



Raadsvoorstel

Datum 2 april 2025

Onderwerp Raadsvoorstel Actualisatie Economisch Perspectief
Versienummer 1.3

Portefeuillehouder Paul Guldemon

Samenvatting

Met dit geactualiseerde Economisch Perspectief geven we richting aan de economische toekomst van Zwolle. We bouwen voort op de ingezette lijnen uit het Economisch Perspectief van 2021 maar leggen meer nadruk op het versterken van de brede welvaart van onze inwoners en het vergroten van het transitievermogen van onze economie. De economische ambities van Regio Zwolle zijn hierin leidend en met dit Economisch Perspectief willen wij als gemeente Zwolle hier maximaal aan bijdragen.

We onderscheiden drie hoofdopgaven: Mens, Ruimte en Innovatie. Daarnaast formuleren we een aantal randvoorwaarden om deze ambities en opgaven in te kunnen vullen. In gezamenlijkheid van de gemeente, onze partners in de regio, ondernemers, kennis- en onderwijsinstellingen en andere maatschappelijke organisaties gaan we met deze opgaven aan de slag.

Financiële gevolgen

Betreft doel 521 Economische positie
Begroting wijzigen Nee
Budgetnummer

Bijlagen

1. Raadsvoorstel Actualisatie Economisch Perspectief 2025
2. Actualisatie Economisch Perspectief 2025

Openbaarheid

- ☒ Openbaar
☐ Geheim

De raad wordt voorgesteld te besluiten:

- In te stemmen met de actualisatie Economisch Perspectief 2025

Inleiding

In het coalitieakkoord 2022-2026 is de ambitie uitgesproken om vol in te zetten op verduurzamen en transitie naar een circulaire economie. We willen een economie die bijdraagt aan de brede welvaart en ondersteunen bedrijven die hier aan willen bijdragen. Het college onderschrijft het Economisch Perspectief dat in 2021 is vastgesteld. Aan het college is gevraagd om met een aanscherping hiervan te komen. In de Raadsbrief [Duurzame Economische Ontwikkeling](#) (24 januari 2024) is onze aangepaste economische koers voor de komende jaren uiteengezet. Voorgesteld is om na een

Datum 2 april 2025

participatietraject met ondernemers het Economisch Perspectief te actualiseren. Deze aangepaste koers leggen wij deze voor aan uw raad.

Kader

- Collegeakkoord Zwolle 2022
- Raadsbrief [Duurzame Economische Ontwikkeling](#)
- [Meerjarige agenda 2024-2028 Regio Zwolle - Regio Zwolle](#)

Beoogd effect

Met dit voorstel wil Zwolle inhoud geven aan haar ambitie om te bouwen aan een toekomstbestendig en inclusief verdienvermogen van ondernemers voor stad en regio. Op circulaire en duurzame wijze, waarbij bewuster wordt voorgesorteerd op de samenleving van de toekomst.

Economisch Perspectief Zwolle



Argumenten

1. *We leggen meer nadruk op het versterken van de brede welvaart en het vergroten van het transitievermogen van onze economie.*

Zwolle kiest voor en werkt aan een economie die bijdraagt aan brede welvaart en maatschappelijke waarde. We verleggen de focus van economische groei als doel naar gerichte ontwikkeling die economisch, sociaal en duurzaam bijdraagt aan de stad en de regio.

We ondersteunen bedrijven en sectoren die bijdragen aan duurzaamheid, digitalisering en sociale inclusie. We helpen hen in de transitie van een lineaire naar een circulaire economie en stimuleren productiviteitsgroei met technologie en skills. Daarmee dragen we actief bij aan het voortbestaan van deze bedrijven. We bouwen aan een toekomstbestendige economie die niet draait om alleen winst, maar ook om welzijn en leefbaarheid.

2. *Onze economische ambities vormen hiervoor de leidraad*

De economische agenda van Regio Zwolle is ons vertrekpunt. Met dit Economisch Perspectief willen wij maximaal bijdrage als gemeente Zwolle aan deze ambities. Als centrumgemeente nemen wij de verantwoordelijkheid om hier een belangrijke rol in de spelen. Zwolle benoemt

Datum 2 april 2025

een viertal ambities die de kern vormen van de inzet van de stad op economisch vlak om zo maximaal bij te dragen aan de economische koers van stad en regio.

Ambitie 1: De economie van Zwolle heeft een positieve impact op de brede welvaart

Zwolle kiest voor en werkt aan een economie die bijdraagt aan brede welvaart voor iedereen. Economische groei is niet het doel op zich, maar een middel om de brede welvaart van de inwoners van Zwolle te behouden en te versterken. Hiertoe werken we aan een duurzame, circulaire en inclusieve economie, die toekomstgericht en -bestendig is.

Ambitie 2: Zwolle beschikt over een sterke en aantrekkelijke stedelijke economie

Zwolle ambieert een stedelijke economie waarin mensen, bedrijven en kennisinstellingen samenwerken in een krachtig netwerk voor innovatie en kennisontwikkeling. Dit biedt kansen voor andere type werkgelegenheid met een hogere toegevoegde waarde. Daarom werken we aan het aantrekken en behouden van talent, door een dynamische en aantrekkelijke leefomgeving te realiseren, met een bruisend aanbod van culturele en toeristische voorzieningen, goede bereikbaarheid en voldoende goede woningen, terwijl we de nadelen beheersbaar weten te houden.

Ambitie 3: Krachtige sectoren in Zwolle worden optimaal bediend én benut

De toekomst zal er anders uitzien en Zwolle verandert mee. Om dat mogelijk te maken, blijven we investeren in onze sterke sectoren – de slimme maakindustrie, ICT en E-commerce. Ook de sterke aanwezigheid van de quataire sector (zorg, onderwijs, openbaar bestuur) zien we als kracht van onze economie. We benutten de kennis en kunde van deze sectoren om de economische ambities en transitie waar we voor staan te realiseren.

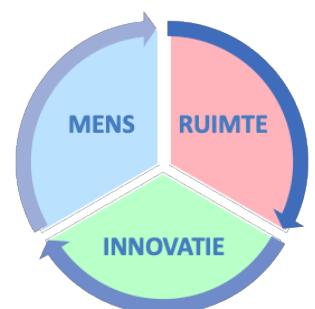
Ambitie 4: Zwolle gaat efficiënt om met schaarsten

Zwolle kiest ervoor om de circulaire economie fysiek een plek te geven, waarbij gestuurd wordt op intensief ruimtegebruik, circulaire productieprocessen en reductie van energie- en waterverbruik. Ook werken we aan oplossingen voor de structurele krapte op de arbeidsmarkt, door *human capital* beleid te combineren met een integrale productiviteitsagenda. We trekken nieuw talent aan en trekken en benutten talent in onze gemeente optimaal, door in te zetten op Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en inclusiebeleid.

Deze ambities werken we verder uit, voortbouwend op de kaders uit de eerste versie van het Economisch Perspectief, in 9 economische opgaven met bijbehorende aanpakken.

3. *We onderscheiden drie hoofdopgaven: Mens, Ruimte en Innovatie.*

Om onze ambities als centrumgemeente te realiseren en tot de gewenste economische situatie te komen, vertalen we de vier ambities in drie hoofdopgaven: Mens, Ruimte en Innovatie. Voortkomend uit deze drieslag definiëren we een negental deelopgaven, waar we de komende periode mee aan de slag gaan. In deze deelopgaven zitten de eerdergenoemde opgaven uit de [raadsbrief van 2024](#) verwerkt.



Datum

2 april 2025

Opgave 1: Mens

Het begint met mensen. Centraal in deze opgave staat dat we de komende jaren meer werk zullen moeten doen met minder mensen. We hebben iedereen op de arbeidsmarkt nodig. Een goed functionerende arbeidsmarkt en voldoende arbeidskrachten zijn cruciaal om de economische koers en ambities te verwezenlijken. Zonder voldoende en goed opgeleide mensen komt de uitvoering van andere transitie en beleidsdoelen onder druk te staan.

Met onze blik op **mensen**, onderscheiden we vijf deelopgaven:

1. Omgaan met krapte op de arbeidsmarkt
2. Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt
3. Inclusie
4. Wendbare en weerbare beroepsbevolking
5. Vergroten van inkomen en verdienvermogen

Om deze opgaven het hoofd te bieden en mensen op en rondom de Zwolse arbeidsmarkt zo optimaal mogelijk te bedienen en te benutten, willen als volgt aanpakken. We sluiten aan bij de regionale arbeidsmarktaanpak. Door deze te combineren, bouwen we aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt die past bij de unieke kracht en mogelijkheden van Zwolle.

We zetten in op het mobiliseren van onbenut arbeidspotentieel (inclusie). Lokaal gaan we aan de slag met het versterken van de arbeidsparticipatie ([uitvoeringsagenda arbeidsparticipatie](#)) en regionaal door verdere uitwerking van de Human Capital Agenda. We zetten in op slimmer werken. Door ontwikkelingen als digitalisering en automatisering kunnen bedrijven hun productiviteit verhogen en met minder mensen meer bereiken. We brengen onderwijs en bedrijfsleven bij elkaar in innovatieomgevingen, met het innovatiecluster Spoorzone Zwolle als lichtend voorbeeld.

Binnen fysieke innovatieomgevingen kunnen onderwijs en bedrijfsleven samenwerken aan oplossingen voor de grote transitie en doorlopende leerlijnen. Bedrijven profiteren van innovatief en goed opgeleid talent, terwijl onderwijsinstellingen hun curricula kunnen afstemmen op de praktijk. Dit vergroot het innovatievermogen van bedrijven en biedt studenten een betere voorbereiding op de toekomst.

Opgave 2: Ruimte

We werken toe naar de economie van de toekomst: duurzaam en circulair. Maar er is ook ruimte nodig voor infrastructuur, zoals zonneparken en windturbines. Het stelt nieuwe eisen aan bedrijven die ruimte nodig hebben voor activiteiten zoals productie, recycling, opslag en logistiek. Beperkte ruimte vraagt om gecoördineerde regionale planning, slimme keuzes en een efficiënter gebruik van schaarse ruimte. Met focus op **ruimte**, onderscheiden we deelopgaven waar we de komende periode werk van moeten maken.

6. Ruimte voor maatschappelijke en economische transitie

Een groeiende economie vraagt om extra ruimte. We hebben te maken met een autonome groei van de stad en regio Zwolle. De circulaire economie vraagt om meer ruimte dan de traditionele, lineaire economie. Netcongestie is voor veel ondernemers een grote uitdaging en

Datum 2 april 2025

belemmering om de transitie naar een duurzame economie te maken. We hebben grootschaligheid nodig om de productiviteit te kunnen verhogen. Vanuit economisch perspectief is het van groot belang dat er voldoende ruimte blijft voor economische transities.

Er zijn verschillende type ruimtevragers, zoals kantoren, bedrijventerreinen en vrijetijds-economie, die allemaal goed ingepast dienen te worden binnen de randvoorwaarden van landschappelijke kwaliteit, beschikbaarheid van ruimte, infrastructuur, bereikbaarheid, voorzieningen, milieucategorieën etc.

We hebben specifieke aandacht voor kantoren. Vanwege de vele transformaties van kantoren naar woningen heeft Zwolle de komende jaren een grote vervangingsopgave. Meer dan 100.000 m² kantoorruimte zal aan de voorraad worden onttrokken ten behoeve van woningen. Dit vraagt om nieuwe kwalitatieve kantoorruimtes op strategische locaties zoals de Spoorzone. Deze locaties moeten inspelen op veranderende eisen ten aanzien van moderne werkmilieus, flexibiliteit, duurzaamheid en goede bereikbaarheid van OV en fiets. In 2025 wordt een kantorenstrategie opgeleverd.

Bedrijventerreinen vormen een tweede specifiek aandachtspunt. Bedrijventerreinen in en rondom Zwolle kennen grote uitdagingen zoals ruimtegebrek, verouderde delen, inefficiënt ruimtegebruik, overbelast elektriciteitsnet, wateroverlast en hittestress. De beschikbaarheid van ruimte op de bedrijventerreinen is zeer beperkt, er is sprake van grote schaarste.¹

De grootste uitdagingen voor de toekomst van bedrijventerreinen is dat de groeiende stad en voorgenomen transitie ruimte nodig hebben. Deze ruimte is schaars. Daarom zetten we in op:

- 1) Efficiënter gebruik van de ruimte op bestaande terreinen door middel van intensivering, herstructurering en bouwen in de hoogte;
- 2) Het creëren van voldoende ruimte voor de circulaire economie en de bijbehorende schaalvergroting op nieuwe terreinen;
- 3) De toekomstbestendigheid van bestaande terreinen en het ontwikkelen van het werklandschap van de toekomst op nieuwe terreinen.

Zorgvuldig ruimtegebruik en toekomstbestendige keuzes staan centraal. De opgave hierbij is om de ruimte optimaal in te zetten. We willen de ruimte op de bestaande bedrijventerreinen beter gebruiken. De ontwikkeling van nieuwe terreinen koppelen we aan een gericht uitgiftebeleid. Daarmee zijn we in staat om invulling te geven aan onze ambitie om het juiste bedrijf op de juiste plek te krijgen.

Opgave 3: Innovatie

De derde opgave is **innovatie**. Zelfs als we iedereen aan het werk krijgen, verwachten we een tekort van arbeidskrachten op de arbeidsmarkt. Daarom zetten we stevig in op innovatie, om zo onder andere onze arbeidsproductiviteit te verhogen.

Ondanks dat het economisch goed gaat in Zwolle blijkt uit onderzoek van onder andere Rabobank dat de transitiegereedheid van onze regio (relatief) laag is. Een sterk

¹ Masterplan toekomstbestendige bedrijventerreinen Zwolle 2023-2026



Datum

2 april 2025

innovatievermogen stelt bedrijven in staat deze transitie te begrijpen en zich hiernaar aan te passen. De afgelopen jaren hebben we de nodige stappen gezet om het innovatievermogen van Zwolse bedrijven te vergroten, maar structurele investeringen in het innovatie ecosysteem zijn noodzakelijk om voet aan de bal te blijven houden. Het onderwijs speelt hier een belangrijke rol in. Hier liggen grote kansen, aangezien Zwolle een onderwijsstad is. Zwolle heeft hierin voor de regio ook een verantwoordelijkheid te nemen.

Voor de komende periode onderscheiden we drie deelopgaven op het gebied van innovatie.

7. Innovatiekracht en verandervermogen versterken

Zwolle staat voor de uitdaging om de innovatiekracht en het verandervermogen van bedrijven verder te versterken. Dat is nodig om concurrerend te blijven in de nationale of internationale markt en mee te komen in de noodzakelijke maatschappelijke transitie en om productiviteit te verhogen en banen te besparen. En dus op de lange termijn te overleven als ondernemer

Bedrijven worden steeds meer uitgedaagd om circulaire bedrijfsmodellen te omarmen en hun vermogen om te innoveren te vergroten. Samenwerking tussen bedrijven in de waardeketen speelt hierin een cruciale rol. De mate waarin ondernemers elkaar weten te vinden in deze ketens, bepaalt in grote mate het succes van de overstap naar een circulaire economie.

8. Aantrekken en stimuleren van startups en snelle groeiers & investeren in Innovatiedistrict Zwolle

Om het verandervermogen van de economie in Zwolle te vergroten, is het cruciaal om het aantal startups en scale-ups te laten groeien. Start-ups en scale-ups vestigen zich veelal dichtbij het onderwijs. Als onderwijsstad gaan we een actieve rol oppakken. Het aantal start-ups en scale-ups is relatief beperkt, mede door het ontbreken van een universiteit in onze stad.

Dit vraagt om versterking van de kennis- en innovatie-infrastructuur, specifiek gericht op het creëren van een ecosysteem waarin startups kunnen ontstaan en floreren. Het faciliteren (o.a. programmatisch en ruimtelijk) van startups en snelle groeiers komt ten goede aan de economische ontwikkeling en het verdienvermogen van Zwolle.

Om deze reden zetten we als stad en regio in op verdere samenwerking tussen Zwolle en Universiteit Twente (UT). Hogeschool Windesheim heeft in 2023 een convenant afgesloten met de UT. Zij werken nu onder andere samen aan het versterken van het toegepast onderzoek in Regio Zwolle rondom verschillende economische en maatschappelijke opgaven. Tevens is de UT een samenwerking aangegaan met Perron038 en het Innovatiedistrict Spoorzone Zwolle. Wij ondersteunen de verdere intensivering van deze samenwerkingen.

9. Fysieke concentratie van kennis en innovatie

De ontwikkeling van het Innovatiedistrict in de Spoorzone, de Makersfabriek aan de Ceintuurbaan en samenwerking met Perron038, Digital District Zwolle, Creative Works en startup incubator ZWINC zijn onderdeel van het reeds ingezette transitie- en innovatiebeleid. Een netwerk van innovatieve partijen die met inzet van creatieve en digitale technieken en slimme productie-middelen kunnen bijdragen aan genoemde transitie.

Datum 2 april 2025

Om onze ambities te realiseren moeten deze organisaties beter in positie gebracht worden om hun rol goed te kunnen (blijven) vervullen. Stichting Innovatiedistrict Spoorzone Zwolle (SISZ) heeft onder andere middelen uit de Regio Deal gekregen om samen met bovengenoemde partijen bij te dragen om het innovatief vermogen in de regio te versterken.

Innovatie vergt een regionale aanpak. In samenwerking met de regio is in de afgelopen periode een visie ontwikkeld op het regionale kennis- en innovatie-infrastructuur. We willen in Zwolle hét ecosysteem creëren waar innovaties plaats vinden en erkennen dat de stad daar een voortrekkende rol in heeft. Deze rol gaan we in 2025 in nauwe samenwerking met partners in de Regio Zwolle nog nadrukkelijker invullen. Ook kijken we hoe we landelijk beter op de kaart kunnen komen en mogelijk meer externe financiering naar ons toe te halen. We intensiveren de samenwerking met Universiteit Twente, bijvoorbeeld op slimme maakindustrie, klimaatvraagstukken en health. Hiervoor komen we met een lokaal actieplan

4. *Voor bovenstaande opgaven zijn randvoorwaarden van belang als fundament en om voortgang te boeken.*

Versterken Ondernemersdienstverlening

We zetten ons in om het ondernemersklimaat te verbeteren en het aanpassingsvermogen van bedrijven te vergroten. We ondersteunen ondernemers met accountmanagement, gerichte dienstverlening en vestigingsbeleid. We geven in onze regio invulling aan het landelijke actieplan MKB-Dienstverlening. Circulaire innovatie stellen wij centraal in onze ondernemersdienstverlening.

Toekomstbestendige bedrijventerreinen

In samenwerking met private partijen zorgen we dat bedrijventerreinen aantrekkelijk, vitaal en toekomstbestendig blijven. Dit doen we via het programma Toekomstbestendige Bedrijventerreinen (TBBT). Met Port of Zwolle bekijken we hoe middels verdere verzelfstandiging transities als duurzame energie en schaarse grondstoffen verder vorm kunnen geven. Verder onderzoeken we de mogelijkheden voor een railterminal bij Zwolle.

Zwolle onderwijsstad

Regionale bedrijvigheid heeft baat bij goed onderwijs en studenten kunnen het bedrijfsleven ondersteunen in het ontdekken en toepassen van nieuwe innovaties. Het aantrekken en behouden van talent is essentieel voor onze beroepsbevolking en het bedrijfsleven.

Levendige stad: voorzieningen

We willen dat Zwolle aantrekkelijk blijft voor eigen inwoners en voor mensen van buitenaf. Hiermee beperken we bijvoorbeeld de uitstroom van talent naar andere steden ('braindrain').

Samenwerking in stad en regio

Het uitvoeren van de hierboven geformuleerde economische opgaven kunnen we niet alleen; samenwerking is daarbij essentieel. We zetten samen met onze stakeholders uit de stad en regio Zwolle, hier de schouders onder.



Datum

2 april 2025

Alternatieve mogelijkheden

Indien we als regio en gemeente niet vol inzetten op het vergroten van het transitievermogen van ondernemers is de verwachting dat dit ten koste gaat van onze brede welvaart, die nu in diverse onderzoeken positief scoort. Daarnaast bestaat er de mogelijkheid dat ondernemers de slag missen naar een circulaire economie, wat ten koste gaat van het verdienvermogen van ondernemers en daarmee de werkgelegenheid van stad en regio. We zien daarom geen andere mogelijkheid om in vol in te zetten op deze 3 opgaves.

Maatschappelijk draagvlak & participatie

In 2024 zijn een viertal ondernemersgesprekken gevoerd onder de titel 'Spiegelgesprekken'. In deze kleinschalige bijeenkomsten, gehouden in theater De Spiegel, is bestuurlijk en ambtelijk met Zwolse ondernemers gesproken over actuele economische thema's en is een indruk verkregen over hoe deze onderwerpen van invloed zijn voor deze ondernemers in hun bedrijfsbeleid. Daarnaast zijn bovenstaande onderwerpen besproken en getoetst in onder andere Economic Board Regio Zwolle alsmede bij diverse bedrijfsbezoeken. De input en feedback hieruit is verwerkt in de actualisatie Economisch Perspectief.

Communicatie

Wij gaan over de actualisatie Economisch Perspectief communiceren via de reguliere ondernemers nieuwsbrief en website van de gemeente Zwolle. Verder zal de komende periode een strategisch communicatieplan worden gemaakt waarin wordt aangegeven op welke wijze, op welk moment en met welke belangengroepen zal worden gecommuniceerd over de verschillende onderwerpen in deze beleidsdocumenten.

Financiën

Activiteiten die in de actualisatie Economisch Perspectief zijn opgenomen worden gefinancierd uit het structurele budget voor Economie. (Duurzame Economie: € 500.000,- per jaar). Voorafgaand aan uitvoering van dit Economisch Perspectief zal een integrale begroting worden opgesteld van voorgenomen activiteiten binnen het kader van de genoemde ambities, opgaven (*Mens, Ruimte en Innovatie*) en *randvoorwaarden*. Deze activiteiten komen voort uit de beleidsdocument die volgen op dit Economisch Perspectief (zie Vervolg)

Risico's

Risico's die uitvoering van deze actualisatie Economisch Perspectief in gevaar kunnen brengen zijn onder andere een beperkte beschikbaarheid van (menselijke) capaciteit bij samenwerkingspartners. Een ander potentieel risico voor uitvoering is dat (door samenwerkingspartners) andere prioriteiten worden gesteld dan de realisatie van bovengenoemde ambities, door bijvoorbeeld een verandering in de wereldeconomie. In voorkomende gevallen zullen mitigerende maatregelen worden getroffen.

Vervolg

Ons vertrekpunt is de regionale economische visie. Dit Economisch Perspectief sluit daar op aan en benoemd ook de specifieke opgaven voor de gemeente Zwolle om zo maximaal te kunnen bijdragen aan de regionale ambities. Om invulling te geven aan deze specifieke opgaven voor de gemeente Zwolle volgen nog aanvullende beleidsdocumenten, zoals de Kantorenvisie Zwolle, beleid Bedrijventerreinen en de lokale doorvertaling van het regiorapport Kennis- en innovatie infrastructuur



Datum 2 april 2025

regio Zwolle. Deze stukken zullen op korte termijn ter besluitvorming of ter informatie aan de raad worden voorgelegd. Wij zullen de raad periodiek via raadsbrieven informeren over voortgang en behaalde resultaten.

Openbaarheid

De actualisatie Economisch Perspectief en de bijbehorende documenten zijn openbaar.

Burgemeester en wethouders van Zwolle,

burgemeester, Peter Snijders

secretaris, Dick Emmer