Begroting

2027

Regio Stedendriehoek

Apeldoorn • Deventer • Zutphen

Inhoudsopgave

INHOUDSOPGAVE **2**

VOORWOORD **4**

1. ALGEMENE ONTWIKKELINGEN **5**

1.1. AUTONOME ONTWIKKELINGEN 5

1.2. LANDELIJKE ONTWIKKELINGEN 5

1.3. GEMEENTELIJKE EN REGIONALE OPGAVEN 5

1.4. UITGANGSPUNTEN BEGROTING 5

1.5. WAT BETEKENT DIT VOOR DE BEGROTING? 6

2. UITGANGSPUNTEN EN KADERSTELLING **8**

BEGROTING 2027: TOELICHTING PER PROGRAMMA **9**

3. PROGRAMMA 001 UITVOERINGSAGENDA 2023-2030 ..... **9**

6. RESULTAAT 2025-2030 ..... **18**

7. RECAPITULATIE OP PROGRAMMANIVEAU EN MEERJARENPERSPECTIEF **18**

7.1. MEERJARENPERSPECTIEF 2027-2030 18

8. PARAGRAFEN **19**

8.1. WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEHEERSING 19

8.1.1. Weerstandscapaciteit *19*

8.1.2. Risico *19*

8.1.3. Kengetallen *19*

8.2. FINANCIERING 20

8.2.1. Kasgeldlimiet *20*

8.2.2. Renterisiconorm *20*

8.2.3. Kredietrisicobeheer *20*

8.2.4. Relatiebeheer *20*

8.3. BEDRIJFSVOERING 20

8.4. OPENBAARHEID 21

8.5. VERBONDEN PARTIJEN 21

8.6. RECHTMATIGHEID 21

BIJLAGEN 22

BIJLAGE 1: TAAKVELDENOVERZICHT 2027 23

BIJLAGE 2: STAAT MET PERSONELE LASTEN 24

BIJLAGE 3: OVERZICHT RESERVES EN VAN OVERHEIDSWEGE ONTVANGEN GELDEN 24

BIJLAGE 4: BIJDRAGEN GEMEENTEN AAN BEGROTING 2027 24

BIJLAGE 5: BALANS JAARSTUKKEN 2025 25

BIJLAGE 6: OVERZICHT OVERHEAD, VENNOOTSCHAPSBELASTING, ONVOORZIEN 26

EN ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN 26

BIJLAGE 7: OVERZICHT TOTALE BEGROTE INCIDENTELE BATEN EN LASTEN IN 2027 26

BIJLAGE 8: ZIENSWIJZEN EN BESLUITEN ONTWERPBEGROTING 2027 26

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 en digitalisering. Hier wachten we niet af, maar pakken we door.”

We beginnen dit voorwoord opnieuw met dit verhaal. Dat doen we bewust. Het raakt de kern van wie we zijn als regio. En omdat we merken dat dit verhaal steeds vaker wordt herkend. Binnen onze gemeenten, bij ondernemers en onderwijsinstellingen en ook bij onze partners in provincies, waterschappen en het Rijk groeit het besef dat regionale samenwerking nodig is om de grote opgaven van deze tijd aan te pakken.

De Regio Stedendriehoek laat zien dat samenwerking loont. Samen werken we aan vraagstukken rond wonen, bereikbaarheid, economie en energie. Via projecten uit de Regio Deal en via gezamenlijke lobby richting Den Haag en Brussel. Tegelijk werken we aan twee belangrijke ambities voor de toekomst van onze regio: het Ontwikkelperspectief 2050 voor de ruimtelijke ontwikkeling van de regio en de Kennis- en Innovatie Agenda (KIA). Deze vormen belangrijke stippen aan de horizon en geven richting aan hoe onze regio zich verder kan ontwikkelen en groeien, in balans met de natuur en met elkaar.

Voor u ligt de Begroting 2027. In een periode waarin de financiële positie van gemeenten onder druk staat, zijn we er trots op dat het is gelukt de inwonersbijdrage van de deelnemende gemeenten gelijk te houden. Tegelijkertijd blijven we investeren in de kracht van regionale samenwerking en in onze gezamenlijke lobbykracht. Juist in financieel uitdagende tijden helpt samenwerking om kansen te benutten en middelen slimmer in te zetten.

Dit is de eerste begroting in de nieuwe raadsperiode. Met deze begroting geven we (nieuwe) raadsleden en bestuurders inzicht in waar we gezamenlijk aan werken en hoe we investeren in de toekomst van onze regio.

Deze begroting geeft daar inzicht in en vormt daarmee ook een uitnodiging om samen verder te bouwen aan sterke regionale samenwerking.

Want uiteindelijk geldt: hoe sterker de regio, hoe krachtiger onze steden, dorpen en het landelijk gebied. Samen sterk dus.

Namens het Dagelijks Bestuur van de Regio Stedendriehoek,

Ron König
voorzitter

Ineke Lijnema
secretaris / directeur

1. Algemene ontwikkelingen

Regio Stedendriehoek is een samenwerkingsverband van 8 gemeenten dat, samen met een breed netwerk aan partners, werkt aan een veerkrachtig dagelijks leefsysteem waarin de inwoners wonen, werken en ontspannen in balans met de natuur en met elkaar. Onze kracht ligt in verbinding: stad en natuur, innovatie en traditie, inwoner en ondernemer. Bij ons is alles dichtbij.

1.1. Autonome ontwikkelingen

Als regio hebben we ons te verhouden tot invloeden van buitenaf. De geopolitieke situatie in de wereld maakt de noodzaak van weerbaarheid alleen maar groter. Initiatieven als de Whole of Society (hoe reageren we als maatschappij als geheel op een crisis), geïnitieerd door een grote groep bedrijven en instellingen in onze regio, nemen aan belang toe. De North Sea Baltic Corridor, die door onze regio loopt, is van wezenlijk belang voor defensie waarbij de ontwikkeling van de corridor naast ruimte voor militair transport ook kansen biedt voor een aantal andere opgaven van onze regio. De toenemende dreiging van cyberaanvallen laat het belang zien van het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering en de ontwikkeling van de Veiligheidscampus in Apeldoorn.
Klimatologische veranderingen beïnvloeden de regio in sterke mate. De IJssel is een graadmeter van dat effect. De hoge of juist lage waterstanden hebben direct effect op onze woningbouwopgave, op hoe we met het landschap omgaan, op de binnenvaart en daarmee de economische ontwikkeling van de regio.
De opmars van technologische ontwikkelingen is niet te stuiten en vraagt om toepassing bij maatschappelijke vraagstukken. We zullen mee moeten in de vaart der volkeren in het toepassen van slimme informatietechnologie voor maatschappelijke vraagstukken, toepassingen waar Stadscampus de Kien voorloper in is.
Kortom, er liggen kansen waar we als gemeenten gezamenlijk op in kunnen springen. Om de innovatiekracht van onze regio op al deze terreinen te vergroten, hebben we jonge mensen, innovatieve start- en scale ups, relevante opleidingen nodig. Demografische gegevens laten echter zien dat onze regio ontgroent en vergrijst. Hoe zorgen we dat de nieuwe generatie (zowel jonge gezinnen als jongeren zelf) onze regio vindt en er ook blijft om hun steentje bij te dragen?

1.2. Landelijke ontwikkelingen

Op 23 februari 2026 is het kabinet Jetten aangetreden. Het Rijk onderstreept in het Coalitieakkoord 2026–2030 het belang van regionale samenwerking en benoemt expliciet een aantal opgaven dat voor onze regio van essentieel belang is. Eén daarvan is het gezamenlijk oppakken van gebiedsgerichte uitdagingen en het investeren in de ruimtelijk-economische ontwikkeling van de regio's. Apeldoorn is in de Nota Ruimte al aangewezen als Grootschalige Woningbouw Locatie en Deventer en Zutphen als Regionale Grootschalige Woningbouwlocaties. Er wordt kabinet-breed gewerkt aan een taskforce Wonen, waar onder andere gesproken wordt over gebiedsbudgetten. Dit biedt kansen voor onze regio. Samen met het Rijk, de provincies en waterschappen werken we aan het Ontwikkelperspectief 2050, dat naar verwachting eind 2026/begin 2027 wordt uitgewerkt in een gebiedsgerichte Uitvoeringsagenda en Regionale Investeringsagenda. Dit wordt afgestemd op landelijke ontwikkelingen en de kansen die daar liggen, ook wat betreft het vinden van oplossingen voor de netcongestie, de transitie van het landelijk gebied, investeringen in infrastructuur en oplossingen voor de stikstofproblematiek.

1.3. Gemeentelijke en regionale opgaven

Op het moment van schrijven (maart 2026) is nog niet bekend wat er in de nieuwe gemeentelijke coalitieakkoorden staat en of dit gevolgen heeft voor de regionale koers. Duidelijk is dat de opgaven waar de gemeenten voor staan niet minder zijn geworden. En dat de regionale focus op een veerkrachtig en weerbaar dagelijks leefsysteem, waar we in alles de balans zoeken, alleen maar aan belang is toegenomen. De gemeenten hebben elkaar daarin hard nodig. Om gezamenlijk koers te bepalen, op basis van die regionale koers een stevige lobby te voeren bij Rijk en Europa voor de benodigde subsidies en investeringen en gelijktijdig elkaar te helpen om de uitvoeringskracht te versterken. In gezamenlijkheid kan immers meer gerealiseerd worden, dan wanneer iedere gemeente dat afzonderlijk doet.

1.4. Uitgangspunten begroting

Het uitgangspunt van deze begroting is de inzet op een versterking van de ondersteuning van de gemeentelijke samenwerking, zonder een verhoging van de inwonersbijdrage ten opzichte van 2026.

Voor 2027 richt de regionale samenwerking zich op:

- Het vaststellen van het ontwikkelperspectief 2050 als gezamenlijke set van afspraken tussen de 8 gemeenten (regio), beide provincies, 3 waterschappen en het Rijk en de vertaling ervan in een uitvoeringsprogramma en regionale investeringsagenda.
- Het versterken van de innovatiekracht binnen onze regio door het opleveren van een gedragen kennis- en innovatieagenda safe society | smart development, terwijl gelijktijdig wordt gewerkt aan het (op)bouwen van kansrijke ecosystemen. De Economic Board speelt hierbij een belangrijke rol.

- De uitvoering van afspraken uit de Uitvoeringsagenda 2023 – 2030, inclusief het opleveren van de herijkte uitvoeringsagenda.
- Het uitvoeren van de Regio Deal Sterker in 3D waarbij de toegekende projecten ‘versnellers’ voor de opgaven in de uitvoeringsagenda zijn.
- Inzet lobby, communicatie en bovenregionale samenwerking gericht op externe profilering, stimuleren van samenwerking binnen en buiten de regio met als doel de samenwerking met het Rijk, provincies en Brussel te versterken en het vinden van additionele financiële middelen.
- Ondersteuning algemeen bestuur, raadsadviescommissie en Economic Board.

1.5. Wat betekent dit voor de begroting?

We gaan uit van de begroting 2026 (exclusief indexering), die ongeveer € 600.000 lager was dan eerdere begrotingen. Nieuwe ambities financieren we zoveel als mogelijk vanuit externe middelen (subsidies) of door het principe ‘nieuw voor oud’ toe te passen. Dit betekent geen verhoging van de inwonersbijdrage in 2027.

Toelichting op een aantal nieuwe ambities:

- De investeringen die nodig zijn voor realisatie van het Ontwikkelperspectief worden opgenomen in een Regionale Investeringsagenda (RIA), waarin ook de financieringsbronnen worden opgenomen. In de Kennis- en Innovatieagenda wordt een financiële paragraaf opgenomen voor de investeringen die nodig zijn. Ook deze paragraaf wordt onderdeel van de RIA. Beide zullen geen effect hebben op inwonersbijdrage. Eventuele consequenties op het gebied van extra benodigde capaciteit wordt opgenomen in de begroting 2028.
- Er is in 2027 sprake van een aparte begroting voor het Ontwikkelperspectief 2050, waar de 8 gemeenten, de beide provincies, het Rijk en de waterschappen separaat aan bijdragen.
- Lobby is een speerpunt van de regionale samenwerking. In 2026 is een kwartiermaker gestart in Brussel. In samenwerking met de regio’s Achterhoek, Twente en Zwolle wordt onderzocht hoe de aanwezigheid van deze 4 regio’s in Brussel structureel gemaakt kan worden. Dit advies wordt eind 2026 opgeleverd. In deze begroting zijn de kosten voor bureau Brussel dan ook niet opgenomen. Eventuele voortzetting in 2027 zal, na besluitvorming, op incidentele basis zijn en structureel worden gemaakt in de begroting van 2028.
- In meerdere programma’s komt het thema circulaire economie naar voren. In 2026 is een coördinator circulaire economie aangesteld om een advies te geven hoe dit programma-overstijgende onderwerp vorm krijgt in de regio en zich verhoudt tot de structuur van de regio. Eventuele nieuwe activiteiten voortvloeiend uit dit advies zullen vanaf 2027 worden opgepakt. De kosten hiervan vangen we op binnen de bestaande middelen, waarbij eventuele structurele effecten worden opgenomen in de begroting van 2028.
- Steeds meer geldstromen vanuit het Rijk en de provincies lopen via de regionale begroting. Wij verwachten dat dit de komende jaren alleen maar meer zal worden wanneer de plannen vanuit het Ontwikkelperspectief, de KIA en de lobby tot uitvoering komen. Dit vraagt om een doorontwikkeling van ‘financial control’ naar ‘business control’, waarbij we niet alleen financieel zicht hebben op de uitvoering van de begroting, maar ook financieel inhoudelijk zicht op de begroting. Dit komt ook voort uit het advies van de gezamenlijke rekenkamers om een betere programmatische sturing toe te passen. In 2026 werken we dit uit in een concreet voorstel. Benodigde middelen vangen we op binnen de bestaande middelen, waarbij eventuele structurele effecten worden opgenomen in de begroting van 2028.

Begroting 2027

Programma 001 Uitvoeringsagenda 2023-2030	rekening 2025	begroting 2026	begroting 2027
Inzet Capaciteit [1]	**1.585.847**	**1.423.159**	**1.381.274**
Agendabudget:	**371.549**	**364.351**	**493.554**
Slimme, groene verstedelijking	38.592	41.640	34.748
Vitaal Landelijk Gebied	116.646	104.100	139.878
Regionale economie van de toekomst	71.385	91.087	76.011
Mobiliteit	71.848	104.100	232.058
Ruimtelijke ontwikkeling	5.234	13.014	10.859
Energiesystemen van de toekomst	1.247	10.410	-
Regiodeal CTR (in 2025 afgerond)	28.515	-	-
Regiodeal Sterker in 3D	38.082	-	-
		-	-
Subsidie en activiteiten	**1.773.671**	**-**	**-**
Slimme, Groene Verstedelijking	676.136	-	-
Verstedelijking in Balans	352.216	-	-
Vitaal landelijk gebied	11.199	-	-
Regionale Economie van de Toekomst	105.255	-	-
Mobiliteit	628.865	-	-
Energiesystemen van de Toekomst	-	-	-
Totaal	**3.731.067**	**1.787.510**	**1.874.828**
Programma 002 Lobby, Communicatie en Business Development			
Inzet Capaciteit [1, 2]	543.132	535.788	608.236
Business development [1]	37.575	43.000	35.883
Regionale Samenwerkingen	80.565	93.690	96.969
Communicatie	110.932	46.845	48.485
Totaal	**772.204**	**719.323**	**789.573**
Programma 003 Bestuur en Organisatie			
Inzet Capaciteit [2]	665.364	735.973	730.495
Inhuur	59.052	24.081	25.116
Opleiding	-	26.025	26.519
Personeelsgerelateerde kosten	29.871	14.574	14.851
Werkplek	152.137	130.966	132.800
Control	75.349	66.149	68.993
Bestuur	67.096	43.269	44.770
Monitoring [3]	41.436	41.640	43.097
Totaal	**1.090.305**	**1.082.677**	**1.086.641**
Totaal saldo lasten	**5.593.576**	**3.589.510**	**3.751.042**
Bijdrage gemeenten inwonersbijdrage	4.132.105	3.589.510	3.751.042
Bijdrage gemeenten overig	143.026	-	-
Bijdrage derden	374.667		
Rente	64.999		
Subsidie en activiteiten	1.732.162	-	-
Totaal saldo baten	**6.446.959**	**3.589.510**	**3.751.042**
Saldo baten en lasten	**853.383**	**-**	**-**
Reserve overlopende posten	65.000	-	-
Resultaat na mutaties reserves	**918.383**	**-**	**-**

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 17 december 2025 heeft het dagelijks bestuur de kaderbrief voor de programmabegroting 2027 vastgesteld en verzonden aan de gemeenteraden. Voor de indexeringscijfers is aangesloten bij de indexeringsrichtlijnen van de gemeente Apeldoorn.

De volgende indexcijfers zijn gehanteerd in de begroting 2027-2030:

	2027	2028	2029	2030
materiële index	1,019	1,021	1,021	1,021
loonkostenindex	1,043	1,048	1,048	1,048
gewogen index	1,035	1,039	1,039	1,039
huurindex	1,014	1,021	1,021	1,021

Dit leidt voor de Regio in 227 tot een gewogen index van 1.040

De jaarlijkse inwonersbijdrage 2027 komt uit op de volgende bedragen per gemeente:

		Apeldoorn	Brummen	Deventer	Epe	Heerde	Lochem	Voorst	Zutphen	Totaal
	inwoners 2025	168.551	21.394	104.301	33.469	19.305	34.316	25.567	49.028	455.931
	begroting 2027 lasten									
Uitvoeringsagenda 2023-2030	1.874.828									1.874.828
Lobby, Communicatie en Business Development	789.573									789.573
Bestuur en Organisatie	1.086.641									1.086.641
Totale Lasten	3.751.042									3.751.042
Totaal inwonerbijdrage 2027	3.751.042	1.386.705	176.013	858.107	275.357	158.826	282.325	210.345	403.364	3.751.042
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

De bijdrage op basis van de voorliggende begroting 2027 ziet er dan als volgt uit.

Bijdrage per gemeente (o.b.v. inwoners 2025 CBS)				
	2027	**2028**	**2029**	**2030**
Apeldoorn	1.386.705	1.448.987	1.514.126	1.582.254
Brummen	176.013	183.918	192.186	200.834
Deventer	858.107	896.648	936.956	979.114
Epe	275.357	287.724	300.658	314.187
Heerde	158.826	165.960	173.421	181.224
Lochem	282.325	295.005	308.267	322.138
Voorst	210.345	219.793	229.673	240.007
Zutphen	403.364	421.480	440.428	460.245
Totaal	**3.751.042**	**3.919.516**	**4.095.716**	**4.280.002**
per inwoner	**8,23**	**8,60**	**8,98**	**9,39**

De bijdrage per inwoner bedraagt in 2027 € 8,23, in 2026 was dit € 7.91

Begroting 2027: 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 2027 nodig zijn om de doelen van de Uitvoeringsagenda 2023-2030 te kunnen realiseren. Er wordt in 2027 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 het Regionaal Programma Energiesysteem). 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.

Naast de programma's werken we in regionaal verband samen aan het Ontwikkelperspectief 2050, de Kennis- en Innovatieagenda, het Regionaal Programma Energievoorziening, de Regio Deal en zijn we betrokken bij de Whole of Society. Belangrijke en omvangrijke trajecten die buiten de inwonersbijdrage vallen, waarvan een aantal een eigen financieel spoor kennen en niet rechtstreeks onder het algemeen bestuur vallen.

Ontwikkelperspectief 2050
Het proces van het Ontwikkelperspectief 2050 is een samenwerking tussen regio, provincies, waterschappen en rijk. Naar verwachting besluiten de nieuwe raden begin 2027 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 (2027), maar is separaat gefinancierd. De input voor dit proces vanuit de programma's gebeurt uiteraard wel vanuit inwonersbijdrage.
Opdrachtgever: Bestuurlijk Overleg Rijk-regio (vertegenwoordiging vanuit Rijk, provincies, waterschappen en het algemeen bestuur)

Economische propositie / KIA
De economische propositie Safe society | smart development, die is opgesteld in samenwerking met de Economic Board en in 2026 wordt uitgewerkt in een kennis- en innovatieagenda (KIA) wordt naar verwachting in april 2027 vastgesteld door betrokken onderwijs-, overheid- en ondernemerspartijen uit de regio. In de KIA worden afspraken vastgelegd hoe de innovatieclusters verder ontwikkeld kunnen worden en impact kunnen hebben ten behoeve van de innovatiekracht van de regio. Alle betrokken partijen dragen bij aan de totstandkoming van de KIA, zowel financieel als in capaciteit. Dit gaat buiten de inwonersbijdrage om, behalve de input die vanuit de werkorganisatie wordt geleverd aan het proces. In de KIA wordt een financiële paragraaf opgenomen voor de investeringen die nodig zijn. Dit wordt integraal onderdeel van de regionale Investeringsagenda, met dekking vanuit alle betrokken partijen.
Opdrachtgever: algemeen bestuur (in nauwe samenwerking met de Economic Board)

Energiesysteem van de Toekomst / RPE
Het programma Energiesysteem van de Toekomst / RPE 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, wat we kunnen opschalen en door in te zetten op onderwerpen die achterlopen in de ontwikkeling maar onmisbaar zijn voor het energiesysteem van de toekomst. Dit alles in samenhang met het Ontwikkelperspectief, de Kennis- en Innovatie Agenda en de ontwikkelingen in de andere regionale programma's. Binnen het programma voeren we in 2027 de afspraken uit, die we in het RPE hebben gemaakt.

Hoewel het programma buiten de regionale begroting valt, geven we hier kort de activiteiten van het programma in 2027 weer: netbewuste nieuwbouw, ondersteuning van lopende initiatieven en projecten met kennis en middelen (OKE, SEH/Regio Deal, kwaliteitsbudget), verdere concretisering van de rol van en opstarten/uitvoeren van projecten voor biogas, waterstof en groot- en kleinschalige opwekprojecten in de energievoorziening, verdere uitdieping opslag, buffering en flex en op locaties mee aan de slag, blijvend gesprek met Liander over slimme oplossingen en de uitbreidingen van het elektriciteitsnet en het opstellen van gemeentelijke warmteprogramma's en alle onderzoeken die daarvoor nodig zijn. Voor de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad kijken we naar collectieve oplossingen en warmtebronnen. 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.

Regio Deal Sterker in 3D

De Regio Deal ‘Sterker in 3D’ is in 2027 volop in uitvoering, een samenwerking van onderwijspartijen, ondernemers, maatschappelijke partners en overheden. Momenteel (begin 2026) resteert nog ruim één miljoen euro aan rijksmiddelen binnen de Regio Deal. Medio 2026 is duidelijk welke nieuwe projecten, naast de twaalf al gestarte projecten, gefinancierd worden uit deze middelen. We maken een goede verbinding tussen de verschillende projecten en de inhoudelijke programma’s. De projecten hebben een eigen financiering buiten de begroting van de regio om, waarbij maximaal 50% is gefinancierd uit rijksmiddelen. De uitvoeringskosten worden voor 50% gefinancierd uit rijksmiddelen, 25% door de beide provincies en 25% uit de regiobegroting. De financiële stromen lopen via de Regio Deal kassier (gemeente Apeldoorn) en niet via de begroting van de Regio Stedendriehoek.

Whole of society
De Economic Board heeft het algemeen bestuur geadviseerd om het thema ‘Whole of society’ (WoS) als regio actief op te pakken. Daarbij gaat het om de vraag: hoe maken we ons als samenleving weerbaar in tijden van crisis? Op initiatief van een aantal leden van de Board heeft het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering (CVD) een plan van aanpak opgesteld. Meer dan 60 organisaties uit onder andere zorg, veiligheid, transport, energie, onderwijs en het bedrijfsleven hebben daarbij hun inzichten gedeeld. De veiligheidsregio’s willen op dit thema graag samen optrekken met de regio. De financiële stromen lopen buiten de regiobegroting. Een lid van het algemeen bestuur neemt deel aan de stuurgroep WoS.
Opdrachtgever: stuurgroep Whole of Society

3.2 De plannen voor 2027

In deze paragraaf vindt u op hoofdlijnen beschreven wat centraal staat in 2027. De concrete activiteiten en resultaten staan in het jaarprogramma 2027, dat eind 2026 / begin 2027 wordt opgeleverd.

Slimme, groene verstedelijking (Wonen)
In 2027 gaan we verder aan de slag met de uitvoering van de woondeal en actualiseren we deze naar een nieuwe tienjaarsperiode (2037). De focus van deze actualisatie zit minder in de aantallen, typen en doelgroepen per gemeente. Hierover zijn in de voorgaande jaren afspraken over gemaakt, inclusief afspraken over huisvesting voor ouderen en (verplicht) urgente aandachtsgroepen zoals genoemd in de Wet versterking regie volkshuisvesting (Wvrv). Deze afspraken kunnen wel leiden tot aanpassing van de huisvestingsopgave per gemeente. De actualisatie is met name gericht op grip en concretisering van de randvoorwaarden van woningbouw (stikstof, netcongestie, betaalbare woningbouw, capaciteit) en de afspraken daarover met provincie en het rijk. 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 2027 verder uitgebouwd en is een instrument voor de regionale versnellingstafel om te sturen op woningbouw, monitoring van de voortgang van ouderenhuisvesting en de monitoring van huisvesting van aandachtsgroepen in de regio.

Onze woningbouwambitie hebben we eerder vastgesteld voor 2050 op toevoeging van 48.000 woningen. Hiervan resteert een opgave van 14.000 woningen, die we in het Ontwikkelperspectief een plek geven. Daarnaast leidt het Ontwikkelperspectief mogelijk tot een aanpassing van de lange termijn ambitie op woningbouw. 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.

Voor wonen en zorg hebben we samen met gemeenten, corporaties en zorgorganisaties een regionale uitvoeringsagenda (2026–2031) geformuleerd. Deze uitvoeringsagenda nemen gemeenten mee in de uitwerking van hun volkshuisvestingsprogramma, prestatieafspraken met corporaties en afspraken met lokale zorg- en welzijnsorganisaties.

Op grond van de nieuwe Wvrv en de Omgevingswet worden gemeenten verplicht een regionaal afgestemd volkshuisvestingsprogramma vast te stellen. Dit programma omvat onder andere de lange termijn opgave volkshuisvestingsbehoefte, de woningbouw voor de komende 10 jaar, de realisatie van woonzorg en huisvesting voor aandachtsgroepen, het toekomstbestendig maken van de bestaande voorraad en hoe de leefbaarheid op orde blijft. Over veel onderwerpen hebben we de afgelopen jaren al regionaal afspraken gemaakt, die hierin worden opgenomen. De voortgang wordt halfjaarlijks gemonitord via een regionaal dashboard.

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.

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. We zetten in op ondersteuning, versnelling en subsidies voor de sleutelprojecten genoemd in de woondeal. We hebben een regionaal Bouwberaad en werken hierin samen met de Bouwsociëteit Stedendriehoek. De in 2026 aangestelde coördinator circulaire economie (zie programma Regionale economie van de Toekomst) zal dit meenemen in zijn advies.

We werken samen met en stimuleren de samenwerking tussen gemeenten, corporaties, zorg- en welzijnsorganisaties, ontwikkelaars en bouwbedrijven op het gebied van volkshuisvesting, wonen, de bestaande voorraad en de sociale en fysieke leefbaarheid in wijken.

Vitaal landelijk gebied
We gaan in 2027 aan de slag met implementatie van de aanbevelingen bij “groen groeit mee” door op kansrijke gebieden te werken aan groen/blauwe hoofdstructuur en groen-blauwe-dooradering als versterking van het landschappelijk netwerk en watersysteem. We zoeken daarbij naar realisatiekansen 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 gebiedsprocessen in.

Samen met waterschappen werken we aan de afronding van het laatste inspiratiedocumenten ‘Gezond en robuust bodem- en watersysteem 2120’ (Deventer) en werken we aan een afwegingskader bij planvorming en implementatie in beleid. 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 hebben daarbij oog voor de leefbaarheid van het platteland en zoeken naar kansen voor bedrijvigheid in het landelijk gebied. 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
In 2027 werken we aan de versterking van de ruimtelijke economie vanuit de keuzes die gemaakt worden in het Ontwikkelperspectief. Daarnaast werken we, samen met de provincies, verder aan de uitvoering van het Regionaal Programma Werklocaties (RPW) 2025-2028. We stemmen regionaal de ontwikkeling en benutting van bedrijventerreinen af, zodat vraag en aanbod van werklocaties in de regio in balans blijven. Onze inzet richt zich op zowel bestaande als nieuwe bedrijventerreinen.

Het regionaal samenwerken aan het toekomstbestendig maken van onze bedrijventerreinen en werklocaties zetten we voort in 2027. Als regio werken we gezamenlijk met het georganiseerde bedrijfsleven aan een meerjarig toekomstbestendige bedrijventerreinen (TBBT) programma gericht op publiek-private samenwerking (PPS), kennisdelen en het verhogen van de organisatiegraad. We treden op als aanjager en regisseren investeringen die passen bij een duurzame toekomst. In de uitvoering van de PPS zorgen we voor aansluiting op provinciale programma’s en de Regio Deal projecten Smart Energy Hubs en Groene en Gezonde Bedrijventerreinen.

In 2027 werken we samen met de Economic Board aan het opzetten en uitvoeren van een Kennis & Innovatie agenda (KIA) die voortbouwt op onze Economische Propositie. Ook werken we samen met het Werkcentrum Veluwe Stedendriehoek aan een goede aansluiting van de arbeidsmarkt op het MBO en HBO onderwijs. Wij sluiten qua economie aan en dragen bij aan onderwerpen van de Regionale Meerjaren Agenda van Veluwe Stedendriehoek.

Voor 2027 ondersteunen we het zelfstandige Logistieke Netwerk dat is opgericht en zich onder andere bezig houdt met verduurzaming van goederenvervoer, Veiligheid & Digitalisering en het versterken van de logistieke arbeidsmarkt. Voor onze regio erkennen we het economisch en maatschappelijk belang van de logistieke keten en de rol van A1/A50/IJssel/Twentekanaal en North Sea Baltic Corridor (NSBC) daarin. Daarom ondersteunen we samenwerking in 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 2027 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.

In meerdere programma’s komt het thema circulaire economie naar voren. In 2026 is een coördinator circulaire economie aangesteld om een advies te geven hoe dit programma-overstijgende onderwerp vorm krijgt in de regio en zich verhoudt tot de structuur van de regio. Op het moment van schrijven is nog niet bekend hoe dit zich in 2027 voortzet.

Mobiliteit
In 2027 stellen we het nieuwe regionale mobiliteitsplan, ter vervanging van de regionale Mobiliteitsagenda 2023 – 2027. Wij stellen dit plan op in het licht van de eisen van een duurzaam mobiliteitsplan van de EU (Sustainable Urban Mobility Plan, SUMP). Wij willen hiermee voorbereid zijn op mogelijke mede financiering van

opgaven (Rijk, EU) die dit als eis stellen. Een belangrijk onderdeel in het nieuwe mobiliteitsplan is het doorvertalen van het Ontwikkelperspectief op bereikbaarheid en mobiliteit.

Daarnaast zal, mede gelet op het Ontwikkelperspectief, een nog grotere inspanning nodig zijn voor de omschakeling naar duurzame mobiliteit (STOMP principe) binnen de regio. Hier is juist gezamenlijkheid en een regionale aanpak van belang. Denk aan verduurzaming van vervoer, benutten van fiets en wandelen, aanbod aan deelmobiliteit. De samenhang tussen verschillende vormen van vervoer duiden wij aan als publieke mobiliteit. Wij werken verder aan de hand van onze uitvoeringsagenda.
Wij zetten onze samenwerking met werkgevers voort. Wij ondersteunen bedrijven met een logistiek makelaar om logistiek te verbeteren. Wij voeren campagnes voor het stimuleren van het fietsgebruik.

Naast de financiering vanuit de regiobegroting financieren we onze activiteiten vanuit bijdragen van het Rijk en beide provincies

Ruimtelijke ontwikkeling
Begin 2027 wordt naar verwachting het definitieve Ontwikkelingsperspectief 2050 ter besluitvorming voorgelegd aan de gemeenteraden, provincies, waterschappen en het Rijk. Het Ontwikkelperspectief wordt vertaald naar een uitvoeringsprogramma en een Regionale Investeringsagenda. Dit betekent een nieuwe fase. Parallel hieraan worden verschillende gebiedsprocessen verder gebracht, als deelopgaven van de ontwikkeling van onze regio. Vanuit deze investeringsopgaven sturen we op cofinanciering en investeringsmiddelen die met deze “novex light” aanpak in beeld komen, en maken daar afspraken over in bestuurlijke overleggen (zoals het BO Leefomgeving / MIRT). In de loop van 2027 wordt duidelijkheid geboden over de rol van het programma Ruimtelijke Ontwikkeling binnen het totaal van het Ontwikkelperspectief. Daarnaast heeft het programma een actieve rol in lopende ruimtelijke keuzes door samenwerkingspartners.

3.3 Kosten: wat gaat het programma kosten

omschrijving lasten	rekening 2025	begroting 2026	begroting 2027
Inzet capaciteit	**1.585.847**	**1.423.159**	**1.381.274**
Agenda	**371.549**	**364.350**	**493.554**
Slimme, groene verstedelijking	38.592	41.640	34.748
Vitaal landelijk gebied	116.646	104.100	139.878
Regionale economie van de toekomst	71.385	91.087	76.011
Mobiliteit	71.848	104.100	232.058
Ruimtelijke ontwikkeling	5.234	13.013	10.859
Energiesysteem van de toekomst	1.247	10.410	-
Regiodeal CTR	28.515	-	-
Regiodeal Sterker in 3D	38.082	-	-
Subsidies & Activiteiten	**1.773.671**	**-**	**-**
Slimme, Groene Verstedelijking	676.136	-	-
Verstedelijking in Balans	352.216	-	-
Vitaal landelijk gebied	11.199	-	-
Regionale Economie van de Toekomst	105.255	-	-
Mobiliteit	628.865	-	-
Energiesystemen van de Toekomst	-	-	-
Totale lasten	**3.731.067**	**1.787.509**	**1.874.828**

omschrijving baten	rekening 2025	begroting 2026	begroting 2027
Inzet Capaciteit	**2.095.642**	**1.423.159**	**1.381.274**
Bijdrage gemeenten	1.797.078	1.423.159	1.381.274
Bijdrage Energiesystemen van de Toekomst	102.162	-	-
Bijdrage Regiodeal Sterker in 3D	139.111		
Bijdrage Regiodeal ctr	57.291	-	-
Agenda	**484.576**	**364.350**	**493.554**
Bijdrage gemeenten	405.210	364.350	493.554
Bijdrage Vitaal Landelijk Gebied	23.021		
Bijdrage Regionale Economie van de Toekomst	3.263	-	-
Bijdrage Regiodeal CTR	15.000	-	-
Bijdrage Regiodeal Sterker in 3D	38.082		
Subsidie en activiteiten	**1.851.925**	**-**	**-**
Bijdrage subsidies Rijk en Provincie	1.178.648	-	-
Bijdrage Gemeenten Mobiliteitsproject Fietscampagne	57.888	-	-
Bijdrage Woondeal Proces	61.875	-	-
Bijdrage NPLW	132.783	-	-
Bijdrage Ontwille;perspectief	287.216	-	-
Bijdrage Regionale Routekaart	133.515	-	-
Totale baten	**4.432.143**	**1.787.509**	**1.874.828**
Saldo baten en lasten	**701.076**	**-**	**-**
Onttrekking Bestenmmingsreserve overlopende posten	65.000	-	
Onttrekking Bestenmmingsreserve mobiliteit	-	-	
Bijdrage uit reserves	**65.000**	-	**-**
Resultaat na mutaties reserves	**766.076**	**-**	**-**

Meerjarenperspectief	2027	2028	2029
Lasten	**1.960.378**	**2.049.861**	**2.143.459**
Baten	**1.960.378**	**2.049.861**	**2.143.459**
Saldo	**-**	**-**	**-**

Wij verwachten dat de programma's in 2027 binnen die huidige financiële kaders van de begroting 2026 (excl. indexering) blijven en hun doelen kunnen realiseren. Wij gaan er vooralsnog vanuit dat nieuwe ambities gefinancierd kunnen worden vanuit de bestaande middelen (nieuw voor oud) of vanuit externe middelen (subsidies). Het programma Energiesysteem van de Toekomst heeft haar eigen begroting los van de regio, onder verantwoordelijkheid van de gemeente Brummen.
De financiële budgetten voor het proces van het Ontwikkelperspectief lopen via de begroting van de Regio Stedendriehoek. Deze budgetten zijn afkomstig vanuit het Rijk, de beide provincies, de waterschappen en de acht gemeenten.

4. PROGRAMMA 002 – Lobby, Communicatie en Business Development

4.1 Toelichting

De positionering en profilering van onze regio door middel van lobby en communicatie en het actief verbinden van regionale en bovenregionale partners aan de regionale opgaven zijn belangrijke taken voor de regionale werkorganisatie. In dit programma vindt u een overzicht van de uitgaven die in 2027 nodig zijn om de lobby en communicatie vorm te geven. Ook de inzet van business development is onderdeel van dit programma.

4.2 De plannen voor 2027

Lobby
Lobby loont! Onze regio heeft een plek in de Nota Ruimte, we hebben een Regio Deal gesloten met het rijk voor € 20 miljoen en dankzij gezamenlijke lobby is besloten dat het gebied Binnenstad, Stationsgebied Spoorzone en Kanaalzone (BSK) in Apeldoorn aangewezen is als grootschalige woningbouwlocatie (GWL) en Deventer en Zutphen als regionale grootschalige woningbouwlocaties. Ook hebben de gemeenten Apeldoorn, Epe, Voorst en Zutphen financiële middelen voor woningbouw en mobiliteit ontvangen en onderzoeken we samen met het Rijk wat er nodig is om Deventer te positioneren als bovenregionaal knooppunt (de aanleg van een 4^{e} perron). Deze ontwikkelingen zijn niet alleen van belang voor de genoemde gemeenten, maar voor de hele regio. Ook in 2027 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. De ontwikkelkeuzes die gemaakt worden in het Ontwikkelperspectief en de regionale investeringsagenda geven een enorme boost aan het richten van de lobby.

In 2027 wordt de strategische lobby-agenda aangescherpt op basis van de afspraken in het Ontwikkelperspectief en de KIA. De agenda blijft de basis van ons handelen. Dit doen we in nauwe samenwerking met de gemeenten, onderwijsinstellingen en ondernemers. Dat betekent bestuurlijke en ambtelijke lobby op de prioritaire regionale lobbydossiers. De Economic Board speelt een belangrijke rol in de lobby, zowel richting de provincies, Den Haag als Brussel.

Ook in 2027 zetten we de gezamenlijke lobby met de regio's Achterhoek, Twente en Zwolle voort. Door gezamenlijk vanuit Oost-Nederland op te trekken richting Den Haag en Brussel zetten we onze belangen sterker op de kaart. In 2026 is bureau Brussel in het leven geroepen, een plek op het Huis van de Nederlandse Provincies (HNP) waar een kwartiermaker uit de regio een aantal dagen per week aanwezig is. Het doel is om de regio, samen met de andere regio's in Oost-Nederland, beter te positioneren in Europa op de thema's North Sea Baltic Corridor en op de innovatieclusters vanuit de KIA. De kwartiermaker introduceert onder andere de Regio Stedendriehoek als actieve partner in Europese netwerken, sluit coalities met relevante andere Europese regio's met als doel tot Europese aanvragen te komen en brengt bestuurders en leden van de Economic Board in positie op Europese podia. Vanuit deze kwartiermakersfase verwachten wij dat vanaf 2027 de Regio Stedendriehoek, Achterhoek, Twente en Zwolle gezamenlijk vertegenwoordigd zijn in Brussel om te zorgen dat de grote investeringen vanuit de RIA mede gefinancierd kunnen worden met Europese middelen.

Communicatie
Communicatie en lobby versterken elkaar. Met onze communicatie laten we zien waar de Regio Stedendriehoek voor staat, waar we samen aan werken en wat dat concreet oplevert voor inwoners, ondernemers en partners in de regio. We vertellen het verhaal van de regio en nemen anderen hierin mee zodat we dit samen uitdragen om ons beter te positioneren met als doel een gezamenlijke koers. Daarmee laten we zien waarom regionale samenwerking nodig is en welke meerwaarde het heeft. We delen successen en uitdagingen, inspireren elkaar en verbinden mensen en initiatieven; een echte netwerkorganisatie. We zorgen dat al onze stakeholders goed betrokken zijn, waarbij de gemeenteraden van de acht gemeenten een belangrijke positie innemen. Zij bepalen immers de koers van de regionale samenwerking. We communiceren via verschillende overleggen, kanalen en middelen zoals P-beraden, raadsconferenties, onze website, nieuwsbrieven, social media en publicaties zoals het jaarverslag en de uitvoeringsagenda. Ook organiseren en ondersteunen we evenementen en bijeenkomsten die bijdragen aan samenwerking en kennisdeling in de regio. Het communicatieteam adviseert de organisatie in de volle breedte: van positionering, communicatieadvies tot het ontwikkelen van middelen en perswoordvoering.

Business development
De regionale werkorganisatie richt zich in 2027 nog actiever dan andere jaren op het ondersteunen van kansrijke initiatieven om ze een extra zetje te geven richting uitvoering. Hiervoor zetten we business development in. Business development richt zich op het ontwikkelen van een sterk projectenportfolio dat bijdraagt aan de economische propositie Safe society | smart development, de kennis- en innovatieagenda en de strategische lobbyagenda. In verbinding met de programma's en onze partners (ondernemers, onderwijspartijen, RCT Gelderland, het Ondernemershuis Stedendriehoek) wordt gekeken waar verbindingen kunnen worden versterkt en waar kansen liggen. De inzet is gericht op het bouwen van ecosystemen, het verbinden van partners en het ontwikkelen van kansrijke proposities die leiden tot projecten, investeringen en (inter)nationale samenwerking.

Via deelname aan netwerken als Think East Netherlands (Oost-Nederland) en TechLand (samenwerking Oost-Nederland en Duitsland) en ons eigen bureau Brussel wordt continu ingezet op het matchen van kansrijke regionale initiatieven met nationale of internationale subsidies en fondsen.

4.3 Kosten: wat gaat het programma kosten

omschrijving lasten	**rekening 2025**	**begroting 2026**	**begroting 2027**
Inzet capaciteit	543.132	535.788	608.236
Business devolpment	37.575	43.000	35.883
Regionale Samenwerking	80.565	93.690	96.969
Communicatiekosten	110.932	46.845	48.485
Totale lasten	**772.204**	**719.323**	**789.573**

omschrijving baten	**rekening 2025**	**begroting 2026**	**begroting 2027**
Bijdrage gemeenten agenda	1.090.962	784.327	789.573
Totale baten	**1.090.962**	**784.327**	**789.573**

Saldo baten en lasten	**318.758**	**-**	**-**

Meerjarenperspectief	**2028**	**2029**	**2030**
Lasten	**825.841**	**863.785**	**903.485**
Baten	**825.841**	**863.785**	**903.485**

Saldo	**-**	**-**	**-**

In de Regionale Investeringsagenda wordt opgenomen hoe we met de partners structurele invulling geven in investeringskracht. We verwachten de inzet in Brussel in 2027 te financieren binnen de huidige middelen, dit is mede afhankelijk van de mate waarin we kunnen samenwerken met de andere regio's. Voor de overige bedragen binnen begrotingsprogramma 002 verwachten wij geen aanpassingen (uitgezonderd indexering).

5. PROGRAMMA 003 – BESTUUR EN ORGANISATIE

5.1 Toelichting

Dit programma is het ondersteunende programma van de Regio Stedendriehoek. Onder dit programma valt het kernteam van de organisatie dat verantwoordelijk is voor het volledige bestuurlijke proces en bedrijfsvoering.

De voorbereiding van de bestuurlijke overleggen, algemeen en dagelijks bestuur, vindt 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 Economic Board en aan de raadsadviescommissie . Onder dit programma valt ook de voorbereiding en uitvoering van de financiële cyclus (kaderbrief, begroting, jaarplan en jaarstukken) en de bedrijfsvoering, waaronder HR, huisvesting en ICT.

5.2 De plannen voor 2027

Naast de reguliere taken wordt in 2027 extra aandacht besteed aan de volgende opgaven.

Herijking uitvoeringsagenda en doorontwikkeling organisatie
In 2027 vindt de herijking van de Uitvoeringsagenda 2023-2030 plaats, op basis van onder andere het vastgestelde Ontwikkelperspectief en de vastgestelde Kennis- en innovatieagenda. Ook wordt gekeken naar welke capaciteit, middelen en organisatie nodig zijn om de uitvoering van het Ontwikkelperspectief en de KIA op een efficiënte en effectieve manier op te pakken. Dit wordt vertaald in de begroting 2028.

Vervolgstappen verkenning regionaal projectbureau
In het verlengde hiervan: diverse gemeenten hebben moeite om voldoende kwalitatief personeel te vinden. Met de vaststelling van het Ontwikkelperspectief en concrete afspraken met het Rijk wordt dit probleem steeds nijpender. Dit heeft naast de beschikbaarheid ook te maken met het feit dat (met name) kleinere gemeenten voor bepaalde functies te weinig uur beschikbaar hebben. In 2026 wordt een verkenning uitgevoerd of binnen de regionale samenwerking het uitwisselen en/of het gezamenlijk in dienst nemen van medewerkers meerwaarde heeft. Dit kan gaan om specialisten, projectleiders en/of (strategisch) beleidsadviseurs. In 2027 is de verwachting dat er richting bepaald wordt, inclusief duidelijkheid over eventuele consequenties voor het regiobureau. Die worden zo nodig vertaald in de begroting 2028.

Versterken financiële functie
Steeds meer geldstromen vanuit het Rijk en de provincies lopen via de regionale begroting. Wij verwachten dat dit de komende jaren alleen maar meer zal worden wanneer de plannen vanuit het Ontwikkelperspectief, de KIA en de lobby tot uitvoering komen. Dit vraagt om een doorontwikkeling van 'financial control' naar 'business control', waarbij we niet alleen financieel zicht hebben op de uitvoering van de begroting, maar ook financieel inhoudelijk zicht op de begroting. Dit komt ook voort uit het advies van de gezamenlijke rekenkamers om een betere programmatische sturing toe te passen. In 2026 werken we dit uit in een concreet voorstel. Daarin onderzoeken we ook of en in welke vorm subsidieadvies vanuit de regio aan gemeenten meerwaarde heeft.

Daarnaast richten we ons in 2027 op het volgende:
- Het adviseren en ondersteunen van het algemeen en dagelijks bestuur en andere bestuurlijke overleggen.
- Het ondersteunen van de Economic Board en stakeholdermanagement richting het regionale netwerk.
- Het ondersteunen van de raadsadviescommissie en stakeholdermanagement richting de raden.
- Het verzorgen van de financiële cyclus (jaarstukken 2026, Kaderbrief 2028, jaarplan 2027, begroting 2028).
- Het verzorgen van de 2-jaarlijkse resultaten uit de Stedendriehoek monitor en het versterken van datagericht werken.
- Stakeholdermanagement richting provincies, het Rijk en Europa.
- Uitvoering reguliere personeels- en bedrijfsvoeringstaken.

5.3 Kosten: wat gaat het programma kosten

omschrijving lasten	rekening 2025	begroting 2026	begroting 2027
Inzet capaciteit	665.364	735.973	730.495
Inhuur	59.052	24.081	25.116
Opleiding	-	26.025	26.519
Personeelsgerelateerde kosten	29.871	14.574	14.851
Totaal personele lasten	**754.287**	**800.653**	**796.981**
Kosten werkplek (dig archief, huur, meubilair, kantoorbenodigdheden)	152.137	130.966	132.800
Totaal werkplek	**152.137**	**130.966**	**132.800**
Kosten controller/financiële ondersteuning	77.631	66.149	68.993
Kosten betalingsverkeer	-2.282	-	-
Totaal control	**75.349**	**66.149**	**68.993**
Accountantskosten	29.207	28.269	29.485
Bestuurskosten	37.889	15.000	15.285
Totaal bestuurskosten	**67.096**	**43.269**	**44.770**
Monitoring	41.436	41.640	43.097
Totaal monitoring	**41.436**	**41.640**	**43.097**
Totale lasten	**1.090.305**	**1.082.677**	**1.086.641**

omschrijving baten	rekening 2025	begroting 2026	begroting 2027
Bijdragen van gemeenten	838.855	852.419	1.086.641
Bijdragen gemeenten VNG congres en EWRC	20.000	-	
Rente deposito	64.999	-	
Totale baten	**923.854**	**852.419**	**1.086.641**
Saldo baten en lasten	**-166.451**	**-**	**-**

Meerjarenperspectief	2027	2028	2029
Lasten	1.133.297	1.182.069	1.233.058
Baten	1.133.297	1.182.069	1.233.058
Saldo	**-**	**-**	**-**

We verwachten in 2027 geen financiële aanpassingen binnen het programma 003 (uitgezonderd indexering), uitgezonderd de versterking van het bedrijfsbureau. Dit is een structurele versterking, waardoor we geen gebruik kunnen maken van subsidiemogelijkheden. Dit verwachten wij vooralsnog te kunnen opvangen binnen de begroting.

Indicator	Omschrijving	
Formatie	FTE per 1000 inwoners	0,04935
Bezetting	FTE per 1000 inwoners	0,04935
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	6,63
Uitvoeringsagenda	Kosten per inwoner	1,08
Kosten Bestuur	Kosten per inwoner	0,31
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom+totale kosten inhuur	3,57%
Overhead	% van de totale kosten	43,74%

6. Resultaat 2025-2030

Omschrijving	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Begroot saldo	**-**	**-**	**-**
Gerealiseerd saldo	**918.383**	**-**	**-**
Voorstel reservering reserve OP	***nnb***		
Saldo na bestemming reserves	**nnb**		
Meerjarenperspectief	**2028**	**2029**	**2030**
Lasten	-	-	-
Baten	-	-	-
Saldo	**-**	**-**	**-**

7. Recapitulatie op programmaniveau en meerjarenperspectief

7.1. Meerjarenperspectief 2027-2030

	begroting 2027		begroting 2028		begroting 2029		begroting 2030	
omschrijving	lasten	baten	lasten	baten	lasten	baten	lasten	baten
Uitvoeringsagenda 2023-2030	1.874.828	1.874.828	1.960.378	1.960.378	2.049.861	2.049.861	2.143.459	2.143.459
Lobby, Communicatie en Busines Devolpment	789.573	789.573	825.841	825.841	863.785	863.785	903.485	903.485
Bestuur en Organisatie	1.086.641	1.086.641	1.133.297	1.133.297	1.182.069	1.182.069	1.233.058	1.233.058
Geraamd totaal saldo baten en lasten	3.751.042	3.751.042	3.919.516	3.919.516	4.095.716	4.095.716	4.280.002	4.280.002

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

Bijdrage per gemeente (o.b.v. inwoners 2025 CBS)				
	2027	**2028**	**2029**	**2030**
Apeldoorn	1.386.705	1.448.987	1.514.126	1.582.254
Brummen	176.013	183.918	192.186	200.834
Deventer	858.107	896.648	936.956	979.114
Epe	275.357	287.724	300.658	314.187
Heerde	158.826	165.960	173.421	181.224
Lochem	282.325	295.005	308.267	322.138
Voorst	210.345	219.793	229.673	240.007
Zutphen	403.364	421.480	440.428	460.245
Totaal	**3.751.042**	**3.919.516**	**4.095.716**	**4.280.002**
per inwoner	**8,23**	**8,60**	**8,98**	**9,39**

De bijdrage per inwoner bedraagt in 2027 € 8,23 in 2026 was dit € 7,91

8. Paragrafen

8.1. 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.

8.1.1. Weerstandscapaciteit

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

8.1.2. Risico

Medio 2023 zijn door de secretaris, de bestuursadviseur, de controller en de manager bedrijfsvoering de belangrijkste risico's voor de organisatie in kaart gebracht. Deze risicoanalyse is begin 2025 herhaald en nader verdiept, waarbij de risico's ongewijzigd zijn gebleven. Het belangrijkste risico blijft de beschikbaarheid van voldoende personeel, terwijl de potentiële impact van de overige risico's als beperkt wordt ingeschat. Voor het optreden van deze risico's is het niet nodig om een bedrag te reserveren

8.1.3. Kengetallen

De volgende kengetallen zijn voorgeschreven:

1. a <u>netto schuldquote</u>: 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 <u>netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen</u>: zie bij a. De regio verstrekt geen leningen, daardoor wijzigt de ratio niet.
2. <u>solvabiliteitsratio</u>: deze ratio geeft inzicht in de mate waarin de regio in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen.
3. <u>grondexploitatie</u>: Grondexploitatie is geen deel van het takenpakket van de Regio Stedendriehoek.
4. <u>structurele exploitatieruimte</u>: 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.
5. <u>belastingcapaciteit</u>: 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 2024**	**Realisatie 2025**
Netto schuldquote	-13,9%	-19,7%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	-13,9%	-19,7%
Solvabiliteitsratio	23,8%	34,6%
Grondexploitatie	nvt	nvt
Structurele exploitatieruimte	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt

<u>Resumé</u>: 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 prognosticeren 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.

8.2. Financiering

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op het risicobeheer van de financieringsportefeuille. De Wet financiering decentrale overheden en de Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden zijn van toepassing. Aangezien wij geen gelden lenen of uitlenen heeft dit voor ons geen effect.

.

8.2.1. 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 2027 bepaald op 8,2% van het begrotingstotaal. Het totaal van deze begroting 2027 bedraagt € 3.751.042 de kasgeldlimiet komt daarbij op € 307.586 De Wet FIDO geeft aan dat voor de kasgeldlimiet een minimumbedrag geldt van € 300.000 (artikel 3, lid 2).

	2027	2028	2029	2030
Kasgeldlimiet 8,2%	307.586	321.400	335.849	350.960
Wettelijke norm kasgeldlimiet	300.000	300.000	300.000	300.000

8.2.2. 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 € 3.751.042) bedraagt de renterisiconorm € 750.209. De Regio neemt overigens in principe geen langlopende financieringsmiddelen op.

	2027	2028	2029	2030
Renterisiconorm 20%	750.209	783.903	819.143	856.000
Wettelijke norm renterisiconorm	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000

8.2.3. Kredietrisicobeheer

Is niet van toepassing.

8.2.4. 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.

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.

8.3. Bedrijfsvoering

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

Personeel en organisatie
De organisatie werft haar eigen medewerkers. Deze medewerkers krijgen een dienstverband via een detacheringsconstructie bij één van de gemeenten of worden ingehuurd. Deze gemeenten krijgen hiervoor een kostprijs dekkende vergoeding.

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 wettelijk geldende regels voor archivering gewaarborgd. De Regio sluit aan bij het 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.

Inkoop en aanbesteding
De regio heeft zijn eigen inkoop- en aanbestedingsbeleid vastgesteld.
Verplichtingen met een contractwaarde boven de Europese aanbestedingsgrens dienen Europees te worden aanbesteed. Voor leveringen en diensten (inclusief de inhuur van personeel) is deze grens momenteel € 216.000.
Bij leveringen en diensten (incl. inhuur van personeel) met een geschatte contractwaarde tussen € 75.000 en de EU-drempel dient conform het interne beleid van de regio sprake te zijn van meervoudig onderhandse aanbesteding. Hierbij dient aan minimaal drie en hoogste vijf aanbieders een offerte te worden gevraagd. Deze aanbestedingsregels zijn onderdeel van de interne regelgeving van de regio. Overtreding leidt niet tot een onrechtmatige situatie, maar is wel in strijd met die interne regelgeving. Hier dient dus wel op gecontroleerd te worden.

Huisvesting
De regio is gehuisvest in Deventer in de Gasfabriek aan de Zutphenseweg 6E, wij houden daar kantoor en maken gebruik van de faciliteiten daar met de mogelijkheid om voor omvangrijkere bijeenkomsten e.d. gebruik te maken van de gemeentehuizen van deelnemende gemeenten.

8.4. 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. Voorts is in de wet voorgeschreven dat de termijn voor het afhandelen van een verzoek om informatie (voorheen WOB-verzoek) wordt verkort tot maximaal vier weken, met een mogelijke verlenging met twee weken.
De Woo schrijft een aantal informatiecategorieën voor die actief dan wel passief dienen te worden gepubliceerd. Onder actieve publicatie verstaat men publicatie op de website. In 2025 is geïnventariseerd voor welke informatie dit van toepassing is. Deze informatie wordt nu actief op de website gepubliceerd.
Voorts dient het archiveringsbeleid zodanig op orde te zijn dat men altijd de gevraagd informatie boven tafel kan krijgen. Dit is in eerste instantie geborgd doordat alle relevante informatie in het zaaksysteem van de gemeente Voorst wordt opgeslagen.

8.5. 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.

8.6. Rechtmatigheid
In principe geldt dat alle overschrijdingen van de lasten onrechtmatig zijn, tenzij in de financiële verordening is beschreven wanneer deze overschrijdingen acceptabel zijn. Hiertoe is in de financiële verordening opgenomen dat afwijkingen ten opzichte van de begroting als rechtmatig worden beschouwd indien zij afdoende zijn toegelicht in de jaarrekening. Het algemeen bestuur autoriseert dan die afwijkingen alsnog op basis van de toelichting in de jaarrekening. De rechtmatigheid van deze afwijkingen is tevens onderhevig aan de voorwaarde dat zij dienen ter ondersteuning van het te realiseren beleid.

Ten aanzien van het M&O-criterium is de Notitie Misbruik & Oneigenlijk gebruik van de Regio leidend bij het voorkomen en opsporen van misbruik en oneigenlijk gebruik. Misbruik betreft bewuste (opzettelijke) misleiding om een onrechtmatig of onwettig voordeel te behalen. Oneigenlijk gebruik betreft handelingen die weliswaar in overeenstemming zijn met de bewoordingen van de regelgeving maar in strijd zijn met het doel en de strekking daarvan.

De rechtmatigheidsverantwoording wordt opgesteld binnen de kaders van de kadernota rechtmatigheid 2026 van de Commissie BBV, alsmede onze eigen financiële verordening. Deze grens is door het algemeen bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves en is daarmee vastgesteld op € 75.021.

Bijlagen

1. Taakveldenoverzicht 2027
2. Staat van personele lasten
3. Overzicht reserves en van overheidswege ontvangen gelden
4. Bijdragen deelnemende gemeenten voor begroting 2027
5. Balans jaarstukken 2025
6. Overzicht overhead, vennootschapsbelasting, onvoorzien en algemene dekkingsmiddelen
7. Overzicht totale begrote incidentele baten en lasten in 2027
8. Reacties/zienswijze vanuit de gemeenteraden

Bijlage 1: Taakveldenoverzicht 2027

	Taakveld	omschrijving post regio	lasten	baten	lasten	baten
0.1	Bestuur	Kosten Bestuur	112.254			
0.1	Bestuur	Accountantskosten	29.485			
0.1	**Bestuur**				**141.739**	**-**
0.4	Overhead	Communicatie	48.485			
0.4	Overhead	Personeelskosten	1.347.324			
0.4	Overhead	Kosten werkplek (automatisering, meubilair,ed.)	132.800			
0.4	Overhead	Kosten controller en administratie	68.993			
0.4	Overhead	Kosten monitoring	43.097			
0.4	Overhead	Kosten betalingsverkeer	-			
0.4	**Overhead**				**1.640.699**	**-**
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		3.751.042		
0.8	**Overige baten en lasten**				**-**	**3.751.042**
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**				**1.782.437**	**3.751.042**
2.1	Verkeer en Vervoer	Mobiliteit	633.619	-		
2.0	**Verkeer en Vervoer**				**633.619**	**-**
3.1	Economische ontwikkeling	Vitaal landelijk gebied	365.069	-		
3,1	Economische ontwikkeling	Energiesysteen van de toekomst	-	-		
3.1	Economische ontwikkeling	Regionale economie van de toekomst	350.562	-		
3.1	Economische ontwikkeling	Business development	156.880	-		
3.0	**Economie**				**872.511**	**-**
8.3	Wonen en bouwen	Slimme, goene verstedelijking	334.559	-		
8.3	Wonen enn bouwen	Ruimte ontwikkeling	127.916	-		
8.0	**Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Stedelijke vernieuwing**				**462.475**	**-**
	Totaal begroting 2027		**3.751.042**	**3.751.042**	**3.751.042**	**3.751.042**

Bijlage 2: Staat met personele lasten

	Jaarstukken 2025		Begroting 2026		Begroting 2027	
	fte	Personeels kosten	fte	Personeels kosten	fte	Personeels kosten
Programma 1: Uitvoeringsagenda 2023-2030 Totaal	14,68	1.585.847	13,50	1.423.159	11,67	1.381.274
Programma 2: Lobby, Communicatie en Business Development Totaal	6,80	543.132	5,00	535.788	5,44	608.236
Programma 3: Bestuur en Organisatie Totaal	5,22	730.495	5,22	735.973	5,39	730.495
	26,70	**2.859.474**	**23,72**	**2.694.920**	**22,50**	**2.720.005**

Bijlage 3: Overzicht reserves en van overheidswege ontvangen gelden

De Regio heeft op dit moment 3 bestemmingsreserves t.w.

1) 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 2026.
2) De bestemmingsreserve reserve ontwikkelperspectief
   Deze reserve is gevormd uit het positieve resultaat van 2024 voor de bijdragen van de deelnemende gemeenten aan het ontwikkelperspectief over de jaren 2025-2027. Eind 2026 bedraagt het saldo naar verwachting € 130.000.
3) De bestemmingsreserve mobiliteit is gevormd uit niet bestede uitgaven van gelden van derden om die op een later moment alsnog te kunnen besteden. Het saldo bedraagt € 90.266 als er in 2026 geen beroep op de reserve wordt gedaan.

Bijlage 4: Bijdragen gemeenten aan begroting 2027

	begroting 2027		begroting 2028		begroting 2029		begroting 2030	
omschrijving	**lasten**	**baten**	**lasten**	**baten**	**lasten**	**baten**	**lasten**	**baten**
Uitvoeringsagenda 2023-2030	**1.874.828**	**1.874.828**	**1.960.378**	**1.960.378**	**2.049.861**	**2.049.861**	**2.143.459**	**2.143.459**
Lobby, Communicatie en Busines Devolpment	**789.573**	**789.573**	**825.841**	**825.841**	**863.785**	**863.785**	**903.485**	**903.485**
Bestuur en Organisatie	**1.086.641**	**1.086.641**	**1.133.297**	**1.133.297**	**1.182.069**	**1.182.069**	**1.233.058**	**1.233.058**
Geraamd totaal saldo baten en lasten	**3.751.042**	**3.751.042**	**3.919.516**	**3.919.516**	**4.095.716**	**4.095.716**	**4.280.002**	**4.280.002**

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

Bijlage 5: Balans jaarstukken 2025

ACTIVA	31-12-2025	31-12-2024
Uitzettingen met een looptijd < 1 jaar		
Vorderingen op openbare lichamen	646.599	819.066
Uitzettingen Rijks schatkist met rentetypische looptijd < 1 jaar	2.499.099	2.058.125
	3.145.698	2.877.191
Liquide middelen		
Banksaldi	160.433	35.081
Overlopende activa		
Van Europese of Nederlandse overheden nog te ontvangen bedragen	313.972	199.594
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen	42.995	69.476
	356.967	269.070
Totaal vlottende activa	***3.663.098***	***3.181.341***
TOTAAL	**3.663.098**	**3.181.341**

PASSIVA	31-12-2025	31-12-2024
Eigen vermogen		
Bestemmingsreserves	350.266	90.266
Gerealiseerd resultaat	918.383	666.986
Totaal vaste passiva	***1.268.649***	***757.252***
Vlottende passiva		
Netto vlottende schulden	-	-
Overlopende passiva		
Nog te betalen bedragen	1.104.627	1.121.451
Van Europese of Nederlandse overheden ontvangen bedragen en specifieke uitkeringen	1.289.822	1.302.638
Totaal vlottende passiva	***2.394.449***	***2.424.089***
TOTAAL	**3.663.098**	**3.181.341**

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, vennootschaps-belasting, onvoorzien en algemene dekkingsmiddelen	Progr.	Begroot baten	Begroot lasten
Overhead			
Lobby, Communicatie en Business Development	2	-	789.573
Bestuur en Organisatie	3	-	1.086.641
Vennootschapsbelasting	**n.v.t.**		**n.v.t.**
Onvoorzien	**n.v.t.**		**n.v.t.**
Algemene dekkingsmiddelen			
Bijdragen gemeenten	**1/2/3**	**3.751.043**	
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 baten en lasten in 2027

Het Besluit Begroting en Verantwoording geeft als aanbeveling dat een overzicht van incidentele baten en lasten wordt opgenomen in de begroting. Incidentele baten en lasten zijn gedefinieerd als posten die een looptijd van minder dan 3 jaar hebben. Alle programma's kennen structurele lasten en baten, 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 baten en lasten	Progr.	Begroot baten	Begroot lasten
Uitvoeringsagenda 2023-2030	1	-	529.438
Lobby, Communicatie en Business Development	2	-	-
Bestuur en Organisatie	3	-	-
Bijdrage uit reserves		-	-
Vrijval reserves		-	-
Totaal		**-**	**529.438**

Bijlage 8: Zienswijzen en besluiten Ontwerpbegroting

Gemeente	Zienswijze
Apeldoorn	Wij hebben in onze vergadering van 25 juni 2026 met instemming kennisgenomen van de concept begroting 2027 van de Regio Stedendriehoek. Regionale samenwerking is belangrijker dan ooit. Niet alleen tussen overheden, maar juist ook samen met regionale onderwijsinstellingen, het bedrijfsleven en andere betrokken organisaties. Met elkaar – als regio en in samenwerking met de provincie(s) en het Rijk – pakken we grote en belangrijke opgaven aan om de brede welvaart in onze regio te versterken. Denk aan woningbouw, economische groei en een vitaal, toekomstbestendig landelijk gebied. Op deze onderwerpen maken we samen binnen de Regio Stedendriehoek echt het verschil. Met elkaar blijven we graag aan de slag om stappen te zetten voor de inwoners van onze regio.
Brummen	We kijken met een positief gevoel terug op de samenwerking met de Stedendriehoek in 2025 en ook op de jaarstukken 2025. Het is positief om te zien dat de Stedendriehoek een positief resultaat heeft behaald van € 918.383 en daarmee zowel kan investeren in haar lobbycapaciteit, circulaire economie en een aanzienlijk deel kan opnemen als reservering. Daarnaast zijn we blij om te lezen dat ruim € 300.000 wordt teruggestort naar de gemeenten. De ontwerpbegroting ligt ook nu weer goed in lijn met de vastgestelde uitvoeringsagenda 2023- 2030. Het op hetzelfde niveau houden van de inwonerbijdrage vinden we in Brummen erg belangrijk. Voor ons als kleine gemeente wordt het steeds lastiger om de begroting sluitend te krijgen. We vragen dan ook aan jullie als partner om kritisch naar de uitgaven en de gemeentelijke bijdragen te kijken. Zo helpen we elkaar en kunnen we duurzaam blijven samenwerken. We wensen jullie veel succes met alle werkzaamheden in 2026 en met de voorbereidingen op het jaar 2027.
Epe	Hierbij delen wij u mede dat de gemeenteraad van Epe in zijn vergadering van 18 juni 2026 kennis heeft genomen van de Ontwerp Programmabegroting 2027 Regio Stedendriehoek en we graag gebruik maken van de mogelijkheid een positieve zienswijze in te dienen, Wij bemerken dat u de ingezette lijn van 2026 doorzet en rekening houdt met de financiële situatie van de deelnemende gemeenten. Daarbij hanteert u de Uitvoeringsagenda 2023-2030 als basis voor de uitvoering van de regionale programma's. U houdt de doorontwikkeling van de regio Stedendriehoek in haar positionering en profilering nauwlettend in het oog. Daarbij blijft de samenwerking voor een gedragen regionaal ontwikkelingsperspectief een belangrijke ambitie. We kunnen instemmen met deze aanpak en de ontwerp Programmabegroting 2027. Wij vertrouwen erop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd over de zienswijze van onze gemeenteraad en kijken uit naar uw reactie.

Gemeente	Besluit
Deventer	Besluit: 1. Kennis te nemen van de jaarrekening 2025 van de Regio Stedendriehoek; 2. Geen zienswijze in te dienen op de conceptbegroting 2027 van de Regio *Aldus vastgesteld in de raadsvergadering van 24 juni 2026*
Heerde	Besluit: 1. Kennis te nemen van de ontwerpbegroting 2027 van de Regio Stedendriehoek, inclusief de meerjarenraming 2028 - 2030 en de Jaarstukken 2025; 2. Geen zienswijze over de ontwerpbegroting 2027 inclusief meerjarenraming 2028-2030 in te dienen. *Aldus besloten in de openbare raadsvergadering van 29 juni 2026*
Lochem	Besluit: 1. Geen zienswijze in te dienen op de Ontwerpbegroting 2027 van de Regio Stedendriehoek. *Aldus besloten door de raad van gemeente Lochem in zijn openbare vergadering van 9 juni 2026*
Voorst	Besluit: 1. Vast te stellen geen zienswijze naar voren te brengen op de ontwerpbegroting 2027 van de Regio Stedendriehoek; 2. De Jaarstukken 2025 voor kennisgeving aan te nemen. *Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van de raad van Voorst van 8 juni 2026*
Zutphen	Besluit: 1. in te stemmen met de ontwerpbegroting 2027 van de GR Regio Stedendriehoek en de regio hierover te informeren; 2. te besluiten geen zienswijze in te dienen; 3. kennis te nemen van de jaarstukken 2025 van de GR Regio Stedendriehoek. *Aldus besloten in de raadsvergadering van 25 juni 2026*

Reactie op de zienswijzen:

Van de acht deelnemende gemeenten hebben vijf gemeenten (Deventer, Heerde, Lochem, Voorst en Zutphen) besloten geen zienswijze in te dienen op de ontwerpbegroting 2027. Daarmee ondersteunen zij de voorgestelde begroting. De overige drie gemeenten (Apeldoorn, Brummen en Epe) hebben een positieve zienswijze ingediend.

We zijn blij met de positieve reacties van de gemeenten. De ontvangen reacties laten een breed draagvlak zien voor de Regio Stedendriehoek in het algemeen en de Ontwerpbegroting 2027 in het bijzonder. Het belang van regionale samenwerking, zowel met de acht gemeenten als met het onderwijs, bedrijfsleven en andere partners, wordt hiermee breed gedragen. De gemeenteraden onderschrijven de ingezette koers, waarderen de regionale samenwerking en het financiële beleid. Terecht vraagt Brummen expliciet aandacht voor blijvende kostenbeheersing en het beperken van de gemeentelijke bijdragen in het licht van de financiële positie van gemeenten. Dit is één van de uitgangspunten geweest bij het opstellen van deze begroting.

De ingediende zienswijzen ondersteunen de ingezette koers voor 2027 en leiden niet tot aanpassing van de Ontwerpbegroting 2027.

regiostedendriehoek.nl

Regio Stedendriehoek

Apeldoorn ▪ Deventer ▪ Zutphen