ACHTERHOEK VISIE
OP WEG NAAR 2050

KOM MAAR OP.



ACHTERHOEK
AMBASSADEURS

IN DE ACHTERHOEK KOMT ALLES SAMEN

In de Achterhoek komt alles samen. Doeners én denkers. Steden én buurtschappen. Landschap én industrie. Verschillen klikken hier in elkaar, het werkt samen, als een mozaïek. We zijn een regio met brede welvaart. Dat is mede te danken aan ons unieke karakter, onze cultuur van samen doen, de mouwen opstropen en nuchter vernieuwen.

Deze kenmerken maken van de Achterhoek een ijzersterke regio. En dit heeft direct waarde voor Nederland. Dat zit deels in de economie: we hebben een innovatief ecosysteem dat van doorslaggevend belang is voor het hele land. Daarnaast is de Achterhoek – door zijn schaal en culturele aspecten – dé plek om te komen tot oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Het vertrouwen en de sterke cohesie zorgen ervoor dat hier samenwerkingen tot stand komen die op andere plekken moeilijker van de grond komen. En dan is er nog de unieke ligging. De Achterhoek is geen uithoek, maar een strategisch gelegen hart. De oudste euregio die we in Europa kennen.

Tegelijkertijd staan we voor een aantal grote uitdagingen. Als we vooruitkijken, zien we arbeidsmarkttekorten, dubbele vergrijzing, ruimtedruk, veranderende zorg- en veiligheidsvragen, het verdienvermogen van het MKB komt steeds meer onder druk te staan, jongeren vliegen uit en komen niet altijd meer terug. Het Achterhoekse mozaïek is kwetsbaar. Met onze veerkracht en nuchtere daadkracht krijgen we een hoop voor elkaar, maar om de welvaart in de regio te behouden, is meer nodig. Zonder gerichte actie lopen we het risico dat de balans kantelt, talent vertrekt, voorzieningen versoberen, bedrijven niet door kunnen groeien en kansen voor innovatie verloren gaan. Als we nu niet handelen, zetten demografische ontwikkelingen onze brede welvaart onder druk.

Om de balans in ons mozaïek te behouden, moeten we vernieuwen. Nu al, nog voordat het écht moet. Proactief en vanuit kracht. De Achterhoek is een demoregio. Een plek waar een innovatief ecosysteem, sterke sociale cohesie en strategische ligging samenkomen. We testen oplossingen direct in de praktijk en maken de resultaten zichtbaar voor andere regio's om ons heen. Zo zijn we een voorbeeld voor Nederland en Europa. We kijken vooruit en pakken aan. Niet praten, maar doen.

Onze ambities zijn groot. Moet alles dan anders? Zeker niet. We behouden wat goed gaat. We voegen er alleen iets aan toe: een heldere ambitie, drie ontwikkellijnen en een aanscherping in de manier waarop we samenwerken.

WE BEGINNEN NIET VANAF NUL, WE BOUWEN VOORT

In de basis gaat het goed met de Achterhoek. We vertrekken vanuit een krachtige positie, een stevig fundament: we hebben brede welvaart, een sterke identiteit, gelijkwaardige 3-O samenwerking (organisaties, overheid en ondernemers). Tegelijkertijd zien we dat de vraagstukken waar we mee te maken hebben onze regio ingrijpend veranderen, zoals verduurzaming, digitalisering, de toenemende schaarste aan ruimte, energie en arbeids-krachten. Om op de juiste manier om te gaan met de ontwikkelingen die de komende jaren op ons afkomen, zijn duidelijke keuzes en samenhang in ons handelen nodig. In dat licht hebben we een gedeeld langjarig perspectief opgesteld – een visie, met een horizon in 2050.

Deze bestaat uit drie lagen:

ONZE AMBITIE: DE ACHTERHOEK ALS DEMOREGIO

Zoals we al zeiden: we willen een koploper zijn. Maar wat betekent dat concreet? Waar gaan we nou precies voor? We willen een Achterhoek die sociaal verbonden blijft, economisch voorop loopt en zich duurzaam kan blijven ontwikkelen binnen een aantrekkelijk landschap. Als we dit samenbrengen, komen we uit op de volgende ambitie:

> **De Achterhoek is dé demoregio van Nederland in 2050.** We lopen voorop in het ontwikkelen en toepassen van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Daarmee zijn we een voorbeeld voor andere regio's en geven we richting aan de toekomst van Nederland.

Deze ambitie is een stip op de horizon. Het is een gezamenlijke opdracht voor ondernemers, organisaties en overheid. Om onze ambitie concreter te maken, knippen we het op in drie ontwikkellijnen. De ontwikkellijnen vormen vervolgens de basis voor uitvoeringsprogramma's, waarin de strategische richting wordt vertaald naar concrete doelen, plannen en projecten. Zie de ontwikkellijnen als de pilaren waar de ambitie op rust, of als de knoppen waar we aan gaan draaien om onze ambitie waar te maken.

De drie ontwikkellijnen grijpen direct op elkaar in. Ze zijn niet los van elkaar te zien: elke keuze binnen één lijn heeft effect op de andere twee. Dat vraagt om een integrale benadering, waarin samenhang en onderlinge afhankelijkheden expliciet worden meegewogen. Dit betekent dat niet alles tegelijk kan. Gerichte keuzes zijn nodig, met inzicht in de consequenties over alle drie de ontwikkellijnen.

DE DRIE ONTWIKKELLIJNEN



De drie ontwikkellijnen zijn gebieden waar we de focus op leggen, gebieden waar we extra op in willen zetten. Het maakt van de Achterhoek een koploper. Een plek die aan Nederland en Europa laat zien hoe je als regio brede welvaart kan behouden.

ONTWIKKELLIJN

VEERKRACHTIGE SAMENLEVING

In 2050 is de Achterhoek hét voorbeeld als het gaat om krachtige gemeenschappen en slim organiseren. We bouwen als regio voort op ons diepgewortelde naoberschap. Inwoners, ondernemers en organisaties dragen samen verantwoordelijkheid voor hun leefomgeving. Gezondheid staat daarin centraal: niet de zorgvraag. Voorzieningen en mobiliteit zijn hier naadloos georganiseerd rondom het dagelijks leven van mensen – toegankelijk, nabij en flexibel.

We zetten in op structuurdoorbraken: we kijken dwars door de traditionele schotten van de '3-O's' heen. Dat doen we door te denken in nieuwe netwerken en corporaties die de leefbaarheid in onze steden, dorpen en kernen versterken. Het mooie is: we beginnen niet bij nul. Op veel plekken in de Achterhoek zien we deze beweging al ontstaan – in de vorm zorgcorporaties of slimme, nieuwe vormen van publieke mobiliteit. De demografische ontwikkeling dwingt ons om nóg een tandje bij te zetten. We pakken onze rol als regio. Dat doen we voor onze eigen inwoners, maar we fungeren tegelijkertijd als demoregio. Stap voor stap ontwikkelen we 'het Achterhoeks Model' voor maatschappelijke opgaven.



De Achterhoek is in 2050
een sterke en veerkrachtige regio –
met krachtige netwerken, talent en
onderlinge solidariteit als basis.



Om onze ambitie waar te maken, zetten we onder andere in op:

1 Bereikbaarheid en toegang tot voorzieningen.

Voorzieningen vormen de ruggengraat van de leefbaarheid in onze dorpen en kernen. Bereikbaarheid een randvoorwaarde om deze voorzieningen toegankelijk te houden. Daarom werken we aan een geïntegreerd en duurzaam mobiliteits-systeem waarin openbaar vervoer, deelmobiliteit en nieuwe vervoersconcepten elkaar versterken. We zoeken naar innovatieve oplossingen om essentiële functies bereikbaar en beschikbaar te houden voor alle Achterhoekers.

2 Veerkracht en gezondheid.

We zetten in op gezondheid en een veerkrachtige samenleving waarin zorg, welzijn en gemeenschapskracht met elkaar verbonden zijn. Dit betekent dat we schotten doorbreken – in samenwerking, organisatie en financiering. We bouwen aan nieuwe vormen van samenwerking tussen inwoners, professionals en organisaties. We versterken sociale netwerken, benutten de kracht van naoberschap en ontwikkelen innovatieve oplossingen voor een veerkrachtige, vitale en gezonde Achterhoek.

3 Samen leven en ontwikkelen met inwoners.

Een sterke regio vraagt om betrokken inwoners en vertrouwen in samenwerking. In een tijd van toenemende maatschappelijke spanningen en polarisatie investeren we in nieuwe vormen van samenspel met inwoners. We werken samen aan maatschappelijke opgaven, betrekken inwoners actief bij keuzes en benutten hun kennis en initiatiefkracht. Als demoregio ontwikkelen en testen we vernieuwende vormen van samenwerking, gericht op het versterken van gemeenschappen en het vergroten van eigenaarschap in de regio.

ONTWIKKELLIJN

DE ECONOMIE ALS STUWENDE KRACHT

In 2050 is de Achterhoek dé MKB-regio van Europa. Naast een krachtig MKB wordt onze economie gedragen door een sterke voorhoede van koplopers en ‘hidden champions’. Deze bedrijven maken het verschil: diep geworteld in de regio, leidend in hun sector en van cruciaal belang in internationale waardeketens. De innovatieve maakindustrie vormt daarbij het onderscheidende hart van de economie, waar technologische vernieuwing, vakmanschap en samenwerking samenkomen.

De economie van de Achterhoek biedt werk, perspectief en ontwikkelkansen voor iedereen die hier wil bouwen aan de toekomst. Talent kiest bewust voor onze regio, omdat werken, leren en leven hier naadloos samenkomen. Bedrijven opereren in sterke netwerken, investeren continu in innovatie en versterken elkaar in regionale ketens. De Achterhoek heeft een economie die daarmee stevig verankerd is in de regio, sterk verbonden met omliggende regio’s én van betekenis is ver daarbuiten – met een kracht die zichtbaar is in Europa en de wereld.

Naast de economische waarde, is het Achterhoekse bedrijfsleven een stuwende kracht van de leefbaarheid in de regio. Het is belangrijk voor verenigingen, voorzieningen en lokale leefbaarheid. Een economisch sterke Achterhoek is voorwaarde om het mozaïek van voorzieningen en gemeenschappen in stand te houden. Onze cultuur werkt in ons voordeel: er is een sterk netwerk en onder bedrijven met Achterhoekse wortels is er een grote wil om samen te werken.



In 2050 is de Achterhoek dé MKB-regio.



Om dit te bereiken, zetten we onder andere in op:

1 **Een sterk en toekomstbestendig Achterhoeks MKB.**
We versterken het MKB als ruggengraat van de regionale economie. Dat betekent dat we inzetten op een aantrekkelijk en toekomstgericht vestigingsklimaat, waarin bedrijven ruimte hebben om te groeien, vernieuwen en verduurzamen. We ondersteunen bedrijven in het aanpassen aan een snel veranderende omgeving. Dat doen we onder andere door samenwerking te stimuleren, regionale ketens te versterken en belemmeringen in wet- en regelgeving te agenderen. Daarbij hebben we oog voor verschillen tussen bedrijven en kiezen we gericht waar we de meeste impact kunnen maken. Zo zorgen we dat het MKB blijvend bijdraagt aan werkgelegenheid, innovatie en brede welvaart.

2 **Innovatie als motor voor economische en maatschappelijke ontwikkeling.**
Innovatie is een onderscheidende kracht van de Achterhoek. Het is de sleutel voor toekomstige groei en transitie. We versterken het open innovatiesysteem waarin bedrijven, kennisinstellingen en overheden samenwerken aan vernieuwing. Daarbij richten we ons op het versnellen van innovatie binnen bedrijven. Maar ook op het ontwikkelen van oplossingen voor maatschappelijke opgaven, zoals energie, de grondstoffentransitie, circulaire economie en klimaat. Door te investeren in sleuteltechnologieën en het stimuleren van samenwerking en experimenten, bouwen we verder aan een sterk ecosysteem dat nieuwe bedrijvigheid, waardecreatie en impact mogelijk maakt.

3 **Talent als bepalende factor voor de economie van morgen.**
Een toekomstbestendige economie vraagt om voldoende en goed toegerust talent. We zetten in op het aantrekken, ontwikkelen en behouden van mensen die bijdragen aan de regionale economie. Dat betekent dat we onderwijs, arbeidsmarkt en innovatie beter met elkaar verbinden, inzetten op een leven lang ontwikkelen en werken aan aantrekkelijke leer- en werkomgevingen. We versterken de binding van jongeren aan de regio en zorgen dat talent zich hier kan ontwikkelen. Zo creëren we een arbeidsmarkt die aansluit op de behoeften van morgen. Een arbeidsmarkt die de economische ontwikkeling van de regio ondersteunt.

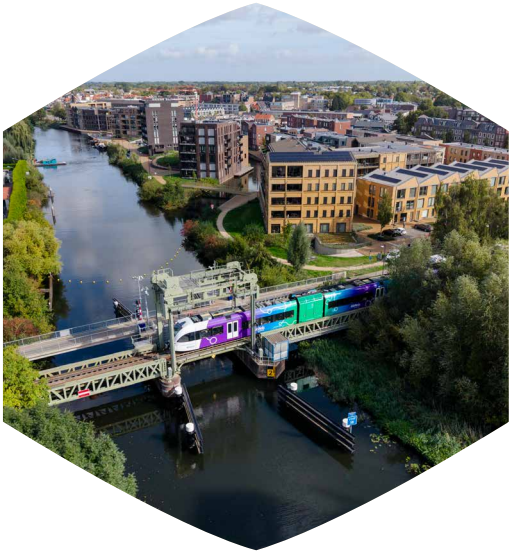
ONTWIKKELLIJN

DE RUIMTE IN BALANS

In 2050 kleuren we de ruimte in de Achterhoek zelfbewust en richtinggevend in. Onze regio is een krachtige woon- en werkregio waar groei zichtbaar heeft bijgedragen aan brede welvaart. We differentiëren onze ruimtelijke ontwikkeling langs het netwerk van sterke kernen, vitale dorpen en een toekomstgericht buitengebied, waarbij elk deelgebied een eigen ontwikkelstrategie heeft. Een samenhangend netwerk van kernen biedt ruimte aan nieuwe generaties, trekt talent aan en versterkt de economie. Het landschap is daarbij niet onder druk komen te staan, maar blijft behouden als enorme kracht van onze regio. Met onze aanpak doen we een grote bijdrage aan de ruimtelijke opgave van Nederland.

Om dit te realiseren, sturen we actief op samenhang, kwaliteit en toekomstbestendigheid. We doen dit vanuit een proactieve ontwikkelstrategie, in vervolg op het ruimtelijk perspectief Achterhoek. Ruimtelijke keuzes worden integraal gemaakt in samenhang met de grote transities, zoals de energie-, landbouw- en klimaat-/watertransitie. We wachten niet af, maar nemen zelf regie op de inrichting, zodat keuzes bijdragen aan het geheel. Dat betekent dat we keuzes durven maken en omgaan met spanningen die daarbij horen. Door bewust te sturen, benutten we de kansen die onze ruimte biedt. Zo bouwen we aan een Achterhoek waarin landschap, economie en gemeenschap elkaar versterken en waarin ruimtelijke keuzes bijdragen aan een toekomstbestendig Nederland.

In 2050 is het Achterhoekse landschap veerkrachtig en herkenbaar. Ontwikkeling heeft bijgedragen aan landschapskwaliteit, vitale kernen en een duurzaam economisch fundament.





Om deze ambitie waar te maken, zetten we in op drie samenhangende richtingen:

1 Verstedelijking Achterhoekse stijl.

Door gericht te investeren in sterke steden, kernen, vitale dorpen en goede verbindingen – binnen de regio én over de grens – versterken we onze aantrekkelijkheid voor inwoners en bedrijven. We zetten in op verstedelijking in Achterhoekse stijl: nabij, menselijk en passend bij onze schaal en identiteit. Onze woningbouwopgave is gekoppeld aan de versterking van de bereikbaarheid, economie en de kwaliteit van de leefomgeving.

2 Gebiedsgericht ontwikkelen.

Het contrast in tempo en karakter, door snelle economische zones én trage gebieden met rust en ruimte in het buitengebied, draagt bij aan de eigenheid en kracht van de regio. Het landschap gaat veranderen, door samen gebiedseigen keuzes te maken met aandacht voor water, bodem en landschap, versterken we de kwaliteit van ons Achterhoeks cultuurlandschap. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende landschappelijke zones – van hoog en droog naar laag en nat – en wordt het ruimtegebruik daarop afgestemd. Landbouw, natuur en andere functies worden hierbij in samenhang ontwikkeld.

3 Sturen op meervoudig ruimtegebruik.

De ruimte in de Achterhoek is veelzijdig. We ontwikkelen een integrale benadering waarin we functies combineren waar dat kan en prioriteren waar dat nodig is. Vrijkomende bebouwing en gronden zetten we gericht in om de leefbaarheid, economische ontwikkeling en sociale samenhang te versterken. Zo sturen we op een evenwichtige ontwikkeling van de regio, met respect voor de kwaliteiten van landschap, economie en gemeenschap.

DE REALISATIEKRACHT – HOE GAAN WE HET WAAR MAKEN?

Het realiseren van onze visie vraagt om een andere manier van organiseren en sturen. We kunnen onze ambities alleen waarmaken wanneer we minder versnipperd werken en bewust kiezen voor focus, schaal en samenhang.

We vertrekken vanuit een stevige basis

De Achterhoek heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een zichtbare partner voor de provincie Gelderland, de Rijksoverheid en onze Duitse buren. De Achterhoek Raad, Board en de verschillende tafels die daaraan verbonden zijn, zijn een succes-voorbeeld van '3-O'-samenwerking. Ze hebben laten zien dat Ondernemers, Organisaties en Overheid goed in staat zijn om samen tot prioritering en beleid te komen – een mooie basis voor de volgende stap.

We hebben een volgende stap nodig

De afgelopen jaren is sterk geïnvesteerd in organiseren van onderop. Dat heeft veel opgeleverd: een krachtig netwerk, eigenaarschap in de regio en een reeks succesvolle projecten.

Tegelijkertijd zien we dat deze manier van werken ons steeds vaker begrenst. Door de nadruk op initiatieven van onderop missen we samenhang en schaal. We komen moeilijk tot grotere programma's en strategische keuzes, terwijl juist daar grotere impact mogelijk is. Daardoor zitten we – regionaal, nationaal en internationaal – niet altijd aan de tafels waar richting wordt bepaald. Onze positie ten opzichte van andere regio's blijft diffuus en we maken onvoldoende de stap van project naar programma of transitie.

Daarnaast schiet onze uitvoeringskracht soms tekort om grotere ambities daadwerkelijk te kunnen realiseren. We ontwikkelen sterke plannen, projecten en beleidsstukken, maar weten deze niet altijd door te vertalen naar resultaten die echt het verschil maken voor de gehele regio.

Daarom kiezen we voor een meer offensieve strategie, waarin we niet alleen faciliteren wat ontstaat, maar ook bewust richting geven. Door strategisch te sturen, focus aan te brengen en te organiseren op schaal, vergroten we onze slagkracht en realiseren we de impact die nodig is voor de Achterhoek.

We kiezen voor een offensieve strategie

Zoals geschetst is de urgentie groot. Tegelijkertijd hebben we nu nog de mogelijkheid om te handelen vanuit onze kracht en zo ontwikkelingen te keren en te dempen. Niet door te beschermen wat er is, maar door gericht te bouwen aan de brede welvaart van de toekomst. Dat doen we samen: als regio, met maatschappelijke partners, ondernemers en inwoners, en nadrukkelijk ook in samenwerking met provincie, Rijk en Europese partners.

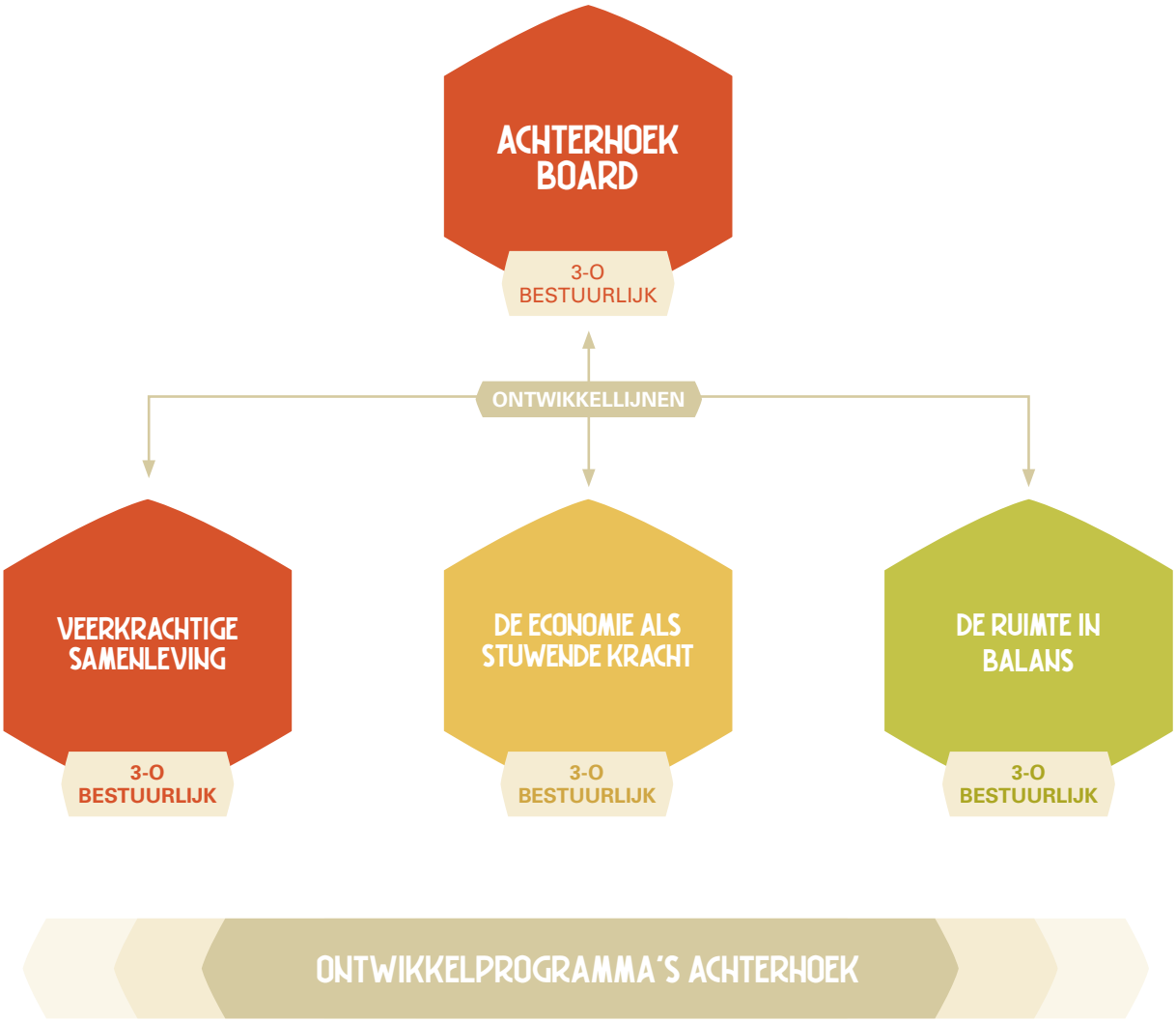
De keuze voor een offensieve strategie en de ambitie om als demoregio te opereren, vraagt om een andere manier van werken. We kunnen niet langer uitsluitend van onderop organiseren. Dat blijft een kracht die we behouden, maar is op zichzelf onvoldoende om de opgaven waar we voor staan het hoofd te bieden. We zetten daarom een stap naar voren: we sturen bewuster, brengen focus aan en organiseren op schaal. Vanuit regionale, nationale en Europese opgaven werken we toe naar samenhangende programma's die daadwerkelijk impact maken.

Dit vraagt een andere manier van denken en handelen, een offensieve strategie:

- **We handelen proactief en initiërend.** Vanuit onze eigen kracht en ambitie geven we richting aan de toekomst van de Achterhoek.
- **We geven strategisch richting.** De board stuurt daarbij op de koers van de ontwikkellijnen en wat er nodig is om deze te realiseren.
- **We ontwikkelen samenhangende programma's**, waarvoor we coalities vormen en gericht financiële middelen aantrekken, zowel binnen als buiten de regio.
- **We positioneren ons scherper ten opzichte van andere regio's**, Nederland en Europa, en versterken onze (grensoverstijgende) samenwerking.
- **We vergroten onze realisatiekracht.** We mobiliseren het 3-O netwerk en partners om plannen om te zetten in concrete uitvoering en zichtbare resultaten.
- **We maken bewuste keuzes.** Niet alles kan en niet alles draagt bij. We kiezen gericht waar we wel en niet op inzetten.

Door deze offensieve strategie wordt het voor ons als Achterhoek mogelijk om grotere, samenhangende investeringsprogramma's op te zetten die onze positie binnen en buiten de regio versterken. We sluiten beter aan op trajecten die om ons heen lopen en kunnen nieuwe, grotere financieringsbronnen benutten. Tegelijkertijd maakt de strategie het mogelijk om snelle en goede ideeën – van binnen én buiten de regio – direct om te zetten in plannen en uitvoering, waardoor we meer impact realiseren. Op deze manier kunnen we nieuwe partners aantrekken, vaste partners versterken en ons netwerk verder uitbouwen.

Als we dit bij elkaar optellen, ziet de aanpak waarmee we onze ambities waarmaken er als volgt uit:



Twee rollen om de offensieve strategie waar te maken

Binnen deze aanpak vervult het regionale samenwerkingsverband twee samenhangende rollen. Enerzijds dragen we bij aan een gedeelde regionale koers en beleidsmatig perspectief op de drie ontwikkellijnen. Anderzijds jagen we concrete vernieuwing aan en versnellen we de innovatiekracht van de regio. Beide rollen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en van doorslaggevend belang om resultaat te bereiken op de ontwikkellijnen. In beide rollen maken we vooraf expliciete keuzes over besluitvorming, eigenaarschap en uitvoeringskracht. We bepalen dus niet alleen óf we iets oppakken, maar ook hoe we dat organiseren om tot daadwerkelijke realisatie te komen

Hoe zorgen we dat de offensieve strategie wordt gevoerd?

Dat doen we op verschillende manieren:

- **Duidelijke opdrachten en eigenaarschap.** In de Achterhoek werken we altijd vanuit een duidelijke opdracht: we bespreken kansen en ontwikkelingen proactief en bepalen bewust wat we wel of niet oppakken. Daarbij maken we vooraf expliciet wie de eigenaar is, wat de rol van de regio is, waar de uitvoering ligt en hoe het besluitvormingsproces verloopt. Realisatiekracht start bij de voorbereiding: we produceren geen stukken, we zorgen dat resultaten echt worden behaald.

- **Board stuurt strategisch.** De board fungeert als inhoudelijk opdrachtgever van de organisatie en de ontwikkellijnen. Zij bepalen waar prioriteit ligt en sturen strategisch op integraliteit en inhoud. Zo zorgen we dat alle acties bijdragen aan de ambitie van brede welvaart en dat we gericht impact realiseren.

- **Samenhang in brede welvaart.** Brede welvaart kent drie pijlers: sociaal, economie en duurzaamheid. We pakken deze samenhangend op en wegen continu af wat onze keuzes betekenen voor andere thema's. Zo ontstaat een bewuste afstemming en balans tussen de ontwikkellijnen en blijven we integraal sturen op het effect van ons handelen.

- **Vrijheid en innovatie van Achterhoek Ambassadeurs.** De Achterhoek Ambassadeurs hebben de ruimte om vrij te denken en kansen te signaleren buiten bestaande thema's om. Zij verbinden thema's, signaleren kansen en zetten nieuwe initiatieven in gang.

- **Partnerschap en gedeelde realisatiekracht.** Onze samenwerkingspartners zijn cruciaal voor de uitvoeringskracht. Realisatiekracht is een gezamenlijk vraagstuk; de oplossing ligt niet uitsluitend binnen de regio of bij Achterhoek Ambassadeurs. Door actief af te stemmen, gezamenlijke verantwoordelijkheid te nemen en middelen te delen, brengen we plannen tot uitvoering en zorgen we dat de brede welvaart daadwerkelijk versterkt wordt.

ZO, WIJ ZIJN ER KLAAR VOOR?

De komende jaren komt er veel op ons af. En we kijken niet toe. We veranderen vanuit kracht, zodat de balans in ons Achterhoekse mozaïek behouden blijft. We zetten in op een veerkrachtige samenleving, een onderscheidende economie en groei zonder het karakter, het landschap en de leefbaarheid in de regio uit balans te brengen. Dat doen we vanuit een aangescherpte structuur en organisatie. En dat allemaal met een scherpe ambitie voor ogen: de Achterhoek is in 2050 dé demoregio van Nederland. Een regio die vooroploopt in het ontwikkelen en toepassen van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en daarmee richting geeft aan de toekomst van Nederland. Een voorbeeld waar andere regio's zich aan kunnen optrekken.

Dan resten ons nog drie woorden:



KOM MAAR OP.

ACHTERHOEK
AMBASSADEURS