

# Begroting

2025

Regio Stedendriehoek

Apeldoorn ▪ Deventer ▪ Zutphen

# Inhoudsopgave


**1. Voorwoord 3**

**2. Algemene ontwikkelingen 4**

**3. Uitgangspunten en kaderstelling 7**

**4. Begroting 2025: toelichting per programma 8**

4.1 Programma 001 Uitvoeringsagenda 2023-2030 8
4.1.1 Toelichting 8
4.1.2 De plannen voor 2025 8
4.1.3 Kosten: wat gaat het programma 1 kosten? 12
4.2 Programma 002 Strategische Board, lobby en communicatie 13
4.2.1 Toelichting 13
4.2.2 De plannen voor 2025 13
4.2.3 Kosten: wat gaat het programma 2 kosten? 16
4.3 Programma 003 Bestuur en organisatie 17
4.3.1 Toelichting 17
4.3.2 De plannen voor 2025 17
4.3.3 Kosten: wat gaat het programma 3 kosten? 18
4.4 Resultaat 19

**5. Recapitulatie op programmaniveau en meerjarenperspectief 2025-2028 20**

**6. Paragrafen 21**

6.1 Weerstandvermogen en risicobeheersing 21
6.1.1 Weerstandscapaciteit 21
6.1.2 Risico 21
6.1.3 Kengetallen 21
6.2 Financiering 22
6.2.1 Kasgeldlimiet 22
6.2.2 Renterisiconorm 23
6.2.3 Kredietrisicobeheer 23
6.2.4 Relatiebeheer 23
6.3 Bedrijfsvoering 23
6.4 Verbonden partijen 24
6.5 Rechtmatigheid 24

**Bijlagen 26**

1. Taakveldenoverzicht 2025 27
2. Staat van personele lasten 28
3. Overzicht reserves en van overheidswege ontvangen gelden 29
4. Bijdragen deelnemende gemeenten voor begroting 2025 29
5. Balans jaarstukken 2023 30
6. Niet uit balans blijkende verplichtingen 31

# Voorwoord

Beste lezer,

‘De cost gaet voor de baet uyt’ is een bekend oud-Nederlands gezegde. Vrij vertaald: om winst te maken zul je eerst moeten investeren. Dit was de eerste zin uit mijn voorwoord vorig jaar. We zijn een jaar verder en kijk eens wat er geïnvesteerd is èn wat het nu al heeft opgeleverd. De versterking van de organisatie en samenwerking heeft als ‘winst’ een Regio Deal van 20 miljoen euro opgeleverd. Dat geeft ons de kans om extra grote investeringen te doen in onze regio. Daarnaast zijn we aan de slag met ‘verstedelijking in balans’, wat een mooie en noodzakelijke impuls geeft aan onze regio en onze regionale samenwerking versterkt. Zoals demissionair minister de Jonge zegt (vrij vertaald): “Als Rijk wenden we de steven ook naar het oosten. De regio stedendriehoek biedt ruimte. Dit betekent groei voor de regio in balans met de Veluwe en de IJssel.”

Gemeenten hebben elkaar meer dan ooit hard nodig. Helemaal nu de financiële positie van veel gemeenten in het ravijnjaar 2026 nijpend wordt. Juist dan is het zaak om de uitdagingen waar we als gemeenten voor staan samen het hoofd te bieden. We zijn meer en meer een ondernemende, netwerkende regio van acht gemeenten die met het onderwijs, bedrijven en tal van andere partners werken aan de toekomst. En we worden gelukkig steeds meer gezien, hier in het Oosten.

Onze inspanningen worden mogelijk gemaakt door gemeenschapsgeld, en het is van essentieel belang dat we duidelijk voor ogen houden welke middelen we gezamenlijk inzetten en welke resultaten we hiermee behalen.
Deze informatie vindt u in deze begroting 2025. Door efficiënt en effectief te blijven werken, houden we de begroting op hetzelfde niveau als in 2024, op de indexering na. En dat terwijl de uitdagingen die op onze regio afkomen steeds groter worden. Als regio zijn we op weg naar 500.000 inwoners, 250.000 werkenden en 50.000 bedrijven. Niet als doel op zich maar als noodzakelijke stap om onze voorzieningen in de toekomst te kunnen behouden. Dat betekent een flink aantal woningen erbij, investeringen in mobiliteit en economie terwijl we gelijktijdig inzetten op het versterken van onze prachtige leefomgeving en een vitaal landelijk gebied.

Op naar een mooi 2025, met goede keuzes voor de toekomst van onze mooie regio Stedendriehoek. Laten we het met z’n allen waarmaken.

Namens het Dagelijks Bestuur van de Regio Stedendriehoek,

Ron König (voorzitter)
Ineke Lijnema (secretaris / directeur)

# 2. Algemene ontwikkelingen

### Regio Stedendriehoek maakt het waar

Een sterke regio is een regio die hoog scoort op brede welvaart. Om het niveau van onze brede welvaart vast te houden en te versterken, hebben we elkaar nodig. Als Regio Stedendriehoek zijn we een groeiregio; we groeien gestaag richting 500.000 inwoners. Deze schaal van 500.000 inwoners is nodig om ons voorzieningenniveau op peil te houden. We gaan voor een regio in balans op grote maatschappelijke thema's van leefbaarheid. We willen leven in een aantrekkelijk gebied met goede scholen, winkels, groen, openbaar vervoer, sportfaciliteiten, huisvesting voor iedereen, cultuur en zorg. We willen dat bedrijven van klein tot groot hier kunnen vestigen en groeien. Dat vraagt om ruimte, goede vakmensen, goede fysieke en digitale bereikbaarheid en goed onderwijs. En alles moet een plek vinden in goede balans met ons mooie maar kwetsbare landschap van Veluwe en IJssel. Hoe we werken aan die doelen staat uitgewerkt in de Uitvoeringsagenda 2023-2030. Gestaag werken we door aan de realisatie ervan. Door een stevig regionaal netwerk, een krachtige positionering, een wederkerige samenwerkingsrelatie met het Rijk en het binnenhalen van extra financiële middelen. Met als doel het waarmaken van de belofte van brede welvaart voor al onze inwoners en ondernemers.

### Regio blijft aan belang toenemen

Vorig jaar schreven we al dat de regio aan belang toeneemt. Dat beeld is het afgelopen jaar niet veranderd. Het Rijk legt grote keuzevraagstukken en ontwikkelopgaven via de provincies bij de regio neer; vraagstukken die ertoe doen voor de inwoners van Nederland en daarmee ook voor de inwoners van onze regio. Deze opgaven gaan onder meer over verstedelijking, landelijk gebied, mobiliteit, arbeidsmarkt en energietransitie. De omvang en complexiteit van de opgaven maakt samenwerking tussen overheid, ondernemers, onderwijs- en kennisinstellingen en allerlei maatschappelijke organisaties noodzakelijk. En dat vraagt om een robuuste regionale organisatie die relevante partijen aan elkaar verbindt, aanjaagt en ondersteunt om zo tot gezamenlijke koersbepaling te komen en oplossingen te vinden voor de maatschappelijke uitdagingen waar we als regio voor staan.

Als regio hebben we daar het afgelopen haar flinke stappen in gezet, met een Strategische Board die het Algemeen Bestuur adviseert, een raadsadviescommissie i.o. die vanaf april 2023 aan de slag is en vanaf 1 juli 2024 een formele status heeft, en een nieuw ingerichte werkorganisatie die vanaf 1 januari 2024 volledig is georganiseerd langs de lijnen van de uitvoeringsagenda 2023-2030.

Ook Den Haag zette de nodige stappen met het rapport 'Elke regio telt'. In het rapport roepen de Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur, de Raad voor Volksgezondheid en Samenleving en de Raad voor het Openbaar Bestuur het kabinet op het regionaal beleid te wijzigen en zich niet alleen te richten op regio's die al sterk zijn. In de kabinetsreactie onderschrijft minister Bruins Slot de uitkomsten en noemt ze de samenwerking met de regio's essentieel.

Die samenwerking tussen Rijk en regio heeft in 2024 een enorme impuls gekregen door de toekenning van de Regio Deal Sterker in 3D, waarmee het Rijk €20 miljoen investeert in onze regio. In de loop van 2024 wordt een convenant met het Rijk gesloten, waarna de deal verder wordt ingevuld met concrete projecten en investeringen. Gaandeweg dit proces wordt duidelijk hoe de organisatie van de Regio Deal wordt vormgegeven.

## Wet Gemeenschappelijke Regeling (WGR): nieuwe regeling en evaluatie

Vanaf 1 juli 2024 is naar verwachting de gewijzigde regeling operationeel. Het jaar 2025 is het eerste volledige jaar waarin de gewijzigde regeling geldt. In de nieuwe regeling is een paragraaf opgenomen over evaluatie van de regeling. Het voorstel is om dit eens in de 4 jaar te doen en ruim voor nieuwe gemeenteraadsverkiezingen Afhankelijk van de besluitvorming in 2024, kan 2025 het jaar zijn wanneer we de evaluatie gaan uitvoeren.

## Investeringsplatform

In 2023 is besloten om voor twee jaar middelen beschikbaar te stellen voor de ontwikkeling van het Investeringsplatform Regio Stedendriehoek (voor 2024 en 2025 ieder jaar € 250.000). Inmiddels is besloten om niet toe te werken naar een Investeringsplatform in 2025. De meerwaarde voor een dergelijk platform kon onvoldoende worden aangetoond. Gelijktijdig zien we wel een toenemende financiële focus op de regio's vanuit het Rijk. Daarnaast zijn in het proces van de Regio Deal veel projectinitiatieven opgehaald die niet allemaal een plek kunnen krijgen binnen de Regio Deal en zien we dat er behoefte is, met name bij de kleinere gemeenten, aan ondersteuning bij subsidieverwerving. Daarom wordt de focus op het Investeringsplatform verlegt naar het versterken van de financiële functie van de regionale werkorganisatie en het ondersteunen van kansrijke initiatieven. In de begroting 2025 is daarom geen sprake meer van het Investeringsplatform.

## Ruimtelijke ontwikkelingen

### a. Contourennotitie Nota Ruimte (2023)

In de in oktober 2023 verschenen contourennotitie Nota Ruimte wordt op hoofdlijnen de inhoud van de toekomstige nota ruimte geschetst. Het demissionaire kabinet wijst hierbij extra regio's aan met groeipotentie en noemt hierbij expliciet de Regio Stedendriehoek. Hier liggen meer kansen voor een verdere schaalsprong, aldus het kabinet. Als regio zijn we inmiddels gestart met de verkenning naar een 'verstedelijking in balans'. In juni 2024 vinden gesprekken met het Rijk plaats over een mogelijke verstedelijkingsstrategie voor de Regio Stedendriehoek. Dit gaat gevolgen hebben en vraagt de komende jaren inzet. Uiteraard mede afhankelijk van de wijze waarop een nieuw kabinet hier op gaat sturen. Naast de (mogelijke) verstedelijkingsstrategie (opgave 1 van het regioarrangement, werken we ook de overige ruimtelijke opgaven verder uit (de A1/A50 corridor, de doorvaarbaarheid van de IJssel, het landelijk gebied en de Veluwe). Naar verwachting wordt in de 1e helft van 2025 het regioarrangement 2024 vastgesteld. De inhoudelijke uitwerking van bovenstaande met betrokkenheid van de raden èn het besluitvormingsproces vraagt in 2025 de nodige inzet van capaciteit en financiële middelen.

### b. Grotere rol voor de regio op terrein volkshuisvesting

Het Rijk wil meer regie op wonen en volkshuisvesting. Ze stuurt hierop via de provincies en de woonregio's en maakt hierover meerjarige uitvoeringsafspraken. De samenwerking tussen Rijk, provincies, regio's, gemeenten en corporaties is het afgelopen jaar geïntensiveerd. De recent afgesloten woondeal wordt aangevuld met regionale afspraken over woonzorg, huisvesting voor ouderen en overige doelgroepen (waaronder arbeidsmigranten). Daarnaast gaat het Rijk samen met partners de nationale Woon- en Bouwagenda en de hierin genoemde programma's uitvoeren.

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelatie (waaronder volkshuisvesting en ruimtelijke ordening valt) bereidt diverse nieuwe wetgeving voor, waaronder de Wet versterking regie volkshuisvesting (Wvrv). De Wvrv verankert de volkshuisvestelijke taak van alle overheden in de regelgeving en wordt het instrumentarium van overheden om regie te kunnen voeren. De instrumenten uit het wetsvoorstel zorgen ervoor dat overheden

meer grip hebben op hoeveel er wordt gebouwd, op welke locaties er wordt gebouwd en dat er voldoende betaalbaar wordt gebouwd. De wet verplicht gemeenten om in woonregio-verband afspraken te maken over een volkshuisvestingsprogramma en huisvestingsverordening en dit nader af te stemmen met relevante partners in de regio. Dit heeft gevolgen voor de wijze van samenwerken en intensiteit van samenwerken.

# Begroting 2025

| **Programma 001 Uitvoeringsagenda 2023-2030** | **2023** | **2024** | **2025** |
|---|---|---|---|
| Inzet Capaciteit | 467.896 | 1.707.542 | 1.797.077 |
| Slimme, groene verstedelijking | 13.990 | 50.000 | 51.950 |
| Regionale economie van de toekomst | 29.244 | 50.000 | 77.925 |
| Vitaal Landelijk Gebied | 54.369 | 50.000 | 103.900 |
| Mobiliteit | 86.278 | 100.000 | 103.900 |
| Gebiedsontwikkeling | 36.588 | 50.000 | 51.950 |
| Energiesystemen van de toekomst | - | - | 15.585 |
| Board | 72.461 | - | - |
| Algemeen | - | 50.000 | - |
| Subsidies Slimme, groene verstedelijking | 250.406 | - | - |
| Subsidies Mobiliteit | 309.458 | - | - |
| Subsidies Regionaal economie van de toekomst | 22.639 | - | - |
| **Totaal** | **1.343.329** | **2.057.542** | **2.202.287** |
| **Programma 002 Strategische Board Lobby & Communicatie** | | | |
| Inzet Capaciteit | 327.121 | 744.365 | 886.937 |
| Regionale congressen | - | 100.000 | 101.100 |
| Communicatie | 89.268 | 125.000 | 77.925 |
| Monitoring | - | 90.000 | 25.000 |
| **Totaal** | **416.389** | **1.059.365** | **1.090.962** |
| **Programma 003 Bestuur en Organisatie** | | | |
| Inzet Capaciteit | 472.342 | 544.193 | 577.879 |
| Werkplek | 87.959 | 154.000 | 154.200 |
| Control | 80.042 | 87.000 | 91.611 |
| Bestuur | 23.711 | 15.000 | 15.165 |
| **Totaal** | **664.054** | **800.193** | **838.855** |
| **Totaal saldo lasten** | **2.423.772** | **3.917.100** | **4.132.104** |
| **Bijdrage gemeenten (baten)** | **1.695.422** | **3.917.100** | **4.132.104** |
| Bijdragen derden | 111.147 | - | - |
| Subsidies Slimme, groene verstedelijking | 250.406 | - | - |
| Subsidies Mobiliteit | 386.695 | - | - |
| Subsidies Regionaal economie van de toekomst | 22.639 | - | - |
| Uitvoeringsovereenkomst Mobillteit | 71.930 | - | - |
| Bijdrage uit reserves | 146.672 | - | - |
| **Totaal saldo baten** | **2.684.911** | **3.917.100** | **4.132.104** |
| **Geraamde resultaat** | **261.139** | **-** | **-** |

# 3. 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 29 november 2023 heeft het Dagelijks Bestuur de kaderbrief voor de programmabegroting 2025 vastgesteld en via de colleges van de aangesloten gemeenten verzonden aan de raden. Voor de indexeringscijfers wordt aansluiting gezocht bij de indexeringsrichtlijnen van de gemeente Apeldoorn.

De volgende indexcijfers zijn voorlopig gehanteerd in de begroting 2025-2028:

| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|---|
| **materiële index** | 1,011 | 1,022 | 1,022 | 1,022 |
| **loonkostenindex** | 1,053 | 1,046 | 1,046 | 1,046 |
| **gewogen index** | 1,039 | 1,038 | 1,038 | 1,038 |
| **huurindex** | 1,028 | 1,028 | 1,028 | 1,028 |

De jaarlijkse inwonersbijdrage 2025 komt uit op de volgende bedragen per gemeente:

| | | Apeldoorn | Brummen | Deventer | Epe | Heerde | Lochem | Voorst | Zutphen | Totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | inwoners dec 2023 | 167.191 | 21.105 | 102.781 | 33.283 | 19.214 | 34.314 | 25.215 | 48.510 | 451.613 |
| | **begroting 2025 lasten** | | | | | | | | | |
| Uitvoeringsagenda 2023-2030 | 2.202.287 | | | | | | | | | 2.202.287 |
| Startegische Board, Lobby en Communicatie | 1.090.962 | | | | | | | | | 1.090.962 |
| Bestuur en Organisatie | 838.855 | | | | | | | | | 838.855 |
| **Totale Lasten** | **4.132.104** | | | | | | | | | 4.132.104 |
| | | | | | | | | | | |
| **Totaal inwonerbijdrage 2025** | **4.132.104** | **1.529.740** | **193.104** | **940.411** | **304.528** | **175.802** | **313.961** | **230.709** | **443.850** | **4.132.104** |
| | | | | | | | | | | |
| **Totaal inwonerbijdrage 2024** | **3.917.100** | **1.450.144** | **183.056** | **891.479** | **288.683** | **166.654** | **297.625** | **218.704** | **420.755** | **3.917.100** |
| | | | | | | | | | | |
| **Totaal inwonerbijdrage 2023 *** | **2.141.051** | **792.012** | **99.972** | **485.330** | **159.096** | **90.774** | **163.057** | **119.479** | **231.332** | **2.141.051** |

* inclusief bijdrage Strategische Board Stedendriehoek

De bijdrage op basis van de voorliggende begroting 2025 ziet er dan als volgt uit.

| **Bijdrage per gemeente (o.b.v. inwoners 2023 CBS)** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** |
| Apeldoorn | 1.529.740 | 1.420.816 | 1.482.934 | 1.547.803 |
| Brummen | 193.104 | 179.354 | 187.195 | 195.384 |
| Deventer | 940.411 | 873.449 | 911.637 | 951.515 |
| Epe | 304.528 | 282.844 | 295.210 | 308.124 |
| Heerde | 175.802 | 163.284 | 170.422 | 177.877 |
| Lochem | 313.961 | 291.606 | 304.355 | 317.668 |
| Voorst | 230.709 | 214.281 | 223.649 | 233.433 |
| Zutphen | 443.850 | 412.246 | 430.269 | 449.091 |
| **Totaal** | **4.132.104** | **3.837.879** | **4.005.671** | **4.180.894** |
| **per inwoner** | **9,15** | **8,50** | **8,87** | **9,26** |

De bijdrage per inwoner bedraagt in 2025 € 9,15. Vanaf 2026 zijn de incidentele middelen voor het Investeringsplatform / Versterken financiële functie en voor de lobby niet meer van toepassing.

# 4. Begroting 2025: Toelichting per programma

## 4.1 Programma 001 Uitvoeringsagenda 2023-2030

### 4.1.1 Toelichting

In dit programma treft u een overzicht aan van de uitgaven die in 2025 nodig zijn om de doelen van de uitvoeringsagenda 2023-2030 te kunnen realiseren. Er wordt in 2025 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, Gebiedsontwikkeling en Energiesysteem van de toekomst & RES). Bij een aantal programma's vindt u naast uitgaven ook inkomsten terug uit subsidies die ontvangen worden van de Rijksoverheid. Dit geldt met name voor de programma's Slimme, groene verstedelijking en Mobiliteit.

#### RES en Regio Deal

De RES valt bestuurlijk en financieel niet onder verantwoordelijkheid van de Regio Stedendriehoek. Het programma heeft een eigen begroting, de gemeente Brummen is kassier. Het programma wordt op inhoud dan ook niet beschreven in deze begroting. Energie is echter meer dan duurzame opwek. Besloten is om het programma te verbreden naar 'Energiesysteem van de Toekomst & RES'. Dit programmaonderdeel is nauw betrokken bij de ruimtelijke vertaling in het kader van het regioarrangement, valt onder verantwoordelijkheid van het Algemeen Bestuur en wordt ondersteund vanuit de regionale begroting.
Ook bij de Regio Deal Sterker in 3D is sprake van een externe kassier. Waar de kassiersrol komt te liggen en hoe de Regio Deal bestuurlijk wordt ingebed, wordt vastgelegd in het convenant tussen regio en Rijk dat medio 2024 wordt vastgesteld.

### 4.1.2 De plannen voor 2025

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

#### Slimme, groene verstedelijking

Rondom wonen en volkshuisvesting is veel in beweging. De rijksoverheid wil een sterkere publieke sturing op woningbouw en volkshuisvesting. Regionaal is hierover in maart 2023 een woondeal afgesloten die voor de komende jaren als leidraad geldt en de opgave tot en met 2030 omvat. In 2025 wordt de woondeal geactualiseerd, met daarin de opgave tot en met 2035. De nieuwe woondeal is de basis voor de volkshuisvestingsprogramma's die gemeenten moeten opstellen op basis van de wet versterking regie volkshuisvesting. In de actualisatie maken de gemeenten ook afspraken over huisvesting voor ouderen en bijzondere doelgroepen. Afspraken over de omvang, verdeling over gemeenten, maar ook hoe gemeenten samen afspraken maken over de toewijzing van huisvesting. De afspraken betreffen verschillende partijen die in verschillende regionale samenwerkingsverbanden werken en soms weer anders bekostigd worden. Onderdeel is ook een (verplichte) paragraaf over toekomstbestendig bouwen. Dit gaat om de type bebouwing (bijvoorbeeld biobased bouwen) en over de woonomgeving (zoals water en bodem sturend en natuurinclusief bouwen).

Met de samenwerkende gemeenten voeren we het projectplan Nationaal Programma Lokale Warmte (NPLW) uit met de beschikbaar gestelde SPUK-middelen. Voor de bestaande bebouwing moeten gemeenten een warmteprogramma opstellen hoe onder meer de bestaande woningvoorraad van aardgas wordt gehaald. Met de NPLW-middelen kunnen we in samenhang verkennen welke mogelijkheden er zijn en waar nodig extra onderzoek uitvoeren. Vanwege de netcongestie worden maatwerkoplossingen die minder afhankelijk zijn van het elektriciteitsnetwerk steeds belangrijker.

### Vitaal landelijk gebied

Voor de opgaven gezond en robuust water- en bodemsysteem en hoge landschappelijke kwaliteit gebruiken we 2024 om in beeld te brengen wat nodig is, voor 2025 willen we aan de slag met de kansrijke projecten die daadwerkelijk bijdragen tot gezond en robuust water- en bodemsysteem, groen blauwe dooradering en daarmee versterking landschap en de inbedding hiervan in gebiedsprocessen. Verder stimuleren we sturing vanuit water, bodem en landschap.
Voor het onderdeel ruimte voor agrarisch ondernemerschap gaan we door met ondersteunen agrariërs richting een toekomst bestendige landbouw.
Voor het onderdeel duurzaam voedselsysteem gaan we door met het verbinden van producenten, consumenten en overige stakeholders om lokaal voedsel sterker te agenderen en verwerking te stimuleren.
Voor het onderdeel leefbaar landelijk gebied blijven we werken aan kansrijke cross-overs binnen het werk van de regio die bijdragen aan de leefbaarheid.

### Regionale economie van de toekomst

Ook in 2025 blijft de aandacht voor en behoefte aan het toekomstbestendig maken van onze bedrijventerreinen en werklocaties. Als regio werken we gezamenlijk met het georganiseerde bedrijfsleven aan een meerjarig programma gericht op samenwerking (PPS), kennisdelen, aanjagen, verhogen van de organisatiegraad en ondersteuning bij pilotprojecten. Hierbij sluiten we aan bij provinciale programma's en verwachten wij voor 2025 en 2026 een subsidie van €50.000 per jaar van de provincie Gelderland. Deze subsidies worden pas opgenomen in de begroting als ze worden toegekend.

Een goede aansluiting van de arbeidsmarkt op het MBO en HBO onderwijs is cruciaal. De in 2024 vastgestelde en breed gedragen Human Capital Agenda is voor 2025 het handvat voor onze (regionale) rol in de totstandkoming van de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt en inzet op Leven Lang Ontwikkelen.

We zetten in 2025 in op het ondersteunen en aanjagen van de samenwerking binnen de logistieke sector, gericht op o.a. verduurzaming (o.a. meer vervoer over water) en arbeidsmarkt. Hierbij versterken wij het economisch belang van de A1/A50/IJssel corridor, de logistieke sector en logistieke belangen van onze maakbedrijven. We gaan aan de slag met de actiepunten die in 2024 zijn voortgekomen uit de positon paper en roadmap van onze binnenvaart.

Het ministerie van EZK start in 2024 met een breed landelijk programma gericht op de ondersteuning van het MKB naar groene, digitale en impactvolle groei. Het programma is gericht op klein (en micro) MKB-bedrijven. De gemeenten Deventer en Apeldoorn hebben hierop een regionaal programma ontwikkeld. Vanuit de regionale

uitvoeringsorganisatie richten we ons op de toepassing van dit G40 programma voor de andere 6 gemeenten van onze regio.

### Gebiedsontwikkeling

We staan als regio, net als in de rest van Nederland, voor grote ruimtelijke opgaven. Eind 2023 is het regioarrangement vastgesteld met 5 agenderende opgaven waar we als regio samen met waterschappen en twee provincies aan werken met als perspectief het jaar 2050. De opgaven zijn:

1. **Verstedelijking in balans**, bestaande uit de integrale ontwikkeling van het bundelingsgebied in de driehoek Apeldoorn Deventer Zutphen met Voorst in het midden en de verdichtingsopgaven van de bestaande steden.
2. **Ontwikkeling corridors A1/A50**, waarbij stedelijke groei en de ontwikkeling van mobiliteit en bereikbaarheid samen op gaan.
3. **Bevaarbaarheid IJssel**, bevaarbaar houden van de IJssel als groot economisch belang voor de regio. In combinatie met zorgen voor hoogwaterveiligheid, landschap en aanpak van de droogte (programma Integraal Riviermanagement, hierna IRM).
4. **Vitaal landelijk gebied**, met de transitieopgaven landbouw, water en bodem, natuur en klimaat, en vitale kernen, dorpen en buitengebied.
5. **Veluwe**, als groot natuurgebied en waterreservoir, met opgaven voor landschap, natuur en water & bodem, en vrijetijdseconomie

In 2025 werken we aan de integratie en uitwerking van deze opgaven tot zogenaamde gebiedsprogramma's. Per gebied maken we scherp welke doelen we vooropstellen met welk doelbereik tot 2050, in samenhang met andere ruimtevragers. De verstedelijkingsopgave is een hoofdopgave die ook de andere opgaven beïnvloedt maar ook vice versa zullen de andere opgaven invloed hebben op de verstedelijkingsopgave. Denk daarbij aan mobiliteit, energie en de groenblauwe hoofdstructuur in onze regio. De eerste opgave kent een eigen goverrnance en financiering. Voor de overige opgaven werken we vooral inkind met betrokken beleidsmedewerkers. Het beoogde budget is bescheiden voor bijeenkomsten en participatie.

### Mobiliteit

De inzet op het programma Mobiliteit is gebaseerd op de regionale Mobiliteitsagenda 2023 – 2027. Voor sommige onderdelen van de agenda kan financiering worden verkregen van Rijk en provincies. Er zal waarschijnlijk sprake zijn van doorloop van enkele afspraken die voor 2024 zijn gemaakt (corridor A50, fietsstimulering). Ook zijn er kansen voor nieuwe afspraken (werkgeversaanpak, logistiek makelaar). Dit is erg onzeker vanwege de demissionaire status van het kabinet en onduidelijkheid over de Rijksbegroting voor 2025 op dit punt. Afspraken worden doorgaans pas in het BO MIRT van november gemaakt.

Voor andere onderdelen zal de regio financiering zelf moeten bewerkstelligen. Dit geldt in ieder geval voor lobby op mobiliteitsdossiers. Ook voor het vervolg op gestarte activiteiten (vervolg op fietsvisie, verkenning publiek vervoer, regionale kansen smart mobility DMI) is nog niet duidelijk of hier mede financiering op verkregen kan worden. Vooralsnog zijn dit activiteiten die de regio moet bekostigen.

Gelet op de onzekerheid voor medefinanciering door Rijk en provincies en tegelijk de grote opgave om onze regio bereikbaar te houden en de grote stappen die gezet moeten worden voor een adequaat vervoersysteem in de regio, wordt er een stevig beroep gedaan op de regiobegroting. Daarnaast is het mogelijk dat er in 2025 op onderdelen een extra beroep op gemeenten wordt gedaan voor cofinanciering als het om investeringen / grotere trajecten gaat (denk bijvoorbeeld aan een uitvoeringsvervolg op de fietsvisie en de verkenning publieke mobiliteit). Tenslotte is het van groot belang om bereikbaarheidstrajecten te starten vanuit de verstedelijkingsopgave, met financiering vanuit Rijk en provincies. Dit wordt meegenomen in het traject verstedelijking in balans.

## Energiesysteem van de toekomst

De ontwikkelingen op gebied van de Energietransitie en netcongestie vraagt ook in 2025 de nodige aandacht. Mede in het licht hiervan is er veel aandacht voor groene waterstof als energiedrager en nemen de ontwikkelingen sinds enkele jaren een vlucht. De Gasunie maakt nu een start met de infrastructuur voor groene waterstof. Wij verkennen op welke wijze wij – regionale partners, ondernemers en kennisinstellingen - hierop aan kunnen sluiten, samen met andere regio's in landsdeel Oost. Ook wordt, naast aandacht voor het centrale energiesysteem en de bijbehorende infrastructuur, de ontwikkeling van decentrale energiesystemen met lokale opwek, opslag en gebruik van energie belangrijk. Vanuit dit programma wordt strategie- en beleidsvorming gefaciliteerd én worden vraag gestuurd (energie)projecten ondersteunt in de uitvoering of om tot uitvoering te komen.

**Regio Deal**

In 2024 is bekend geworden dat het Rijk €20 miljoen investeert in de Regio Stedendriehoek via de Regio Deal Sterker in 3D. In 2024 is het convenant met het Rijk gesloten en zijn de programmalijnen vertaald in concrete projecten. In 2025 is er sprake van een uitvoeringsorganisatie. Op het moment van schrijven van de begroting (april 2024) is nog geen zicht op hoe de uitvoeringsorganisatie eruit komt te zien en wat het voor additionele middelen uit de regiobegroting vraagt. Vanuit de Regio Deal is sprake van een management fee van 3% van €20 miljoen voor de gehele duur van de deal. De mogelijke effecten voor 2025 zijn in deze begroting niet opgenomen

### 4.1.3 Kosten: wat gaat het programma kosten?

| omschrijving<br><br>lasten | rekening<br><br>2023 | begroting<br><br>2024 | begroting<br><br>2025 |
|---|---|---|---|
| Inzet capaciteit | 467.896 | 1.707.542 | 1.797.077 |
| Slimme, groene verstedelijking | 13.990 | 50.000 | 51.950 |
| Vitaal landelijk gebied | 54.369 | 50.000 | 103.900 |
| Regionale economie van de toekomst | 29.244 | 50.000 | 77.925 |
| Mobiliteit | 86.278 | 100.000 | 103.900 |
| Gebiedsontwikkeling | 36.588 | 50.000 | 51.950 |
| Energiesysteem van de toekomst | - | - | 15.585 |
| Bijdrage Board | 72.461 | - | - |
| Algemeen | - | 50.000 | - |
| Subsidies Slimme, groene verstedelijking | 250.406 | - | - |
| Subsidies Mobiliteit | 309.458 | - | - |
| Subsidies Regionaal economie van de toekomst | 22.639 | - | - |
| **Totale lasten Agenda** | **1.343.329** | **2.057.542** | **2.202.287** |

| omschrijving | rekening<br><br>2023 | begroting<br><br>2024 | begroting<br><br>2025 |
|---|---|---|---|
| Bijdrage gemeenten agenda | 793.276 | 2.057.542 | 2.202.287 |
| Subsidies Slimme, groene verstedelijking | 250.406 | | - |
| Subsidies Mobiliteit | 386.695 | | - |
| Subsidies Regionaal economie van de toekomst | 22.639 | - | - |
| Uitvoeringsovereenkomst Mobillteit | 71.930 | | - |
| Vergoeding detachering | 28.281 | - | - |
| Bijdrage Regiodeal | - | - | - |
| Bijdrage kwartiermaker logistiek netwerk | 27.528 | - | - |
| **Totale baten Agenda** | **1.580.755** | **2.057.542** | **2.202.287** |
| | | | |
| **Bijdrage uit reserves** | | **-** | **-** |
| | | | |
| **Saldo** | **237.426** | **-** | **-** |

| **Meerjarenperspectief** | **2026** | **2027** | **2028** |
|---|---|---|---|
| **Lasten** | **2.010.644** | **2.099.898** | **2.193.135** |
| **Baten** | **2.010.644** | **2.099.898** | **2.193.135** |
| | | | |
| **Saldo** | **-** | **-** | **-** |

### Toelichting Programma:

Het volume van de agendabudgetten is verhoogd en gebaseerd op de verdeling uit het jaarprogramma 2024.

### Toelichting Bedragen Subsidies en Uitvoeringsovereenkomst:

Bij de programma's Slimme, groen verstedelijking, Mobiliteit, Economie van de toekomst en de uitvoeringsovereenkomst Mobiliteit zijn de bedragen opgenomen die in de jaarstukken 2023 verantwoord. De subsidies over 2025 zijn nog niet bekend en zijn derhalve niet opgenomen in de begrote cijfers.

## 4.2 Programma 002 Strategische Board, lobby en communicatie

### 4.2.1 Toelichting

Het actief verbinden van regionale en bovenregionale partners aan de regionale opgaven en de positionering en profilering van onze regio door middel van lobby en communicatie zijn belangrijke taken voor de regionale werkorganisatie. Maatschappelijke opgaven pakken we immers op met de spelers die het aangaat. In dit programma vindt u de capaciteit en middelen die nodig zijn om de Regio Stedendriehoek letterlijk en figuurlijk op de juiste podia te zetten. Zichtbaarheid en herkenbaarheid bij provincies, Rijk, ondernemers, onderwijsinstellingen en anderen, zijn nodig om het voorzieningenniveau op peil te houden, te zorgen dat ondernemers weten dat ze hier goed kunnen ondernemen, dat mensen weten dat je hier leuk werk kunt doen en goed kunt vertoeven. In dit programma is ook het budget voor dataverzameling, monitoring en kennisdeling opgenomen.

### 4.2.2 De plannen voor 2025

In deze paragraaf vindt u op hoofdlijnen beschreven welke activiteiten we oppakken in 2025. De concrete activiteiten en resultaten vindt u terug in het jaarprogramma 2025, dat begin 2025 wordt opgeleverd.

#### De Strategische Board

De Strategische Board speelt een belangrijke rol in het verbinden van impactvolle regionale en bovenregionale spelers aan de regionale ambities. De Board bestaat uit een kerngroep van twintig mensen: ondernemers van klein tot heel groot, directeuren van ziekenhuizen, scholen en hogescholen, regionale branchevoorzitters en enkele lokale bestuurders. Allemaal gegrond in de regio. Ook de provincies Gelderland en Overijssel zijn betrokken. De Board denkt mee over grote thema’s en opgaven in de regio. De Board profileert, inspireert en activeert om zo een aantrekkelijk vestigingsklimaat en leefklimaat aan te jagen. Zij signaleert kansen en denkrichtingen op de grote thema’s voor de toekomst van de regio. De Board werkt vervolgens actief aan het uitdragen van belangen en urgenties. Ook adviseert de Strategische Board het Dagelijks/Algemeen Bestuur van de Regio.

In 2025 richten we ons op het invulling geven aan de nieuwe adviesrol van de Strategische Board die in juli 2024 met de inwerkingtreding van de nieuwe WGR vorm heeft gekregen. Daarnaast ondersteunen we de Strategische Board bij hun lobby en aanjaagrol. De werkwijze van de Strategische Board is gebaseerd op het maximaal benutten van de regionale denkkracht, door hoogwaardige kennis en inspirerende externe deskundigen te koppelen aan regionale professionals en bestuurders, die concrete strategische vraagstukken voorleggen aan de Board. Jaarlijks organiseren we drie grote plenaire bijeenkomsten voor de gehele Board en een ondernemersreis naar Den Haag. In 2025 willen we daar ook een groter event bij organiseren. Afhankelijk van het onderwerp vragen we daar ook niet Boardleden bij. Daaromheen organiseren we kleinere ontmoetingen met Boardleden en andere stakeholders in de regio op thema’s. Immers onze samenwerkingen met ondernemers, onderwijs, culturele en maatschappelijke instellingen strekken verder dan de Board. In 2024 richtte de Strategische Board zich vooral op arbeidsmarkt, positionering en duurzaamheid/circulariteit. Dit wordt verder uitgewerkt.

#### Business development/verkenners

De ontwikkelingen in de samenleving volgen elkaar in rap tempo op. En zoals gezegd: de ambities zijn hoog, de uitdagingen enorm. De uitvoeringsagenda vormt de basis voor de inzet. Tegelijkertijd blijven we oog hebben voor

kansen en ontwikkelingen. Hiervoor is binnen de werkorganisatie een klein team van verkenners oftewel business developers actief. Veldwerkers met een spottend vermogen die in het regionale ecosysteem signalen oppikken als voedingsbodem/verrijking voor de al bestaande programma's en de uitvoeringsagenda. En andersom: de ambities van de uitvoeringsagenda vertalen naar de business cases van de regionale ondernemers en onderwijsinstellingen. Wat zij doen is relevant voor onze regio, maar niet altijd meteen terug te voeren binnen een programma. Daarnaast voeren zij ook activiteiten uit binnen de bestaande programma's. Aan het team BD/verkenners zijn ook de innovatiemakelaars van RCT Gelderland verbonden.

### Lobby

Afgelopen jaar is gebleken dat externe profilering loont: de regio is in gesprek met het Rijk over een mogelijk verstedelijkingsstrategie èn er is €20 miljoen binnengehaald met de Regio Deal. In 2025 blijven we vol inzetten op externe profilering en positionering. We geven verder vorm aan een Strategisch Public Affairs-plan vanuit het kernteam lobby. Dat betekent bestuurlijke en ambtelijke lobby op de prioritaire regionale lobbydossiers zoals de schaalsprong binnen onze regio met de daarbij horende thema's mobiliteit, energie, voorzieningen en economie. Maar ook de waterstofbackbone, A1-corridor en het spoorgoederenvervoer zijn lobbydossiers die we als prioritair hebben gelabeld. Dit is de basis van ons strategisch public affairs plan en vormt een samenhangend geheel waarbij de verschillende onderdelen en activiteiten elkaar versterken. We zetten verder in op het versterken de zichtbaarheid en bekendheid van de regio zodat onze lobby beter landt.

De Strategische Board speelt een belangrijke rol in de externe profilering, met name richting de provincies en Den Haag. De Boardreis naar Den Haag zetten we als jaarlijks terugkerend evenement neer om in gesprek te gaan met Kamerleden en ministeries. We zetten in op het versterken van bovenregionale lobby. Door gezamenlijk vanuit Oost-Nederland op te trekken richting Den Haag en Brussel zetten we onze belangen veel sterker op de kaart. Daarom nemen we deel aan verschillende bovenregionale netwerken en lobbytrajecten. Onderdeel van de lobby is onder andere een bezoek aan de European Week of Regions and Cities in oktober 2025. Daarnaast blijven we volgen bij welke lobbytrajecten en evenementen we samen met stakeholders op kunnen trekken of aan kunnen haken.

### Communicatie

Een belangrijk doel van communicatie is het bijdragen aan de doelen van de Regio Stedendriehoek. Communicatie had dan ook een stevige rol bij het binnenhalen van de Regio Deal in 2024. In 2025 geven we verder vorm aan het strategisch communicatieplan:

- Hoe promoten we onze regio als aantrekkelijke plek om te blijven of je te vestigen?
- Hoe ondersteunen we de verbinding, samenwerking en besluitvorming tussen de 3 o's in de netwerkorganisatie?
- Hoe dragen we bij aan het resultaat van de programma's?
- Hoe krijgt onze regio een relevante reputatie bij het Rijk en andere relevante partners?

Dat betekent het versterken van de relevantie, zichtbaarheid, herkenbaarheid en aantrekkingskracht van onze regio. We zetten ons daarbij in voor effectieve en efficiënte communicatie die bijdraagt aan de doelen van onze organisatie. Dat betekent nauw optrekken met de programma's en gemeenten enerzijds en anderzijds met ondernemers, onderwijs, maatschappelijke instellingen ed.

In 2025 zetten we in op het versterken van de ondersteuning van het strategisch Public Affairs-plan op communicatief gebied. Daarnaast zetten we ons in om de programma's te versterken. We communiceren over wat de Regio Stedendriehoek doet. We bewijzen zoveel mogelijk waarom het van waarde is van wat we doen met zoveel mogelijk met concrete voorbeelden. We jagen aan, inspireren en verbinden. We delen en leren van regionale succesverhalen en uitdagingen. Ook positioneren we de regio door één of meer publicaties, zoals de voortgangsrapportage of uitvoeringsagenda. We ondersteunen de regionale samenwerking door events, bijeenkomsten en door onze kanalen in te zetten om verbinding te creëren tussen alle betrokken partijen, met extra aandacht voor het betrekken en goed informeren van de gemeenteraden. Daarnaast ondersteunt het team de organisatie met alles wat maar nodig is op communicatief gebied: van het maken van communicatieplannen, het ontwikkelen en uitvoeren van public relations strategieën tot het produceren van middelen en het ondersteunen bij evenementen

### Monitoring

De organisatiewijziging en uitvoeringsagenda gaven aanleiding om de bestaande monitor opnieuw in te richten, nu onder de naam Monitor Regio Stedendriehoek. Dit past bij de toenemende behoefte aan data gedreven werken en bij de behoefte om helder en transparant te rapporteren over de relatie tussen de geleverde inspanningen en investeringen, de beoogde doelen en de behaalde resultaten. Het jaar 2024 stond in het teken van het herinrichten en actualiseren van de monitor en het inrichten van de samenwerking met de datamanagers van onze gemeenten en provincies. In 2025 willen we op basis van de monitor de evaluatiecyclus en kennisdeling verder inrichten en professionaliseren.

### 4.2.3 Kosten: wat gaat het programma kosten?

| omschrijving | rekening 2023 | begroting 2024 | begroting 2025 |
|---|---|---|---|
| Inzet capaciteit | 327.121 | 744.365 | 886.937 |
| Regionale Congressen | - | 100.000 | 101.100 |
| Communicatiekosten | 89.268 | 125.000 | 77.925 |
| Monitoring | - | 90.000 | 25.000 |
| **Totale lasten Agenda** | **416.389** | **1.059.365** | **1.090.962** |

| omschrijving | rekening 2023 | begroting 2024 | begroting 2025 |
|---|---|---|---|
| Bijdrage gemeenten agenda | 358.890 | 1.059.365 | 1.090.962 |
| **Totale baten Agenda** | **358.890** | **1.059.365** | **1.090.962** |
| | | | |
| **Bijdrage uit reserves** | **90.500** | **-** | **-** |
| | | | |
| **Saldo** | **33.001** | **-** | **-** |

| Meerjarenperspectief | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|
| **Lasten** | **953.514** | **995.682** | **1.039.724** |
| **Baten** | **953.514** | **995.682** | **1.039.724** |
| | | | |
| **Saldo** | **-** | **-** | **-** |

**Toelichting Programma:**

De inzet capaciteit wijkt af omdat de formatie is aangepast naar de hiervoor beschreven opzet in 2025, waar ook plek is voor de business development/verkenners en monitoring. In bijlage 2 zijn de wijzigingen zichtbaar in de formatie.
De Communicatiekosten zijn naar beneden aangepast omdat een aantal bijeenkomsten en activiteiten anders worden georganiseerd en ondergebracht zijn.
De Monitorkosten zijn lager begroot doordat de inhuur onder de inzet capaciteit is gebracht.

## 4.3 Programma 003 Bestuur en Organisatie

### 4.3.1 Toelichting

Het programma 003 Bestuur en organisatie is het ondersteunende programma van de Regio Stedendriehoek en geeft invulling aan de gemeenschappelijke regeling. Vanuit dit programma wordt het bestuurlijke proces rondom algemeen- en dagelijks bestuur, colleges en raden ondersteund. Primair wordt dit gedaan door de secretaris/directeur, de bestuursadviseur/strateeg en de manager bedrijfsvoering. De manager regionale samenwerking, als ondersteuner van de Strategische Board en functioneel vallend onder programma 2, sluit hierbij ook aan. Samen vormen zij het kernteam van de werkorganisatie, ondersteund door de managementassistent.

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

In het voorjaar van 2024 is de besluitvorming van de gewijzigde regeling voorgelegd aan alle besturen en raden. Daarnaast is in 2024 het Rekenkamerrapport van de 8 gemeentelijke rekenkamers gepubliceerd. Een groot deel van de uitkomsten van de wijziging en het rapport zijn naar verwachting in 2024 opgepakt. Een aantal zaken loopt door in 2025 of worden in 2025 opgepakt.

### 4.3.2 De plannen voor 2025

In 2024 is gestart met een nieuwe structuur en met een andere werkwijze. Veel aandacht gaat uit naar het inrichten en zo optimaal mogelijk laten functioneren van de multiple helix programmateams, het zo goed mogelijk ondersteunen van de vernieuwde Strategische Board, het verbinden van het regionale netwerk aan de opgaven en het aanscherpen van het verhaal van de regio ten behoeve van de profilering en positionering van de Regio Stedendriehoek op zowel landelijke als Europese schaal. Dit vraagt ook in 2025 blijvende aandacht.

Daarnaast richten we ons in 2025 op het volgende:

- Het adviseren en ondersteunen van het Algemeen en Dagelijks Bestuur en andere bestuurlijke overleggen.
- Het ondersteunen van de raadsadviescommissie en stakeholdermanagement richting de raden.
- Het vertalen van de adviezen van de Strategische Board naar de werkorganisatie.
- Het verzorgen van de financiële cyclus (jaarstukken 2024, begroting 2026, kaderbrief 2027).
- Het opleveren en uitvoeren van het jaarplan 2026 met daarin de concrete activiteiten voor 2026.
- Stakeholdermanagement provincies en het Rijk.
- Voorbereiden en uitvoeren evaluatie Regio Stedendriehoek (inclusief aanbevelingen Rekenkamercommissie).
- Uitvoering reguliere personeels- en bedrijfsvoeringstaken.

### 4.3.3 Kosten: wat gaat het programma kosten

| omschrijving | rekening 2023 | begroting 2024 | begroting 2025 |
|---|---|---|---|
| Personele lasten | | | |
| Inzet capaciteit | 455.583 | 520.193 | 553.615 |
| Personeelsgerelateerde kosten | 16.759 | 24.000 | 24.264 |
| **Totaal personele lasten** | **472.342** | **544.193** | **577.879** |
| Werkplek | | | |
| Kosten werkplek (dig archief, huur, meubilair, kantoorbenodigdheden) | 87.959 | 154.000 | 154.200 |
| **Totaal werkplek** | **87.959** | **154.000** | **154.200** |
| Control | | | |
| Accountantskosten | 30.347 | 27.000 | 28.431 |
| Kosten controller/financiële ondersteuning | 52.489 | 60.000 | 63.180 |
| Kosten betalingsverkeer | -2.794 | - | - |
| **Totaal control** | **80.042** | **87.000** | **91.611** |
| **Totaal bestuurskosten** | **23.711** | **15.000** | **15.165** |
| | | | |
| **Totaal lasten** | **664.054** | **800.193** | **838.855** |

| omschrijving | rekening 2023 | begroting 2024 | begroting 2025 |
|---|---|---|---|
| Bijdragen van gemeenten | 543.255 | 800.193 | 838.855 |
| Bijdragen gemeenten VNG congres en EWRC | 12.896 | | |
| Bijdrage huur & diensten Strategische Board | 16.633 | | |
| Rente deposito | 25.809 | | |
| **Totaal baten** | **598.593** | **800.193** | **838.855** |
| **Bijdrage uit reserves** | **56.172** | **-** | **-** |
| **Saldo** | **-9.289** | **-** | **-** |

| Meerjarenperspectief | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|
| Lasten | 873.720 | 910.091 | 948.034 |
| Baten | 873.720 | 910.091 | 948.034 |
| **Saldo** | **-** | **-** | **-** |

**Toelichting Programma:**

De inzet capaciteit wijkt in met name fte af t.o.v. het voorgaand jaar, de invulling van de formatie valt bij een aantal functies hoger uit dan begroot in 2024. Daarnaast hebben we voor incidentele ondersteuning een bedrag opgenomen.

| Indicator | Omschrijving | |
|---|---|---|
| Formatie | FTE per 1000 inwoners | 0,05706 |
| Bezetting | FTE per 1000 inwoners | 0,05706 |
| Apparaatskosten | Kosten per inwoner | 8,70 |
| Uitvoeringsagenda | Kosten per inwoner | 0,90 |
| Kosten Bestuur | Kosten per inwoner | 0,32 |
| Externe inhuur | Kosten als % van totale loonsom+totale kosten inhuur | 8,24% |
| Overhead | % van de totale kosten | 51,61% |

## 4.4 Resultaat 2023-2024

| Omschrijving | Rekening 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 |
|---|---|---|---|
| **Begroot saldo** | **-** | **-** | **-** |
| **Gerealiseerd saldo** | **261.138** | **-** | **-** |
| ***Voorstel reservering reserve OP*** | **-** | | |
| **Saldo na bestemming reserves** | **261.138** | | |
| **Meerjarenperspectief** | **2026** | **2027** | **2028** |
| Lasten | - | - | - |
| Baten | - | - | - |
| **Saldo** | **-** | **-** | **-** |

# 5.Recapitulatie op programmaniveau en meerjarenperspectief

| omschrijving | rekening 2023 lasten | rekening 2023 baten | begroting 2024 lasten | begroting 2024 baten | begroting 2025 lasten | begroting 2025 baten |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Uitvoeringsagenda 2023-2030** | **1.343.329** | **1.580.755** | **2.057.542** | **2.057.542** | **2.202.287** | **2.202.287** |
| **Strategische Board, Lobby,en Communicatie** | **416.389** | **449.390** | **1.059.365** | **1.059.365** | **1.090.962** | **1.090.962** |
| **Bestuur en Organisatie** | **664.054** | **654.765** | **800.193** | **800.193** | **838.855** | **838.855** |
| **Geraamd totaal saldo baten en lasten** | **2.423.772** | **2.684.910** | **3.917.100** | **3.917.100** | **4.132.104** | **4.132.104** |
| **Geraamde resultaat** | **261.138** | **positief** | **-** | | **-** | |

## Meerjarenperspectief 2025-2028

| omschrijving | begroting 2025 lasten | begroting 2025 baten | begroting 2026 lasten | begroting 2026 baten | begroting 2027 lasten | begroting 2027 baten | begroting 2028 lasten | begroting 2028 baten |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Uitvoeringsagenda 2023-2030 | 2.202.287 | 2.202.287 | 2.010.644 | 2.010.644 | 2.099.898 | 2.099.898 | 2.193.135 | 2.193.135 |
| **Totaal Uitvoeringsagenda 2023-2030** | **2.202.287** | **2.202.287** | **2.010.644** | **2.010.644** | **2.099.898** | **2.099.898** | **2.193.135** | **2.193.135** |
| Strategische Board, Lobby en Communicatie | 1.090.962 | 1.090.962 | 953.514 | 953.514 | 995.682 | 995.682 | 1.039.724 | 1.039.724 |
| **Totaal Strategische Board, Lobby en Communicatie** | **1.090.962** | **1.090.962** | **953.514** | **953.514** | **995.682** | **995.682** | **1.039.724** | **1.039.724** |
| Stafbureau en Bestuur | 838.855 | 838.855 | 873.720 | 873.720 | 910.091 | 910.091 | 948.034 | 948.034 |
| **Totaal Bureau en Organisatie** | **838.855** | **838.855** | **873.720** | **873.720** | **910.091** | **910.091** | **948.034** | **948.034** |
| **Geraamd totaal saldo baten en lasten** | **4.132.104** | **4.132.104** | **3.837.879** | **3.837.879** | **4.005.671** | **4.005.671** | **4.180.894** | **4.180.894** |
| **Baten gesplitst in** | | | | | | | | - |
| **Bijdragen derden** | | - | | - | | - | | - |
| **Inwonersafhankelijke kosten** | | **4.132.104** | | **3.837.879** | | **4.005.671** | | **4.180.894** |
| **Totale baten** | | **4.132.104** | | **3.837.879** | | **4.005.671** | | **4.180.894** |

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

| **Bijdrage per gemeente (o.b.v. inwoners 2023 CBS)** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **2025** | **2026** | **2027** | **2028** |
| Apeldoorn | 1.529.740 | 1.420.816 | 1.482.934 | 1.547.803 |
| Brummen | 193.104 | 179.354 | 187.195 | 195.384 |
| Deventer | 940.411 | 873.449 | 911.637 | 951.515 |
| Epe | 304.528 | 282.844 | 295.210 | 308.124 |
| Heerde | 175.802 | 163.284 | 170.422 | 177.877 |
| Lochem | 313.961 | 291.606 | 304.355 | 317.668 |
| Voorst | 230.709 | 214.281 | 223.649 | 233.433 |
| Zutphen | 443.850 | 412.246 | 430.269 | 449.091 |
| **Totaal** | **4.132.104** | **3.837.879** | **4.005.671** | **4.180.894** |
| **per inwoner** | **9,15** | **8,50** | **8,87** | **9,26** |

De bijdrage per inwoner bedraagt in 2025 € 9,15.

# 6. Paragrafen

## 6.1 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.

### 6.1.1 Weerstandscapaciteit

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

### 6.1.2 Risico

Medio 2023 is door de secretaris, de bestuursadviseur, de controller en de manager bedrijfsvoering uitvoerig stil gestaan bij de mogelijke risico´s voor onze organisatie. De conclusie is dat deze zeer beperkt zijn en derhalve geen separaat management benodigd is. Er is ook geen extra financiële buffer nodig.

### 6.1.3 Kengetallen

De volgende kengetallen zijn voorgeschreven:

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

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

| Kengetallen | Realisatie 2022 | Realisatie 2023 |
|---|---|---|
| Netto schuldquote | -6,93% | -9,73% |
| Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen | -6,93% | -9,73% |
| Solvabiliteitsratio | -24,09% | -36,59% |
| Grondexploitatie | nvt | nvt |
| Structurele exploitatieruimte | 1.417.264 | 1.804.546 |
| Belastingcapaciteit | nvt | nvt |

Resumé: het weerstandsvermogen van de regio Stedendriehoek is niet groot. Indien onverhoopt de regio op enig moment niet meer aan haar verplichtingen kan voldoen, moet teruggevallen worden op de deelnemende gemeenten.
De netto schuldquote in de jaren 2025-2028 kan niet worden berekend omdat deze wordt gebaseerd op de te prognotiseren balans in deze jaren. Deze wordt met name gevormd door de overlopende activa en passiva. Een en ander fluctueert nogal met de subsidies die op dat moment door de administratie lopen. De ontwikkeling van deze posten kan zeer grillig verlopen. Op dit moment prognosticeren wij de balans voor zowel de activa als de passiva kant op € 0.
De solvabiliteitsratio over de jaren 2025-2028 kan niet worden berekend omdat er in de begroting geen saldo wordt geraamd.

## 6.2 Financiering

In deze paragraaf wordt nader ingegaan op het risicobeheer van de financieringsportefeuille. De Wet FiDo en regeling Ruddo zijn van toepassing.

### 6.2.1 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 2025 bepaald op 8.2% van het begrotingstotaal. Het totaal van deze begroting 2025 bedraagt € 4.132.104 de kasgeldlimiet komt daarbij op € 338.833 De Wet FIDO geeft aan dat voor de kasgeldlimiet een minimumbedrag geldt van € 300.000 (artikel 3, lid 2).

| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|---|
| Kasgeldlimiet 8,2% | 338.833 | 314.706 | 328.465 | 342.833 |
| Wettelijke norm kasgeldlimiet | 300.000 | 300.000 | 300.000 | 300.000 |

### 6.2.2 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 € 4.132.104) bedraagt de renterisiconorm € 826.421. De Regio neemt overigens in principe geen langlopende financieringsmiddelen op.

| | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|---|
| Renterisiconorm 20% | 826.421 | 767.576 | 801.134 | 836.179 |
| Wettelijke norm renterisiconorm | 2.500.000 | 2.500.000 | 2.500.000 | 2.500.000 |

### 6.2.3 Kredietrisicobeheer

Is niet van toepassing.

### 6.2.4 Relatiebeheer

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

**Liquiditeitenbeheer**
De Regio staat in principe niet "rood".

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

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

## 6.3 Bedrijfsvoering

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

### Personeel en organisatie

In 2024 zullen de organisaties van de gemeenschappelijke regeling Regio Stedendriehoek en van de Strategische Board Stedendriehoek geïntegreerd. De nieuwe organisatie heeft niet zelf medewerkers in dienst maar huurt deze in of maakt gebruik van medewerkers die door de deelnemende gemeenten bij de Regio worden gedetacheerd. Deze gemeenten krijgen hiervoor een kostprijs dekkende vergoeding. Voor deze opzet is gekozen zodat de regio in de toekomst niet langdurig de financiële lasten hoeft te dragen van personeel als gevolg van reorganisatie en ontslag. De regio werkt grotendeels "papierloos" en heeft het nieuwe werken omarmd, waardoor naast de ontmoeting ook het flexibel werken waar dan ook mogelijk is.

### Informatisering en automatisering

Er wordt voornamelijk gebruik gemaakt van de reguliere kantoortoepassingen en werkplekapparatuur. Dit volstaat voor de meeste taken. Deze voorzieningen worden afgenomen van de gemeente Voorst. Voor het digitale archief maakt de regio gebruik van het archiefsysteem van de gemeente Voorst  Daarbij zijn uiteraard de wettelijk geldende regels voor archivering gewaarborgd. De Regio sluit aan bij informatiebeveiligingsbeleid van de gemeente Voorst. Uiteraard maakt de regio gebruik van de technische beveiligingsmaatregelen die door de gemeente Voorst worden gebruikt.

### Communicatie

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

### Financieel beheer

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

### Huisvesting

De regio is gehuisvest in Deventer in de Gasfabriek aan de Zutphenseweg 6, Daarnaast maken wij gebruik om voor omvangrijkere bijeenkomsten e.d. gebruik te maken van de gemeentehuizen van deelnemende gemeenten.  Daarnaast beschikken wij nog over een aantal werkplekken in Zutphen (Pakhuis Noorderhaven).

## 6.4 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.

## 6.5 Rechtmatigheid

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

Voor het voorwaardencriterium bestaat de norm uit het normenkader zoals deze in december 2025 door het Algemeen Bestuur wordt vastgesteld.

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

Ten aanzien van het M&O-criterium is de Notie Misbruik & Oneigenlijk van onze organisatie leidend bij het voorkomen en opsporen van misbruik en oneigenlijk gebruik. Omdat alleen bij misbruik sprake is van een

onrechtmatigheid zijn eventuele gevallen van misbruik alleen indien deze cumulatief met andere fouten of onduidelijkheden boven de verantwoordingsgrens komen, opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording.

De rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld binnen de kaders van de kadernota rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV alsmede onze eigen financiële verordening. Dit betekent dat een verantwoordingsgrens van 3% (zijnde € 123.963) is gehanteerd waarboven cumulatieve fouten en onduidelijkheden in de rechtmatigheidsverantwoording worden opgenomen. Voorts is een rapporteringstolerantie van eveneens 3% gehanteerd waarboven fouten en onduidelijkheden in de paragraaf bedrijfsvoering worden opgenomen.

# Bijlagen

1. Taakveldenoverzicht 2025
2. Staat van personele lasten
3. Overzicht reserves en van overheidswege ontvangen gelden
4. Bijdragen deelnemende gemeenten voor begroting 2025
5. Balans jaarstukken 2023
6. Niet uit de balans blijkende verplichtingen

# Bijlage 1: Taakveldenoverzicht 2025

| | Taakveld | omschrijving post regio | lasten | baten | lasten | baten |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 0.1 | Bestuur | Kosten Bestuur | 116.265 | | | |
| 0.1 | Bestuur | Accountantskosten | 28.431 | | | |
| **0.1** | **Bestuur** | | | | **144.696** | **-** |
| 0.4 | Overhead | Communicatie | 77.925 | | | |
| 0.4 | Overhead | Personeelskosten | 1.810.675 | | | |
| 0.4 | Overhead | Kosten werkplek (automatisering, meubilair,ed.) | 154.200 | | | |
| 0.4 | Overhead | Kosten controller en administratie | 63.180 | | | |
| 0.4 | Overhead | Kosten monitoring | 25.000 | | | |
| 0.4 | Overhead | Kosten betalingsverkeer | - | | | |
| **0.4** | **Overhead** | | | | **2.130.980** | **-** |
| 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 | | 4.132.104 | | |
| **0.8** | **Overige baten en lasten** | | | | **-** | **4.132.104** |
| 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** | | | | **2.275.676** | **4.132.104** |
| 2.1 | Verkeer en Vervoer | Programma Mobiliteit | 371.972 | | | |
| **2.0** | **Verkeer en Vervoer** | | | | **371.972** | **-** |
| 3.1 | Economische ontwikkeling | Programma Vitaal landelijk gebied | 422.422 | | | |
| 3,1 | Economische ontwikkeling | Programma Energiesysteen van de toekomst | 67.378 | | | |
| 3.1 | Economische ontwikkeling | Programma Regionale economie van de toekomst | 518.889 | | | |
| **3.0** | **Economie** | | | | **1.008.689** | **-** |
| 8.3 | Wonen en bouwen | Programma Slimme, goene verstedelijking | 308.942 | | | |
| 8.3 | Wonen enn bouwen | Programma Gebiedsontwikkeling | 163.909 | | | |
| **8.0** | **Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Stedelijke vernieuwing** | | | | **472.851** | **-** |
| | **Totaal begroting 2025** | | **4.129.188** | **4.132.104** | **4.129.188** | **4.132.104** |

# Bijlage 2: Staat met personele lasten

| Functies | fte | Jaarsal. 2023 rekening | fte | Jaarsal. 2024 begroting | fte | Jaarsal. 2025 begroting |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Programma 1: Uitvoeringsagenda 2023-2030** | | | | | | |
| Programmamanager | 0,83 | 60.094 | 3,33 | **433.700** | 3,28 | **457.749** |
| Projectsecretaris | 3,21 | 259.622 | 4,00 | **358.842** | 4,22 | **373.961** |
| Projectleiders | 0,75 | 148.180 | - | **665.000** | 4,96 | **679.619** |
| Regiodeal CTR | | | - | **-** | 0,11 | **22.998** |
| Investeringsplatform / Versterken financiële functie | - | - | 2,00 | **250.000** | 2,00 | **262.750** |
| **Totaal** | **4,79** | **467.896** | **9,33** | **1.707.542** | **14,57** | **1.797.077** |
| **Programma 2: Strategische Board Lobby en Communicatie** | | | | | | |
| Manager Strategische Board | 0,25 | 27.921 | 0,67 | **78.359** | 1,00 | **144.564** |
| Strategisch adviseur Board | | | | | 0,22 | **38.919** |
| Projectsecretaris | | | - | **-** | 0,67 | **61.540** |
| Adviseur public affairs | 0,78 | 89.814 | 2,00 | **215.408** | 1,33 | **209.484** |
| Eventscoordinator | 0,22 | 21.399 | - | **-** | 0,22 | **20.513** |
| Verkenners | | | - | **-** | 0,65 | **110.154** |
| Subsidieadviseur | - | - | 0,67 | **76.350** | - | **-** |
| Monitoring | | | - | **-** | 0,44 | **77.838** |
| Strategisch communicatieadviseur/woordvoerder | 0,40 | 90.992 | 0,67 | **71.802** | - | **-** |
| Senior communcatiemedewerker | | | | | 0,89 | **99.619** |
| Communicatieadviseur | 1,04 | 86.298 | 1,78 | **203.602** | 0,89 | **64.199** |
| Communicatiemedewerker | 0,44 | 32.096 | 1,22 | **98.844** | 0,89 | **60.107** |
| **Totaal** | **2,91** | **348.520** | **7,01** | **744.365** | **7,20** | **886.937** |
| **Programma 3: Bestuur en Organisatie** | | | | | | |
| Secretaris/directeur | 0,94 | 157.973 | 1,00 | **159.847** | 1,00 | **170.536** |
| Transitiemanager | 0,17 | 40.984 | - | **-** | - | **-** |
| Bestuursadviseur | 0,74 | 76.574 | 0,89 | **87.171** | 0,89 | **126.481** |
| Strategisch Adviseur | 0,17 | 10.843 | 0,67 | **94.031** | - | **-** |
| Coördinator bedrijfsvoering | 0,33 | 47.703 | 1,00 | **99.581** | 1,00 | **124.031** |
| Managementassistente | 0,64 | 60.241 | 1,00 | **79.563** | 1,00 | **92.310** |
| Ondersteuning Raadsadvies | | | | | 0,11 | **10.257** |
| Inhuur expertise | - | 39.866 | - | - | - | **30.000** |
| **Totaal** | **3,21** | **434.184** | **4,56** | **520.193** | **4,00** | **553.615** |
| | | | | | | |
| **Totaal salarislasten** | **10,91** | **1.250.600** | **20,90** | **2.972.100** | **25,77** | **3.237.629** |

De fte in 2025 wijkt t.o.v. 2024 met name af doordat in programma 1 in 2024 bij de projectleiders geen fte is berekend/weergegeven.

# Bijlage 3: Overzicht reserves en van overheidswege ontvangen gelden

De Regio heeft slechts één reserve, de reserve overlopende projecten. Deze is bestemd voor kosten van in het jaar uitgestelde projecten of activiteiten die in het daaropvolgende jaar alsnog uitgevoerd gaan worden. De Regioraad 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 2024.

# Bijlage 4: Bijdragen gemeenten aan begroting 2025

| | | Apeldoorn | Brummen | Deventer | Epe | Heerde | Lochem | Voorst | Zutphen | Totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | inwoners dec 2023 | **167.191** | **21.105** | **102.781** | **33.283** | **19.214** | **34.314** | **25.215** | **48.510** | **451.613** |
| | **begroting 2025 lasten** | | | | | | | | | |
| Uitvoeringsagenda 2023-2030 | 2.202.287 | | | | | | | | | 2.202.287 |
| Startegische Board, Lobby en Communicatie | 1.090.962 | | | | | | | | | 1.090.962 |
| Bestuur en Organisatie | 838.855 | | | | | | | | | 838.855 |
| **Totale Lasten** | **4.132.104** | | | | | | | | | 4.132.104 |
| | | | | | | | | | | |
| **Totaal inwonerbijdrage 2025** | **4.132.104** | **1.529.740** | **193.104** | **940.411** | **304.528** | **175.802** | **313.961** | **230.709** | **443.850** | **4.132.104** |
| | | | | | | | | | | |
| **Totaal inwonerbijdrage 2024** | **3.917.100** | **1.450.144** | **183.056** | **891.479** | **288.683** | **166.654** | **297.625** | **218.704** | **420.755** | **3.917.100** |
| | | | | | | | | | | |
| **Totaal inwonerbijdrage 2023 *** | **2.141.051** | **792.012** | **99.972** | **485.330** | **159.096** | **90.774** | **163.057** | **119.479** | **231.332** | **2.141.051** |

* inclusief bijdrage Strategische Board Stedendriehoek

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

# Bijlage 5: Balans jaarstukken 2023

| ACTIVA | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|---|---|---|
| **Uitzettingen met een looptijd < 1 jaar** | | |
| Vorderingen op openbare lichamen | 134.833 | 87.792 |
| Uitzettingen Rijks schatkist met rentetypische looptijd < 1 jaar | 647.222 | 637.471 |
| | *782.055* | *725.263* |
| **Liquide middelen** | | |
| Banksaldi | 16.899 | 26.720 |
| **Overlopende activa** | | |
| Van Europese of Nederlandse overheden nog te ontvangen bedragen | 171.963 | 3.572 |
| Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen | 3.900 | - |
| | *175.863* | *3.572* |
| ***Totaal vlottende activa*** | ***192.762*** | ***30.292*** |
| **TOTAAL** | **974.817** | **755.555** |

| PASSIVA | 31-12-2023 | 31-12-2022 |
|---|---|---|
| **Eigen vermogen** | | |
| Bestemmingsreserves | - | - |
| Gerealiseerd resultaat | 261.138 | 146.672 |
| ***Totaal vaste passiva*** | ***261.138*** | ***146.672*** |
| **Overlopende passiva** | | |
| Nog te betalen bedragen | 391.994 | 73.171 |
| Netto vlottende schulden | 59.910 | 62.340 |
| Van Europese of Nederlandse overheden ontvangen bedragen en specifieke uitkeringen | 261.775 | 473.372 |
| ***Totaal vlottende passiva*** | ***713.679*** | ***608.883*** |
| **TOTAAL** | **974.817** | **755.555** |

### 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: Niet uit balans blijkende verplichtingen

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

| Incidentele baten en lasten | Progr. | Begroot baten | Begroot lasten |
|---|---|---|---|
| Uitvoeringsagenda 2023-2030 | 1 | - | 666.710 |
| Strategische Board, Lobby en Communicatie | 2 | - | 177.820 |
| Bestuur en Organisatie | 3 | - | - |
| Bijdrage uit reserves | | - | - |
| Vrijval reserves | | - | - |
| **Totaal** | | **-** | **844.530** |

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.

### Overzicht totale begrote incidentele baten en lasten in 2025

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 1en 2 is echter wel incidenteel. De regioraad stelt jaarlijks de agenda vast waaraan uitvoering wordt gegeven.
Onderstaand een overzicht van de incidentele posten.

| Overhead, vennootschaps-belasting, onvoorzien en algemene dekkingsmiddelen | Progr. | Begroot baten | Begroot lasten |
|---|---|---|---|
| **Overhead** | | | |
| Strategische Board, Lobby en Communicatie | 2 | - | 1.090.962 |
| Bestuur en Organisatie | 3 | - | 795.259 |
| **Vennootschapsbelasting** | **n.v.t.** | | **n.v.t.** |
| **Onvoorzien** | **n.v.t.** | | **n.v.t.** |
| **Algemene dekkingsmiddelen** | | | |
| **Bijdragen gemeenten** | **1/2/3** | **4.132.104** | |
| **Bijdragen overig** | **1/2/3** | **0** | |

regiostedendriehoek.nl

Regio Stedendriehoek

Apeldoorn ▪ Deventer ▪ Zutphen