking Regio Deal; projecten schuiven door naar 2026
Arbeidsmarkt	€ 8.267.151	€ 5.923.327	– € 2.343.824	ESF nog niet verantwoord; Regio Deal vertraagd; geen verlies van middelen, de uitvoering schuift door naar 2026
Ruimte (NOVEX)	€1.761.701	€ 1.127.957	-€ 699.188	Restant NOVEX-middelen resteert; volgt 2026
Public Affairs & Communicatie	€ 1.027.850	€ 986.811	– € 41.039	Strak begrotingsbeheer; ruimte bewust niet volledig benut
Bureau	€ 1.243.600	€ 1.244.024	+ € 424	In lijn met begroting

Binnen Economie betreft het verschil hoofdzakelijk de ondernemersdienstverlening. De inhoud en doelstellingen zijn ongewijzigd; de bijbehorende kasstromen komen in 2026 tot besteding.

Binnen Arbeidsmarkt zien we het grootste verschil. Naast de vertraagde Regio Deal-middelen zijn ESF-middelen bewust nog niet in de resultaten opgenomen (voorzichtigheidsprincipe). De opgave, betrokkenheid van partners en beschikbare middelen zijn onverminderd aanwezig.

Programma Ruimte en NOVEX-gebied

Voor het programma Ruimte wordt onderscheid gemaakt tussen regiobrede activiteiten en de Rijk-Regio samenwerking voor het NOVEX-gebied Regio Zwolle. In beide gevallen geldt dat de feitelijke besteding achterbleef bij de begroting, als direct gevolg van het ontbreken of laat invullen van personele capaciteit. De middelen zijn niet verloren: ze zijn conform de begroting 2026 overgeheveld en komen in 2026 tot besteding.

De specifieke uitkeringen (SPUK) voor het NOVI-gebied en de regionale sponsstrategie zijn respectievelijk in 2025 en 2026 verantwoord bij de ministeries van VRO en IenW. De middelen die partners, waaronder gemeenten (€ 500.000), ingebracht hebben voor NOVEX-deelprogramma's, blijven geoormerkt. In afstemming met het DO Ruimte wordt de precieze toedeling bepaald.

Bestemming van het resultaat

Het voorlopige positieve resultaat van € 1,33 mln wordt toegevoegd aan de anticyclische reserve. De stand per eind 2025 komt daarmee op € 4,98 mln.

Belangrijk om te begrijpen: het overgrote deel van dit bedrag is niet vrij beschikbaar. Het is geoormerkt voor specifieke programma's en projecten waarvan de besteding doorschuift naar 2026 en verder. Regio Zwolle functioneert daarmee nadrukkelijk niet als spaarpot. De reserve weerspiegelt uitgestelde uitvoering en geborgde continuïteit.

Onderdeel reserve	Bedrag	Karakter
Eindstand 2024		
Bureau algemeen	**€ 911.398**	
Uitgesplitst:		
• *Demping gemeentelijke bijdragen 2026*	*€ 300.000*	Geoormerkt — demping gemeentelijke bijdragen 2026
• Demping gemeentelijke bijdragen 2027	*€ 300.000*	Geoormerkt — demping gemeentelijke bijdragen 2027
• Vrij resterend saldo	€ 311.378	Vrij inzetbaar
Economie	**€ 197.126**	Geoormerkt
Ruimte	**€ 269.748**	Geoormerkt
Arbeidsmarkt	**€ 2.551.692**	Uitgesplitst:
Uitgesplitst:		
• *Arbeidsmarkt (incl. HCA, Regio Deal I)*	*€ 2.375.803*	Geoormerkt HCA, Regio Deal 1
• *Anticyclisch Arbeidsmarkt (vrij)*	*€ 175.889*	Vrij inzetbaar
• *Inzet anticyclische reserve arbeidsmarkt 2025*	*– € 279.854*	Ingezet in 2025
Toevoeging aan anticyclische reserve:		
Resultaat 2025	**€ 1.332.850**	Volledig geoormerkt conform de programmaonderdelen
Totaal per eind 2025	**€ 4.982.960**	

Vrij besteedbaar eind 2025: € 311.378 + € 175.889 = € 487.267

Voorstel bestemming anticyclische reserve en overheveling restantbudgetten.

In voorgaande tabel is de opbouw van de reserves weergegeven. In het Algemeen Bestuur van november 2025 is afgesproken om €600.000 uit de reserves in te zetten voor het dempen van de gemeentelijke bijdragen in 2026 en 2027.

Voorgesteld wordt om het vrij besteedbare deel van de reserve €487.267 een bestemming te geven door dit toe te voegen aan de anticyclische reserve van Regio Zwolle. Hiervan komt €175.889 uit restantbudgetten uit verschillende arbeidsmarktprogramma's en -projecten. Deze middelen zijn in de afgelopen periode samengebracht en voorstel is om deze over te hevelen naar een centrale ontwikkelopgave. Het voorstel is om deze middelen in te zetten voor de lopende doorontwikkeling van de regionale samenwerking. Deze middelen worden gericht ingezet, in het bijzonder voor:

- Het opstellen van de meerjarige agenda na 2028
- Uitwerking van de meerjarenbegroting
- Implementatie en opvolging van de aanbevelingen uit de Gateway Review

Met deze inzet worden beschikbare incidentele middelen gericht aangewend voor de verdere professionalisering van de netwerksamenwerking, strategische koersbepaling en de organisatorische ontwikkeling van Regio Zwolle. De resterende middelen worden toegevoegd aan de anticyclische reserve conform afspraak in het AB van november.

Vervolg

Na vaststelling in het Algemeen Bestuur zal de jaarrekening, gecombineerd met het jaarverslag 2025 en een aanbiedingsbrief voor gemeenteraden en Provinciale Staten, gedeeld worden met de colleges van gemeenten en provincies. Aan hen wordt gevraagd om de jaarrekening en het jaarverslag ter informatie te delen met gemeenteraden en Provinciale Staten. De jaarstukken worden tevens op de website van Regio Zwolle gepubliceerd.

REGIO
ZWOLLE