



DATUM 9 juli 2025
VOORZITTER B.J. Brand

PLAATS Gemeente Wierden, zaal Wederden
SECRETARIS L.J. Harmsen

TIJDSTIP 09:00-11:30 uur
PAGINA 1

AANWEZIG J. Hinnen (Almelo), A.J. Lammers (Borne), R. Olde Kalter (Dinkelland), M. Jajan (Enschede), J.H. Niemans (Haaksbergen), E. Nijenbanning (Hellendoorn), B.J. Brand (Hengelo), E. Scheperman (Hof van Twente), M. Lahdo (Lossen), E.C. Zinkweg-Ankoné (Oldenzaal), F.J. Wessels (Rijssen-Holten), U. Bekhuis-Groothuis (Tubbergen), ... (Twenterand), R. Kortenhoeven (Wierden) en L.J. Harmsen (secretaris)

AFWEZIG

Agenda bestuur Recreatieschap Twente van 9 juli 2025

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
1.	Opening vergadering		
2.	Vaststellen agenda	Vast te stellen.	
3.	Mededelingen en ingekomen stukken	- Dekking juridische kosten MTB-netwerk Twente (door dhr. Harmsen)	
A - Hamerstukken			
A1	Besluitenlijst BO 10 april 2025	Vast te stellen.	
A2	Uitkomst aanbesteding accountantsfunctie	1. Eshuis accountants aan te wijzen als accountant van Recreatieschap Twente voor de boekjaren 2026 t/m 2028, met optie tot verlenging voor 2029 t/m 2031.	
B - Besprekstukken			
B1	Jaarstukken 2024	1. De mutaties in de bestemmingsreserves vast te stellen. 2. De jaarstukken 2024 vast te stellen met een positief resultaat van € 151.944 na mutaties reserves. 3. Het positieve resultaat als volgt te bestemmen:	



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
		a. € 43.000 ter versterking van het weerstandsvermogen toe te voegen aan de algemene reserve; b. € 108.944 toe te voegen aan de reserve recreatieparken om hiermee de investeringen op de recreatieparken (deels) te financieren.	
B2	Heroriëntatie op samenwerking vanuit de Dienstverleningsovereenkomst (DVO) met SamenTwente.	1. In te stemmen met het organiseren van een verkennend gesprek tussen een afvaardiging van het bestuur van Recreatieschap Twente en het Dagelijks Bestuur (DB) van SamenTwente, waarbij de volgende bespreekpunten worden voorgesteld: a. Het bestuurlijke standpunt van Recreatieschap Twente ten aanzien van de DVO te delen met SamenTwente; b. Gezamenlijk te beoordelen of de huidige samenwerkingsconstructie passend is bij de huidige en toekomstige ondersteuningsbehoefte van Recreatieschap Twente; c. Gezamenlijk de vervolgstappen van deze verkenning te bepalen. 2. Het mandaat aan de secretaris te verlenen om dit gesprek te organiseren.	
B3	Nota integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2024-2027	1. De nota "Integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2024-2027" vast te stellen. 2. De nota "van risicomanagement tot weerstandsvermogen 2018" in te trekken.	
C - Ter informatie			
C1	Statusupdate onderzoek financieringssystematiek	Korte update door projectleider Herman Groeneveld (15 minuten)	
D - Rondvraag en sluiting			



E - VTE-gedeelte			
1.	Opening, binnengekomen stukken en mededelingen		
2.	Presentatie jaarplan 2025 Twente Marketing	Door Wendy Weijdemá, MarketingOost (max. 30 minuten)	
3.	Vaststelling subsidie Twente Marketing 2024	1. De subsidie aan MarketingOost voor de uitvoering van het actie- en investeringsplan 2024 Vrijetijdseconomie Twente vast te stellen op € 734.442,- en het resterende bedrag van € 73.444,- (10%) uit te keren.	
4.	Tussenrapportage Twente Marketing 2025	1. MarketingOost 15% van de beschikte subsidie van Twente Marketing uit te keren naar aanleiding van de tussenrapportage.	
5.	Rondvraag en sluiting (VTE-deel)		



Recreatieschap Twente

DATUM 10 april 2025 PLAATS Gemeente Wierden, zaal Wederden TIJDSTIP 09:30-12:00 uur
VOORZITTER A.E. van der Ham SECRETARIS L.J. Harmsen PAGINA 1

AANWEZIG J.M. van Rees plv. lid (Almelo), A.J. Lammers (Borne), R. Olde Kalter (Dinkelland), J.H. Niemans (Haaksbergen), B.J. Brand (Hengelo), E. Scheperman (Hof van Twente), M. Lahdo (Losser), E.C. Zinkweg-Ankoné (Oldenzaal), F.J. Wessels (Rijssen-Holten), A.E. van der Ham (Twenterand), R. Kortenhoeven (Wierden) en L.J. Harmsen (secretaris)
AFWEZIG M. Jajan (Enschede), E. Nijenbanning (Hellendoorn), U. Bekhuis-Groothuis (Tubbergen)

Besluitenlijst bestuur Recreatieschap Twente van 10 april 2025

NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
1.	Opening vergadering		De voorzitter opent de vergadering. Bij deze vergadering is voor het eerst aanwezig wethouder Rob Olde Kalter namens gemeente Dinkelland. De voorzitter heet dhr. Olde Kalter van harte welkom. Afwezig zijn dhr. Jajan, dhr. Nijenbanning en mevr. Bekhuis. Dhr. Wessels meldt dat hij inbreng van gemeente Hellendoorn doet. Gemeente Almelo laat zich vertegenwoordigen door plaatsvervangend lid dhr. Van Rees. De voorzitter geeft verder aan te zullen vertrekken als wethouder van Twenterrand. Hiermee zit de voorzitter deze bestuursvergadering voor het laatst voor. Besloten wordt om hier tijdens de rondvraag verdere aandacht aan te schenken en tevens een nieuwe voorzitter te kiezen.
2.	Vaststellen agenda	Vast te stellen.	Vastgesteld.
3.	Mededelingen en ingekomen stukken	1. Mededeling: Update project financieringssysteem en ambtelijke situatie Almelo	1. Toelichting secretaris: Vanwege beperkte tijds capaciteit binnen het AO is ervoor gekozen om een externe projectleider aan te trekken. Vanuit het AO fungeren Hengelo, Losser en Twenterand als aanspreekpunt en gemandateerd opdrachtgever. De projectplanning wordt wel gewijzigd, omdat het proces wat vertraging gaf.



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
		2. Ingekomen stukken: Inbreng Enschede	Verder geeft de secretaris aan dat gemeente Almelo zich n.a.v. een gesprek met de gemeentesecretaris over ambtelijke samenwerking heeft teruggetrokken uit het AO van Recreatieschap Twente. De secretaris spreekt zijn zorgen uit over de gevolgen hiervan, o.a. voor de bestuurlijke voorbereiding. De secretaris vraagt ook wat dit betekent voor het project financieringssysteem. Na een ronde langs de aanwezige leden, stelt de voorzitter vast dat de eerder door het bestuur verleende opdracht onveranderd door kan gaan. Dhr. Van Rees voegt toe: zolang Almelo deelnemer is van Recreatieschap Twente, zou er ook ambtelijke ondersteuning moeten zijn. De voorzitter roept dhr. Van Rees op om deze stelling terug te leggen bij het college van Almelo. Dhr. Van Rees stelt voor om in gesprek te gaan met het nieuwe bestuurslid en de gemeentesecretaris van Almelo. De voorzitter geeft aan dat er reeds een bestuurlijke kennismaking gepland staat met de nieuwe wethouder van Almelo op 23 april 2025. Besloten wordt om dit gesprek te gebruiken om de ontstane situatie te bespreken. De secretaris zoekt contact met de gemeentesecretaris van Almelo om deze wijziging door te geven. 2. De voorzitter deelt mede dat er vanuit dhr. Jajan een schriftelijke inbreng is ontvangen. De brief is per e-mail verzonden door de secretaris, waarvan bestuursleden konden kennisnemen. Besloten wordt om deze brief verder niet inhoudelijk te behandelen aangezien er geen (inhoudelijk) debat kan worden gevoerd met degene die de brief heeft ingebracht.
A - Hamerstukken			
A1	Besluitenlijst BO 13 februari 2025	Vast te stellen.	<u>Punt 1:</u> Dhr. Van Rees: Bij de toelichting van de ingekomen stukken staat de volgende zin: [...] Het college stuurde als bijlage een advies van zijn



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			advocaat over de uittredingsregeling mee [...]. Het is onjuist dat het om onze advocaat zou gaan. We hebben namelijk advies ingewonnen bij een onafhankelijk advocatenkantoor. Deze passage wordt aangepast. <u>Punt B1:</u> Dhr. Van Rees: In de conceptbesluitenlijst staat nu dat er geen wijzigingsvoorstellen zijn binnengekomen. Dhr. Van Rees geeft aan dat er wel een ambtelijke discussie is gevoerd over de inhoud van de uittredingsregeling. De secretaris licht het hieraan voorafgaande proces toe: Vanuit gemeente Almelo is er een ambtelijk wijzigingsvoorstel inzake de uittredingsregeling per e-mail verzonden op 10 februari 2025. Op 13 februari 2025 vond de bestuursvergadering plaats waarin de kaders voor o.a. de uittredingsregeling zijn vastgesteld. Het wijzigingsvoorstel kon niet worden besproken in het voorbereidende AO dat plaatsvond op 23 januari 2025 en bovendien waren de stukken van de bestuursvergadering op dat moment al gepubliceerd. Het wijzigingsvoorstel van Almelo kon derhalve niet tijdig worden behandeld. De passage uit de besluitenlijst wordt als volgt gewijzigd: <i>Vervallen tekst:</i> [...] Vanuit het AO zijn ook geen wijzigingsvoorstellen meer geweest en is in overleg met de vicevoorzitter besloten om dit als adviesnota te agenderen. <i>Nieuwe tekst:</i> [...] Drie dagen voor het BO van 13 februari 2025 is door gemeente Almelo een ambtelijk wijzigingsvoorstel ingebracht aangaande de uittredingsregeling. Gelet op het moment van delen kon deze niet tijdig behandeld worden in zowel het AO als BO. Vanuit het AO zijn er geen wijzigingsvoorstellen geweest. Hierop is in overleg met de vicevoorzitter



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			besloten om de opiniërend besproken uitgangspunten als adviesnota te agenderen. <u>Punt B2:</u> Mw. Van der Ham: In de besluitenlijst is opgenomen dat tijdens deze bestuursvergadering de verwachte juridische kosten van het MTB-netwerk voor jaar 2025 inzichtelijk gemaakt zouden worden. De secretaris geeft aan dat dit klopt, echter zijn de juridische kosten nog niet bekend door de opgelopen vertraging in het project financieringssysteem, wat met het MTB-netwerk samenhangt. De juridische kosten voor het MTB-netwerk zullen bij het eerstvolgende BO worden behandeld. Besluit: De besluitenlijst wordt met de bovenvermelde aanpassingen vastgesteld.
B - Besprekstukken			
B1	Vaststellen gewijzigde Regeling Recreatieschap Twente	1. Het ontwerpvoorstel voor de gewijzigde Regeling Recreatieschap Twente vast te stellen; 2. Dit ontwerpvoorstel met bijgevoegde brief aan de colleges van de aan Recreatieschap Twente deelnemende gemeenten voor te leggen, ten behoeve van het vragen van zienswijzen aan hun raden.	Inleiding door de voorzitter: In de vorige bestuursvergadering zijn de uitgangspunten en het proces voor de wijziging van de Regeling Recreatieschap Twente vastgesteld. De opbrengst hiervan is verwerkt in het voorliggende ontwerp. Na een vastgestelde ontwerpregeling worden de colleges gevraagd dit ontwerp voor zienswijzen voor te leggen aan hun raden. Om colleges en raden voldoende tijd te geven om het ontwerp in de eigen gemeente te bespreken, wordt de uiterlijke reactietermijn voor zienswijzen op 24 augustus 2025 gesteld. Deze periode biedt de raden ook gelegenheid, indien gewenst, om elkaar op te zoeken voor een gemeenschappelijke zienswijze of om aanvullende informatie te vragen. Beraadslaging: - Dhr. Niemans geeft aan dat deze regeling is toegesneden op de bijzondere situatie van Recreatieschap Twente. Deze organisatie wijkt af van andere gemeenschappelijke regelingen.



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			Twente. Mogelijk leidt het zelfs tot opheffing van de gemeenschappelijke regeling. Daarom wijkt deze regeling af van andere regelingen. Om de gewijzigde regeling toch te kunnen laten vaststellen kan als alternatief worden volstaan met de aanpassingen aan de veranderde Wgr en enkele technische wijzigingen. Deze wijzigingen kunnen dan worden vastgesteld door een besluit van het bestuur met een meerderheid van twee derde van het aantal uitgebrachte stemmen. De nadere regels over uittreding kunnen vervolgens worden vastgesteld door het bestuur bij gewone meerderheid van stemmen, zoals in de huidige regeling van Recreatieschap Twente is bepaald. Deze alternatieve mogelijkheid geniet niet onze voorkeur. Conform de bedoeling van de gewijzigde Wgr wilden we met deze ontwerpregeling namelijk juist de gemeenteraden volledig betrekken bij de procedure. Dhr. Wessels: Goed om te weten dat er een escape is. Deze is echter wel minder wenselijk. Dhr. Van Rees: We moeten tot elkaar komen. Er is reeds een gesprek gepland met de nieuwe wethouder. Laten we de uitkomsten van dit gesprek afwachten. Diverse bestuursleden geven aan het hiermee eens te zijn, waarbij dhr. Olde Kalter een oproep doet aan dhr. Van Rees, om binnen het college te onderzoeken of er vanuit gemeente Almelo beweging mogelijk is. Besluit: Er vindt een gesprek plaats op 23 april 2025 met gemeente Almelo, waarin o.a. deze ontwerpregeling gesproken zal worden. Besloten wordt om de uitkomsten van dit gesprek af te wachten. Er komt een schriftelijke terugkoppeling van dit gesprek. Afhankelijk van de uitkomsten hiervan wordt er: 1. Door de voorzitter om een schriftelijke stemronde gevraagd om de voorstellen van dit agendapunt alsnog in stemming te brengen; OF



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			2. Wordt de besluitvorming uitgesteld naar de eerstvolgende bestuursvergadering van 9 juli 2025. <i>Noot secretaris: het gesprek van 23 april 2025 is verplaatst naar 21 mei 2025.</i>
B2	Jaarstukken 2024	1. De mutaties in de bestemmingsreserves vast te stellen; 2. De voorlopige jaarstukken 2024 vast te stellen met een positief resultaat van € 151.944 na mutaties reserves; 3. Het positieve resultaat voor een bedrag van € 43.000 te storten in de algemene reserve; 4. Het positieve resultaat voor een bedrag van € 108.944 te storten in de reserve recreatieparken; 5. In te stemmen met de bijgevoegde aanbestedingsbrief van de jaarstukken 2024.	Toelichting voorzitter: Voorgesteld wordt om de voorlopige jaarstukken 2024 vast te stellen met een positief resultaat van € 151.944,-. Dit resultaat hebben we mede te danken aan gemaakte strategische keuzes, het uitstellen of niet doen van investeringen i.v.m. de nieuwe vastgestelde visie op de parken en een efficiënter ingerichte organisatie. Los van de visie hebben we echter ook investeringen uitgesteld, die de komende jaren alsnog uitgevoerd moeten worden. Het geld uit de reserves wordt hiervoor grotendeels ingezet. Het doen van doordachte investeringen zal jaarlijks blijven zorgen voor een schommelingen qua lasten en daarom is er gekozen voor storten in (bestemmings)reserves. Besluit: Conform
B3	Concept programmabegroting 2026	1. De concept programmabegroting 2026 vast te stellen en voor een zienswijze te sturen aan de gemeenteraden.	Toelichting voorzitter: Er zijn geen grote wijzigingen ten opzichte van jaar 2025. De lichte stijging ligt in lijn met percentages loon- en prijscompensatie die door gemeenten zijn aangereikt. Ook vormt aanpassingen binnen de CAO een stijging. In de eerdere voorbereiding is per abuis de prijs- en loonindexatie van Twente Marketing niet meegenomen in de begroting voor



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
			2026. In de nu voorliggende stukken is deze correctie doorgevoerd en zijn zowel de adviesnota als de raadsbrief aangepast. Besluit: Conform.



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
B4	Bezuinigingsvoorstel Recreatieschap Twente	1. Het discussiepunt te bespreken.	Inleiding voorzitter: Via de Kaderbrief Twentse zienswijze worden alle gemeenschappelijke regelingen opgeroepen om te anticiperen op de gemeentelijke bezuinigingsopgaven als gevolg van het ravijnjaar 2026. Verdere interne bezuinigingen zijn niet haalbaar zonder de kernactiviteiten en kwaliteit van de taken en dienstverlening aan te tasten. Het Recreatieschap wil daarom als alternatieve mogelijkheid een verkenning doen tot het ontbinden van de DVO met SamenTwente. De DVO is in dit bestuur een terugkerend onderwerp van gesprek, omdat het bedrag van de DVO niet beïnvloedbaar is en omdat de producten en dienstverlening niet efficiënter uitgevoerd of scherper ingekocht kunnen worden. Beraadslaging: Diverse bestuurders geven aan dat het goed is om dit te onderzoeken, maar dat het voor gemeenten geen 'broekzak-vestzak' moet zijn. Mevr. Zinkweg voegt toe, dat Recreatieschap Twente goed moet laten zien dat er al flinke efficiëntieslagen zijn gemaakt. Dit zal helpen de deelnemende gemeenten te overtuigen. Dhr. Lammers: Kan er binnen de DVO nog een efficiëntieslag gemaakt worden? De secretaris geeft aan dat bij SamenTwente de overhead ook laag is. We kunnen wel besparen in de DVO, maar dit levert vervolgens problemen op aan de zijde van SamenTwente. Besluit: Deze opiniërende nota wordt omgebouwd naar een adviesnota, met daarin concrete vervolgstappen opgenomen.
C - Ter informatie			



NR.	ONDERWERP	VOORSTEL/ADVIES	BESLUIT
C1	Managementletter 2024	1. Kennis te nemen van de Interne Managementletter 2024.	De voorzitter licht toe: Ter kennisname deze Interne Managementletter 2024, opgesteld door Eshuis Registeraccountants. Hierin worden de uitkomsten gepresenteerd van de tussentijdse controle op onze financiële processen. De interne beheersing is over het algemeen voldoende, maar kent enkele aandachtspunten. Er zijn verbeterpunten op het gebied van een aanbesteding, prestatiecontrole en risicoanalyse binnen de rechtmatigheidsverantwoording. Ook wordt gewezen op fiscale risico's, zoals een nog niet sluitende rittenregistratie (opm.: is recent opgepakt en alle voertuigen van het RST zijn voorzien van gecertificeerde rittenregistratie) en aangescherpte handhaving op schijnzelfstandigheid (Wet DBA). Maatregelen zijn in gang gezet en deels al afgehandeld. De bevindingen worden tevens meegenomen in de jaarrekening 2024.
D - Rondvraag en sluiting			
			<u>Rondvraag:</u> Dhr. Van Rees: Kan het eerstvolgende BO verplaatst worden naar 9 juli? 9 juli is voor eenieder akkoord. Bestuurssecretariaten worden hierover geïnformeerd. <u>Afscheid mw. Van der Ham:</u> Met een kleine attentie bedankt de secretaris mw. Van der Ham voor haar voorzitterschap en bestuurslid. Mw. Van der Ham blikt terug op een leerzame en fijne periode. <u>Benoeming nieuwe voorzitter:</u> De secretaris heeft aan alle leden een schriftelijk verzoek verstuurd tot het kenbaar maken van interesse in het voorzitterschap. Er heeft zich één bestuurslid gemeld, te weten dhr. Brand. Bij acclamatie wordt dhr. Brand aangewezen als voorzitter van het bestuur.



E - VTE-gedeelte			
1.	Opening, binnengekomen stukken en mededelingen		De voorzitter opent het VTE-gedeelte van de vergadering. Ontwikkelingen: - Recent heeft de voorzitter een overleg gehad met BOVO, o.a. aangaande de stappen die Overijssel gezet heeft om fors te bezuinigen in VTE. - Daarnaast heeft de voorzitter een bijeenkomst bijgewoond over de bijdrage van VTE in de doelstellingen van Twente Board voor het behoud van talent in de regio. Dit thema krijgt een vervolg en er komen ook financiële middelen voor vrij. - Terugkoppeling gesprek met de kopgroep VTE: De kopgroep functioneert goed, met nu ook een afvaardiging van Hengelo vanuit de grote steden.
2.	Subsidieaanvraag Actie- en Investeringsplan Twente Marketing 2025	1. Marketing Oost een gedeeltelijke subsidie (75%) te verlenen ter waarde van € 568.172,- voor uitvoering van het actie- en investeringsplan 2025 Twente.	Toelichting voorzitter: Het bestuur wordt geadviseerd om een gedeeltelijke subsidie (75%) te verlenen aan MarketingOost, vanwege de bijzondere situatie waarin MarketingOost/Twente Marketing zich op dit moment bevindt. Ambtelijk zijn we niet tevreden over Twente Marketing en de positie binnen MarketingOost. Zowel ambtelijk als bestuurlijk zijn gesprekken gepland om samen de koers richting Perspectief 2030 'Vrij zijn in Twente' op een synergetische manier in te richten. Hierbij is ook Gastvrij Twente, de Raad van Advies van Twente Marketing, goed betrokken. Op een later moment zal opnieuw een besluit worden gehaald over verlening van 15%, die we nu nog in de hand houden. De resterende 10% wordt bij vaststelling (medio 2026) uitgekeerd. Dhr. Wessels: We geven hiermee een goed signaal af. Is bekend bij Twente Marketing wat ze moeten doen om wel de verbeterslag te maken? De voorzitter geeft aan dat die gesprekken worden gevoerd met de kopgroep en ook de voorzitter voert gesprekken met MarketingOost.



			Mw. Zinkweg constateert dat de beschikking niet juist is, omdat we 100% zouden moeten beschikken met daaraan gekoppeld een betalingsschema van in dit geval 75%-15%-10%, met bijbehorende prestatievoorwaarden. Besluit: Besloten om 100% te beschikken en gedeeltelijk te betalen. De beschikkingsbrief wordt aangepast door de kopgroep VTE.
3.	Rondvraag en sluiting (VTE-deel)		Dhr. Van den Heuvel: Voor het project financieringssysteem is een nieuwe planning opgesteld. Er zal grondig onderzoek plaatsvinden en dit zal de snelheid beïnvloeden. De drie afgevaardigde ambtenaren die als aanspreekpunt fungeren zullen dit verder oppakken. Besloten wordt dat de projectleider uitgenodigd wordt voor het eerstvolgende BO, zodat hij de planning kan toelichten.

Openbaar Ja **Registratienummer**

Voorstel voor Bestuur Recreatieschap Twente

Datum vergadering 9 juli 2025 **Agendapunt**

Domein, behandelend ambtenaar, tel. SamenTwente, P. Wolters (06-21834719)
Recreatieschap Twente, L.J. Harmsen (06-48279578)

Onderwerp

Uitkomst aanbesteding accountantsfunctie

Voorstel

Eshuis accountants aan te wijzen als accountant van Recreatieschap Twente voor de boekjaren 2026 t/m 2028, met optie tot verlenging voor 2029 t/m 2031.

Inleiding

Op 16 oktober 2024 heeft u ingestemd met een gezamenlijke Europese aanbesteding van de accountantsfunctie voor de boekjaren 2026-2031. U heeft toen ook de directeur van Recreatieschap Twente volmacht verleend om namens u het programma van eisen vast te stellen en de inschrijvingen te beoordelen. Vervolgens is gestart met de Europese aanbesteding samen met de gemeenten Almelo, Borne, Enschede, Hengelo, Losser, Oldenzaal, Twenterand en de gemeenschappelijke regelingen GBTwente, Stadsbank Oost Nederland, SWB Midden Twente en Recreatieschap Twente. De aanbesteding werd begeleid door de gemeente Enschede. SamenTwente en Recreatieschap Twente bevonden zich in één perceel van de aanbesteding om gezamenlijk één opdrachtnemer te contracteren. Dit heeft te maken met dat SamenTwente op besluit van uw bestuur de bedrijfsvoeringsdienstverlening uitvoert voor Recreatieschap Twente. Namens uw bestuur heeft directeur Harmsen het programma van eisen vastgesteld en de inschrijvingen beoordeeld. Op advies van de directeur van Recreatieschap Twente leggen wij u dit voorstel voor.

Beoogd effect

Aanwijzen van een accountant voor de controle van de jaarrekening.

Argumenten

1.1. Deze aanwijzing is de uitkomst van een Europese aanbesteding

De omvang van deze opdracht maakte dat een Europese aanbestedingsprocedure verplicht was. In deze aanbestedingsprocedure zijn twee inschrijvingen ontvangen op ons perceel. De beoordelingscommissie bestaande uit vertegenwoordiging uit de auditcommissie SamenTwente, vertegenwoordiger Recreatieschap Twente en twee ambtelijke vertegenwoordigers van SamenTwente hebben de inschrijvingen beoordeeld. Uit de beoordeling blijkt dat Eshuis accountants de hoogste score heeft behaald. Zij hebben een inschrijving ingediend met de beste prijs-kwaliteitverhouding.

1.2 Het is uw bevoegdheid om een accountant aan te wijzen

Volgens artikel 213 lid 2 van de Gemeentewet bent u bevoegd om een accountant aan te wijzen. Dit artikel van de Gemeentewet is op basis van de Wet gemeenschappelijke regelingen ook van toepassing op onze organisatie.

Kanttekening

N.v.t.

Kosten, baten , dekking

Voor Recreatieschap Twente bedragen de jaarlijkse kosten vanaf 2026 € 32.000. Deze kosten worden gedekt door het beschikbare budget voor accountantskosten in 2026.

Communicatie

De voorlopige gunning is op 23 april 2025 bekendgemaakt aan de inschrijvers. Na bekendmaking hebben de inschrijvers tot 21 mei 2025 de mogelijkheid gehad om eventueel bezwaar te maken tegen de voorlopige gunningsbeslissing. Hier is geen gebruik van gemaakt. Na positief besluit door uw bestuur en het bestuur van SamenTwente wordt de opdracht definitief gegund aan Eshuis accountants.

Vervolg

- Na positieve besluitvorming in uw bestuur zal de contractondertekening zo spoedig mogelijk plaatsvinden.
- In de eerste helft van 2028 moet besloten worden of gebruik wordt gemaakt van de optionele verlenging. Wordt daar niet voor gekozen dan zal er later in dat jaar een nieuwe aanbesteding moeten plaatsvinden.

Bijlage(n)

Geen

Besluit

Advies nota

Openbaar	Ja	Registratienummer
Voorstel voor	Bestuur Recreatieschap Twente	
Datum vergadering	9 juli 2025	Agendapunt
Domein, behandelend ambtenaar, tel.	SamenTwente, P. Wolters Recreatieschap Twente, D. Scholten	

Onderwerp

Jaarstukken 2024

Voorstel

1. De mutaties in de bestemmingsreserves vast te stellen.
2. De jaarstukken 2024 vast te stellen met een positief resultaat van € 151.944 na mutaties reserves.
3. Het positieve resultaat als volgt te bestemmen:
 - a. € 43.000 ter versterking van het weerstandsvermogen toe te voegen aan de algemene reserve;
 - b. € 108.944 toe te voegen aan de reserve recreatieparken om hiermee de investeringen op de recreatieparken (deels) te financieren.

Inleiding

In de jaarstukken 2024 staat hoe we het afgelopen jaar invulling hebben gegeven aan onze ambities. We laten zien wat we ons hadden voorgenomen om te doen, wat we hebben bereikt, wat we hiervoor hebben gedaan en wat het heeft gekost. De jaarstukken zijn het sluitstuk van onze planning & control cyclus. Met deze jaarstukken moet ook een keuze worden gemaakt hoe om te gaan met het gerealiseerde positieve jaarresultaat.

Beoogd effect

Beleidsmatig en financieel verantwoording afleggen over de uitvoering van de programmabegroting 2024.

Argumenten

1.1 Uw bestuur is bevoegd om de mutaties in de bestemmingsreserves vast te stellen

Uw bestuur is bevoegd om zowel de mutaties in de reserves te accorderen als ook het uiteindelijke jaarrekeningresultaat te bestemmen.

2.1 In de jaarstukken wordt verantwoording afgelegd over het bereiken van de afgesproken ambities

Met deze jaarstukken wordt het boekjaar 2024 afgesloten. Dit sluitstuk geeft antwoord op de 3-W vragen: Wat hebben we bereikt, wat hebben we hiervoor gedaan en wat heeft het gekost. De beleidsambities zijn gerealiseerd.

2.2 In de jaarstukken zijn de financiële afwijkingen tussen het gerealiseerde resultaat en het verwachte resultaat toegelicht

Via de financiële tussenrapportage bent u op 4 december 2024 geïnformeerd over het verwachte jaarrekeningresultaat met een analyse op de financiële positieve en negatieve ontwikkelingen.

2.3 Volgens de wet stelt uw bestuur de jaarstukken vast

In de Wet gemeenschappelijke regelingen (artikel 34) is opgenomen dat uw bestuur de jaarstukken vaststelt. Dit gebeurt in het jaar volgend op het begrotingsjaar om vervolgens de jaarstukken voor 15 juli naar de provinciale toezichthouder te versturen.

2.4 De accountantscontrole heeft inmiddels plaatsgevonden

De accountant geeft een verklaring af over de getrouwheid (juistheid en volledigheid) van de jaarrekening. Het getrouwheidsoordeel van de accountant is ook van toepassing op de rechtmatigheidsverantwoording van uw bestuur. Het oordeel van de accountant over de jaarrekening 2024 is goedkeurend. De belangrijkste conclusies voor de controleverklaring heeft de accountant in de bestuurlijke samenvatting uiteengezet (pagina 3). In de voorliggende definitieve jaarrekening zijn enkele presentatie-technische aanpassingen verwerkt. Dit heeft effect op zowel de baten als de lasten en op de activa en passiva. Het jaarrekeningresultaat is niet gewijzigd ten opzichte van de concept-jaarstukken die begin april naar de gemeenteraden zijn verstuurd

3.1 Hiermee wordt het weerstandsvermogen versterkt en wordt invulling gegeven aan de vastgestelde visie op de recreatieparken.

Het weerstandsvermogen kent momenteel een ratio van afgerond 0,8, dit is de ondergrens van hetgeen met uw bestuur is afgesproken. Om de ratio op het gewenste niveau van 1 te krijgen wordt voorgesteld om van het positieve jaarresultaat een bedrag van € 43.000 te storten in de algemene reserve.

In 2024 is de visie op ontwikkeling van de recreatieparken vastgesteld. Mede op basis hiervan dient er te worden geïnvesteerd in de recreatieparken. Om een begin te kunnen maken met deze investeringen wordt voorgesteld om het resterend deel van het positieve jaarresultaat zijnde € 108.944 te storten in de reserve recreatieparken.

Kanttekening

2.1 Rechtmatigheidsfouten overschrijden de verantwoordingsgrens

De accountant en de VIC-functie (Verbijzonderde Interne Controle) constateren een overschrijding van de gerealiseerde lasten ten opzichte van de actuele door uw bestuurde vastgestelde programmabegroting (pagina 8 van het accountantsverslag). Uit de jaarrekening (pagina 40) blijkt dat alle lastenoverschrijding als acceptabel aan te merken op grond van de door u hiervoor eerder vastgestelde criteria in de financiële verordening (artikel 3.3. lid 3 sub f). In de paragraaf bedrijfsvoering (pagina 20) vindt u meer toelichting over de lastenoverschrijdingen.

Kosten, baten , dekking

Zie hiervoor het bestemmingsvoorstel.

Communicatie

1. De jaarrekening 2024 wordt op de website van Recreatieschap Twente gepubliceerd.
2. De gemeenteraden worden schriftelijk op de hoogte gebracht van de besluitvorming.

Vervolg

1. De vastgestelde jaarstukken worden voor 15 juli aangeboden aan het college van Gedeputeerde Staten van Overijssel.
2. De besluitvorming omtrent het bestemmingsvoorstel van het jaarrekeningresultaat wordt uitgevoerd.

Bijlage(n)

1. Jaarstukken 2024 RST def.
2. Accountsverslag 2024 Recreatieschap Twente
3. Controleverklaring Recreatieschap Twente 2024
4. Aanbiedingsbrief van Eshuis

Besluit



**Recreatieschap
Twente**

**Jaarstukken
2024**

Voorwoord

Geachte lezer,

Allereerst wil ik mijn dank uitspreken naar de hardwerkende medewerkers van het Recreatieschap Twente, de vele vakantiekrachten die ons in de zomer helpen op de recreatieparken in Twente en de vele vrijwilligers die zich inzetten op de mooie Routenetwerken in Twente. Dankzij hun inzet en toewijding kunnen we recreatie en de vele routes in Twente op een hoog niveau houden en blijven verbeteren.

Daarnaast wil ik de 14 Twentse gemeenten enorm bedanken voor het vertrouwen dat zij in ons hebben om dit werk voor hen te mogen doen. Het Recreatieschap is er immers voor en van de Twentse gemeenten, voor onze inwoners.

Ook dit jaar presenteren wij u, met een flinke dosis Twentse trots, de jaarrekening van het Recreatieschap Twente over het jaar 2024.

Het afgelopen jaar heeft in het teken gestaan van verandering en herstructurering binnen onze organisatie. Begin 2024 heeft het bestuur de nieuwe visie op de parken vastgesteld en daarbij de keuze gemaakt om het fundament op orde te krijgen en te houden. Dit betekent geen hogere ambities, maar het streven naar zo veel mogelijk (maatschappelijke) waarde-creatie met het huidige, door de 14 Twentse gemeenten beschikbaar gestelde budget. Het veranderen van de organisatie was een wezenlijk onderdeel van dit sterke fundament. Door intern de zaken op orde te krijgen, kunnen wij bouwen aan mooie producten buiten, voor onze gasten van de recreatieparken en de gebruikers van de Routenetwerken.

We hebben bewuste keuzes gemaakt om onze begroting en organisatie efficiënter en logischer in te richten. Dit betekende dat we een pas op de plaats hebben gemaakt met investeringen, zodat we eerst de interne processen konden optimaliseren. Deze veranderingen hebben geleid tot meer overzicht, een efficiëntere werkwijze en een heldere taakverdeling. Dit alles draagt bij aan meer transparantie, zowel intern als naar buiten toe.

Hoewel deze koerswijziging heeft geresulteerd in een financieel positief jaar, moeten we benadrukken dat deze zwarte cijfers geen structurele meevallers zijn. De investeringen die we in 2024 hebben uitgesteld, zullen in de komende jaren alsnog moeten worden gedaan. Dit betekent dat de huidige balans geen garantie biedt voor toekomstige overschotten, maar eerder een weerspiegeling is van de strategische keuzes die we het afgelopen jaar hebben gemaakt.

Ondanks de interne veranderingen hebben we ook in 2024 weer vele gasten mogen verwelkomen op onze recreatieparken en routes. We zijn trots op de bijdrage die we leveren aan het recreatieve aanbod in Twente en blijven ons inzetten om de kwaliteit en beleving van onze voorzieningen te waarborgen en te verbeteren. Dit kunnen wij alleen met de steun van de 14 Twentse gemeenten, de ondernemers op onze recreatieparken en de miljoenen bezoekers die genieten van ons prachtige Twentse landschap.

We nodigen u uit om deze jaarrekening met interesse door te nemen en samen met ons vooruit te kijken naar een toekomst waarin we blijven investeren in de recreatiemogelijkheden van Twente.

Met vriendelijke groet,

Bart-Jan Harmsen, Secretaris/directeur Recreatieschap Twente

Voorwoord	2
1. Jaarrekening in één oogopslag	4
2. Inleiding	6
3. Programmaverantwoording	8
3.1 <i>Programma Vrijtijdseconomie</i>	8
3.2 <i>Programma Recreatieve Voorzieningen</i>	9
4. Paragrafen	14
4.1 <i>Weerstandsvermogen en risicobeheersing</i>	14
4.1.1 Financiële Kengetallen	15
4.2 <i>Onderhoud kapitaalgoederen</i>	17
4.3 <i>Bedrijfsvoering</i>	18
4.4 <i>Verbonden partijen</i>	20
4.5 <i>Financiering</i>	20
4.6 <i>Openbaarheidsparagraaf</i>	22
5. Specificatie herkomst baten en besteding lasten	25
6. Jaarrekening	27
7. Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening	28
7.1 <i>Toelichting op de baten en lasten in de jaarrekening</i>	29
7.1.1 Analyse van de belangrijkste ontwikkelingen die het resultaat hebben veroorzaakt	29
7.1.4 Analyse begrotingsrechtmatigheid	34
7.1.5 Overzicht van begrote en gerealiseerde baten en lasten per taakveld	36
7.1.6 Wet Normering Topinkomens	37
7.1.7 Rechtmatigheidsverantwoording	39
8. Balans en de toelichting	41
8.3 <i>Balans per 31-12-2024</i>	41
8.2 <i>Grondslagen voor resultaat en waardebeoordeling</i>	42
8.3 <i>Toelichting op de balans per 31-12-2024</i>	44
8.4 <i>Belangrijkste niet uit de balans blijvende verplichtingen</i>	51
9. Gebeurtenissen na balansdatum	51
10. Overige gegevens	51
10.1 <i>Controleverklaring accountant (volgt)</i>	51
11. Bijlagen	52
<i>Bijlage 1 Totaal begrote gemeentelijke bijdrage en resultaat 2024 per gemeente</i>	52
<i>Bijlage 2 Aard en reden reserves</i>	53
Lijst van figuren en tabellen	
Figuur 1 indeling jaarstukken	6
Tabel 1 Beschikbare weerstandscapaciteit	15
Tabel 4 Incidentele Baten	33
Tabel 3 Overzicht WNT	37
Tabel 6 Leden bestuur per ultimo 2024	38
Tabel 7 Totaal in rekening gebrachte Gemeentelijke Bijdrage	52

1. Jaarrekening in één oogopslag

Baten en lasten op hoofdlijnen

De jaarrekening heeft betrekking op alle uitgaven en inkomsten in 2024. Dit betreft onder andere inkomsten voor:

1. producten die gefinancierd worden uit de gemeentelijke bijdrage;
2. bijdragen van overige overheden (projecten);
3. inkomsten uit betaald parkeren op de recreatieparken;
4. inkomsten uit huren en erfpachten;
5. inkomsten uit evenementen;
6. inkomsten uit verkoop van routekaarten.

Baten	Bedrag (€)
Gemeentelijke bijdrage	3.935.000
Gemeentelijke bijdrage in projecten	686.000
Parkeergelden	475.000
Huur- en erfpachtopbrengsten	476.000
Overige opbrengsten	275.000
Evenementen	168.000
Overige inkomsten	68.000
Rente	48.000
Storting reserve	15.000
Bijdrage overige Overheid	12.000
Totaal	6.156.000

Lasten	Bedrag (€)
Salarissen en overige vergoedingen	1.382.000
Inhuur en tijdelijk (sociale werkverbanden)	1.209.000
Subsidies en overdrachten	743.000
Onderhoud	676.000
Gebouwen, terreinen en voertuigen	410.000
Dotaties reserves	632.000
Afschrijvingen	388.000
Overige kosten	167.000
Dotaties voorzieningen	191.000
Rente	95.000
Verzekeringen	60.000
ICT	51.000
Totaal	6.004.000

Ontwikkeling begroting 2024

De programmabegroting 2024 is in juli 2023 door het bestuur vastgesteld. In 2022 en 2024 is het visiedocument met betrekking tot de Routenetwerken respectievelijk de recreatieparken vastgesteld waarmee (financieel) invulling kan worden gegeven aan de verdere toekomst van zowel de recreatieparken als routenetwerken.

Hieronder treft u een overzicht aan van het gerealiseerde resultaat per programma.

Programma's bedragen X € 1.000	Totaal baten	Totaal lasten	Gem. bijdrage	Gereel. saldo van baten en lasten	Saldo Mutatie reserves	Resultaat na reguliere mutatie reserves	Mutatie reserves (egal. res.)	Gereel. resultaat
Recreatieve Voorzieningen	2.206	4.634	3.200	773	617-	156	0	156
Vrijtijdseconomie	-	738	734	4-	-	4-	0	4-
Gerealiseerd resultaat	2.206	5.372	3.935	769	617-	152	-	152

Resultaat 2024

Het gerealiseerde resultaat bedraagt circa € 152.000. In de jaarrekening is een gedetailleerde analyse opgenomen van de afwijkingen.

Beleidsindicatoren

Indicator	Realisatie 2024	Begroting 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Formatie/Bezetting in fte per 1.000 inwoners	0,03	0,03	0,03	0,03	Geen gegevens beschikbaar
Apparaatskosten in kosten per inwoner	€ 4,08	€ 3,40	€ 4,50	€ 3,14	
Externe inhuur als % kosten van totale loonsom plus kosten inhuur externen	43,4%	35,4%	34,4%	35,6%	
Overhead in % van totale lasten	14,2%	16,0%	17,3%	16,8%	

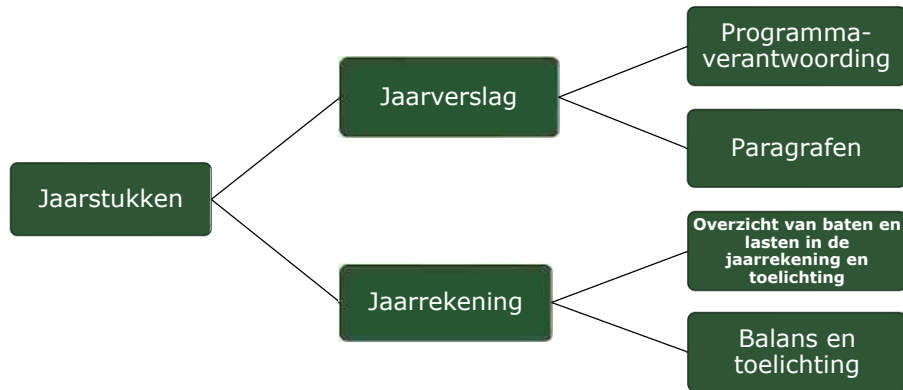
Toelichting

De apparaatskosten zijn hoger dan voorzien door de verhoogde kosten uit voornamelijk energie, software en adviesbureaus. De externe inhuur is ten opzichte van de begroting hoger omdat in de begroting de verhoogde bijdrage voor routenetwerken was geraamd als onderhoud. In 2024 is hierin meer inzicht gekomen en is gebleken dat de inzet van Coöperatie Centroide deels onder externe inhuur hoort. De overhead is iets lager omdat de totale lasten door prijsstijgingen lager zijn dan kon worden voorzien.

2. Inleiding

Voor u liggen de jaarstukken van Recreatieschap Twente. Hierin beschrijven we hoe het afgelopen jaar verlopen is, zowel wat betreft de beleidsuitvoering als de bijbehorende financiële effecten.

De jaarstukken zijn conform de meest recente ontwikkelingen van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) als volgt onderverdeeld:



Figuur 1 indeling jaarstukken

Conform het hierboven gepresenteerde overzicht bestaan de jaarstukken uit twee delen:

- Het jaarverslag met daarin de programmaverantwoording met de paragrafen; en
- De jaarrekening met daarin het overzicht van baten en lasten en de balans met bijbehorende toelichtingen.

Jaarverslag

Programmaverantwoording

In dit hoofdstuk beschrijven we per programma de uitgevoerde activiteiten die in 2024 hebben bijgedragen aan de (mate van) realisatie van onze ambities en de ontwikkeling van de bijbehorende indicatoren. In de programmaverantwoording geven we antwoord op de drie W-vragen:

Wat hebben we bereikt?

Hier wordt vermeld in welke mate we geslaagd zijn het gewenste resultaat te bereiken.

Wat hebben we hiervoor gedaan?

Hier zijn de projecten, activiteiten en kernindicatoren vermeld om de ambities te bereiken.

Wat heeft het gekost?

Hier worden de budgettaire effecten vermeld waarin we een onderscheid maken tussen de begrote baten en lasten voor wijziging, -na wijziging en de gerealiseerde baten en lasten.

Om de programmaverantwoording sneller te kunnen scannen werken we met een verkeerslichtrapportage die rechts naast de ambities weergegeven is. Voor het aangeven van de status van kleuren is de volgende richtlijn gehanteerd:

- **Groen:** we hebben gepresteerd (of zelfs beter dan dat) wat we in de programmabegroting hebben aangegeven.
- **Oranje:** we hebben gedeeltelijk gepresteerd wat we in de programmabegroting hebben aangegeven.
- **Rood:** we hebben **niet** gepresteerd wat we in de programmabegroting hebben aangegeven.

Voor gedetailleerde informatie over de te bereiken ambities en de voorgenomen activiteiten om deze ambities te bereiken verwijzen wij u naar de Programmabegroting 2024.

Paragrafen

In de paragrafen komen de onderwerpen aan de orde die van belang zijn om inzicht te krijgen in de benoemde beleidslijnen zoals opgenomen in de programmabegroting. De focus daarbij is gericht op belangrijke beheersprocessen en het beleid dat daaraan ten grondslag ligt.

U vindt hier de verantwoording over de volgende beheersmatige onderwerpen:

- [weerstandsvermogen en risicobeheersing;](#)
- [onderhoud kapitaal goederen;](#)
- [verbonden partijen;](#)
- [bedrijfsvoering;](#)
- [financiering;](#)

Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening en toelichting

In dit hoofdstuk zijn diverse financiële overzichten opgenomen met vergelijkende cijfers. Hier presenteren wij in feite op een andere wijze de cijfers die zijn opgenomen in de programmaverantwoording onder het kopje “Wat heeft het gekost?” en enkele aanvullende (verplichte) financiële overzichten.

Balans en toelichting

Het laatste onderdeel gaat in op onze financiële positie aan de hand van de balans met een toelichting.

Wij wensen u veel leesplezier!

3. Programmaverantwoording

3.1 Programma Vrijtijdseconomie

Inleiding

In 2024 heeft Twente Marketing voortgebouwd op het fundament dat in 2023 is gelegd om de ambitie uit de visie 'Perspectief Vrijtijdseconomie Twente 2030' te realiseren. Dit jaar markeerde een verdere integratie van de vrijetijdseconomie binnen de bredere economische strategie van Twente, waarbij recreatie en toerisme niet langer als afzonderlijke sectoren worden beschouwd.

De focus is verschoven van louter toeristische promotie naar een holistische benadering waarin de vrijetijdseconomie bijdraagt aan de grote maatschappelijke opgaven van Twente. Twente Marketing fungeert als 'destinatiemanagementorganisatie' die samenwerking stimuleert tussen diverse sectoren en stakeholders. De nadruk ligt op het verbeteren van het leef- en vestigingsklimaat voor huidige en toekomstige inwoners, met bezoekers als katalysator voor positieve ontwikkelingen. Het aantrekken van doelgroepen die economische en sociale waarde toevoegen, zoals millennials, is hierbij essentieel.

Deze strategische koers draagt bij aan het verhogen van het 'Bruto Twents Geluk' en versterkt de identiteit en trots van de regio. Door verhalen over het rijke verleden van Twente, zoals die van de Tubanti en de textielindustrie, te ontsluiten en te verbinden, wordt een aantrekkelijk vrijetijdsaanbod gecreëerd voor zowel bewoners als bezoekers.

Kaderstellende beleidsnota's

Beleidsnota	Vastgesteld door	Datum vaststelling
Perspectief Vrijtijdseconomie Twente 2030	Bestuur Recreatieschap Twente/Twente Marketing	30 september 2022
Programma Gastvrij Overijssel 2020-2023	Gastvrij Overijssel	maart 2016
Marketingcommunicatieplan Marketing Oost/Twente Marketing 'Stimulatie van de vrijetijdseconomie Twente'	Bestuur Recreatieschap Twente	18 januari 2022

Realisatie ambities

1. Het versterken van de Twentse economie, waar de vrijetijdseconomie een belangrijk onderdeel van is. Het marketingcommunicatieplan draagt hiertoe bij en heeft als doel het aantal toeristen en de toeristische bestedingen in Twente te verhogen.	Status
Wat hebben we bereikt?	
In 2024 heeft de vrijetijdseconomie in Twente een opmerkelijke groei doorgemaakt. Ondanks een lichte afname van het aantal Nederlanders dat in eigen land op vakantie ging, steeg het aantal overnachtingen in Nederlandse logiesaccommodaties met meer dan 4% ten opzichte van 2023. Deze groei werd voornamelijk gedreven door een toename van binnenlandse toeristen met 5%, terwijl het aantal buitenlandse toeristen met ruim 3% toenam.	
In Twente werd deze positieve trend weerspiegeld in een stijging van het aantal gasten en overnachtingen. Hotels in de regio noteerden een significante toename, wat bijdroeg aan een algehele groei van de sector. De totale bestedingen door toeristen namen eveneens toe, wat resulteerde in een versterking van de regionale economie.	
Deze ontwikkelingen onderstrepen het belang van de vrijetijdseconomie voor Twente. De voortdurende samenwerking tussen de 14 Twentse gemeenten en lokale ondernemers heeft bijgedragen aan deze positieve resultaten. Gezamenlijke investeringen en een geïntegreerde benadering van bestemmingontwikkeling en promotie hebben geleid tot een aantrekkelijker aanbod voor zowel bewoners als bezoekers.	

In 2024 blijft Twente Marketing zich inzetten voor het versterken van de regionale vrijetijdseconomie. Door middel van gerichte campagnes en strategische samenwerkingen wordt gestreefd naar duurzame groei en het verhogen van het 'Bruto Twents Geluk'. De focus ligt op het aantrekken van bezoekers die een positieve bijdrage leveren aan de economische en sociale ontwikkeling van de regio.	
Wat hebben we hiervoor gedaan?	
In 2024 hebben we verdere stappen gezet in de implementatie van de nieuwe positionering "Vrij zijn in Twente" binnen onze marketing- en communicatieactiviteiten. Na de eerste aanpassingen in 2023, zoals het redesign van basismiddelen en de eerste online activiteiten, hebben we dit jaar de campagne verder uitgerold en versterkt via gerichte socialmedia-acties en samenwerkingen met regionale en landelijke partners. Om deze ontwikkeling duurzaam voort te zetten, blijven we ons richten op de uitgangspunten van Perspectief Vrijetijdseconomie Twente 2030. Deze visie blijft leidend bij het aanscherpen van onze strategie en het verder positioneren van Twente als aantrekkelijke bestemming voor zowel bewoners als bezoekers.	

Wat heeft het gekost?

Overzicht van baten en lasten Vrijetijdseconomie	Realisatie			Begrotingsjaar na wijziging			Begrotingsjaar voor wijziging		
	2024			2024			2024		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Bedragen in x € 1.000									
Programma excl. Overhead	0	738	-738	0	734	-734	0	734	-734
Overhead	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal incl. Overhead	0	738	-738	0	734	-734	0	734	-734
Treasury	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeentelijke bijdrage	734	0	734	734	0	734	734	0	734
Subtotaal incl. algemene dekkingsmiddelen	734	738	-4	734	734	0	734	734	0
Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal incl. mut. reserves	734	738	-4	734	734	0	734	734	0

3.2 Programma Recreatieve Voorzieningen

Inleiding

In 2024 heeft onze organisatie zich gericht op het versterken van de interne structuur en het optimaliseren van processen om een solide basis te leggen voor toekomstige ontwikkelingen. Deze focus op herstructurering was noodzakelijk om maximale (maatschappelijke) waarde-creatie te realiseren binnen het huidige budget dat door de 14 Twentse gemeenten beschikbaar is gesteld. Het optimaliseren van interne processen en het verkrijgen van meer inzicht in de baten en lasten van Recreatieschap Twente waren hierbij belangrijke pijlers.

Een van de belangrijkste stappen was de gezamenlijke inkoop voor Recreatieschap Twente. Door talrijke succesvolle aanbestedingen hebben we meer grip gekregen op het inkoopproces en kunnen we efficiënter opereren. Deze aanpak heeft geleid tot een efficiëntere werkwijze, meer overzicht en een duidelijke taakverdeling, wat bijdraagt aan verhoogde transparantie binnen de organisatie en naar onze partners.

Daarnaast hebben we een steeds robuustere positie weten te verwerven na de ontvlechting van Regio Twente. Ondanks de uitdagingen die gepaard gaan met een kleine gemeenschappelijke regeling, staat er een vaste groep medewerkers die trots is op wat er gezamenlijk is bereikt. Hun toewijding en inzet zijn essentieel gebleken voor het succes van onze organisatie.

Een bijzonder hoogtepunt in 2024 was de daadwerkelijke start met de revitalisering van de Routenetwerken in Twente. Na een intensieve voorbereidingsperiode is de visie hiervoor in 2022 unaniem vastgesteld door het bestuur en de Twentse gemeenteraden. In 2024 zijn we voortvarend aan de slag gegaan om de regio nog beter te ontsluiten voor recreanten en bezoekers. De eerste mooie resultaten van deze inspanningen zijn inmiddels zichtbaar op de vele routes in Twente, waar de kwaliteit en beleving merkbaar zijn verbeterd.

Het weerbeeld van de zomer van 2024 had een gematigde invloed op het bezoek aan onze recreatieparken. Ondanks het tegenvallende warme weer en zonneschijn vielen de bezoekersaantallen uiteindelijk toch mee. De overvloedige regenval in juli, met 353 mm neerslag, zorgde voor een merkbaar rustiger maand, terwijl augustus met warm en droog weer voor herstel zorgde. Hierdoor hebben wij, ondanks het mindere weer in juli, toch een goede zomer gedraaid.

Deze zomer benadrukt de afhankelijkheid van onze recreatieparken van gunstig weer. Daarom is het belangrijk om de komende jaren meer in te zetten op een jaarrond aanbod van (speel)voorzieningen, zodat bezoekers ook op minder mooie dagen blijven komen.

We blijven ons inzetten voor de kwaliteit en beleving van onze voorzieningen en danken de 14 Twentse gemeenten, de ondernemers op onze recreatieparken en de miljoenen bezoekers die jaarlijks genieten van het prachtige Twentse landschap voor hun onmisbare bijdrage.

Kader stellende beleidsnota's

Beleidsnota	Vastgesteld door	Datum vaststelling
Visie Routenetwerken Twente	Bestuur Recreatieschap Twente	7 december 2022
Visie Recreatieparken Twente	Bestuur Recreatieschap Twente	8 februari 2024
Koersdocument Recreatieschap	Bestuur Recreatieschap Twente	4 april 2024

Realisatie ambities

1. Stimuleren van een veilig en zo intensief mogelijk gebruik van de recreatieparken en het verbeteren van het financiële rendement van de recreatieparken.	Status
Wat hebben we bereikt?	
Recreatieparken Uit een bezoekersonderzoek uit 2022 is gebleken dat de drie Twentse recreatieparken gezamenlijk circa 1,5 miljoen bezoeken trekken. Ook in 2024 blijkt dat de populariteit van Het Rutbeek, Het Hulsbeek en Het Lageveld onverminderd groot is. Hiermee leveren de drie recreatieparken een aanzienlijke bijdrage aan het Twentse vertier en vermaak, zowel voor de Tukker zelf als voor toeristen die Twente ontdekken.	●
Het Recreatieschap Twente blijft zich inzetten om een warm welkom te bieden aan alle bezoekers van de recreatieparken. Of je nu een lokale inwoner bent of een toerist, ongeacht achtergrond of inkomen, de parken zijn vrij toegankelijk voor iedereen. Hierdoor zijn de recreatieparken niet alleen plekken van ontspanning en plezier, maar ook van inclusie en saamhorigheid. In een tijd waarin de drukte van het dagelijks leven soms overweldigend kan zijn, bieden onze parken een welkome ontsnapping en gelegenheid tot ontspanning. Of je nu wilt wandelen, fietsen, een festival bezoekt of simpelweg wilt genieten van het landschap, de Twentse recreatieparken zijn dé plek waar Tukkers en bezoekers van buiten de regio zich kunnen verbinden met de prachtige Twentse omgeving.	○
De vraag naar recreatiemogelijkheden in Twente blijft gestaag groeien. Deze toegenomen behoefte aan groene recreatieruimte weerspiegelt een groeiend bewustzijn van het belang van ontspanning in de buitenlucht. Tegelijkertijd brengt deze groeiende vraag een toenemende druk met zich mee op de natuurlijke gebieden in de regio. Het vinden van een zorgvuldig evenwicht	○

tussen het behoud van de natuurlijke schoonheid van Twente en het voldoen aan de recreatieve behoeften van de bevolking vereist dan ook continue planning en beheer.

Daarnaast groeit de aandacht voor gezondheid en welzijn, wat de vraag naar recreatiemogelijkheden die bijdragen aan een actieve levensstijl stimuleert. De Twentse recreatieparken spelen hierin een essentiële rol door diverse activiteiten en voorzieningen te bieden die zowel lichaam als geest ten goede komen. Door te investeren in recreatieve infrastructuur die gezonde levensstijlen ondersteunt, voorzien we niet alleen in de behoeften van de bevolking, maar dragen we ook bij aan het welzijn van de gemeenschap als geheel.

Ondanks de minder gunstige weersomstandigheden in juli 2024 is het opnieuw een prachtig jaar geweest voor de drie recreatieparken. De sfeer was het hele jaar door goed en er hebben zich geen grote of ernstige incidenten voorgedaan. Dit benadrukt wederom de belangrijke rol die deze recreatieparken spelen in het bieden van een veilige, toegankelijke en plezierige omgeving voor iedereen.

In samenwerking met onze ondernemers en festivalorganisatoren hebben we gestreefd naar maximale opbrengsten uit de recreatieparken. Door, daar waar mogelijk, gezamenlijke investeringen in voorzieningen en marketing hebben we de aantrekkingskracht van de parken vergroot en een uitstekende sfeer gecreëerd. Deze strategische samenwerking heeft niet alleen geleid tot financieel gezonde parken, maar mogelijk ook tot economische groei in de regio.

Wat hebben we hiervoor gedaan?

Recreatieparken

In 2024 zijn er opnieuw belangrijke stappen gezet om de recreatieparken Het Rutbeek, Het Hulsbeek en Het Lageveld toekomstbestendig, aantrekkelijk en efficiënt te beheren. Hieronder een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen:

Op de parken:

- **Nieuw toiletgebouw op Het Lageveld gerealiseerd**
Voor de zomer van 2024 is de nieuwbouw van een modern toiletgebouw op Het Lageveld succesvol afgerond. Hiermee is een belangrijke voorziening toegevoegd die bijdraagt aan een nog betere bezoekerservaring.
- **Vorbereiding realisatie camperplaats Het Lageveld gestart**
In 2024 is, na een openbare uitvraag, een ondernemer gevonden voor de ontwikkeling van de camperplaats. De voorbereidingen voor de realisatie zijn inmiddels in gang gezet, met als doel om in 2025 te kunnen starten. Het realiseren van de camperplaats draagt bij aan het verhogen van het rendement van het recreatiepark.
- **Financiering en aanbesteding nieuwe beschoeiing voor Het Rutbeek en Het Hulsbeek.**
De beschoeiing op Het Rutbeek en Het Hulsbeek bleek in slechte staat te verkeren. Om de veiligheid van bezoekers en de duurzaamheid van de recreatiegebieden te waarborgen, was een grootschalige vervanging noodzakelijk. Voor deze forse investering hebben de 14 Twentse gemeenten gezamenlijk financiële middelen beschikbaar gesteld. De aanbestedingsprocedure voor dit project werd in 2024 succesvol afgerond en het project zal starten in 2025.
- **Nieuwe contracten door groei en komst van nieuwe parkondernemers**
Ook de ondernemers op de recreatieparken zijn volop in ontwikkeling, van forse expansie van buitenterreinen, tot overname van ondernemingen. Er is actief gewerkt aan het aangaan van nieuwe contracten met (nieuwe) ondernemers. Tevens zijn oude contracten herzien. Het doel hiervan was om alle contracten up-to-date te maken, inclusief huur- en pachtprizen die aansluiten bij de huidige marktontwikkelingen.

Interne organisatie:

- **Gezamenlijke en eenduidige inkoop**
Er is overgegaan tot gezamenlijke en eenduidige inkoop voor de drie recreatieparken. Door deze bundeling van krachten zijn schaalvoordelen benut, wat leidt tot kostenbesparingen en uniforme kwaliteit op alle locaties.

- **Aanbestedingen afgerond voor scherpere inkoop**
Vele (noodzakelijke) aanbestedingen zijn in 2023 opgepakt en in 2024 succesvol afgerond. Dit had als doel om scherp(er) in te kopen en tegelijkertijd te voldoen aan de geldende aanbestedingsregels.
- **Vernieuwde organisatiestructuur geïmplementeerd**
De in 2023 voorbereide vernieuwde organisatiestructuur voor het Recreatieschap Twente is in 2024 volledig geïmplementeerd. Hierdoor is de organisatie efficiënter en effectiever ingericht. Personeel is nu daadwerkelijk werkzaam voor het gehele Recreatieschap Twente en niet meer uitsluitend verbonden aan één recreatiepark.

2. Stimuleren van een veilig en zo intensief mogelijk gebruik van de toeristische routenetwerken, te weten het wandel-, fiets-, paardrijd- MTB-netwerken, alsmede de recreatieve fietspaden.

Wat hebben we bereikt?

In 2024 zijn we middels een uitvoeringsagenda aan het werk gegaan. Allereerst om achterstanden in kwaliteit en onderhoud weg te werken.

Daarnaast is er geïnvesteerd in personeel, professionaliteit en communicatie. De impasse in het MTBnetwerk is opgepakt en voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd om dit weer op gang te krijgen.

Wat hebben we hiervoor gedaan?

- **Schoonmaken van bebording voor de belangrijkste routenetwerken**
Alle bebording van het fietsnetwerk, deels wandelnetwerk en de informatielocaties zijn schoongemaakt en waar nodig opgewaardeerd;
- **Aanvullen van missende data in de digitale systemen**
De digitale tweeling van al het areaal, CTIP, is volledig gemaakt met data dat nog ingevoerd moest worden. Dit is nodig om de juiste keuzes te kunnen maken en de routeportal van de juiste gegevens te voorzien;
- **Onderzoeken naar verbetertrajecten in MTB-routes**
De lijst voor vele verbeteringen en verplichte wijzigingen in het MTBnetwerk is onderzocht, geschouwd en geanalyseerd. Dit is doorgestuurd naar de ecologen om de uitvoering hiervoor voor te breiden;
- **Risicoanalyse en classificatie voor MTB-netwerk**
Om meer grip te verkrijgen is naast en volmaken van data ook een uitgebreid onderzoek verricht naar de risicoaansprakelijkheid. Naast een rapportage zijn er een tiental aanbevelingen gedaan om de aansprakelijkheid te verkleinen. De meeste van deze aanbevelingen zijn opgestart of al uitgevoerd. Een belangrijk onderdeel hierin is de classificatie;
- **Revitaliseren van Autonetwerk**
Het autonetwerk bevat drie autoroutes die een lange tijd slecht onderhouden zijn. De afgelopen jaren is hier al een verbetering doorgevoerd. Dit jaar is een grootse inhaalslag gemaakt, waarbij het netwerk volledig is gerevitaliseerd. Een onderdeel hierin is het weer terugbrengen van de gewilde Nederlandse lus in de Hamalandroute;
- **Afronden van projecten (Verhalend landschap, Hilligenpad, Wandelnetwerk Almelo, e.a.)**
De lijst met in de wacht staande projecten en verbeteringen was voor 2024 heel lang. Hierin zaten een paar zeer belangrijke wijzigingen en uitbreidingen. Een aantal zeer gewaardeerde projecten zijn de verhalende panelen langs het fietsnetwerk, de bucketlist-wandelroute Hilligenpad en de noodzakelijke inbreiding van Almelo in het wandelnetwerk;
- **Omzetten van de huisstijl van Routenetwerken Twente**
De huisstijl van Routenetwerken Twente was gebaseerd op 'Landgoed van Nederland'. Deze regiobranding is al eerder stopgezet, maar alle uitingen en opmaak stond nog in dat format. Dit jaar is er gewerkt aan de branding van Routenetwerken Twente zelf, met een duidelijk blijvend design waar Twente in te herkennen is;
- **Opname en communicatie van onder andere de video's**
In 2024 hebben we de communicatie sterk verbeterd, nieuwsartikelen geïntroduceerd, nieuwsbrieven verdubbeld en zijn begonnen met de opnames voor een belangrijke videoreeks rondom alle werkzaamheden van Routenetwerken Twente;

- **Verbeteren communicatietraject Routenetwerken Twente**
Naast het verbeteren van de communicatie zelf zijn we ook een traject gestart met allerlei onderzoeken/enquêtes onder onze afnemers (o.a. TTI's). Dit wordt vervolgd in 2025 met een analyse en waar nodig verdere communicatieverbeteringen;
- **Invoeren van proces- en projectmanagement en investering in personeel**
Om alles beter te gaan handelen is in 2024 een proces- en projectmanagementsysteem doorgevoerd. Met dit systeem kunnen we strakker sturen op personele inzet, doorlooptijd van projecten en de financiële middelen die geïnvesteerd worden. Daarnaast is het ook een nacalculatietool om meer grip te krijgen voor toekomstbestendig werken;
- **Verbeteren van financieel model en projectkosten**
De financiële huishouding is stevig onder de loop genomen. Het budget van Routenetwerken Twente is verveelvoudigd en dat brengt een ander model met zich mee.

Daarnaast zijn vele onderdelen gestart en in afrondende fase.

Wat heeft het gekost?

Overzicht van baten en lasten Recreatieve Voorziening	Realisatie			Begrotingsjaar na wijziging			Begrotingsjaar voor wijziging		
	2024			2024			2024		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Bedragen in x € 1.000									
Programma excl. Overhead	2.180	3.783	-1.604	1.255	3.625	-2.370	1.239	3.597	-2.358
Overhead	1	851	-851	0	830	-830	0	842	-842
Subtotaal incl. Overhead	2.180	4.635	-2.454	1.255	4.455	-3.200	1.239	4.439	-3.200
Treasury	26	-1	27	0	0	0	0	0	0
Gemeentelijke bijdrage	3.200	0	3.200	3.200	0	3.200	3.200	0	3.200
Subtotaal incl. algemene dekkingsmiddelen	5.407	4.634	773	4.455	4.455	0	4.439	4.439	0
Mutaties reserves	15	632	-617	0	0	0	0	0	0
Totaal incl. mut. reserves	5.422	5.266	156	4.455	4.455	0	4.439	4.439	0

Realisatie taakstelling

In 2013 heeft de Provincie Overijssel de jaarlijkse onderhoudsbijdrage afgekocht. Deze afkoopsom is gereserveerd. In verband met het vervallen van de jaarlijkse bijdrage moet Recreatieve Voorzieningen in totaal € 603.885 bezuinigen. In 2024 is het vanwege een positief jaarresultaat niet nodig om de taakstelling te onttrekken aan de hiervoor bestemde reserve.

Gemeentelijke bijdrage	Realisatie 2024	Begrotingsjaar na wijziging 2024	Begrotingsjaar voor wijziging 2024
Baten	3.935	3.935	3.935
Lasten	-	-	-
Totaal	3.935	3.935	3.935

Treasury	Realisatie 2024	Begrotingsjaar na wijziging 2024	Begrotingsjaar voor wijziging 2024
Baten	26	0	0
Lasten	-1	0	0
Totaal	27	0	0

4. Paragrafen

Inleiding

In het hoofdstuk paragrafen komen een aantal belangrijke beheersmatige onderwerpen aan de orde die van belang zijn om inzicht te krijgen in onze financiële positie. De programma's in de vorige hoofdstukken zijn grotendeels direct gericht op het primaire proces en de Twentse burgers. De paragrafen zijn indirect daarop gericht en geven kaders voor het beheer en de uitvoering.

Op grond van artikel 9 van het BBV komen de volgende paragrafen aan de orde:

- Weerstandsvermogen en risicobeheersing;
- Onderhoud kapitaalgoederen;
- Bedrijfsvoering;
- Verbonden partijen;
- Financiering;

4.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Beleidskader risicomanagement

De wetgeving en het beleid voor het weerstandsvermogen zijn vastgelegd in:

- Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV art. 9, 11 en 26);
- De financiële verordening Recreatieschap Twente;
- De "Nota van risicomanagement tot reserves en voorzieningen".

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen is het vermogen van de organisatie om tegenvallers op te vangen zonder dat dit leidt tot een verhoging van de gemeentelijke bijdrage dan wel tot noodzakelijke ombuigingen in bestaand beleid. Om het weerstandsvermogen te berekenen, dient de beschikbare weerstandscapaciteit afgezet te worden tegen de benodigde weerstandscapaciteit. Hieronder treft u de uitkomst van deze exercitie aan. In de alinea's hieronder worden zowel de beschikbare als de benodigde weerstandscapaciteit uiteengezet.

Berekening weerstandsvermogen

Omschrijving	Beschikbare weerstandscapaciteit per 31-12-2024	Benodigde weerstandscapaciteit per 01-01-2025	Weerstandratio
<i>Bedragen in €</i>			
Reserve Recreatieparken/ Fietspaden	84	84	
Algemene Reserve	79	122	
Totaal	163	206	0,79

Als we de beschikbare weerstandscapaciteit (reserves) afzetten tegen de benodigde weerstandscapaciteit (geïnterpreteerde risico's van het opvolgende jaar), komen we eind 2024 uit op een ratio van afgerond 0,79. De ratio bevindt zich hiermee iets onder de door het bestuur vastgestelde ondergrens van 0,8.

Vergelijking met 2023

Vanwege toegenomen risico's is de ratio lager geworden ten opzichte van het verantwoordingsjaar 2023.

Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit is als volgt opgebouwd:

Omschrijving	Saldo per 31-12-2024	Maakt onderdeel uit van weerstandscapaciteit
Algemene Reserve	79	Ja
Reserve Recreatieparken / Fietspaden	84	Ja
Totaal Algemene Reserves	163	
Provinciale reserve recreatieve voorzieningen	544	Nee. Beklemd
Totaal reserves m.b.t. taakstelling	544	
RV Reserve Recr. parken / Fietspaden (kl toilet RB)	9	Nee. Beklemd
RV Reserve Recr. parken / Fietspaden (kl loods LV)	30	
Reserve werkplaats HB	35	
Reserve beschoeiing HB/RB	632	
Totaal reserves kapitaallasten	707	
Totaal reserves	1.414	

Tabel 1 Beschikbare weerstandscapaciteit

Benodigde weerstandscapaciteit

In overeenstemming met de "Nota van risicomanagement tot reserves en voorzieningen" wordt voor het becijferen van de benodigde weerstandscapaciteit gebruik gemaakt van de actuele vastgestelde risico-inventarisatie. Dit is de risico-inventarisatie van de begroting van 2025. Door toevoeging van een deel van het jaarresultaat aan de algemene reserve gaat de weerstandratio naar 1.

4.1.1 Financiële Kengetallen

Mede naar aanleiding van de Quikscan van vorig jaar van de Twentse gezamenlijke rekenkamer heeft in 2024 een doorontwikkeling plaatsgevonden hoe we kengetallen beoordelen en hierover rapporteren. In de Quikscan is aangegeven om ratio's te beoordelen over een langere periode en in onze reactie hierop hebben we aangegeven deze doorontwikkeling te willen maken. De diverse (verplichte) kengetallen zijn samengevat weergegeven in onderstaande tabel. In deze tabel maken we onderscheid in de categorieën stabiliteit, weerbaarheid, flexibiliteit en de overige verplichte kengetallen.

Categorie		IJkpunten	Eenheid	Werkelijk 2024	Begroting primaire 2024	Werkelijk 2023	Werkelijk 2022	Norm / Signaalwaarde
Stabiliteit	1.	Saldo van baten en lasten (realisatie vs. begroting)	x €1.000	769	0	-56	113	> = 0
	2.	Saldo van baten en lasten (realisatie vs. begroting)	%	14,3%	0%	-1,2%	2,5%	
	3.	Structureel exploitatiesaldo	%	1,8%	0,0%	0,0%	2,8%	0 - 1%
Weerbaar- heid	4.	Weerstandsvermogen	Ratio	0,79	1,01	1,09	0,96	1,2 -1,5
	5.	Netto-schuldquote	%	30,7%	61,7%	63,1%	70,1%	100%
	5b.	Gecorrigeerde netto-schuldquote	%	30,7%	61,7%	63,1%	70,1%	n.v.t.
	6.	Solvabiliteit (EV/TV)	%	25,5%	19,0%	16,4%	16,9%	20%
Flexibiliteit	7.	Rentequote (rentelasten t.o.v. totale lasten)	%	1,6%	1,8%	2,2%	0,5%	
	8.	Netto-rentequote (rentelasten - /- rentebaten t.o.v. tot. lasten)	%	0,8%	1,8%	2,2%	0,5%	n.v.t.
	9.	Afschrijvingslasten t.o.v. totale lasten	%	6,5%	10,1%	8,5%	11,0%	n.v.t.
Overige verplichte indicatoren	10.	EMU-saldo	x €1.000	369	369	381	253	n.v.t.
	11.	Kasgeldlimiet	x €1.000	441	424	378	371	n.v.t.
	12.	Renterisiconorm	x €1.000	899	860	748	905	n.v.t.
	13.	Overhead	%	14,2%	16,0%	17,3%	16,8%	n.v.t.

Hieronder treft u toelichting op de kengetallen die voor ons van toepassing zijn.

Solvabiliteit (25,5%)

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin Recreatieschap Twente in staat is aan de financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Onder het eigen vermogen verstaan we de algemene reserve en de overige bestemmingsreserves en het resultaat uit het overzicht baten en lasten. Met het kengetal solvabiliteit beoordeel je in hoeverre het bezit op de balans schuldenvrij is. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de organisatie. Solvabiliteit is daarom één van de belangrijkste graadmeters van de financiële gezondheid van een organisatie. Ultimo 2024 komt de solvabiliteit uit op 25,5%. Deze bevindt zich binnen de veilige marges van de signaleringswaarden (tussen de 20% - 50%)

Netto schuldquote (30,7%)

Dit ratio weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van Recreatieschap Twente ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Een laag percentage is veelal gunstig. Omdat bij leningen onzekerheid kan bestaan of ze allemaal worden terugbetaald, wordt dit kengetal zowel berekend inclusief (gecorrigeerd) als exclusief de doorgeleende gelden. Samen met de solvabiliteitsratio is de netto schuldquote het meest bepalend voor de financiële gezondheid. Onze netto schuldquote laat zien dat de druk van rentelasten en de aflossingen op de exploitatie erg laag is. Volgens de signaleringswaarden zit dit percentage logischerwijs in de minst risicovolle klasse (<90%). Onze organisatie heeft één langlopende geldlening, er zijn geen kortlopende geldleningen en er wordt voor financiering zowel voor de korte termijn als de lange termijn zoveel mogelijk gebruik gemaakt van interne middelen. Het niet aantrekken van externe middelen is echter geen doel op zich.

Structurele exploitatieruimte (2,1%)

Dit cijfer helpt mee om te beoordelen welke structurele ruimte wij hebben om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten en structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Onze begroting wordt jaarlijks sluitend opgesteld. Bij de jaarrekening zien we dit jaar een iets hogere structurele exploitatieruimte dan geraamd (afgerond 2%). Dit komt doordat bij deze ratio het structurele karakter van

met name de parkeerinkomsten lastig is af te leiden. Concluderend, de structurele baten zijn bij de jaarrekening voldoende om de structurele lasten te dekken.

Beschouwing kengetallen en financiële positie in samenhang

Een afzonderlijk kengetal zegt weinig over hoe de financiële positie moet worden beoordeeld. De kengetallen zullen daarom altijd in samenhang moeten worden gezien. De solvabiliteit is voldoende en begeeft zich binnen de veilige categorie. Dit betekent dat de weerbaarheid van de organisatie om eigenstandig negatieve ontwikkelingen op te pakken, voldoende is. De netto schuldquote is laag en dit geeft aan dat de organisatie goed in staat is om zijn schulden te kunnen betalen (de schuldenlast in relatie tot de baten is erg laag). De structurele exploitatieruimte laat zien dat de baten en lasten structureel in evenwicht zijn. Mocht dit evenwicht tijdelijk verstoord raken dan blijkt uit de solvabiliteitsratio dat de organisatie dit tijdelijk kan opvangen.

4.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Inleiding

In deze paragraaf beschrijven we het beleidskader en de uitvoering daarvan in 2024 voor het onderhoud van kapitaalgoederen. Kapitaalgoederen worden onderscheiden in vaste en vlottende activa, die als bezittingen op de balans staan en waarvan het nut zich over meerdere jaren uitstrekt. In het kader van deze paragraaf gaat het om de vaste activa, zoals bedrijfsgebouwen, recreatieparken en fietspaden. Ze onderscheiden zich doordat ze voor hun instandhouding en verbetering in de exploitatiebegroting structureel een substantieel beslag op middelen leggen. Dit geldt niet voor de financiële activa en de bedrijfsmiddelen omdat die regelmatig worden vervangen.

De beoogde kwaliteit en het onderhoud daarvan bepalen het voorzieningenniveau en de jaarlijkse lasten.

Recreatieparken, Routenetwerken en Fietspaden

Recreatieschap Twente beheert namens de Twentse gemeenten de recreatieparken: Het Hulsbeek (Oldenzaal), Het Rutbeek (Enschede) en Het Lageveld (Wierden). Recreatieschap Twente beheert en onderhoudt namens de Twentse gemeenten ook 410 km recreatieve fietspaden in Twente en ruim 11.500 km aan routes.

Per 31 december 2024 is het volgende geïnvesteerd en afgeschreven:

Kapitaalgoed (bedragen x € 1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Afschrijvingen	Desinvesteringen	Investeringsen	Boekwaarde 31-12-2023
Het Hulsbeek	719	127	1	19	828
Het Rutbeek	1.000	95	0	4	1.091
Het Lageveld	1.225	78	0	251	1.052
Routenetwerken	926	70	14	25	985
Fietspaden	35	17	0	3	49
PRK Alg	21	0	0	21	0
RNT Alg	17	0	0	17	0
Algemeen	0	1	0	0	1
Totaal	3.942	388	15	340	4.006

In dit overzicht staan alleen de investeringen waar nog een boekwaarde op zit. De boekwaarden vertegenwoordigen de balanswaarde van deze kapitaalgoederen. In hoeverre hier sprake is van stille reserves is moeilijk aan te geven.

Investeringsen op Het Hulsbeek

In 2024 zijn de eerste investeringen met betrekking tot vervanging beschoeiing gedaan.

Investeringsen op Het Rutbeek

In 2024 is een 1e termijn betaald ter vervanging van een schakelkast.

Investerings op Het Lageveld

In 2024 is geïnvesteerd in een verbeterd toiletgebouw.

Investerings bij Routenetwerken

In 2024 is een vervangende bedrijfsauto aangeschaft met inruil wat hier zorgt voor een desinvestering.

Investerings bij Routenetwerken algemeen

In 2024 zijn vervangende duurzame kettingzagen en trimmers gekocht (elektrificatie).

Het beleidskader

Voor de instandhouding van de recreatieparken, routenetwerken en fietspaden zijn in de begroting 2024 budgetten voor jaaronderhoud en kapitaallasten opgenomen. Daarnaast zijn ten behoeve van groot onderhoud voorzieningen ingesteld. Groot onderhoud wordt uitgevoerd middels een meerjarenplanning en meerjarig onderhoudsplan. Per jaarschijf wordt door de parkbeheerders en medewerker fietspaden beoordeeld welk groot onderhoud dient plaats te vinden. De kosten voor groot onderhoud worden rechtstreeks ten laste gebracht van de daarvoor ingestelde voorzieningen:

Uit het beleidskader voortvloeiende financiële consequenties

In het jaar 2024 zijn de volgende bedragen aan de voorzieningen toegevoegd en bekostigd:

Voorzieningen Grootonderhoud (bedragen x €1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Besteding	Dotatie	Boekwaarde 31-12-2023
Voorzieningen Het Hulsbeek	-24	15	57	-66
Voorzieningen Het Rutbeek	274	0	53	221
Voorzieningen Het Lageveld	71	23	20	73
Voorzieningen Fietspaden	49	0	5	44
Totaal	370	37	134	273

In 2024 is er groot onderhoud gepleegd op de recreatieparken Hulsbeek en Lageveld alsmede aan de fietspaden. Op het Hulsbeek is voornamelijk groot onderhoud (herstel) gepleegd aan een brug bij een zonneweide. Op Het Lageveld is er schilderwerk verricht aan de bedrijfsgebouwen waaraan tevens keratop is aangebracht. Vanwege niet voorzienbaar groot onderhoud riolering Hulsbeek is hier incidenteel een bedrag van circa € 19.000 bijgestort, hiermee wordt voorkomen dat de totale voorziening riolering een niet toegestaan negatief saldo vertoont.

4.3 Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering gaat over de ondersteunende bedrijfsprocessen waarmee de beleidsdoelstellingen worden gerealiseerd en de sturing en beheersing daarvan. Bedrijfsvoering processen zorgen ervoor dat de beleidsprogramma's efficiënt, effectief en conform de geldende wetgeving worden uitgevoerd.

De diensten met betrekking tot Bedrijfsvoering worden via een dienstverleningsovereenkomst (DVO) afgenomen van de GR SamenTwente en wij verwijzen naar hun programma verantwoording voor dit onderdeel.

Personeel

Hieronder een overzicht van het totaal aantal medewerkers per programma en de bezetting in fte per 31-12-2024. Dit betreft een overzicht van medewerkers in dienst (tijdelijk en/of vast) van Recreatieschap Twente.

Programma	Bezetting per 31-12	
	in Fte	in %
Recreatieve Voorzieningen	17,89	100%
Vrijetijdseconomie	0	0%
Eindtotaal	17,89	100%

Arbeidsomstandigheden

Arbodienst

Net zoals voorgaand jaar is in 2024 structureel overleg geweest tussen de bedrijfsarts, leidinggevende en HRM-medewerkers. De ambitie is om de komende tijd deze samenwerking nog verder te versterken. Medewerkers kunnen ook zelfstandig contact opnemen met de Arbodienst.

Ongewenst gedrag

Gevolgen van ongewenste omgangsvormen kunnen een enorme impact hebben op medewerkers en in bijzondere situaties op de omgeving en de organisatie. Medewerkers kunnen gebruik maken van een speciaal opgeleide vertrouwenspersoon. De werkzaamheden van de vertrouwenspersoon bestaan uit: eerste emotionele opvang, hulp aan de betrokken medewerker, advisering voor een plan van aanpak, ondersteuning bij het realiseren van de gewenste aanpak, eventuele doorverwijzingen en nazorg. Er zijn in 2024 geen meldingen bij de vertrouwenspersoon binnengekomen.

Thuiswerken

In 2022 is een thuiswerkregeling in werking getreden. Hierdoor kunnen medewerkers ook in 2024 thuis een ergonomische werkplek creëren. Als er nog maatwerk nodig is, wordt deze toegepast.

Verantwoording archiefwet

De oude Archiefwet 1995 wordt gemoderniseerd waarbij de focus ligt op digitale duurzaamheid van archiefbescheiden, zodat digitale informatie ook in de toekomst goed bewaard en leesbaar blijft. De nieuwe archiefwet (Archiefwet 2021) brengt de overbrengingstermijn terug van twintig naar tien jaar. Hierdoor zijn overheidsdocumenten eerder openbaar voor publiek. Het beleidsarchief van Recreatieschap Twente (voorheen Regio Twente) is in 2018 gedigitaliseerd en digitale dossiers moeten tien jaar na afhandeling worden overgebracht naar een e-depot. Echter, bij belangrijke redenen, zoals privacy, kan sommige informatie een bepaalde tijd alleen onder voorwaarden worden ingezien. De overheid moet straks duidelijker uitleggen wanneer ze de openbaarheid willen beperken. Archiefwet 2021 verplicht verder dat alle overheidsorganen een archiefdienst aanwijzen voor het houden van toezicht. Als gemeenschappelijke regeling dient Recreatieschap Twente de archiefdienst aan te wijzen van één van de deelnemende gemeenten. In regionaal verband is er een onderzoek gaande voor keuze van een e-depot ten behoeve van overbrenging van het digitaal archief. Al deze extra maatregelen brengen extra kosten met zich mee. Daarnaast wordt het archief toezicht uitgebreid naar de overgedragen archieven. De inwerkingtreding van de wet is mogelijk op 1 januari 2026.

Web archivering

Websites worden door de overheid gebruikt als het primaire communicatiemiddel met burgers, bedrijven en medeoverheden. Dat betekent dat websites net zo goed output zijn van overheidshandelen als alle andere vormen van informatie die de overheid produceert. De verplichting om websites te archiveren vloeit voort uit de Archiefwet en de Wet open overheid. De websites van Recreatieschap Twente en Routenetwerken Twente worden wekelijks gearchiveerd op archiefweb.eu. De keuze voor dagelijks of wekelijks archiveren heeft te maken met het aantal updates dat plaatsvindt op de resp. Websites.

Rechtmatigheidsverantwoording

Het bestuur moet ervoor zorgen dat alle inkomsten, uitgaven en veranderingen in de financiële status (in vaktermen: de baten, de lasten en balansmutaties) van Recreatieschap Twente rechtmatig tot stand zijn gekomen. Rechtmatigheid is een juridische term, die aangeeft dat een (voorgenomen) handelwijze in overeenstemming is met de geldende regels en besluiten. Het begrip rechtmatigheid in het kader van de rechtmatigheidsverantwoording is echter een minder omvattend begrip. Bij rechtmatigheid in het kader van de rechtmatigheidsverantwoording bestaat er een duidelijke relatie met het financiële beheer. Het gaat om de financiële beheers handelingen. De rechtmatigheidsverantwoording is conform de wet- en regelgeving van het BBV opgenomen bij de jaarrekening. In de paragraaf Bedrijfsvoering moet op basis van de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV en op basis van afspraken met het bestuur aanvullende informatie worden opgenomen over de financiële rechtmatigheid. In deze paragraaf geven we nadere toelichting op de afwijkingen die in de rechtmatigheidsverantwoording zijn opgenomen en de rapporteringsgrens van € 40k overschrijden.

Begrotingscriterium:

In hoofdstuk 7.1 is een analyse opgenomen van de programma's waarbij de lastenoverschrijding groter is dan € 40k. De lastenoverschrijdingen zijn daar eveneens toegelicht. Die toelichting is beoordeeld. Op basis van de verrichte werkzaamheden voor de rechtmatigheidsverantwoording is geconcludeerd dat de lastenoverschrijding toereikend zijn toegelicht. Uit deze toelichting blijkt dat de lastenoverschrijdingen, worden gecompenseerd door direct gerelateerde inkomsten en/of door het bestuur zijn geaccordeerd bij vaststelling van de financiële tussenrapportage in december 2024.

Middels de vastgestelde begroting is een investeringsbudget gevoteerd ter grootte van € 110k. Uit de toelichting op de balans blijkt dat de investeringen uitkomen op bijna € 340k. Deze overschrijding is eveneens geaccordeerd bij de vaststelling van de financiële tussenrapportage in december 2024. De mutaties in de bestemmingsreserves zijn geautoriseerd door het bestuur.

Voorwaardencriterium:

De bevindingen onder het begrotingscriterium zijn gebaseerd op de verantwoording in de jaarrekening.

M&O criterium

M&O (misbruik en oneigenlijk gebruik) ziet op het misbruiken of verkeerd gebruiken van verstrekkingen door Recreatieschap Twente aan burgers en bedrijven. Hierbij moet dan worden gedacht aan subsidies en uitkeringen. Recreatieschap Twente verleent een subsidie aan Marketing Oost en ontvangt hiervoor ook een verantwoording. Recreatieschap Twente beschikt niet over een vastgesteld M&O-beleid. Een dergelijk beleid is niet verplicht.

4.4 Verbonden partijen

Recreatieschap Twente heeft geen verbonden partijen.

4.5 Financiering

Inleiding

De uitvoering van programma's wordt mede ondersteund door de financieringsfunctie. Deze functie voorziet in de financieringsbehoefte bij de uitvoering van beleidstaken, door het zo nodig aantrekken van externe financieringsmiddelen, dan wel het beheren en uitzetten van gelden die daarvoor niet direct nodig zijn.

Beleid treasury functie en wettelijk kader

In het [treasurystatuut](#) is het beleidskader rondom de treasury functie vastgelegd. De uitvoering van het financieringsbeleid vindt plaats binnen de kaders zoals gesteld in de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet FIDO). Om vooral de financieringsrisico's te beperken, is in de Wet FIDO een tweetal instrumenten opgenomen, te weten de **rente risiconorm** en de **kasgeldlimiet**. Door de bepalingen van de Wet Fido (Wet financiering decentrale overheden) worden gemeenschappelijke regelingen verplicht alle geldelijke overschotten bij het Ministerie van Financiën te beleggen, het zogenoemde **schatkistbankieren**. Voor Recreatieschap Twente is schatkistbankieren aangevraagd en dit is eind maart 2024 toegekend.

Renterisiconorm

De rente risiconorm bepaalt dat jaarlijks maximaal 20% van het begrotingstotaal onderhevig mag zijn aan renteherziening en herfinanciering. Hiermee is een maximumgrens gesteld aan het renterisico op de langlopende lening portefeuille. Van renteherziening is sprake als in de leningsovereenkomst is bepaald dat de rente gedurende de looptijd in een bepaald jaar zal worden aangepast. Herfinanciering is het aangaan van een nieuwe lening om de oude af te lossen. De rente risiconorm beperkt dus de aflossingen op de bestaande leningenportefeuille. In 2024 is er bij ons geen sprake geweest van renteherziening en/of herfinanciering. In onderstaande tabel is de renterisiconorm uiteengezet.

Nr.	Omschrijving (Bedragen x € 1.000)	Jaarrek. 2024	Begr. 2024	Jaarrek. 2023	Jaarrek. 2022	Jaarrek. 2021
1.	Begrotingstotaal	5.372	5.174	4.613	4.526	Geen gegevens beschikbaar
2.	Renterisiconorm (20% van 1)	1.074	1.035	923	905	
3.	Renteherziening	0	0	0	0	
4.	Aflossing	175	175	175	0	
5.	Renterisico (3+4)	175	175	175	0	
	Ruimte onder renterisiconorm (2-5)	899	860	748	905	

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is in de wet FIDO opgenomen om de directe gevolgen van een snelle rentestijging te beperken. De kasgeldlimiet bepaalt dat gemeenschappelijke regelingen hun financieringsbehoefte voor slechts een beperkt bedrag met kortlopend vreemd vermogen financieren. De norm is in de wet gesteld op 8,2% van het begrotingstotaal aan lasten (excl. de stortingen in de reserves). In 2024 komt dit neer op een bedrag van € 0,44 mln. (8.2% van de lasten begroting na wijziging voor mutaties reserves). Het percentage wordt berekend als een kwartaalgemiddelde. In het jaar 2022 is door ons voor de lange termijn een externe financieringsmiddel aangetrokken. Een eerste rentebetaling en aflossing heeft plaatsgevonden in 2023.

Nr	Omschrijving (bedragen x € 1.000)	Jaarrek. 2024	Begroting 2024	Jaarrek. 2023	Jaarrek. 2022	Jaarrek. 2021
1	Begrotingstotaal (excl. mutaties reserves)	5.372	5.174	4.613	4.526	Geen gegevens beschikbaar
2	Vastgesteld percentage	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%	
	Kasgeldlimiet (1x2)	441	424	378	371	

Liquiditeitspositie

De liquiditeitspositie wordt nauwlettend gemonitord. Bij onze organisatie zijn de exploitatie uitgaven niet altijd gelijkmatig verdeeld over het jaar. We hebben 1 langlopende lening omdat we de activa hebben overgenomen van de rechtsvoorganger Regio Twente. Wij financieren de investeringen vooralsnog uit het eigen vermogen. De gemeentelijke bijdrage wordt per kwartaal vooraf in rekening gebracht. Dit zorgt ook voor een redelijke liquiditeitspositie gerelateerd aan de verdeling van de exploitatielasten over het jaar.

Renteomslag

Schema rentetoerekening jaarrekening 2024		Bedrag (in €)
a.	Externe rentelast langlopende leningen 2024	95.441
	Externe rentelast kortlopende leningen (kasgeld) 2024	0,00
b.	externe rente baten	47.893
	Saldo rentelasten en rentebaten (a-b)	47.548
c1.	Rente GREX	0,00
c2.	Rente projectfinanciering	0,00
c3.	Rentebaat van door verstrekt leningen indien specifieke lening aangetrokken	0,00
	Aan taakvelden toe te rekenen rente	47.548
d1.	Rente over eigen vermogen	0,00
d2.	Rente over voorzieningen	0,00
	Totaal geraamde aan taakvelden toe te rekenen rente	47.548
e.	Aan taakvelden toe te rekenen rente (renteomslag %)	1,2%
	Toe te rekenen rente aan taakvelden (in €)	47.548
	Gerealiseerd renteresultaat op taakveld treasury	0

De rentelasten over 2024 zijn de lasten met betrekking tot de langlopende geldlening die is aangetrokken om de overname van de activa van voormalig Regio Twente te kunnen betalen. De rentebaten zijn de opbrengsten van het schatkistbankieren. De overeenkomst met het Rijk is eind 1e kwartaal 2024 afgesloten. De omslagrente wordt aan het programma Recreatieve Voorzieningen toegerekend.

4.6 Openbaarheidsparagraaf

Inleiding

De openbaarheidsparagraaf is een verplichte paragraaf die voortkomt uit artikel 3.5 van de Wet open overheid (Woo). De wet is bedoeld om bestuursorganen transparanter te maken en zo het belang van openbaarheid van publieke informatie beter te dienen. Om tot deze transparantie te komen dient informatie beter vindbaar en uitwisselbaar te worden.

Wettelijk kader

In de Woo staat aangegeven dat de Woo-invoering gefaseerd plaatsvindt. De VNG heeft de gefaseerde invoering opgenomen in 'Meerjarenplan om de Wet open overheid bij gemeenten te implementeren'. Het betreffende Meerjarenplan, gecombineerd met het BBV en het lokaal bepaalde beleid is de basis voor deze verantwoording.

Wat wil de Woo bereiken?

Het doel van de Wet open overheid (Woo) is:

- Een transparanter en actief openbaar makende overheid;
- Het dienen van het belang van openbaarheid;
- Publieke informatie openbaar maken.

Dit versterkt de democratische rechtsstaat, de burger, het bestuur en de economische ontwikkeling.

Wat hebben we daarvoor gedaan (via SamenTwente)?

De implementatie van de Woo vindt gefaseerd plaats en richt zich op 3 hoofdthema's:

- 1 Actief openbaar maken van informatie;
- 2 Passief openbaar maken van informatie;
- 3 Informatiehuishouding op orde.

1. Actief openbaar maken van informatie

Onder actieve openbaarmaking verstaan we de activiteiten die ondernomen zijn om informatie uit eigen beweging openbaar te maken voor de samenleving. Per 1 november 2024 moeten de eerste 4 informatie categorieën van de Woo verplicht openbaar zijn gemaakt. Voor ons gaat het om de volgende informatie categorieën:

Wetten en algemeen verbindende voorschriften: artikel 3.3, lid 1a.

Organisatie en werkwijze: artikel 3.3, lid 1d.

Bereikbaarheidsgegevens: artikel 3.3, lid 1e.

Vergaderstukken algemeen bestuur: artikel 3.3, lid 2c.

Voor u een totaaloverzicht aan van alle 11 informatie categorieën van de Woo en de voortgang hierop verwijzen wij u naar de jaarstukken van SamenTwente aangezien zij de Woo voor ons uitvoeren.

2. Passief openbaar maken van informatie

Naast het uit eigen beweging openbaar maken van informatie krijgt de organisatie ook verzoeken om informatie openbaar te maken. Dit wordt passieve openbaarmaking genoemd oftewel het openbaar maken van informatie naar aanleiding van een Woo-verzoek:

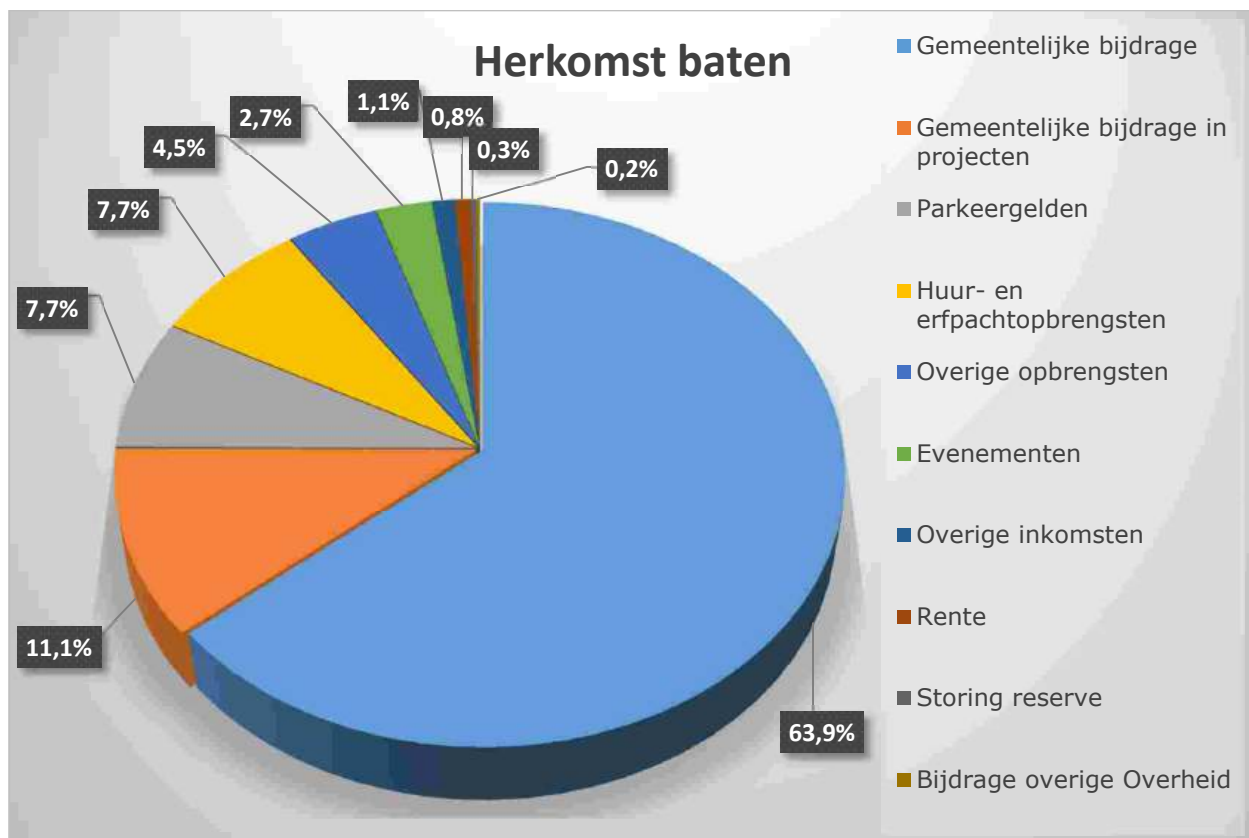
Afhandeling Woo-verzoeken: in 2024 heeft Recreatieschap Twente één Woo-verzoek ontvangen en afgehandeld. Het Woo-verzoek betrof Psy-Fi.

3. Informatiehuishouding op orde

Het herinrichten van de informatiehuishouding heeft tot doel ook de digitale documenten duurzaam toegankelijk te maken om – ook op termijn – aan de openbaarheidseisen te kunnen voldoen. In het Woo-meerjarenplan, opgesteld door de VNG, zijn indicatoren opgenomen die inzicht geven in de voortgang van de ontwikkeling van de informatiehuishouding. In onderstaande tabel zijn deze indicatoren opgenomen en in de tabel is weergegeven in hoeverre onze organisatie hieraan voldoet:

Indicatoren informatiehuishouding	Realisatie 2024
Er is de beschikking over, of is aangesloten op, een e-depotvoorziening.	Wij zijn nog niet aangesloten op een e-depotvoorziening. Een deel van de deelnemende gemeenten (op initiatief van expertteam Duurzaam Toegankelijk) is bezig met een proefopstelling bij het Drents Archief. Recreatieschap Twente heeft hier niet aan mee kunnen doen in verband met capaciteitsproblemen bij onze leverancier. Daarnaast is onze keuze voor een e-depotvoorziening mede afhankelijk van de keuze voor een archiefdienst bij een van deelnemende gemeenten (verplichting archiefwet) en van de aanbesteding van een nieuw archiefsysteem.
In de applicaties gebruikt door Recreatieschap Twente zijn selectielijsten geïmplementeerd.	Gedeeltelijk. In ons centrale archief is de selectielijst geïmplementeerd. Voor de overige applicaties is dit niet mogelijk.
Het beheer van emailarchivering is georganiseerd en sluit aan bij een landelijke aanpak.	Ja, we zijn aangesloten op de selectielijst e-mailbewaring. Echter dit is nog niet vastgelegd in beleid.
Beheer op tekstberichten is georganiseerd.	Nee, dit is nog niet in beleid vastgelegd.
Informatiebeheerplan is vastgesteld.	Nee, er is nog geen informatiebeheerplan ontwikkeld.
Het kwaliteitssysteem voor het informatiebeheer is vastgesteld en voldoet aan in artikel 16 van de Archiefregeling.	Nee
Het meta gegevensschema is vastgesteld en aan elk blijvend te bewaren informatieobject zijn metagegevens gekoppeld.	Nee

5. Specificatie herkomst baten en besteding lasten



Figuur 2 Herkomst Baten

Baten x € 1.000	Bedrag (x €1.000)
Gemeentelijke bijdrage	3.935
Gemeentelijke bijdrage in projecten	686
Parkeergelden	475
Huur- en erfpachtopbrengsten	476
Overige opbrengsten	275
Evenementen	168
Overige inkomsten	68
Rente	48
Storing reserve	15
Bijdrage overige Overheid	12
Totaal	6.156



Figuur 3 Besteding Lasten

Lasten	Bedrag (x € 1.000)
Salarissen en overige vergoedingen	1.382
Inhuur en tijdelijk	1.209
Subsidies en overdrachten	743
Onderhoud	676
Gebouwen, terreinen en voertuigen	410
Dotaties reserves	632
Afschrijvingen	388
Overige kosten	167
Dotaties voorzieningen	191
Rente	95
Verzekeringen	60
ICT	51
Totaal	6.004

6. Jaarrekening

Onze jaarrekening bestaat uit het overzicht van baten en lasten inclusief toelichting en bestaat uit de balans met toelichting. Het overzicht van gerealiseerde baten en lasten per taakveld wordt in hoofdstuk 7.1.5 verder toegelicht.

7. Overzicht van baten en lasten in de jaarrekening

Overzicht van baten en lasten jaarrekening 2024												
Bedragen € x1000	Begroting 2024 voor wijziging			Begroting 2024 na wijziging			Rekening 2024			Rekening 2023		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Programma's												
Recreatieve voorzieningen	1.239	4.439	-3.200	1.255	4.455	-3.200	2.206	4.634	-2.428	1.551	3.937	2.387-
Vrijetijdseconomie	0	734	-734	0	734	-734	0	738	-738	57	709	652-
Subtotaal programma's	1.239	5.174	-3.935	1.255	5.190	-3.935	2.206	5.372	-3.166	1.608	4.646	-3.039
Algemene dekkingsmiddelen (gemeentelijke bijdragen) per programma												
Recreatieve voorzieningen	3.200	0	3.200	3.200	0	3.200	3.200	0	3.200	2.331	-	2.331
Vrijetijdseconomie	734	0	734	734	0	734	734	0	734	652	-	652
Gemeentelijke bijdrage totaal	3.935	0	3.935	3.935	0	3.935	3.935	0	3.935	2.983	-	2.983
Totaal algemene dekkingsmiddelen	3.935	0	3.935	3.935	0	3.935	3.935	0	3.935	2.983	-	2.983
Onvoorzien												
Gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten	5.174	5.174	0	5.190	5.190	0	6.141	5.372	769	4.590	4.646	56-
Mutaties reserves												
Recreatieve voorzieningen	0	0	0	0	0	0	15	632	-617	55	-	55
Vrijetijdseconomie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	-	-
Totaal mutaties reserves	0	0	0	0	0	0	15	632	-617	55	0	55
Gerealiseerd resultaat	5.174	5.174	0	5.190	5.190	0	6.156	6.005	152	4.646	4.646	1-

7.1 Toelichting op de baten en lasten in de jaarrekening

Btw-compensatie

Ook in het jaar 2024 is weer de zogenaamde transparantieregeling voor BTW van toepassing geweest. Op basis van hierover met de Twentse gemeenten gemaakte afspraken hebben wij onze daarvoor in aanmerking komende BTW naar de gemeenten doorgeschoven. Dit betreft in totaliteit bijna € 0,45 mln.

7.1.1 Analyse van de belangrijkste ontwikkelingen die het resultaat hebben veroorzaakt

7.1.1.1 Vrijetijdseconomie

Vrijetijdseconomie (x € 1.000)

Positieve ontwikkelingen	€	Negatieve ontwikkelingen	€
		Nabetaling 2023 beleidsmedewerker	4
	<u>0</u>		<u>4</u>
Resultaat voor bestemming			-4
Mutaties reserves			
Resultaat na bestemming			-4

Toelichting op de positieve ontwikkelingen	Toelichting op de negatieve ontwikkelingen
0	Nabetaling 2023 beleidsmedewerker 4
	In 2024 heeft nog een nabetaaling van salariskosten voor de beleidsmedewerker plaatsgevonden.
0	0

7.1.1.2 Recreative Voorzieningen

Recreatieve Voorzieningen (x € 1.000)

Positieve ontwikkelingen	€	Negatieve ontwikkelingen	€
Bijdrage beschoeiing HB/RB	632	Verlofsparen en voorziening RVU	57
Hogere bijdrage inzake opbrengst hout	106	Hogere onderhoudslasten materieel	47
Hogere baten erfpachten en verhuur	90	Kosten juridische bijstand Routenetwerken	32
Renteopbrengsten schatkistbankieren	48	Aanschaf (klein) materieel	30
Hogere baten parkeren	44	Kosten energie/brandstof	19
Minder inzet vakantiekrachten	39	Kosten parkeerheffing	18
Meer doorbelastingen aan derden	36	Afboeken boekwaarde activa	15
Verkoop activa	31		
Hogere opbrengst routekaarten	23	Taakstelling	57
	1.049		276

Resultaat voor bestemming **773**

Mutaties reserves kapitaallasten RV	-15
Mutaties reserves taakstelling	0
Mutaties reserves Beschoeiing	632
Resultaat na bestemming	156

Toelichting op de positieve ontwikkelingen	Toelichting op de negatieve ontwikkelingen
Bijdrage beschoeiing HB/RB 632 Vooruit ontvangen gelden van de gemeenten Enschede, Almelo en Twenterand met betrekking tot de vernieuwing van de beschoeiingen bij het Hulsbeek en Rutbeek. Deze gelden zijn in een bestemde reserve hiervoor gestort.	Verlofsparen en voorziening RVU 57 Werknemers hebben recht om verlof te mogen sparen, de waarde van dit verlof dient in een voorziening te worden gestort en is een last voor de exploitatie. RVU is een regeling waarbij werkgevers met hun werknemers afspraken op maat kunnen maken over eerder uitreden.
Hogere bijdrage inzake opbrengst hout 106 Door hogere houtopbrengsten en een subsidie bijdrage voor de uitvoering aanleg bosrand en heidecorridor.	Hogere onderhoudslasten materieel 47 Meer inzet van machines en materieel leidt tot meer onderhoud. Ook uitstel van (her)investeringen van (oude) machines heeft hieraan bijgedragen.
Hogere baten erfpachten en verhuur 90 Herziene en nieuwe pacht- en huurovereenkomsten leiden tot hogere inkomsten.	Kosten juridische bijstand Routenetwerken 32 Met goedkeuring van het bestuur er zijn extra juridische kosten gemaakt voor de Sallandse Heuvelrug.
Renteopbrengsten schatkistbankieren 48 De renteopbrengsten 2024 van de schatkistbankieren is niet verwerkt in de begroting.	Aanschaf (klein) materieel 30 Diverse gereedschappen en (klein) materieel moest na jaren gebruik vervangen worden.
Hogere baten parkeren 44 Er zijn meer parkeerpassen en parkeertickets verkocht waardoor er, naast extra inkomsten uit parkeren bij evenementen, hier een voordeel ontstaat.	Kosten energie/brandstof 19 Inflatoire ontwikkelingen zorgen hier voor niet voorziene hogere uitgaven.

Minder inzet vakantiekrachten Krapte op de arbeidsmarkt heeft geleid tot minder kunnen aannemen van vakantiekrachten.	39	<i>Kosten parkeerheffing</i> Er hebben meerder reparatiewerkzaamheden op de parken plaatsgevonden, die niet begroot waren.	18
Meer doorbelastingen aan derden Separaat van de doorbelastingen van GWE en uitleen van personeel hoger dan begroot.	36	<i>Afboeken boekwaarde activa</i> Verkoop van diverse auto's heeft geleid tot afboekingen die niet begroot waren	15
Verkoop activa Door verkoop van activa ontstaat hier een niet geraamd voordeel.	31	<i>Taakstelling</i> De taakstelling wordt al jaren gefragmenteerd afgebouwd. Dit betreft het resterende deel van de taakstelling, dat helaas niet worden ingevuld.	57
<i>Hogere opbrengst routekaarten</i> Er waren beduidend meer routekaarten verkocht dan in de begroting was opgenomen.	23		

7.1.2 Analyse op afwijkingen tussen de begroting en het overzicht van baten en lasten

Hierna volgen overzichten en toelichtingen van de voornaamste afwijkingen tussen de gewijzigde begroting en de realisatie per programma aan de hand van een aantal gedefinieerde categorieën. Conform de [financiële verordening](#) worden afwijkingen op programmasaldi hoger dan € 40k toegelicht.

Programma Vrijtijdseconomie

Bedragen x € 1.000 Programma Vrijtijdseconomie	Begroting 2024 na wijziging		Rekening 2024		Verschil		Saldo
	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	
1. Salarissen en sociale lasten	0	0	0	4	0	-4	-4
2. Belastingen	0	0	0	0			
3. Ingeleend/uitgeleend personeel, goederen en diensten	0	0	0	0	0	0	0
4. Subsidies en overdrachten	0	734	0	734	0	0	0
5. Rente en dividend	0	0	0	0	0	0	0
6. Financiële transacties	0	0	0	0	0	0	0
7.2 Voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0
7.3 Afschrijvingen	0	0	0	0			
7.4 Toegerekende rente	0	0	0	0			
7.5 Verrekeningen	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal	0	734	0	738	0	-4	-4
7.1 Mutaties reserves	0	0	0	0	0	0	0
Gerealiseerd resultaat	0	734	0	738	0	-4	-4

Toelichting

1. Salarissen en sociale lasten

Nabetaling van voormalige beleidsmedewerker VTE.

Programma Recreatieve Voorzieningen

Bedragen x € 1.000 Programma Recreatieve Voorzieningen	Begroting 2024 na wijziging		Rekening 2024		Verschil		Saldo
	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	
1. Salarissen en sociale lasten	0	1.417	0	1.395	0	22	22
2. Belastingen	0	90	0	79	0	11	11
3. Ingeleend/uitgeleend personeel, goederen en diensten	1.069	2.186	1.292	2.476	-223	-290	-67
4. Subsidies en overdrachten	186	12	867	9	-681	4	684
5. Rente en dividend	0	96	48	95	-48	1	49
6. Financiële transacties	0	0	0	0	0	0	0
7.2 Voorzieningen	0	132	0	191	0	-59	-59
7.3 Afschrijvingen	0	522	0	388	0	134	134
7.4 Toegerekende rente	0	0	0	0	0	0	0
7.5 Verrekeningen	0	0	0	0	0	0	0
Subtotaal	1.255	4.455	2.206	4.634	-951	-179	773
7.1 Mutaties reserves	0	0	15	632	-15	-632	-617
Gerealiseerd resultaat	1.255	4.455	2.222	5.266	-967	-811	156

Toelichting**1. Salarissen en sociale lasten**

Programmasaldo is lager dan € 40k waardoor er geen specifieke toelichting is.

2. Belastingen

Programmasaldo is lager dan € 40k waardoor er geen specifieke toelichting is.

3. Ingeleend/uitgeleend personeel, goederen en diensten

Baten: de hogere baten zijn voornamelijk het gevolg van een aantal factoren. Zo zijn de huur- en erfpachtinkomsten gestegen met € 105k, is er € 31k gegenereerd door de verkoop van drie auto's en diverse gereedschappen, en zijn door de lange zomer meer parkeerpassen en parkeertickets verkocht, wat resulteerde in een stijging van € 44k. Daarnaast zijn de opbrengsten uit het doorbelasten van GWE- en personeelskosten aan derden met € 36k toegenomen, en werden er ook meer routekaarten verkocht, wat € 23k extra opleverde. Daartegenover staan lagere overige opbrengsten en evenementen, met name door het stopzetten van Tuckerville per 2024, wat een daling van € 24k veroorzaakte.

Lasten: de lasten in 2024 zijn hoger uitgevallen dan oorspronkelijk begroot door verschillende factoren. Ten eerste zijn de kosten voor onderhoud van de parken, inclusief materieel, € 118k boven de begroting uitgekomen. Daarnaast heeft de aanschaf van gereedschappen en de toegenomen reparatiewerkzaamheden, evenals de werkzaamheden aan de parkeerplaatsen, € 48k meer gekost. Ook zijn er extra uitgaven van € 38k geweest voor diverse promotiefilms en de opzet van de nieuwe website voor RST.

Verder zijn er extra juridische kosten gemaakt voor de Sallandse Heuvelrug, ter hoogte van € 32k. De kosten voor energie (inclusief brandstof) zijn sterker gestegen dan de indexering in de begroting, deels door de intensievere inzet van machines en de stijgende energieprijzen, wat een extra last van € 17k met zich meebracht. Door een toename van (letsel)schades zijn de premiebedragen verhoogd, wat resulteerde in een kostenstijging van € 15k. De verkoop van auto's en gereedschappen leidde tot een versneld afschrijven van € 15k. Tot slot zijn er kosten gemaakt voor de aanschaf van nieuwe kleding voor het personeel en een bijdrage aan de landelijke Fietsroutestructuur, wat samen € 7k extra heeft gekost.

4. Subsidies en overdrachten

Baten: hoger baten zijn voornamelijk toe te schrijven aan de ontvangsten voor de beschoeiingen bij HB en RB (€ 632k), de houtopbrengsten bij de Bosgroep was hoger (€105k), de overige niet gerealiseerde baten betreft de niet gerealiseerde taakstelling op de baten (€-57k).

Lasten: het verschil is lager dan € 40k en dan ook geen verdere toelichting.

5. Rente en dividend

Lasten: het verschil is lager dan €40k en dan ook geen verdere toelichting

Baten: de renteopbrengsten voor het schatkistbankieren was niet begroot (€48k).

7.1 Mutaties reserves

Baten: verschil lager dan €40k, geen toelichting.

Lasten: dit betreft de stortingen van de gemeenten Enschede, Twenterand en Almelo voor de beschoeiingen van HB en RB, met een totaalbedrag van € 632k.

7.2 Voorzieningen

Lasten: de lasten in 2024 waren beïnvloed door verschillende voorzieningen. Zo was de voorziening voor Groot Onderhoud lager dan begroot, met een besparing van € 25k. Daarentegen moest er een RVU-voorziening worden getroffen, wat € 47k kostte. Daarnaast is de voorziening voor verlofsparen verhoogd met € 9k en is er € 27k gestort in de voorziening voor de rioleringen van de parken.

7.3 Afschrijvingen

Lasten: Doordat enkele (vervangings)investeringen zijn uitgesteld in afwachting van een totaaloverzicht ontstaat hier een voordeel (€134k).

Incidentele baten

Incidentele baten Bedragen x € 1.000,-	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging
Recreatieve voorzieningen			
Renteopbrengsten Schatkistbankieren	48		
Ontvangen gelden beschoeiing gemeente E'de	379		
Ontvangen gelden beschoeiing gemeente Almelo	174		
Ontvangen gelden beschoeiing gemeente Twenterand	80		
Ontvangen bijdrage in proceskosten MTBroute sallandse Heuvelrug	32		
Opbrengst afgeschreven activa	31		
Totaal incidentele baten	743	0	0

Tabel 2 Incidentele Baten

Toelichting

- Per maart 2024 is een rekening Schatkistbankieren geopend en hiervoor wordt rente ontvangen. Deze zijn niet verwerkt in de begroting (€ 48K).
- De gemeenten Enschede, Almelo en Twenterand hebben hun deel voor de beschoeiing bij Het Hulsbeek en Het Rutbeek al vooruitbetaald in 2024 (€ 632k).
- Proceskosten voor de MTB-route Sallandse Heuvelrug die in rekening mogen worden gebracht bij de 14 gemeenten.
- Diverse vervoersmiddelen (vervroegd) verkocht (€ 31k).

Incidentele lasten

Incidentele lasten Bedragen x € 1.000,-	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging
Recreatieve voorzieningen			
Extra storting voorziening verlofsparen	10		
Storting RVU	47		
Afschrijving afgevoerde duurzame goederen	15		
Totaal incidentele lasten	72	0	0

Tabel 7 Incidentele Lasten

Toelichting

- Werknemers hebben recht om verlof te mogen sparen, de waarde van dit verlof en een ophoging van eerder opgebouwd verlof dient in een voorziening te worden gestort (€ 10k).
- RVU is een regeling waarbij werkgevers met hun werknemers afspraken op maat kunnen maken over eerder uittreden, het recht op RVU per 31-12 dient in een voorziening te worden gestort (€ 47k)
- Diverse vervoersmiddelen versneld afgeschreven door verkoop (€ 15k).

7.1.4 Analyse begrotingsrechtmatigheid

U treft in onderstaande tabel de normering van de begrotingsrechtmatigheid conform het controleprotocol voor de accountantscontrole op de jaarrekening.

Legenda:

Rechtmatig is een lastenoverschrijding op programmaniveau die:

- wordt gecompenseerd door direct daaraan gerelateerde inkomsten;
- er is sprake van een overschrijding op een open-einde regeling;
- er is sprake van een overschrijding die volgens afspraken met het bestuur wordt verrekend met een (egalisatie)reserve;
- er is sprake van een overschrijding die lager is dan de rapporteringsgrens van € 40k;
- wordt veroorzaakt door een feit/gebeurtenis dat zich voordoet op een moment dat er door het bestuur geen begrotingswijziging meer kon worden vastgesteld;
- is geautoriseerd door middel van de vaststelling van een tussentijdse rapportage.

Kostenoverschrijdingen die op grond van het voorgaande als onrechtmatig moeten worden gekwalificeerd, worden hierna op programmaniveau geanalyseerd. Deze worden, voorzien van een toelichting, aan het bestuur verantwoord.

Analyse begrotingsrechtmatigheid	Begroting na wijziging			Realisatie			Begrotings afwijking			Waarvan rechtmatige lasten	Waarvan onrechtmatige lasten	Cat.
	2024			2024			2024					
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo			
Bedragen x € 1.000												
Recreatieve voorzieningen	1.255	4.455	-3.200	2.206	4.634	-2.428	951	179	773	179		f
Vrijetijdseconomie	0	734	-734	0	738	-738	0	4	-4	4		f
Subtotaal Domeinen	1.255	5.190	-3.935	2.206	5.372	-3.166	951	183	769	183	0	0
Algemene dekkingsmiddelen												
Gemeentelijke bijdragen	3.935	0	3.935	3.935	0	3.935						
Subtotaal alg. dekkingsmiddelen	3.935	0	3.935	3.935	0	3.935						
Gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten	5.190	5.190	0	6.141	5.372	769						
Mutaties reserves												
Recreatieve voorzieningen	0	0	0	15	632	-617						
Vrijetijdseconomie	0	0	0	0	0	0						
Totaal mutaties reserves	0	0	0	15	632	-617						
Gerealiseerd resultaat	5.190	5.190	0	6.156	6.005	152						

Toelichting analyse begrotingsrechtmatigheid

Algemeen

Overeenkomstig eerdere bepalingen in het BBV worden alleen de voornaamste begrotingsoverschrijdingen op de lasten nader toegelicht. De lastenoverschrijdingen groter dan € 40k worden toegelicht. Voor een gedetailleerde toelichting wordt verwezen naar de analyse op afwijkingen tussen begroting en het overzicht van baten en lasten. Uit de analyse blijkt dat het gaat om overschrijdingen waarbij bij het doen van uitgaven binnen door het bestuur uitgezette beleid is gebleven. Met vaststelling van de jaarrekening werden de afwijkingen formeel geautoriseerd.

7.1.5 Overzicht van begrote en gerealiseerde baten en lasten per taakveld

Taakvelden (bedragen x €1.000)	Taakveld	Baten		Lasten		Saldo Begroting na wijziging (gem. bijdrage)	Saldo Realisatie
	Code	Begroting na wijziging	Realisatie	Begroting na wijziging	Realisatie		
		2024	2024	2024	2024		
Economische ontwikkeling	3.1	0	734	734	738	734	-4
Mutaties reserves	0.10	0	15	0	632	0	-617
Openbaar groen en (openlucht) recreatie	5.7	1.255	5.380	3.625	3.783	2.370	1.597
Overhead	0.4	0	1	830	851	830	-851
Treasury	0.5	0	26	0	-1	0	27
Gerealiseerd resultaat		1.255	6.156	5.190	6.005	3.935	152
Resultaat (na bestemming)	0.11	0	0	0	0	0	-152
Totaal		1.255	6.156	5.190	6.005	3.935	0

7.1.6 Wet Normering Topinkomens

Inleiding

De Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) zegt dat de totale bezoldiging van bestuurders en hoogste leidinggevend in 2024 met dienstbetrekking niet mag uitstijgen boven € 233.000 inclusief belaste kostenvergoedingen en pensioenbijdrage werkgever bij een voltijd dienstverband.

Overzicht topfunctionarissen met dienstbetrekking

Gegevens 2024		
Naam en functie(s)	Dhr. L.J. Harmsen	
	Secretaris/directeur Recreatieschap Twente	
Omvang dienstverband in fte	1,0	
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja	
Aanvang en einde functievervulling	01/1 t/m 31/12	
Bezoldiging 2024		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€	100.500
Beloningen betaalbaar op termijn	€	15.930
Subtotaal		€ 116.430
Individueel bezoldigingsmaximum	€	233.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t
Totale bezoldiging		€ 116.430
Reden overschrijding maximum		N.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t
Gegevens 2023		
Aanvang en einde functievervulling	01/01 t/m 31/12	
Omvang dienstverband	1 Fte	
Dienstbetrekking?	ja	
Bezoldiging 2023		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	€	95.202
Beloningen betaalbaar op termijn	€	13.989
Subtotaal		€ 109.191
Individueel bezoldigingsmaximum	€	223.000
Totale bezoldiging		€ 109.191

Tabel 3 Overzicht WNT

In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de leden van het bestuur in 2024. Dit bestuur wordt gevormd door politieke ambtsdragers vanuit de deelnemende gemeenten. Deze vervullen hun functie onbezoldigd en hebben geen dienstverband bij Recreatieschap Twente. Ultimo 2024 werd het bestuur gevormd door:

Functie	Naam	Gemeente
Lid	de heer A. Maathuis	Almelo
Lid	de heer A.J. Lammers	Borne
Lid	de heer B.J. Brand	Dinkelland
Lid	de heer M. Jajan	Enschede
Lid / vicevoorzitter	de heer J.H. Niemans	Haaksbergen
Lid	de heer E. Nijenbanning	Hellendoorn
Lid	de heer G. Gerrits	Hengelo
Lid	de heer E. Scheperman	Hof van Twente
Lid	de heer M. Lahdo	Losser
Lid	mevrouw E.C. Zinkweg-Ankoné	Oldenzaal
Lid	de heer F.J. Wessels	Rijssen-Holten
Lid	mevrouw U. Bekhuis-Groothuis	Tubbergen
Lid / voorzitter	mevrouw A.E. van der Ham	Twenterand
Lid	de heer R. Kortenhoeven	Wierden

Tabel 4 Leden bestuur per ultimo 2024

7.1.7 Rechtmatigheidsverantwoording

Inleiding

Tot 2022 gaf de accountant naast de getrouwheid een oordeel over de rechtmatigheid. Met ingang van 2023 geeft het bestuur een rechtmatigheidsverantwoording af. Het bestuur heeft hiervoor regels vastgelegd in de financiële verordening 2024.

Verantwoordelijkheid bestuur

De baten en lasten alsmede de balansmutaties moeten getrouw in de jaarrekening worden opgenomen. Uit het getrouw opnemen van de baten en lasten alsmede de balansmutaties, blijken een drietal rechtmatigheidscriteria niet expliciet. Dit betreffen het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium. In deze rechtmatigheidsverantwoording licht het dagelijks bestuur toe in hoeverre bij de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium zijn nageleefd.

Dit houdt in dat de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties in overeenstemming zijn met door het bestuur vastgestelde kaders zoals de begroting en verordeningen en met bepalingen in de relevante wet- en regelgeving.

Bij de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening is het door het bestuur op 4 december 2024 vastgestelde normenkader van de relevante wet- en regelgeving verder toegelicht.

Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens is door het algemeen bestuur bepaald en bedraagt 3% van de totale lasten inclusief toevoegingen aan de reserves en is daarmee vastgesteld op € 180k. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2024 van de Commissie BBV van oktober 2024.

Bevindingen

Het bestuur stelt vast dat de omvang van de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties die niet rechtmatig tot stand zijn gekomen bedrag € 1.134k bedraagt. Dit is hoger dan de daarvoor gestelde grens van € 180k. Van de niet rechtmatig tot stand gekomen verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties is volgens het bestuur overigens een bedrag van € 1.134k acceptabel op basis van door het bestuur vastgestelde afspraken.

De geconstateerde afwijkingen betreffen:

Toelichting		Bedrag x € 1.000
Begrotingscriterium		
1A.	<i>Saldo overschrijding lasten programma's</i>	183
1B.	Overschrijding investeringskredieten	-
2.	Ongeautoriseerde reservemutaties	-
Totaal begrotingsonrechtmatigheden		183
3.	Overschrijding van baten en/of onderschrijding van lasten, investeringen en baten die niet tijdig tot een begrotingswijziging hebben geleid	951
4.	Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden (van onderdeel 1 en 2) dat past binnen het vooraf vastgestelde beleid door het bestuur en daarmee vooraf als acceptabel is geduid in de financiële verordening en toegelicht in hoofdstuk 3.3.	183
Voorwaardencriterium		
	Inkopen ten onrechte niet Europees aanbesteed	-
M&O criterium		
	Geen bevindingen M&O criterium	-
Totaal afwijkingen rechtmatigheidsverantwoording		183
	Waarvan acceptabel	183
	Waarvan niet-acceptabel	-

De overschrijdingen van baten en/of onderschrijdingen van lasten, investering en baten zijn toegelicht in paragraaf 7.1.2 van deze jaarrekening. Op basis van het vooraf, in de financiële verordening, vastgestelde beleid van het bestuur is dit tijdig.

8 Balans en de toelichting

8.3 Balans per 31-12-2024

Voor resultaatbestemming en na verwerking van mutaties in de bestemmingsreserves (bedragen x € 1.000).

Activa	Eind 2024	Eind 2023
Vaste activa		
Materiële vaste activa	3.942	4.006
Woonruimten	25	27
Bedrijfsgebouwen	1.988	1.883
Grond-, weg- en waterbouwk. werken	467	488
Vervoermiddelen	255	291
Machines, apparaten en installaties	108	129
Overige materiële vaste activa	1.099	1.188
Financiële vaste activa	0	0
Totaal vaste activa	3.942	4.006
Vlottende activa		
Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar	2.092	419
Liquide middelen	0	366
Overlopende activa	101	79
Totaal vlottende activa	2.193	865
Totaal Activa	6.135	4.870

Passiva	Eind 2024	Eind 2023
Vaste passiva		
Eigen Vermogen	1.566	797
Algemene reserve	79	79
Bestemmingsreserves	1.336	719
Gerealiseerd resultaat	151	-1
Voorzieningen	492	338
Voorzieningen voor verplichtingen	122	66
Onderhoudsegalisatie voorzieningen	370	273
Vaste schulden met een rente typische looptijd van één jaar of langer	3.150	3.325
Onderhandse leningen van binnenlandse banken en overige financiële instellingen	3.150	3.325
Totaal vaste passiva	5.208	4.461
Vlottende passiva		
Netto vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar	342	89
Overlopende passiva	585	320
Totaal vlottende passiva	927	409
Totaal Passiva	6.135	4.870

8.2 Grondslagen voor resultaat en waardebepaling

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening 2024 is volgens de richtlijnen van het BBV opgesteld. De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Activa en passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij het desbetreffende balanshoofd anders wordt vermeld. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming, te weten vier jaar. Indien er sprake is van (eenmalige) schokeffecten (bijvoorbeeld reorganisaties) dient wel een verplichting opgenomen te worden.

Algemene waarderingsgrondslagen voor de rechtmatigheidsverantwoording

De in de jaarrekening opgenomen rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld op basis van de kaders zoals besloten in de [financiële verordening](#) en op basis van de kadernota rechtmatigheid. Dit betekent dat:

- de rechtmatigheidsverantwoording toeziet op de financiële rechtmatigheid van baten, lasten, balansmutaties, alsmede de baten en lasten inzake de specifieke uitkeringen op grond van art. 17 Financiële-verhoudingswet;
- de rechtmatigheidsverantwoording een oordeel geeft over de financiële rechtmatigheid waaronder het Voorwaardencriterium, het Begrotingscriterium en het Misbruik & Oneigenlijk gebruik (M&O) criterium;
- het bestuur op 4 december 2024 een normenkader 2024 heeft vastgesteld;
- de rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld binnen de kaders van de kadernota rechtmatigheid 2024 van de Commissie BBV alsmede de eigen financiële verordening. Dit betekent dat:
 - o een verantwoordingsgrens van 3% is gehanteerd waarboven cumulatieve fouten en onduidelijkheden in de rechtmatigheidsverantwoording worden opgenomen;
 - o een rapporteringsgrens van € 40.000 is gehanteerd waarboven fouten en onduidelijkheden in de paragraaf bedrijfsvoering worden opgenomen en toegelicht.

Balans

Vaste activa

Materiële vaste activa met economisch nut

Overige investeringen met economisch nut

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. De verkrijgingsprijs wordt gedefinieerd als zijnde inkoopprijs en de bijkomende kosten en de vervaardigingsprijs wordt gedefinieerd als zijnde de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Specifieke investeringsbijdragen van derden worden op de desbetreffende investering in mindering gebracht.

De gehanteerde afschrijvingstermijnen conform de [nota rente en afschrijving](#) bedragen in jaren:

Gronden en terreinen	n.v.t.
Woonruimten	20
Bedrijfsgebouwen	40
Vervoermiddelen	5-15
Machines, apparaten en installaties	5-15
ICT	3-5
Overige materiële vaste activa	10

Financiële vaste activa

Niet van toepassing

Viottende activa

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid kan een voorziening in mindering worden gebracht. Dit is in 2024 niet het geval.

Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Vaste passiva

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves worden gevormd door het instellen van een format, deze wordt vastgesteld door het bestuur. In dit vast te stellen format wordt aangegeven wat de bestemming is, hoe deze wordt gevormd/gevoed, het wel of niet toevoegen van rente, de looptijd van de reserve en de maximale hoogte van de reserve. Indien het format is vastgesteld kunnen toevoegingen en onttrekkingen plaatsvinden binnen de gestelde normen zonder aanvullend besluit van het bestuur.

Voorzieningen

Voorzieningen dienen naar beste inschatting dekkend te zijn voor de achterliggende verplichtingen en risico's. Ze mogen niet groter of kleiner zijn dan de geschatte omvang van de verplichtingen en risico's waarvoor ze gevormd zijn. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De onderhoudsregalisatievoorzieningen stelen op een meerjarenraming van het uit te voeren groot onderhoud aan (een deel van) kapitaalgoederen. In de paragraaf onderhoud kapitaalgoederen is het beleid ter zake nader uiteengezet.

De voorziening voor verplichtingen betreft een voorziening voor verlofsparen en voor RVU. In de artikelen 2.11 en 6.5 van de cao Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (SGO) is de mogelijkheid opgenomen om verlof te kunnen sparen en gebruik te kunnen maken van de RVU. Aangezien er hier sprake is van een, volgens het BBV, arbeidskosten gerelateerde verplichting dient de waarde van het gespaarde verlof alsmede de waarde van de RVU in een voorziening te worden gestort.

Vaste schulden

Vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met gedane aflossingen. De vaste schulden hebben een rente-typisch looptijd van één jaar of langer.

Viottende passiva

De viottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Borg- en Garantstellingen

Voor zover leningen door ons gewaarborgd zijn, is op de toelichting op de balans het totaalbedrag van de geborgde schuldrestanten per einde boekjaar opgenomen.

8.3 Toelichting op de balans per 31-12-2024

Bedragen x €1.000

Activa**A. Vaste activa:**

De materiële vaste activa bestaan uit de volgende onderdelen:

Materiële vaste activa	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Investerings met een economisch nut	3.942	4.006
Totaal materiële vaste activa	3.942	4.006

Het onderstaande overzicht geeft de onderverdeling weer van de overige investeringen met een economisch nut en het verloop van de boekwaarde:

Materiële vaste activa	Boekwaarde 31-12-2024	Afschrijvingen	Bijdrage van derden	Desinvesteringen	Investing	Boekwaarde 31-12-2023
Gronden- en terreinen	0	0	0	0	0	0
Woonruimten	25	3	0	0	0	27
Bedrijfsgebouwen	1.988	120	0	1	226	1.883
Grond-, weg- en waterbouwkundig werken	467	31	0	0	11	488
Vervoermiddelen	255	74	0	14	53	291
Machines, apparaten en installaties	108	63	0	0	42	129
Overige materiële vaste activa	1.099	97	0	0	8	1.188
Totaal investeringen economisch nut	3.942	388	0	15	340	4.006

De gedane (des)investeringen in het boekjaar staan in het onderstaande overzicht vermeld:

Materiële vaste activa	Investering 2024
Invest. met een econ. nut in het afgelopen boekjaar	
Werkzaamheden bouwteam beschoeiing Hulsbeek/Rutbeek	11
Aanschaf Froling heater	8
Vervanging schakelkast rioolgemaal RB	4
Renovatie/nieuwbouw toiletgebouw Het Lageveld	226
Aanschaf Curpa Born	25
Aanschaf diverse accu producten parken	38
Aanschaf acculaderboxen	3
Aanschaf Ford Transit Custom bestelauto	25
Totaal investeringen	340
Overdracht Kiosk 1 aan Hulsbeach	-1
Verkoop Opel Vivaro combi	-14
Totaal desinvesteringen	-15
Totaal	325

B. Vlottende activa**Uitzettingen korter dan één jaar:**

De in de balans opgenomen uitzettingen met een looptijd van één jaar of minder kunnen als volgt gespecificeerd worden:

Vorderingen op openbare lichamen	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Vorderingen op openbare lichamen	28	14
Uitzettingen in 's Rijksschatkist		
Schatkistbankieren	1.548	-
Rekening-courantverhoudingen met niet financiële instellingen		
Overige rekening-courant tegoeden	0	-
Overige vorderingen		
Debiteuren	81	110
Overige vorderingen	434	295
Totaal uitzettingen korter dan één jaar	2.092	419

De post debiteuren bestaat uit diverse kleine facturen aan verschillende debiteuren. In de post debiteuren zitten voornamelijk vorderingen op de ondernemers op de recreatieparken die door het uitbreken van de coronacrisis uitstel van betalingen hebben gekregen. Post overige vorderingen is de doorgeschoven BTW 2024 in het kader van het compensatiefonds.

Schatkistbankieren

Uit oogpunt van doelmatigheid is in de Wet FIDO een drempelbedrag opgenomen. Hiermee kan een bepaald bedrag buiten de schatkist worden gehouden, dit drempelbedrag is bepaald op € 1mln bij organisaties met een lastenbegroting na wijziging (voor mutatie reserves) lager dan € 50 mln. Dit komt in 2024 neer op een bedrag van € 1 mln. Het onderstaand overzicht geeft het verloop van schatkistbankieren weer per kwartaal.

Schatkistbankieren	Drempelbedrag	1 ^e kwartaal 2024	2 ^e kwartaal 2024	3 ^e kwartaal 2024	4 ^e kwartaal 2024
Middelen buiten de schatkist	1.000.000	622.843	2.038	3.041	1.162
Percentage buiten de schatkist	19,27%	12,00%	0,04%	0,06%	0,02%

In 2024 was schatkistbankieren was ingesteld met ingang van het 2^e kwartaal.

Liquide middelen:

Het saldo van de liquide middelen bestaat uit de volgende componenten:

Liquide middelen	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Kasgelden	0	2
Rekening-courant tegoeden banken	0	364
Totaal liquide middelen	0	366

Overlopende activa:

De post overlopende activa kan als volgt onderscheiden worden:

Overlopende activa	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Vooruitbetaalde bedragen	46	2
Nog te ontvangen bedragen	55	78
Totaal overlopende activa	101	79

De post vooruitbetaalde bedragen betreft een bedrag voor verzekeringen en aanbetalingen met betrekking tot de aanschaf van 2 voertuigen.

De post nog te ontvangen bedragen bestaat uit nog te ontvangen rente schatkistbankieren, nog te ontvangen bijdrage in de extra juridische en onderzoekskosten bij routenetwerken.

De post nog te ontvangen bedragen kan als volgt gespecificeerd worden:

Nog te ontvangen bedragen	Boekwaarde 31-12-2024	Ontvangen bedragen	Te ontvangen bedragen	Boekwaarde 31-12-2023
Nog te ontvangen bijdragen van het Rijk	14	14	0	0
Nog te ontvangen bijdragen overige overheid	32	89	11	22
Nog te ontvangen overige bijdragen	9	20	0	56
Totaal nog te ontvangen bedragen	55	123	11	78

In de post nog te ontvangen bijdragen overige overheid is een bedrag van € 14k opgenomen alsnog te ontvangen rente schatkistbankieren 4^e kwartaal 2024 van de Rijksoverheid. In de post nog te ontvangen bijdragen overige overheid is een bedrag opgenomen welke de gemeenten nog gaan betalen voor de extra juridische en onderzoekskosten met betrekking tot routenetwerken.

Passiva

A. Vaste passiva**Eigen vermogen:**

Het in de balans opgenomen eigen vermogen bestaat uit de hieronder weergegeven posten. Het gerealiseerd resultaat 2024 betreft het rekeningsaldo dat ter nadere bestemming op de balans is opgenomen. Voor de aard en de reden van iedere reserve wordt verwezen naar de bijlage. Het eigen vermogen van Recreatieschap Twente bedraagt € 1.415k voor eventuele toevoeging van het resultaat.

Eigen vermogen (x1.000)	Boekwaarde 31-12-2024	Onttrekking	Toevoeging	Boekwaarde 31-12-2023
Algemene reserve	79	0	0	79
Resultaat vorig boekjaar	1	0	0	1
Totaal Algemene reserves	79	-	-	79
Reserve Recreatieparken/ Fietspaden	84	0	0	84
Reserve vervanging en vernieuwing kl toilet RB	9	4	0	13
Reserve vervanging en vernieuwing kl loods LV	30	4	0	34
Provinciale reserve recreatieve voorzieningen	544	0	0	544
Reserve werkplaats HB	35	8	0	43
RV Reserve beschoeiing HB/RB (kap. lasten)	632	0	632	0
Totaal Recreative Voorzieningen	1.336	15	632	719
Totaal Reserves	1.415	15	632	798
Gerealiseerd resultaat	Boekwaarde 31-12-2024			Boekwaarde 31-12-2023
Gerealiseerd resultaat 2024	152	-1	152	-1
Totaal eigen vermogen	1.567	15	784	797

Voorzieningen Recreatieparken

Op 6 juli 2022 heeft het bestuur een herzien beheerplan groot onderhoud kapitaalgoederen 2023-2027 vastgesteld en dit vormt de basis voor de dotaties en onttrekkingen in deze periode.

Voorzieningen	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's	122	66
Onderhoudsegalisatie voorzieningen	370	273
Door derden beklemde middelen met een specifieke aanwendingsrichting	0	0
Totaal voorziening	492	338

In 2024 is er voor € 134k gestort in de voorzieningen groot onderhoud (onderhoudsegalisatie) en is er voor € 37k bekostigd uit deze voorzieningen. Zie paragraaf kapitaalgoederen voor een verdere toelichting.

Door stortingen in de voorziening spaarverlof alsmede door herwaarderingen van bestaande aanspraken in deze voorziening is het saldo van deze voorziening gestegen met circa € 9k. In 2024 is de voorziening RVU ingesteld waar een aanspraakwaarde van circa € 47k in is gestort.

Vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar:

De onderverdeling van de in de balans opgenomen langlopende schulden is als volgt:

Obligatieleningen	Boekwaarde 31-12-2024	Aflossingen	Vermeerderingen	Boekwaarde 31-12-2023
Langlopende geldlening BNG	3.150	175	-	3.325
Totaal schulden langer dan één jaar	3.150	175	-	3.325

Onze organisatie heeft één langlopende geldlening. Hierboven treft u het verloop hiervan aan. De totale rentelast voor het jaar 2024 met betrekking tot deze ene lening bedraagt bijna € 95k.

B. Vlottende passiva:

Onder de vlottende passiva zijn opgenomen:

Onderverdeling vlottende passiva	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Netto vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar	0	89
Overlopende passiva	585	320
Totaal vlottende passiva	585	409

De in de balans opgenomen netto vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar kunnen als volgt gespecificeerd worden:

Netto vlottende schulden	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Banksaldi:		
Schuld aan bankinstelling	-	-
Overige schulden	-	-
Crediteuren:		
Crediteuren	338	87
Diverse overige schulden:		
Kruisposten	4	2
Totaal netto vlottende schulden	342	89

De grootste bedragen in de post crediteuren zijn betaling aan SamenTwente, Coöperatie Centroide, Nijwa Zero en Vebego. Daarnaast zitten er diverse andere kleinere betalingen in.

De vooruit ontvangen bedragen kunnen als volgt gespecificeerd worden:

Vooruit ontvangen bedragen	Boekwaarde 31-12-2024	Vrijgevallen bedr. of terugbet.	Ontvangen bedragen	Boekwaarde 31-12-2023
Vooruit ontvangen bedragen van het Rijk	-	-	-	-
Vooruit ontvangen bedragen van de EU	-	-	-	-
Vooruit ontvangen bedragen van overige Nederlandse overheidslichamen	-	-	-	-
Vooruit ontvangen bedragen overige	290	-	220	70
Totaal vooruit ontvangen bedragen	290	-	220	70

De nog te betalen bedragen kunnen als volgt gespecificeerd worden:

Nog te betalen bedragen	Boekwaarde 31-12-2024	Boekwaarde 31-12-2023
Nog te betalen loonbelasting en overige salaris/loon componenten	95	90
Nog te betalen overige bedragen	175	156
Nog te betalen BTW	25	5
Totaal nog te betalen bedragen	295	251

De post nog te betalen loonbelasting en overige betreft de af te dragen heffingen voor de salarissen van december 2024. De post nog te betalen overige bedragen bestaat voornamelijk uit een te betalen subsidie aan Marketing Oost (€ 74k), rentedeel 2024 inzake de geldlening (€ 22k), kosten interim controle € 15k), naheffing premie Aof (€ 14k) en daarnaast diverse kleinere posten. De post te betalen BTW is de af te dragen ondernemers btw over het 4^e kwartaal 2024.

8.4 Belangrijkste niet uit de balans blijkende verplichtingen

Wij zijn voor een aantal toekomstige jaren verbonden aan verschillende, niet uit de balans blijkende, financiële verplichtingen. Uit de balans blijken slecht die verplichtingen die per einde van het boekjaar zijn aangegaan, waar ook het werk al voor is gedaan maar waar nog geen factuur voor is ontvangen. Die verplichtingen die al wel zijn aangegaan maar waar het werk nog niet voor is gedaan, bijvoorbeeld omdat het over een langlopend contract gaat, zijn niet opgenomen in de cijfers. Voor deze verplichtingen zijn ook geen voorzieningen getroffen waardoor deze ook niet uit de balans blijken. Voor alle niet uit de balans blijkende verplichtingen geldt dat deze ofwel in de (meerjaren)begroting zijn opgenomen, dan wel gelden zijn gereserveerd op de balans of in de risicoparagraaf zijn benoemd. Hiermee is deze categorie voldoende in control. Hieronder volgt een opsomming van de belangrijkste verplichtingen.

Inkoopcontracten groter dan € 100.000 inkoopwaarde

Wij hebben een contract afgesloten die een inkoopwaarde heeft van meer dan € 100.000. Hieronder staat de categorie aan kosten waarvoor het contract is afgesloten:
MVO-Grauwacke Flachkorn

Verlofuren

De waarde van de overlopende verlofuren is per 31-12-2024 € 95.994. Dit betreft een kortlopende arbeidskosten gerelateerde verplichting met een jaarlijks vergelijkbaar volume, die op basis van het BBV niet op de balans mag worden opgenomen.

9. Gebeurtenissen na balansdatum

Financial lease overeenkomst met betrekking tot de aanschaf van 2 onderhoudsvoertuigen

10. Overige gegevens

10.1 Controleverklaring accountant (volgt)

11. Bijlagen

Bijlage 1 Totaal begrote gemeentelijke bijdrage en resultaat 2024 per gemeente

Gemeente	Aantal inw. per 1-1- 2023	Totaal in rekening gebrachte gemeentelijke bijdrage 2024	Verschuldigde gemeentelijke bijdrage	Verschil (gerealiseerd resultaat) A	Resultaat bestemming B	Saldo (uitkering aan gemeenten) C=A+B
Almelo	73.945	455.336	437.753	17.583	0	17.583
Borne	24.527	151.032	145.200	5.832	0	5.832
Dinkelland	26.743	164.680	158.321	6.359	0	6.359
Enschede	161.331	993.440	955.077	38.363	0	38.363
Haaksbergen	24.500	150.864	145.038	5.826	0	5.826
Hellendoorn	36.253	223.236	214.615	8.621	0	8.621
Hengelo	82.326	506.944	487.368	19.576	0	19.576
Hof van Twente	35.460	218.352	209.920	8.432	0	8.432
Losser	23.362	143.856	138.301	5.555	0	5.555
Oldenzaal	31.931	196.624	189.031	7.593	0	7.593
Rijssen-Holten	38.493	237.032	227.879	9.153	0	9.153
Tubbergen	21.409	131.832	126.741	5.091	0	5.091
Twenterand	33.876	208.600	200.545	8.055	0	8.055
Wierden	24.822	152.848	146.946	5.902	0	5.902
Totaal	638.978	3.934.676	3.782.733	151.943	0	151.943

Tabel 5 Totaal in rekening gebrachte Gemeentelijke Bijdrage

Bijlage 2 Aard en reden reserves

Bestemmingsreserve Recreatieparken/ Fietspaden

De reserve is ingesteld voor verrekening van het onderhoud aan de recreatieparken en de recreatieve fietspaden en voor financieren van incidentele investeringen.

Algemene Reserve

De reserve is ingesteld voor verrekening van de verschillen in het jaarlijkse rekeningresultaat

Provinciale reserve recreatieve voorzieningen

In 2013 hebben we een afkoopsom van de Provincie Overijssel gekregen in verband met het vervallen van de jaarlijkse provinciale bijdrage voor de recreatieve voorzieningen. Vanaf 2013 wordt op diverse posten bezuinigd c.q. extra inkomsten verworven, zodat de begrote provinciale bijdrage verlaagd kan worden. De reserve wordt gebruikt voor het afdekken van het tekort op de begrote provinciale bijdrage. Dit laatste was een harde vereiste van de Provincie Overijssel voor het verkrijgen van de afkoopsom.

Bestemmingsreserve stimulering werkplaats Hulsbeek

Deze reserve is ingesteld om de exploitatielasten van het Hulsbeek te kunnen stabiliseren door de kapitaallasten van de werkplaats te financieren uit deze reserve.

Bestemmingsreserve stimulering kleine loods Lageveld

Deze reserve is ingesteld om de exploitatielasten van het Lageveld te kunnen stabiliseren door de kapitaallasten van de loods te financieren uit deze reserve.

Bestemmingsreserve stimulering klein toiletgebouw Rutbeek

Deze reserve is ingesteld om de exploitatielasten van het Rutbeek te kunnen stabiliseren door de kapitaallasten van het gebouw te financieren uit deze reserve.

Bestemmingsreserve beschoeiing Hulsbeek en Rutbeek

Deze reserve is ingesteld om de exploitatielasten van het Hulsbeek en het Rutbeek te kunnen stabiliseren door de kapitaallasten van de beschoeiing te financieren uit deze reserve.

Er is sprake van een aantal reserves die zijn ingesteld als egaliseringsreserve voor de kapitaallasten. Dit zijn: Bestemmingsreserve stimulering werkplaats Hulsbeek, Bestemmingsreserve stimulering kleine loods Lageveld, Bestemmingsreserve stimulering klein toiletgebouw Rutbeek en Bestemmingsreserve beschoeiing Hulsbeek en Rutbeek.

Deze reserves zijn ingesteld met een permanent besluit van het bestuur.

ACCOUNTANTSVERSLAG 2024

Recreatieschap Twente

24 juni 2025

Per saldo persoonlijker



Independent Member of
PrimeGlobal



- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- Bijlagen

Aan het bestuur van Recreatieschap Twente
Postbus 1400
7500 BK ENSCHEDE

Behandeld door: CLW
Ons kenmerk: 1022298/2024acc
Datum: 24 juni 2025

Betreft: Accountantsverslag 2024

Geachte bestuur,

Graag bieden wij u hierbij ons accountantsverslag met betrekking tot de controle van de jaarrekening 2024 van de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente aan. Onze opdracht is uitgevoerd in overeenstemming met onze opdrachtbevestiging van 24 september 2024. Dit verslag gaat in op onze belangrijkste bevindingen uit de controle van de jaarrekening 2024.

Op 19 juni 2025 hebben wij dit accountantsverslag met het u besproken.

Wij bedanken de medewerkers van Recreatieschap Twente voor de open en constructieve wijze van samenwerking bij het verrichten van onze controlewerkzaamheden en zijn vanzelfsprekend graag bereid een nadere toelichting te verstrekken.

Met vriendelijke groet,

Eshuis Registeraccountants


Eshuis
drs. C.L. Willems RA

Caroline Louise
Willems
2025.06.24 12:22:11
+02'00'

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- Bijlagen

Inhoudsopgave

→ Samenvatting	4
Dashboard accountantscontrole	5
Significante risico's	6
→ Analyse jaarrekening	7
Inhoudelijke bevindingen	8
Financiële positie	13
Rekening van baten en lasten	15
Organisatie en IT	16
Wet Normering Topinkomens	18
→ Controle verschillen	19
Overzicht controleverschillen	20
→ Bijlagen	21
Bijlage 1: Reikwijdte controle	22
Bijlage 2: Onafhankelijkheid en ViO	24
Bijlage 3: Fraude	25
Bijlage 4: Disclaimer en beperking verspreidingskring	26

Samenvatting



- Inhoudsopgave
- **Samenvatting**
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- Bijlagen

Dashboard accountantscontrole

Strekking

- Goedkeurende verklaring op het gebied van de getrouwheid, inclusief de niet goedkeurende rechtmatigheidsverantwoording van het bestuur
- Goedkeurend oordeel ten aanzien van de verplichte WNT-verantwoording;
- Wij hebben vastgesteld dat de jaarrekening overeenkomstig het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is opgesteld;
- Wij hebben voorts geconcludeerd dat het jaarverslag en de overige informatie die in de jaarstukken is opgenomen, voldoen aan de eisen van het BBV en in materiele zin verenigbaar zijn met de informatie in de jaarrekening en de door ons verkregen controle-informatie.

Materialiteit

- De materialiteit (maximaal toegestane fout) die wij hanteren voor de controle van de jaarrekening 2024 bedraagt EUR 60.000.
- De materialiteit is bepaald op basis van 1% van de programmalasten inclusief toevoegingen aan reserves. Dit is conform het BADO. Voor onzekerheden geldt een percentage van 3%.
- Vanaf boekjaar 2025 wijzigt het BADO (Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden). De materialiteit voor de accountantscontrole én voor de rechtmatigheidsverantwoording wordt vanaf dan gesteld op (maximaal) 2% voor alle afwijkingen samen. De omvangsbasis wordt gesteld op het totaal van de lasten. De toevoegingen aan de reserves worden niet langer meegewogen in de omvangsbasis.

Belangrijke aandachtspunten

- Nieuwe bestemmingsreserve ten behoeve van onderhoud beschoeiing ter hoogte van de in 2024 ontvangen bijdragen van gemeenten. De start van het onderhoud zal in 2025 zijn.
- Eind februari 2024 is (eindelijk) de machtiging schatkistbankieren ontvangen. Vanaf dat moment worden liquide middelen dan ook op de bankrekening voor schatkistbankieren ondergebracht.
- Er heeft in 2024 een bijstorting op de voorziening riolering van EUR 26.834 plaatsgevonden aangezien er een tekort was ter hoogte van dat bedrag.

Resultaat

- Het resultaat over 2024 komt voor mutaties reserves op EUR 769.000 positief uit. Na mutaties van de reserves komt het gerealiseerde resultaat op EUR 152.000 positief uit;
- Benodigde weerstandscapaciteit is ultimo 2024 berekend op EUR 206.000;
- Na bestemming van het negatieve resultaat over 2024 komt de beschikbare weerstandscapaciteit uit op EUR 163.000 en derhalve bedraagt de weerstandsratio 0,79. Deze ligt daarmee iets onder de door het bestuur gestelde ondergrens van 0,8.

- Inhoudsopgave
- **Samenvatting**
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- Bijlagen

Significante risico's

Post	Risico	Werkzaamheden	Bevindingen	Conclusie
Financiële verantwoording als geheel	Risico inzake management override (bewuste beïnvloeding door bestuur van de jaarcijfers)	• Wij hebben de financiële administratie beoordeeld op afwijkende of significante transacties en memoriaalboekingen geanalyseerd. • Wij hebben de geschiktheid van methoden en onderliggende aannames ten behoeve van schattingen beoordeeld.	• Onze controle heeft geen ongepaste boekingen geïdentificeerd. • In de controle is vastgesteld dat de gemaakte schattingen op redelijke aannames zijn gemaakt en consistent zijn.	Het risico is afgedekt.

Analyse jaarrekening



- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

Inhoudelijke bevindingen

Rechtmatigheidsverklaring met ingang van 2024

Actualiteiten

Dit is het tweede jaar van het rechtmatigheidsoordeel. Inmiddels zijn de kaders verder uitgewerkt en is ook het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden (BADO) aangepast aan de nieuwe situatie. Bij de aanpassing van het BADO heeft het Rijk zowel de materialiteitsbepaling voor de accountantscontrole als de verantwoordingsgrens voor het rechtmatigheidsoordeel aangepast. Beiden zijn gesteld op 2% van de totale lasten voor alle afwijkingen. Tot en met het boekjaar 2024 waren deze grenzen 1% voor fouten en 3% voor onzekerheden c.q. onduidelijkheden, beiden genomen op basis van de totale lasten plus toevoegingen aan de reserves. Hoe deze wijziging uitpakt is voor iedere organisatie anders. In ieder geval vereist de aanpassing dat u (opnieuw) de financiële verordening moet aanpassen.

Rechtmatigheidsoordeel 2024

Het rechtmatigheidsoordeel voor 2024 is niet goedkeurend omdat de geconstateerde fouten en onduidelijkheden hoger zijn dan de verantwoordingsgrens van € 180.000 (3% van de totale lasten plus toevoegingen aan reserves). De rechtmatigheidsverantwoording omvat het verantwoordingscriterium (naleven van het normenkader), de begrotingsrechtmatigheid (ziet op handelen binnen de begroting en de investeringskredieten) en het M&O (misbruik & oneigenlijk gebruik) criterium.

Rechtmatigheidsverantwoording rechtmatigheidsfouten, zoals geconstateerd door de VIC-functie		
Begrotingscriterium	€ 183.000	
Voorwaardencriterium	€ 0	
M&O-criterium	€ 0	
Totale rechtmatigheidsfouten		€ 183.000
Verantwoordingsgrens (3% van € 6,05 miljoen)		€ 180.000
Overschrijding van de grens niet goedkeurend oordeel rechtmatigheid		€ 3.000

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

Voorwaardencriterium

Het voorwaardencriterium betreft de eisen die worden gesteld bij de uitvoering van financiële beheershandelingen. Deze eisen of voorwaarden zijn afkomstig uit diverse wet- en regelgeving en omvatten aspecten zoals doelgroep, termijn, grondslag, administratieve bepalingen, normbedragen, bevoegdheden, bewijsstukken, recht, hoogte en duur. Het voorwaardencriterium richt zich met name op aandachtspunten zoals aanbestedingen, modelverordeningen 212 en 213a, treasury, bevoegdheden en personeelsregelingen. Het uitgangspunt betreft het door het AB vastgestelde normenkader.

Het voldoen aan de aanbestedingswet is verplicht voor een gemeenschappelijke regeling. Wij hebben de uitkomsten van uw interne aanbestedingsanalyses beoordeeld en concluderen, net als u, dat er geen sprake is van onrechtmatigheden. Ook in 2023 was geen sprake van afwijkingen.

Begrotingscriterium

De begrotingsrechtmatigheid is bij het Recreatieschap geregeld via de afspraken in de financiële verordening, conform de stellige uitspraken in de Kadernota Rechtmatigheid. Alle gerapporteerde rechtmatigheidsfouten betreffen overschrijdingen van de (lasten)begroting. Het is onze observatie dat een gemeenschappelijke regeling vaak niet in de gelegenheid is om begrotingswijzigingen via formele besluiten te laten accorderen. Indien dat binnen uw planning- en controlcyclus niet mogelijk, dan is vooral de analyse welke afwijkingen acceptabel zijn belangrijk.

M&O-criterium

M&O (misbruik en oneigenlijk gebruik) ziet op het misbruiken of verkeerd gebruiken van verstrekkingen door de veiligheidsregio aan burgers en bedrijven. U moet dan denken aan subsidies en uitkeringen. U verleent een subsidie aan Marketing Oost en ontvangt hiervoor ook een verantwoording. U beschikt niet over een vastgesteld M&O-beleid. Een dergelijk beleid is niet verplicht maar wij adviseren u om dit wel in te stellen.

Werkzaamheden accountant t.a.v. de rechtmatigheidsverantwoording

De accountant dient, in overeenstemming met de NBA-handreiking 1152, op basis van de evaluatie van de opzet en het bestaan van de werkzaamheden van de VIC-functie per proces te beoordelen of deze kwalificeert als een effectieve beheersingsmaatregel waarop de accountant kan steunen. Bij het bepalen van de aard, timing en omvang van controlewerkzaamheden verricht de accountant werkzaamheden om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen over de effectieve werking van de VIC-functie als interne beheersingsmaatregel over het gehele boekjaar. Dit betreft een mix van de volgende werkzaamheden:

- Vaststellen dat uitgevoerde werkzaamheden conform de geplande werkzaamheden zijn;
- Inspecteren van de werkdocumenten, onderliggende documentatie en rapportages op onderlinge consistentie en het bespreken van de VIC uitkomsten met de controller en functionarissen van de VIC-functie;

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

- Vaststellen dat er voldoende en geschikte informatie is verkregen om de VIC-functie in staat te stellen redelijke conclusies te trekken, waaronder het inspecteren van de onderliggende brondocumentatie die door de VIC-functie is gebruikt bij de uitvoering van de werkzaamheden;
- Reperformance van de VIC, waarbij eveneens wordt vastgesteld dat de bevindingen in de rapportages van de VIC-functie consistent zijn met de uitkomsten van de uitgevoerde werkzaamheden. Naast de reperformance voert de accountant ook eigen gegevensgerichte werkzaamheden en deelwaarnemingen uit op transacties die door de cliënt niet in de werkzaamheden (uitgevoerde steekproef, spend analyse, deelwaarneming) zijn betrokken;
- Aan de hand van de notulen / actielijst vaststellen dat de rapportages van de VIC-functie inhoudelijk zijn behandeld in het MT / de directie;
- Vaststellen dat er follow-up wordt gegeven aan de geconstateerde bevindingen.

Conclusie rechtmatigheid

Wij zijn van mening dat het rechtmatigheidsoordeel een getrouw beeld geeft.

Centroïde

Voor 2024 heeft u via een Europese aanbesteding een contract afgesloten met Centroïde voor ondersteuning bij en vormgeving van routenetwerken. Uit uw interne controle komt naar voren dat naast deze taak ook andere zaken worden gefactureerd tussen Centroïde en RST. U heeft een nadere analyse gemaakt van deze extra opdrachten. Een deel hiervan heeft een omvang die de aanbestedingsgrens nadert. Wij verwachten dat het nodig is om dit als aparte opdracht in de markt te zetten. Dit is nog in onderzoek bij uw inkoopafdeling. Dit zijn overwegend inkopen die via een gezamenlijk inkooptraject verlopen.

Wij signaleren een aantal zaken rondom dit gezamenlijk inkooptraject die wij onder uw aandacht willen brengen.

Gezamenlijke inkoop

Het is ons nog niet geheel helder hoe u het gezamenlijke inkooptraject juridisch vorm heeft gegeven. U ontvangt facturen van Centroïde voor gezamenlijke inkoop. Dit suggereert dat u inkoopt bij Centroïde. Centroïde geeft aan dat zij centraal inkopen voor meerdere routenewerkorganisaties. Bij een gezamenlijke inkoop kunnen de leden van een inkoopcollectief ook direct een contract hebben met een leverancier, waarbij een partij als Centroïde als bemiddelaar optreedt. Wij adviseren u om in het traject duidelijker te maken wie uw leverancier is. Als dat Centroïde is, valt deze relatie direct onder uw aanbestedingsplicht als aanbestedende dienst. Als Centroïde een bemiddelaar is adviseren wij u om dit duidelijk te maken door de facturen direct aan u te laten zenden vanuit de leverancier, ondersteund onder een directe overeenkomst met de leverancier. Als u overigens via Centroïde als bemiddelaar inkoopt blijft u aanbestedingsplichtig. Die aanbestedingsplicht moet dan door Centroïde worden vormgegeven als uw bemiddelaar.

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

Wij vragen ook uw aandacht voor uw intern inkoopbeleid. Dat deelt u met SamenTwente. Dit beleid is van kracht voor inkopen onder de Europese aanbestedingsgrens.

Voordelen gezamenlijke inkoop

U maakt gebruik van gezamenlijke inkoop via Centroide. De belangrijkste reden hiervoor is dat dit financieel aantrekkelijk is doordat gezamenlijk gunstiger voorwaarden kunnen worden bedongen. In uw administratie is echter niet zichtbaar welke kortingen worden behaald. Daarnaast brengt Centroide handling kosten voor deze gezamenlijke inkoop in rekening. Wij adviseren u om zichtbaar vast te leggen wat de netto voordelen van het gezamenlijk inkopen zijn (dus korting minus handling kosten plus eventuele interne besparing).

Inzet materieel

In de facturen is verder sprake van inzet van materiaal. Hierbij wordt aangegeven dat Centroide materiaal heeft ingekocht en inzet voor meerdere recreatieschappen. Hiervan hebben wij (nog) geen schriftelijke afspraken kunnen inzien om te toetsen hoe deze afspraken zakelijk zijn vormgegeven. Indien deze afspraken niet schriftelijk zijn vastgelegd adviseren wij u om dit te doen. Wij adviseren u om aansprakelijkheid en verzekering onderdeel van deze afspraken te laten zijn voor zover het materiaal ook door medewerkers van RST wordt gebruikt. Wij hebben vastgesteld dat dit in ieder geval om één werkbus gaat die wordt geleased door Centroide maar gebruikt wordt door een medewerker die ook bij u in dienst is. Wij adviseren u voor dergelijke inzet van materiaal helder te maken wie aansprakelijk is voor het materieel bij schade of ongeval, evenals wie de verzekerde partij is en de fiscale verwerking bij eventueel niet zakelijk gebruik van de werkbus.

Conclusie

Wij adviseren u om de verhoudingen met Centroide nader schriftelijk in te kaderen in het kader van uw verantwoordelijkheden als aanbestedende dienst en in het kader van aansprakelijkheid.

Vriendenpassen

U schaft herprogrammeerbare vriendenpassen aan. Vriendenpassen worden jaarlijks nieuw aangeschaft en uitgegeven, maar passen voor oudere jaren kunnen ook hergeprogrammeerd worden om opnieuw te worden ingezet. Hiervoor wordt geen voorraadadministratie aangehouden. Omdat de passen wel een waarde vertegenwoordigen (gratis parkeren, acties en aanbiedingen) adviseren wij u om de voorraad passen te administreren en zodoende zicht te houden op de juiste uitgifte en terugkeer van de passen.

Schatkistbankieren

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

Recreatieschap Twente heeft in 2022 bij het Rijk een bankrekening willen openen ten behoeve van het schatkistbankieren. Omdat in eerste instantie Recreatieschap Twente door het Rijk werd beoordeeld als niet voldoende aan de vereisten van een openbaar lichaam is deze rekening nog niet geopend. Na het bezwaar vanuit de juridische afdeling van de organisatie is het Rijk tot andere inzichten gekomen en heeft Recreatieschap Twente schatkistbankieren aangevraagd. In maart 2024 is de nieuwe bankrekening gekoppeld aan schatkistbankieren geopend. Vanaf dat moment worden de beschikbare liquide middelen in de Schatkist aangehouden. Ultimo 2024 is dat € 1,5 miljoen. In feite zijn alle middelen in de Schatkist ondergebracht. Er is geen sprake van overschrijding van het drempelbedrag van € 1,0 miljoen.

Gezien het saldo beschikbare liquide middelen zou vervroegde aflossing van de langlopende lening overwogen kunnen worden. Vervroegde aflossing van deze lening is echter uitgesloten. De rente op de Schatkist is op dit moment goed te noemen (u heeft in 2024 € 48.000 aan rentebaten ontvangen). Deze rentebaten compenseren de rentelasten op de lening deels (rentelasten in 2024 € 96.000).

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

Financiële positie

In de jaarstukken wordt in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing uitgebreid ingegaan op de financiële positie van Recreatieschap Twente.

Conform de voorschriften van het BBV wordt in de paragraaf Weerstandsvermogen de financiële positie beschouwd aan de hand van de verhouding tussen benodigd en beschikbaar weerstandsvermogen (de zogenaamde weerstandsratio) en de door BZK voorgeschreven kengetallen. Op beide gaan wij kort in.

Weerstandsratio

De benodigde weerstandscapaciteit wordt bepaald door het inventariseren van de risico's die Recreatieschap Twente loopt. De jaarlijkse risico-inventarisatie wordt vastgesteld door het bestuur en is financieel vertaald naar een benodigd weerstandsvermogen ultimo 2024 van EUR 206.000. In 2023 werd het benodigde weerstandsvermogen berekend op EUR 150.000.

Het beschikbare weerstandsvermogen bestaat volgens de definitie uit de algemene reserve, een deel van de bestemmingsreserves en eventueel aanwezig stille reserves. Dit resulteert in een weerstandsratio van 0,79 ultimo 2024. Dit komt lager uit dan het ratio in 2023, deze was destijds 1,09. Door het bestuur is de norm vastgesteld op 1,0. Ultimo 2024 bevindt de weerstandsratio zich dus iets onder de gestelde norm. In uw jaarrekening zijn geen stille reserves genoemd. Een stille reserve is een waarde die in uw bezit is, maar die niet op de balans is opgenomen. In uw geval beschikt u wel over een stille reserve: u bent namelijk eigenaar van een dienstwoning aan het Hulsbeek. Deze woning stamt uit de jaren '70 en is sindsdien volledig afgeschreven. Zoals met oudere gebouwen in overheidsbezit wel vaker gebeurd is de grond ook volledig afgeschreven, terwijl grond volgens de huidige waarderingsgrondslagen in principe waardevast is (dus u schrijft er niet op af). Dankzij de huidige oververhitte woningmarkt heeft de woning wel enige waarde. Als wij een oppervlakkig onderzoek doen via openbare bronnen ligt de waarde van de woning rond de € 650.000 of meer. Omdat de woning volledig is afgeschreven heeft is dit een stille reserve. U kunt deze benoemen in uw jaarrekening. U heeft aangegeven deze woning op korte termijn te willen verkopen.

Kengetallen

Voor gemeenten, provincies en gemeenschappelijke regelingen zijn een zestal kengetallen vastgesteld door het Ministerie van Binnenlandse Zaken, waarvan er 4 voor Recreatieschap Twente van toepassing zijn. Er is geen vaste norm of streefwaarde voor de hoogte van de kengetallen; een gebruiker dient alle kengetallen in ogenschouw te nemen bij het beoordelen van de financiële positie van een decentrale overheid. Wel hanteert de overheid drie

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- [Analyse jaarrekening](#)
- Controleverschillen
- Bijlagen

signaleringswaarden, namelijk minst risico, neutraal en meest risicovol. Onderstaand overzicht toont de kengetallen van Recreatieschap Twente op 31 december 2024:

Kengetal	JRK '23	Beg. '24	JRK '24	Minst risicovol:	Neutraal:	Meest risicovol:
Netto schuldquote	63,1%	61,7%	30,7%	< 90%	90% - 130%	> 130%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	63,1%	61,7%	30,7%	< 90%	90% - 130%	> 130%
Solvabiliteitsratio	16,4%	19,0%	25,5%	> 50%	20% - 50%	< 20%
Structurele exploitatieruimte	2,2%	1,8%	1,6%	> 0%	0%	< 0%

De solvabiliteit wordt op grond van de kengetallen in de 'neutrale' categorie ingedeeld, vorig jaar zat deze nog in de 'meest risicovol' categorie. Let wel dat deze toename van de solvabiliteit met name is gelegen in de opgenomen bestemmingsreserve beschoeiing. Bij realisatie van het project, welke start in 2025, zal het eigen vermogen weer afnemen, waardoor ook de solvabiliteit weer zal dalen.

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- [Analyse jaarrekening](#)
- Controleverschillen
- Bijlagen

Rekening van baten en lasten

Samengevat ziet het resultaat 2024 van Recreatieschap Twente er als volgt uit:

X EUR 1.000	Raming na wijziging	Realisatie
Baten	5.190	6.141
Lasten	5.190	5.372
Saldo van baten en lasten	0	769
Onttrekking reserves	0	15
Toevoeging reserves	0	632
Gerealiseerd resultaat	0	152

In de jaarstukken wordt in paragraaf 7.1 Toelichting op de baten en lasten in de jaarrekening uitgebreid ingegaan op de verschillen tussen de realisatie en de raming na wijziging. Vanwege de duidelijke toelichtingen achten wij het niet noodzakelijk hier in herhaling te vallen.

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

Organisatie en IT

Wij hebben, als onderdeel van de controle van de jaarrekening 2024, de interimcontrole voor Recreatieschap Twente in het najaar van 2024 uitgevoerd. Deze controle is primair gericht op de analyse en evaluatie van de interne beheersingsomgeving en de daarin opgenomen maatregelen van interne controle. Tevens heeft deze controle als doelstelling om de aandachtspunten voor de jaarrekening 2024 te signaleren en onder uw aandacht te brengen.

Onze conclusies inzake de interne beheersing zijn opgenomen in onze managementletter d.d. 20 februari 2025 welke is gericht aan het bestuur van Samen Twente. Dit aangezien Samen Twente zorg draagt voor de organisatie en inrichting van het IT landschap van Recreatieschap Twente. Wij adviseren u dan ook om die managementletter op te vragen en hiervan kennis te nemen.

Daarnaast hebben wij een aparte managementletter over de IT-omgeving uitgebracht. Tevens gericht aan het bestuur van Samen Twente om eerder genoemde reden. Hierin constateren wij er op de korte termijn noodzakelijke verbeteringen doorgevoerd dienen te worden in de IT-omgeving om voorbereid te zijn op de toekomst. Het gaat dan om bevindingen op het gebied van autorisaties, testen, wachtwoordinstellingen en leveranciersmanagement. Ook een overkoepelende visie op de toekomst ontbreekt. Dit aangezien op afzienbare termijn voldaan moet worden aan de NIS2-regelgeving, wat een diepte investering in personeel en systemen zal inhouden. Om hier een eerste blik op te krijgen is er een cybersecurity self-assessment bij de afdeling IT afgenomen door ons. De scan ziet overigens niet op technische aspecten maar vooral op governance en beheer. Voor de detailbevindingen verwijzen wij u naar de volledige tekst van de IT-managementletter welke is op te vragen bij het bestuur van Samen Twente.

Omdat RST en SamenTwente dezelfde IT-omgeving gebruiken achten wij het terecht dat u meegaat in de ontwikkelingen bij SamenTwente. Hoewel RST in het kader van de NIS2 geen essentiële taken uitvoert, bent u wel medegebruiker van de IT-omgeving van SamenTwente. Zij beschikken wel over vertrouwelijke gegevens en voeren essentiële taken uit. Het is daarom van belang dat u in gescheiden omgevingen blijft werken waarbij geen sprake kan zijn van doorbreking. Verder denken wij dat u als recreatieschap uw voordeel kan doen met het meegaan in de technische ontwikkelingen bij SamenTwente, ook al zijn ze voor u niet per sé verplicht.

Betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking

Overeenkomstig artikel 2:393, lid 4 van het Burgerlijk Wetboek zijn wij verplicht om onze bevindingen te rapporteren met betrekking tot de betrouwbaarheid en continuïteit van uw geautomatiseerde gegevensverwerking. Onze controle heeft

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

geen andere aangelegenheden geïdentificeerd die op dit gebied aan u gerapporteerd moeten worden, anders dan de waarnemingen zoals hiervoor besproken.

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- **Analyse jaarrekening**
- Controleverschillen
- Bijlagen

Wet Normering Topinkomens

De algemene bezoldiging voor een topfunctionaris mag voor 2024 niet meer bedragen dan EUR 233.000 per jaar. Daarnaast dienen instellingen de salarissen openbaar te maken van overige medewerkers (inclusief – wanneer aan bepaalde voorwaarden is voldaan – ingehuurd personeel) die een bezoldiging ontvangen boven deze norm. Ten slotte stelt de WNT een aantal overige eisen, zoals een maximale ontslagvergoeding voor topfunctionarissen van EUR 75.000.

Wij hebben tijdens onze controle geen niet-gecorrigeerde feitelijke afwijkingen geïdentificeerd groter dan onze rapporteringsdrempel die van invloed zijn op de WNT. In 2024 hebben wij geen overschrijdingen van de grensbedragen voor topfunctionarissen en overige medewerkers geconstateerd.

Controle verschillen



- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- **Controleverscheiden**
- Bijlagen

Overzicht controleverscheiden

Wij hebben de volgende controleverscheiden geconstateerd:

Niet-gecorrigeerde controleverscheiden	Bedrag in EUR
Presentatieverschil inzake opgenomen vordering voor de aanbataling op 2 voertuigen welke nog openstaat onder de crediteuren. Zowel de overlopende activa als netto vlottende schulden zijn daardoor EUR 37.460 te hoog opgenomen. Geen resultaat impact.	0
De voorziening RVU is te laag opgenomen. De post voorzieningen is derhalve te laag opgenomen en het resultaat en eigen vermogen te hoog.	19.198
Kosten vriendenpassen te hoge last verantwoord. De overlopende activa en eigen vermogen zijn te laag opgenomen en het resultaat te laag.	8.383-
Totaal resultaat impact (- = resultaat verlagend)	EUR 10.815

De volgende verschillen zijn naar aanleiding van onze controle gecorrigeerd:

Gecorrigeerde controleverscheiden	Bedrag in EUR
nvt	
Totaal resultaat impact (- = resultaat verlagend)	EUR -



Eshuis

Bijlagen

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- **Bijlagen**

Bijlage 1: Reikwijdte controle

Controleopdracht

Met de opdrachtbevestiging heeft u ons opdracht gegeven tot het controleren van de jaarrekening 2024. De reikwijdte van onze controle staat omschreven in deze opdrachtbevestiging.

De jaarrekeningcontrole is gericht op het uitbrengen van een onafhankelijk oordeel omtrent de getrouwheid van de jaarrekening van Recreatieschap Twente. Daarbij hebben wij gecontroleerd of de jaarrekening in alle van materieel belang zijnde opzichten is opgesteld in overeenstemming met de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording (BBV) provincies en gemeenten daarvoor geeft.

Opzet en reikwijdte controle

Onze controle is gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de jaarrekening geen afwijking van materieel belang bevat. Niet uitgesloten is dat afwijkingen voorkomen die voor de jaarrekening als geheel niet van belang zijn.

Ons onderzoek richt zich niet specifiek op het ontdekken van fraude. De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude berust bij het bestuur. De accountant is niet verantwoordelijk en aansprakelijk voor de preventie van fraude.

Controleverklaring

Wij hebben u gemachtigd om onze goedkeurende controleverklaring op te nemen onder de overige gegevens van de jaarrekening van Recreatieschap Twente.

Jaarverslag

Het bestuur is primair verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag in overeenstemming met de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording (BBV) provincies en gemeenten daarvoor geeft. Wij hebben dit bestuursverslag gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip overwogen of het bestuursverslag materiële afwijkingen bevat. Met deze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het BBV en de Nederlandse standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- **Bijlagen**

Schattingen

Schattingen op basis waarvan sommige jaarrekeningposten worden bepaald, zijn gebaseerd op inzichten van het bestuur. Wij hebben de belangrijkste gehanteerde factoren en veronderstellingen beoordeeld op basis waarvan de afzonderlijke oordelen en schattingen zijn gevormd en hebben vastgesteld dat dit aanvaardbaar is in het kader van de jaarrekening als geheel.

Controleaanpak en –uitvoering

Wij hebben u geïnformeerd over onze controleaanpak en de belangrijkste aandachtsgebieden hierin. Wij hebben onze werkzaamheden consistent met onze voorgenomen aanpak uitgevoerd.

Wij voeren onze controle bij Recreatieschap Twente, uit middels een mix van systeemgerichte en gegevensgerichte werkzaamheden waarbij de werkzaamheden zijn uitgevoerd door een vast team. Daarnaast beschikken wij als organisatie over verschillende kwaliteitsborgingsmaatregelen. Dit geheel tezamen leidt tot een kwalitatief goede controle. Onze controleaanpak is onder andere gericht op het in kaart brengen van de voor de jaarrekening van belang zijnde risico's. In paragraaf Samenvatting van dit verslag is terug te lezen wat de kernpunten in onze controle zijn geweest en hoe wij deze hebben afgewerkt.

Goedkeurings- en rapporteringstolerantie

Het bestuur bepaalt de goedkeuringstolerantie die de accountant bij zijn controle van de jaarrekening dient te hanteren. Normaliter wordt hiervoor de richtlijn op grond van het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado) aangehouden, zo ook door SamenTwente.

Op grond van de jaarrekening 2024 bedraagt de goedkeuringstolerantie voor fouten 1% van de totale lasten, inclusief dotaties aan de reserves en voor onzekerheden 3% van de totale lasten, inclusief dotaties aan de reserves. Wordt deze goedkeuringstolerantie niet overschreden, dan kan een goedkeurende controleverklaring worden afgegeven. De goedkeuringstolerantie is een kwantitatieve maatstaf. De uiteindelijke oordeelsvorming is echter altijd een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve afwegingen. De rapporteringstolerantie is gesteld op EUR 40.000 zowel voor fouten als voor onzekerheden.

- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- **Bijlagen**

Bijlage 2: Onafhankelijkheid en ViO

De voorschriften in het kader van onafhankelijkheid zijn binnen de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (de NBA) opgenomen in de “Verordening inzake Onafhankelijkheid (ViO)” en vormen een belangrijk onderdeel van het ‘normenkader’ waaraan een accountant moet voldoen. De naleving van de ViO is binnen de organisatie van Eshuis ingebed. Wij bevestigen dat onze onafhankelijke positie ten opzichte van Recreatieschap Twente in overeenstemming met de Nederlandse wettelijke en beroepsvoorschriften is gewaarborgd. Wij zijn van mening dat onze objectiviteit gedurende het afgelopen jaar niet is aangetast.

Een te grote mate van vertrouwdheid of vertrouwen kan een bedreiging vormen voor de onafhankelijkheid van de accountant wanneer bepaalde leden van het controleteam geregeld en voor lange tijd aan de wettelijke controle van een controlecliënt meewerken. Wij beoordelen de bedreiging voor de onafhankelijkheid die kan voortvloeien uit de langdurige betrokkenheid van andere leden van het controleteam bij de controleopdracht. Waar nodig nemen wij maatregelen om de bedreiging weg te nemen. Onze beoordeling heeft geen aanleiding gegeven om komend boekjaar teamleden bij Recreatieschap Twente te rouleren; wij zijn immers nog geen zeven jaar accountant van Recreatieschap Twente.

Wij hebben een evaluatie gemaakt van persoonlijk, zakelijke en financiële relaties tussen Eshuis, haar partners en haar medewerkers en Recreatieschap Twente die van invloed kunnen zijn op onze onafhankelijkheid. Bij deze evaluatie zijn ons geen zaken gebleken welke aan u gerapporteerd dienen te worden. De Nederlandse onafhankelijkheidsregels vereisen dat de eindverantwoordelijke accountant de met governance belaste organen informeert over geschenken en persoonlijke uitingen van gastvrijheid die Eshuis, een bestuurder of interne toezichthouder van Eshuis of een lid van het controleteam heeft ontvangen of verstrekt aan Recreatieschap Twente of een bij Recreatieschap Twente betrokken persoon. Hierbij is een drempel van EUR 100 opgenomen in de regels. Wij hebben geen geschenken en persoonlijke uitingen van gastvrijheid die een (geschatte) waarde van meer dan EUR 100 hebben ontvangen of verstrekt en zijn daarom van mening dat er geen sprake is van een bedreiging voor de onafhankelijke uitvoering van de controleopdracht.

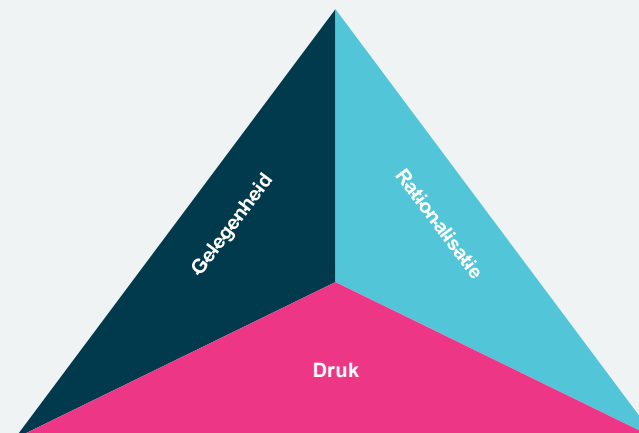
- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- **Bijlagen**

Bijlage 3: Fraude

De beoordeling door het bestuur van het risico van materiële fouten de jaarrekening als gevolg van fraude of overtreding van wet- en regelgeving

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en ontdekken van fraude en onjuistheden berust bij het bestuur van de vennootschap. Het is de verantwoordelijkheid van de accountant om het risico te beoordelen dat de jaarrekening als gevolg van fraude, onjuistheden of verduistering van activa afwijkingen van materieel belang zou kunnen bevatten. Dit betreft een redelijke maar geen absolute mate van zekerheid, dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat, als gevolg van fraude of fouten. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet wordt ontdekt, groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

Indien wij bij een wettelijke controle gegevens of informatie verkrijgen die een redelijk vermoeden rechtvaardigen dat sprake is van fraude van materieel belang ten aanzien van de financiële verantwoording zijn wij, onder bepaalde omstandigheden, op grond van de WTA gehouden hiervan een melding te doen bij de KLPD. Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Op basis van deze werkzaamheden zijn ons tijdens onze controle van de jaarrekening 2024 geen aanwijzingen van fraude gebleken. Bij onze bespreking van de controlebevindingen gaf u aan bewust te zijn van fraude en dat ook bij de directie gedurende het jaar geen indicaties van fraude zijn gebleken.



- Inhoudsopgave
- Samenvatting
- Analyse jaarrekening
- Controleverschillen
- **Bijlagen**

Bijlage 4: Disclaimer en beperking verspreidingskring

Belangrijke mededeling

Doel van het verslag

Dit verslag is opgesteld naar aanleiding van de controle van de jaarrekening van Recreatieschap Twente en is opgesteld per en over het jaar eindigend op 31 december 2024 in overeenstemming met de voorschriften die het Besluit begroting en verantwoording (BBV) provincies en gemeenten daarvoor geeft. In dit verslag communiceren wij aan de leden van het bestuur over onze bevindingen uit de jaarrekeningcontrole.

Beperkingen aan de verrichte werkzaamheden

Dit verslag staat los van onze controleverklaring en vormt geen aanvullend oordeel inzake de jaarrekening, noch bevat het enige toevoeging aan of uitbreiding van onze plichten en verantwoordelijkheden als accountant.

Wij hebben geen procedures ontworpen of uitgevoerd die buiten de reikwijdte liggen van wat ons als accountant is vereist ten behoeve van het vaststellen of communiceren van bevindingen die in dit verslag zijn opgenomen.

De gerapporteerde bevindingen gaan uit van de kennis die wij hebben verworven in onze hoedanigheid als accountant. Wij hebben de nauwkeurigheid en volledigheid van deze informatie niet geverifieerd anders dan in verband met en voor zover vereist voor het doel van onze controle.

Beperkingen ten aanzien van de verspreiding

Dit verslag wordt aangeboden op basis van de veronderstelling dat het alleen bedoeld is ter informatie van de met governance belaste personen, dat er niet uit mag worden geciteerd en niet naar mag worden verwezen, geheel of gedeeltelijk, zonder onze voorafgaande schriftelijke toestemming en dat wij met betrekking tot het verslag geen enkele verantwoordelijkheid accepteren jegens enige daartoe.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het bestuur van de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente te Enschede

Verklaring over de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente te Enschede gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van zowel de grootte en de samenstelling van de baten en lasten over 2024 alsmede van het vermogen van de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente op 31 december 2024 in overeenstemming met het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV).

De jaarrekening bestaat uit:

1. het overzicht van baten en lasten over 2024;
2. de balans per 31 december 2024;
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen (inclusief bijlage 2 "aard en reden reserves"), waaronder de rechtmatigheidsverantwoording van het bestuur over de financiële rechtmatigheid van baten, lasten en balansmutaties over 2024;
6. het overzicht van de gerealiseerde baten en lasten per taakveld.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado), de controleverordening die is vastgesteld door het bestuur op 4 april 2024 en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2024 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Paragraaf ter benadrukking van bepaalde aangelegenheden - rechtmatigheidsverantwoording

Wij vestigen de aandacht op het onderdeel rechtmatigheidsverantwoording in de toelichting op de jaarrekening op pagina 39 en de toelichting hierop in de paragraaf bedrijfsvoering op pagina 19. Het bestuur heeft in deze rechtmatigheidsverantwoording toegelicht dat een deel van de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties niet rechtmatig tot stand is gekomen.

Het totaal aan geconstateerde afwijkingen voor een bedrag van in totaal € 183.000 ligt boven de door het bestuur vastgestelde verantwoordingsgrens. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 60.000. De bij onze controle toegepaste goedkeuringstolerantie bedraagt voor fouten 1% en voor onzekerheden 3% van de totale lasten inclusief toevoegingen aan reserves, zoals voorgeschreven in artikel 2 lid 1 Bado. In de Nota verwachtingen accountantscontrole 2024 zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2024. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn, zoals ook bedoeld in artikel 3 Bado.

Wij zijn met het bestuur overeengekomen dat wij aan u tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 3.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve, SiSa- of WNT-redenen relevant zijn.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2024 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat dit rapport andere informatie, die bestaat uit:

- het jaarverslag, waaronder de programmaverantwoording en de paragrafen;
- het voorwoord, de inleiding en de inhoudsopgave;

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijking bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag in overeenstemming met het BBV.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het BBV. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving, waaronder verordeningen, opgenomen bepalingen zoals opgenomen in het normenkader dat is vastgesteld door het bestuur op 4 december 2024 en voor het getrouw toelichten van de financiële rechtmatigheid in de jaarrekening.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving en de naleving van het normenkader voor de financiële rechtmatigheid mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur de veronderstellingen inzake de financiële risico's in relatie tot de financiële positie onderbouwen en afwegen of de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente in staat is de financiële risico's vanuit de reguliere exploitatie en onverwachte tegenvallers financiële op te vangen zonder tussenkomst van de toezichthouder. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de financiële risico's kunnen worden opgevangen toelichten in de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het vaststellen van het normenkader voor de financiële rechtmatigheid en het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Bado, de controleverordening dat is vastgesteld door het bestuur op 4 april 2024 en het Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2024, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde veronderstellingen aanvaardbaar zijn inzake de afweging dat de gemeenschappelijke regeling in staat is de financiële risico's vanuit de reguliere exploitatie en onverwachte tegenvallers financieel op te vangen zonder tussenkomst van de toezichthouder. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan omtrent de financiële positie. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen echter van materiële betekenis zijn voor de financiële positie van de gemeenschappelijke regeling van de Recreatieschap Twente.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Almelo, 23 juni 2025

Eshuis Registeraccountants B.V.



Caroline Louise
Willems
2025.06.23 14:50:50
+02'00'

drs. C.L. (Caroline) Willems RA

Aan het Bestuur van Recreatieschap Twente
Postbus 1400
7500 BK ENSCHEDE

Twentepoort Oost 14a
7609 RG Almelo
Postbus 206
7600 AE Almelo
Tel. 088-500 95 00
E-mail info@eshuis.com

Datum: 23 juni 2025

Betreft: Machtiging openbaarmaking controleverklaring 2024

Geacht bestuur,

Hierbij ontvangt u een digitaal gewaarmerkt exemplaar van de jaarstukken 2024, voorzien van onze controleverklaring d.d. 23 juni 2025.

Wij bevestigen u akkoord te gaan met het opnemen van deze controleverklaring in exemplaren van de jaarstukken 2024, die overeenkomen met het bijgevoegde digitaal gewaarmerkte exemplaar.

Wij de controleverklaring voorzien van een digitale handtekening. Dit exemplaar is ten behoeve van uw eigen archief en kan gebruikt worden bij openbaarmaking van de controleverklaring.

Wij bevestigen u ermee akkoord te gaan dat het afschrift van onze controleverklaring, zoals opgenomen in de "Overige gegevens" van bijgaande - door ons gewaarmerkte - stukken, wordt openbaar gemaakt, mits de opgemaakte jaarrekening ongewijzigd wordt goedgekeurd door het algemeen bestuur. Openbaarmaking van de controleverklaring is slechts toegestaan tezamen met deze jaarrekening.

Een exemplaar van de jaarstukken dient te worden ondertekend namens het dagelijks bestuur. Deze jaarrekening dient te worden goedgekeurd in een vergadering van het algemeen bestuur en de goedkeuring dient te worden genotuleerd.

Overigens wijzen wij erop dat, indien tot de vergadering van het algemeen bestuur omstandigheden blijken die aanpassing van de jaarrekening noodzakelijk maken, een dergelijke aanpassing nog voor deze vergadering moet worden gemaakt. Uiteraard vervalt in die situatie onze bovengenoemde toestemming.



Indien u deze jaarstukken en de controleverklaring opneemt op internet, dient u te waarborgen dat de jaarstukken goed zijn afgescheiden van andere informatie op de internetsite. Afscheiding kan bijvoorbeeld plaatsvinden door de jaarstukken in niet-bewerkbare vorm als een afzonderlijk bestand op te nemen of door een waarschuwing op te nemen indien de lezer de jaarstukken verlaat ("u verlaat de beveiligde jaarstukken, waaronder de door uw accountant gecontroleerde jaarrekening").

Hoogachtend,

Eshuis Registeraccountants B.V.



Caroline Louise
Willems
2025.06.23 09:16:00
+02'00'

drs. C.L. Willems RA

Bijlage:

- Gewaarmerkte Jaarstukken 2024 Recreatieschap Twente
- Accountantsverslag Recreatieschap Twente 2024

Adviesnota

Openbaar Ja **Registratienummer**

Voorstel voor Bestuur Recreatieschap Twente

Datum vergadering 9 juli 2025 **Agendapunt**

Domein, behandelend ambtenaar, tel. L.J. Harmsen en D. Scholten

Onderwerp

Heroriëntatie op samenwerking vanuit de Dienstverleningsovereenkomst (DVO) met SamenTwente.

Beslispunt

1. In te stemmen met het organiseren van een verkennend gesprek tussen een afvaardiging van het bestuur van Recreatieschap Twente en het Dagelijks Bestuur (DB) van SamenTwente, waarbij de volgende bespreekpunten worden voorgesteld:
 - a. Het bestuurlijke standpunt van Recreatieschap Twente ten aanzien van de DVO te delen met SamenTwente;
 - b. Gezamenlijk te beoordelen of de huidige samenwerkingsconstructie passend is bij de huidige en toekomstige ondersteuningsbehoefte van Recreatieschap Twente;
 - c. Gezamenlijk de vervolgstappen van deze verkenning te bepalen.
2. Het mandaat aan de secretaris te verlenen om dit gesprek te organiseren.

Inleiding

Sinds de ontvlechting van Regio Twente per 1 januari 2022 is Recreatieschap Twente als zelfstandige organisatie verantwoordelijk voor haar bedrijfsvoering. Deze taken worden momenteel uitgevoerd door SamenTwente op basis van een Dienstverleningsovereenkomst (DVO). De jaarlijkse kosten hiervoor bedragen in 2026 circa € 696.922,-, wat neerkomt op 14,3% van de begroting (exclusief Twente Marketing). Dit bedrag is bij de ontvlechting vastgesteld en is sindsdien niet aangepast aan de werkelijke afname of veranderde behoeften.

De DVO is in uw bestuur een terugkomend onderwerp van gesprek, mede vanwege het feit dat het afgesproken bedrag in de DVO niet bijdraagt aan efficiënter werken, omdat het bedrag niet is gekoppeld aan feitelijke afname of schaalvoordelen. Hoewel er sprake is van een collegiale en constructieve onderlinge samenwerking, vindt Recreatieschap Twente het wenselijk en logisch om de vanuit de ontvlechting gekozen samenwerkingsconstructie tegen het licht te houden. In dat kader wordt de fundamentele vraag gesteld of SamenTwente de meest geschikte samenwerkingspartner is die het Recreatieschap Twente ondersteunt in de uitvoering van haar bedrijfsvoeringstaken.

In het bestuurlijk overleg van 10 april 2025 is situatie rondom de DVO met SamenTwente opiniërend besproken, waarbij de wenselijkheid en haalbaarheid van ontbinding van de DVO zijn onderzocht. Uw bestuur heeft besloten om de mogelijkheden tot ontbinding te verkennen, waarbij de argumenten uit de opiniërende nota worden toegepast.

Beoogd effect

Het voeren van een open en constructief gesprek tussen een afvaardiging van het bestuur van Recreatieschap Twente en het DB van SamenTwente, met als doel gezamenlijk vast te stellen of de huidige samenwerkingsconstructie nog passend is bij de huidige en toekomstige ondersteuningsbehoefte van Recreatieschap Twente. Ook worden gezamenlijk de vervolgstappen van deze verkenning bepaald.

Argumenten

1. Mismatch in kerntaken en doelstellingen

SamenTwente is primair opgericht voor de behartiging van belangen op het gebied van publieke gezondheid, jeugdhulp en maatschappelijke ondersteuning. De organisatie bestaat uit drie uitvoeringsorganisaties: de Gemeentelijke Gezondheidsdienst Twente (GGD Twente), Veilig Thuis Twente (VTT) en de Organisatie voor Zorg en Jeugdhulp in Twente (OZJT). SamenTwente is niet ingericht om diensten te leveren aan entiteiten zoals Recreatieschap Twente, dat zich richt op recreatie en toerisme.

2. Gebrek aan financiële transparantie

Door de huidige constructie is het moeilijk om inzicht te krijgen in de exacte kosten die Recreatieschap Twente maakt voor de afname van diensten van SamenTwente. Dit komt doordat SamenTwente als overkoepelende organisatie meerdere professionele uitvoeringsorganisaties omvat, waardoor een heldere scheiding van financiële stromen ontbreekt. Hierdoor blijft het lastig te bepalen hoeveel geld Recreatieschap Twente daadwerkelijk uitgeeft aan deze diensten.

3. Verbeterde financiële sturing en flexibiliteit

Door de DVO te ontbinden en de bedrijfsvoering zelfstandig of via een andere gespecialiseerde partij uit te voeren, kan Recreatieschap Twente direct sturen op de financiën. Dit biedt meer flexibiliteit om diensten op maat in te kopen en beter aan te sluiten bij de specifieke behoeften van het Recreatieschap.

Kanttekeningen

1. Ontbinding brengt frictiekosten met zich mee

Het is belangrijk te onderkennen dat een ontbinding gepaard zal gaan met extra kosten, zoals frictiekosten en overgangskosten. Een onmiddellijke forse besparing is daarom niet realistisch, maar door het proces gefaseerd af te bouwen kunnen de kosten van de overgang worden opgevangen. Dit zal ervoor zorgen dat de uiteindelijke besparing op de langere termijn daadwerkelijk renderend is en dat Recreatieschap Twente op een financieel verantwoorde manier kan opereren zonder onnodige financiële risico's.

2. Opzegging DVO met wederzijdse instemming

De looptijd van de DVO met SamenTwente is aangegaan voor onbepaalde tijd vanaf 1 januari 2022. Beëindiging van deze overeenkomst vereist wederzijdse instemming tussen SamenTwente en Recreatieschap Twente, waarbij een nader te bepalen opzegtermijn in acht moet worden genomen. Dit benadrukt het belang van een zorgvuldige en strategische afbouw, zodat de continuïteit van de bedrijfsvoering gewaarborgd blijft en de financiële impact beheersbaar is.

3. Kostenbesparing en begrotingseffecten nog nader te bepalen

In deze opiniërende nota wordt ingezet op een eerste kostenbesparing in 2026. De begrotingen van zowel SamenTwente als Recreatieschap Twente voor dat jaar zijn echter al opgesteld, waardoor een directe besparing in dat jaar niet of nauwelijks mogelijk is. Daarnaast moeten diensten elders worden ingekocht en systemen worden overgezet, wat tijd en investeringen vergt.

Alvorens een daadwerkelijke besparing te kunnen realiseren, is nader onderzoek nodig om inzicht te krijgen in de financiële impact, de haalbaarheid en de timing van de besparing. Uit dit onderzoek blijkt dan op welk moment de besparing daadwerkelijk merkbaar zal zijn en in welke begroting de besparing opgenomen kan worden.

Kosten, baten, dekking

In dit stadium worden er geen extra kosten gemaakt.

Communicatie

Afhankelijk van de uitkomsten van het gesprek. Externe communicatie volgt na bestuurlijke besluitvorming over vervolgstappen.

Vervolg

De uitkomsten van het gesprek met het DB van SamenTwente worden in het eerstvolgende bestuurlijk overleg van Recreatieschap Twente besproken. Op basis daarvan kan het bestuur besluiten om:

1. Een verdiepende analyse te laten uitvoeren naar alternatieven;
2. Een transitiepad te verkennen indien een andere vorm van dienstverlening wenselijk blijkt;
3. Of de bestaande samenwerking, mogelijk in aangepaste vorm, te continueren.

Bijlage(n)

-

Besluit

Advies nota

Openbaar	Ja	Registratienummer
Voorstel voor	Bestuur Recreatieschap Twente	
Datum vergadering	9 juli 2025	Agendapunt
Domein, behandelend ambtenaar, tel.	SamenTwente, P. Wolters Recreatieschap Twente, D. Scholten	

Onderwerp

Nota integraal risicomanagement en weerstandsvermogen

Voorstel

1. De nota "Integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2024-2027" vast te stellen.
2. De nota "van risicomanagement tot weerstandsvermogen 2018" in te trekken.

Inleiding

Dagelijks maken we afwegingen die van invloed kunnen zijn op het realiseren van onze maatschappelijke opgaven. De omgeving waarin Recreatieschap Twente dit doet is niet altijd voorspelbaar. We krijgen te maken met onzekerheden, risico's en kansen. Dit kan ertoe leiden dat het onzeker is of we onze doelstellingen zullen behalen. Goed risicomanagement helpt hierbij en helpt bij het nemen van onderbouwde besluiten. Risicomanagement zorgt er niet alleen voor dat risico's (en kansen) duidelijk worden, maar zorgt ervoor dat het gesprek plaatsvindt zodat je bewuste afwegingen kunt maken hoe hiermee om te gaan. Deze notitie beschrijft onze visie op risicomanagement en de uitgangspunten inclusief het hieraan gerelateerde weerstandsvermogen.

Beoogd effect

Het managen van onze doelrealisatie en voldoen aan wet- en regelgeving.

Argumenten

1.1 Dit is in overeenstemming met onze financiële verordening

In overeenstemming met artikel 4.4 van de financiële verordening 2024 bieden wij u tenminste eens in de vier jaar een nota risicomanagement ter vaststelling aan. Dit is de eerste nota risicomanagement van Recreatieschap Twente. De huidige geldende nota is de nota risicomanagement van Regio Twente uit 2018. Het vernieuwen van deze nota heeft wat langer geduurd vanwege de ontvlechting van Regio Twente en de opstart en inrichting van onze nieuwe organisatie.

1.2 We beogen een doorontwikkeling met betrekking tot risicomanagement

De afgelopen jaren zijn stappen gezet met betrekking tot financieel risicomanagement. Jaarlijks worden financiële risico's geïnventariseerd en voor de geaccepteerde en resterende risico's wordt weerstandsvermogen aangehouden. In de jaarstukken wordt inzichtelijk gemaakt welke financiële risico's zich hebben voorgedaan en of hiervoor het weerstandsvermogen is aangesproken. In de paragraaf weerstandsvermogen zijn scenario analyses opgenomen hoe onze weerstandsratio zich ontwikkelt als tegenvallers zich voordoen en daarnaast worden de overige financiële kengetallen (zoals solvabiliteit en schuldquote) in relatie tot elkaar beschouwd.

Het is tijd om ons risicomanagement door te ontwikkelen. Dit willen we doen door risicomanagement duidelijker te relateren aan onze doelen, breder te kijken dan alleen financiële risico's en het gesprek (risicodialog) te stimuleren. Met het risicodialog willen we ervoor zorgen dat op alle ambtelijke en bestuurlijke niveaus bereidheid en ruimte is om over risico's te praten. Alleen daar waar de juiste risico's op tafel komen, kunnen de juiste maatregelen en besluiten worden genomen. Deze ambities en de weg hiernaar toe zijn uiteengezet in hoofdstuk 4 van de nota.

2.1 Deze nota is achterhaald

Met de vaststelling van de nieuwe nota dient u ook nog een besluit te nemen om de oude nota in te trekken.

Kanttekening

1.1 Er zijn ook andere keuzes te maken met betrekking tot het weerstandsvermogen

De huidige geldende lijn met betrekking tot de ratio weerstandsvermogen is dat we streven naar een weerstandsratio van 1,0 met een ondergrens van 0,8. Deze afspraak is ook in de voorliggende nota weerstandsvermogen opgenomen. Kenmerkend voor een verbonden partij zoals Recreatieschap Twente, is dat financiële resultaten bij de vaststelling van de jaarrekening worden vereffend met de deelnemers. U zou daarom ook kunnen afspreken dat de organisatie geen weerstandsvermogen aanhoudt voor het opvangen van risico's en aan het eind van het jaar het resultaat in rekening brengt bij de gemeenten. Maar dit uitgangspunt benadrukt de mogelijkheid tot afwentelen van de risico's op de gemeenten. Bovendien stimuleert dit ook niet het risicobewustzijn van de organisatie. Daarom adviseren we dit niet. U kunt ook een hoger streefratio dan 1,0 afspreken. Dit achten wij niet noodzakelijk.

Kosten, baten , dekking

Met dit voorstel zijn geen kosten gemoeid waar dekking voor benodigd is.

Communicatie

Via de P&C cyclus wordt gerapporteerd over de invulling van deze nota.

Vervolg

Er wordt een implementatieplan uitgewerkt met de jaarlijks uit te voeren activiteiten om onze ambities uiterlijk in 2027 gerealiseerd te hebben.

Bijlage(n)

1. Nota "Integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2024-2027"

Besluit



**Nota integraal
risicomanagement en
weerstandsvormogen
2024-2027**

1. Besluit

Het bestuur van Recreatieschap Twente

Gelet op:

- Artikel 4.4 van de financiële verordening Recreatieschap Twente;
- Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten

Besluit:

- Nota integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2024 tot en met 2027 vast te stellen;
- De oude nota “Van risicomanagement tot weerstandsvermogen 2018” in te trekken.

Inhoudsopgave

1.	Besluit	1
2.	Inleiding	4
2.1	Kaderstelling	4
2.2	Leeswijzer	5
3.	Managementsamenvatting.....	6
4.	Onze ambitie op het gebied van integraal risicomanagement.....	7
5.	Integraal risicomanagement volgens de NEN-ISO 31000	9
6.	Toepassing bij Recreatieschap Twente	11
6.1	Toepassing principes voor effectief risicomanagement	11
6.2	Toepassing effectief raamwerk voor risicomanagement.....	11
6.3	Het proces van risico's identificeren t/m rapporteren	13
6.3.1	Risico-identificatie	14
6.3.2	Risicoanalyses	15
6.3.3	Risico-evaluatie.....	17
6.3.4	Risico-behandeling	18
6.3.5	Monitoren en rapporteren	18
7.	Belangrijke aandachtspunten bij risicomanagement	19
8.	Rollen en verantwoordelijkheden	20
9.	Weerstandsvermogen	21
10.	Bijlagen	23
	Bijlage 1. Termen en definities	23
	Bijlage 2. Categorieën en soorten risico's.....	24
	Bijlage 3. Toelichting NEN-ISO 31000 principes.....	26

2. Inleiding

Dagelijks maken we afwegingen die van invloed kunnen zijn op het realiseren van maatschappelijke opgaven. De omgeving waarin Recreatieschap Twente dit doet is niet altijd voorspelbaar. We krijgen te maken met onzekerheden, risico's en kansen. Dit kan ertoe leiden dat het onzeker is of we onze doelstellingen zullen behalen. Goed risicomanagement helpt hierbij en helpt bij het nemen van onderbouwde besluiten. Risicomanagement zorgt er niet alleen voor dat risico's duidelijk worden, maar zorgt er vooral voor dat er maatregelen getroffen worden om risico's te beheersen.

Doel van deze notitie

Deze notitie beschrijft de uitgangspunten voor het risicomanagement bij Recreatieschap Twente en het hieraan gerelateerde weerstandsvermogen. Deze notitie biedt handvatten voor de organisatie die helpend zijn voor zowel ons bestuur als de ambtelijke organisatie als het gaat om het managen en beheersen van risico's. Daarnaast zijn wij als gemeenschappelijke regeling volgens het Besluit begroting en verantwoording (BBV) wettelijk verplicht om risico's te inventariseren die van belang kunnen zijn voor onze financiële positie. Om de financiële consequenties van risico's op te kunnen vangen wordt weerstandsvermogen aangehouden. Dit zijn middelen die een buffer vormen om de financiële effecten van risico's op te vangen.

Kanttekeningen

Is risicomanagement dé oplossing voor het voorkomen van incidenten? Het antwoord is: nee. We kunnen namelijk nooit alle risico's in kaart brengen die zich in een bepaalde periode zouden kunnen voordoen. Simpelweg omdat risicomanagement geen exacte wetenschap is en bovendien zou dit ook niet doelmatig zijn. Risicomanagement vergroot wel de kans op succes, draagt bij aan de bewustwording van het werken met risico's en helpt onze organisatie om meer weloverwogen keuzes te maken.

Hebben risico's alleen een negatief effect? Ook hierop is het antwoord: Nee. Wanneer we in dit document spreken over risico's dan hebben we het ook over kansen. Kansen die gezien worden wanneer we het hebben over het realiseren van onze doelstellingen. Risicomanagement geeft dus niet alleen inzicht in de risico's, maar ook in de kansen.

2.1 Kaderstelling

Naast onze interne motivatie dat risicomanagement en afspraken hierover helpen bij het realiseren van doelstellingen, is er ook sprake van wet- en regelgeving die ons verplicht om hierover afspraken te maken.

Wettelijk kader

Het wettelijk kader voor dit document ligt besloten in BBV. Het BBV bevat voorschriften voor de inrichting van de begroting en de jaarstukken. Eén van de verplichtingen is het opnemen paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing. Met het vaststellen van deze nota wordt het beleid voor de komende periode vastgelegd. Daarnaast zijn er verplichtingen gesteld vanuit de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de NEN-7510 als het gaat om cyberrisico's en informatiebeveiliging en privacy risico's.

Provinciaal toezichtkader

De provincie Overijssel houdt toezicht op Recreatieschap Twente als gemeenschappelijke regeling. In het financieel toezichtkader voor gemeenschappelijke regelingen is opgenomen dat de provincie toetst of Recreatieschap Twente inzicht geeft in de risico's.

Financiële verordening Recreatieschap Twente

Met de financiële verordening stelt het bestuur op hoofdlijnen de financiële spelregels vast. In artikel 4.4 van onze financiële verordening 2024 is opgenomen dat het bestuur tenminste eens in de vier jaar een nota risicomanagement vast stelt

2.2 Leeswijzer

De notitie begint met een managementsamenvatting waarin de belangrijkste uitgangspunten zijn opgenomen. In de navolgende hoofdstukken worden deze uitgangspunten uitgeschreven. Vervolgens wordt toegelicht hoe het risicomanagement op basis van deze uitgangspunten in de praktijk zijn uitwerking krijgt, welke aandachtspunten er zijn en welke rollen en verantwoordelijkheden bij risicomanagement horen. Deze notitie wordt afgesloten met een beschrijving van het weerstandsvermogen.

3. Managementsamenvatting

Het is belangrijk om periodiek de wijze waarop risicomanagement is ingericht tegen het licht te houden om te verbeteren en te optimaliseren. Daarnaast zijn er hiervoor ook aanleidingen vanuit de externe omgeving, zoals bijvoorbeeld het 'Besluit begroting en verantwoording' en diverse voor ons (aankomende) verplichte normen, zoals de BIO, NEN7510, NIS2, ISO 9001.

Afgezien van de externe invloeden, zien we zelf het belang groter worden voor effectief risicomanagement om onze doelstellingen te kunnen blijven behalen. Met risicomanagement willen we niet alleen ervoor zorgen dat de organisatie voldoet aan wettelijke verplichtingen, maar vooral ervoor zorgen dat effectief omgegaan kan worden met steeds veranderende en groeiende (cyber)dreigingen en uitdagingen die onze doelrealisatie in de weg kunnen staan.

Om ervoor te zorgen dat we binnen de gehele organisatie werken met een duidelijk en eenduidig kader voor risicomanagement, gebruiken we de NEN-ISO 31000 als handvat. Deze risicomanagementstandaard kan ons ondersteunen in het behalen van onze ambities op het gebied van risicomanagement, deze zijn:

- Doelgebonden: risicomanagement voegt directe waarde toe;
- Risicodialoog is prioriteit: het gaat niet om actueel houden van lijstjes;
- Eenduidig kader: uniformiteit werkwijze binnen de gehele organisatie;
- Integraal: risicomanagement doen we waar dat waarde toevoegt;
- Integraal: de juiste disciplines aan tafel;
- Integraal: aandacht voor strategisch risicomanagement en operationeel risicomanagement;

Voor het toepassen van risicomanagement is het van belang dat de processen van de organisatie waar nodig voldoende zijn beschreven en dat de rol van proceseigenaar én andere rollen voor het risicomanagement binnen de organisatie goed worden neergezet. Om het risicomanagement doelgebonden te maken en niet los te laten staan van de processen gaan we ook een applicatie gebruiken. Deze applicatie moet bijvoorbeeld een koppeling maken tussen doelen, risico's en maatregelen. Hiermee voorkomen we ook dat er op verschillende manieren en op verschillende locaties risicoregisters worden bijgehouden. Dit helpt bij het samen integraal werken aan doelrealisatie en daarmee dus ook aan risicomanagement (managen van onze doelen).

4. Onze ambitie op het gebied van integraal risicomanagement

Waarom (nu) belangrijk?

Risicomanagement is belangrijk omdat wij daardoor tijdig kunnen anticiperen op eventuele onverwachte invloeden op het kunnen behalen van onze doelstellingen en het uitvoeren van onze zorg- en dienstverlening. We merken dat risicomanagement steeds belangrijker wordt. Vanuit wet- en regelgeving moeten wij als overheidsorganisatie steeds meer aantonen dat we in control zijn als het gaat om risico's. Zie als voorbeeld de toenemende (nationale en internationale) eisen rondom informatiebeveiliging, -management en privacy maar ook regelgeving over Arbo en de veiligheid van medewerkers en de rechtmatigheidsverantwoording. Dit vergt voor risicomanagement een bredere blik dan alleen een financiële.

Waar staan we nu?

Risicomanagement kan op vele verschillende manieren ingericht worden. Om een beeld te vormen van ons huidige niveau gebruiken we een volwassenheidsmodel (zie figuur 1) dat uitgaat van 4 niveaus van risicomanagement. Op dit moment is ons risicomanagement ingericht op het voldoen wat ervanuit wet- en regelgeving van ons gevraagd wordt (niveau 2). Het is erg financieel gedreven met als focus, het opstellen van de risicoparaagraaf in de begroting en de jaarstukken. De koppeling met doelrealisatie kan versterkt worden. Zonder een goede koppeling met doelrealisatie is het moeilijk om risicomanagement te laten leven in de organisatie. Risicomanagement is weinig succesvol als de reden voor het uitvoeren hiervan gelegen is in het voldoen aan de wettelijke voorschriften. Volgens ons is een interne motivatie de beste drijfveer.



Figuur 1 Risico-volwassenheidsmodel NARIS

Onze ambitie

De focus ligt de komende jaren (2024-2027) op het door ontwikkelen en verder professionaliseren van risicomanagement naar het niveau van "Proactief". Dit willen we bereiken door:

1. Doelgericht, Integraal en uniform risicomanagement

Om het niveau van "Proactief" te bereiken is onze ambitie om risicomanagement integraal en zoveel als mogelijk uniform binnen de organisatie toe te passen. Met *integraal* verstaan we het breed invullen van risicomanagement (niet alleen financieel). We realiseren ons dat risicomanagement een bredere focus heeft dan enkel financieel. Daarom is het van belang om

ook aandacht te hebben voor niet-financiële risico's zoals imago, proces, en bestuurlijke risico's/aansprakelijkheid. Managers zijn verantwoordelijk voor risicomanagement in hun werkveld. Om met deze brede bril naar risico's te kunnen kijken, zorgen we ervoor dat risico's identificeren een proces is waarbij meerdere disciplines bij betrokken zijn.

Risicomanagement is geen afzonderlijke activiteit maar maakt integraal onderdeel uit van alle processen. We stimuleren het risicobewustzijn en voorkomen dat afdelingen op verschillende wijze met verschillende uitgangspunten voor risicomanagement werken. Het rekening houden met risico's en kansen willen we terugzien in het dagelijkse denken en handelen van alle medewerkers. Daarbij leggen we een duidelijke koppeling tussen doelrealisatie en risicomanagement. Waarbij we op strategisch niveau vooral kijken naar het behalen van doelstellingen uit de programmabegroting. Op het operationele niveau kijken we naar de door vertaalde doelstellingen in de (team) jaarplannen en de processen. Bij beide gaat het om tijdig anticiperen op onverwachte invloeden die effect hebben op onze doelstellingen.

Het gebruiken van dezelfde werkwijze en uitgangspunten maakt het mogelijk om het strategische niveau met het operationele niveau te koppelen en te spreken van doelgericht, integraal en uniform risicomanagement.

2. Dialoog stimuleren

Het goede gesprek over risico's en risicobereidheid is de basis van ons risicomanagement. We moeten ervoor zorgen dat op alle ambtelijke en bestuurlijke niveaus bereidheid en ruimte is om over risico's te praten. Het gaat om het ontwikkelen van een gesprekscyclus waarbij het draait om bewustwording en het voeren van een open gesprek over risico's (risicodialoog). Een goed risicodialoog is wat ons betreft een gesprek over expliciet, realistisch en gestructureerd omgaan met onzekerheden (risico's en kansen) waarbij alle deelnemers aan het gesprek vrijmoedig spreken en openhartig luisteren¹. Bij de uitvoering van het risicodialoog stellen we drie vragen centraal:

- Wat is ons doel?
- Wat is daarbij onzeker (wat zijn de risico's en kansen)?
- Wat staat ons vanuit onze risicobereidheid te doen?

Met de hierboven uiteengezette twee punten is onze ambitie dat risicomanagement meer gaat leven en meer wordt dan enkel een financieel technische exercitie eens per jaar voor de paragraaf weerstandsvormen.

¹ Van Staveren, 2023

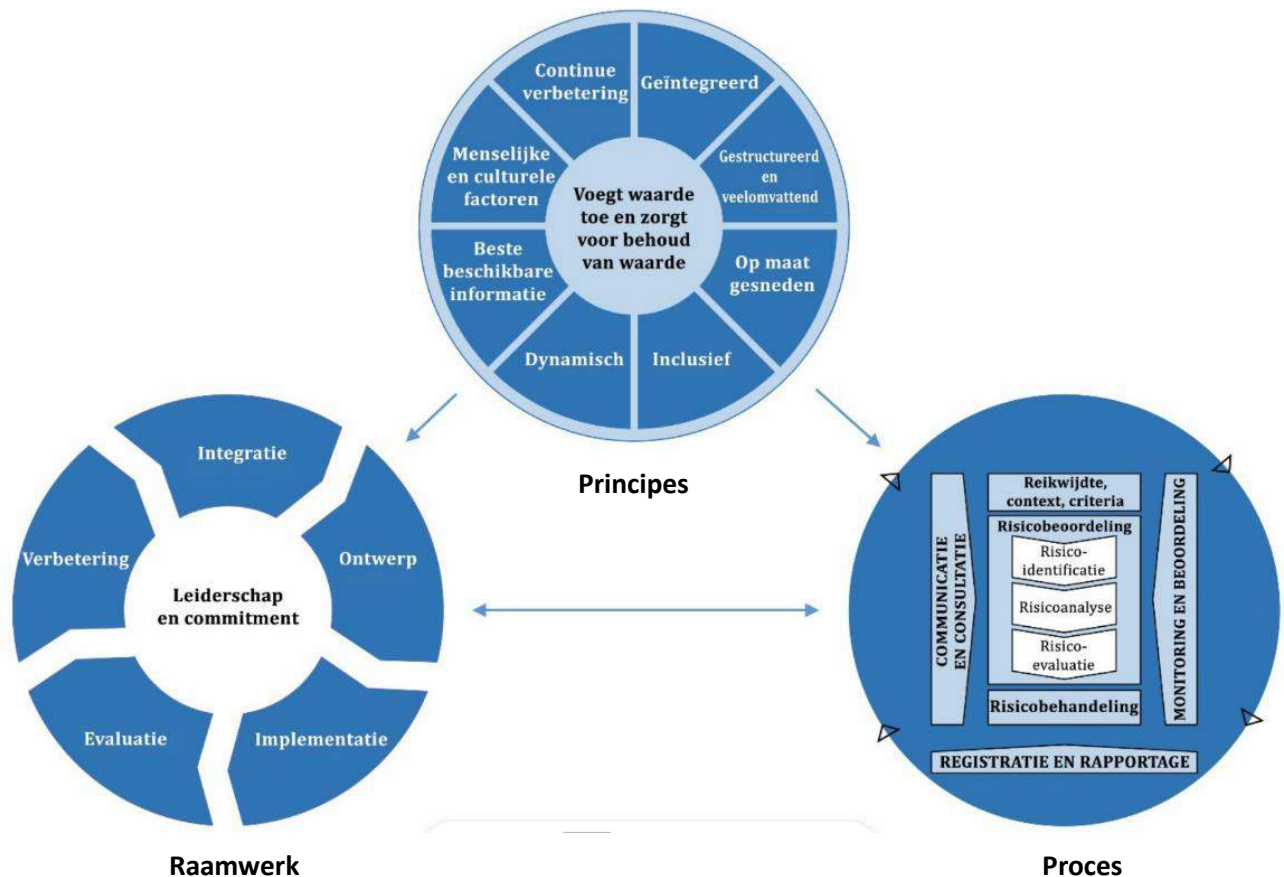
5. Integraal risicomanagement volgens de NEN-ISO 31000

Om het risicomanagement integraal bij Recreatieschap Twente in te kunnen richten is een raamwerk nodig. Hiervoor hebben wij gekozen voor de internationale standaard NEN-ISO 31000.

Waarom de NEN-ISO 31000

De NEN-ISO 31000 is een internationale richtlijn voor risicomanagement. Het heeft als doel om de kans op het behalen van doelstellingen te vergroten. Het voorziet daarvoor in een werkwijze op zowel strategisch als operationeel niveau voor de identificatie van kansen en bedreigingen in combinatie met de behandeling hiervan.

Deze richtlijn biedt een eenduidig raamwerk, taal en werkwijze voor de verschillende vormen van risicomanagement binnen een organisatie. De NEN-ISO 31000 is een vrij toe te passen richtlijn en kan door de organisatie zelf op maat worden gemaakt. Hierdoor wordt voorkomen dat risicomanagement naast de reguliere bedrijfsvoering komt te staan en gezien wordt als een ongewenste bureaucratische aanvulling op het dagelijkse werk. Bij diverse overheden wordt NEN-ISO 31000 dan ook veelvuldig toegepast. Wij zien de NEN-ISO 31000 als ondersteunend aan onze in hoofdstuk 4 verwoorde ambities. In onderstaande figuur is de NEN-ISO 31000 weergegeven. Deze norm zet de principes, het raamwerk en het proces van integraal risicomanagement uiteen.



Figuur 2 NEN- ISO 31000

Principes voor effectief risicomanagement (hoofdstuk 6.1)

De NEN-ISO 31000 geeft principes (te zien als randvoorwaarden) die ingevuld moeten zijn en continu gestimuleerd moeten worden om het risicomanagement binnen organisatie effectief te houden. De principes stellen de organisatie in staat om de effecten van onzekerheden op haar doelstellingen op goede en gestructureerde wijze te managen. Principes zijn richtinggevend voor de opzet van doelmatig en doeltreffend risicomanagement.

Raamwerk voor risicomanagement (hoofdstuk 6.2)

Het doel van het raamwerk voor risicomanagement is om de organisatie te helpen om risicomanagement in belangrijke activiteiten en functies te integreren. Zodat het rekening houden met risico's en kansen en alle relevante processen terug te vinden is. Doeltreffendheid van risicomanagement hangt hiervan af. Dit vereist draagvlak vanuit belanghebbenden en leiderschap commitment van het management en het bestuur. Het ontwikkelen van het raamwerk omvat het integreren, ontwerpen, implementeren, evalueren en verbeteren van risicomanagement in de hele organisatie. Waarbij de verschillende componenten samenwerken en op maat zijn gemaakt voor het specifieke proces (de activiteit). Zo krijgt het risicomanagement voor projectmanagement bijvoorbeeld een andere invulling dan het risicomanagement voor uitvoerende zorgprocessen (zoals het zetten van vaccinaties).

Het proces van risico's identificeren t/m behandeling (hoofdstuk 6.3)

Rekening houden met risico's en kansen in de processen impliceert dat je op een bepaald moment in een proces nadenkt over risico's en kansen en er vervolgens de juiste maatregelen bij bepaalt. Voor het borgen van de uniformiteit biedt de NEN-ISO 31000 enkele vaste stappen. Een risicomanagementproces start altijd met het vaststellen van reikwijdte, context en criteria. In het proces is communicatie en consultatie met belanghebbenden verankerd en wordt het monitoren en beoordelen van risico's geborgd. De NEN-ISO 31000 is geen "one size fits all". Er is ruimte voor proportionaliteit. Dat wil zeggen dat organisatieonderdelen en/of projecten met een hoog risicoprofiel en groot belang voor het functioneren van onze organisatie, het risicomanagement zwaarder kunnen aanzetten dan waar dat minder het geval is.

In de volgende hoofdstukken wordt aangegeven hoe de NEN-ISO 31000 wordt toegepast bij Recreatieschap Twente.

6. Toepassing bij Recreatieschap Twente

In dit hoofdstuk worden de uitgangspunten beschreven zoals wij dit gaan toepassen bij het ontwerpen, implementeren en evalueren van het risicomanagement van Recreatieschap Twente.

6.1 Toepassing principes voor effectief risicomanagement

De principes (te beschouwen als voorwaarden) vormen de basis voor het managen van risico's en kansen. De mate van en de invulling van de principes kan per organisatie verschillen en daarom dienen de principes ook op maat te worden gemaakt. Dit doen we op het moment dat we concreet processen gaan beschrijven of bestaande processen gaan aanpassen om het risicomanagement proces (de stappen) te integreren. Een voorbeeld hiervan is dat het risicomanagement dynamisch moet zijn. In praktijk betekent dat wij niet alleen op vaste geplande momenten moeten kijken naar risico's. Maar dat wij dat ook doen wanneer de externe of interne omgeving van de organisatie verandert. In bijlage 3 is beschreven welke principes vanuit de ISO 31000 worden gehanteerd en hoe wij deze gaan toepassen bij het ontwerpen, implementeren en evalueren van het risicomanagement van Recreatieschap Twente.

Risicomanagement en de processen van Recreatieschap Twente

Wanneer je als organisatie binnen de processen rekening wilt houden met risico's en kansen, dan is het van belang inzichtelijk te hebben hoe de processen verlopen. Hiervoor is het van belang dat we als organisatie heldere en actuele procesbeschrijvingen hanteren en beheren in het kwaliteitsmanagementsysteem. We streven naar actuele procesbeschrijvingen, maar ook geven we bijhorende proceseigenaren een duidelijke taak- en verantwoordelijkheid bij het tijdig rekening houden met risico's en kansen in zijn of haar proces.

Risico-register

Om zicht en grip te houden op je risico's is het van belang dat deze risico's ergens op een eenduidige wijze zijn vastgelegd. Dit voorkomt het zoeken naar (mogelijk verouderde) Excel documenten of andersoortige documenten waarin de risico's staan. Hiervoor gaan we een toegankelijke applicatie hanteren die ons gaat helpen bij het actueel houden van risico's en bijhorende maatregelen. Bovendien wordt het hierdoor mogelijk om risico's te aggregeren en om risico's rechtstreeks te koppelen aan processen. Bij aggregeren gaat het bijvoorbeeld om het meenemen van de operationele risico's bij de beoordelingen op het strategische niveau. Bij het koppelen aan processen gaat het om de maatregelen die worden bedacht. Die kunnen dan gelijk landen in de juiste processen om daar verbeteringen te realiseren (de risico barrière). Maar ook wordt het dan mogelijk om bij het evalueren (het actualiseren) van procesbeschrijvingen de al bekende risico's mee te nemen.

6.2 Toepassing effectief raamwerk voor risicomanagement

Het proces gaan we zoveel als mogelijk integreren binnen de bestaande processen van de organisatie. Hierbij maken we onderscheid in strategisch en operationeel risicomanagement.

Strategisch risicomanagement

Strategisch risicomanagement gaat over het managen van risico's gerelateerd aan onze strategie en lange termijn doelstellingen. Bij het nastreven van de gestelde doelen kunnen risico's aanwezig zijn, daarom moet nagedacht worden over welke bereidheid er is om risico te lopen. Dit noemen we risicobereidheid. Risicobereidheid (of risk appetite) hangt nauw samen met organisatie strategie en is daarmee onderdeel van strategisch risicomanagement. De risicobereidheid is de mate waarin een organisatie bewust risico's accepteert. Denk bijvoorbeeld aan informatiebeveiliging, 100% foutloos

werken kan niet. Maar tegelijkertijd is belangrijk om te realiseren dat informatiebeveiligingsrisico's ook onderdeel zijn van het strategisch risicomanagement. Het vaststellen van je risicobereidheid kan helpen bij het bepalen van de prioriteiten. Het bepalen van de risicobereidheid is taak van directie/management. Top down. Hierbij is het belangrijk om een terugkerende dialoog organiseren. Ter ondersteuning van de dialoog is volgens ons een risicomatrix (zie hoofdstuk 6.3.2) een goed instrument. Hiermee kan directie/management duidelijkheid verschaffen over de 10 tot 15 belangrijkste strategische risico's die de prestatie van onze organisatie beïnvloeden. Strategische risico's zijn risico's die inherent zijn aan het ontwikkelen en uitvoeren van beleid en zijn daarom ook niet per definitie altijd ongewenst.

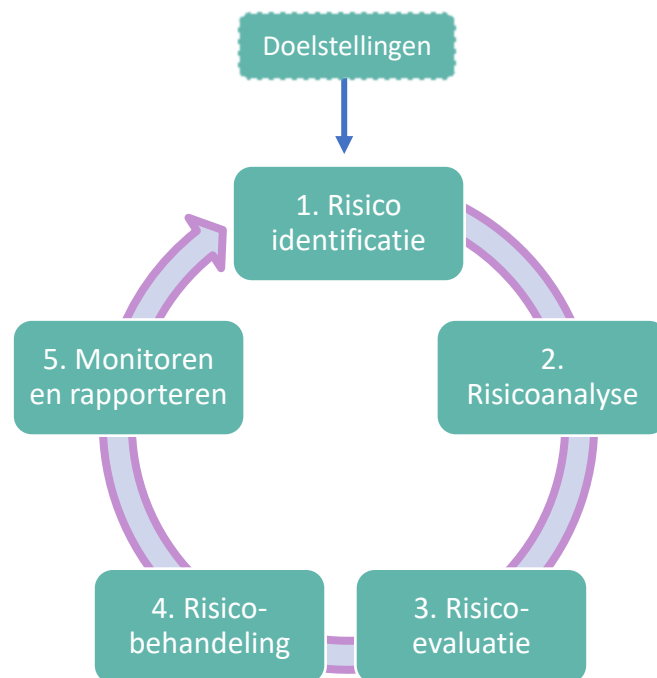
Zoals u in de inleiding heeft kunnen lezen wordt Recreatieschap Twente vanuit diverse wet- en regelgeving (BBV, BIO, NEN7510, NIS2 etc.) verplicht om risico's te inventariseren die van belang kunnen zijn voor onze financiële positie. Om de financiële consequenties van risico's op te kunnen vangen wordt weerstandsvermogen aangehouden. Ook dit is onderdeel van strategisch risicomanagement van Recreatieschap Twente.

Operationeel risicomanagement

Operationele risico's zijn veelal interne risico's, voortkomend uit de organisatie, die beheersbaar zijn en vermeden of zoveel als mogelijk opgelost moeten worden. Voorbeelden zijn risico's van onrechtmatig handelen, fouten in (geautomatiseerde) processen en ongeautoriseerde toegang. Operationele risico's kunnen risico's zijn die voortvloeien uit wet- en regelgeving (compliance) maar het gaat ook om risico's bij de uitvoering van onze taken zoals het uitvoeren van vaccinaties. Hierbij gaat het om het treffen van beheersmaatregelen en ervoor te zorgen dat er sprake van een continu proces van controleren en evalueren. Ook in het operationele risicomanagement is er sprake van risicobereidheid. Het gesprek hierover ligt dan op het niveau van medewerkers in afstemming met directie/management.

6.3 Het proces van risico's identificeren t/m rapporteren

Het risicomanagement proces, op strategisch en operationeel niveau, beschrijft de stappen van risico identificatie, analyse en evaluatie.



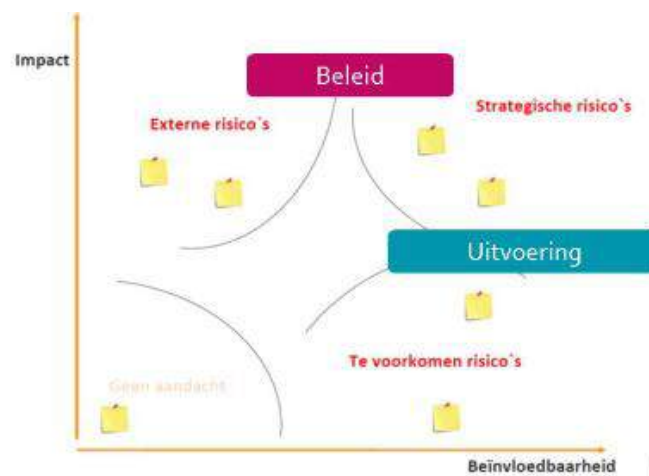
Dit risicomanagement proces gaan we toepassen waar dit waarde toevoegt aan het beter kunnen realiseren van doelstellingen. Op het strategische niveau zien we dat terug in de planning- en control cyclus en voor het operationeel niveau valt bijvoorbeeld te denken aan:

- Realisatie van jaar- en teamplannen.
- Projectmanagement

Op de volgende pagina's wordt het risicomanagement proces toegelicht.

6.3.1 Risico-identificatie

Bij de identificatie van risico's onderscheiden we operationele risico's (bijvoorbeeld fouten in geautomatiseerde processen), strategische risico's (bijvoorbeeld risico's die invloed hebben op de gestelde doelen in de programmabegroting) en externe risico's. Externe risico's worden gekenmerkt doordat de oorzaak van het risico zich buiten ons invloedssfeer bevindt, zoals een pandemie. Bij dit type risico moet wel een vertaalslag plaatsvinden naar de concrete risico's voor onze organisatie (bijvoorbeeld het risico dat extra taken uitgevoerd moeten worden door een pandemie, het risico dat er extra personeel ingezet moet worden dan begroot en/of het risico op tegenvallende opbrengsten). Zie [bijlage 2](#) voor een verdere uitwerking van de soorten en type risico's. Het typeren van risico's helpt bij het omgaan van risico's. Hieronder wordt schematisch per soort risico weergegeven of de mate van impact en beïnvloedbaarheid van het risico laag of hoog is. Hieruit valt op te maken dat bij het opstellen van beleid rekening gehouden moet worden met de externe en strategische risico's en dat bij de uitvoering door de organisatie de focus hoofdzakelijk ligt op strategische en te voorkomen risico's.



Figuur 3 Soorten risico's naar impact en beïnvloedbaarheid

6.3.2 Risicoanalyses

We vinden het onwenselijk om te sturen op alle risico's. Dit is niet doeltreffend risicomanagement. Bij de risicoanalyse gaat het er om ordening in de lijst met risico's aan te brengen, zodat de meeste tijd en energie gestoken kan worden in de beheersing van en sturing op risico's die de grootste impact kunnen hebben op onze doelstellingen. Uit de fase van risico-inventarisatie volgt een lijst met risico's die onderling erg verschillen. Om een ordening hieraan te brengen bepalen we:

- de geschatte omvang van het risico (impact op doelstelling);
- de waarschijnlijkheid dat het risico zich voordoet (kans).

Risicomatrix

Bij Recreatieschap Twente gaan we uit van deze risicomatrix:

Kans van optreden	Zeer waarschijnlijk	5					
	Waarschijnlijk	4					
	Is wel eens voorgekomen	3					
	Onwaarschijnlijk	2					
	Zeer onwaarschijnlijk	1					
			1	2	3	4	5
Impact op doelstelling			Zeer klein	Klein	Gemiddeld	Groot	Zeer groot

Nadat we de risico's hebben geïdentificeerd kan de kans en impact worden bepaald. Als hulpmiddel wordt de kans en impact ingedeeld in klassen van 1 t/m 5. Door het vermenigvuldigen van de scores op geschatte kans en impact, kan per risico een risicoscore worden uitgerekend. Bijvoorbeeld: kans klasse is 4 en de impact klasse is 3, dan is de risicoscore $4 \times 3 = 12$.

Voor financiële risico's kan een geschat bedrag bepaald worden voor de impact. De risicoscore is een maatstaf voor de potentiële impact van het risico. Op basis van deze risicoscores kunnen risico's worden gerangschikt. Hierbij geldt dat, hoe hoger de risicoscore:

- hoe groter de potentiële impact;
- hoe hogere prioriteit de aanpak van het risico heeft.

In de volgende paragrafen wordt toegelicht hoe de matrix is opgebouwd.

Kansklassen

We maken ook een inschatting van de waarschijnlijkheid dat het risico zich daadwerkelijk voor kan doen.

Klasse	Mate van waarschijnlijkheid	Percentage
1.	Zeer onwaarschijnlijk	10%
2.	Onwaarschijnlijk	30%
3.	Is wel eens voorgekomen	50%
4.	Waarschijnlijk	70%
5.	Zeer waarschijnlijk	90%

Toelichting op de klassen:

1. Zeer onwaarschijnlijk hanteren we voor risico's waarvan het zeer onwaarschijnlijk is dat het risico zich voordoet. Denk hierbij bijvoorbeeld aan risico's die op basis van ervaringscijfers slechts één keer in de 10 jaar voordoen.
2. Onwaarschijnlijk we voor risico's waarvan het niet zo waarschijnlijk is dat het zich gaat voordoen. Bijvoorbeeld aan risico's die op basis van ervaringscijfers één keer in de 5 jaar voordoen.
3. Is wel eens voorgekomen hanteren we voor risico's die nog beide kanten op kunnen. Het kan zijn dat die zich voor doet, het kan ook zijn van niet. Denk hierbij aan risico's die op basis van ervaringscijfers slechts één keer in de 2 jaar optreden.
4. Waarschijnlijk hanteren we voor risico's waarvan het waarschijnlijk is dat die zich het komend jaar voordoet. Dit zijn risico's die op basis van ervaringscijfers jaarlijks voordoen.
5. Zeer waarschijnlijk hanteren we voor risico's waarvan het zeer waarschijnlijk is dat die optreden. Dit zijn risico's die op basis van ervaringscijfers meerdere keren per jaar voordoen

Impact klassen

a. Impact klasse voor niet-financiële risico's

Het bepalen van de omvang bij niet-financiële risico's is anders dan bij risico's met financiële gevolgen. De gevolgschade kan namelijk niet uitgedrukt worden in geld. Om toch de impact in risicoklassen hiervan te kunnen bepalen wordt gebruikt gemaakt van onderstaande risicoklassen. Onderstaande indelingen bieden handvatten voor de focus in sturing en beheersing van risico's met niet financiële impact.

Klasse	Impact
1.	Zeer klein
2.	Klein
3.	Gemiddeld
4.	Groot
5.	Zeer groot

b. Impact klasse voor financiële risico's

Bij het bepalen van de geschatte financiële omvang gaan we uit van een situatie dat het risico zich daadwerkelijk voordoet. Vanuit de gedachte "als het risico zich voordoet, dan..." maken we een inschatting van het bedrag dat naar alle waarschijnlijkheid Recreatieschap Twente kwijt is als het risico zich voordoet.

Klasse	Bandbreedte in €	Risico bedrag in €
1.	25.000 < > 50.000	37.500
2.	50.000 < > 100.000	75.000
3.	100.000 < > 200.000	150.000
4.	200.000 < > 500.000	350.000
5.	> 500.000	P.M.

Er zijn risico's die verwaarloosbaar zijn omdat de kans dat ze zich voordoen zo klein is of de financiële gevolgen zo gering, dat het vanuit de doelmatigheidsoptiek niet aan te bevelen is om daar tegen maatregelen te treffen. Het is daarom wenselijk een ondergrens vast te stellen. Recreatieschap Twente hanteert voor het kwantificeren van de risico's een ondergrens van € 25.000 als uitgangspunt.

De risico's met een financieel risico onder deze grens kunnen wel benoemd worden, maar worden niet meegerekend. Indien de impact van een bepaald risico in klasse 5 valt en dus groter is dan € 500.000, dient voor dat risico ook het maximale verwachte gevolg in euro's aan te worden gegeven. Deze situatie zou zich vooral voor kunnen doen bij majeure projecten. Het maximale gevolg in euro's fungeert vervolgens als risicobedrag voor impactklasse 5.

Voor risico's met structurele gevolgen tellen alleen de verwachte gevolgen in de eerste drie jaar mee voor een dalend percentage (1^e jaar 100%, 2^e jaar 50% en 3^e jaar 25% = totaal € 175%). Volgens deze aflopende lijn moeten de gevolgen van het risico na jaar 3 zijn opgevangen.

6.3.3 Risico-evaluatie

Nadat de risico's zijn geïdentificeerd en geanalyseerd komen we bij de risico-evaluatie fase. Het doel van deze derde stap in het risicomangement proces is het ondersteunen van besluiten. Hierbij gaat het om sturing op en beheersing van risico's door beheersmaatregelen te treffen. Dit is een maatregel die de kans van het optreden of de gevolgen van het optreden van een risico verkleint. Hierbij is het van belang dat de maatregelen proportioneel zijn. Dit houdt in dat de kosten van de maatregel in verhouding staan tot de vermindering van de kans of de gevolgen en dat er niet onnodig veel maatregelen voor één risico genomen worden. Er zijn 4 mogelijkheden om te bepalen wat er met het risico moet gebeuren:

1. vermijden van het risico door te besluiten de activiteit waardoor het risico wordt veroorzaakt te stoppen of door doelstelling aan te passen;
2. verminderen van de impact van het risico door ofwel de omvang van het risico terug te brengen (door bijvoorbeeld fasering) ofwel de kans/waarschijnlijkheid van optreden terug te brengen;
3. overdragen/delen van het risico door bijvoorbeeld het beleid (en/of het proces) wat het risico met zich brengt uit te laten voeren door een andere partij. Hierbij kan gedacht worden aan garanties, derden aansprakelijk stellen, contracten en verzekeringen;

4. als geen van de bovenstaande opties (vermijden, verminderen, overdragen) mogelijk of wenselijk is, kan gekozen worden om het risico te accepteren. Dit kan ook het geval zijn bij externe risico's waarop we niet kunnen sturen. De keuze om een risico te accepteren wordt bewust gemaakt. We schatten de kans en het mogelijk financieel gevolg van een geaccepteerde risico in. Deze financiële impact wordt vervolgens opgenomen in ons risicoprofiel en wordt door het weerstandsvermogen gedekt ([hoofdstuk 9](#)).

Bruto en netto risico's

Vermijden elimineert een risico. Verminderen en overdragen verlagen de netto omvang van een risico:

Bruto verwachte omvang risico =	Verwachte gevolgschade van risico	
	Reductie risico door beheersmaatregelen	-/-
	Compensatie van derden / verhaal op derden	-/-
Netto verwachte omvang =	Nog te dekken gevolg van een risico (weerstandsvermogen)	

6.3.4 Risico-behandeling

Maatregelen voor de reductie van de impact van risico's liggen zowel op het strategische als op het operationele vlak. Het gaat hierbij niet alleen om het kiezen van maatregelen en het implementeren ervan, maar ook om het bewaken en controleren dat de gekozen maatregelen effect hebben en het zo nodig bijsturen hierop. Eerste aandachtspunt bij risicomanagement zijn de risico's die het hoogste scoren in de risicokaart (tabel 1). Ook belangrijk is om aandacht te hebben voor risico's die zelden voor komen maar als ze zich voordoen, dan is de impact enorm. Deze risico's worden ook wel zwarte zwanen genoemd. Onze organisatie heeft dit meegemaakt met de uitbraak van het coronavirus. Het beheersen van dit soort risico's is echter complex. Een beheersmaatregel kan zijn het hebben van een continuïteitsplan en zorgen dat je voldoende weerbaar bent door het organiseren van een financiële buffer.

6.3.5 Monitoren en rapporteren

Planning & control cyclus

Risicomanagement is een lerend proces. Het gaat om steeds beter omgaan met onzekerheden die onze doelen kunnen beïnvloeden. Risicomanagement past daarom goed binnen de bestaande planning & control cyclus van Recreatieschap Twente. In deze cyclus draait het om het maken van strategische plannen en het beheerst uitvoeren daarvan. Dit vraagt om sturing op doelen die we willen realiseren en verantwoording afleggen over het al dan niet realiseren daarvan. Daar hoort bij dat je bewust omgaat met onzekerheden, kansen en risico's en daar regelmatig het gesprek over voert.

Dialogo organiseren

In onze planning & control cyclus werken we met een gesprekscyclus waarin we ook het gesprek over risico's terug willen laten komen. We voeren jaarlijks bij het opstellen van onze doelen het gesprek over risico's, kansen en beheersmaatregelen. Vanaf 2024 werken we met een viermaands-cyclus. Elke vier maanden voeren we zowel op het management- en medewerker niveau als op bestuurlijk niveau gesprekken over de realisatie van doelen, prestaties, beheersing van processen en van budgetten. Het gesprek over kansen en risico's wordt bij Recreatieschap ook hier vormgegeven. We zijn deze gesprekken op dit moment steeds beter aan het structureren. Hierin leren we continue.

Rapporteren

In de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing van de programmabegroting en jaarstukken brengen we tenminste de grootste risico's (top 10) periodiek in beeld. In het volgende hoofdstuk gaan we dieper in op het onderwerp weerstandsvermogen.

Bestuursvoorstellen

Het bestuur heeft de opdracht om de gestelde doelen in de programmabegroting te behalen. Het bestuur staat bij de uitvoering van de doelen soms voor complexe keuzes. Voor het maken van een bewuste keuze is het hebben van een goed beeld van de argumenten voor en tegen, met de hieraan gekoppelde risico's en risicobereidheid, noodzakelijk. Het is dus van belang dat in bestuursvoorstellen de risico's duidelijk worden benoemd en de afwegingen die hierbij zijn gemaakt of worden voorgesteld. Hierbij houden we rekening met de in bijlage 2 uiteengezette soorten risico's.

7. Belangrijke aandachtspunten bij risicomanagement

Sinds onze vorige beleidsnota "Van risicomanagement tot reserves en voorzieningen" uit 2018 is veel ervaring opgedaan met risicomanagement. Ook door het uitvoeren van (complexe) projecten en het evalueren hiervan hebben we lessen geleerd en aandachtspunten opgedaan die belangrijk zijn bij risicomanagement.

Verschillende vormen van risicobeheersing en tegendenkkracht organiseren

Het is belangrijk om bij (complexe) projecten waarbij veel (en soms tegengestelde) belangen spelen verschillende instrumenten in te zetten om risico's zichtbaar te maken, te voorkomen of beheersbaar te houden. Hierbij is het belangrijk om vooraf maar ook gedurende het project risico's in beeld te (blijven) brengen. Bij het in beeld brengen is het van belang om aandacht te hebben voor risico's met een kleine kans maar met een grote impact. Om dit scherp in beeld te brengen organiseren wij voldoende tegendenkkracht. Deze tegendenkkracht kan bijvoorbeeld intern georganiseerd worden door bij het inventariseren van risico's (bijvoorbeeld tijdens een risicodialoog) verschillende disciplines te betrekken. Hiermee borgen we dat er vanuit verschillende invalshoeken wordt gekeken. Er kan ook externe expertise ingehuurd worden door bijvoorbeeld het laten uitvoeren van een externe juridische toets of door het laten uitvoeren van een onafhankelijke risico-inventarisatie.

Risico optimisme

Inschatting van risico's gebeurt niet altijd rationeel en daardoor bestaat de kans dat risico's onderschat worden. Dit kan bijvoorbeeld door kosten laag in te schatten en/of het tijdsbeslag om een project te realiseren onbewust wordt onderschat. Het is belangrijk om vooraf te realiseren dat deze risico optimisme kan gebeuren. Het is belangrijk om een cultuur te creëren waarbij dit bespreekbaar is en altijd helder en transparant te communiceren over de mogelijke hogere kosten en/of langere tijd die met het project kan zijn gemoeid.

Het is niet mogelijk alle risico's in te schatten en risicobeheersing is geen garantie voor succes

De realiteit is ook dat het niet mogelijk is alle risico's die Recreatieschap Twente loopt op voorhand te onderkennen. In onze complexe samenleving doen zich altijd verrassingen voor. Deze kunnen grote impact hebben. Risico's kunnen zich ook altijd op onvoorziene wijzen manifesteren in een project.

Risicoregelreflex

Wanneer een risico zich heeft voorgedaan in de vorm van een incident is meestal de reactie "dit had nooit mogen gebeuren en dus moeten we het liefst direct maatregelen treffen". Dit noemen we de risicoregelreflex. Deze reflex is soms adequaat, maar soms leidt dit ook tot een overmaat aan

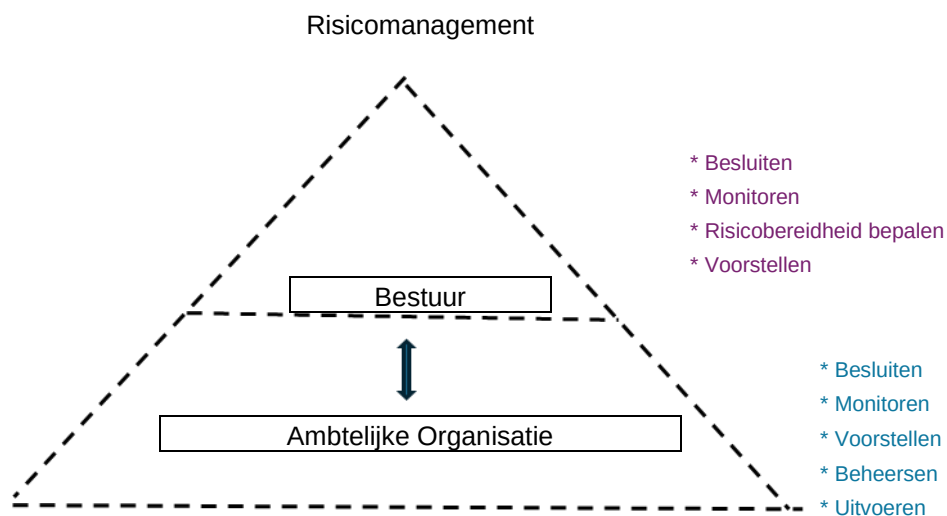
maatregelen die hoge kosten met zich meebrengen. Door bewust stil te staan en maatregelen goed te overwegen en incidenten te onderzoeken, kan Recreatieschap Twente goed omgaan met deze reflex.

8. Rollen en verantwoordelijkheden

Bij het ontwerpen en implementeren van risicomanagement is het van belang afspraken te maken over rollen en verantwoordelijkheden.

Hieronder is in figuur 4 schematisch weergegeven welke rollen het bestuur en de ambtelijke organisatie hebben bij het risicomanagement binnen Recreatieschap Twente. Het bestuur en het neemt voornamelijk besluiten waarbij risico's worden afgewogen, bepalen de risicobereidheid en monitoren via de planning en control cyclus de grootste risico's en het weerstandvermogen. Zij stelt de kaders waarbinnen de organisatie de risico's kan beheersen, mitigeren en/of accepteren. De ambtelijke organisatie heeft de grootste rol binnen het risicomanagement. Zij zorgt er met name voor dat het bestuur risicobewuste keuzes kan maken. Het inventariseren, kwantificeren en beheersen ligt dan ook met name bij de organisatie. De medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van doelen, projecten en processen zijn ook de risico-eigenaren van de hieraan gekoppelde risico's

Verantwoordelijkheden bij het uitvoeren van risicomanagement:



Figuur 4 Overzicht rollen en verantwoordelijkheden

Wie	Wat
Bestuur	Vaststellen kaders risicomanagement en weerstandsvermogen
	Vaststellen paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing (in de begroting)
	Rapporteren over de belangrijkste risico's via bestuursvoorstellen en reguliere P&C cyclus
Secretaris/directeur	Verantwoordelijk voor sturing op en beheersing van organisatie brede strategische risico's en maatregelen .
	Zorgdragen voor vergroten risicobewustzijn binnen de organisatie
	Rapporteren aan het bestuur over risico's via bestuursvoorstellen en via de reguliere P&C cyclus
Financieel adviseurs en financieel medewerkers	Stimuleren, adviseren en begeleiden van de secretaris/directeur bij het doorlopen van het strategische risicomanagementproces
	Toetsen belangrijkste risico's in processen en de opzet, bestaan en werking van de beheersmaatregelen.
Medewerkers	Doorlopen van risicomanagementproces (inventarisatie en beoordeling van operationele risico's).
Chief Information Security Officer (CISO)	Bewaking van informatiebeveiliging-risico's en adviseren van de organisatie hierover.
	Zorgdragen voor vergroten risicobewustzijn
Functionaris Gegevensbescherming (FG)	Bewaking van privacy-risico's en adviseren van de organisatie hierover.
	Zorgdragen voor vergroten risicobewustzijn

9. Weerstandsvermogen

We zijn volgens het BBV verplicht om aan te tonen dat onze organisatie in staat is de gevolgen van risico's op te vangen zonder dat onze beleidsuitvoering in gevaar komt. Dit doen wij aan de hand van de ratio weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen geeft aan in hoeverre onze organisatie in staat is (weerbaarheid) negatieve financiële consequenties van risico's zelfstandig op te vangen.

Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen

- de beschikbare weerstandscapaciteit, zijnde de middelen en mogelijkheden waarover onze organisatie beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken;
- de benodigde weerstandscapaciteit, zijnde alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die impactvol kunnen zijn in relatie tot onze financiële positie.

Om het weerstandsvermogen te kunnen beoordelen, zetten we de *benodigde weerstandscapaciteit* af tegen de *beschikbare weerstandscapaciteit*. De uitkomst van deze berekening vormt de *ratio weerstandsvermogen*.

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}}$$

Beschikbare weerstandscapaciteit

Om te kunnen beoordelen of we in staat zijn om risico's op te vangen wordt in beeld gebracht welke capaciteit we hiervoor beschikbaar hebben. Hierbij maken we onderscheid in incidentele en structurele weerstandscapaciteit.

Incidentele weerstandscapaciteit

Hieronder beschouwen we de algemene reserve van Recreatieschap Twente en de beschikbare egaliseringsbestemmingsreserves. Ook stille reserves (verhandelbare bezittingen die gewaardeerd zijn lager dan de verkoopwaarde) maken onderdeel uit van incidentele weerstandscapaciteit. De gedachte hierachter is dat bij verkoop van deze bezittingen winst ontstaat die eenmalig inzetbaar is om tegenvallers op te vangen.

Structurele weerstandscapaciteit

De structurele weerstandscapaciteit bestaat veelal uit een structurele post onvoorzien en/of uit begrotingsruimte. In overeenstemming met het besluit van het algemeen bestuur ramen wij een post onvoorzien in de begroting maar de dekking hiervan is afkomstig uit de algemene reserve. Hiermee is de dekking van post onvoorzien feitelijk niet structureel. Als de begroting (inclusief de meerjarenraming) op een positief saldo sluit dan is er sprake van begrotingsruimte. Deze ruimte zou ook ingezet kunnen worden om structurele financiële tegenvallers op te kunnen vangen. Recreatieschap Twente heeft geen structurele begrotingsruimte en daarmee dus ook geen structurele beschikbare weerstandscapaciteit.

Benodigde weerstandscapaciteit

De benodigde weerstandscapaciteit wordt bepaald door de geïdentificeerde risico's uit te drukken in euro's. Dit betreffen alle risico's waarvoor geen/onvoldoende maatregelen zijn getroffen (netto verwachte omvang). Op deze wijze hebben we in beeld welke weerstandscapaciteit er nodig is om de financiële impact van risico's op te vangen als deze zich voordoen.

Ratio weerstandsvermogen en norm Recreatieschap Twente

Recreatieschap Twente streeft naar voldoende weerstandsvermogen. Dit staat gelijk aan een ratio weerstandsvermogen van maximaal 1,0. Als minimale toegestane ondergrens merken we de ratio weerstandsvermogen van 0,8 aan. We kiezen voor een minimale ondergrens zodat op het moment dat het weerstandsvermogen wordt aangesproken en de ratio onder de 1,0 komt, er ruimte is om een plan te maken hoe we het weerstandsvermogen weer aanvullen.

Bijsturen op ratio weerstandsvermogen

We vinden het van belang om tijdig bij te sturen om te voorkomen dat het weerstandsvermogen onder onze norm komt of dreigt te komen. Als de ratio onder de 0,8 komt worden bij het volgende integrale afwegingsmoment van de ontwikkelingen/kaderbrief, programmabegroting of de jaarstukken afspraken gemaakt hoe bij te sturen om de ratio weer op het gewenste niveau te krijgen. Hierbij wordt het volgende afgesproken:

- positieve jaarrekeningresultaten prioritair bestemmen voor versterking van het weerstandsvermogen;
- het instellen van een spaarprogramma door toevoegingen te doen aan de beschikbare weerstandscapaciteit;
- bij beleid of besluiten met hoge risico's het risicoprofiel te verlagen voor zover mogelijk door het plan bij te stellen of de uitvoering uit te stellen.

10. Bijlagen

Bijlage 1. Termen en definities

Risicomanagement begint bij het spreken van dezelfde taal. Een juiste inschatting van een risico en haar effecten is alleen mogelijk wanneer we dezelfde definities hanteren. De belangrijkste definities worden hieronder beschreven.

Risico

Een risico is een onzekere en ongewenste gebeurtenis, waardoor het behalen van doelstellingen in gevaar komt. De doelstellingen kunnen onze strategische organisatie doelstellingen zijn maar ook kunnen ook operationele teamdoelstellingen zijn. Als er zekerheid is over het optreden van een gebeurtenis, dan is er géén sprake meer van een risico. Als de onzekere gebeurtenis geen gevolgen heeft voor het realiseren van doelstellingen, dan is er ook geen sprake van een risico. Binnen de definitie die in deze nota gehanteerd wordt gaan we uit van risico's waarbij er een negatief effect is op een doelstelling. Een positief effect op de doelstelling is een kans, maar kan op dezelfde manier behandeld worden als een risico.

Risicomanagement

Risicomanagement is een set aan gecoördineerde activiteiten om onze organisatie te sturen en te beheersen met betrekking tot risico's. Dit zodanig dat er meer zekerheid bestaat dat doelen worden gerealiseerd. Met andere woorden, risicomanagement is het managen van onze doelen.

Risicomanagementproces

Dit is een continue en systematisch proces waarbij in een organisatie risico's worden geïdentificeerd, geanalyseerd en geëvalueerd om ze beheersbaar te maken.

Weerstandscapaciteit

Weerstandscapaciteit bestaat uit middelen en mogelijkheden die Recreatieschap Twente heeft om onverwachte, niet-begrote kosten of tegenvallende inkomsten (door bijvoorbeeld optreden van een risico) te kunnen dekken. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen benodigde (geïntermediateerde risico's) en beschikbare weerstandscapaciteit (middelen en mogelijkheden). Daarnaast wordt er ook onderscheid gemaakt tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Onder incidentele weerstandscapaciteit wordt verstaan de capaciteit die Recreatieschap Twente heeft om eenmalige tegenvallers op te vangen. Onder structurele weerstandscapaciteit worden de middelen verstaan die permanent inzetbaar zijn om tegenvallers op te vangen.

Weerstandsvermogen

Weerstandsvermogen is de ratio van de beschikbare weerstandscapaciteit en de geïntermediateerde risico's. Dit ratio geeft aan in hoeverre Recreatieschap Twente in staat is om niet begrote tegenvallers op te vangen zonder dat onze taakuitvoering in gevaar komt. Het weerstandsvermogen is eigenlijk een indicator van robuustheid van onze begroting.

Bijlage 2. Categorieën en soorten risico's

De meest voorkomende en herkenbare risico's zijn de financiële risico's. Daarnaast zijn er ook andere categorieën van risico's te onderscheiden. In deze nota wordt met risico's alle categorieën bedoeld, tenzij er expliciet wordt gesproken over financiële risico's. Te onderscheiden categorieën risico's:

Risico	Omschrijving
1. Politiek/bestuurlijk/imago	Dit soort risico's houden verband met beleid en besluitvorming met onevenredige overheidsinterventies in reactie op een gebeurtenis of ontwikkeling waarbij de verantwoordelijkheid voor risicobeheersing min of meer vanzelfsprekend wordt opgevat als taak van onze organisatie.
2. Financieel	Financiële risico's hebben te maken met tegenvallers in geldstromen (meer lasten en/minder of baten) zoals rijksuitkeringen, aanbestedingen, leningen en garanties, verstrekken en aantrekken van subsidies
3. Juridisch/wettelijk	Juridische risico's doen zich voor als er sprake is van: het niet voldoen aan wet- en regelgeving waaronder strijd met de algemene beginselen van behoorlijk bestuur en inbreuken op grondrechten; het niet voldoen aan contractuele verplichtingen; juridische gebondenheid zonder dat daar een besluit aan ten grondslag ligt
4. Fraude en integriteit	Risico's samenhangend met bedoeld en onbedoeld niet-integer handelen door bestuurders, ambtenaren of externe partners.
5. Organisatorisch	Een organisatorisch risico houdt verband met de manier waarop de organisatie is ingericht en haar werkzaamheden uitvoert. Dit betreft dan de samenwerking, processen, procedures en systemen die tekort schieten voor de (bijzondere) omstandigheden op enig moment of het ontbreken daarvan.
6. Informatie	Risico's die betrekking hebben op de duurzame toegankelijkheid van informatie (informatiebeheer); betrekking hebben op de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van informatie (informatiebeveiliging); verband houden met de verwerking van persoonsgegevens (privacy).
7. Maatschappelijk	Maatschappelijke risico's voor Recreatieschap Twente houden verband met zowel ontwikkelingen in de samenleving waarop wij in de uitvoering moeten reageren op een manier waarop we nog niet (voldoende) zijn voorbereid en/of toegerust, als risico's die ontstaan door eigen beleidskeuzes gericht op een maatschappelijk doel.

Naast de verschillende risico categorieën zijn risico's ook in te delen in drie soorten: Te voorkomen/operationele risico's, strategische risico's en externe risico's

Omschrijving	Operationele risico's	Strategische risico's	Externe risico's
Voorbeelden	Fouten in (geautomatiseerde) processen, ongeautoriseerde toegang tot systemen, onrechtmatig handelen	Nieuwe activiteiten, samenwerkingen, subsidies, (des) investeringen, afweging kansen en bedreigingen	Pandemie en/of epidemie, wet- en regelgeving, economische en demografische ontwikkelingen
Kenmerken	Dit zijn risico's die betrekken hebben op de interne processen, vaak betrekking op gedrag en zijn sterk te beïnvloeden met maatregelen.	Dit zijn risico's die afhankelijk zijn van de gestelde doelen in de programmabegroting en bij (grote) projecten. Deze zijn goed te inventariseren en er kan een afweging plaatsvinden tussen acceptatie of beheersing van risico's.	Dit zijn risico's die worden gekenmerkt doordat de oorzaak van het risico zich buiten ons invloedsfeer ligt.
Beheersing	Deze risico's moeten proactief gemanaged worden door (het regelmatig) checken van processen via interne controles en regels rondom gedrag en besluitvorming.	Bij deze risico's dient de kans van optreden dan wel de mogelijke impact te worden verkleind. Bij deze risico's dient een terugkerende dialoog te worden georganiseerd over de risicobereidheid en de gewenste maatregelen.	Vertaalslag maken naar concrete gevolgen voor de organisatie. Flexibiliteit van de organisatie. Scenario analyses en voldoende weerbaarheid organiseren.

Bijlage 3. Toelichting NEN-ISO 31000 principes

De NEN-ISO 31000 is een vrij toe te passen richtlijn en kan door de organisatie zelf op maat worden gemaakt. De NEN-ISO 31000 bestaat uit drie hoofdonderdelen; principes, raamwerk en het risicoproces. Deze bijlage geeft aanvullende informatie over de principes.

Principes NEN-ISO 31000

De principes zoals geïllustreerd in figuur geven richtlijnen van doelmatig en doeltreffend risicomanagement. Hieronder lichten we voor onze organisatie de belangrijkste principes toe en geven we ook aan hoe we deze in de praktijk toepassen.

Het doel van risicomanagement is het creëren en beschermen van waarde. Met andere woorden, goed risicomanagement verbetert de prestaties en ondersteunt het bereiken van doelstellingen.



a. *Geïntegreerd: Integraal risicomanagement*

Risicomanagement is pas waarde toevoegend als er sprake is van integraal risicomanagement. Hieronder verstaan we het breed invullen van risicomanagement. Dit betekent dat we bij risicomanagement niet alleen de wettelijke kaders volgen maar juist ook risicobewustzijn stimuleren. Risicomanagement is geen afzonderlijke activiteit maar maakt integraal onderdeel van alle processen (inclusief informatiebeveiliging en privacy). Dit houdt in dat we op alle niveaus risico's (alle processen) identificeren. Directie/Management is verantwoordelijk voor risicomanagement in hun werkveld. Tegelijkertijd realiseren we ons ook dat bewust omgaan met risico's een onderdeel is van ieders werk. We richten ons bij integraal risicomanagement zoals toegelicht in onze ambitie op risicomanagement zowel op strategische risico's als operationele risico's. Hierbij ligt de focus niet alleen op risico's met financiële impact maar ook op risico's **zonder** een direct financiële impact. Bijvoorbeeld imago-, fraude-, juridische- en bestuurlijke risico's. Om met deze brede bril naar risico's te kunnen kijken, zorgen we ervoor dat risico's identificeren een proces is waarbij meerdere disciplines bij betrokken zijn.

b. *Gestructureerd*

Een gestructureerde benadering van risicomanagement draagt bij aan consistente en vergelijkbare resultaten. Werken op basis van één risicomanagementkader (raamwerk) binnen de gehele organisatie draagt bij aan een gestructureerde aanpak. Onze aanpak is cyclisch en sluit aan op de bestaande processen. Hierbij wordt het ontstaan van aparte werkwijzen en eilandjes op het gebied van risicomanagement zoveel als mogelijk tegengegaan.

c. *Dynamisch*

Recreatieschap Twente is verantwoordelijk voor een breed scala aan maatschappelijke taken. De maatschappij is continue in beweging en dit heeft ook impact op wat er van onze organisatie verwacht wordt. Zowel de interne als de externe context van onze organisatie is dynamisch waardoor risico's kunnen ontstaan, veranderen maar ook kunnen verdwijnen. Ons risicomanagement anticipeert hierop, detecteert dit en reageert hier op een tijdige en passende wijze op. Risico's komen voor in al onze doelstellingen, denk aan onze inhoudelijke doelstellingen vanuit de parken en routenetwerken. Maar ook aan doelstellingen uit onze projecten en de bedrijfsvoering. Deze doelstellingen veranderen periodiek. We houden ons risicomanagement dynamisch door een

koppeling te leggen tussen doelen en risico's. Daarnaast is het eenmalig inventariseren en analyseren van risico's onvoldoende. Het is een continue proces van identificeren, analyseren en evalueren. Bij wijzigingen in bijvoorbeeld de externe omgeving, als nieuwe wetgeving, is het noodzakelijk weer te kijken naar de risico's en bijhorende maatregelen. Alleen dan is sprake van risicomanagement.

d. Menselijke en culturele factoren

Goed risicomanagement kan pas plaatsvinden als er aandacht is voor menselijk gedrag en cultuur. Deze elementen hebben namelijk invloed op alle aspecten van risicomanagement en op elk niveau. We zorgen ervoor dat bij onze organisatie op alle ambtelijke en bestuurlijke niveaus bereidheid en ruimte is om open over risico's (en fouten) te praten. We spreken elkaar aan als dat niet zo is. Risico's nemen is onvermijdelijk maar erover communiceren ook. Een goede dialoog, het gesprek, over risico's en kansen zien wij als een belangrijke voorwaarde voor doeltreffend risicomanagement waarbij het spreken van dezelfde taal (definities) van belang is.

e. Continue verbetering

Eén van onze leidende principes is het zijn van een lerende organisatie. Dit betekent dat we ons risicomanagement continue verbeteren door leren en ervaring. Wie niet reflecteert op successen en fouten, stopt met leren. Door het gesprek over risico's en kansen zien we ook eerder potentiële verbeterpunten wat bijdraagt aan het zijn van een lerende organisatie

Adviesnota

Openbaar	Ja	Registratienummer
Voorstel voor	Bestuur Recreatieschap Twente	
Datum vergadering	9 juli 2025	Agendapunt
Domein, behandelend ambtenaar, tel.	Recreatieschap Twente, L.J. Harmsen Kopgroep VTE, T. Traanman	

Onderwerp

Vaststellen subsidie Actie- en Investeringsplan 2024 MarketingOost ten behoeve van Twente Marketing.

Voorstel

1. De subsidie aan MarketingOost voor de uitvoering van het actie- en investeringsplan 2024 Vrijtijdseconomie Twente vast te stellen op € 734.442,- en het resterende bedrag van € 73.444,- (10%) uit te keren.

Inleiding

De impact van de vrijetijdseconomie voor Twente is groot, zowel qua maatschappelijk als qua economisch belang. Het draagt direct bij aan banen en bestedingen door toeristen en lokale inwoners, maar een goed functionerende vrijetijdseconomie versterkt ook de 'Tukkertrots' door het uitdragen van ons regionale DNA. Daarnaast draagt het bij aan het vestigingsklimaat voor (nieuwe) inwoners en bedrijven, door het faciliteren van een goed woon- en leefklimaat. Twente Marketing zorgt als DMO – destinatie management organisatie – voor een integrale benadering in de brede (vrijtijds-)economie en draagt daarmee bij de belangrijkste Twentse vraagstukken.

In een brief met kenmerk 2024-000453 d.d. 30 september 2024 is het vastgestelde subsidiebedrag van 2024 aan MarketingOost kenbaar gemaakt. Vooruitlopend op de subsidievaststelling is 90% van het subsidiebedrag uitgekeerd, te weten € 660.998,-. MarketingOost heeft bij brief van 30 april 2025 een verzoek gedaan tot vaststelling van de subsidie over 2024. Hiervoor zijn een eindrapportage en een controleverklaring aangeleverd. Na vaststelling van de subsidie wordt de resterende 10% uitgekeerd aan MarketingOost.

Beoogd effect

Het versterken van de Twentse economie, waarvan de vrijetijdseconomie een wezenlijk onderdeel is. MarketingOost draagt hiermee bij aan het Bruto Twents Geluk en heeft (mede) als doel en het aantal toeristen en de toeristische bestedingen te verhogen. De opdracht ligt hierbij niet alleen bij het aantrekken van nieuwe (en herhaal-) bezoekers, maar ook de huidige Tukkers te verleiden de regio verder te ontdekken. Daarnaast is het aanjagen van duurzame product- en aanbodontwikkeling in de vrijetijdseconomie van belang, zodat Twente ook klaar is voor de toekomst. Het plan draagt bij aan de doelen zoals beschreven in de langetermijnvisie 'Vrij zijn in Twente', het Perspectief vrijetijdseconomie Twente 2030.

Argumenten

- 1.1. *MarketingOost heeft voldaan aan de gestelde doelen zoals afgesproken in de beschikking*
MarketingOost stelt voorafgaand aan het subsidiejaar kritieke prestatie indicatoren (KPI's) op. In 2024 zijn de meeste KPI's gerealiseerd, terwijl de niet behaalde indicatoren verklaarbaar

- zijn, door (onder meer) verminderde financiële middelen vanuit provincie Overijssel. Met deze verklaringen zien wij geen redenen om de beschikking aan te passen.
- 1.2. *De financiële verantwoording is in overeenstemming met de voorwaarden zoals opgenomen in de beschikking*
Het meegestuurd controleverslag van de accountant (zie bijlage) laat zien dat er een volgens de gestelde voorwaarden correcte financiële verantwoording is afgeleverd.
- 1.3. *De uitgevoerde activiteiten over 2024 zijn een verdere uitwerking van het Perspectief 2030 'Vrij zijn in Twente' en het vaststellen van deze de subsidie aan Marketing Oost draagt bij aan het fundament voor de toekomst en de brede welvaart in Twente*
Twente Marketing werkt al jaren als bestemming management organisatie voor Twente en kent een grote betrokkenheid van de stakeholders. De organisatie draagt daarmee op een integrale manier bij de doelen die de Provincie Overijssel wil bereiken op het gebied van vrijetijdseconomie. De 14 Twentse gemeenten vinden het belangrijk om het merk Twente sterk te laden. Zij dragen daarom middels deze subsidie bij aan Twente Marketing.
- 1.4. *Positief advies van het AO Vrijetijdseconomie Twente*
Het ambtelijk overleg vrijetijdseconomie Twente heeft op 12 juni 2025 besloten om een overwegend positief advies af te geven over het jaarverslag van 2024.

Kanttekeningen

- 1.1 *Er zijn geen kanttekeningen te vermelden ten aanzien van dit beslispunt*
Gedurende het jaar zijn in goed overleg met de Twentse gemeenten keuzes gemaakt naar aanleiding van de gewijzigde financiële middelen.

Kosten, baten , dekking

Het subsidiebedrag van € 734.442,- is opgenomen in de begroting 2024 van het Recreatieschap Twente. Deze kosten worden structureel gemaakt door de 14 Twentse gemeenten en hiervoor is dus geen extra financiering noodzakelijk. Vooruitlopend op deze vaststelling heeft MarketingOost een voorschot van 90% van het subsidiebedrag in 2024 ontvangen. Het restantbedrag van € 73.444,- (10%) is opgenomen in de begroting 2024 van het Recreatieschap Twente.

Communicatie

Marketing Oost ontvangt van ons een brief met de definitieve beschikking (zie bijlage).

Vervolg

- Op basis van het genomen besluit zal de resterende 10% worden uitgekeerd.

Bijlage(n)

1. Verzoek tot vaststelling
2. Eindrapportage Twente 2024
3. Controleverklaring accountant
4. Conceptbrief vaststelling subsidieaanvraag MarketingOost 2024

Besluit



MarketingOost

REGIE OP VRIJETIJDSECONOMIE

Recreatieschap Twente
t.a.v. de heer Harmsen
Oude Almelseweg 11
7576 PE Oldenzaal

Grote Voort 247
8041 BL Zwolle

t (038) 421 67 98
e info@marketingoost.nl
w www.marketingoost.nl

BANK

ING NL05 INGB 0691 8149 88
BIC INGBNL2A

KVK

Zwolle 05032150

BTW

NL004930460B01

Datum : 30 april 2025
Betreft : **Vaststelling subsidie 2024 en uitbetaling resterende middelen**

Geachte heer Harmsen,

Hierbij doe ik u een verzoek tot vaststelling inzake de bovengenoemde subsidie met kenmerk 2024-000453 toekomen.

Het verzoek tot vaststelling bestaat uit de volgende onderdelen:

- Inhoudelijke verslag
- Financieel verslag
- Controle verklaring accountant

De ter beschikking gestelde subsidie 2024 ad. € 734.442,-, is volledig ingezet conform het door ons ingediende "Actie- en investeringsplan 2024 Vrijetijdseconomie Twente". Wij verzoeken u via deze weg de subsidie formeel vast te stellen en het resterende bedrag van € 74.442,- aan ons over te maken.

We vertrouwen erop u hiermee alle vereiste stukken correct te hebben geleverd, opdat de vaststelling in behandeling kan worden genomen. Mocht u vragen hebben, aarzelt u dan niet contact met ons op te nemen.

Met vriendelijke groet,

Evelyn Borgsteijn
Directeur-bestuurder
MarketingOost

Twente 2024 Eindrapportage januari - december

MarketingOost

Twente Marketing

Grote Voort 247 | 8041 BL Zwolle

weijdema@marketingoost.nl | [06-14606528](tel:06-14606528)

Inleiding

Als het om vrijetijdseconomie gaat is Twente Marketing de partij die zich bezighoudt met de destinatieontwikkeling en het op de kaart zetten van Twente.

Het 'Perspectief Vrijetijdseconomie Twente 2030', welke tot stand is gekomen met input van vele ondernemers, ambtenaren en bestuurders, cultuur- en natuurpartijen, leden van de (Young) Twente Board en andere belanghebbenden, vormt de basis voor de activiteiten van Twente Marketing.

Met de investering in de vrijetijdseconomie Twente is de ambitie:

"Van binnenuit, samen met bewoners, overheden en ondernemers, een realiteit creëren waarin we vanuit ons unieke Twentse hart, ziel en eigenwijsheid de nieuwe oplossingen voor de vragen van nu vinden.

Twente is een vrij zijn-economie.

Dat maakt ons tot een magneet voor iedereen.

De wereld komt als vanzelf naar ons toe, omdat 'vrij zijn' hier de essentie is van alles wat je ziet, ervaart, voelt en doet."

Daarbij maakt de vrijetijdseconomie onderdeel uit van de integrale benadering van een toekomstbestendige economie van Twente. Waarbij Twente Marketing als destinatie managementorganisatie de integrale Twentse samenwerking zoekt, meedenkt en praat en bevordert dat de vrijetijdseconomie als belangrijk middel bijdraagt aan de grote Twentse opgaven.

In deze eindrapportage vindt u de verantwoording van de realisatie van de gestelde doelstellingen in 2024.

Inhoudsopgave

1. Samenvatting	4
2. Cijfers 2024	5
3. Stakeholdermanagement	6
4. Strategie, Onderzoek, Innovatie	11
5. Destinatieontwikkeling	15
6. Branding	17

Samenvatting

In 2024 hebben we het fundament voor de visie 'Perspectief Vrijetijdseconomie Twente 2030' kunnen verstevigen.

VRIJETIJDSECONOMIE IN PLAATS VAN TOERISME EN RECREATIE

In dit nieuwe tijdperk maakt de vrijetijdseconomie onderdeel uit van de integrale benadering van een toekomstbestendige economie van Twente. Waarbij Twente Marketing als destinatie managementorganisatie de integrale Twentse samenwerking zoekt, meedenkt en praat en bevordert dat de vrijetijdseconomie als belangrijk middel bijdraagt aan de grote Twentse opgaven.

Daarbij ligt de focus op de (toekomstige) bewoner van Twente, waarbij de bezoeker de katalysator is om de ontwikkelingen in de vrijetijdseconomie en het vrijetijdslandschap te stimuleren c.q. te versnellen. Belangrijk is dat we die bezoeker aantrekken die van toegevoegde waarde is voor de ontwikkeling van Twente als geheel.

Cijfers 2024

Kijken we naar de cijfers van 2024 dan zien we dat er een lichte daling is ten opzichte van vorig jaar. Dit komt vooral door het natte voorjaar (met name de maand april). Totaal daalde het aantal overnachtingen in Twente met 2,8% naar ruim 4.1 miljoen overnachtingen. Gemiddeld in Overijssel bedroeg de daling 3,4%. Het aantal overnachtingen door Duitse gasten is nog wel toegenomen ten opzichte van vorig jaar met 7,6% naar bijna 194.000.

De bestedingen van verblijfsgasten in Twente blijft stabiel op ruim 273 miljoen.

4.1M

Overnachtingen

Lichte daling van 2,8%

273M

Bestedingen

Stabiel gebleven

194K

Duitse gasten

Stijging van 7,6%

Doelstellingen & stand van zaken

1. STAKEHOLDERMANAGEMENT

Een breed draagvlak creëren, zorgen dat een brede groep stakeholders in Twente betrokken is/en zich betrokken voelt bij de realisatie van de Twentse ambitie, is van essentieel belang.

Om hierin een voortrekkersrol in te nemen, zet Twente Marketing de gebiedsmanager Twente, de 4 gebiedsadviseurs en de diverse experts van de verschillende diensten (Strategie, Onderzoek en Innovatie, Destinatieontwikkeling en Branding) in. Zij benaderen de markt proactief: informeren en inspireren stakeholders, hebben feeling met de markt en Twente, kennen de behoeften, kansen en bedreigingen van stakeholders etc.

KPI'S 2024 - Stakeholdermanagement



De gebiedsmanager informeert zowel de VTE-ambtenaren als de portefeuillehouders over relevante ontwikkelingen en de voortgang

De gebiedsmanager heeft de VTE ambtenaren meegenomen in visie en veranderingen in werkwijze van Twente Marketing en het nieuwe plan voor 2025. Verder zijn er korte lijnen tussen AO en GM Twente. Ook de Kopgroep en de GM hebben op regelmatige basis contact.



De gebiedsadviseur heeft minimaal 1 keer per kwartaal afstemming met de stads promotie / TTI's

De gebiedsadviseurs hebben op frequente basis contact met de stads promotie / TTI's. Zowel 1 op 1 als op subregionaal niveau. Hierdoor wordt de ketensamenwerking bevordert en werkt men samen aan de ontwikkeling en de promotie van het gebied.



Elk kwartaal wordt Gastvrij Twente meegenomen in de activiteiten van Twente Marketing, waarbij zaken worden getoetst en advies wordt ingewonnen

Deze bijeenkomsten zijn georganiseerd en hebben ook de nodige agendapunten verstevigt. Gastvrij Twente kenmerkt zich door eerlijke visie die Twente Marketing op weg helpt. Vraagtekens zijn er gezet bij de vorm van de promotie van Twente. Hier wordt in 2025 in gezamenlijkheid naar gekeken.

KPI'S 2024 - Stakeholdermanagement (vervolg)



Met regelmaat is er overleg tussen de gebiedsmanager en de Twente Development Board

De gebiedsmanager Twente is aangehaakt bij PHO VTE, waar Twente Board vertegenwoordigd is. In gezamenlijkheid pakken ze aantal zaken op. Relaties zijn aanwezig. Samenwerking mag nog intensiveren.



De gebiedsmanager neemt actief deel aan activiteiten van Ondernemend Twente

Ook hier is de gebiedsmanager aanwezig en draagt zo haar steentje bij aan doelen van Ondernemend Twente en zorgt ervoor dat VTE op de agenda vertegenwoordigd blijft.



Maandelijks stuurt Twente Marketing een nieuwsbrief naar alle stakeholders

Twente Marketing heeft elke maand een nieuwsbrief verstuurd.

KPI'S 2024 - Stakeholdermanagement (vervolg)



Twente Marketing organiseert twee keer per jaar een bijeenkomst voor al haar stakeholders

In het eerste half jaar is de voorjaarsbijeenkomst georganiseerd. Dit was de aftrap van gebiedsmanager Evelien Meijer. Een inhoudelijk interessante bijeenkomst, en een goede netwerkborrel volgde. Ongeveer 100 aanwezigen hebben de bijeenkomst bezocht. De najaarsbijeenkomst is door de verminderde financiële middelen van de Provincie gecancelld.



Twee keer per jaar vindt er een regionaal overleg plaats tussen de stadspromoties / TTI's en Twente Marketing

Het eerste regionale overleg heeft plaatsgevonden in Hengelo. Hier is een nieuwe setting van het overleg besproken. Deze is getoetst in het najaar in Hellendoorn en de nieuwe setting start in 2025. Zo krijgt het overleg ons inziens meer toegevoegde waarde. Bevindingen zijn goed!



Twee maandelijks is er overleg tussen Routenetwerken Twente en Twente Marketing

Dit is een waardevol overleg en blijft goed doorgang krijgen.

KPI'S 2024 - Stakeholdermanagement (vervolg)



De eindrapportage 2023 incl. accountantsverklaring wordt uiterlijk 30 april ingediend

Deze is tijdig ingediend en voorgelegd aan Gastvrij Twente.



In samenwerking met ondernemers uit de vrijetijdseconomie en het ROC wordt onderzocht of het organiseren van een open bedrijven dag van toegevoegde waarde is

De eerste verkennende gesprekken zijn geweest, zowel met het ROC als met TIO. Dit wordt vervolgd in 2025.



Op 30 september dient Twente Marketing de tussenrapportage 2024 en het investerings- en actieplan 2025 in

Dit is tijdig gebeurd.



Tweemaandelijks verstuurt Congresregio Twente een nieuwsbrief naar haar partners

Deze nieuwsbrieven zijn verstuurd.

2. STRATEGIE, ONDERZOEK EN INNOVATIE

De afdeling Strategie, Onderzoek en Innovatie ontvangt jaarlijks een bijdrage van Twente voor haar activiteiten. Doordat zowel provincie als gemeenten/regio's gezamenlijk het data-programma financieren, kunnen veel werkzaamheden overkoepelend worden opgepakt en ingezet worden voor ondernemers, overheden en andere organisaties Overijssel-breed.

KPI'S 2024 - Strategie, Onderzoek en Innovatie



Op basis van de gestelde KPI op welke indicatoren de vrijetijdseconomie een verschil kan maken ten aanzien van het Bruto Twents Geluk wordt een nulmeting gedaan

Er is in samenwerking met Twente Board een toevoeging gedaan aan het onderzoek naar BTG in 2023. Hierdoor kon in 2024 de relatie tussen VTE en voorzieningen worden aangetoond. [Onderzoek toont aan: Twentenaren die tevreden zijn over recreatieve voorzieningen ervaren een hogere brede welvaart - KennisplatformOost](#). De resultaten bieden aanknopingspunten om verder in te zetten op het recreatieve voorzieningenniveau. Vooral voor jongeren kan deze verbeterd worden. Door het recreatieve voorzieningenniveau uit te breiden of te verbeteren zal de brede welvaart waarschijnlijk toenemen. Daarnaast is het belangrijk voor het behouden en aantrekken van talent in de regio. In 2024 is de focusdoelgroep van Twente Marketing de millennial. Hiermee zetten we in op aanbodontwikkeling voor de jongere doelgroep. De vervolgstap is om hier ook indicatoren voor te bepalen en vervolgonderzoek te doen. In 2025 volgt er een nieuwe meting naar Bruto Twents Geluk.

KPI'S 2024 - Strategie, Onderzoek en Innovatie (vervolg)



De jaarlijkse effectmeting van VisitOost wordt ingezet om een nulmeting te doen op basis waarvan de KPI voor bezoekers vrijer kan worden vastgesteld

In januari 2024 is de effectmeting gedaan. Hierin is deze KPI gemeten. Hieruit kwam naar voren dat 60% van de respondenten de term 'vrij zijn' bij Twente vindt passen. Vervolgmetingen moeten nog bepaald worden.



Twente Marketing/MarketingOost organiseert 2 kennissessies

Tijdens de Twente Marketing bijeenkomst zijn de cijfers, trends en ontwikkelingen met stakeholders gedeeld. In het najaar is er een sessie georganiseerd over Tubanti en Textiel. Er is een onderzoek gedaan naar de digitaliseringsbehoefte van horeca ondernemers. Dit biedt inzicht voor toekomstige sessies.



Beschikbare, voor de vrijetijdseconomie relevante, onderzoeken en inspiratie delen

Deze worden gedeeld via de nieuwsbrieven van Twente Marketing en MarketingOost en social media; daarbij is alle informatie terug te lezen op [KennisplatformOost](#). Een voorbeeld hiervan is: Uitkomsten vrijetijdsonderzoek laten belang van sector zien - KennisplatformOost

KPI'S 2024 - Strategie, Onderzoek en Innovatie (vervolg)



Opleveren jaarlijkse regiomonitor

Dit is opgeleverd. De resultaten zijn te vinden in de factsheet: [Twente - KennisplatformOost](#)



Doorontwikkeling en aanjagen gebruik van de kansenkaart Overijssel en datagestuurd werken (oa. Resono)

In meerdere gemeenten en regio's wordt gebruik gemaakt van de kansenkaart (als input voor bijv. toeristische visie). Daarnaast wordt in veel gemeenten al gebruik gemaakt van Resono. Hier wordt actief op ingezet en ook gestimuleerd vanuit Gastvrij Overijssel. In 2025 ontvangen alle gemeenten data over 2024, hiervoor zijn de gesprekken voor afstemming gedaan.



Doorontwikkeling KennisplatformOost

Op het KennisplatformOost is alle kennis, data en onderzoek te vinden over de sector. Daarnaast zijn er regelmatig artikelen, blogs en nieuwsberichten met verdiepende inzichten. Er is in 2024 een toolkit toegevoegd over natuurinclusief ondernemen:

[Natuurlijk ondernemen - KennisplatformOost](#)



Ondersteunen van stakeholders bij mogelijkheden subsidieaanvragen

Op het KennisplatformOost houden we de subsidiemogelijkheden actueel. Daarnaast is ons loket dagelijks geopend en helpen we regelmatig ondernemers op weg. In 2024 zijn er ca 17 helpdeskvragen beantwoord vanuit stakeholders in Twente en 5 vragen aan het subsidieloket.

3. DESTINATIEONTWIKKELING

Destinatieontwikkeling is een belangrijk onderdeel van de activiteiten van Twente Marketing. Hierbij wordt gewerkt aan het versterken en ontwikkelen van het toeristisch aanbod in de regio, met aandacht voor duurzaamheid en de behoeften van zowel bewoners als bezoekers.

KPI'S 2024 - Destinatieontwikkeling



Twente Marketing deelt op de B2B website ontwikkelingen, inspiratie, kennis en co-creatie mogelijkheden met de stakeholders

Dit is een doorlopend proces.



Twente Marketing onderzoekt de interesse van internationale samenwerkingspartners om de verhaallijnen Textiel & IJzeren Eeuw & Tubanti samen te ontsluiten

Er zijn diverse samenwerkingspartners verkend en ook meerdere subsidie opties. Tevens is er vanuit de Provincie een verkenner op pad gegaan die in samenwerking met Marketing Oost/ Twente Marketing stappen zet!



Twente Marketing is betrokken bij de ontwikkeling van 2 nieuwe aanbodconcepten die aansprekend zijn voor de focusdoelgroepen

Er zijn meerdere aanbodconcepten ontwikkeld of in ontwikkeling, zoals; Beken en Bleken, Tubanti, Beleefkaart Almelo-NordhornKanaal en een video vanuit het gebied Noord Oost Twente.



In samenwerking met Arriva onderzoekt Twente Marketing de mogelijkheden van het bevorderen van het gebruik van schoonvervoer door bezoekers door middel van een toeristenpas

Voor nu is eerst een mooie marketing samenwerking gestart tussen Arriva en Twente Marketing. Alle evenementen in Twente worden getoond in de RRReis bussen. Ook zijn er aan 7 treinen een Twentse titel toegekend. De samenwerking voor de toeristenpas is doorgeschoven naar 2025.



Twente Marketing levert een plan van aanpak op, ter bevordering van een duurzame vrijetijdseconomie

Dit plan is niet meer van toepassing na de verminderde financiering van de Provincie. Door gebrek aan uren is deze KPI komen te vervallen.

4. BRANDING

Vrij zijn is niet alleen de kern van de veranderingen die Twente door wil maken naar 2030 op het gebied van leiderschap, organisatie, nieuwe businessmodellen en producten. Het is vooral ook de nieuwe aantrekkingskracht en het magnetisme van Twente als merk maakt. Vrij zijn is de hart en ziel van Tukkers. Wij worden, erkend en herkend, de plek waar je als bewoner, ondernemer en bezoekers vrijer bent dan waar ook. Door zo sterk vanuit de identiteit aan het merk te bouwen wordt de positionering niet alleen een toeristisch profiel, maar heeft het ook een grote positieve impact op het aantrekken van talent, het versterken van het vestigingsklimaat en het bevorderen van initiatieven die helpen bij een betere leefomgeving. Vrij zijn wordt het fundament voor een Twente dat staat voor innovatie, vitaliteit en vernieuwing. Dit betekent ook dat er een aantal fundamentele verschuivingen zijn in de vermarkting van het merk Twente.

KPI'S 2024 - Branding



Er worden 10 content items (artikelen/video's) opgeleverd die het vrij zijn van gevoel laden

Dit is gerealiseerd op de website van Visit Twente.



Met onlinecampagnes wordt het engagement (betrokkenheid van mensen) op de bestaande social mediakanalen in stand gehouden

Deze KPI is eveneens behaald.



Twente Marketing voert campagne om de positionering #VRIJZIJNINTWENTE te versterken

Bij beide campagnes die dit jaar zijn gevoerd is de positionering #VRIJZIJNINTWENTE ingezet.

KPI'S 2024 - Branding (vervolg)



Twente Marketing voert campagne om het vroegboeken in de periode januari – februari aan te jagen

In de periode december – januari heeft de vroegboekcampagne "Vliegvakantie op z'n Twents" en "Glow in the dark op z'n Twents" plaatsgevonden in een crossmediale campagne in Rotterdam, rondom e Vakantiebeurs en online.



Twente Marketing voert campagne in juli-augustus om lastminute campagne aan te jagen

Lastminute is er nog campagne gevoerd op awareness. In de periode juni - augustus heeft de last minute campagne "Vliegvakantie op z'n Twents" plaatsgevonden in een crossmediale campagne op Schiphol, in Arnhem/Nijmegen en online.



5 % groei van het aantal websitebezoekers in periode 1 (1 januari- 31 augustus 2024) ten opzichte van dezelfde periode in de 3 voorgaande jaren

In 2023 was het aantal websitegebruikers (we hebben het altijd over gebruikers niet bezoekers) 656.733. In 2024 was dit 647.238. Dit is dus een daling van 1,4%.

De voorgaande jaren was er meer budget voor onlinecampagne waaruit veel websiteverkeer kwam. Wat ook een reden kan zijn is dat de andere jaren deels covid-jaren waren. Waardoor bijvoorbeeld routes veel meer bekeken werden.

KPI'S 2024 - Branding (vervolg)



5 % aantal groei in leads naar ondernemers (overnachting -en recreatief aanbod) in dezelfde periode in de 3 voorgaande jaren

In 2021, 2022 en 2023 waren de leads voor overnachtingen gemiddeld 67.304 en voor dagrecreatie 59.901. In 2024 was dit voor overnachtingen 34.361 en voor dagrecreatie 37.253. Een daling van 43,7%. Dit is grotendeels vanwege het kwart aan budget voor online campagne ten opzichte van 2023. In 2022 en 2021 was er nog meer budget.



Het aantal bezoekers op visittwente.nl onder inwoners van Twente groeit met 3%

Deze doelstelling is gehaald. 180.000 was afgerond 3% groei. We hebben 214.234 gebruikers uit Twente op de website gehad. Een stijging van ongeveer 22%



Typisch Twente, de Lekker Eten Gids en de Proefkaart worden voor Pasen 2023 gedistribueerd

Dit is gerealiseerd. Er zijn 30.000 exemplaren van Typisch Twente verspreid, 5.000 exemplaren van de Lekker Eten Gids en 4.000 exemplaren van de Proefkaart.

KPI'S 2024 - Branding (vervolg)



Maandelijks verstuurt Twente Marketing een consumenten nieuwsbrief

Dit is gedaan en gehaald.



In 2024 verspreid Twente Marketing 4 persberichten waarin het belang van de vrijetijdseconomie voor Twente wordt onderstreept

Er zijn in 2024 3 persberichten verstuurd.



Twente Marketing verzorgt de content in de vervoersmiddelen van Arriva

Er is een mooie samenwerking gestart tussen Arriva en Twente Marketing. Alle bussen beschikken over evenementenkalenders van Twente. Er is ook een prijsvraag geweest waar 7 Twentse treinnamen uit zijn gekomen, die worden in 2025 onthuld.

KPI'S 2024 - Branding (vervolg)



We voeren online campagnes van april-juni en september-oktober om de zakelijke bezoeker naar Twente te trekken

We hebben dit jaar 1 campagne gevoerd om de zakelijke bezoeker naar Twente te trekken, daarnaast zijn we bezig met een optimalisatie van het onderdeel zakelijk toerisme op de website.



Het aantal aanvragen bij Congresregio Twente t.b.v. een zakelijk event groeit met 25% t.o.v. het gemiddelde van voorgaande jaren

Het aantal aanvragen bij Congresregio Twente t.b.v. een zakelijk event is gegroeid ten opzichte van vorig jaar 21 aanvragen ipv 18 vorig jaar.



Congres Twente neemt deel aan de Event Summit. De vakbeurs voor zakelijk toerisme

In februari 2024 heeft CongresRegio Twente samen met Congresregio Zwolle deelgenomen aan de Event Summit beurs in de Jaarbeurs in Utrecht.

Aan de directeur-bestuurder van
Stichting MarketingOost
Grote Voort 247
8041 BL ZWOLLE

Twentepoort Oost 14a
7609 RG Almelo
Postbus 206
7600 AE Almelo
Tel. 088-500 95 00
E-mail info@eshuis.com

Datum: 29 april 2025

Betreft: Controleverklaring financiële eindverantwoording Twente Marketing 2024

Geachte raad van toezicht,

Bijgaand treft u de controleverklaring bij de financiële eindverantwoording van het project 'Twente Marketing 2024'.

Deze verklaring is bestemd voor Recreatieschap Twente.

Met vriendelijke groet,
Eshuis Registeraccountants,

H. (Harold) Schreur RA



Harold Schreur
2025.04.29
09:41:07 +02'00'

Bijlage: Controleverklaring met gewaarmerkte financiële eindverantwoording project 'Twente Marketing 2024'.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Afgegeven ten behoeve van de Recreatieschap Twente

Ons oordeel

Wij hebben bijgevoegde en door ons gewaarmerkte financiële eindverantwoording van het project 'Twente Marketing 2024' over de periode 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024 gecontroleerd.

Naar ons oordeel is de financiële eindverantwoording van het project 'Twente Marketing 2024' van Stichting MarketingOost in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de voorwaarden zoals opgenomen in de beschikking van Recreatieschap Twente. De financiële verantwoording sluit met een totaal aan subsidiabele kosten van € 884.633.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol inzake declaratie besteding subsidies Recreatieschap Twente vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de financiële verantwoording'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting MarketingOost zoals vereist in de Wet Toezicht Accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Benadrukking van de basis voor financiële verslaggeving en beperking in gebruik en verspreidingskring

Het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024' is opgesteld voor Recreatieschap Twente met als doel verantwoording af te leggen over de besteding van de aan Stichting MarketingOost beschikte subsidiegelden. Hierdoor is het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024' mogelijk niet geschikt voor andere doeleinden.

Onze controleverklaring is derhalve uitsluitend bestemd voor Stichting MarketingOost en Recreatieschap Twente en dient niet te worden verspreid aan of te worden gebruikt door anderen.

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de financiële eindverantwoording van het project 'Twente Marketing 2024'

Het Dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024' in overeenstemming met de voorwaarden zoals opgenomen in de beschikking van Recreatieschap Twente d.d. 30 september 2024 met kenmerk 2024-000453.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024' mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Het toezichthoudend orgaan is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de financiële eindverantwoording van het project 'Twente Marketing 2024'

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate, maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze financiële verantwoording nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de in de beschikking genoemde voorwaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024' afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor het opstellen van het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024' en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het dagelijks bestuur;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024'; en
- het evalueren of het financieel eindverslag van het project 'Twente Marketing 2024' de onderliggende transacties en gebeurtenissen zonder materiële afwijkingen weergeeft.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Almelo, 29 april 2025

Eshuis Registeraccountants B.V.

H. (Harold) Schreur RA



Harold Schreur
2025.04.29
09:32:21 +02'00'

Eindverantwoording Twente Marketing 2024

Aanvrager/ontvanger : MarketingOost
 Projectnaam : Actie- en investeringsplan 2024 Vrijetijdseconomie Twente
 Projectnummer : VTE2024P35TM
 Bewaarplaats documenten : MarketingOost
 Contactpersoon : N.J. Spit MSc
 Functie : Manager Finance & Control

Projectperiode: 1-1-2024
 t/m: 31-12-2024

Zaaknummer: 2024-000453

Projecten	Omschrijving	Uren			Out-Of-Pocket kosten			Totaal Kosten: Uren + OoP			Inkomsten		
		Begroot	Realisatie	Verschil	Begroot	Realisatie	Verschil	Begroot	Realisatie	Verschil	Begroot	Realisatie	Verschil
VTE2024P35T1.1	Binding: Accountmanagement	€ 422.085	€ 432.654	€ -10.569	€ 34.550	€ 32.155	€ 2.395	€ 456.635	€ 464.808	€ -8.173	€ -	€ 7.200	€ 7.200
VTE2024P35T2.1	Binding: Aanbodontwikkeling	€ -	€ -	€ -	€ 4.240	€ 1.745	€ 2.495	€ 4.240	€ 1.745	€ 2.495	€ -	€ -	€ -
VTE2024P35T3.1	Binding: Campagnes	€ 153.568	€ 137.038	€ 16.531	€ 51.215	€ 38.977	€ 12.238	€ 204.783	€ 176.015	€ 28.768	€ -	€ 4.682	€ 4.682
VTE2024P35T4.1	Binding: Social/SEA	€ -	€ -	€ -	€ 44.000	€ 41.133	€ 2.867	€ 44.000	€ 41.133	€ 2.867	€ -	€ -	€ -
VTE2024P35T5.1	Binding: Contentcreatie	€ -	€ -	€ -	€ 5.000	€ 3.423	€ 1.577	€ 5.000	€ 3.423	€ 1.577	€ -	€ -	€ -
VTE2024P35T6.1	Binding: Offline middelen	€ 18.430	€ 18.715	€ -285	€ 70.000	€ 78.422	€ -8.422	€ 88.430	€ 97.137	€ -8.707	€ -	€ 7.582	€ 7.582
VTE2024P35T7.1	Binding: MarketingOost	€ -	€ -	€ -	€ 42.000	€ 42.000	€ -	€ 42.000	€ 42.000	€ -	€ -	€ -	€ -
VTE2024P35T8.1	Binding: Congresregio Twente	€ -	€ -	€ -	€ 50.000	€ 42.436	€ 7.564	€ 50.000	€ 42.436	€ 7.564	€ -	€ -0	€ -0
VTE2024P35T9.1	Binding: Accountantverklaring	€ -	€ -	€ -	€ 4.000	€ 4.800	€ -800	€ 4.000	€ 4.800	€ -800	€ -	€ -	€ -
VTE2024P35T10	Binding: Nieuwsbrief	€ 1.140	€ 1.140	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.140	€ 1.140	€ -	€ -	€ -	€ -
VTE2024P35T11	Binding: Voorbereiding plan 2025	€ 9.215	€ 9.975	€ -760	€ -	€ 21	€ -21	€ 9.215	€ 9.996	€ -781	€ -	€ -	€ -
VTE2024P35TM	Binding & Branding Twente 2024	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 909.442	€ 865.134	€ -44.308
Totaal		€ 604.438	€ 599.521	€ 4.917	€ 305.005	€ 285.112	€ 19.893	€ 909.443	€ 884.633	€ 24.810	€ 909.442	€ 884.597	€ -24.845

Inkomsten

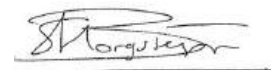
Recreatieschap Twente	€ 734.442	waarvan	€ 74.442	nog te ontvangen na vaststelling van de subsidie
Ondernemers/partners/overig	€ 150.155			
Totaal	€ 884.597			

Kosten

Kosten Uren	€ 599.521
Out-Of-Pocket kosten	€ 285.112
Totaal	€ 884.633

Saldo Inkomsten/Kosten	€ -36,43
-------------------------------	-----------------

Zwolle, 15 april 2025



drs. E.A.H. Borgsteijn
Directeur-bestuurder


Paraf voor
waarmerkingsdoeleinden

MarketingOost
Mevrouw drs. E. Borgsteijn
Hanzelaan 351
8017 JM ZWOLLE

UW KENMERK
BEHANDELD DOOR Dhr. T. Traanman

ONS KENMERK
E-MAIL t.traanman@twenterand.nl

DATUM Juni 2025
DOORKIESNR. 0546 840840

ONDERWERP Vaststelling subsidie 2024

Geachte mevrouw Borgsteijn,

Op 30 april 2025 ontvingen wij uw eindrapportage met daarin de inhoudelijke en financiële verantwoording van de door ons aan u verleende subsidie in 2024. Wij constateren dat de verslaglegging niet helemaal volledig is, enkele succesvol uitgevoerde activiteiten staan niet in de eindrapportage over 2024. Wij zijn van mening dat successen ook gevierd mogen worden en dat deze wel een plek zouden mogen krijgen in volgende eindrapportages.

Besluit

Wij hebben op grond van uw inhoudelijke en financiële rapportage beoordeeld dat de doelstellingen uit de subsidiebeschikking zijn nagekomen en de kosten waarvoor de subsidie is verleend rechtmatig zijn gemaakt. Daarom stellen wij op grond van artikel 4:42 van de Algemene wet bestuursrecht en artikel 17 van de Algemene subsidieverordening Regio Twente de subsidie definitief vast op € 734.442,-.

Afrekening

Vooruitlopend op deze vaststelling hebben wij een voorschot van 90%, te weten € 660.998,- aan u betaald. Dit betekent dat MarketingOost nu nog een bedrag ontvangt van 10%, te weten € 73.444,-. Dit bedrag wordt zo spoedig mogelijk aan u overgemaakt op rekeningnummer NL05INGB0691814988.

Bezwaar

Binnen zes weken ingaand op de dag na de datum van verzending van dit besluit kan MarketingOost daartegen een bezwaarschrift indienen bij het bestuur Recreatieschap Twente, Postbus 1400, 7500 BK Enschede.

Het bezwaarschrift moet worden ondertekend en ten minste bevatten:

- a. de naam en het adres van de indiener;
- b. de dagtekening;
- c. een omschrijving van het besluit waartegen het bezwaar is gericht;
- d. de gronden van het bezwaar.

Voor de behandeling van een bezwaarschrift bij het bestuur Recreatieschap Twente is geen bijdrage verschuldigd. Voor inlichtingen over de bezwaarprocedure kan MarketingOost zich wenden tot de medewerker genoemd in het briefhoofd.

Met vriendelijke groet,

bestuur Recreatieschap Twente
secretaris/directeur,

voorzitter,

L. J. Harmsen

B. J. Brand

Adviesnota

Openbaar Ja **Registratienummer**

Voorstel voor Bestuur Recreatieschap Twente

Datum vergadering 9 juli 2025 **Agendapunt**

Domein, behandelend ambtenaar, tel. Kopgroep VTE

Onderwerp

Tussenrapportage Actie- en Investeringsplan 2025 Twente Marketing

Voorstel

1. MarketingOost 15% van de beschikte subsidie van Twente Marketing uit te keren naar aanleiding van de tussenrapportage.

Inleiding

In de beschikking over het actie- en investeringsplan 2025 Twente Marketing heeft uw bestuur een tussenrapportage van MarketingOost gevraagd. Deze is tijdig en naar tevredenheid ingediend. In de tussenrapportage geeft MarketingOost aan de hand van KPI's (kritieke-prestatie-indicatoren) de voortgang aan binnen de vastgestelde langetermijnvisie 'Vrij zijn in Twente' 2030.

MarketingOost heeft 75% van het beschikte subsidiebedrag reeds uitgekeerd gekregen. Dit percentage komt voort uit de betalingsvoorwaarden zoals vastgesteld in uw bestuur van 10 april 2025, waarbij de subsidie in drie delen wordt uitgekeerd. Aangezien MarketingOost aan de voorwaarden rondom deze tussenrapportage heeft voldaan, kunnen wij overgaan tot een volgende betaling, te weten 15% van het beschikte bedrag.

Beoogd effect

Twente Marketing speelt een cruciale rol in het versterken van de vrijetijdseconomie in Twente, die een grote maatschappelijke en economische impact heeft. De sector zorgt voor banen, bestedingen en versterkt de 'Tukkertrots' door het regionale DNA uit te dragen. Daarnaast draagt de vrijetijdseconomie bij aan een aantrekkelijk woon- en leefklimaat, wat essentieel is voor het vestigingsklimaat van inwoners en bedrijven.

Twente Marketing hanteert een integrale aanpak, waarbij niet alleen nieuwe bezoekers worden aangetrokken, maar ook lokale inwoners worden gestimuleerd om de regio beter te ontdekken en uit te dragen. Bovendien zet Twente Marketing in op duurzame product- en aanbodontwikkeling, zodat Twente toekomstbestendig blijft. Hiermee draagt de organisatie bij aan het 'Bruto Twents Geluk' en de doelen uit de langetermijnvisie 'Vrij zijn in Twente' en het Perspectief vrijetijdseconomie Twente 2030.

Argumenten

- 1.1. *De voortgang van de KPI's, zoals benoemd in het Actie- en Investeringsplan 2025, zijn duidelijk onderbouwd in de tussenrapportage.*

De tussenrapportage geeft aan dat er aan de meeste KPI's wordt gewerkt en dat er een aantal op de planning staan voor het najaar. Dit is in lijn met de voorwaarden die gesteld zijn voor het vrijmaken van het volgende deel van de jaarlijkse subsidie.

1.2. *Positief advies van het AO Vrijtijdseconomie Twente*

Twente Marketing heeft laten zien dat ze de kritische opmerkingen vanuit het AO goed heeft overgenomen en doorgevoerd. Gezien de huidige stand van zaken en de ontwikkeling van de organisatie, heeft het AO Vrijtijdseconomie Twente op 12 juni 2025 positief geadviseerd over het uitkeren van 15% van het beschikte bedrag, conform de betalingsvoorwaarden zoals vastgesteld in uw bestuur van 10 april 2025. Het AO adviseert uw bestuur om de subsidie aan MarketingOost toe te kennen.

Kanttekeningen

Geen.

Kosten, baten, dekking

Het volledige subsidiebedrag over 2025, te weten € 757.562,- is opgenomen in de begroting 2025 van Recreatieschap Twente en is tevens beschikt. Na goedkeuring zal € 112.260, ofwel 15% van het beschikte bedrag, worden uitgekeerd. Er is dus geen extra financiering noodzakelijk.

Communicatie

Dit besluit zal worden gecommuniceerd naar MarketingOost middels een begeleidend schrijven.

Vervolg

- Voor 1 mei 2026 wordt van MarketingOost het verzoek tot vaststelling van de subsidie verwacht, zoals gecommuniceerd middels de beschikking van 10 april 2025.

Bijlage(n)

1. Tussenrapportage Actie- en investeringsplan voor 2025 Twente Marketing

Besluit

TWENTE 2025

ACTIE- EN INVESTERINGSPLAN

TUSSENRAPPORTAGE

**#VRIJ
ZIJN IN
TWENTE**

INLEIDING: VRIJ ZIJN IN TWENTE

‘In 2030 is Twente veranderd van een regio die je vooral bezocht voor het landschap en de landgoederen naar een energieveld van onweerstaanbare spannende en nieuwe concepten. Hier werken de meest onwaarschijnlijke combinaties van kennis, sectoren, mensen en ondernemers samen om de verschillen op te laten tellen in nieuwe producten, concepten en omgevingen waar je onderdeel van wilt zijn.

Twente is getransformeerd naar zichzelf. En ons Tukker-zijn is ons grootste geheim. Wij kunnen onszelf vrijmaken van alles wat ons potentieel belemmert, omdat ons Twentse verantwoordelijkheidsgevoel en saamhorigheid ervoor zorgt dat het voor elkaar komt. Dat is wat Twente écht bijzonder maakt.’

Visie, doelen en ambitie 2030

Om de gekozen strategie en lange termijn doelen van 'het Perspectief VTE Twente 2030' te realiseren wordt jaarlijks een actie- en investeringsplan opgesteld. Hierin worden de acties uiteengezet en de jaardoelen vastgesteld. Activiteiten die alleen mogelijk zijn door een duurzame samenwerking met belanghebbende partijen.

Het Perspectief Vrijetijdseconomie Twente 2030

Om de gekozen strategie en lange termijn doelen van 'het Perspectief VTE Twente 2030' te realiseren wordt jaarlijks een actie- en investeringsplan opgesteld. Hierin worden de acties uiteengezet en de jaardoelen vastgesteld. Activiteiten die alleen mogelijk zijn door een duurzame samenwerking met belanghebbende partijen.

Doel van de Vrijetijdseconomie Twente 2030

Twente positioneren als aantrekkelijke bestemming met een onderscheidend aanbod in de vrijetijdseconomie. Bezoekers dragen bij aan een beter leefklimaat en het Bruto Twents Geluk van inwoners.

DE 4 PROGRAMMALIJNEN

- 1 Twente een natuurlijke magneet:
Het leef- en vestigingsklimaat
- 2 Twente een plek waar je wilt zijn:
Talent
- 3 Het echte geheim van Twente:
Tukkertrots
- 4 Van VTE naar vrij zijn van-economie:
Een veerkrachtige en wendbare sector



STAKEHOLDERMANAGEMENT: KIKKERS IN DE KRUIWAGEN

Twente

#VRIJ
ZIJN IN
TWENTE

KPI's en activiteiten stakeholdermanagement

Een breed draagvlak creëren, zorgen dat een brede groep stakeholders in Twente betrokken is/en zich betrokken voelt bij de realisatie van de Twentse ambitie, is van essentieel belang.

In 2025 blijft draagvlak en kennisdeling cruciaal: Twente op de kaart zetten lukt alleen in samenwerking met overheden, ondernemers en andere partners. Afstemming en gezamenlijke koersbepaling – onder meer via 'Het Perspectief 2030' – zijn essentieel.

Er komt meer focus op B2B-communicatie, met verhalen als Tubanti en Textiel en versterking van het aanbod. Het merk Vrij zijn in Twente krijgt hierin een centrale rol. Daarnaast wordt ingezet op het behoud en herstel van de partnerbasis, waaronder voormalige ambassadeurs uit het toeristisch overleg.

De gebiedsmanager informeert zowel de VTE-ambtenaren als de portefeuillehouders over relevante ontwikkelingen en de voortgang door aan te sluiten als agendapunt in het Ambtelijk Overleg en 2-jaarlijks bij het Bestuurlijk Overleg.

In het 'op de rit' krijgen van de activiteiten voor het jaarplan en het vervolgtraject is er regelmatig overleg met betrokken ambtenaren en bestuurders

Elk kwartaal wordt Gastvrij Twente meegenomen in de activiteiten van Twente Marketing, waarbij zaken worden getoetst en advies wordt ingewonnen.

Loopt

Per kwartaal stuurt Twente Marketing een nieuwsbrief naar alle stakeholders om hen te voorzien van informatie en advies, aangevuld met uitingen hiervan via de social mediakanalen van Twente Marketing en persoonlijk contact.

De uitvoering van deze KPI loopt op schema. Er zijn twee nieuwsbrieven verstuurd (maart en mei) naar 1.851 contacten, met in maart een openrate van 47% en een CTR van 4,1%. Daarnaast zijn drie aanvullende mails rond de stakeholdersbijeenkomst verzonden, met een opvallend hoge CTR van 36% op de terugblik. Belangrijke updates worden gedeeld via LinkedIn, al blijft interactie bij gedeelde content lager dan bij eigen berichten

| Twente Marketing organiseert jaarlijks een bijeenkomst voor al haar stakeholders, inspeland op hun wensen.

Op 6 februari vond de jaarlijkse Twente Marketing bijeenkomst plaats in Delden. Met hierbij een terugblik op het afgelopen jaar, voorbeelden van gebiedsontwikkeling en aanbodontwikkeling, de nieuwste campagne-inzichten en resultaten en twee workshops. Overall was de opkomst en de feedback positief. Belangrijk onderdeel is de netwerkfunctie

| Lobby bij gemeenteraden om belang VTE te borgen in verkiezings- en uitvoeringsprogramma. Hiertoe zal Twente Marketing in 2025 een plan opstellen.

In overleg met de koplopersgroep is besloten dat Twente Marketing deze kpi niet hoeft in te vullen in 2025 ivm het behouden van focus op belangrijkere kpi's

| Behoud van partners, waarvan minimaal 20 een groter pakket afneemt en 30 nieuwe partners aanhaken.

Hierbij lopen we op schema, ondertussen 25 nieuwe partners en er zijn er tot nu toe 15 partners met een groter pakket

| Opleveren herijkte koers voor Twente Marketing in samenspraak met gemeentes en ondernemers.

De voorbereidingen voor de herijkte koers zijn gestart. Het proces over

- Het laden van het merk 'Vrij zijn in Twente' is gestart
- Evenals de verscherpte aandacht voor de activiteiten en zichtbaarheid van de GBA's
- Behoeftetepeiling onder deelnemers Congresregio Twente is gestart
- Daarnaast focussen we op quick wins op het gebied van het investeren in de relaties met gemeentes, het versterken van de samenwerking met de TTI's en het inzetten van spraakmakendere campagnes waarbij ondernemers kunnen participeren

Verbinding VTE met andere sectoren

De VTE is breder dan alleen bezoekers aantrekken van buitenaf, maar gaat ook steeds vaker over het oplossen van maatschappelijke opgaves en over bewoners voor wie het hebben van een onweerstaanbaar spannende, publieke ruimte steeds belangrijker wordt. Dit zie je ook terug binnen de drie programmalijnen: natuurlijke magneet, Tukker trots en Talent. Het is van cruciaal belang om in deze processen geborgd te zijn en samen activiteiten te starten, die bijdragen aan het behalen van de programmalijnen van het 'Perspectief Vrijtijdseconomie Twente 2030'.

KPI algemeen: Communicatie en overleg

Communicatie en overleg met Twente (development) Board, Industriële Kring Twente en Ondernemend Twente met als doel een vrijetijdseconomie inclusieve benadering te bewerkstelligen t.a.v. de (bestemmings)ontwikkeling Twente.

De gebiedsmanager is weer aangehaakt bij de meetings van bovenstaande partijen en brengt hier continu het merk Twente onder de aandacht, waar nodig wordt het belang van vrijetijdslandschap / economie in gebiedsontwikkeling aangegeven

Twente Board communicatie: in gesprek over gezamenlijke benadering doelgroepen mbt verbinding tech en groene achterland, evt. persevent en samenwerking op content / evenementen

- Twente Board (development): Opdracht vanuit 'talent' proces Regiodeal wordt opgestart. Daarnaast verdere kennismaking
- Ondernemend Twente: de GM zet hier actief VTE op de agenda ivm gebiedsherinrichtingsprocessen
- IKT: aangesloten, maar nog geen goede haak gevonden. Met name netwerken op dit moment
- Twente Marketing is onderdeel van het cultuur & VTE overleg en versterkt op deze manier de banden met de culturele sector (en erfgoed)

KPI's: Programmalijn Talent

In 2025 gaan we deze programmalijn goed opstarten. Samen met onderwijs, bedrijfsleven, citymarketing en Twente Board stellen we een plan op, waarin een heldere positionering en aanbodontwikkeling neergezet worden om daarmee talent aan te trekken en te behouden voor Twente.

Proces wordt gestart om aanspraak te maken op regiodeal gelden ism koplopersgroep

KPI's: Programmalijn Tukker trots

In 2025 zullen we de verbinding leggen met een aantal Twentse iconische bedrijven en met hen kijken hoe we meer gebruik kunnen maken van hun merkkracht.. Dit resulteert in een plan van aanpak voor 2026.

- We hebben contacten gelegd met JOHMA, afgelopen kwartaal. JOHMA is opgenomen op onze streekproductenkaart en de afspraak is gemaakt om met elkaar verder te praten waar we elkaar de komende jaren nog verder kunnen versterken
- Othmar Bier wil de verbinding met de regio versterken en wil meer gaan aanhaken bij de Twentse marketing cq Tukker trots. Jarno Vedders heeft hier een presentatie verzorgd voor zo'n 80 ondernemers, vervolggesprekken vinden plaats
- Inventarisatie vindt plaats van interessante partners

Daarnaast ontwikkelen we de samenwerking met de hightech sector in Twente door en zullen we de voor de doelgroep meest aansprekende cases inzetten in onze communicatie.

- In het kader van Tubanti en textiel is er een intensieve samenwerking ontstaan met TETEM, die zich inzetten voor digitale kunstenaars. Via Tetem zijn ook de contacten met AR / VR / XR bedrijven uit Twente opgepakt. Samen met Tetem willen we ook de andere kant die Twente heeft belichten en dat combineren met het authentieke Twente. Gezocht wordt naar financiering.
- Twente Board communicatie: in gesprek over gezamenlijke benadering mbt verbinding tech en groene achterland, evt. persevent en content / evenementen

KPI's: Natuurlijke magneet

| Meeschrijven/adviseren over (toeristisch) beleid wanneer dit gevraagd wordt.

- GBA's hebben input en duiding gegeven over regionale en lokale situaties vanuit gebiedskennis mbt de diverse Resono onderzoeken
- Input geleverd voor de gemeentelijke visie van Haaksbergen, Twenterand, NOT ism SOI
- Advies aan gemeentes om VTE beter binnen beleid in te passen

| De gebiedsmanager en gebiedsadviseurs leggen contact in hun regio's met de natuur-, cultuur- en welzijnsdomeinen. Met als doel om met hen projecten op te starten die bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke issues vanuit de kracht van de VTE. Dit biedt nieuwe aanbodontwikkelingskansen voor ondernemers en passend aanbod voor nieuwe doelgroepen. In 2025 starten we minimaal 3 projecten.

- Diverse LEADER bijeenkomsten / cafés bijgewoond en daar contacten gelegd met diverse sectoren zoals agrarische sector, cultuur en natuur. Diverse mogelijkheden voor aanbodontwikkelingstrajecten worden nu met ondernemers verkend. Rol van Twente Marketing is het laten aansluiten bij het merk en verbinding leggen met andere ondernemers
- Samenwerking Verhaal van Twente met de grotere musea. GBA sluit aan bij Erfgoed VTE overleg Twente om de verbinding met Twente Marketing en de grotere culturele partners te waarborgen

KPI's: Ketensamenwerking

In 2025 verkennen we verder met de gemeentes en TTI's, waar nog meer toegevoegde waarde behaald kan worden met betrekking tot rolverdeling en slagkracht als het gaat om lokaal ondernemerschap en versterking van het merk Twente en de individuele merken. Dit resulteert eventueel in een plan van aanpak.

- De GBA's hebben gemiddeld 6x per jaar overleg met de TTI's in hun deelgebied. Onderwerpen van gesprek die hierbij aan de orde komen: knelpunten en kansen in de organisaties en regio's, ontwikkeling gezamenlijke producten, kennisdeling, versterking merk Twente en lokale merken
- In noordoost Twente verband zijn er zowel overleggen geweest met de TTI's en Twente Marketing als TTI's, gemeenten en Twente Marketing. Hierin wordt besproken welke zaken we op Noordoost Twente niveau kunnen oppakken en wordt er stil gestaan bij het ambitiedocument Noordoost Twente
- Carnaval is in Noordoost Twente immaterieel erfgoed. We hebben aandacht gegeven aan carnaval in Noordoost Twente en gezorgd voor afstemming en uitwisseling van de activiteiten tussen de gemeenten. Ook is er Twente breed aandacht geweest voor carnaval
- Meegedacht met de stad Oldenzaal (Oldenzaal Promotie) over nieuwe DNA profilering in relatie tot / aansluitend bij Twente. Presentatie verzorgt op ondernemersavond

KPI's: Financieringssystematiek

De gebiedsadviseurs en gebiedsmanager signaleren kansen in het gebied m.b.t. projectsubsidies en projectmogelijkheden. Hierbij pitchen we minimaal 3x een project voor een subsidiemogelijkheid, bijv. Leader, CrossTic etc. Met deze benadering worden de gelden voor het aanjagen van aanbod beter benut.

Pitch gehouden voor LEADER NOT voor Tubanti. Deze is helaas niet goedgekeurd. We beraden ons nu op de vervolgstappen

De gebiedsmanager onderzoekt een nieuwe financieringssystematiek voor Twente Marketing in overleg met stakeholders, wat voldoet aan de belangen van alle stakeholders.

Wordt opgepakt na duidelijkere afkadering merk 'Vrij Zijn' en op basis van koerswijziging

KPI's: Congresregio

Samen met de grote partners verkennen of een samenwerking met partijen zoals Twente board en Oost-NL gewenst is, met de ambitie om gezamenlijk in te zetten op toonaangevende congressen voor Twente.

Gesprek is ingepland met de belangrijkste partners

Onderzoek naar en oplevering advies (her)invoeren van de commissiestructuur.

Gesprek is ingepland met de belangrijkste partners

Verantwoording

De eindrapportage 2024 incl. accountantsverklaring wordt uiterlijk 30 april ingediend bij het Recreatieschap Twente. Voorafgaand is deze voorgelegd aan Gastvrij Twente.

Ingediend

Op 30 september dient Twente Marketing de tussenrapportage 2025 (t/m Q3) en het investerings- en actieplan 2026 in bij het Recreatieschap Twente. Voorafgaand is deze getoetst bij Gastvrij Twente.

Nog niet van toepassing

Realisatie uitvoeringsplan

De gebiedsmanager bewaakt de focus/speerpunten van het actie- en investeringsplan.

Doorlopend

DESTINATIE- EN AANBODONTWIKKELING

Twente

#VRIJ
ZIJN IN
TWENTE

KPI'S: Destinatie- en aanbodontwikkeling

De gebiedsmanager en gebiedsadviseurs sluiten aan bij processen rondom vrijetijdslandschappen/ (strategische) bestemmingsontwikkeling Twente-breed (routes – spreiding – druk en draagkracht) wanneer dit relevant is, in overleg en samenspraak met gemeentes.

- Vrijetijdslandschap SH&TR

Continu project. Binnen dit project wordt Inge ingehuurd als projectleider voor de werkgroep Marketing en coördineert richting MO branding alle zaken. Daarnaast afstemming met IVN en de TBO's vanuit het jaarplan

- Vrijetijdslandschap NOT, ambitiedocument NOT: GBA levert advies over richting en uitvoering
- VTE overleg Hof van Twente, GBA levert input in de diverse deelgroepjes die een KPI/project uitwerken die in het gezamenlijke actieplan van het VTE overleg staan

Twente Marketing gaat verder om de verhaallijnen Textiel & IJzeren Eeuw & Tubanti samen te ontsluiten, waardoor diverse subsidiemogelijkheden onderzocht en aangevraagd kunnen worden.

In samenwerking met cultuur, erfgoed, hightech en VTE in de breedte is een plan ontwikkeld met vier scenario's. Dit plan is o.a. gepitched bij LEADER Noordoost Twente en afgewezen. We werken aan een vervolgplan waarbij de nadruk minder op de thema's liggen, maar meer uitgaan van het Tukkerschap: historie, heden en toekomst

Twente Marketing is betrokken bij de ontwikkeling van 10 nieuwe aanbodconcepten die aansprekend zijn voor de focusdoelgroepen.

Aanbod samen met Arriva ontwikkeld gericht op Tukkertrots. O.a. een podcastserie opgenomen, waar Twente Marketing ook aan meegewerkt heeft

Formaliseren van de samenwerking met partners uit de culturele sector (zoals Rijksmuseum Twenthe, Museumfabriek, Oyfo Techniekmuseum Hengelo, Palthe huis Oldenzaal en Natura Docet).

Vanuit diverse projecten en bijeenkomsten om tafel gezeten met erfgoedpartijen en culturele organisaties en van daaruit de verschillende mogelijkheden tot samenwerking onderzocht. Extra aandacht in Typisch Twente voor cultuur en erfgoed. Individuele gesprekken gevoerd met diverse cultuurorganisaties. Vervolgstappen worden uitgewerkt

Tweemaandelijks is er overleg tussen Routenetwerken Twente en Twente Marketing om de samenwerking te bevorderen/taken en verantwoordelijkheden helder te hebben.

1x geweest, binnenkort gezamenlijk brainstorm over praktische zaken als hoe en welke routes op de website

Twente Marketing deelt op de B2B website de ontwikkelingen, inspiratie, kennis en co-creatie mogelijkheden met de stakeholders.

Er zijn dit jaar verschillende nieuwsberichten toegevoegd op de B2B website, waaronder deelnamemogelijkheden voor de Duitse marktbewerking en nieuws over de samenwerking met Arriva

BRANDING

Twente

#VRIJ
ZIJN IN
TWENTE



KPI'S: Branding

Het aantal bezoekers op visittwente.nl onder inwoners van Twente groeit met 2%. Onze ambitie is om een gemiddelde beoordeling te krijgen van een 7,5.

Het doel is 218.500 gebruikers uit Twente. De maanden januari, februari, april en mei hebben we 67.954 gebruikers uit Twente gehad. Dit is 31,1% van het te behalen doel. Dus dit doel loopt op koers

Het campagneconcept "Op z'n Twents" wordt aangepast naar een meer rebelse, eigenzinnige en ludieke awareness campagne.

In de eerste helft van dit jaar hebben er sessies plaatsgevonden met ondernemers en Artica om 'Vrij zijn' en 'Op z'n Twents' met elkaar door te spreken. Dit wordt op korte termijn vervolgd en wordt ook de campagne ontwikkeld

- | Door middel van online campagnes wordt er gestuurd op leads in de schouderseizoenen.

Twente Marketing heeft in maart en april een online campagne gevoerd gericht met het climate change adaptation/ duurzame vakantie. In meerdere artikelen en tipslijstjes op de website kregen bewoners en bezoekers tips voor een duurzame beleving in Twente. De online campagne is gericht op verkeer naar de website en de zichtbaarheid awareness' van Twente.

Awareness: Weergaven: 283.597, bereik: 66.393 en de geschatte stijging in advertentieherinnering: 6.390

Verkeer: Weergaven: 244.447, bereik: 75.928 en de weergaven van de landingspagina: 4.062

Gehaalde leads (uitgaande klikken) naar ondernemers (januari t/m mei)

Overnachten: 8.861

Dagrecreatie: 16.613

- | Er wordt videocontent ontwikkeld die het vrij zijn gevoel laadt en aansluit bij de programmalijnen.

Dit wordt in de tweede helft van het jaar opgepakt

| Er worden 5 contentartikelen ontwikkeld op het gebied van duurzaam vrijetijdsaanbod en mobiliteit.

Hierbij een lijst van de nieuwe artikelen over duurzaam vrijetijdsaanbod en mobiliteit

- visittwente.nl/wat-te-doen/shoppen-uitgaan/duurzaam-winkelen
- visittwente.nl/wat-te-doen/duurzame-vakantie/vervoer
- visittwente.nl/overnachten/duurzaam-verblijf
- visittwente.nl/twentse-treinverhalen/arriva
- visittwente.nl/twentse-treinverhalen/poasboake/veiligheid
- visittwente.nl/twentse-treinverhalen/monteurs-zutphen

Met onlinecampagnes wordt het engagement (betrokkenheid van mensen) op de bestaande social mediakanalen in stand gehouden.

Tot en met mei zijn er twee online campagnes uitgevoerd:

Campagne 1 – Duurzame vakanties (maart-april):

Gericht op climate change adaptation met tips en inspiratie voor een duurzame Twente-beleving

- Awareness (€500): 283.597 weergaven, 66.393 bereik
- Verkeer (€1.000): 244.447 weergaven, 75.928 bereik, 4.062 landingspaginaweergaven

→ Goede resultaten op zowel zichtbaarheid als websiteverkeer

Campagne 2 – Luxe vakanties (mei):

Gericht op luxe beleving in Twente, met focus op horeca en verblijf

- Awareness (€150): 41.757 weergaven, 32.641 bereik
- Verkeer (€850): 215.748 weergaven, 63.396 bereik, 5.178 landingspaginaweergaven

→ Zeer goede prestaties op beide doelstellingen

Er worden minimaal 2 pers/influencer programma's georganiseerd om de positionering van Twente te versterken.

Dit wordt in de tweede helft van het jaar opgepakt

Twente Marketing verzorgt de content in de vervoersmiddelen van Arriva, ter bevordering van het ontsluiten van het vrijetijdsaanbod en het groeiende besef van de schoonheid van Twente.

In de bussen van RRReis is maandelijks de evenementenkalender van Twente te vinden. Daarnaast worden daar ook de campagnebeelden getoond. In de nieuwe Twentse treinen van Arriva is de content van Visit Twente te vinden en wordt er doorgelinkt naar een landingspagina met meer informatie over het betreffende thema. In de eerste helft van het jaar waren dit de volgende treinen: Witte Wieven, Poasboake en Twickel

Maandelijks verstuurt Twente Marketing een consumenten nieuwsbrief. In 2025 gaan we een nieuwe strategie ontwikkelen voor emailmarketing waarin we meer gaan focussen op bovengenoemde KPI's.

In de eerste helft van het jaar zijn de nieuwsbrieven geanalyseerd en is het eerste advies gegeven. Op basis daarvan worden de nieuwsbrieven aangepast

Maand	Ontvangers	Geopende mails	Klikken in de mail
Januari	35.610	12.440 (34,4% open rate)	1.062 (3,0% click trough rate)
Februari	35.416	11.586 (32,7% open rate)	1.049 (3,0% click trough rate)
Maart	35.357	12.256 (34,7% open rate)	1.296 (3,7% click trough rate)
April	34.953	12.210 (34,9% open rate)	1.119 (3,2% click trough rate)
Mei	35.125	11.963 (34,1% open rate)	1.191 (3,4% click trough rate)

Er wordt onderzoek gedaan onder de websitebezoekers van VisitTwente.nl. Op basis daarvan doen we een nulmeting over de tevredenheid, onderverdeeld in inwoners en niet inwoners.

Dit wordt in de tweede helft van het jaar opgepakt

KPI's: Offline middelen

Typisch Twente, de Lekker Eten Gids en de Proefkaart worden voor Pasen 2025 gedistribueerd. Deze drie offline middelen worden in 2025 geëvalueerd en onderzocht en in Q3 komt Twente Marketing met een advies of en hoe we hiermee verder gaan in 2026. Dit is onderdeel van de eerdergenoemde financieringssysteematiek

De negende editie van het magazine Typisch Twente is gerealiseerd. Deze editie bevat onder andere een reportage over Tukkers en Tubanti, een bijdrage van André Manuel over de Twentse aanpakmentaliteit, een artikel over hightech in Twente en het concept 'Twents Blokje Om'. Het magazine heeft een oplage van 30.000 exemplaren en ligt verspreid op meer dan 500 adressen binnen de regio.

Daarnaast is opnieuw de Lekker Eten Gids uitgebracht. De editie van dit jaar bevat 55 restaurants en kent een oplage van 6.000 stuks, eveneens verspreid over 500 adressen. Meer informatie is beschikbaar via de bijbehorende [landingspagina](#).

Een derde publicatie betreft de Proefkaart met daarop 53 lokale Twentse producenten. Deze kaart vormt een directe schakel tussen producent en consument, biedt inzicht in de kwaliteit en herkomst van de producten en vertelt de verhalen achter de makers. Daarmee draagt het bij aan bewuste keuzes en het versterken van de lokale economie. De oplage bedraagt 9.000 exemplaren. Meer informatie is beschikbaar via de bijbehorende [landingspagina](#).

Het onderzoek en advies mbt deze middelen wordt in de tweede helft van het jaar opgepakt

In 2025 verspreidt Twente Marketing 4 persberichten waarin het belang van de vrijetijdseconomie voor Twente wordt onderstreept en hierdoor de positie van de sector breder wordt gedragen.

Dit wordt in de tweede helft van het jaar opgepakt

PROVINCIAAL PROGRAMMA: STRATEGIE, ONDERZOEK EN INNOVATIE

Twente

#VRIJ
ZIJN IN
TWENTE

KPI'S: Strategie, Onderzoek en Innovatie

Het in kaart brengen van economische en maatschappelijke data (BTG) van bezoekers aan Twente. We ontwikkelen de Regiomonitor waarin de cijfers over overnachtingen, bestedingen en werkgelegenheid worden geanalyseerd en gerapporteerd en leveren de factsheet Twente op Feiten en cijfers Twentejaarlijkse regiomonitor. Indien Twente Board nieuwe BTG meting doet: inzichten relatie VTE en BTG (1-meting).

De feiten en cijfers over 2024 staan in de factsheets op het kennisplatform. De meting voor BTG moet nog plaatsvinden, maar hierover is contact met Twente Board en Kennispunt Twente. Met Kennispunt Twente zijn ook meer gesprekken om kennis, data en mogelijkheden (bijv. panels) uit te wisselen

Smart Data op het gebied van doelgroep segmentatie (de Leefstijlvinder), op basis waarvan bewuste keuzes gemaakt kunnen worden, zodat Twente zich ontwikkelt tot die 'Vrij zijn' regio waardoor de gekozen focus doelgroepen worden aangetrokken en verbonden. We adviseren op aanvraag gemeentes en ondernemers.

Strategie, Onderzoek en Innovatie is betrokken bij de doorontwikkeling van de landelijke data van de Leefstijlvinder en de doorvertaling naar Twente. Het nieuwe verdiepende onderzoek naar verblijfssector heeft vertraging opgelopen. Dit volgt deze zomer. Vanuit de Twentse gemeenten is er een opdracht gegeven aan Bureau voor Ruimte en Vrije Tijd om een soort Twente stijlguide te ontwikkelen. Hier is de afdeling nauw bij betrokken. Tevens zorgen we dat de Leefstijlen in alle projecten, analyses en kansenskaarten wordt opgenomen

Innovatieve projecten als de Kansenskaart en BOOST, waar relevante data voor de VTE-sector wordt ontsloten. In 2025 zetten we de Kansenskaart actief in bij aanbodontwikkeling en bieden we BOOST aan aan ondernemers om hun eigen data beter te begrijpen en makkelijker hun doelgroep te kunnen bereiken. We haken minimaal 10 extra VTE-ondernemers aan.

In 2024 is er een proof of concept ontwikkeld voor BOOST. De interesse bleek voldoende groot om hier op door te ontwikkelen. Ook landelijk zijn er andere partijen die hierin samen willen optrekken. Om dit professioneel, landelijk en stevig neer te zetten is er samenwerking gezocht met een externe partij die dit technisch en logistiek gaat beheren. Momenteel wordt gewerkt aan de opzet hiervan. Zodra dit gereed is zal de werving van ondernemers (her)starten. Hiermee kan betere data gegenereerd worden.

De kansenskaart wordt vaak als basis gebruikt voor gemeentelijke analyses in Twente. Vanuit de Twentse gemeenten is er een opdracht gegeven aan Bureau voor Ruimte en Vrije Tijd om een update te maken van de kleuring van het verblijfsaanbod in Twente. Dit wordt later opgenomen in de kansenskaart

In 2025 financiert de provincie voor elke Twentse gemeente 5 resono-gebieden waarmee bezoekersdata beschikbaar wordt. Dit om meer inzicht te krijgen in de bewegingen door Overijssel heen, bijv. tussen de gemeentes, op hetzelfde moment in de tijd. Deze data zullen we actief via onze kanalen en kennissessies verspreiden.

Alle gemeenten hebben toegang gekregen tot een interactief dashboard met de data van de gemeten gebieden. Zij zijn hierover geadviseerd en geholpen om de juiste gebieden aan te leveren. De meerderheid van de gemeenten (9) hebben meer dan de ontvangen 5 gebieden afgenomen en deels ook aanvullende modules. Zij hebben een toelichting gekregen over het dashboard en een handleiding.

Voor een aantal gemeenten is een aanvullende analyse gedaan door MarketingOost. Hierbij is ook deels naar de overkoepelende data gekeken. Binnenkort volgen thematische verdiepingen over de data op Overijsselniveau. Hierover zullen op KennisplatformOost artikelen geplaatst worden

Het ondersteunen van stakeholders door het verstrekken van informatie over bijvoorbeeld beschikbare subsidies, of cijfers die nodig zijn voor nieuwe bedrijfsplannen. In Twente adviseren we bij minstens 5 projecten.

Binnen Twente zijn vijf (nieuwe of bestaande) ondernemers verder geholpen met innovatie en/ of potentiële subsidies. Erve Seijger (voorheen agrarisch) is geholpen met advies over doelgroepen t.a.v. hun nieuwe verblijfsconcept, Kronnenzommer is geadviseerd over subsidiemogelijkheden en doelgroepen t.a.v. een potentieel dagrecreatief concept en Fam. Beunk (agrarisch) is verder geholpen met doelgroepsegmentatie ten aanzien van een potentieel verblijfsconcept

Helpdeskfunctie: Vanuit Twente bieden we op tenminste 30 vragen een tot tevredenheid stellend antwoord.

De Helpdeskfunctie van MarketingOost is het reactief beantwoorden van vragen van stakeholders van Twente Marketing die gerelateerd zijn aan de vrijetijdseconomie.. In 2025 zijn er zeven vragen binnenkomen (naast directe korte verwijzingen). De vragen gingen over bedrijfsvernieuwing, trends en ontwikkelingen, bezoekcijfers en storytelling over de Tubanti

Het ontsluiten van informatie en (smart) data via KennisplatformOost. Deze wordt via social media bij ondernemers en overheden gebracht.

Er zijn diverse berichten geplaatst op KennisplatformOost. Deze zijn via de nieuwsbrieven en Twente Marketing website gedeeld

Strategisch advies en samenwerkingspartner bij het bepalen van strategische beleidsvorming gerelateerd aan de positionering van (congresregio) Twente.

Omdat de manager SOI nu ook GM Twente is, valt deze 1 op 1 samen met de werkzaamheden van de laatste

Deelname aan het landelijke onderzoek naar zakenreizen (CZO) en doorvertaling naar Congresregio Twente.

De resultaten zijn net gedeeld door NBTC. Deze zijn enkel op Overijssel niveau (niet op Twente-niveau). Op kennisplatformoost staat een artikel over de resultaten van dit onderzoek
Kansen voor de zakelijke reismarkt in Overijssel - KennisplatformOost

VisitOost

Allereerst optimaliseren we het bezoekersmanagement door de ontwikkeling en implementatie van de Hotspot-module, waarmee we bezoekersstromen beter kunnen sturen en spreiden naar de schouderseizoenen, meer verspreid door de week of over de dag, maar ook naar plaatsen die meer drukte kunnen gebruiken. Daarnaast inspireren we bewoners om hun eigen regio te (her)ontdekken door middel van een campagne die minder bekende plekken en evenementen onder de aandacht brengt.

Tot slot ondersteunen we ondernemers door hen te faciliteren bij het genereren van meer leads en boekingen, zodat zij optimaal kunnen profiteren van het toeristisch potentieel van Overijssel.

In de eerste helft van 2025 is binnen VisitOost volop ingezet op het inspireren van bezoekers én bewoners. Door de ontwikkeling van de Hotspot-module werken we gericht aan het spreiden van bezoekers over tijd en locatie. Daarnaast voerden we twee succesvolle leadcampagnes om inwoners en toeristen te activeren. De vroegboekcampagne (13 jan – 17 feb) bereikte ruim 200.000 personen met een engagement van 2% en een goede CTR van 1,4% (€0,24 per klik). De meivakantiecampagne (18 apr – 4 mei) kende met 85.849 bereikte personen en een CTR van 2,8% (€0,12 per klik) zelfs een uitstekend resultaat. Zo dragen we bij aan het ontdekken van Overijssel én ondersteunen we ondernemers in hun zichtbaarheid en boekingen

Das Andere Holland

Dit jaar zetten we ons via Das Andere Holland specifiek in om Overijssel als aantrekkelijke bestemming te promoten bij Duitse bezoekers, met een focus op de grensregio's Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen en Emsland. De campagne richt zich op de doelgroepen Creatives (op zoek naar authentieke en culturele belevingen) en Socializers (reizigers die ontspanning en gezelligheid zoeken). We benutten een mix van offline en online marketingkanalen, waaronder de Overijsselkrant (huis-aan-huis verspreiding rond Fronleichnam), SEA-campagnes via Google Ads, social media advertising, en een gerichte inzet van influencermarketing. Daarnaast zetten we in op SEO-optimalisatie en verbeterde data-analyse om de impact van onze inspanningen beter te meten.

De Overijsselkrant, met bijdragen van diverse partners, ook binnen Twente, is afgerond en wordt begin juni huis-aan-huis verspreid rondom Fronleichnam. Tegelijkertijd optimaliseren we de website en blijven we zichtbaar via social media, SEA-campagnes en influencermarketing. Ook werken we aan SEO en data-analyse om onze inspanningen steeds beter te onderbouwen en bij te sturen