



Begroting 2026

Concept



**Regio
Stedendriehoek**

Apeldoorn • Deventer • Zutphen



Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE	1
VOORWOORD	3
1. ALGEMENE ONTWIKKELINGEN	4
1.1. AUTONOME ONTWIKKELINGEN	4
1.2. LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN	4
1.3. GEMEENTELIJKE EN REGIONALE OPGAVEN	4
1.4. WAT BETEKENIT DIT VOOR DE BEGROTING?	5
1.4.1. Behaald resultaat	5
1.4.2. Positionering en profilering	5
1.4.3. Business development	5
1.4.4. Dekking	5
2. UITGANGSPUNTEN EN KADERSTELLING	7
BEGROTING 2026: TOELICHTING PER PROGRAMMA	8
3. PROGRAMMA 001 UITVOERINGSAGENDA 2023-2030	8
3.1. TOELICHTING	8
3.2. DE PLANNEN VOOR 2026	8
3.3. BUSINESS DEVELOPMENT	10
3.4. KOSTEN: WAT GAAT HET PROGRAMMA KOSTEN?	11
4. PROGRAMMA 002 ECONOMIC BOARD, LOBBY EN COMMUNICATIE	12
4.1. TOELICHTING	12
4.2. DE PLANNEN VOOR 2026	12
4.3. KOSTEN: WAT GAAT HET PROGRAMMA KOSTEN?	13
5. PROGRAMMA 003 BESTUUR EN ORGANISATIE	14
5.1. TOELICHTING	14
5.2. DE PLANNEN VOOR 2026	14
5.3. KOSTEN: WAT GAAT HET PROGRAMMA KOSTEN	15
6. RECAPITULATIE OP PROGRAMMANIVEAU EN MEERJARENPECTIEF	16
6.1. MEERJARENPECTIEF 2026-2029	16
7. PARAGRAFEN	17
7.1. WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBHEERSING	17
7.1.1. Weerstandscapaciteit	17
7.1.2. Risico	17
7.1.3. Kengetallen	17
7.2. FINANCIERING	18
7.2.1. Kasgeldlimiet	18
7.2.2. Renterisiconorm	18
7.2.3. Kredietrisicobeheer	18
7.2.4. Relatiebeheer	18
7.3. BEDRIJFSVOERING	18
7.4. OPENBAARHEID	19
7.5. VERBONDEN PARTIJEN	19
7.6. RECHTMATIGHEID	19
BIJLAGEN	20
BIJLAGE 1: TAAKVELDENOVERZICHT 2026	21
BIJLAGE 2: STAAT MET PERSONELE LASTEN	22
BIJLAGE 3: OVERZICHT RESERVES EN VAN OVERHEIDSWEGE ONTVANGEN GELDEN	22
BIJLAGE 4: BIJDRAGEN GEMEENTEN AAN BEGROTING 2026	22
BIJLAGE 5: BALANS JAARSTUKKEN 2024	23
BIJLAGE 6: OVERZICHT OVERHEAD, VENNOOTSCHAPSBELASTING, ONVOORZIEN	24
EN ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN	24
BIJLAGE 7: OVERZICHT TOTALE BEGROTE INCIDENTELE BATEN EN LASTEN IN 2026	24



Voorwoord

Beste lezer,

“Centraal in Nederland, waar stad en natuur elkaar ontmoeten, ligt een regio die de kracht van verscheidenheid omarmt. Waar je letterlijk en figuurlijk ruimte vindt om te groeien, terwijl de groene omgeving je ademruimte geeft. Samen werken we hier aan oplossingen voor de grote uitdagingen van vandaag en morgen, met een focus op veiligheid, duurzaamheid en digitalisering. Hier wachten we niet af, maar pakken we door. Gewoon. Groen. Doen.”

Dit is ons verhaal. We hebben elkaar nodig om onszelf te zijn. Dat is wat de acht gemeenten in de Regio Stedendriehoek zich realiseren in onrustige tijden. Regionale samenwerking is essentieel om in lastige financiële jaren toch te blijven investeren in onze samenleving. In de afgelopen jaren hebben we laten zien dat het loont om samen te werken. Als acht gemeenten werken we intensief samen met de drie waterschappen, beide provincies en het Rijk. We zijn met hen aan de slag met uitvoering van de Regio Deal, we werken met hen aan het Ontwikkelingsperspectief 2050 en werken samen in diverse regionale projecten. In veel activiteiten binnen de regio zijn naast overheidspartners ook onderwijspartijen, ondernemers en maatschappelijke organisaties betrokken. De Regio Stedendriehoek leeft!

Voor u ligt de Begroting 2026. In een tijd dat de financiële positie van gemeenten onder grote druk staat zijn we blij dat het ons gelukt is om de inwonersbijdrage van de gemeenten ten opzichte van de afgelopen jaren naar beneden te brengen, terwijl we wel onze ambities om te investeren in samenwerking en lobbykracht verwezenlijken. Dit is mede gelukt door afronding van de transitiefase van de organisatie en inzet van subsidies van externe partners.

Het jaar 2026 is ook het jaar van de gemeenteraadsverkiezingen. Een belangrijk moment in de democratie. Het zal in de regio nieuwe gezichten en inzichten opleveren. En juist dat is de kracht van verscheidenheid die onze regio kenmerkt. Laten we die ook in 2026 omarmen met elkaar.

Namens het Dagelijks Bestuur van de Regio Stedendriehoek,

Ron König (voorzitter)

Ineke Lijnema (secretaris / directeur)



1. Algemene ontwikkelingen

Centraal in Nederland, waar stad en natuur elkaar ontmoeten, ligt onze regio die de kracht van verscheidenheid omarmt. Waar je ruimte vindt om te groeien, terwijl de groene omgeving je ademruimte geeft. Samen werken we hier aan oplossingen voor de grote uitdagingen van vandaag en morgen, met een focus op veiligheid, duurzaamheid en digitalisering. Hier wachten we niet af, maar pakken we door en doen we het gewoon.

1.1. Autonome ontwikkelingen

We leven als regio niet op een eiland. Invloeden van buitenaf bieden kansen en bedreigingen. We hebben geen invloed op deze ontwikkelingen, maar kunnen er wel rekening mee houden.

De geopolitieke situatie in de wereld verandert, veiligheid lijkt nog minder een gegeven dan het was. Dit vraagt om een versterking van de weerbaarheid van de hele samenleving en biedt tegelijk ook kansen voor onze economie.

Klimatologische veranderingen beïnvloeden de regio in sterke mate. Het heeft effect op de manier waarop we met de woningbouwopgave om moeten gaan (bijvoorbeeld bouwen op hoger gelegen gronden) en ook op landschappelijke aanpassingen (bijvoorbeeld het opvangen en vasthouden van water).

Technologische ontwikkelingen bieden oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken, maar kunnen ook bedreigend voelen voor hen die niet mee kunnen komen en kwaadwillenden in de hand werken.

Gelijktijdig zien we onze regio ontgroenen en vergrijzen. Het is aan de nieuwe generaties om voort te bouwen op wat vorige generaties hebben bereikt en om antwoorden te vinden op de uitdagingen van geopolitieke onrust, klimatologische veranderingen en technologische ontwikkelingen. Maar dan moet die nieuwe generatie onze regio wel weten te vinden.

1.2. Landelijke ontwikkelingen

Het nieuwe kabinet heeft in september 2024 haar regeerprogramma gepubliceerd. Het kabinet bouwt voort op het rapport 'Elke regio telt'. Veel rijksopgaven wil het kabinet via de regio's een plek geven. Dit betekent dat het belang van regionale samenwerking verder toeneemt. In 2026 zullen veel van de rijksopgaven terecht komen bij de regio. In welke mate en op welke manier is nu nog niet te overzien.

Eén van de opgaven blijft de woningbouwopgave. We zijn als regio in de Nota Ruimte benoemd als één van de zoekgebieden voor grootschalige woningbouw. In 2025 wordt gewerkt aan het Ontwikkelperspectief 2050 voor deze opgave. Wij verwachten dat in 2026 dit perspectief voor besluitvorming in de raden gereed is. Als onderdeel van het Ontwikkelperspectief komt het rijk samen met de regio's tot regionale investeringsagenda's.

We zien dat het regeerprogramma nog steeds veel onzekerheden bevat. Zowel in beleidsmatige zin als in financiële zin. Beleidsmatig als het gaat om onderwerpen zoals infrastructuur, stikstof of landbouw. Financieel als het gaat om de financiële positie van het rijk die onder druk staat. De mogelijkheden van financiering door het rijk zal minder zijn dan voorheen, met name als het gaat om nieuwe investeringen in infrastructuur.

1.3. Gemeentelijke en regionale opgaven

Kortom, de opgaven waar de gemeenten gezamenlijk in regioverband voor staan zijn niet minder geworden. Vraagstukken rondom landelijk gebied/stikstof, wonen, bereikbaarheid en defensie nemen aan urgentie toe, evenals de noodzaak te investeren in een veerkrachtige en weerbare regionale economie. Gelijktijdig heeft een groot aantal gemeenten door taakstellingen vanuit het Rijk, prijsstijgingen en extra maatschappelijke opgaven moeite om de begroting voor 2026 sluitend te krijgen.

Regionale samenwerking is daarom extra van belang: enerzijds om efficiënter te kunnen werken en werk met werk te maken, in gezamenlijkheid kan immers meer gerealiseerd worden, dan wanneer iedere gemeente dat afzonderlijk doet. En anderzijds omdat gemeenten de grote maatschappelijke opgaven niet alleen kunnen oplossen. Samen met alle benodigde partijen werken we aan een veerkrachtige regio met voldoende ruimte om te wonen, werken, studeren en recreëren, kortom: waar het goed leven is. Waarbij we groeien in balans en groeien in veerkracht.

In deze begroting hebben we dit als uitgangspunt genomen: inzet op een versterking van de ondersteuning van de gemeentelijke samenwerking zonder een verhoging van de inwonersbijdrage te hoeven vragen. In de begroting hebben we er daarom voor gekozen om geen extra middelen te vragen voor de ambities, maar deze op te vangen binnen de huidige begroting.

Voor 2026 richt de regionale samenwerking zich op:

- Het leveren van gezamenlijke, gedragen input van de 8 gemeenten voor het ontwikkelperspectief 2050, waarin de benodigde bouwstenen vanuit de perspectieven wonen, economie, mobiliteit, landelijk gebied en energie integraal zijn opgenomen.
- Het versterken van de innovatiekracht binnen onze regio door kansrijke initiatieven op het gebied van veiligheid, duurzaamheid en digitalisering helpen verder te brengen. Gericht op externe profilering,



stimuleren van samenwerking binnen en buiten de regio, het vinden van additionele financiële middelen en brede toepassing in het MKB.

- Het uitvoeren van de Regio Deal Sterker in 3D waarbij de toegekende 12 projecten 'versnellers' voor de opgaven in de uitvoeringsagenda zijn.
- Inzet lobby, communicatie en bovenregionale samenwerking met als doel de samenwerking met het Rijk en in toenemende mate Brussel te versterken, ook in financiële zin.
- Ondersteuning algemeen bestuur, raadsadviescommissie en Economic Board.

1.4. Wat betekent dit voor de begroting?

In de begrotingen van 2024 en 2025 zijn incidentele middelen beschikbaar gesteld om in de transitiefase van de Regio Stedendriehoek een extra stimulans te kunnen geven aan de (inhoudelijke en financiële) positionering en profilering van de regio. Deze middelen komen te vervallen voor de begroting 2026.

1.4.1. Behaald resultaat

De resultaten van de extra incidentele middelen voor 2024 en 2025 zijn bij het opstellen van deze begroting (maart 2025) al zichtbaar. Diverse ministers, staatssecretarissen, Kamerleden, Europarlementariërs en topambtenaren hebben de weg naar de regio gevonden. De Regio Deal 'Sterker in 3D' (€ 20 mln.) is toegekend en we hebben afspraken met het Rijk gemaakt over het Ontwikkelperspectief (Verstedelijking in balans). We hebben de samenwerking met de regio's Twente, Achterhoek en Zwolle geïntensiveerd met als doel gezamenlijk op te trekken in de lobby richting Rijk en Europa. We hebben ruim € 2,5 mln. aan subsidies binnengehaald op het gebied van wonen, mobiliteit en economie. Tot slot organiseerden we een regioconferentie in aanwezigheid van de minister-president, waarbij 'het verhaal van de regio', de economische propositie en de Economic Board worden gepresenteerd. Kortom, we positioneren ons als regio stevig in Oost-Nederland en zijn goed in beeld bij het Rijk.

1.4.2. Positionering en profilering

We zien dat de incidentele middelen op positionering en profilering succes hebben opgeleverd. Positionering en profilering blijft van belang voor het doorontwikkelen van de regio. Dat wil echter niet zeggen dat het volledige incidentele bedrag structureel in de begroting moet worden opgenomen. Het werk van de bestuurlijk verbinder eindigt in 2025. Hij heeft een belangrijke aanjaagrol gespeeld. We verwachten dat we met de inzet van onze lobbyist, bestuurlijke inzet en betrokkenheid van leden van de Economic Board het werk van de verbinder goed kunnen inbedden de organisatie. Een deel van de middelen zetten we wel structureel door in deze begroting.

1.4.3. Business development

In de huidige situatie van teruglopende financiële middelen is het matchen van kansrijke regionale initiatieven aan additionele financiële bronnen zeer belangrijk. Dit geldt bijvoorbeeld voor projecten die niet zijn gehonoreerd in het proces van de Regio Deal, maar die wel kansrijk worden geacht en passen binnen de doelen van de Uitvoeringsagenda. Met de initiatiefnemers wordt het gesprek aangegaan om te verkennen of realisatie van het project via een andere route mogelijk is. Dit is onderdeel van onze inzet op business development, wat ook ondersteunend is aan de inzet van de programma's. Dit vraagt extra structurele capaciteit.

1.4.4. Dekking

We hebben in de drie begrotingsprogramma's gekeken naar bezuinigingsmogelijkheden om deze extra inzet op te kunnen vangen. Dat is onder andere gelukt door structurele uitgaven te beëindigen en een aantal uitgaven te dekken met subsidie inkomsten. Met deze bezuiniging kunnen we de extra ambities toch waarmaken, zonder de inwonersbijdrage te hoeven verhogen.



Begroting 2026

Programma 001 Uitvoeringsagenda 2023-2030	rekening 2024	begroting 2025	begroting 2026
Inzet Capaciteit	1.488.918	1.797.077	1.545.683
Agendabudget:	613.957	405.210	407.351
Slimme, groene verstedelijking	41.016	51.950	41.640
Regionale economie van de toekomst	95.514	103.900	104.100
Vitaal Landelijk Gebied	248.452	77.925	91.088
Mobiliteit	168.051	103.900	104.100
Ruimtelijke ontwikkeling	986	51.950	13.013
Energiesystemen van de toekomst	6.239	15.585	10.410
Business development	-	-	43.000
Regiodeal CTR	6.878	-	-
Regiodeal 3D	46.821	-	-
Algemeen	-	-	-
Subsidie en activiteiten	1.286.598	-	-
Slimme, Groene Verstedelijking	345.585	-	-
Verstedelijking in Balans	204.824	-	-
Vitaal landelijk gebied	49.935	-	-
Regionale Economie van de Toekomst	96.964	-	-
Mobiliteit	564.340	-	-
Energiesystemen van de Toekomst	24.950	-	-
Totaal	3.389.473	2.202.287	1.953.034
Programma 002 Economic Board Lobby & Communicatie			
Inzet Capaciteit	648.072	886.937	602.152
Regionale congressen	18.970	101.100	93.690
Communicatie	59.192	77.925	46.845
Monitoring	85.755	25.000	41.640
Totaal	811.989	1.090.962	784.327
Programma 003 Bestuur en Organisatie			
Inzet Capaciteit	461.744	523.615	547.085
Inhuur	24.853	30.000	24.081
Opleiding	-	-	26.025
Personeelsgerelateerde kosten	26.481	24.264	14.574
Werkplek	132.211	154.200	130.966
Control	40.965	63.180	66.149
Bestuur	57.403	43.596	43.269
Totaal	743.657	838.855	852.149
Totaal saldo lasten	4.945.119	4.132.104	3.589.510
Bijdrage gemeenten inwonersbijdrage	3.917.100	4.132.104	3.589.510
Bijdrage gemeenten overig	61.787	-	-
Bijdrage derden	93.775	-	-
Rente	81.972	-	-
Subsidie en activiteiten	1.286.598	-	-
Totaal saldo baten	5.441.232	4.132.104	3.589.510
Saldo baten en lasten	496.113	-	-
Reserve overlopende posten	111.971	-	-
Ontrekking uit bestemmingsreserve Mobiliteit	58.901	-	-
Resultaat na mutaties reserves	666.985	-	-



2. Uitgangspunten en kaderstelling

De begroting van de Regio Stedendriehoek moet voldoen aan het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). De bijdragen van de gemeenten worden op basis van het aantal inwoners verdeeld. In haar bestuursvergadering van 27 november 2024 heeft het Dagelijks Bestuur de kaderbrief voor de programmabegroting 2026 vastgesteld en via de colleges van de aangesloten gemeenten verzonden aan de raden. Voor de indexeringscijfers wordt aansluiting gezocht bij de indexeringsrichtlijnen van de gemeente Apeldoorn.

De volgende indexcijfers zijn voorlopig gehanteerd in de begroting 2026-2029:

	2026	2027	2028	2029
materiële index	1,029	1,021	1,021	1,021
loonkostenindex	1,047	1,046	1,046	1,046
huurindex	1,030	1,026	1,026	1,026

Dit leidt voor de Regio in 2026 tot een gewogen index van 1,045

De jaarlijkse inwonersbijdrage 2026 komt uit op de volgende bedragen per gemeente:

		Apeldoorn	Brummen	Deventer	Epe	Heerde	Lochem	Voorst	Zutphen	Totaal
	inwoners 2024	168.211	21.279	103.415	33.168	19.305	34.289	25.377	48.752	453.796
	begroting 2026 lasten									
Uitvoeringsagenda 2023-2030	1.953.034									1.953.034
Economic Board, Lobby en Communicatie	784.327									784.327
Bestuur en Organisatie	852.149									852.149
Totale Lasten	3.589.510									3.589.510
Totaal inwonerbijdrage 2026	3.589.510	1.330.543	168.316	818.009	262.358	152.702	271.225	200.731	385.627	3.589.510
Totaal inwonerbijdrage 2025	4.132.104	1.529.740	193.104	940.411	304.528	175.802	313.961	230.709	443.850	4.132.104
Totaal inwonerbijdrage 2024	3.917.100	1.450.144	183.056	891.479	288.683	166.654	297.625	218.704	420.755	3.917.100

De bijdrage op basis van de voorliggende begroting 2026 ziet er dan als volgt uit.

Bijdrage per gemeente (o.b.v. inwoners 2024 CBS)				
	2026	2027	2028	2029
Apeldoorn	1.330.543	1.388.536	1.449.094	1.512.329
Brummen	168.316	175.652	183.313	191.312
Deventer	818.009	853.663	890.893	929.770
Epe	262.358	273.793	285.734	298.202
Heerde	152.702	159.358	166.308	173.565
Lochem	271.225	283.046	295.391	308.281
Voorst	200.731	209.480	218.616	228.156
Zutphen	385.627	402.435	419.986	438.313
Totaal	3.589.510	3.745.964	3.909.334	4.079.929
per inwoner	7,91	8,25	8,61	8,99

De bijdrage per inwoner bedraagt in 2026 € 7,91, in 2025 was dit € 9,15 (inclusief de incidentele middelen)



Begroting 2026: Toelichting per programma

3. Programma 001 Uitvoeringsagenda 2023-2030

3.1. Toelichting

In dit programma treft u een overzicht aan van de uitgaven die in 2026 nodig zijn om de doelen van de uitvoeringsagenda 2023-2030 te kunnen realiseren. Er wordt in 2026 gewerkt vanuit de 3 centrale programma's uit de agenda (Slimme, groene verstedelijking; Vitaal landelijk gebied en Regionale Economie van de toekomst) en 3 voorwaardenscheppende programma's (Mobiliteit, Ruimtelijke ontwikkeling en Energiesysteem van de toekomst & RES). Bij een aantal programma's vindt u naast uitgaven ook inkomsten terug uit subsidies die ontvangen worden van de Rijksoverheid. Dit geldt met name voor de programma's Slimme, groene verstedelijking en Mobiliteit.

Ontwikkelperspectief 2050

Het Ontwikkelperspectief 2050 is de komende jaren het dominante onderwerp. Het proces van het Ontwikkelperspectief 2050 is een samenwerking tussen regio, provincies, waterschappen en rijk. Naar verwachting besluiten de raden in 2026 over dit perspectief, waarna we aan de slag gaan met de uitvoeringsagenda en regionale investeringsagenda.

Alle partijen dragen bij aan dit proces, zowel financieel als in capaciteit. De financiële stromen (procesmanagement en inzet externe bureaus) gaan daarom buiten de regiobegroting om, waarbij de regio wel de administratie voert. De financiële bijdrage van gemeenten aan dit proces is niet opgenomen in deze begroting (2026), maar wordt separaat gefinancierd. De integrale input voor dit proces vanuit de programma's gebeurt uiteraard wel vanuit de regiobegroting, gecoördineerd vanuit het programma Ruimtelijke Ontwikkeling.

Energiesysteem van de Toekomst / RES

Het programma Energiesysteem van de Toekomst / RES valt bestuurlijk en financieel niet onder verantwoordelijkheid van de Regio Stedendriehoek. Het programma heeft een eigen begroting en stuurgroep aan wie het programma verantwoording aflegt. De gemeente Brummen is kassier. De activiteiten van het programma worden gestuurd door wat er al gebeurt in de regio en wat we kunnen opschalen. Dit alles in samenhang met het Ontwikkelperspectief en de ontwikkelingen in de andere regionale programma's. Binnen het programma voeren we in 2026 de afspraken uit, die we in de RES 2.0 hebben gemaakt.

Hoewel het programma buiten de regionale begroting valt, geven we hier kort de activiteiten van het programma in 2026 weer: netbewuste nieuwbouw, onderzoek en realisatie van Smart Energy Hubs, verdere concretisering van de rol van biogas in de energievoorziening, ondersteuning en begeleiding groot- en kleinschalige opwekprojecten, verdere uitdieping opslag en buffering en op locaties mee aan de slag en blijvend gesprek met Liander over slimme oplossingen en de uitbreidingen van het elektriciteitsnet.

Regio Deal

In 2024 is bekend geworden dat het Rijk €20 miljoen investeert in de Regio Stedendriehoek via de Regio Deal Sterker in 3D. In 2024 is het convenant met het Rijk gesloten en zijn de programmalijnen vertaald in concrete projecten. In 2025 is de uitvoering opgestart. Vanuit de Regio Deal is sprake van een management fee (3% van €20 miljoen) voor de gehele duur van de deal. Ook de provincies Gelderland en Overijssel dragen voor € 300.000 bij. De uitvoeringskosten worden hier uit betaald. De financiële stromen lopen via de Regio Deal kassier (gemeente Apeldoorn) en niet via de begroting van de Regio Stedendriehoek. De inzet van middelen en personeel vanuit de regio-organisatie lopen wel via de begroting. De kosten hiervan worden via de kassier gefinancierd vanuit de Regio Deal begroting. Zoals gebruikelijk bij subsidies wordt via een begrotingswijziging de begroting aangepast, zodra bekend is wat de kosten zijn. Dit is een budget-neutrale begrotingswijziging. De uitvoering van de projecten draagt in hoge mate bij aan de programma's van de Uitvoeringsagenda, daarom zijn deze programma's uiteraard nauw betrokken.

3.2. De plannen voor 2026

In deze paragraaf vindt u op hoofdlijnen beschreven wat centraal staat in 2026. De concrete activiteiten en resultaten staan in het jaarprogramma 2026, dat eind 2025 / begin 2026 wordt opgeleverd.

Slimme, groene verstedelijking

In 2026 gaan we verder aan de slag met de uitvoering van de geactualiseerde woondeal. De invulling en concretisering van de randvoorwaarden is hierbij van belang: netvriendelijke woningbouwontwikkeling, stikstofruimte, het stroomlijnen van procedures en effectieve inzet van menskracht. Om een goed beeld te hebben van de voortgang van de woningbouw, houden we een Publiek-Private Planmonitor bij, samen met gemeenten,



corporaties en ontwikkelaars. Deze PPM wordt in 2026 verder geprofessionaliseerd en is een instrument voor de regionale versnellings tafel om te sturen op woningbouw.

In het kader van wonen en zorg werken we samen met gemeenten, corporaties en zorgorganisaties aan de uitwerking van het afsprakenkader ouderenhuisvesting. Dit betekent zowel in de bestaande woningvoorraad als nieuwbouw ruimte voor huisvesting voor ouderen. Voor de overige aandachtsgroepen in het kader van de Wet versterking regie stellen we in 2026 het afsprakenkader vast, dat eveneens inzicht geeft in deze volkshuisvestelijke opgave. Deze opgave verwerken we in onze woningbouwplannen.

Onze woningbouwambitie hebben we eerder vastgesteld voor 2050 op toevoeging van 48.000 woningen. Hiervan resteert een opgave van 14.000 woningen, welke we in de verstedelijkingsstrategie een plek geven. Bij toevoegingen van woningen gaat het niet alleen om nieuwbouw, maar juist ook gebruik van bestaande bebouwing en ruimte in de bebouwde omgeving met bijvoorbeeld woningsplitsing, optoppen, transformatie van bestaande bebouwing, vernieuwing van vastgoed en herstructurering.

Met de samenwerkende gemeenten maken we afspraken over en trekken we samen op in de ontwikkeling van stationslocaties en het versterken van deze OV-knooppunten, in samenhang met een strategie van het fijnmazige OV-netwerk van de regio.

Voor de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad kijken we naar collectieve oplossingen en warmtebronnen, zoals aquathermie en restwarmte van bedrijven. Waar dat kan gaan we ook in het bestaande bebouwde gebied netvriendelijke oplossingen toepassen. Kennis en ervaring die we opdoen in de nieuwbouw, benutten we hierbij.

We werken aan toekomstbestendige buurten en wijken. We hebben hiervoor een inspirerende leidraad die we benutten bij de inrichting van de openbare ruimte, bestaande bebouwing en bij nieuwe ontwikkelingen. We zetten in op vergroting van het aandeel biobased en circulaire bouwstoffen.

Vitaal landelijk gebied

We gaan in 2026 aan de slag met de implementatie van de groen/blauwe hoofdstructuur en groen-blauwe-dooradering als versterking van het landschappelijk netwerk en watersysteem. We zoeken daarbij naar mogelijkheden, bijvoorbeeld in de vorm van financiering, voor de aanleg samen met gemeenten, waterschappen, Stichting Landschapsbeheer Gelderland, Boer en Natuur en Vereniging Nederlands Cultuurlandschap. We pakken kansen en brengen het in, in gebiedsprocessen.

Samen met waterschappen werken we de drie inspiratiedocumenten 'Gezond en robuust bodem- en watersysteem 2120' (noord, midden, oost) uit en werken we aan een afwegingskader bij planvorming. Het gedachtegoed brengen we richting gebiedsprocessen.

Voor het onderdeel 'Ruimte voor agrarisch ondernemerschap' gaan we door met ondersteunen, verbinden en netwerken versterken van agrariërs richting een toekomst bestendige landbouw. We werken aan een duurzaam voedsel- en landbouwsysteem door uitvoering van de regionale voedselagenda, het versterken van netwerken, het organiseren van bijeenkomsten, het versterken van ketens, scholing en inbedding in gebiedsprocessen.

Voor het onderdeel leefbaar landelijk gebied blijven we werken aan kansrijke cross-overs die bijdragen aan de leefbaarheid.

Regionale economie van de toekomst

Ook in 2026 werken we regionaal samen aan het toekomstbestendig maken van onze bedrijventerreinen en werklocaties. Als regio werken we gezamenlijk met het georganiseerde bedrijfsleven aan een meerjarig programma gericht op samenwerking (PPS), kennisdelen, aanjagen, verhogen van de organisatiegraad en ondersteuning bij pilotprojecten. Hierbij sluiten we aan bij provinciale programma's en zijn de Regio Deal programma's Smart Energy Hubs en Groene en Gezonde Bedrijventerreinen een integraal onderdeel van het plan van aanpak dat de uitvoering van deze PPS beschrijft.

In 2026 werken we samen met de Economic Board aan een economische Kennis & Innovatie agenda (KIA) en werken we samen met het Werkcentrum Veluwe Stedendriehoek aan een goede aansluiting van de arbeidsmarkt op het MBO en HBO onderwijs. De in 2025 vastgestelde en breed gedragen economische verkenning veerkrachtige arbeidsmarkt is voor 2026 het handvat voor onze (regionale) rol in de totstandkoming van de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt en inzet op Leven Lang Ontwikkelen.

We zetten in 2026 in op het verder ondersteunen van het zelfstandige Logistieke Netwerk S3H, gericht op onder andere verduurzaming van goederenvervoer, Veiligheid & Digitalisering en het versterken van de logistieke arbeidsmarkt. Hierbij versterken wij het economisch belang van de A1/A50/IJssel en North Sea Baltic corridor, de logistieke sector en logistieke belangen van onze maakbedrijven. We geven invulling aan de lobbydoelen van onze binnenvaart en het bevaarbaar houden van de IJssel.



Ook in 2026 werken wij, vanuit de structuur van ondernemershuizen, verder aan het regionale programma gericht op de ondersteuning van het MKB naar groene, digitale en impactvolle groei. Dit onder de titel: Krachtig MKB. Het programma is gericht op klein (en micro) MKB-bedrijven. De gemeenten Deventer en Apeldoorn hebben hierop een regionaal programma ontwikkeld. Vanuit de regionale uitvoeringsorganisatie richten we ons op de toepassing van dit G40 programma en voeren we dit programma uit bij alle gemeenten van onze regio, m.u.v. Heerde.

Ruimtelijke ontwikkeling

In 2026 wordt het ontwerp Ontwikkelingsperspectief voorgelegd aan de gemeenteraden waarna naar verwachting eind 2026 besluitvorming over het definitieve, door Rijk, provincies en gemeenten gedragen, Ontwikkelperspectief plaatsvindt. Tegelijkertijd wordt een Uitvoeringsagenda Ontwikkelperspectief en een Regionale Investeringsagenda opgesteld. De integrale input voor dit proces vanuit de programma's gebeurt wordt gecoördineerd vanuit het programma Ruimtelijke Ontwikkeling.

Parallel hieraan zullen verschillende gebiedsprocessen verder gebracht worden, als deelopgaven van de ontwikkeling van onze regio. En sturen we vanuit deze investeringsopgaven op co-financiering en investeringsmiddelen die met deze "novex light" aanpak in beeld komen, en maken daar afspraken over in bestuurlijke overleggen (zoals het BO leefomgeving).

Mobiliteit

De inzet op het programma Mobiliteit is gebaseerd op de regionale Mobiliteitsagenda 2023 – 2027. Dat betekent dat we in 2026 voor een herijking staan, in samenhang met de herziening van de regionale uitvoeringsagenda. Een ander belangrijk onderdeel is het doorvertalen van het Ontwikkelperspectief op bereikbaarheid en mobiliteit. Te verwachten is dat verdere verbetering van de (boven)regionale bereikbaarheid nodig is in voor spoor, weg en water. Dit leidt tot een inzet om het vervoerssysteem in de regio en daarbuiten te verbeteren. Dit zijn vaak trajecten van lange adem. Denk hierbij aan voldoende capaciteit op stations en spoor, besluitvorming en afhandeling goederenvervoer en beter benutten van sprinterstations.

Daarnaast zal uit het Ontwikkelperspectief een nog grotere inspanning nodig zijn voor de omschakeling naar duurzame mobiliteit (STOMP principe). Hier is juist gezamenlijkheid en een regionale aanpak van belang.

Voor sommige onderdelen van de agenda kan financiering worden verkregen van Rijk en provincies. Er zal waarschijnlijk sprake zijn van doorloop van enkele afspraken die voor 2025 zijn gemaakt (uitvoering fietsvisie, fietsstimulering, deelmobiliteit, publieke mobiliteit). Ook zijn er kansen voor nieuwe afspraken (werkgeversaankpak, logistiek makelaar). Voor andere onderdelen zal de regio financiering zelf moeten bewerkstelligen, bijvoorbeeld als het gaat om onze lobby op de bereikbaarheidsdossiers (weg, spoor en water).

Ook in 2026 blijft het van belang dat gemeenten hecht samenwerken en gezamenlijk gemeentegrens overschrijdende mobiliteitsopgaven financieren. Veel opgaven en aanpakken eindigen niet bij een gemeentegrens maar vergen afstemming in inzet. We zetten ons in om deze samenwerking te faciliteren.

3.3. Business Development

Om de ambities uit de uitvoeringsagenda te verwezenlijken, zijn uitvoeringskracht en financiële middelen nodig. Elk programma is verantwoordelijk voor het binnenhalen van extra financiële middelen. In 2024 is er, naast de Regio Deal van €20 miljoen, vanuit de verschillende programma's een subsidiebedrag van ongeveer €2,5 miljoen binnengehaald. De verwachting is dat dit bedrag in 2025 wordt geëvenaard. De regionale werkorganisatie richt zich in 2026 nog actiever dan andere jaren op het binnenhalen van extra financiële middelen en op het ondersteunen van kansrijke initiatieven om ze een extra zetje te geven richting uitvoering. Hiervoor zetten we business development in. In verbinding met de programma's en onze partners (ondernemers, onderwijspartijen, RCT Gelderland, ondernemershuis) wordt gekeken waar verbindingen kunnen worden versterkt en waar kansen liggen (strategisch spottend vermogen).

Zoals we vanuit het Regio Deal traject initiatiefnemers projecten die meerwaarde en potentie hebben voor de regio, maar niet meedoen in de Regio Deal, ondersteunen, willen we in 2026 ook met andere initiatiefnemers verkennen wat er mogelijk is om het initiatief verder te brengen. Oplossingen kunnen variëren van in contact brengen met het regionale netwerk tot gericht subsidieadvies.

Tenslotte ondersteunt business development bij het operationaliseren van de kennis- en innovatieagenda (KIA) die in 2025 wordt opgesteld samen met de Economic Board. Dit wordt bijvoorbeeld gedaan door partijen die werken aan innovaties op het gebied van toegepaste kennis en innovatie met elkaar in contact worden gebracht om te verkennen of opschaling mogelijk is en of er toegewerkt kan worden naar een kansrijke business case met de benodigde externe financiering.



3.4. Kosten: wat gaat het programma kosten?

omschrijving lasten	rekening 2024	begroting 2025	begroting 2026
Inzet capaciteit	1.488.918	1.797.077	1.545.683
Agenda	613.957	405.210	407.351
Slimme, groene verstedelijking	41.016	51.950	41.640
Vitaal landelijk gebied	95.514	103.900	104.100
Regionale economie van de toekomst	248.452	77.925	91.088
Mobiliteit	168.051	103.900	104.100
Ruimtelijke ontwikkeling	986	51.950	13.013
Energiesysteem van de toekomst	6.239	15.585	10.410
Business development	-	-	43.000
Regiodeal CTR	6.878	-	-
Regiodeal 3D	46.821	-	-
Subsidies & Activiteiten	1.286.598	-	-
Slimme, Groene Verstedelijking	345.585	-	-
Verstedelijking in Balans	204.824	-	-
Vitaal landelijk gebied	49.935	-	-
Regionale Economie van de Toekomst	96.964	-	-
Mobiliteit	564.340	-	-
Energiesystemen van de Toekomst	24.950	-	-
Totale lasten	3.389.473	2.202.287	1.953.034

omschrijving baten	rekening 2024	begroting 2025	begroting 2026
Inzet Capaciteit	1.782.847	1.797.077	1.545.683
Bijdrage gemeenten	1.707.542	1.797.077	1.545.683
Bijdrage Energiesystemen van de Toekomst	28.305	-	-
Bijdrage Regiodeal ctr	47.000	-	-
Agenda	395.425	405.210	407.351
Bijdrage gemeenten	350.000	405.210	407.351
Bijdrage Regionale economie van de Toekomst	36.275	-	-
Bijdrage Mobiliteit	9.150	-	-
Subsidie en activiteiten	1.286.598	-	-
Bijdrage subsidies Rijk en Provincie	911.447	-	-
Bijdrage Regionaal Logistiek Netwerk	46.361	-	-
Bijdrage Klimaatadaptatie Oost-Veluwe	30.000	-	-
Bijdrage NPLW	64.671	-	-
Bijdrage Verstedelijking in Balans	204.824	-	-
Bijdrage Regionale Routekaart	29.295	-	-
Totale baten	3.464.870	2.202.287	1.953.034

Saldo baten en lasten	75.397	-	-
------------------------------	---------------	---	---

Onttrekking Bestemmingsreserve overlopende posten	111.971	-	-
Onttrekking Bestemmingsreserve mobiliteit	58.901	-	-
Bijdrage uit reserves	170.872	-	-

Resultaat na mutaties reserves	246.269	-	-
---------------------------------------	----------------	---	---

Meerjarenperspectief	2027	2028	2029
Lasten	2.039.207	2.129.209	2.223.210
Baten	2.039.207	2.129.209	2.223.210

Saldo	-	-	-
--------------	---	---	---

Toelichting Programma:

Betreffende de inzet capaciteit worden een aantal projectleiders binnen de diverse onderdelen teruggebracht, mogelijk kunnen zij ondergebracht worden in toekomstige subsidies. Daarnaast is erin dit programma rekening gehouden met de inzet voor de Regio Deal (co financiering) en de inzet van een business developer. In de kolom rekening 2024 zijn bedragen opgenomen van subsidies en bijdragen aan activiteiten die voor 2026 nog niet bekend zijn en daardoor nog niet opgenomen zijn in de begrote cijfers.



4. Programma 002 Economic Board, lobby en communicatie

4.1. Toelichting

Het actief verbinden van regionale en bovenregionale partners aan de regionale opgaven en de positionering en profilering van onze regio door middel van lobby en communicatie zijn belangrijke taken voor de regionale werkorganisatie. Maatschappelijke opgaven kunnen en willen we als overheid niet allen oppakken. Het Rijk en provincies sturen daar ook steeds meer op. In dit programma vindt u het grootste deel van de capaciteit en middelen die nodig zijn om partners actief te verbinden, de zichtbaarheid en herkenbaarheid bij partners te vergroten en de lobby vorm te geven. Dit is nodig om het voorzieningenniveau op peil te houden, te zorgen dat ondernemers weten dat ze hier goed kunnen ondernemen, dat mensen weten dat je hier leuk werk kunt doen en goed kunt vertoeven. In dit programma is ook het budget voor dataverzameling, monitoring en kennisdeling opgenomen.

4.2. De plannen voor 2026

In deze paragraaf vindt u op hoofdlijnen beschreven wat centraal staat in 2026. De concrete activiteiten en resultaten staan in het jaarprogramma 2026, dat eind 2025 / begin 2026 wordt opgeleverd.

Economic Board

De Economic Board speelt een belangrijke rol in het verbinden van impactvolle regionale en bovenregionale spelers aan de regionale ambities. De Board bestaat uit een mix van ondernemers, vertegenwoordigers van onderzoeks- en kennisinstellingen, de overheid en andere maatschappelijke partners. Allemaal gegrond in de regio. Ook de provincies Gelderland en Overijssel zijn betrokken. De Board denkt mee over grote thema's en opgaven in de regio. De Board geeft gevraagd en ongevraagd advies aan het Algemeen Bestuur. Ook heeft zij een rol in de lobby en de economische kennis en innovatie agenda.

Lobby

Externe profilering loont: de regio is in gesprek met het Rijk over het Ontwikkelingsperspectief en er is €20 miljoen binnengehaald met de Regio Deal. Ook in 2026 blijft het van belang de regio op de juiste manier te positioneren en profileren met als doel afspraken met het Rijk te maken die nodig zijn om onze opgaven te kunnen verwezenlijken en we aanspraak kunnen maken op (een deel van de) beschikbare middelen van Rijk, provincies en Europa.

We voeren in 2026 het strategische Public Affairs-plan uit. Dit doen we in nauwe samenwerking met de gemeenten, onderwijs en ondernemers. Dat betekent bestuurlijke en ambtelijke lobby op de prioritaire regionale lobbydossiers zoals de schaa sprong binnen onze regio met de daarbij horende thema's mobiliteit, energie, voorzieningen en economie. De Board speelt een belangrijke rol, met name richting de provincies en Den Haag. De Boardreis naar Den Haag zetten we als jaarlijks terugkerend evenement neer om in gesprek te gaan met Kamerleden en ministeries. We zetten in op het versterken van bovenregionale lobby. Door gezamenlijk vanuit Oost-Nederland op te trekken richting Den Haag en Brussel zetten we onze belangen veel sterker op de kaart. Daarom nemen we deel aan verschillende bovenregionale netwerken en lobbytrajecten. Daarnaast blijven we volgen bij welke lobbytrajecten en evenementen we samen met stakeholders op kunnen trekken of aan kunnen haken.

Communicatie

In 2026 zetten we in op het versterken van de ondersteuning van het strategisch Public Affairs-plan op communicatief gebied. Daarnaast zetten we ons in om de programma's te versterken. We communiceren over wat de Regio Stedendriehoek doet. We bewijzen zoveel mogelijk waarom het van waarde is van wat we doen met zoveel mogelijk met concrete voorbeelden. We jagen aan, inspireren en verbinden. We delen en leren van regionale succesverhalen en uitdagingen. Ook positioneren we de regio door één of meer publicaties, zoals de voortgangsrapportage of uitvoeringsagenda. We ondersteunen de regionale samenwerking door events, bijeenkomsten en door onze kanalen in te zetten om verbinding te creëren tussen alle betrokken partijen, met extra aandacht voor het betrekken en goed informeren van de gemeenteraden. Daarnaast ondersteunt het team de organisatie met alles wat maar nodig is op communicatief gebied: van het maken van communicatieplannen, het ontwikkelen en uitvoeren van public relations strategieën tot het produceren van middelen en het ondersteunen bij evenementen.

Monitoring

De organisatiewijziging en uitvoeringsagenda gaven aanleiding om de bestaande monitor opnieuw in te richten, nu onder de naam Monitor Regio Stedendriehoek. Dit past bij de toenemende behoefte aan data gedreven werken en bij de behoefte om helder en transparant te rapporteren over de relatie tussen de geleverde inspanningen en



investeringen, de beoogde doelen en de behaalde resultaten. In 2025 is de monitor gelanceerd. In 2026 richten we op basis van de monitor datagericht werken, de evaluatiecyclus en kennisdeling verder in.

4.3. Kosten: wat gaat het programma kosten?

omschrijving lasten	rekening 2024	begroting 2025	begroting 2026
Inzet capaciteit	648.072	886.937	602.152
Regionale Congressen	18.970	101.100	93.690
Communicatiekosten	59.192	77.925	46.845
Monitoring	85.755	25.000	41.640
Totale lasten	811.989	1.090.962	784.327

omschrijving baten	rekening 2024	begroting 2025	begroting 2026
Bijdrage gemeenten agenda	1.059.365	1.090.962	784.327
Totale baten	1.059.365	1.090.962	784.327

Saldo baten en lasten	247.376	-	-
------------------------------	----------------	---	---

Meerjarenperspectief	2027	2028	2029
Lasten	818.766	854.729	892.284
Baten	818.766	854.729	892.284

Saldo	-	-	-
--------------	---	---	---

Toelichting Programma:

De inzet capaciteit wijkt af omdat de formatie is aangepast naar de hiervoor beschreven opzet in 2025, waar ook plek is voor de business development/verkenner en monitoring. In bijlage 2 zijn de wijzigingen zichtbaar in de formatie.

De Communicatiekosten zijn naar beneden aangepast omdat een aantal bijeenkomsten en activiteiten anders worden georganiseerd en ondergebracht zijn.

De Monitorkosten zijn lager begroot doordat de inhuur onder de inzet capaciteit is gebracht.



5. Programma 003 Bestuur en Organisatie

5.1. Toelichting

Het programma 003 Bestuur en organisatie is het ondersteunende programma van de Regio Stedendriehoek. Onder dit programma valt het kernteam van de organisatie dat onder verantwoordelijkheid van de secretaris/directeur staat. Het kernteam bestaat uit de secretaris/directeur, de manager Board, lobby en communicatie (qua kosten opgenomen onder programma 2), de bestuursadviseur, manager bedrijfsvoering en managementassistent/HR-ondersteuner. Vanuit het kernteam wordt het bestuurlijke proces rondom algemeen- en dagelijks bestuur, colleges en raden ondersteund en de bedrijfsvoering georganiseerd.

Het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur vergaderen beiden minimaal vier per jaar. De voorbereiding van deze bestuurlijke overleggen vinden plaats via het (ambtelijke) Strategische Team en de (bestuurlijke) Programmaberaden met bijbehorende werkgroepen. Deze laatste worden gefaciliteerd via de diverse inhoudelijke programma's (zie programma 001). Vanuit programma 003 wordt ook de ondersteuning verleend aan de Raadsadviescommissie en het overleg met de griffiers. Onder dit programma valt ook de voorbereiding en uitvoering van de financiële cyclus (kaderbrief, begroting, jaarstukken) en de bedrijfsvoering, waaronder huisvesting, ICT en HR.

5.2. De plannen voor 2026

In 2025 vindt de evaluatie van de regionale samenwerking plaats. We zijn dan een kleine twee jaar aan de slag in de nieuwe opzet van de regio. De uitkomsten en aanbevelingen uit de evaluatie worden in 2026 verder opgepakt.

In 2026 vinden de gemeenteraadsverkiezingen plaats. Dit betekent dat het algemeen bestuur en het dagelijks bestuur opnieuw benoemd en de programmaberaden opnieuw gevormd gaan worden. Daarnaast worden de leden van de raadsadviescommissie aangewezen door de nieuwe gemeenteraden.

Daarnaast richten we ons in 2026 op het volgende:

- Het adviseren en ondersteunen van het algemeen en dagelijks Bestuur en andere bestuurlijke overleggen.
- Het ondersteunen van de raadsadviescommissie en stakeholdermanagement richting de raden.
- Het vertalen van de adviezen van de Economic Board naar de werkorganisatie.
- Het verzorgen van de financiële cyclus (jaarstukken 2025, Kaderbrief 2027, begroting 2027).
- Het opleveren en uitvoeren van het jaarplan 2026 met daarin de concrete activiteiten voor 2026.
- Stakeholdermanagement provincies en het Rijk.
- Uitvoeren acties vanuit de evaluatie Regio Stedendriehoek.
- Uitvoering reguliere personeels- en bedrijfsvoeringstaken.



5.3. Kosten: wat gaat het programma kosten

omschrijving lasten	rekening 2024	begroting 2025	begroting 2026
<u>Personele lasten</u>			
Inzet capaciteit	461.744	523.615	547.085
Inhuur	24.853	30.000	24.081
Opleiding	-	-	26.025
Personeelsgerelateerde kosten	26.481	24.264	14.574
Totaal personele lasten	513.078	577.879	611.765
<u>Werkplek</u>			
Kosten werkplek (dig archief, huur, meubilair, kantoorbenodigdheden)	132.211	154.200	130.966
Totaal werkplek	132.211	154.200	130.966
<u>Control</u>			
Kosten controller/financiële ondersteuning	44.414	63.180	66.149
Kosten betalingsverkeer	-3.449	-	-
Totaal control	40.965	63.180	66.149
Accountantskosten	23.015	28.431	28.269
Bestuurskosten	34.388	15.165	15.000
Totaal bestuurskosten	57.403	43.596	43.269
Totale lasten	743.657	838.855	852.149
<u>omschrijving baten</u>	<u>rekening 2024</u>	<u>begroting 2025</u>	<u>begroting 2026</u>
Bijdragen van gemeenten	800.193	838.855	852.149
Bijdrage Board	18.000		
Bijdragen gemeenten VNG congres en EWRC	16.362		
Doorbelasting kosten Provincie	470		
Rente deposito	81.972		
Totale baten	916.997	838.855	852.149
Saldo baten en lasten	173.340	-	-
Meerjarenperspectief	2027	2028	2029
Lasten	887.990	925.395	964.435
Baten	887.990	925.395	964.435
Saldo	-	-	-

Toelichting Programma:

De totale personele lasten wijken af omdat er in 29026 een bedrag is opgenomen voor opleiding en training van de diverse teams.

Indicator	Omschrijving	
Formatie	FTE per 1000 inwoners	0,05227
Bezetting	FTE per 1000 inwoners	0,05227
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	6,84
Uitvoeringsagenda	Kosten per inwoner	0,90
Kosten Bestuur	Kosten per inwoner	0,30
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom+totale kosten inhuur	8,48%
Overhead	% van de totale kosten	43,36%



Resultaat 2024-2026

Omschrijving	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Begroot saldo	-	-	-
Gerealiseerd saldo	666.986	-	-
<i>Voorstel reservering reserve OP</i>	<i>nnb</i>		
Saldo na bestemming reserves	nnb		
Meerjarenperspectief	2026	2027	2028
Lasten	-	-	-
Baten	-	-	-
Saldo	-	-	-

6. Recapitulatie op programmaniveau en meerjarenperspectief

6.1. Meerjarenperspectief 2026-2029

omschrijving	begroting 2026		begroting 2027		begroting 2028		begroting 2029	
	lasten	baten	lasten	baten	lasten	baten	lasten	baten
Uitvoeringsagenda 2023-2030	1.953.034	1.953.034	2.039.207	2.039.207	2.129.209	2.129.209	2.223.210	2.223.210
Totaal Uitvoeringsagenda 2023-2030	1.953.034	1.953.034	2.039.207	2.039.207	2.129.209	2.129.209	2.223.210	2.223.210
Economic Board, Lobby en Communicatie	784.327	784.327	818.766	818.766	854.729	854.729	892.284	892.284
Totaal Economic Board, Lobby en Communicatie	784.327	784.327	818.766	818.766	854.729	854.729	892.284	892.284
Stafbureau en Bestuur	852.149	852.149	887.990	887.990	925.395	925.395	964.435	964.435
Totaal Bureau en Organisatie	852.149	852.149	887.990	887.990	925.395	925.395	964.435	964.435
Geraamd totaal saldo baten en lasten	3.589.510	3.589.510	3.745.964	3.745.964	3.909.334	3.909.334	4.079.929	4.079.929

De meerjarige bijdrage per gemeente op basis van de inwoneraantallen van deze begroting is als volgt:

Bijdrage per gemeente (o.b.v. inwoners 2024 CBS)				
	2026	2027	2028	2029
Apeldoorn	1.330.543	1.388.536	1.449.094	1.512.329
Brummen	168.316	175.652	183.313	191.312
Deventer	818.009	853.663	890.893	929.770
Epe	262.358	273.793	285.734	298.202
Heerde	152.702	159.358	166.308	173.565
Lochem	271.225	283.046	295.391	308.281
Voorst	200.731	209.480	218.616	228.156
Zutphen	385.627	402.435	419.986	438.313
Totaal	3.589.510	3.745.964	3.909.334	4.079.929
per inwoner	7,91	8,25	8,61	8,99

De bijdrage per inwoner bedraagt in 2026 € 7,91 in 2025 was dit € 9,15 (inclusief de incidentele middelen)



7. Paragrafen

7.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In deze paragraaf wordt de relatie gelegd tussen weerstandscapaciteit (in hoeverre beschikt de regio over middelen en mogelijkheden om niet-begrote kosten te dekken) en de risico's waarvoor geen financiële voorzieningen zijn gevormd of die niet tot afwaardering van activa hebben geleid en die van materiele betekenis kunnen zijn in relatie tot het balanstotaal of de financiële positie.

Indien onverhoopt zich een situatie voordoet waarbij dusdanige onvoorziene "schades" optreden die niet uit regionale middelen voldaan kunnen worden zal een beroep gedaan moeten worden op de regiogemeenten.

7.1.1. Weerstandscapaciteit

De regio kent geen algemene reserve. De exploitatielasten worden jaarlijks verrekend met de gemeenten.

7.1.2. Risico

Medio 2023 is door de secretaris, de bestuursadviseur, de controller en de manager bedrijfsvoering uitvoerig stil gestaan bij de mogelijke risico's voor onze organisatie. Deze exercitie is begin 2025 herhaald. We hebben wel meer risico's onderkend. Het grootste risico is de kans dat de Regio over onvoldoende personeel kan beschikken. De conclusie blijft dat de potentiële impact van de overige risico's beperkt is.

7.1.3. Kengetallen

De volgende kengetallen zijn voorgeschreven:

- a netto schuldquote: de netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van de medeoverheid ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft zodoende een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat er bij leningen onzekerheid kan bestaan of ze allemaal worden terugbetaald, wordt bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid gemaakt door het kengetal zowel inclusief als exclusief de doorgeleende gelden te berekenen. Op die manier wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is én wat dat betekent voor de schuldenlast. Bij beide berekeningen worden bij de financiële activa de verstrekte leningen opgenomen. De regio heeft geen langlopende leningen meer, deze zijn in 2015 afgelost. Verder staat de Regio in principe niet "rood". Het kengetal fluctueert met het in "kas" hebben van voorschotten van subsidies.
b netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen: zie bij a. De regio verstrekt geen leningen, daardoor wijzigt de ratio niet.
- solvabiliteitsratio: deze ratio geeft inzicht in de mate waarin de regio in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen.
- grondexploitatie: Grondexploitatie is geen deel van het takenpakket van de Regio Stedendriehoek.
- structurele exploitatieruimte: deze is niet van toepassing. De structurele exploitatieruimte is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een gemeente of provincie heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Bij de regio worden de structurele lasten jaarlijks begroot en vervolgens verrekend met de bijdrage van de gemeenten op basis van inwoneraantallen.
- belastingcapaciteit: Belasting heffen is geen deel van het takenpakket van de Regio Stedendriehoek.

Het opstellen van de begroting t+1 (t is het huidige jaar) valt gelijktijdig met opstellen van de jaarstukken voor jaar t-1. Vanwege deze werkwijze is het voor de regio niet mogelijk om kengetallen te berekenen op begrotingsbasis.

Kengetallen	Realisatie 2023	Realisatie 2024
Netto schuldquote	-9,73%	-13,49%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	-9,73%	-13,49%
Solvabiliteitsratio	-36,59%	-31,24%
Grondexploitatie	nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt

Resumé: De weerstandscapaciteit van de regio Stedendriehoek is niet groot. Indien onverhoopt de regio op enig moment niet meer aan haar verplichtingen kan voldoen, kan teruggevallen worden op de deelnemende gemeenten. De netto schuldquote in de jaren 2026-2029 kan niet worden berekend omdat deze wordt gebaseerd op de te prognotiseren balans in deze jaren. Deze wordt met name gevormd door de overlopende activa en passiva. Een en ander fluctueert nogal met de subsidies die op dat moment door de administratie lopen. De ontwikkeling van deze posten kan zeer grillig verlopen. Op dit moment prognosticeren wij de balans voor zowel de activa als de passiva kant op € 0. De solvabiliteitsratio over de jaren 2026-2029 kan niet worden berekend omdat er in de begroting geen saldo wordt geraamd.



7.2. Financiering

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op het risicobeheer van de financieringsportefeuille. De wet Financiering decentrale overheden (FIDO) en de Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden (Ruddo) zijn van toepassing.

7.2.1. Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet geeft het bedrag aan dat maximaal met korte externe middelen mag worden gefinancierd. Indien boven deze limiet wordt gekomen moet overgegaan worden op een vaste geldlening. De kasgeldlimiet is voor het jaar 2026 bepaald op 8.2% van het begrotingstotaal. Het totaal van deze begroting 2026 bedraagt € 3.589.510 de kasgeldlimiet komt daarbij op € 294.340 De Wet FIDO geeft aan dat voor de kasgeldlimiet een minimumbedrag geldt van € 300.000 (artikel 3, lid 2).

	2026	2027	2028	2029
Kasgeldlimiet 8,2%	294.340	307.169	320.565	334.554
Wettelijke norm kasgeldlimiet	300.000	300.000	300.000	300.000

7.2.2. Renterisiconorm

De renterisico's op de langlopende financieringsmiddelen wordt ingekaderd door de renterisiconorm. De renterisiconorm is gebaseerd op 20% van de totale begroting. Op basis van de huidige begroting (deze is totaal € 3.589.510) bedraagt de renterisiconorm € 717.902. De Regio neemt overigens in principe geen langlopende financieringsmiddelen op.

	2026	2027	2028	2029
Renterisiconorm 20%	717.902	749.193	781.867	815.986
Wettelijke norm renterisiconorm	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000

7.2.3. Kredietrisicobeheer

Is niet van toepassing.

7.2.4. Relatiebeheer

De belangrijkste bankrelatie is de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG). In december 2013 is een zogenaamde "werkrekening" geopend bij de BNG voor het schatkistbankieren, met daaraan gekoppeld een rekening bij de schatkist. Bedragen boven de € 250.000 worden automatisch afgeroomd.

Liquiditeitenbeheer

De Regio staat in principe niet "rood".

Administratieve organisatie liquiditeitsfunctie

De basis hiervoor is gelegd in het Treasurystatuut. Dit statuut is eind 2021 geactualiseerd. Het geactualiseerde statuut past beter bij het beperkte liquiditeitenbeheer. Het proces betalen van een factuur is volledig beschreven.

Informatievoorziening

De regio informeert via de begroting en jaarrekening de provincie over de stand van de kasgeldlimiet.

7.3. Bedrijfsvoering

De bedrijfsvoering omvat de volgende onderdelen: personeel en organisatie, informatisering en automatisering, communicatie, financieel beheer en huisvesting.

Personeel en organisatie

De organisatie heeft niet zelf medewerkers in dienst maar huurt deze in of maakt gebruik van medewerkers die door de deelnemende gemeenten bij de Regio worden gedetacheerd. Deze gemeenten krijgen hiervoor een kostprijs dekkende vergoeding. Voor deze opzet is gekozen zodat de regio in de toekomst niet langdurig de financiële lasten hoeft te dragen van personeel als gevolg van eventuele ziekte, reorganisatie en ontslag. De regio werkt grotendeels "papierloos" en heeft het nieuwe werken omarmd, waardoor naast de ontmoeting ook het flexibel werken waar dan ook mogelijk is.

Informatisering en automatisering

Er wordt voornamelijk gebruik gemaakt van de reguliere kantoortoepassingen en werkplekapparatuur. Dit volstaat voor de meeste taken. Deze voorzieningen worden afgenomen van de gemeente Voorst. Voor het digitale archief maakt de regio gebruik van het archiefsysteem van de gemeente Voorst. Daarbij zijn uiteraard de wettelijke



geldende regels voor archivering gewaarborgd. De Regio sluit aan bij informatiebeveiligingsbeleid van de gemeente Voorst. Uiteraard maakt de regio gebruik van de technische beveiligingsmaatregelen die door de gemeente Voorst worden gebruikt.

Communicatie

Voor communicatie is de digitale variant gekozen en maakt volop gebruik van de social mediakanalen. Verder heeft de Regio een eigen website.

Financieel beheer

De controltaak en de financiële administratie worden verzorgd door de gemeente Apeldoorn. Ook de treasuryfunctie wordt uitgeoefend door de gemeente Apeldoorn.

Huisvesting

De regio is gehuisvest in Deventer in de Gasfabriek aan de Zutphenseweg 6, Daarnaast maken wij gebruik om voor omvangrijkere bijeenkomsten e.d. gebruik te maken van de gemeentehuizen van deelnemende gemeenten.

7.4. Openbaarheid

De Wet open overheid (Woo) verplicht overheidsorganisaties om zo veel mogelijk informatie actief openbaar te maken. Vooral als het gaat over grote thema's als stikstof en wonen is het belangrijk dat overheidsorganisaties hun informatie en kennis delen. In de wet is voorgeschreven met betrekking tot welke categorieën van overheidsinformatie een bestuursorgaan actief stukken e.d. openbaar moet maken. Overigens zijn niet alle elf categorieën voor de Regio Stedendriehoek van toepassing. In 2026 zullen de wel van toepassing zijnde documenten op de website zijn gepubliceerd.

Voorts schrijft de Woo voor dat het archiefbeheer op orde is. Uiteraard staat hier al het nodige over vermeld in de Archiefverordening. Er zal worden nagegaan of hiermee aan de voorwaarden van de Woo wordt voldaan.

7.5. Verbonden partijen

Het aangaan van banden met een verbonden derde partij gebeurt altijd vanuit het publieke belang. De definitie van verbonden partijen voor een regionaal samenwerkingsverband luidt: verbonden partijen zijn partijen waarmee het samenwerkingsverband een bestuurlijke relatie heeft en waarin zij een financieel belang heeft. Voor de regio is dit niet aan de orde.

7.6. Rechtmatigheid

De financiële rechtmatigheid omvat het voorwaarden criterium, het begrotingscriterium en het misbruik- en oneigenlijk gebruikcriterium.

Voor het voorwaarden criterium bestaat de norm uit het normenkader zoals deze in december 2026 door het Algemeen Bestuur wordt vastgesteld.

Voor het begrotingscriterium geldt dat alle overschrijdingen van de lasten in principe onrechtmatig zijn, tenzij in de financiële verordening is beschreven wanneer deze overschrijdingen acceptabel zijn. Voor over- en onderschrijdingen van baten en onderschrijdingen van lasten geldt dat deze als onrechtmatig zijn aangemerkt indien ze niet tijdig aan het Algemeen Bestuur zijn gemeld.

Ten aanzien van het M&O-criterium is de Notie Misbruik & Oneigenlijk van onze organisatie leidend bij het voorkomen en opsporen van misbruik en oneigenlijk gebruik. Omdat alleen bij misbruik sprake is van een onrechtmatigheid zijn eventuele gevallen van misbruik alleen indien deze cumulatief met andere fouten of onduidelijkheden boven de verantwoordingsgrens komen, opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording.

De rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld binnen de kaders van de kadernota rechtmatigheid 2026 van de Commissie BBV alsmede onze eigen financiële verordening. Dit betekent dat een verantwoordingsgrens van 3% (zijnde € 107.685) is gehanteerd waarboven cumulatieve fouten en onduidelijkheden in de rechtmatigheidsverantwoording worden opgenomen. Voorts is een rapporteringstolerantie van eveneens 3% gehanteerd waarboven fouten en onduidelijkheden in de paragraaf bedrijfsvoering worden opgenomen.



Bijlagen

1. Taakveldenoverzicht 2026
2. Staat van personele lasten
3. Overzicht reserves en van overheidswege ontvangen gelden
4. Bijdragen deelnemende gemeenten voor begroting 2026
5. Balans jaarstukken 2024
6. Overzicht overhead, vennootschapsbelasting, onvoorzien en algemene dekkingsmiddelen
7. Overzicht totale begrote incidentele baten en lasten in 2026

CONCEPT



Bijlage 1: Taakveldenoverzicht 2026

Taakveld	omschrijving post regio	lasten	baten	lasten	baten
0.1 Bestuur	Kosten Bestuur	108.690			
0.1 Bestuur	Accountantskosten	28.269			
0.1 Bestuur				136.959	-
0.4 Overhead	Communicatie	46.845			
0.4 Overhead	Personeelskosten	1.270.917			
0.4 Overhead	Kosten werkplek (automatisering, meubilair, ed.)	130.966			
0.4 Overhead	Kosten controller en administratie	66.149			
0.4 Overhead	Kosten monitoring	41.640			
0.4 Overhead	Kosten betalingsverkeer	-			
0.4 Overhead				1.556.517	-
0.5 Treasury	Rente schatkistpapieren	-			
0.5 Treasury				-	
0.8 Overige baten en lasten	Agenda Algemeen	-			
0.8 Overige baten en lasten	Bijdragen Overigen		-		
0.8 Overige baten en lasten	Bijdragen gemeenten tbv jaarlijkse exploitatie		3.589.510		
0.8 Overige baten en lasten				-	3.589.510
0.10 mutaties reserve	Mutaties reserve				
0.10 mutaties reserve	Vrijval reerve ten gunste van exploitatie		-		
0.10 mutaties reserve				-	-
0.11 resultaat van de rekening van baten en lasten					
0.11 resultaat van de rekening van baten en lasten				-	-
0.0 Bestuur en Ondersteuning				1.693.476	3.589.510
2.1 Verkeer en Vervoer	Mobiliteit	493.582			
2.0 Verkeer en Vervoer				493.582	-
3.1 Economische ontwikkeling	Vitaal landelijk gebied	373.410			
3.1 Economische ontwikkeling	Energiesysteem van de toekomst	10.410			
3.1 Economische ontwikkeling	Regionale economie van de toekomst	442.501			
3.1 Economische ontwikkeling	Business development	165.524			
3.0 Economie				991.844	-
8.3 Wonen en bouwen	Slimme, goene verstedelijking	255.318			
8.3 Wonen en bouwen	Ruimte ontwikkeling	155.289			
8.0 Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Stedelijke vernieuwing				410.607	-
Totaal begroting 2026		3.589.510	3.589.510	3.589.510	3.589.510



Bijlage 2: Staat met personele lasten

		Jaarsal. 2024		Jaarsal. 2025		Jaarsal. 2026
	fte	rekening	fte	begroting	fte	begroting
Programma 1: Uitvoeringsagenda 2023-2030						
Totaal	11,69	1.488.918	14,57	1.797.077	14,39	1.545.683
Programma 2: Economic Board Lobby en Communicatie						
Totaal	5,18	648.073	7,20	886.937	5,33	602.152
Programma 3: Bestuur en Organisatie						
Totaal	3,78	443.655	4,00	553.615	4,00	547.085
Totaal salarislasten	20,65	2.580.646	25,77	3.237.629	23,72	2.694.920

Bijlage 3: Overzicht reserves en van overheidswege ontvangen gelden

De Regio heeft slechts één reserve, de reserve overlopende projecten. Deze is bestemd voor kosten van in het jaar uitgestelde projecten of activiteiten die in het daaropvolgende jaar alsnog uitgevoerd gaan worden. Het Algemeen Bestuur bepaalt ieder jaar in het kader van de vaststelling van de jaarrekening of en zo ja hoeveel in deze reserve wordt gestort. Door de opzet van deze reserve is op dit moment nog weinig te zeggen over de omvang ervan. Dit wordt pas duidelijk bij de jaarrekening 2025.

Bijlage 4: Bijdragen gemeenten aan begroting 2026

		Apeldoorn	Brummen	Deventer	Epe	Heerde	Lochem	Voorst	Zutphen	Totaal
	inwoners 2024	168.211	21.279	103.415	33.168	19.305	34.289	25.377	48.752	453.796
	begroting 2026 lasten									
Uitvoeringsagenda 2023-2030	1.953.034									1.953.034
Economic Board, Lobby en Communicatie	784.327									784.327
Bestuur en Organisatie	852.149									852.149
Totale Lasten	3.589.510									3.589.510
Totaal inwonerbijdrage 2026	3.589.510	1.330.543	168.316	818.009	262.358	152.702	271.225	200.731	385.627	3.589.510
Totaal inwonerbijdrage 2025	4.132.104	1.529.740	193.104	940.411	304.528	175.802	313.961	230.709	443.850	4.132.104
Totaal inwonerbijdrage 2024	3.917.100	1.450.144	183.056	891.479	288.683	166.654	297.625	218.704	420.755	3.917.100

In bovenstaand overzicht zijn alleen de kosten opgenomen welke verrekend worden met een inwonerbijdrage.



Bijlage 5: Balans jaarstukken 2024

ACTIVA	31-12-2024	31-12-2023
Uitzettingen met een looptijd < 1 jaar		
Vorderingen op openbare lichamen	819.066	134.833
Uitzettingen Rijks schatkist met rentetypische looptijd < 1 jaar	2.058.125	647.222
	2.877.191	782.055
Liquide middelen		
Banksaldi	35.081	16.899
Overlopende activa		
Van Europese of Nederlandse overheden nog te ontvangen bedragen	199.593	171.963
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen	69.476	3.900
	269.069	175.863
Totaal vlottende activa	304.150	192.762
TOTAAL	3.181.341	974.817
PASSIVA	31-12-2024	31-12-2023
Eigen vermogen		
Bestemmingsreserves	90.266	-
Gerealiseerd resultaat	666.986	261.138
Totaal vaste passiva	757.252	261.138
Vlottende passiva		
Netto vlottende schulden	-	59.910
Overlopende passiva		
Nog te betalen bedragen	1.121.451	391.994
Van Europese of Nederlandse overheden ontvangen bedragen en specifieke uitkeringen	1.302.638	261.775
Totaal vlottende passiva	2.424.089	653.769
TOTAAL	3.181.341	914.907

Toelichting

Het is niet mogelijk om een balans op begrotingsbasis af te geven. De regio beschikt niet over materiele vaste activa, de schuld is afgelost: de enige posten die de balans bepalen zijn de overlopende activa en passiva. Een en ander fluctueert nogal met de subsidies die op dat moment door de administratie lopen. De ontwikkeling van deze posten kan zeer grillig verlopen. Op dit moment prognosticeren wij de balans voor zowel de activa als de passiva kant op € 0.



Bijlage 6: Overzicht overhead, vennootschapsbelasting, onvoorzien en algemene dekkingsmiddelen

In onderstaande tabel wordt inzicht gegeven in de overheadkosten, vennootschapsbelasting, onvoorziene posten en de algemene dekkingsmiddelen.

Overhead, vennootschapsbelasting, onvoorzien en algemene dekkingsmiddelen	Progr.	Begroot	
		baten	lasten
Overhead			
Economic Board, Lobby en Communicatie	2	-	784.327
Bestuur en Organisatie	3	-	852.149
Vennootschapsbelasting	n.v.t.		n.v.t.
Onvoorzien	n.v.t.		n.v.t.
Algemene dekkingsmiddelen			
Bijdragen gemeenten	1/2/3	3.589.510	
Bijdragen overig	1/2/3	-	

De regio kent geen algemene dekkingsmiddelen zoals bijvoorbeeld algemene uitkering, dividend en belastingopbrengsten. De begrote uitgaven worden gedekt door bijdragen van gemeenten, welke zijn gebaseerd op het inwoneraantal. Ook kent de regio geen post onvoorzien. Om te komen tot een saldo, wordt bij de jaarrekening het resultaat per programma in beeld gebracht (programma's waaraan een gemeentelijke bijdrage is gekoppeld), een saldo berekend en het resultaat bepaald waarbij de mutaties reserves ook in beeld worden gebracht.

Bij een gerealiseerd nadeel krijgen de gemeenten een afrekening en verzoek tot bijbetaling, bij een (substantieel) gerealiseerd voordeel kan een voorstel worden gedaan tot reservering en/of tot uitbetaling. Bij subsidies is een andere dekking van toepassing (subsidies en bijdragen) en wordt niet met gemeentelijke bijdrage op basis van het inwoneraantal gerekend. Bij uitvoeringsovereenkomsten worden naast de reguliere exploitatie specifieke afspraken met gemeenten over bijdragen gemaakt, welke niet gebaseerd zijn op het inwoneraantal.

Bijlage 7: Overzicht totale begrote incidentele bat en lasten in 2026

Het Besluit Begroting en Verantwoording geeft als aanbeveling dat een overzicht van incidentele bat en lasten wordt opgenomen in de begroting. Incidentele bat en lasten zijn gedefinieerd als posten die een looptijd van minder dan 3 jaar hebben. Alle programma's kennen structurele lasten en bat, waaronder de gemeentelijke bijdragen. De besteding van een deel van de gelden op programma 1 is echter wel incidenteel. Het Algemeen Bestuur stelt jaarlijks de agenda vast waaraan uitvoering wordt gegeven. Onderstaand een overzicht van de incidentele posten.

Incidentele bat en lasten	Progr.	Begroot	
		baten	lasten
Uitvoeringsagenda 2023-2030	1	-	407.351
Economic Board, Lobby en Communicatie	2	-	-
Bestuur en Organisatie	3	-	-
Bijdrage uit reserves		-	-
Vrijval reserves		-	-
Totaal		-	407.351

]

