







Concept Primitieve Begroting 2026

Meerjarenraming 2027 - 2029

Stadsbank
Oost Nederland
Zorgen weg, waarde terug

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave 2

Voorwoord 3

1. Beleidsbegroting 4

1.1. Inleiding 4

1.1.1. Doelstelling van de Stadsbank 4

1.1.2. Ontwikkelingen en ambities 2026 5

1.2. Programmaplan 2026 7

1.2.1. Programma Algemeen Bestuur 7

1.2.2. Programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen 8

1.2.3. Maatschappelijke impact: effectiviteit schuldhulpverlening 14

1.3. Verplichte paragrafen 15

1.3.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing 16

1.3.2. Onderhoud kapitaalgoederen 19

1.3.3. Financiering 19

1.3.4. Verbonden partijen 22

1.3.5. Bedrijfsvoering 22

2. Financiële begroting 28

2.1. Uitgangspunten begroting 2026 - 2029 28

2.2. Overzicht van Baten en Lasten in de begroting 2026 31

2.3. Toelichting Meerjarenperspectief 2026 - 2029 33

2.4. Voorstel tot vaststelling van de begroting 35

Bijlagen 36

Bijlage 1: Categoriale begroting en meerjarenraming 36

Bijlage 2: Staat van reserves en voorzieningen 37

Bijlage 3: Investeringen 2026 – 2029 38

Bijlage 4: Primitieve begroting 2026 per gemeente 39

Bijlage 5: Meerjarenraming per gemeente 41

Voorwoord

Hierbij presenteer ik u de primitieve begroting 2026 inclusief de meerjarenraming 2027-2029 van de Stadsbank Oost Nederland. De Stadsbank is dé schuldhulpverlener in Twente en de Achterhoek. Een bank van en voor mensen die zorgen wegneemt en waarde terugbrengt. We gaan als expertisepartner van 21 gemeenten voor maatschappelijke waarde en beperken daarmee maatschappelijke kosten. De Stadsbank heeft de bevoegdheid, de medewerkers en kennis om door te pakken. Dat is nodig voor een leven zonder geldzorgen voor onze inwoners.

Schulden komen nooit alleen. Daarom werken we in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. En is de impact van de dienstverlening van de Stadsbank merkbaar in andere levensdomeinen. Het oplossen van schulden en het brengen van financiële rust brengt hulp en perspectiefverbetering op andere terreinen, zoals wonen, werk en zorg dichterbij.

Het schuldendomein in Nederland beweegt zich naar het sneller en slimmer regelen van schulden enerzijds en het werken aan de oorzaak van schulden en begeleiding naar redzaamheid anderzijds. Dit betekent ook dat we onze dienstverlening continu door ontwikkelen in het verlengde van onze klantreis en de ‘basisdienstverlening'; dienstverlening die iedere schuldhulpverlener moet aanbieden.

Tegelijkertijd moeten gemeenten scherpe keuzes maken voor 2026 vanwege teruglopende Rijksbudgetten. We hebben een aantal individuele en collectieve mogelijkheden en gevolgen geschetst in de kaderbrief voorafgaand aan deze begroting. Mogelijke keuzes hierin worden de komende tijd binnen de gemeenten gemaakt en, indien van toepassing, verwerkt in onze primaire begroting die in het najaar verschijnt.

Met deze begroting volgen we de richtlijnen van de deelnemende gemeenten in loon- en prijsontwikkeling. Hierdoor kent de begroting een stijging van de lasten ten opzichte van de vorige begroting. Tegelijkertijd hebben we in onze bedrijfsvoering een aantal lasten naar beneden bijgesteld vanuit een zo efficiënt mogelijke inzet van onze beschikbare middelen en in relatie tot het financieel resultaat over 2024.

We blijven samen hard aan de slag voor een geldzorgenvrije toekomst voor onze inwoners.

Enschede, april 2025
Arjan Kampman, voorzitter Dagelijks Bestuur

1. Beleidsbegroting

1.1. Inleiding

1.1.1. Doelstelling van de Stadsbank

De Stadsbank is dé schuldhulpverlener in Twente en de Achterhoek. Wij werken in een publieke setting, als expertisepartner van 21 gemeenten, aan het creëren van directe financiële rust voor onze klanten en het bereiken van duurzame financiële stabiliteit en optimale redzaamheid. Als financieel specialist en deskundige en betrouwbare partner zijn wij een steun en toeverlaat voor mensen met financiële problemen.

Schulden komen (bijna) nooit alleen. Onze dienstverlening is klant- en resultaatgericht en in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Dat is tweeledig:

- De financiële dienstverlening van de Stadsbank draagt bij aan een goede gemeentelijke schuldhulp (beleidsverantwoordelijkheid bij gemeenten).
- De financiële dienstverlening van de Stadsbank, samen met de klant werken aan een nieuwe en financieel gezonde toekomst, sluit zoveel mogelijk aan bij de overige maatschappelijke ondersteuning van de klant.

We werken vanuit het perspectief van de menselijke maat met oog voor de mens achter de schuld, vanuit vertrouwen en stimuleren eigenaarschap bij de klant om duurzaam resultaat te halen.

"De hulp van de Stadsbank heeft gezorgd voor rust in mijn hoofd"



1.1.2. Ontwikkelingen en ambities 2026

De dynamiek in schuldhulpverlening is groot. We werken continu aan de doorontwikkeling van onze dienstverlening.

Klant voorop! Doorbouwen aan een klant- en resultaatgerichte dienstverlening

De maatschappelijke blik op schulden en de aanpak daarvan verandert. Van financieel technische dienstverlening naar het goede gesprek en het duurzaam oplossen van onderliggende financiële problematiek. Samen met gemeenten is vanaf 2023 een doorontwikkeling ingezet van proces- en productgericht werken naar klant- en resultaatgericht werken; de Klantreis '23. Waarin we met de menselijke maat werken aan een nieuwe en financieel gezonde toekomst voor onze klanten.

Om aan te sluiten bij de lokale wensen in uitvoering is de Klantreis ‘23 in drie pakketten gegoten: ontzorging, hybride en basis. Zo zijn we als expertise organisatie beter in verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Daarmee vergroten we de impact van de dienstverlening van de Stadsbank in het brede gemeentelijk sociaal domein. Want schulden komen (bijna) nooit alleen. Het oplossen van schulden en het brengen van financiële rust brengt hulp en perspectiefverbetering op andere terreinen, zoals wonen, werk en zorg dichterbij.

We krijgen terug van klanten, collega’s en gemeenten dat de ingezette verandering merkbaar is. En tegelijkertijd dat er meer behoefte is aan begeleiding en intensievere dienstverlening om onze inwoners (weer) meer grip op hun geld te laten krijgen. De basisdienstverlening vraagt ook dat begeleiding naar redzaamheid duurzaam wordt ingevuld. De basisdienstverlening is ontwikkeld door het Ministerie van SZW, VNG, Divosa en NVVK om de schuldhulpverlening in Nederland, ten aanzien van het bereik en de kwaliteit en de wijze waarop begeleiding en nazorg wordt vormgegeven, te verbeteren en de verschillen tussen gemeenten te verkleinen. Gemeenten ontvangen hier ook extra middelen voor. In 2025 wordt financiële begeleiding ontwikkeld en in de praktijk gebracht samen met gemeenten. Afhankelijk van de ervaring en resultaten en besluitvorming door ons bestuur wordt dit ingevoegd in ons dienstenprogramma.

De basisdienstverlening gaat ook over het sneller en slimmer regelen van schulden. Hoe sneller schulden kunnen worden geregeld, hoe eerder rust voor de klant ontstaat. Zo is de aflosperiode in de minnelijke schuldregeling verkort naar 18 maanden, zetten we zoveel mogelijk in op saneringskredieten en passen sinds vorig jaar een zogenaamd nulaanbod toe als er geen afloscapaciteit is en daarmee de bestaanszekerheid sterk onder druk komt.
In onze dienstverlening schakelen we continu op deze en komende ontwikkelingen en proberen we ook schuldeisers hier goed in mee te nemen. Het verkorten en versnellen van een schuldregeling levert echter alleen wat op als het lukt om terugkeer in de

problematische schulden in de toekomst te voorkomen. Dat benadrukt het belang van goede begeleiding.
In 2026 blijven we ook inzetten op het verlagen van drempels, het delen van kennis over geld, geldzorgen en schulden en willen we nog meer de verbinding maken met het lokale netwerk. Door bijvoorbeeld de samenwerking met vrijwilligersorganisaties nog meer op te zoeken en optimaal ieders rol in te zetten. In het verlagen van de drempel voor schuldhulp, die er helaas nog steeds is in Nederland, maar ook in het duurzaam schuldenvrij blijven.

Waar wenselijk en nodig wordt onze (financiële) expertise ook ingezet in additionele, bijkomende dienstverlening. Vaak is dit naar aanleiding van vraagstukken waar gemeenten mee te maken krijgen. Zo heeft de Stadsbank voor een groot aantal Twentse gemeenten een rol in het financieel ontzorgen van inburgeraars en in de aanpak van schulden onder jongeren.

1.2. Programmaplan 2026

1.2.1. Programma Algemeen Bestuur

Het programma Algemeen Bestuur bestaat met name uit de niet dienstverlening specifieke activiteiten en voorzieningen gericht op een effectieve en efficiënte uitvoeringsorganisatie. Hieronder vallen ook de activiteiten die worden uitgevoerd door onze bestuursorganen en de hiermee samenhangende bestuursondersteuning.

Activiteiten

Een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

- Het ontwikkelen en uitvoeren van een adequaat personeelsbeleid.
- Het verzorgen van de planning en control cyclus waarmee onder andere de financiële gezondheid van de organisatie wordt bewaakt.
- Het verzorgen van gedegen interne controles op basis van de risicoanalyse.
- Het in stand houden van de fysieke infrastructuur.
- Het in stand houden en optimaliseren van de ICT.

Bestuurlijke sturing en verantwoording

Het bestuur van de bank bestaat uit een Algemeen bestuur en een Dagelijks bestuur. De volgende activiteiten vinden ook in dit programma plaats:

- Vertalen van bestuurlijke en maatschappelijke ontwikkelingen.
- Een maatschappelijk en bestuurlijk verantwoorde positionering van de Stadsbank.
- Sturing geven aan organisatieontwikkelingen gericht op een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering.
- Het afleggen van verantwoording over de verzorgde dienstverlening.
- De voorbereiding van beleidsontwikkeling en verantwoording door het bestuur.

Ambtelijk platform

Het Platform is een adviescommissie voor het bestuur en directie van de Stadsbank. Alle bij de gemeenschappelijke regeling aangesloten gemeenten kunnen ambtelijk deelnemen in het Platform. Het Platform adviseert zowel op verzoek als uit eigen beweging het Bestuur en de directie over beleidsontwikkeling en is een platform voor kennisdeling.

Informatievoorziening gemeenten

Om de deelnemende gemeenten tijdig te informeren wordt het Algemeen Bestuur via de Voorjaarsnota en de Najaarsnota geïnformeerd over inhoudelijke en financiële ontwikkelingen over het lopende begrotingsjaar. De Voorjaarsnota heeft betrekking op de periode januari tot en met april en de Najaarsnota op de periode tot en met augustus. Als dit aan de orde is, wordt ook een voorstel tot wijziging van de begroting in deze periodieke rapportages opgenomen.

Rechtmatigheidsverantwoording

Het Dagelijks Bestuur is verantwoordelijk voor het afgeven van de rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening. De accountant geeft alleen een controleverklaring af met een oordeel over de getrouwheid van de jaarrekening (inbegrepen de rechtmatigheidsverantwoording).

Kosten

In de bestaanskosten zijn de principes van solidariteit en gemeenschappelijkheid terug te vinden. De bestaanskosten scheppen de voorwaarden voor de instandhouding van de Stadsbank en zijn vaste kosten die niet direct gerelateerd zijn aan de omvang van de dienstverlening. Het gaat hierbij om materiële kosten en kosten van indirect personeel (sturing en ondersteuning). De bestaanskosten worden via een vaste verdeelsleutel over de deelnemende gemeenten verdeeld (25% huishoudens, 75% omvang standaard dienstverlening).

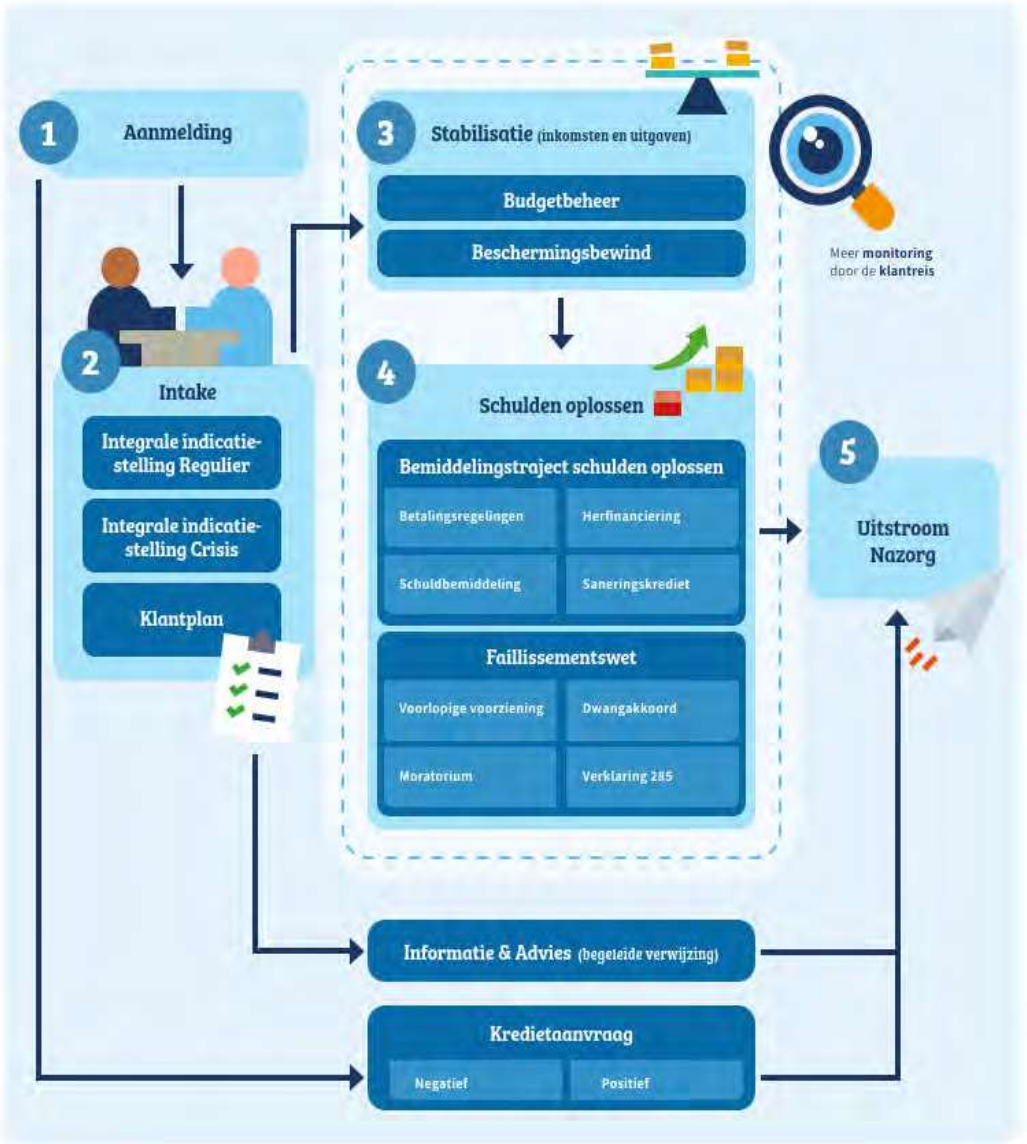
Programma 1: **Algemeen Bestuur en Bedrijfsvoering**			
	2024	**2025**	**2026**
(Bedragen in €)	**Realisatie**	**Primaire Begroting**	**Primitieve Begroting**
Lasten	5.257.700	5.924.000	5.931.800
Baten	5.740.200	5.865.700	6.065.300
Saldo	482.500	-58.300	133.500

De Stadsbank heeft autonome inkomsten (anders dan gemeentelijke bijdragen) waarin een aandeel overhead is opgenomen, zoals inkomsten uit bewind. Deze autonome overhead-inkomsten worden in mindering gebracht op de gemeentelijke bijdrage in de bestaanskosten. De autonome overhead-inkomsten zijn taakstellend als bijdrage in de bestaanskosten begroot. Hierdoor kan de gemeentelijke bijdrage in de bestaanskosten op voorcalculatiebasis worden vastgesteld, waardoor grote schommelingen in de gemeentelijke bijdrage in de bestaanskosten in de loop van het jaar worden voorkomen.

1.2.2. Programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen

Het programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen gaat over alle dienstverlening van de Stadsbank. De dienstverlening wordt verzorgd vanuit verschillende locaties (op diverse gemeentelijke locaties en op ons kantoor in Enschede). Onze dienstverlening is klant- en resultaatgericht en in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. We werken vanuit het perspectief van de menselijke maat met oog voor de mens achter de schuld, vanuit

vertrouwen en stimuleren eigenaarschap bij de klant om duurzaam resultaat te halen. Onze dienstverlening in één oogopslag:



De dienstverlening van de Stadsbank draagt bij aan:

- het voorkomen dat inwoners van de aangesloten gemeenten in financiële problemen komen of de weg naar financiële hulpverlening niet weten te vinden;
- een stabiele financiële huishouding door het bevorderen dat klanten hun inkomsten en uitgaven zodanig in balans krijgen en houden dat het ontstaan van betalingsachterstanden wordt voorkomen en dat bestaande betalingsachterstanden (kunnen) worden ingelopen;
- het oplossen van schulden door het realiseren van een minnelijke, onderhandse regeling van schulden tussen klanten in een (problematische) schuldsituatie en hun schuldeisers;

- het oplossen van schulden door het realiseren van een oplossing voor klanten met een problematische schuldsituatie waarbij de schuldeisers niet akkoord gaan met een minnelijke regeling van de schulden zoals een Dwangakkoord of het opmaken van een WSNP verklaring.
- het aanbieden van sociale leningen voor inwoners van de aangesloten gemeenten die niet bij de commerciële banken een lening kunnen krijgen.

Hiermee zijn we gericht op het creëren van financiële rust voor onze klanten en het bereiken van duurzame financiële stabiliteit en optimale redzaamheid. Door continu te werken aan de kwaliteit van de dienstverlening en het professionaliseren van de bedrijfsvoering wil de bank de dienstverlening op peil houden en waar mogelijk verbeteren. Momenteel ontwikkelen we financiële begeleiding als één van de elementen van de basisdienstverlening. Afhankelijk van de ervaring en resultaten en besluitvorming door ons bestuur wordt dit ingevoegd in ons dienstenprogramma.

De Stadsbank is lid van de Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet (NVVK), de belangenvereniging van gemeentelijke kredietbanken, publieke instellingen en bedrijven die mensen met schulden helpen. Daarnaast is de bank aangesloten bij Sociale Banken Nederland (SBN), een samenwerkingsverband van kredietbanken en bij de Stichting Bureau Krediet Registratie (BKR) te Tiel.

Inzet dienstverlening

Het voorkomen van schulden

Schuldpreventie is een mix van maatregelen, activiteiten en voorzieningen, die erop gericht zijn dat mensen financieel vaardig worden en hun financiën op orde kunnen houden, zodat financiële instabiliteit en schulden worden voorkomen. Vanuit onze expertise geven we bijvoorbeeld voorlichting op scholen en aan vrijwilligersorganisaties over financieel fit zijn en de risico's en de gevolgen van het in schulden raken.

Kennismaking en onderzoek (indicatiestelling)[1]

Om een optimale dienstverlening te kunnen leveren maken we kennis met de klant en gaan direct aan de slag met de meest dringende vragen en zorgen. We analyseren de financiële situatie, komen in actie of geven advies en/of bekijken en bespreken welk traject het beste past bij de klant en zijn vraag.

Wat is de beste weg naar een nieuwe toekomst? In onderstaande infographic is deze weg weergegeven.

[1] De gemeenten Rijssen-Holten, Oude IJsselstreek, Hengelo en Twenterand verzorgen dit onderdeel van de dienstverlening zelf voor hun klanten.



Het bieden van financiële stabiliteit

De meeste financiële problemen van klanten zijn het gevolg van een structurele onbalans tussen inkomsten en uitgaven. Als rekeningen niet meer betaald kunnen worden, stapelen de problemen zich snel op, van aanmaning tot deurwaarder. Dit vraagt om overzicht en inzicht.

Dat verzorgen wij door het inzetten van:

- Budgetbeheer ter borging van de stabiliteit in de betaling van primaire lasten van het huishouden en ter ondersteuning van het herstel van de financiële zelfredzaamheid, zodat (verdere) schulden kunnen worden voorkomen.
- Meerderjarigenbewind aan personen die blijvend niet bij machte zijn zelfstandig de eigen financiën te beheren.
- Budgetzorg (een intensievere vorm van budgetbeheer) voor klanten waarvoor budgetbeheer te licht is en beschermingsbewind te zwaar. Naast de financiën wordt de hele administratieve huishouding voor een langere periode samen met de klant gedaan.

"Het was eerder 24 uur per dag overleven. Ik ben nu weer aan het leven"

Schulden oplossen

Met het regelen van de schulden van de klant waarbij we bemiddelen tussen de klant en zijn schuldeisers proberen we de schuldensituatie van de klant op te lossen en zo maatschappelijke uitval te voorkomen. Vaak is de volledige betaling van de schuldenlast door bijvoorbeeld betalingsregelingen of herfinanciering niet mogelijk.

We focussen ons zoveel mogelijk op het saneringskrediet als instrument omdat dit voor een snellere schuldenrust bij klanten zorgt en duidelijkheid voor schuldeisers. Met de klant volgen we het traject en de (financiële) ontwikkeling en kijken we herhaaldelijk of dit passend is bij zijn situatie.

Als een minnelijke oplossing niet haalbaar is ondersteunen we bij het opstellen van een verzoekschrift volgens de faillissementswet over de toelating tot de wettelijke schuldsanering en geven de gevraagde verklaring af.

Opmaat tot uitstroom

De Stadsbank werkt resultaatgericht en maakt samen met de klant afspraken over het verbeteren van zijn financiële situatie. Door te sturen op (zelf)redzaamheid en uitstroom past de Stadsbank de dienstverlening aan (op- en afschalen) op basis van het eigen vermogen en ontwikkeling van de klant. We bouwen het inkomensbeheer langzaam af en ondersteunen de klant bij het gefaseerd zelf uitvoeren van financiële taken. Dit doen we, afhankelijk van de gemeentelijke afspraken en wensen, met behulp van de gemeente of andere lokale hulpverlening.

Als de dienstverlening kan worden afgerond, bespreken we met de klant (en eventueel de gemeente) en eventuele (toekomstige) begeleiders de aandachtspunten voor duurzame financiële gezondheid, taken en verwachtingen. In dit uitstroomgesprek bespreken we mogelijke valkuilen, maar ook bij wie de klant bijtijds terecht kan.

Nazorg

Voor alle klanten waarvoor de Stadsbank financiële stabiliteit en/of het regelen van schulden heeft verzorgd, biedt de Stadsbank nazorg aan. Het doel van deze nazorg is om recidive te voorkomen. Binnen een jaar na de beëindiging van de aangeboden dienstverlening nemen we contact op en bespreken we met de klant hoe het gaat en wat zijn financiële situatie is. Als er nog hulp nodig is bespreken we de (lokale) mogelijkheden hiervoor.

Kredietverlening

De kredietverlening is ten opzichte van commerciële banken aan de onderkant van de markt gepositioneerd. Als gemeentelijke kredietbank streven we niet naar een zo groot mogelijke kredietportefeuille, maar richten ons uit maatschappelijk oogpunt op een specifieke doelgroep. De bank hanteert maatschappelijk verantwoorde rentepercentages. Uitgangspunt voor de tarieven is om deze onder de tarieven van de commerciële banken te positioneren.

Additionele dienstverlening (maatwerk)

Naast de standaard dienstverlening verzorgt Stadsbank Oost Nederland voor een aantal gemeenten de dienstverlening op maat, vaak op locatie en met name in de vorm van een inloopspreekuur door een budgetconsulent en werkzaamheden gericht op preventie. In samenwerking met de deelnemende gemeenten, vrijwilligersorganisaties, scholen en overige ketenpartners wordt ingezet op het voorkomen en vroegtijdig signaleren van (dreigende) schuldsituaties. De bank brengt door gerichte voorlichtingsactiviteiten op scholen de risico's en de gevolgen van schulden onder de aandacht. De Stadsbank fungeert op verzoek van gemeenten een (ondersteunende) rol in vroegsignalering.

Inloopspreekuren vinden in de gemeenten Lochem, Montferland, Oldenzaal en Oude IJsselstreek plaats.

De samenwerking in het financieel ontzorgen van inburgeraars voor een aantal Twentse gemeenten valt ook onder deze additionele dienstverlening.

Overzicht aantallen standaard dienstverlening

Product	2024 Realisatie	2025 Primaire begroting	2026 Primitieve Begroting
Aanmeldingen SHV			
Aantal aanmeldingen voor schuldhulpverlening	1.913	1.977	1.977
Budgetbeheer			
Aantal actuele rekeningen per jaar*	2.566	2.690	2.690
Aantal actuele rekeningen zelfbetalers per jaar*	930	936	936
Beschermingsbewind			
Aantal actuele per jaar**	1.042	1.100	1.100
Kredietverlening			
Aantal verstrekte leningen (SL-HF-SK)	969	1.040	1.040
Minnelijk schuldregelen			
Bemiddeling schuldregeling	650	711	711

** 'Begroot' - in lijn met begroting 2024 & 2025*

*** 'Realisatie' - actueel per 31-12-2024*

Wat mag het kosten?

Programma 2: Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen			
	2024	2025	202
(Bedragen in €)	**Realisatie**	**Primaire Begroting**	**Primitieve Begroting**
Lasten	7.789.600	8.305.000	8.554.000
Baten	8.172.800	8.399.700	8.495.800
Saldo	383.200	94.700	-58.200

1.2.3. Maatschappelijke impact: effectiviteit schuldhulpverlening

Met de inzet van de dienstverlening van de Stadsbank gaan we samen met gemeenten voor meer maatschappelijke impact. We willen klanten zoveel als haalbaar is duurzaam financieel redzaam maken. De inzet van de dienstverlening van de Stadsbank betekent rust en ruimte voor aanpalende hulpverlening door financiële rust bij de klant en draagt bij aan het structureel terugdringen van financiële problematiek en daarmee een reductie in maatschappelijke problematiek. Deze effecten zitten met name op andere leefdomeinen, die landen in het brede gemeentelijke domein.

We sturen hierbij op de volgende prestatievelden:



Deze velden zijn geoperationaliseerd in samenwerking met gemeenten en worden geïmplementeerd in de ondersteunende systemen en dashboards. In de toekomst zal hier ook een normering en/of ambitie aan gehangen worden.

Om onze dienstverlening blijvend te verbeteren en de input van klanten hiervoor te verrijken gaan we werken met een klantenpanel.



1.3. Verplichte paragrafen

1.3.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen en weerstandscapaciteit

De bepaling van het benodigde weerstandsvermogen is gebaseerd op de jaarlijkse integrale risicoanalyse, gebaseerd op de uitgangspunten van de door het Algemeen Bestuur vastgestelde Strategische Agenda. Het benodigde weerstandsvermogen komt in 2026 uit op € 1.107.561. Voor de bepaling van het benodigde weerstandsvermogen en de hoogte van de niveaus voor de weerstandsratio wordt uitgegaan van het begrotingstotaal van de Primitieve Begroting 2026 van € 14.485.800.

De stand van de Algemene Reserve (= weerstandsvermogen) bedraagt na het toevoegen van het voorlopige saldo in de Jaarrekening 2024 per ultimo 2024 € 2.235.600 bij een weerstandsratio van 2,14 (niveau 'uitstekend').

In 2025 en 2026 wordt respectievelijk per saldo een toevoeging van € 36.400 en € 75.300 aan de Algemene Reserve geraamd, waardoor het weerstandsvermogen zal uitkomen op € 2.347.400, bij een weerstandsratio van 2,12 (niveau 'uitstekend').

Weerstandscapaciteit per 31 december 2026 *(bedragen in €)*

Reserves	**Bedrag**
Algemene reserve	2.347.400
Totaal	**2.347.400**

Fraude en fraudepreventie

De Stadsbank heeft een integriteitsbeleid, een klokkenluidersregeling en functiescheiding in het betalingsverkeer. In de bedrijfs- en gedragscode, waaraan elke medewerker bij de Stadsbank zich conformeert, is een passage opgenomen over integriteit en het omgaan met vertrouwelijke informatie.

Op basis van de interne frauderisicoanalyse zijn frauderisico's geïdentificeerd en interne controlemaatregelen gedefinieerd om deze frauderisico's te mitigeren. Het gaat hierbij met name om frauderisicofactoren zoals o.a. de maatregelen van interne beheersing, corruptierisico's, onrechtmatige betalingen en niet naleven van Europese en interne aanbestedingsrichtlijnen. Ter voorkoming van de hierboven vermelde frauderisicofactoren zijn in de bedrijfsvoering diverse maatregelen genomen.

Bovenstaande is beleidsmatig opgenomen in de nota Misbruik & Oneigenlijk gebruik (M&O), die in het kader van de rechtmatigheidsverantwoording door het Algemeen Bestuur in 2024 is vastgesteld.

Informatiebeveiliging en privacy

Voor de beheersing van de informatiebeveiliging en privacy wordt structurele capaciteit ingezet voor de functies Chief Information Security Officer (CISO), de Security Officer (SO) en de Functionaris Gegevensbescherming (FG). De Stadsbank voldoet aan de relevante wet- en regelgeving op deze terreinen, waaronder de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en implementeert de BIO maatregelen vanaf de invoering. De maatregelen worden doorlopend gemonitord in een beheerstool (ISMS) en jaarlijks door de CISO verantwoord aan het Dagelijks Bestuur.

Door de komst van de nieuwe ISO-norm 27002 is in 2024 een vernieuwde concept BIO 2.0 verschenen, gekoppeld aan de doorvertaling door de Rijksoverheid van de Europese NIS2-richtlijn over de beveiliging van netwerk- en informatiesystemen naar ons land.

De structuuraanpassing in de BIO 2.0 zal, na definitieve vaststelling in 2025, vanaf het derde kwartaal 2025 geïmplementeerd worden in ons beheersysteem ISMS, zodat we er vanaf de invoering mee kunnen werken.

Actuele ontwikkelingen met risico's

Een aantal actuele ontwikkelingen in de organisatie brengen mogelijk meer kosten of minder baten met zich mee die nu nog niet kwantificeerbaar zijn, omdat het onzeker is of en in welke mate deze kosten optreden:

- Er is altijd enige onzekerheid in de aantallen af te nemen diensten door gemeenten. In deze Primitieve begroting 2026 is de met gemeenten afgestemde omvang in de Primaire begroting 2025 doorgetrokken.
- Veel gemeenten moeten scherpe keuzes maken voor 2026 vanwege teruglopende Rijksbudgetten. We hebben een aantal individuele en collectieve mogelijkheden en gevolgen geschetst in de kaderbrief voorafgaand aan deze begroting. Mogelijke keuzes hierin kunnen leiden tot minder baten. Vaak gaat dit gepaard met een bepaalde overgangstermijn, zodat ook de lasten hierop kunnen worden aangepast.
- Er is nog steeds sprake van arbeidsmarktkrapte. Ook de Stadsbank merkt dit. Medewerkers die een andere baan elders krijgen, kunnen na twee maanden vertrekken maar het vervullen van de betreffende vacature met een daarbij behorende inwerkperiode duurt vaak langer. Om dit adequaat op te vangen heeft de Stadsbank een zogenaamde sponscapaciteit om dit risico tot op zekere hoogte op te kunnen vangen.

Overige risico's

Er zouden financiële risico's kunnen optreden, als de Stadsbank voor een deel van haar activiteiten vennootschapsbelasting moet afdragen op de hiermee behaalde 'winst'. De Stadsbank is in de huidige situatie voor haar activiteiten vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Financiële kengetallen

Kengetallen	2024	Begroting 2025	2026
Netto schuldquote	-6%	1%	-6%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	24%	35%	23%
Solvabiliteitsratio	18%	17%	20%

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft de verhouding tussen het niveau van de schuldenlast en de eigen middelen. Dit kengetal geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. De netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden geeft inzicht in wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de

schuldenlast. De netto schuldquote van de bank bevindt zich ver onder de kritische grens van 130% die de VNG voorschrijft.

Solvabiliteitsratio
De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De bank heeft over een langere periode een stabiele solvabiliteitsratio.

1.3.2. Onderhoud kapitaalgoederen

Eén van de basiselementen voor de financiële positie van de bank zijn de kapitaalgoederen en de onderhoudsstaat. Tot de kapitaalgoederen worden gerekend de gebouwen en de terreinen die in eigendom van de Stadsbank zijn. Het 'Onderhoudsplan Gebouwen' wordt jaarlijks geactualiseerd. De kosten kunnen worden gedekt uit de Voorziening Onderhoud gebouwen en installaties. Voor de komende jaren is een aantal vervangingsinvesteringen in beeld gebracht. Deze zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.

1.3.3. Financiering

Voor de uitvoering van de programma's zijn financiële middelen nodig. Hierin wordt onder andere via de treasuryfunctie en de declaraties voor verleende diensten voorzien. Het treasurystatuut van de bank geeft de beleidsmatige infrastructuur weer voor het uitvoeren van de treasuryfunctie.

Uitvoering treasury
In het Treasurystatuut is aangegeven dat een verantwoord en adequaat beheer van de financiële middelen wordt onderkend. Vanaf begrotingsjaar 2024 zijn de binnenkomende gelden en de girale betalingen afgenomen doordat het betalingsverkeer voor de klanten grotendeels via de bankrekeningen van de klanten zelf – en dus niet via de bankrekening van de Stadbank – plaatsvindt. De binnenkomende gelden en de girale betalingen zullen de aankomende jaren verder afnemen met als gevolg een lager balanstotaal.

Ontwikkeling leningen
Het saldo op de uitstaande leningen is bij het samenstellen van de begroting 2026 circa € 4,2 miljoen. Ter dekking van de risico's beschikt de bank over een Voorziening Risico Leningen (afwaardering leningen zonder borg in 2024 was € 111.000).

Bij het samenstellen van de begroting zijn er 3 langlopende leningen met een uitstaand saldo van circa € 3,6 miljoen. Hiervan is 3 miljoen aangetrokken om kredieten te kunnen blijven verstrekken, nu derdengelden afnemen door het anders werken in budgetbeheer.

Ontwikkeling kortlopende verplichtingen

Door de bank wordt circa € 1,2 miljoen aan banktegoeden van klanten beheerd voor activiteiten op de korte termijn. Naast deze gelden is voor bancaire activiteiten een bedrag van ongeveer € 1,5 miljoen aan inleggelden van de deelnemende gemeenten beschikbaar.

De beschikbare liquide middelen bedragen ongeveer € 2 miljoen. Van de liquide middelen valt een bedrag van circa € 860 duizend onder bankmiddelen. De overtollige middelen van de Stadsbank kunnen uitsluitend aangehouden worden in de schatkist (per ultimo 2024 was dat circa € 4,1 miljoen). De overige liquide middelen zijn derden gelden en vallen niet onder het verplichte schatkistbankieren.

Er bestaat op dit moment geen noodzaak tot het aantrekken van vreemd vermogen.

Toezicht Provincie

De Provincie heeft beleidskaders vastgesteld voor het houden van toezicht op de financiën van de gemeenschappelijke regelingen. Er is een wettelijke inzendplicht voor de begroting en jaarstukken. Daarnaast wordt aan het eind van elk kwartaal de staat van kasgeldlimiet opgemaakt, die betrekking heeft op de netto vlottende schulden. Bij een overschrijding van de kasgeldlimiet wordt de provincie op de hoogte gesteld.

Kasgeldlimiet

Het risico op kortlopende financiering wordt beperkt met een zogenoemde kasgeldlimiet op basis van de wet Financiering decentrale overheden (Fido). Dit houdt in dat de totale omvang van de vlottende schuld maximaal 8,2% van de batenkant van de begroting mag zijn. Het begrotingstotaal voor 2026 komt uit op € 14,5 miljoen. De kasgeldlimiet voor 2026 komt uit op circa € 1,2 miljoen.

Bij het samenstellen van de begroting is er sprake van een overschot aan vlottende middelen, waardoor de ruimte dus groter is dan de genoemde limiet. De verwachting is dat hierin in het begrotingsjaar 2026 geen verandering komt.

Renterisiconorm

De Wet Fido stelt voor gemeenten ook de renterisiconorm vast. Elk jaar mag maximaal 20% van de omvang van de vaste schuld geherfinancierd worden. Doelstelling van de renterisiconorm is dat gemeenten hun leningenportefeuille zo moeten spreiden, dat de te lopen renterisico's gelijkmatig over de jaren worden gespreid. Met betrekking tot de langlopende schulden ligt het renterisico van de bank ruim onder de gestelde renterisiconorm.

Renteschema

Renteschema 2026 *(bedragen in €)*

a.	de externe rentelasten over de korte en lange financiering	110.700
b.	de externe rentebaten over de korte en lange financiering	-
	Saldo rentelasten en rentebaten	**110.700**
c1.	De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	n.v.t.
c2.	De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden doorberekend	n.v.t.
c3.	De rentebaat van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken, die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	110.700
	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	**110.700**
d1.	Rente over eigen vermogen	n.v.t.
d2.	Rente over voorzieningen	n.v.t.
	Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente	**-**
e.	De aan taakvelden toe te rekenen rente (renteomslag)	-
f.	**Renteresultaat op het taakveld treasury**	**-**



Ontwikkeling EMU-saldo

Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven op transactiebasis in een bepaalde periode. Hieronder wordt de ontwikkeling hiervan weergegeven in de meerjarenbegroting:

Berekening EMU-saldo	2026	2027	2028	2029
1 Exploitatiesaldo **vóór** toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-	-	-	-
2 Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	310.000	320.000	340.000	360.000
3 Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	93.500	93.500	93.500	93.500
4 Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-293.000	-283.000	-209.000	-234.000
5 Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	-	-	-	-
6 Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa: Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), **voor zover niet op exploitatie verantwoord**	-	-	-	-
7 Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	-	-	-	-
8 Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties **niet op exploitatie verantwoord**	-	-	-	-
9 Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen	-	-	-	-
10 Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande posten	-	-	-	-
11 Verkoop van effecten: a Gaat u effecten verkopen? (ja/nee) b Zo ja wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	-	-	-	-
Berekend EMU-saldo	**110.500**	**130.500**	**224.500**	**219.500**

1.3.4. Verbonden partijen

De Stadsbank Oost Nederland heeft geen verbonden partijen maar is wel verbonden partij van de aangesloten gemeenten.

1.3.5. Bedrijfsvoering

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en ontwikkelingen rond de bedrijfsvoering van de Stadsbank. Dit betreffen zowel de beleidsmatige (primaire) processen als de ondersteunende (secundaire) processen en de sturing en beheersing ervan. De bedrijfsvoering vindt plaats onder eindverantwoordelijkheid van de directeur, die wordt

bijgestaan door een managementteam. De focus ligt op het ‘werken in het zicht van de deelnemende gemeenten’ en de deelname aan de lokale netwerkstructuren binnen een gemeente, die bijdragen aan de nieuwe antwoorden die gemeenten formuleren voor de opgaven in het sociale domein en de schuldhulpverlening. Uitgangspunt bij alle werkzaamheden is #klantvoorop.

De primaire werkprocessen zijn gericht op klantvriendelijkheid, snelle doorlooptijden, één aanspreekpunt voor de klant en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening op basis van maatwerk, zoveel mogelijk op locatie en dicht bij de klant. De ondersteunende werkprocessen zijn onder andere gericht op het investeren en bewaken van een goede ICT (bijvoorbeeld het permanent bewaken van een veilige ICT-omgeving), het creëren en borgen van een prettige en plezierige werkomgeving en de uitvoering van adequaat Planning en Control en HR-beleid.

Personeel

Algemeen

De kernwaarden van de Stadsbank zijn: gepassioneerd, aandachtig, oordeelloos, ondernemend en zelfbewust. Deze waarden vormen de basis voor de manier waarop de organisatie haar medewerkers ondersteunt en ontwikkelt.

Om deze principes concreet te maken, heeft de Stadsbank de volgende speerpunten geformuleerd:

- **Duurzame inzetbaarheid**: De Stadsbank streeft naar een gezonde en vitale werkomgeving, waarin medewerkers zich zowel fysiek als mentaal kunnen blijven ontwikkelen. Dit omvat opleidingsmogelijkheden, loopbaanbegeleiding en aandacht voor een goede werk-privébalans.
- **Professionalisering**: Om de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen, investeert de organisatie in de verdere ontwikkeling van haar medewerkers. Dit gebeurt door training, coaching en kennisdeling, zodat medewerkers over de juiste vaardigheden en expertise beschikken.
- **De basis op orde**: Een efficiënte en goed georganiseerde werkomgeving is essentieel voor een succesvolle dienstverlening. De Stadsbank werkt continu aan verbeteringen in processen, systemen en structuren, zodat medewerkers optimaal kunnen functioneren.
- **Implementeren van technologische ontwikkelingen**: Digitalisering en innovatie spelen een steeds grotere rol in het werkveld van de Stadsbank. Door nieuwe technologieën te omarmen en medewerkers hierin mee te nemen, blijft de organisatie toekomstbestendig en klantgericht.

Door deze speerpunten na te streven, wil de Stadsbank niet alleen een aantrekkelijke werkgever zijn, maar ook een organisatie die haar medewerkers stimuleert om het beste uit zichzelf te halen.

Formatie

Voor de begroting 2026 is gerekend met een formatie van 141 fte, aantal medewerkers is 165.

Ziekteverzuim medewerkers met een vaste aanstelling

De Stadsbank rekent in de begrote capaciteitsplanning met een verzuimpercentage van 5%. Het gemiddelde verzuimcijfer van 2024 was 6,2%.

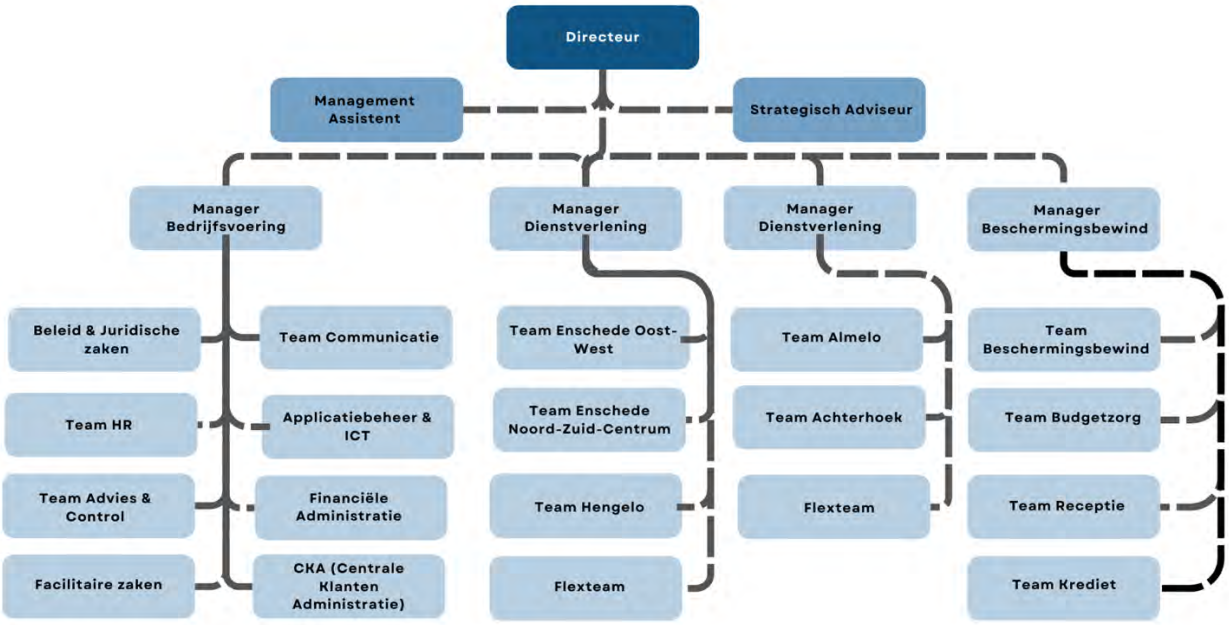
Informatiebeveiligingsbeleid en privacy

De Stadsbank moet voldoen aan relevante landelijke en Europese wet- en regelgeving op deze terreinen. Hierbij wordt aangesloten bij de modellen die in het kader van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) zijn opgesteld. Een digitale tool wordt ingezet om de maatregelen in de informatiebeveiliging en privacy te beheersen, monitoren, evalueren en aan te passen/actualiseren. Door de komst van de nieuwe ISO-norm 27002 is in 2024 een vernieuwde concept BIO 2.0 verschenen, die na definitieve vaststelling in 2025, vanaf het derde kwartaal 2025 wordt geïmplementeerd wordt in ons beheersysteem ISMS.

Het technisch beheer en de IT-infrastructuur zijn voor het grootste gedeelte bij externe partners ondergebracht. Het Applicatiebeheer vindt plaats in eigen beheer. Er zijn en worden in de overeenkomsten met partners afspraken gemaakt over het beschermen van data en gegevens tegen cybercriminaliteit en datalekken. Daarbij worden ook de alle dragers van persoons- en bedrijfsgegevens beschermd tegen datalekken (denk aan mobiele telefoons en laptops). De Stadsbank past hierbij de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) toe. Er wordt een procedure gehanteerd voor het melden van incidenten en datalekken.

Voor de beheersing van de informatiebeveiliging en privacy wordt structurele capaciteit ingezet voor de functies van Chief Information Security Officer (CISO), Security Officer (SO) en Functionaris Gegevensbescherming (FG).

Organisatie



De organisatie van de Stadsbank is integraal rondom onze klant georganiseerd. We werken met integrale klantteams naar regio waarin de verschillende disciplines van de dienstverlening zijn georganiseerd. Deze gebiedsteams worden aangestuurd door twee managers. Daarnaast is er een afdeling beschermingsbewind. De gebiedsteams en afdeling beschermingsbewind worden gefaciliteerd en ondersteund door de afdeling Bedrijfsvoering.

Financiën en planning & control

Wij staan voor een helder en betrouwbare financieel beheer en planning & control. We zijn aan de slag met procesverbetering, waaronder digitalisering en automatisering om adequaat te kunnen sturen op beleid en financiën (doorontwikkeling dashboards).

Administratieve organisatie en interne controle

De (werk)processen zijn ingericht op basis van het actuele dienstverleningsmodel en het actuele handboek Administratieve Organisatie. Bij de interne controle wordt gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheden van automatisering van zowel processen als controles.

Het Dagelijks Bestuur is zelf verantwoordelijk voor het afgeven van de rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening. De inrichting van de interne controle en de verbijzonderde interne controle (VIC) is daardoor nog belangrijker. Het controleplan en de risicoanalyse vormen de basis voor de interne controles die gedurende het jaar worden verricht door het team Interne Controle van de afdeling bedrijfsvoering. De risicoanalyse wordt op basis van de werkzaamheden, de uitkomsten en veranderende omstandigheden continu bijgewerkt.

Alle bedrijfsprocessen worden zo efficiënt mogelijk en volgens de voorschriften uitgevoerd. De medewerkers van de bank maken hierbij gebruik van diverse instructies en handleidingen. De kwaliteitscontrole vindt op verschillende inputgegevens en sturingsindicatoren plaats. Afwijkingen van de norm worden geregistreerd en hierover wordt gerapporteerd naar de betrokkenen. Naar aanleiding hiervan kunnen herstelacties plaatsvinden. Indien van toepassing worden de (werk)processen hierop aangepast.

Om de doelmatigheid en de rechtmatigheid te borgen worden door de organisatie de volgende maatregelen getroffen:

- Doelmatig aanwenden financiële middelen
- Inzicht in de doelmatigheid
- Doelmatige verkrijging van middelen
- Inzicht in de rechtmatigheid

Communicatie

Dagelijks zetten we ons in om mensen zo goed mogelijk te ondersteunen bij financiële uitdagingen. Dit doen we ook door actief informatie te delen over financiële problemen en oplossingen. We laten zien wat we doen, voor wie we er zijn en waarom onze dienstverlening van belang is. Als bank ‘van en voor mensen’ voelen we ons verantwoordelijk voor een samenleving waarin financiële rust en stabiliteit mogelijk zijn. Dit bereiken we niet alleen, maar samen met partners zoals gemeenten, vrijwilligersorganisaties en andere instanties. Samen werken we aan een toekomst waarin iedereen de kans krijgt om financieel sterker te worden.

We maken het voor klanten zo makkelijk mogelijk om hulp te zoeken, bij ons of bij partners van ons. Daarom zetten we in op het verlagen van drempels, zowel fysiek als digitaal. Ook werken we aan intensievere samenwerking met gemeenten en netwerkpartners op het gebied van communicatie. Samen de inwoner beter bereiken en de inwoner de makkelijkste route naar hulp laten vinden. Dat staat centraal. Zodat we bij mensen zorgen weg kunnen nemen, en waarde terug kunnen geven.

Huisvesting

We hebben in ons kantoor in Enschede de huisvesting zodanig ingericht dat het optimaal mogelijkheden biedt om naast het facilitairen van de uitvoering van de reguliere werkzaamheden ook andere manieren van (samen)werken te kunnen uitvoeren. Er is sprake van hybride werken.

Overige bedrijfsvoering aspecten

Wet Open Overheid (Woo)

De Wet Open Overheid is de opvolger van de Wet Openbaarheid van Bestuur (Wob). De Wet Open Overheid (Woo) een aantal verplichtingen op. Eén van deze verplichtingen betreft het geven van een impuls aan openbaarheid door in de begroting en in de jaarstukken aan te geven hoe rekening wordt gehouden met de bepalingen uit de Woo.

De Wet Open Overheid kent een viertal belangrijke aspecten:

- De verplichting voor ieder bestuursorgaan om een Woo contactfunctionaris aan te wijzen; Primair zijn de juridische medewerkers binnen de afdeling Bedrijfsvoering aanspreekpunt in het kader van Woo.
- De verplichtingen gericht op passieve openbaarmaking; in de werkwijze en doorlooptijd van verzoeken tot (passieve) openbaarmaking van informatie onder de Wet open overheid zijn transparantie en snelheid uitgangspunten.
- De verplichtingen gericht op actieve openbaarmaking; dit betreft voor de Stadsbank met name de vergaderstukken van het bestuur en de jaarstukken. Deze worden op de website gepubliceerd.
- Het op orde brengen van de (digitale) informatiehuishouding; de Woo verplicht dat de digitale informatiehuishouding binnen acht jaar op orde wordt gebracht. Dit betekent dat er op basis van een op te stellen meerjarenplan maatregelen moeten worden genomen om informatiebestanden duurzaam toegankelijk te maken en te houden.

"Ik ben altijd met respect behandeld door de Stadsbank en heel goed opgevangen. Daar ben ik ze heel dankbaar voor"

2. Financiële begroting

2.1. Uitgangspunten begroting 2026 - 2029

De primaire begroting 2025, de jaarrekening 2024 en de Kaderbrief SON 2026 met daarin de richtlijnen en voorwaarden van de Twentse en Achterhoekse gemeenten vormen gezamenlijk de leidraad voor de primitieve begroting 2026-2029. Hierin is het meest recente beleid opgenomen (bestaand beleid). De volgende uitgangspunten worden in de deze begroting 2026-2029 gehanteerd:

Prijsmutaties:
Voor de prijsmutaties nemen we de prijsontwikkeling zoals het CPB deze per september 2024 volgens bij de macro-economische verkenningen (MEV) onder “Prijs materiële overheidsconsumptie” (Imoc) publiceert als uitgangspunt. Het CBS stelt deze werkelijke inflatoire effecten achteraf nog bij. Deze bijstelling hebben we nog niet in onze prijsontwikkeling verwerkt als we uitgaan van het prijspeil van de vorige begroting. Daarom worden de correcties over deze 3 jaren alsnog meegenomen voor de bepaling van de totale prijsontwikkeling voor het begrotingsjaar 2026. Dit leidt tot een prijsstijging ten opzichte van de begroting 2025 van 4,9%.

Jaar	% al verwerkt	% MEV-2025	2026 wordt
2023	4,80%	5,80%	1,00%
2024	3,50%	4,50%	1,00%
2025	2,00%	2,70%	0,70%
2026		2,20%	2,20%
Inflatiecorrectie 2026			**4,90%**

Voor de meerjarenraming 2027-2029 gaan we uit van een jaarlijkse prijsstijging van 2,2%, waarbij we de prijsontwikkeling volgens de MEV 2025 doortrekken.

Loonmutaties:
De vastgestelde cao voor gemeenten (werkgeversorganisatie VNG) en gemeenschappelijke regelingen (werkgeversorganisatie WSGO) met een looptijd van 1 januari 2024 - 31 maart 2025 is van toepassing. Er is nog geen principeakkoord voor de rest van 2025 en 2026. Uitgangspunt voor de opstelling van de Primitieve begroting 2026 is de actuele salarisstaat inclusief sociale lasten op basis van personele formatie tegen actuele loonkosten op 31-12-2024, geëxtrapoleerd op jaarbasis.

Van januari 2025 tot april 2025 is er geen loonkostentoename (op basis van de huidige cao). Daarna staan de onderhandelingen voor een nieuwe cao weer open. Bij de berekeningen

voor de kaders 2025 vanaf dat moment zijn de Cmev-cijfers van toepassing. We negeren de eerste 3 maanden en nemen voor het hele jaar 2025 de Cmev-index voor 2025. Die geeft immers een toename voor een geheel jaar weer. Voor 2026 t/m 2028 gaan we uit van de “Verzamelde-bijlagen-Mev2025-17september”. Dit CBS-bestand geeft cijfers t/m 2028. Voor het jaar 2029 hanteren we de index van 2028.

Salarisstaat	
Jaar	**% Verhoging**
2025	4,70%
2026	2,10%
Totaal	**6,80%**

Aangezien de actuele loonkosten op 31-12-2024 als uitgangspunt voor de berekening worden genomen, is nog geen rekening gehouden met de verhoging van 5,3%, zoals opgenomen in de begroting 2025. Daarom nemen we ten opzichte van de salarisstaat van 31-12-2024 voor 2025 volledig 4,7% mee en passen hierop geen correctie toe. Voor 2026 geldt een index van 2,10%, samen wordt dit 6,8%. De loonindex voor 2027 bedraagt 4,9%, voor 2028 4,3% en voor 2029 4,3%.

Toekenning van periodieken wordt als uitgangspunt meegenomen als ze zeker zijn. Voor vacatures worden de salariskosten van het maximum van de functieschaal gehanteerd min twee periodieken.

Indien van toepassing en in te schatten wordt er een neerwaartse correctie op de loonkosten opgenomen voor vacatures die naar alle waarschijnlijkheid nog niet ingevuld kunnen worden (als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt of uitstel van de start van taken of projecten). Hierbij wordt niet naar de afzonderlijke vacatures gekeken, maar naar het totaal van vacatures in relatie tot de ervaring van niet kunnen invullen in de laatste 2 jaren.

Indexering tarieven en bestaanskosten:

De tarieven zijn berekend volgens het vastgestelde bekostigingsmodel op basis van de beschrijving van de standaard dienstverlening en bijbehorende werkprocessen. De klantreis wordt op basis van de gemeentelijke pakketkeuze en bijbehorende personele inzet (gewenste beschikbaarheid) berekend. De kosten van de standaarddienstverlening en de klantreis bestaan volledig uit een personeelscomponent die dan geïndexeerd wordt conform de ontwikkelingen loonmutaties.

De bestaanskosten betreffen zowel een loon- als een materiële component. De indexering voor het begrotingsjaar 2026 en voor de periode 2027-2029 wordt in de onderstaande tabel weergegeven ten opzichte van de begroting 2025.

Indexering bestaanskosten	Aandeel	2026	2027	2028	2029
Loonkostencomponent	45%	2,1%	4,9%	4,3%	4,3%
Materiële kosten	55%	4,9%	2,2%	2,2%	2,2%
Indexering	100%	3,6%	3,4%	3,1%	3,1%

Vervangingsinvesteringen

De vrijval als gevolg van de kapitaaluitgaven die in de begroting zijn afgeschreven, wordt in de basis als dekking ingezet voor toekomstige vervangingsinvesteringen. De vervangingsinvesteringen op installaties en gebouwen vinden plaats conform het Meerjarig Onderhoudsbeheersplan.



2.2. Overzicht van Baten en Lasten in de begroting 2026

Programmarekening

LASTEN (bedragen in €)	**Jaarrekening 2024**	**Primair 2025**	**Primitief 2026**
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	7.364.500	7.950.500	8.122.800
Subtotaal	**7.364.500**	**7.950.500**	**8.122.800**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	5.682.900	6.138.600	6.220.500
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	139.900	142.500
TOTAAL LASTEN	**13.047.400**	**14.229.000**	**14.485.800**
BATEN (bedragen in €)			
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	13.913.100	14.265.400	14.561.100
Subtotaal	**13.913.100**	**14.265.400**	**14.561.100**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	-	-	-
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-
TOTAAL BATEN	**13.913.100**	**14.265.400**	**14.561.100**
TOTAAL LASTEN	**13.047.400**	**14.229.000**	**14.485.800**
TOTAAL BATEN	**13.913.100**	**14.265.400**	**14.561.100**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**865.700**	**36.400**	**75.300**
Toevoeging/onttrekking aan reserves	***-208.900***	**-**	**-**
TE REALISEREN RESULTAAT	**656.800**	**36.400**	**75.300**

Taakvelden

LASTEN (bedragen in €)	**Jaarrekening 2024**	**Primair 2025**	**Primitief 2026**
0.4 Overhead	5.682.800	6.138.500	6.220.500
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	7.364.500	8.090.500	8.265.400
TOTAAL LASTEN	**13.047.300**	**14.229.000**	**14.485.900**
BATEN (bedragen in €)			
0.4 Overhead	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	13.913.000	14.265.400	14.561.100
TOTAAL BATEN	**13.913.000**	**14.265.400**	**14.561.100**
TOTAAL LASTEN	**13.047.300**	**14.229.000**	**14.485.900**
TOTAAL BATEN	**13.913.000**	**14.265.400**	**14.561.100**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**865.700**	**36.400**	**75.200**
Toevoeging/onttrekking aan reserves	***-208.900***	**-**	**-**
TE REALISEREN RESULTAAT	**656.800**	**36.400**	**75.200**

Reservepositie

De verwachte reservepositie van de bank ziet er per 31 december 2026 als volgt uit:

Weerstandscapaciteit per 31 december 2026 *(bedragen in €)*

Reserves	**Bedrag**
Algemene reserve	2.347.400
Totaal	**2.347.400**

De volledige staat van reserves en voorzieningen is als bijlage in deze begroting opgenomen.

2.3. Toelichting Meerjarenperspectief 2026 - 2029

1. Programmarekening

LASTEN (bedragen in €)	**Primitief 2026**	**Primitief 2027**	**Primitief 2028**	**Primitief 2029**
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	8.122.800	8.500.400	8.792.100	9.097.700
Subtotaal	**8.122.800**	**8.500.400**	**8.792.100**	**9.097.700**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-
Overhead	6.220.500	6.441.500	6.633.600	6.832.800
Heffing VPB	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	142.500	148.500	153.300	158.400
TOTAAL LASTEN	**14.485.800**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**

BATEN (bedragen in €)				
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorzieningen	14.561.100	15.090.400	15.579.000	16.088.900
Subtotaal	**14.561.100**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-
Overhead	-	-	-	-
Heffing VPB	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	**14.561.100**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**

TOTAAL LASTEN	**14.485.800**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
TOTAAL BATEN	**14.561.100**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**75.300**	**-**	**-**	**-**
Toevoeging/onttrekking aan reserves	**-**	**-**	**-**	**-**
TE REALISEREN RESULTAAT	**75.300**	**-**	**-**	**-**

2. Taakvelden

LASTEN (bedragen in €)	**Primitief 2026**	**Primitief 2027**	**Primitief 2028**	**Primitief 2029**
0.4 Overhead	6.220.300	6.441.500	6.633.600	6.832.800
0.5 Treasury	-	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	8.265.400	8.648.900	8.945.400	9.256.100
TOTAAL LASTEN	**14.485.700**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
BATEN (bedragen in €)				
0.4 Overhead	-	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	14.561.000	15.090.400	15.579.000	16.088.900
TOTAAL BATEN	**14.561.000**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
TOTAAL LASTEN	**14.485.700**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
TOTAAL BATEN	**14.561.000**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**75.300**	**-**	**-**	**-**

3. Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

De salarissen, sociale lasten en overige personeelslasten voor zowel het vaste als tijdelijke personeel zijn op basis van de vastgestelde uitgangspunten voor de periode 2026 - 2029 bepaald. De formatie voor 2026 – 2029 is geraamd op circa 141 fte waarvan circa 26 fte een contract heeft voor bepaald tijd. Hierbij is enige kostenoptimalisatie bij vervanging in geval van natuurlijk verloop meegenomen. Waar nodig maken wij gebruik van medewerkers die werkzaam zijn op inhuurbasis (uitzend/payrollbasis of detacheringsovereenkomst). Dit is onze flexibele schil waarmee wij kunnen anticiperen op veranderingen in de dienstverlening.

4. Vervangingsinvesteringen 2026-2029

Er is een inschatting gemaakt van de noodzakelijke (vervangings-)investeringen die de Stadsbank de komende jaren zal moeten doen (zie bijlage 3). Het betreft hier reguliere vervangingen die vanuit de vrijval van de huidige afschrijvingslast kunnen worden gedekt. De vervangingsinvesteringen op installaties en gebouwen binnen de Stadsbank Oost Nederland geschieden conform het Meerjarig-onderhoudsbeheersplan. Uiteraard zal bij concrete aanschaf of vervanging gekeken worden naar nut en noodzaak van de investering en zal eventuele gezocht worden naar andere innovatieve oplossingen.

5. Geprognosticeerde balans 2026 - 2029

(bedragen in €) **ACTIVA**	**31-12-2026**	**31-12-2027**	**31-12-2028**	**31-12-2029**
Vaste activa				
Materiële vaste activa	1.536.700	1.499.700	1.368.700	1.242.701
Financiële vaste activa	4.137.300	4.137.300	4.137.300	4.137.300
Totaal vaste activa	5.674.000	5.637.000	5.506.000	5.380.001
Vlottende activa				
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	4.154.800	3.923.100	3.781.900	3.649.199
Liquide middelen	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000
Overlopende activa	275.000	275.000	275.000	275.000
Totaal vlottende activa	6.079.800	5.848.100	5.706.900	5.574.199
TOTAAL ACTIVA	**11.753.800**	**11.485.100**	**11.212.900**	**10.954.200**

(bedragen in €) **PASSIVA**	**31-12-2026**	**31-12-2027**	**31-12-2028**	**31-12-2029**
Vaste passiva				
Eigen vermogen	2.347.400	2.347.400	2.347.400	2.347.400
Voorzieningen	18.100	21.400	21.200	34.500
Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	4.464.500	4.192.500	3.920.500	3.648.500
Totaal vaste passiva	6.830.000	6.561.300	6.289.100	6.030.400
Vlottende passiva				
Netto-vlottende schulden met een rente-typische looptijd korter dan één jaar	4.605.900	4.605.900	4.605.900	4.605.900
Overlopende passiva	317.900	317.900	317.900	317.900
Totaal vlottende passiva	4.923.800	4.923.800	4.923.800	4.923.800
TOTAAL PASSIVA	**11.753.800**	**11.485.100**	**11.212.900**	**10.954.200**

2.4. Voorstel tot vaststelling van de begroting

De begroting 2026 - 2029 toont het volgende geprognosticeerd saldo van de baten en lasten en totaal te realiseren resultaat:

De meerjarenraming 2026-2029 *(bedragen in €)*

Begrotingsjaar	Lasten	Baten	Geprognosticeerd saldo van baten en lasten
2026	14.485.800	14.561.100	75.300
2027	15.090.400	15.090.400	-
2028	15.579.000	15.579.000	-
2029	16.088.900	16.088.900	-

Het geraamde saldo van lasten en baten laat voor 2026 een positief resultaat zien. Voor de jaren 2027-2029 is er sprake van een sluitende raming.

Bijlagen

Bijlage 1: Categoriale begroting en meerjarenraming

LASTEN (bedragen in €)	**Primitief 2026**	**Primitief 2027**	**Primitief 2028**	**Primitief 2029**
Personeelslasten totaal	11.259.300	11.801.500	12.217.200	12.653.200
Rente en Afschrijvingen	515.100	517.000	529.100	541.200
Huisvesting	189.300	193.600	198.000	202.400
Bureaukosten	296.300	302.800	309.500	316.300
Beheerskosten	1.989.800	2.033.300	2.078.000	2.123.300
Mutaties voorzieningen	93.500	93.700	93.900	94.100
Onvoorzien	142.500	148.500	153.300	158.400
TOTAAL LASTEN	**14.485.800**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**

BATEN (bedragen in €)				
Bijdrage bestaanskosten	5.987.300	6.191.800	6.386.500	6.587.400
Bijdrage Klantreis	1.151.400	1.207.800	1.259.700	1.313.900
Preventie & Voorlichting	-	-	-	-
Indicatiestelling	930.700	976.300	1.018.300	1.062.100
Kredietverstrekking	440.000	440.000	440.000	440.000
Stabilisatie & Herstel *(excl. BW)*	2.308.500	2.421.600	2.525.800	2.634.400
Beschermingsbewind	1.877.900	1.969.900	2.054.600	2.142.900
Minnelijk schuldregelen	886.900	891.300	893.000	896.000
Afrekening standaarddienstverlening	-	-	-	-
Additionele afspraken	873.800	916.700	956.100	997.200
Overige Baten	104.600	75.000	45.000	15.000
TOTAAL BATEN	**14.561.100**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**

TOTAAL LASTEN	**14.485.800**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
TOTAAL BATEN	**14.561.100**	**15.090.400**	**15.579.000**	**16.088.900**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	**75.300**	**-**	**-**	**-**
Toevoeging/onttrekking aan reserves	**-**	**-**	**-**	**-**
Gerealiseerd resultaat	**75.300**	**-**	**-**	**-**

Bijlage 2: Staat van reserves en voorzieningen

verzicht Reserves 2026-2029

serves	2024	2025	2026	2027	2028	2029
gemene Reserve						
Boekwaarde per 1-1	1.578.800	**2.235.700**	2.272.100	2.347.400	2.347.400	2.347.400
Bestemmingresultaat vorig boekjaar	656.900					
Toevoeging via resultaatbestemming		**36.400**	75.300	-	-	-
Onttrekking via resultaatbestemming		**-**	-	-	-	-
Boekwaarde per 31-12	2.235.700	**2.272.100**	2.347.400	2.347.400	2.347.400	2.347.400

Overzicht Voorzieningen 2026-2029

Soort Voorziening *(bedragen in €)*	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's						
Spaarverlof						
Boekwaarde per 1-1	17.800	**17.800**	17.800	17.800	17.800	17.800
Dotatie	-	**-**	-	-	-	-
Aanwending	-	**-**	-	-	-	-
Boekwaarde per 31-12	17.800	**17.800**	17.800	17.800	17.800	17.800
Egalisatievoorzieningen						
Groot onderhoud						
Boekwaarde per 1-1	8.900	**15.500**	6.500	300	3.600	3.400
Dotatie	23.300	**50.000**	23.300	23.300	23.300	23.300
Aanwending	-16.700	**-59.000**	-29.500	-20.000	-23.500	-10.000
Boekwaarde per 31-12	15.500	**6.500**	300	3.600	3.400	16.700
Totaal Voorzieningen	33.300	**24.300**	18.100	21.400	21.200	34.500

Bijlage 3: Investeringen 2026 – 2029

Programma: Algemeen Bestuur *(bedragen in €)*		2026	2027	2028	2029
Investeringen					
- Gronden en terreinen		-	-	-	-
- Renovatie -en verbouw bedrijfsgebouw		100.000	75.000	-	-
- Machines, apparaten en installaties		10.000	25.000	-	-
- Overige materiële vaste activa		183.000	183.000	209.000	234.000
Totaal investeringen		**293.000**	**283.000**	**209.000**	**234.000**
Budgettaire lasten	***Afschr.termijn***	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
- Gronden en terreinen	*geen afschrijving*	-	-	-	-
- Renovatie- en verbouw bedrijfsgebouw	*25 jaar*	4.000	7.000	7.000	7.000
- Machines, apparaten	*15 jaar*	700	2.300	2.300	2.300
- Overige materiële vaste activa	*3 - 10 jaar*	46.700	89.000	139.800	196.000
Totaal budgettaire lasten		**51.400**	**98.300**	**149.100**	**205.300**

	2026	2027	2028	2029
Totaal Investeringen	**293.000**	**283.000**	**209.000**	**234.000**
Totaal Budgettaire lasten	**51.400**	**98.300**	**149.100**	**205.300**

Dekking budgettaire lasten	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Vrijval vervangingsinvesteringen	**51.400**	**98.300**	**149.100**	**205.300**
Ten laste van de exploitatie	-	-	-	-
TOTAAL	**51.400**	**98.300**	**149.100**	**205.300**

Bijlage 4: Primitieve begroting 2026 per gemeente

Deze begroting is gebaseerd op de door het algemeen bestuur vastgestelde bekostigingssystematiek. De gemeentelijke bijdrage in de exploitatie van de Stadsbank Oost Nederland is gebaseerd op de declaratie van de verzorgde dienstverlening – variabele bijdrage – en het aandeel in de kosten van het programma Algemeen Bestuur (= bestaanskosten) – vaste bijdrage.

De verzorgde dienstverlening bestaat uit de basisdienstverlening en de optionele (= additionele) dienstverlening. De basisdienstverlening wordt in rekening gebracht op basis van aantal x standaardtarief met een bandbreedte van 10% en op basis van beschikbaarheid (Klantreis). Met betrekking tot de optionele dienstverlening worden maatwerkafspraken gemaakt.

Het gemeentelijke aandeel in de begrote kosten van het programma Algemeen Bestuur wordt voor 75% naar rato verdeeld op basis van de afgenomen dienstverlening en het overige 25% naar rato op basis van het aantal huishoudens per gemeente.

In de strategische agenda is bepaald dat de nieuwe bekostigingssystematiek na twee jaar (in 2026) wordt geëvalueerd.

Gemeente	Huishoudens* abs.	Standaard dienstverlening Primitief 2026	Bijdrage bestaanskosten Primitief 2026	Additionele dienstverlening Primitief 2026	**Totaal bijdrage gemeenten Primitief 2026**
Almelo	**33.795**	636.492	741.803	11.792	*1.390.086*
Berkelland	**19.220**	133.125	218.201	14.968	*366.293*
Borne	**10.409**	77.976	118.166	5.607	*201.750*
Bronckhorst	**15.738**	105.050	156.612	12.153	*273.815*
Dinkelland	**10.734**	63.006	87.506	53.924	*204.435*
Enschede	**81.878**	1.674.758	1.956.284	261.093	*3.892.135*
Haaksbergen	**10.407**	60.444	103.340	6.353	*170.138*
Hellendoorn	**14.965**	107.389	157.299	31.957	*296.644*
Hengelo OV	**39.858**	300.368	467.328	746	*768.442*
Hof van Twente	**15.340**	149.933	214.839	9.722	*374.494*
Lochem	**15.293**	109.942	167.064	17.503	*294.508*
Losser	**9.846**	82.527	123.234	33.786	*239.547*
Montferland	**16.248**	132.816	221.396	18.410	*372.623*
Oldenzaal	**14.352**	159.023	217.861	121.507	*498.390*
Oost Gelre	**12.779**	100.482	143.242	17.399	*261.123*
Oude IJsselstreek	**17.434**	106.456	194.871	27.211	*328.538*
Rijssen - Holten	**14.705**	83.304	144.197	30.273	*257.773*
Tubbergen	**8.405**	44.687	76.953	49.235	*170.875*
Twenterand	**13.561**	78.637	132.262	14.222	*225.121*
Wierden	**9.979**	46.497	97.241	-	*143.738*
Winterswijk	**13.185**	195.410	247.601	27.506	*470.517*
Totaal	**398.131**	**€ 4.448.321**	**€ 5.987.300**	**€ 765.366**	*€ 11.200.987*

**** bron CBS 2024***

Bijlage 5: Meerjarenraming per gemeente

Gemeente	Huishoudens* abs.	Totaal bijdrage gemeenten jaarschijf 2027	Totaal bijdrage gemeenten jaarschijf 2028	Totaal bijdrage gemeenten jaarschijf 2029
Almelo	**33.795**	1.447.168	1.500.518	1.555.888
Berkelland	**19.220**	380.997	394.769	409.054
Borne	**10.409**	209.879	217.489	225.385
Bronckhorst	**15.738**	284.903	295.280	306.046
Dinkelland	**10.734**	213.151	221.270	229.705
Enschede	**81.878**	4.053.754	4.204.654	4.361.319
Haaksbergen	**10.407**	176.938	183.311	189.918
Hellendoorn	**14.965**	308.840	320.238	332.068
Hengelo OV	**39.858**	799.146	827.913	857.747
Hof van Twente	**15.340**	389.650	403.833	418.548
Lochem	**15.293**	306.455	317.633	329.232
Losser	**9.846**	249.453	258.705	268.310
Montferland	**16.248**	387.591	401.609	416.149
Oldenzaal	**14.352**	519.571	539.305	559.808
Oost Gelre	**12.779**	271.787	281.760	292.109
Oude IJsselstreek	**17.434**	341.739	354.102	366.925
Rijssen - Holten	**14.705**	268.260	278.069	288.248
Tubbergen	**8.405**	178.104	184.843	191.842
Twenterand	**13.561**	234.187	242.674	251.478
Wierden	**9.979**	149.336	154.594	160.043
Winterswijk	**13.185**	489.889	507.990	526.779
Totaal	**398.131**	**€ 11.660.797**	**€ 12.090.558**	**€ 12.536.597**

**** bron CBS 2024***