veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland

Concept Programmabegroting 2022-2025

8 april 2021

Inhoudsopgave

Voorwoord 3

1. Inleiding 5

2. Missie, visie, opgaven 6

3. Programma's 9
- Programma 1. Risico- en Crisisbeheersing
- Programma 2. Brandweerzorg
- Programma 3. GHOR
- Programma 4. Meldkamer Oost Nederland
- Programma 5. Bedrijfsvoering
- Programma 6. Directie en Control
- Programma 7. Algemene dekkingsmiddelen
- Programma 8. Kazernes in eigendom / overgangsrecht

4. Overzicht baten & lasten en uitgangspunten 26

5. Paragrafen 29
- 5.1. Beleidsregels en uitgangspunten reserves
- 5.2. Weerstandsvermogen en risicomanagement
- 5.3. Onderhoud kapitaalgoederen
- 5.4. Financiering / treasury
- 5.5. Bedrijfsvoering
- 5.6. Verbonden partijen

Bijlagen 47
- Bijlage 1. Kerngegevens
- Bijlage 2. Gemeentelijke bijdrage 2022
- Bijlage 3. Overzicht programma 8
- Bijlage 4. Overzicht reserves en voorzieningen
- Bijlage 5. Overzicht taakvelden
- Bijlage 6. Beleidsindicatoren
- Bijlage 7. Geprognotiseerde meerjarenbalans
- Bijlage 8. Kredieten 2022-2025
- Bijlage 9. Overzicht van de gekwantificeerde- en niet-gekwantificeerde risico's
- Bijlage 10. Specificatie autonome ontwikkelingen

Voorwoord

Voor u ligt de meerjaren programmabegroting 2022-2025 van de Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG). In deze begroting kijken we vooruit naar welke resultaten we in het komende jaar willen realiseren om ervoor te zorgen dat inwoners van en bezoekers aan onze regio veilig kunnen wonen, werken en recreëren.

Net als de begroting 2021 is de begroting 2022 gebaseerd op de Toekomstvisie van de VNOG die door het Algemeen Bestuur op 15 januari 2020 is vastgesteld. Hierin is vastgelegd welke type veiligheidsregio nodig is in Noord- en Oost-Gelderland. Met de begroting 2022 bouwen we hieraan verder. Daarnaast heeft het Algemeen Bestuur het Regionaal beleidsplan 2021-2024, het Regionaal risicoprofiel en het Regionaal crisisplan vastgesteld (10 december 2020). Deze plannen zijn leidend bij de wijze waarop de organisatie hieraan invulling geeft.

Bij het uitvoeren van de taken en het inrichten van de organisatie hanteert de VNOG de leidende principes, die in het kader van de Toekomstvisie zijn geformuleerd:

- Zelf- en samenredzaamheid & preventie
- Vakbekwame, goed getrainde medewerkers
- Sterke informatiepositie
- Fundament: gezonde financiële basis, betrokken medewerkers

Ondanks de coronacrisis is het de VNOG in 2020 grotendeels gelukt vertragingen ten aanzien van de uitvoering van de opdrachten uit de Toekomstvisie te beperken. Mede hierdoor blijft de verwachting dat de opdrachten in 2026 zijn afgerond. Via de reguliere periodieke verkenningen volgen we de voortgang van de realisatie van de opdrachten.

De nieuwe afdeling Risico- en crisisbeheersing (RCB) staat midden in de samenleving en legt zich op basis van de risico's uit het Regionaal Risicoprofiel toe op het verbeteren en doorontwikkelen van de (brand)veiligheid, externe veiligheid, risicobewustwording en zelfredzaamheid. De preventiekant dus. Door een goede voorbereiding, intensieve samenwerking en het nadenken over mogelijke scenario's bereidt de crisisorganisatie zich voor op verschillende typen incidenten en crisissen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een Veilige Energie Transitie.

De brandweer NOG is compact en slagvaardig georganiseerd, gericht op de veel voorkomende risico's in de regio. Met goed en passend materieel met bijbehorend goed opgeleide en getrainde medewerkers staat de brandweer altijd paraat. Ook wordt de komende jaren doorgewerkt aan ontwikkelingen zoals de kazerne met Duitsland en het inzetten van drones bij natuurbrandbestrijding. Tevens wordt het realistisch oefenen weer opgestart zodra dat mogelijk is binnen de coronamaatregelen.

Het stimuleren van samenhang in beleid leidt tot op elkaar afgestemde uitvoeringsprocessen van de verschillende afdelingen. Zo zorgen we ervoor dat we alert, flexibel en slagvaardig kunnen optreden als dit nodig is. Op die momenten vertrouwen we ook op ons zorgvuldig opgebouwde netwerk; gemeenten, politie, OM, defensie, waterschappen, omgevingsdiensten, zorgpartijen, Duitse overheden. We werken met veel verschillende partijen samen en bouwen aan partnerships; regionaal, interregionaal, nationaal en internationaal. Zo weten we wat we aan elkaar hebben wanneer er geen tijd is om uitgebreid te overleggen.

Naast de opgavegerichte insteek wordt ook verder ingezet op de organisatieontwikkeling. Door het goed organiseren van ondersteunende diensten als financiën, inkoop, communicatie en huisvesting kunnen onze professionals in het veld zich maximaal bezighouden met hun kernkwaliteit.

In 2020 hebben we van de hack geleerd dat om onze systemen te beschermen een verhoogde dijkbewaking nodig is. En dat ook onze medewerkers continue bewust en alert moeten blijven ten aanzien van cybersecurity. Hierop blijven we investeren.

Met de kwaliteit van onze medewerkers, de kracht van de samenwerking met onze partners binnen en buiten de VNOG, zijn de voorwaarden ingevuld om ook in 2022 samen te werken aan veiligheid. Wat de toekomst ook mag brengen.

Namens het dagelijks bestuur VNOG,

H.J. van Schaik
portefeuillehouder Middelen

1. Inleiding

Op het moment, begin 2021, dat deze begroting werd opgesteld, was de coronacrisis nog volop in gang. Sinds het begin van deze crisis in 2020 zijn er grote gevolgen geweest voor de VNOG. Enerzijds heeft de VNOG veel extra inspanningen moeten leveren en soms andere werkzaamheden moeten oppakken. Anderzijds moesten veel reguliere activiteiten vanwege de maatregelen worden uitgesteld of op een alternatieve manier worden ingevuld. De gevolgen hiervan uit 2020 hebben effect op 2021. En, al naar gelang de ontwikkeling van de crisis in de loop van 2021, is er ook weer een effect op 2022. Dat kan een extra uitdaging vormen voor het realiseren van de doelstellingen en de uitvoering van de activiteiten, die in de begroting 2022 zijn opgenomen. De begroting 2022 is opgesteld in de verwachting dat we in 2022 geen last zullen hebben van externe verstoringen.

Hoe dan ook zal de VNOG in samenwerking met vele stakeholders, conform haar missie, ook in 2022 haar wettelijke taken uitvoeren: rampenbestrijding, brandweerzorg, risico- en crisisbeheersing, bevolkingszorg en geneeskundige hulpverlening. Het brandweerpersoneel en de crisisorganisatie zullen paraat staan. En de VNOG zal, binnen de grenzen van de corona-maatregelen, ervoor zorgen dat medewerkers worden opgeleid, geoefend en getraind en dat materieel en materiaal worden gekocht en onderhouden. De VNOG zal risicogerichte adviezen vertrekken, voorlichting geven (waar nodig op alternatieve manieren), beleidsadvisering en communicatie verzorgen en haar administratie uitvoeren.

De VNOG gaat in 2022 ook verder met de uitvoering van de Toekomstvisie die op 15 januari 2020 door het algemeen bestuur is vastgesteld en in het Regionaal Beleidsplan nader is uitgewerkt. In de Toekomstvisie heeft het bestuur de accenten gekozen waarop de VNOG zich richt:

- Zelf- en samenredzaamheid en preventie (o.a. impuls op risicocommunicatie, risicoanalyse)
- Compacte en slagvaardige posten met goed getrainde vrijwilligers (mutaties in voertuigenbestand, impuls op vakbekwaamheid)
- Versterkte informatiepositie (impuls op informatievoorziening, business intelligence)
- Een goede transitie naar de Omgevingswet (o.a. bijscholing)
- Innovatie
- Efficiencyslagen en besparingen (o.a. automatisering bepaalde administratieve processen, doorvoeren overige besparingen)
- Cultuuromslag en ontwikkeling personeel (o.a. versterking leiderschap, vakvolwassen medewerkers, strategische personeelsplanning, duurzame inzetbaarheid)
- Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers, opdat er een solide veiligheidsregio is voor de lange termijn.

De bij de Toekomstvisie horende Opdrachten worden in de periode 2020-2026 uitgevoerd. De implementatie van de Toekomstvisie-Opdrachten is in 2020 gestart.

De coronacrisis heeft effect gehad op de uitvoering van de Toekomstvisie; het is, ondanks corona, toch gelukt om, soms op alternatieve manieren, opdrachten ofwel af te ronden of conform planning te starten. Er zijn echter ook vertragingen ontstaan. De verwachting is dat de meeste vertragingen kunnen worden ingehaald. In deze begroting wordt verder ingegaan op de implementatie van de Toekomstvisie en inhaalacties. De activiteiten voor het jaar 2022 zijn (op hoofdlijnen) opgenomen bij de betreffende programma's in deze begroting. De financiële effecten van de Toekomstvisie zijn in deze begroting verwerkt. Verder is de meerjarige financiële doorrekening van de Toekomstvisie in het meerjarenbeeld opgenomen. Het betreft de financiële gevolgen van de zogenaamde bouwstenen uit de Toekomstvisie, bijvoorbeeld over aard en aantallen van het groot materieel en specialismen, conform dekkings- en spreidingsplan – en de doorwerking daarvan op de aantallen vrijwilligers en de exploitatiekosten. Over de voortgang van

de uitvoering van de Toekomstvisie-Opdrachten wordt periodiek via de reguliere P&C cyclus gerapporteerd.

De directeur heeft een bestuursopdracht gekregen om - op basis van kwaliteit en efficiency - een toekomstbestendige organisatie te vormen. Een onderdeel van de bestuursopdracht betreft de inrichting, cultuur en aansturing van de VNOG-organisatie. Hiervoor is in 2020 een organische veranderaanpak opgestart. Bij deze aanpak worden - in nauwe samenwerking met de medewerkers en met actieve betrokkenheid van de OR - stapsgewijs veranderingen in de organisatie aangebracht. De VNOG ziet dit proces als een reis, de 'Expeditie', waarin we met elkaar proberen onze organisatievisie vorm en inhoud te geven. De VNOG verwacht aan het einde van de 'Expeditie', in de loop van 2022 (anders begin 2023, afhankelijk van de (gevolgen van de) corona-maatregelen), de geconstateerde knelpunten op het gebied van aansturing, werkprocessen, eenheid en integraal denken & doen te hebben verholpen. In deze begroting wordt ook nader ingegaan op deze 'Expeditie'; de hiervoor gereserveerde financiën zijn erin opgenomen.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft de koers van de VNOG, vertaald in de missie, (Toekomst)visie en opgaven. In hoofdstuk 3 staan de programma's en welke activiteiten in 2022 worden uitgevoerd tegen welke inzet van middelen, alsook de indicatoren waarmee de voortgang op de opgaven periodiek wordt gemeten. Hoofdstuk 4 bevat het overzicht van baten en lasten. Hierin is ook de Kadernota 2022 e.v. verwerkt. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 ingegaan op de verplichte paragrafen. Daarna volgen bijlagen met diverse (onder andere financiële) overzichten.

2. Missie, visie, opgaven

Inleiding
De basis voor de veiligheidsregio is haar wettelijke taak. De VNOG heeft haar missie, visie en opgaven hiervan afgeleid. De wettelijke kerntaken zijn in het kort:
- het inventariseren van risico's;
- het adviseren van het bevoegd gezag hierover;
- het adviseren van het college van burgemeester en wethouders;
- het voorbereiden op de bestrijding van branden en het organiseren van de rampenbestrijding en de crisisbeheersing;
- het instellen en in stand houden van een brandweer;
- het instellen en in stand houden van een GHOR;
- het aanschaffen en beheren van materieel;
- het inrichten en in stand houden van de informatievoorziening (intern en met andere organisaties die betrokken zijn bij de genoemde taken).

Missie, visie en Toekomstvisie
De missie van de VNOG is: "Samen werken aan veiligheid". De visie van de VNOG luidt: "Veilig en gezond, wonen, werken en recreëren".

Op 15 januari 2020 heeft het bestuur van de VNOG een Toekomstvisie vastgesteld, bestaande uit 20 punten, met als kern de punten 1 t/m 3:
1. De Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG) is dé organisatie in de regio voor samenwerking aan veiligheid. Het is een operationele organisatie, die bij een crisissituatie of ramp nu en in de toekomst garant staat voor professionele hulpverlening aan de inwoners en bezoekers van de regio.
2. De VNOG is een regio waar veilig en gezond gewoond, gewerkt en gerecreëerd kan worden. De VNOG speelt in op demografische en maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op hedendaagse en toekomstige veiligheidsrisico's. De VNOG is een toekomstbestendige veiligheidsregio.
3. Daarbij is het, gelet op het beperkte budget van de VNOG, duidelijk waar de VNOG zich op richt, namelijk: zelf- en samenredzaamheid en preventie (risicocommunicatie), compacte en slagvaardige posten met goed getrainde vrijwilligers vanuit een versterkte informatiepositie. Er is een gezonde financiële basis. Dit alles moet leiden tot een solide veiligheidsregio voor de lange termijn.

Op 10 december 2020 heeft het Algemeen bestuur het regionaal Beleidsplan 2021-2024 vastgesteld dat op deze Toekomstvisie is gebaseerd.

Opgaven
In de Toekomstvisie zijn de volgende opgaven voor de VNOG bepaald:

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises (maatschappelijke opdracht)
1. Zelfredzaam en risicobewust
2. Vakbekwaam en deskundig
3. Sterke informatiepositie
4. Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers (randvoorwaarde)



In het regionaal Beleidsplan 2021-2024 is de ambitie per opgave nader uitgewerkt. In de nu voorliggende programmabegroting staat wat de VNOG in 2022 doet om deze ambities te realiseren en welke middelen hiervoor beschikbaar zijn. De opgaven komen als rode draad telkens weer in deze programmabegroting terug.

Opgavegericht
Het dagelijks bestuur heeft de opdracht gegeven om de begroting vanaf 2020 meer opgavegericht in te richten. Door opgavegericht te werken, wordt beoogd doelgerichter keuzes te kunnen maken en (bij) te kunnen sturen. De organisatiestructuur (de programma's en afdelingen) blijft leidend bij het opstellen van de begroting. Dit wordt aangevuld met een benadering vanuit de opgaven, opdat ook hierover informatie wordt gegenereerd en hierop sturing kan plaatsvinden.

In de begroting 2020 zijn de eerste stappen voor de opgavegerichte insteek gezet. De afdelingsprogramma's zijn meer vanuit de opgaven bezien. Er is in 2020 een verband gelegd tussen opgaven – beleidsdoelen – activiteiten - middelen, als eerste stap naar een meer opgavegerichte begroting. Per 2021 zijn de programma's passend gemaakt aan de Toekomstvisie en de middelen per bouwsteen uit de Toekomstvisie; en zijn bovendien per opgave indicatoren opgenomen.

Met de indicatoren wordt de voortgang periodiek gemeten, zie hiervoor hoofdstuk 3 (bij elk programma). Deze indicatoren meten: het aantal voorlichtingsbijeenkomsten, aantal en tijdigheid van advisering, aanbod oefeningen crisisteams, de paraatheid van materieel en personeel, de opkomstprestaties volgens dekkingsplan, de vakbekwaamheid, het aantal inzetten en advisering GHOR, de informatievoorziening, prognose financieel jaarresultaat en betrokkenheid medewerkers.

Bij elk programma in hoofdstuk 3 is aangegeven aan welke opgave(n) dit programma bijdraagt. Vervolgens is per programma per opgave beschreven welke beleidsdoelen binnen dat programma worden nagestreefd (de vraag: "wat willen we bereiken"). En daarna zijn per beleidsdoel de concrete activiteiten voor 2022 beschreven (vraag: "wat gaan we ervoor doen"). Op die manier wordt helder wat er binnen een programma voor een bepaalde opgave aan activiteiten wordt uitgevoerd. Vervolgens zijn per opgave de indicatoren vermeld (vraag: "hoe gaan we dat meten"). Tenslotte zijn per programma de beschikbare middelen weergegeven (vraag: "welke middelen hebben we daarvoor beschikbaar").

Daarnaast zijn in de diverse paragrafen van deze begroting ook kengetallen, ratio's, berekeningsmethoden en (ramings)grondslagen opgenomen:
- paragraaf 5.2. 'Weerstandvermogen en risicomanagement': ratio weerstandsvermogen, netto schuldquote, solvabiliteitsratio, structurele exploitatieruimte;
- paragraaf 5.4. 'Financiering / treasury': kasgeldlimiet, renterisiconorm;
- paragraaf 5.5. 'Bedrijfsvoering': diverse kengetallen en ramingsgrondslagen.

Tenslotte zijn, als gebruikelijk, ook de verplichte beleidsindicatoren vanuit het BBV opgenomen:
- Bijlage 6 'Beleidsindicatoren': formatie en bezetting (in aantal fte per 1.000 inwoners), apparaatskosten per 1.000 inwoners, externe inhuur en overhead als percentage van de totale lasten.

Met behulp van de indicatoren, kengetallen, ratio's en grondslagen kan doelgerichter worden gerapporteerd en gestuurd.

3. Programma's

Programma: 1. Risico- en Crisisbeheersing

Programmahouder: mevr. A.H. Bronsvoort

Opgaven: welke opgaven voert Risico- en Crisisbeheersing (RCB) uit?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
1. Zelfredzaam en risicobewust
2. Vakbekwaam en deskundig
3. Sterke informatiepositie

Beleidsdoelen: wat willen we bereiken per opgave?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
Bij incidenten, rampen en crises is de crisisorganisatie in staat om flexibel, slagvaardig en outputgericht op te treden.

1. Zelfredzaam en risicobewust
a. Vergroting van de zelfredzaamheid en het zelforganiserend vermogen van de inwoners, bedrijven/instellingen en crisispartners in de regio, zodat zij goed zijn voorbereid op incidenten, rampen en crises.
b. De ontvangers van onze risicogerichte adviezen zijn meer genegen om daadwerkelijk maatregelen te treffen, omdat zij risicobewuster zijn en vanuit een integraal risicobeeld handelen, vanuit de eigen verantwoordelijkheid.

2. Vakbekwaam en deskundig
a. De VNOG is toegerust om integrale veiligheidsadvisering conform de Omgevingswet te verlenen aan de gemeenten, zodat zij vroegtijdig ondersteund worden bij ontwikkelingen in het fysieke domein.
b. De multidisciplinaire operationele functionarissen zijn adequaat opgeleid, getraind en geoefend, waarbij de risico's uit het regionaal risicoprofiel leidend zijn.
c. De lessen uit de opgedane Corona-ervaring zijn geïmplementeerd in de afdeling.

3. Sterke informatiepositie
a. Inzicht te krijgen in daar waar de meeste veiligheidswinst te behalen valt door gegevens te verzamelen, te koppelen en te analyseren.
b. De VNOG adviseert en acteert op basis van een actueel informatiebeeld, zowel bij risicoadvisering, voorbereiding op inzetten als gedurende inzetten.

Activiteiten: wat gaan we daarvoor doen?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises. RCB:
- geeft uitvoering aan het regionaal crisisplan, beleidsplan en risicoprofiel welke in 2019/2020 zijn vastgesteld;
- beheert de afsprakenlijsten bij de convenanten en organiseert netwerkbijeenkomsten met de crisispartners;
- ondersteunt gemeenten door middel van het bureau Bevolkingszorg in hun activiteiten als Oranje kolom

1. Zelfredzaam en risicobewust
a. Vergroten van de zelfredzaamheid en het zelf-organiserend vermogen. RCB:
- werkt volgens een programmaplan Risicobewust en Zelfredzaam samen met VNOG-afdelingen, gemeenten en netwerkpartners;
- analyseert risico- en doelgroepen en organiseert (publieks) campagnes o.b.v. gedragsstrategieën;
- faciliteert en regisseert een breed platform waar kennis vanuit de samenleving op specifieke terreinen wordt samengebracht en crisispartners bijeenkomen ter bevordering van het zelf-organiserend vermogen;
- ondersteunt en bevordert innovatieve projecten in het kader van veilig wonen. Bij gelegenheid van het voorstel Bestemming Resultaat Jaarrekening 2020 kan worden besloten tot het instellen van een reserve voor het programma Zelfredzaam en Risi-

cobewust (o.a. uitrol pilot "dashboard brandweer" uit Harderwijk en innovatieproject "Leefsamen Achterhoek") over alle gemeenten in onze regio (2021 en 2022).

b. Risicogericht adviseren. RCB:
- werkt vanuit een activiteitenjaarplan;
- brengt gevraagd en ongevraagd advies uit op basis van de risico's uit de periodiek herijkte risicoprofielen;
- gebruikt de Risico Analyse Monitor (RAM) en scenario's als hulpmiddel bij de advisering en het risicogesprek met burgers, instellingen en bedrijven;
- brengt per natuurgebied een gebiedsgericht advies uit;
- stelt een eenduidig regionaal uitvoeringsplan op met bijbehorende regionale procesbeschrijving in het kader van het terugdringen van onnodige en onechte meldingen;
- bouwt verder aan goede samenwerkingsrelaties met onze 22 gemeenten, de omgevingsdiensten, GGD en Oost-5 en werkt aan nieuwe allianties om daarmee een basis te leggen voor integrale veiligheidsadvisering (o.a. gezondheid-, water-, milieu-, evenementen- en brandveiligheid) aan gemeenten;
- zet in op samenwerking en maakt belangen zichtbaar tussen beheersen en bestrijden, door ontwikkelingen in de fysieke leefomgeving (o.a. klimaatverandering en energietransitie) te vertalen naar de (on)mogelijkheden in het tactisch operationeel optreden.

2. Vakbekwaam en deskundig

a. Voorbereiding Omgevingswet. RCB:
- geeft uitvoering aan het strategisch opleidingsplan 'vakbekwaam worden en blijven'.
- Implementatie Toekomstvisie: RCB zoekt naar middelen waardoor het werk efficiënter, effectiever en klantvriendelijker kan worden uitgevoerd.

b. Vakbekwaamheid multi. RCB:
- onderhoudt de netcentrische werkwijze in de crisisorganisatie door middel van multidisciplinaire opleidingen, trainingen en oefeningen;
- geeft uitvoering aan het jaarprogramma multidisciplinair opleiden, trainen, oefenen;
- leert van oefeningen en inzetten;
- voert onderzoek uit naar de kwaliteitscriteria voor vakbekwaam worden en blijven van de Oranje kolom en zorgt voor bijbehorende doorontwikkeling.

3. Sterke informatiepositie

a. Inzicht in regionaal risicobeeld. RCB:
- verzamelt, koppelt, analyseert en gebruikt gegevens t.b.v. het brandweer- en regionaal risicoprofiel, werkt aan (en met) een dynamisch, periodiek herijkt brandweer- en regionaal risicoprofiel dat gekoppeld is aan de operationele prestaties;
- werkt de risico's uit de risicoprofielen verder uit in scenario's die input zijn voor de operationele crisisorganisatie;
- werkt met het nieuwe procesbeheersysteem, Squit 20/20;
- faciliteert een kennisplatform gericht op trends en ontwikkelingen (Veiligheidsinformatieknooppunt);
- draagt informatie uit brandonderzoek aan voor risicobewustwording, ter bevordering van het lerend vermogen en verdere data-analyse.

b. Informatiegestuurd werken. RCB:
- realiseert dat object- en omgevingsinformatie vanuit verschillende databronnen eenduidig en tijdig bij operationele eenheden gebruikt wordt en gebruikt dit ook in de advisering;
- zorgt ervoor dat de dienstdoende informatiemanagers de risico's en dreigingen continu monitoren en dynamisch beschikbaar stellen aan de operationele organisatie (inclusief de netwerkpartners);
- onderhoudt regionale poules voor operationele informatievoorziening (informatiemanagers, informatie coördinatoren en plotters) en de faciliteiten die hiervoor nodig zijn;
- stelt de vastgestelde operationele informatie voor alle crisisfunctionarissen digitaal beschikbaar.

Indicatoren: hoe gaan we dit meten?

Via de prestatiekaart wordt twee keer per jaar de voortgang gemeten via een aantal indicatoren.

1. Zelfredzaam en risicobewust

Indicator Aantal voorlichtingsbijeenkomsten na een (woning)brand met (grote) maatschappelijke impact (doel RCB 1a, 2e activiteit). Idealiter wil de VNOG in samenwerking met de gemeente na elke (woning)brand met een dergelijke impact een voorlichtingsbijeenkomst geven (norm: geen, weergave: de aantallen).

Indicator Aantal en tijdigheid analyses/advies (doel RCB 1b, 2e activiteit). Het aantal verstrekte adviezen. Risicoanalyses en adviezen zijn uitgevoerd binnen de gestelde termijn (weergave: aantal, norm: ≥ 90%: groen, < 90% en ≥ 75%: oranje, < 75%: rood).

2. Vakbekwaam en deskundig

Indicator Percentage aanbod oefeningen crisisteams (doel RCB 2b, 1e activiteit). Aan elk van de leidinggevenden van een crisisteam is de mogelijkheid geboden om een oefening te draaien (norm: ≥ 90%: groen, < 90% en ≥ 75%: oranje, < 75%: rood).

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personele kosten	Baten	107.380					
	Lasten	5.346.828	5.957.000	6.033.000	5.961.000	5.977.000	5.857.000
	Saldo	**-5.239.448**	**-5.957.000**	**-6.033.000**	**-5.961.000**	**-5.977.000**	**-5.857.000**
Overig	Baten	176.322	0	0	0	0	0
	Lasten	500.055	877.500	639.200	638.200	606.200	520.200
	Saldo	**-323.732**	**-877.500**	**-639.200**	**-638.200**	**-606.200**	**-520.200**
Rente en afschrijving	Baten						
	Lasten		53.000	48.000	47.000	32.000	32.000
	Saldo		**-53.000**	**-48.000**	**-47.000**	**-32.000**	**-32.000**
Totaal saldo baten en lasten		**-5.563.180**	**-6.887.500**	**-6.720.200**	**-6.646.200**	**-6.615.200**	**-6.409.200**
Mutaties reserves							
1.0 Risico- en crisisbeheersing	Baten		302.500	153.000	152.000	120.000	
	Lasten	618.326					
	Saldo	**-618.326**	**302.500**	**153.000**	**152.000**	**120.000**	
Saldo reserves		**-618.326**	**302.500**	**153.000**	**152.000**	**120.000**	
Resultaat		**-6.181.507**	**-6.585.000**	**-6.567.200**	**-6.494.200**	**-6.495.200**	**-6.409.200**

Programma: 2. Brandweerzorg

Programmahouder: dhr. M. Boumans

Opgaven: welke opgaven voert Brandweerzorg uit?

0. Het beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
2. Vakbekwaam en deskundig
3. Sterke informatiepositie

De afdeling Brandweerzorg (BWZ) staat 24 uur per dag, 7 dagen in de week paraat om incidenten in het verzorgingsgebied van de VNOG af te handelen. Deze taak wordt op een doeltreffende en veilige wijze voorbereid en ondersteund door aandacht te hebben voor Materieel & Logistiek, Vakbekwaamheid en Nazorg. Tevens heeft BWZ de beschikbare en juiste informatie op de juiste wijze en het juiste moment beschikbaar, zodat voorafgaand en ten tijde van een incident adequaat kan worden opgetreden.

Beleidsdoelen: wat willen we bereiken per opgave?

0. Het beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
Het zo snel mogelijk bieden van hulp aan burgers, dieren, bedrijven en instellingen door het leveren van effectieve en kwalitatieve brandweerzorg, die is afgestemd op de risico's in het gebied van de VNOG.

2. Vakbekwaam en deskundig
a. Materieel is 24/7 beschikbaar voor uitruk en vakbekwaam worden en blijven conform het dekkings- en spreidingsplan;
b. Personeel is vakbekwaam om operationeel op te treden;
c. Processen en procedures zijn afgestemd op de aanwezige risico's in het gebied;
d. Adequate nazorg wordt geleverd aan de repressieve medewerkers.

3. Sterke informatiepositie
a. Inzicht in gegevens door te verzamelen, te koppelen en te analyseren;
b. Verbinding in gegevens;
c. Achteraf het functioneren beoordelen, zodat afwegingen gemaakt kunnen worden voor de toekomst.

Activiteiten: wat gaan we daarvoor doen?

0. Het beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
- De afdeling levert brandweerzorg vanuit een compact, slagvaardig en fijnmazig netwerk van brandweerposten met repressieve medewerkers die veilig en doeltreffend (bekwaam) optreden, waarbij het optimum wordt gevonden aan de hand van het slagkrachtmodel en de spreiding (risicogericht werken);
- Grootschalig optreden van de brandweer is mogelijk vanuit de basis van de brandweer en de Regeling Operationeel Functionarissen (ROF);
- De brandweereenheid die als eerste op de incidentlocatie aanwezig kan zijn, wordt gealarmeerd en begint met de bestrijding van het incident, met aandacht voor arbeidsveiligheid tijdens én na het repressief optreden.

2. Vakbekwaam en deskundig
a. Materieel. De afdeling BWZ:
- zorgt dat het materieel om incidenten te bestrijden – en om op te leiden en te oefenen – beschikbaar is, en dat daarmee doeltreffend en veilig kan worden gewerkt.

b. Opgeleid en geoefend personeel. De afdeling BWZ:
- voert een oefenprogramma uit conform het beleidsplan Vakbekwaamheid waarbij, in overleg met de posten en vakbekwaamheid, aandacht en ruimte is voor specifieke oefenthema's per post (maatwerk) op basis van risico's;
- voert een 0-meting uit m.b.t. huidige kwaliteit repressieve medewerkers;
- traint (hoofd) officieren en bevelvoerders onder realistische omstandigheden.

c. Processen en procedures. De afdeling BWZ zorgt ervoor dat:
- processen en procedures aansluiten aan op het risicoprofiel, actueel zijn en op elkaar aansluiten;
- procedures zodanig zijn ingericht dat zij informatie verstrekken tijdens het bestrijden van incidenten en zorgen voor verbinding met externe partners.

d. Nazorg. De afdeling BWZ:
- ondersteunt eigen personeel bij o.a. traumatische ervaringen die zijn opgedaan tijdens het bestrijden van incidenten;
- voert, in het kader van leren van incidenten, evaluaties van incidenten uit.

3. Sterke informatiepositie. De afdeling BWZ:
- verzamelt, koppelt en analyseert gegevens;
- maakt beschikbare data zichtbaar in dashboards;
- brengt verbinding van de gegevens en combineert deze met relevante gegevens uit de eigen organisatie en netwerkpartners;
- ontwikkelt data-analyse verder en borgt dit structureel binnen de afdeling;
- participeert in diverse landelijke- en regionale werkgroepen, onder andere op actuele thema's, zoals energietransitie;
- volgt best practices binnen brandweer Nederland.

Indicatoren: hoe gaan we dit meten?

Via de prestatiekaart wordt twee keer per jaar de voortgang gemeten via een aantal indicatoren.

0. Het beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises.
Indicator Paraatheid materieel. Alle eerstelijns voertuigen (=1e TS van een post) zijn minimaal 95% van de tijd inzetbaar (norm: alle betreffende voertuigen voldoen hieraan, weergave: percentage op het totaal aantal betreffende voertuigen).

Indicator Paraatheid personeel. Alle vrijwillige posten zijn minimaal 98% van de tijd paraat (norm: alle vrijwillige posten voldoen hieraan, weergave: het aantal posten dat hieraan voldoet).

Indicator Prio 1 dekkings- en spreidingsplan. Aantal prio 1 brand bij objecten en mate waarin we binnen de verwachte tijden van het dekkingsplan ter plaatse waren (norm: bij ≥ 75% op tijd of minder dan 1 minuut te laat: groen, bij ≥ 75% meer dan 2 minuten later: rood; bij andere waarde: oranje).

2. Vakbekwaam en deskundig
Indicator Vakbekwaam blijven. Percentage aanwezigheid bij oefenprogramma basisbrandweerzorg en/of specialismen (norm: geen, weergave: percentage).

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personele kosten	Baten	517.977					
	Lasten	10.578.885	10.861.000	10.503.700	10.503.700	10.397.700	10.397.700
	Saldo	**-10.060.908**	**-10.861.000**	**-10.503.700**	**-10.503.700**	**-10.397.700**	**-10.397.700**
Vrijwilligers vergoedingen	Baten	79.292					
	Lasten	6.188.855	7.955.000	7.891.000	7.822.000	7.735.000	7.733.000
	Saldo	**-6.109.563**	**-7.955.000**	**-7.891.000**	**-7.822.000**	**-7.735.000**	**-7.733.000**
Vrijwilligers overig	Baten	73.493					
	Lasten	168.019	192.560	192.560	192.560	192.560	192.560
	Saldo	**-94.526**	**-192.560**	**-192.560**	**-192.560**	**-192.560**	**-192.560**
Operationele voorbereiding	Baten						
	Lasten	9.073	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	Saldo	**-9.073**	**-50.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-50.000**
Materieel en logistiek	Baten	1.761					
	Lasten	2.230.610	2.820.220	2.820.220	2.804.220	2.804.220	2.804.220
	Saldo	**-2.228.849**	**-2.820.220**	**-2.820.220**	**-2.804.220**	**-2.804.220**	**-2.804.220**
Vakbekwaam worden en blijven	Baten						
	Lasten	1.746.395	3.371.530	3.213.530	3.246.530	3.273.730	3.289.730
	Saldo	**-1.746.395**	**-3.371.530**	**-3.213.530**	**-3.246.530**	**-3.273.730**	**-3.289.730**
Regionaal Brandmeldsysteem	Baten	1.404.802	1.218.000	333.000	333.000	333.000	333.000
	Lasten	946.853	810.000	333.000	333.000	333.000	333.000
	Saldo	**457.949**	**408.000**	**0**	**0**	**0**	**0**
Overig	Baten	595.688	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
	Lasten	5.202.181	188.800	105.000	105.000	105.000	105.000
	Saldo	**-4.606.493**	**-174.800**	**-91.000**	**-91.000**	**-91.000**	**-91.000**
Rente en afschrijving	Baten						
	Lasten		4.192.750	4.797.000	5.142.000	6.003.000	6.090.000
	Saldo		**-4.192.750**	**-4.797.000**	**-5.142.000**	**-6.003.000**	**-6.090.000**
Totaal saldo baten en lasten		**-24.397.857**	**-29.209.860**	**-29.559.010**	**-29.852.010**	**-30.547.210**	**-30.648.210**
Mutaties reserves							
2.0 Incidentbestrijding	Baten	340.995	655.700				
	Lasten	2.010.790	50.000				
	Saldo	**-1.669.795**	**605.700**				
Saldo reserves		**-1.669.795**	**605.700**				
Resultaat		**-26.067.652**	**-28.604.160**	**-29.559.010**	**-29.852.010**	**-30.547.210**	**-30.648.210**

Programma: 3. Geneeskundige Hulpverlenings-Organisatie, GHOR

Programmahouder: mevr. M. Besselink

Opgaven: welke opgaven voert de GHOR uit?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
1. Zelfredzaam en risicobewust
2. Vakbekwaam en deskundig
3. Sterke informatiepositie

De Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio (GHOR) coördineert - op basis van de Wet publieke gezondheid en de Wet veiligheidsregio's - de geneeskundige zorg bij incidenten, crises en rampen. Het doel is om zoveel mogelijk slachtoffers te voorkomen en indien er toch slachtoffers zijn, hen de best beschikbare zorg te bieden. Dit gebeurt door de hulpverlening tijdens incidenten te laten functioneren als één (witte) keten. De GHOR draagt bij aan de voorbereiding van deze geneeskundige hulpverleningsorganisatie. Dit vereist veel afstemming met ketenpartners uit de zorgsector, zoals ambulancedienst, de GGD, ziekenhuizen en huisartsen. Onder regie van het openbaar bestuur werkt de GHOR ook nauw samen met gemeenten en andere diensten en zorginstellingen.

Beleidsdoelen: wat willen we bereiken per opgave?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
   a. Het zoveel mogelijk voorkomen van slachtoffers en indien er toch slachtoffers zijn, hen de best beschikbare geneeskundige en psychosociale zorg te (laten) bieden;
   b. Voorzien in (structurele) advisering over veiligheid en gezondheid.

1. Zelfredzaam en risicobewust
   a. Volgen van ontwikkelingen en bij elkaar brengen van diverse organisaties en actoren (binnen en buiten veiligheid en zorg) rondom zelfredzaamheid, met als doel gezamenlijk voorbereid te zijn op dit maatschappelijke thema.
   b. Starten met invulling geven aan burgerhulpverlening bij crises, rampen en incidentbestrijding, ter versterking van de slagkracht van de geneeskundige crisisorganisatie, samen met keten-, kolom- en zorgpartners.
   c. Starten met het ontwikkelen en opstellen van een regionaal zorgrisicoprofiel.

2. Vakbekwaam en deskundig
   De GHOR heeft een beperkte groep, goed opgeleide en geoefende, operationele functionarissen beschikbaar die samenwerken met de netwerkpartners.

3. Sterke informatiepositie
   a. Invullen van het informatiegestuurd werken in de witte kolom;
   b. Starten met de opbouw en inrichting van een voorziening waarmee permanente monitoring van het geneeskundig beeld en van de actuele beschikbaarheid van acute zorg mogelijk wordt.

Activiteiten: wat gaan we daarvoor doen?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises

a. Voorkomen slachtoffers/bieden van zorg. De GHOR:
- voorziet in een flexibele operationele organisatie (24/7);
- werkt samen met zorgorganisaties en multidisciplinaire partners;
- voorziet, samen met GGD/netwerkpartners, in psychosociale hulp na incidenten.

b. Advisering. De GHOR:
- adviseert onder andere bij (grote) evenementen, omgevingsveiligheid, zorgcontinuïteit, ingrijpende gebeurtenissen en sociale veiligheid;
- geeft uitvoering aan het in 2019 vastgestelde beleidsplan advisering GHOR.

1. Zelfredzaam en risicobewust

a. Volgen ontwikkelingen en bij elkaar brengen actoren.

- Implementatie Toekomstvisie: de GHOR geeft uitvoering aan het beleidsplan ('help uzelf en anderen') over zelfredzaamheid en burgerparticipatie.

b. Starten met invulling geven aan burgerhulpverlening.
- Implementatie Toekomstvisie: de GHOR inventariseert bestaande initiatieven en ontwikkelt met partners competenties, handelingsperspectieven en inzetscenario's t.b.v. burgerhulpverleners.

c. Starten met regionaal zorgrisicoprofiel. De GHOR:
- richt een interne projectgroep in, organiseert aansluiting vanuit de witte keten en brengt in beeld wat de belangrijkste regionale risico's zijn voor de witte kolom.

2. Vakbekwaam en deskundig
- De GHOR investeert samen met de regionale ambulancevoorziening (RAV) en het Nederlandse Rode Kruis in het opleiden, trainen en oefenen van alle functionarissen in hun rol binnen de GGB (Grootschalige Geneeskundige Bijstand);
- In 2022 wordt door het aanbieden van individuele leertrajecten de vakbekwaamheid van operationele functionarissen en teams bevorderd en geborgd.

3. Sterke informatiepositie

a. Informatiegestuurd werken witte kolom.
- De GHOR volgt de positionering en inrichting van de witte meldkamer(s) in de Landelijke Meldkamer (LMS) op de voet, vanwege de invloed daarvan op de aansturing, opschaling en informatievoorziening binnen de witte kolom;
- Implementatie Toekomstvisie: De GHOR geeft een vervolg aan het op incidentlocatie beschikbaar hebben van informatie uit de witte kolom.

b. Starten met inrichting voorziening.
- Implementatie Toekomstvisie: de GHOR neemt deel aan implementatietrajecten binnen drie ROAZ-regio's op het gebied van capaciteitsmonitoring.

Indicatoren: hoe gaan we dit meten?

Via de prestatiekaart wordt twee keer per jaar de voortgang gemeten via een aantal indicatoren.

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises

Indicator Aantal inzetten OVD-G (Officier van Dienst Geneeskundig) + HIN (Hoofd Informatie) + ACGZ (Algemeen Commandant Geneeskundige Zorg) + alle consultaties (norm: geen, weergave: de aantallen).

Indicator Aantal adviezen categorie B + C + gebouwde omgeving (norm: geen, weergave: de aantallen).

Indicator Aantal uren bijzondere projecten/ activiteiten (bijv. corona) (norm: geen, weergave: aantal uren).

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personele kosten	Baten						
	Lasten	746.567	1.207.630	1.195.000	1.195.000	1.195.000	1.195.000
	Saldo	**-746.567**	**-1.207.630**	**-1.195.000**	**-1.195.000**	**-1.195.000**	**-1.195.000**
Overig	Baten	42.734	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
	Lasten	741.443	670.000	619.000	675.000	720.000	720.000
	Saldo	**-698.709**	**-622.000**	**-571.000**	**-627.000**	**-672.000**	**-672.000**
Rente en afschrijving	Baten						
	Lasten				14.000	14.000	20.000
	Saldo				**-14.000**	**-14.000**	**-20.000**
Totaal saldo baten en lasten		**-1.445.276**	**-1.829.630**	**-1.766.000**	**-1.836.000**	**-1.881.000**	**-1.887.000**
Mutaties reserves							
3.0 GHOR	Baten		33.630				
	Lasten	33.630					
	Saldo	**-33.630**	**33.630**				
Saldo reserves		**-33.630**	**33.630**				
Resultaat		**-1.478.906**	**-1.796.000**	**-1.766.000**	**-1.836.000**	**-1.881.000**	**-1.887.000**

Programma: 4. Meldkamer Oost-Nederland, kolom brandweer

Programmahouder: dhr. J.N. Rozendaal

Opgaven: welke opgaven voert de MON uit?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises
2. Vakbekwaam en deskundig
3. Sterke informatiepositie

De Meldkamer Oost-Nederland (MON) is dé betrouwbare verbinding tussen de hulpverlening en de bevolking in de veiligheidsregio's VNOG en IJsselland en werkt als fysiek meld-, regel- en coördinatiecentrum, waar alle meldingen van brandweer (politie en geneeskundige zorg) binnen komen. De MON alarmeert de hulpverleningsdiensten en stuurt deze aan.

Beleidsdoelen: wat willen we bereiken per opgave?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises

a. Ontvangen van meldingen: Efficiënt uitvragen van de melder en zo snel mogelijk voorzien van een adequaat optreden van de brandweer;
b. Begeleiden van incidenten: Alarmering van de juiste personen en eenheden; zorgen voor adequate informatievoorziening aan de eenheden; zorgen voor juiste opschaling in samenspraak met de veldeenheden, regie voeren over de verbindingen; registratie (in aanvang) van de (multidisciplinaire) opschaling (GRIP);
c. Automatisch alarm: Verwerken automatisch alarm en terugdringing van het aantal nodeloze automatische alarmeringen.
d. Aandeel leveren in het vervullen van de rol van Calamiteiten coördinator (Caco) in de meldkamer.

2. Vakbekwaam en deskundig

Vergroting van de kennis en vaardigheden van de centralisten.

3. Sterke informatiepositie

De MON fungeert als knooppunt van operationele informatiestromen.

De MON levert daarnaast een actieve bijdrage aan de totstandkoming van de nieuwe meldkamer in Oost Nederland.

Activiteiten: wat gaan we daarvoor doen?

0. Het voorkomen, beperken en bestrijden van incidenten, rampen en crises

a. Ontvangen van meldingen. De MON:
- neemt alle (acute) hulpvragen van burgers aan (brandweerzorg en grootschalige incidenten) en behandelt en coördineert de hulpvragen;
- classificeert op basis van uitvraag een hulpvraag effectief en zorgt voor een vakkundige, snelle en juiste alarmering van brandweereenheden;

b. Begeleiden van incidenten. De MON:
- begeleidt de brandweereenheden bij de inzet;
- oefent een faciliterende functie uit voor de hulpverleners op straat en voert de regie in de communicatielijnen;
- heeft daarbij tevens een lifeline- en vraagbaakfunctie voor de hulpverleners, daarom is de MON altijd bereikbaar voor de eenheden en denkt mee en vooruit;
- zorgt bij opschaling voor het alarmeren van grootschalig optreden, de hoofdstructuur en andere instanties.

c. Automatisch alarm. De MON:
- verifieert bij een automatisch alarm eerst (bij daarvoor van te voren bepaalde abonnees) de melding door middel van contrabellen;
- voert nevenwerkzaamheden uit (o.a. acteert de MON op storingen en behandelt verzoeken tot testen van een installatie).

d. Leveren Calamiteiten coördinator. De MON:
- heeft een aantal vakbekwame mensen in dienst die de rol vervullen van Calamiteiten coördinator ten behoeve van de multidisciplinaire coördinatie bij incidenten. Deze functie wordt bij toerbeurt als rol ingevuld vanuit de centralisten van zowel brandweer als politie en ambulancedienst.

2. Vakbekwaam en deskundig. De MON:
- oefent haar centralisten in hun vaardigheden als centralist;
- oefent samen met de ketenpartners, waarbij de samenwerking tussen de meldkamer en het veld wordt beoefend.

3. Sterke informatiepositie. De MON:
- zorgt in de eerste aanvang en gedurende het verdere verloop van een incident voor beeldvorming op basis van de beschikbare informatie.
- Een aantal centralisten van de MON heeft een extra taak als calamiteitencoördinator op de meldkamer. Bij grotere (GRIP) incidenten coördineren deze tussen de drie disciplines en zorgen voor het eerste meldkamerbeeld. Dit wordt aangeboden aan de sleutelfunctionarissen in de hoofdstructuur van crisisbeheersing en rampenbestrijding.

Extra: Goede totstandkoming Landelijke Meldkamer
Er wordt gewerkt aan de opbouw en inrichting van de nieuw te vormen meldkamer in Oost-Nederland, onderdeel van de Landelijke Meldkamer Samenwerking. Als één van de partners neemt de MON deel aan dit proces en brengt arbeidscapaciteit in. In de nieuwe meldkamer worden de huidige drie meldkamers in de provincies Gelderland en Overijssel samengevoegd tot één. Deze wordt gevestigd in Apeldoorn.

Indicatoren: hoe gaan we dit meten?
Voor een aantal indicatoren op de prestatiekaart van de VNOG wordt vanuit de MON informatie aangeleverd.

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personele kosten	Baten	716.171	580.000	580.000	580.000	580.000	580.000
	Lasten	1.793.288	1.478.350	1.478.350	1.478.350	1.478.350	1.478.350
	Saldo	**-1.077.117**	**-898.350**	**-898.350**	**-898.350**	**-898.350**	**-898.350**
Overig	Baten	35.643	0	0	0	0	0
	Lasten	92.001	156.650	156.650	156.650	156.650	156.650
	Saldo	**-56.358**	**-156.650**	**-156.650**	**-156.650**	**-156.650**	**-156.650**
Totaal saldo baten en lasten		**-1.133.475**	**-1.055.000**	**-1.055.000**	**-1.055.000**	**-1.055.000**	**-1.055.000**
Mutaties reserves							
4.0 MON	Baten						
	Lasten						
	Saldo						
Saldo reserves							
Resultaat		**-1.133.475**	**-1.055.000**	**-1.055.000**	**-1.055.000**	**-1.055.000**	**-1.055.000**

De begroting 2022 (en 2021) is lager dan de realisatie 2020. Dit wordt veroorzaakt doordat er in 2020 een incidentele overschrijding was (zie jaarstukken 2020). Daarnaast waren er een aantal kleinere voornamelijk technische begrotingsaanpassingen.

Programma: 5. Bedrijfsvoering

Programmahouder: dhr. H.J. van Schaik

Opgaven: welke opgaven voert Bedrijfsvoering uit?

3. Sterke informatiepositie
4. Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers

De afdeling Bedrijfsvoering (BV) doet dit door: ondersteuning primaire en overige processen voor bestuur, directie, management en andere afdelingen. Dit betreft informatisering en archief (DIV) / beleids- en juridisch advies, interne en externe communicatie / financiën, inkoop, verzekeringen en secretariële en administratieve ondersteuning / vastgoed, services en projecten / HRM / privacy.

Beleidsdoelen: wat willen we bereiken per opgave?

3. *Sterke informatiepositie*
   Een goede informatiepositie van alle stakeholders (intern, bestuur, samenleving). De informatievoorziening is betrouwbaar, weerbaar en 'bij de tijd' ingericht.
4. *Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers*
   a. Een solide financiële positie en een rechtmatige en transparante financiële huishouding.
   b. Optimale facilitering van organisatie en medewerkers op gebied van huisvesting, services en projecten.
   c. Onze mensen richting, ruimte, vertrouwen geven om zich te ontwikkelen en resultaten te behalen, die burgers, bestuur en partners van de VNOG vragen.

Activiteiten: wat gaan we daarvoor doen?

3. Sterke informatiepositie. De afdeling BV:

- zorgt voor een betrouwbare, integrale informatievoorziening en richt deze in conform de Veiligheidsregio's Referentie Architectuur, en voert ICT-beheersprocessen in conform BISL (Business Information Services Library);
- zorgt voor een weerbare informatievoorziening door in te zetten op informatiebeveiliging en continuïteit;
- richt de informatiebeveiliging in conform de landelijke standaard van de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid);
- richt een Twin-Datacenter in, waar data op twee plaatsen staat zodat bij uitval bedrijfscontinuïteit gegarandeerd is;
- implementeert een zgn. dark-fiber ring, waarmee een provider onafhankelijke verbinding mogelijk is, zodat bij uitval van de provider de ring in tact blijft;
- implementeert IAM tooling (Identity Acces Management) en RBAC tooling (Role-based access control, waarmee individuen uitsluitend rechten krijgen op basis van hun rol);
- zorgt voor een goede archivering van stukken;
- Implementatie Toekomstvisie: BV past bij de informatievoorziening Business Intelligence toe en zorgt voor monitoring van ontwikkelingen;
- draagt bij aan de integraliteit en kwaliteit van beleids- en bestuursvoorstellen;
- bouwt verder aan de versterking van de raadsbetrokkenheid door de initiatieven hieromtrent uit 2021, naar aanleiding van raadsverzoeken, verder te implementeren, zoals vroegtijdige aanlevering planningen, deling basisgegevens via gemakkelijk leesbare overzichten ('dashboard'), etc.
- zorgt voor (juridische) advisering;
- coördineert en verzorgt 24/7 de in- en externe communicatie (ten aanzien van de reguliere activiteiten van de VNOG en bij incidenten, rampen, crises);
- ontwikkelt en beheert content en communicatiemiddelen en waakt over uitstraling, huisstijl en relevantie van boodschappen voor de diverse stakeholders en doelgroepen;
- ontwikkelt een nieuwe website en nieuwe (digitale) communicatiemiddelen, zoals een digitaal magazine dat voor meerdere doeleinden ingezet kan worden;

- neemt deel aan regionale en landelijke netwerken om te investeren in kennis en contacten;
- houdt toezicht op-, adviseert over- en verzorgt de privacy- en gegevensbescherming.

4. Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers.
a. Een solide financiële positie & control. De afdeling BV:
- zorgt voor de financiële-, contracten- en polis-administratie en adviseert over financien, verzekeringen, inkoop & aanbesteden en coördineert het risicomanagement;
- zorgt voor bestuurlijke informatievoorziening hierover die transparant en tijdig is.
- organiseert en coördineert de P&C cyclus en de totstandkoming van kadernota, meerjarenbegroting, financiële verkenningen en jaarstukken (-verslag en -rekening);
- stelt een IB plan op en versterkt de uitvoering van verbijzonderde interne controle, onder meer in het kader van de komst van rechtmatigheidsverklaring die het DB vanaf boekjaar 2021 zelf moet afgeven; onderhoudt contact met de accountant;

b. Optimale facilitering van de organisatie en de medewerkers. De afdeling BV:
- beheert de locaties vanuit de gebruikersrol;
- doet een voorstel voor invoering van een uniform toegangsbeheer;
- optimaliseert de werklocaties passend bij het nieuwe werken;
- optimaliseert training- en oefenlocaties in afstemming met Brandweerzorg;
- voert de aanbesteding en implementatie uit van een nieuw facilitair management systeem;
- levert input (t.b.v. PVE's, etc.) aan de gemeenten en adviseert ten aanzien van nieuw- en verbouwprojecten van brandweerkazernes.

c. Onze mensen richting, ruimte en vertrouwen geven om zich te ontwikkelen. BV:
- verzorgt de ondersteunende werkzaamheden voor personeelszorg, en -administratie.
- Implementatie Toekomstvisie. BV:
  - investeert in de professionele (door)ontwikkeling van HRM;
  - zorgt voor doorontwikkeling van e-HRM dat bijdraagt aan meer efficiency en kwaliteit in de interne werkprocessen HRM, het gebruiksgemak en de registratie en rapportage van/over personele gegevens/data en de formatie;
  - faciliteert het eigen regie voeren door medewerkers zelf op vitaliteit, loopbaan en mobiliteit in het kader van 'werken aan duurzame inzetbaarheid';
  - ontwikkelt het instrumentarium voor de verdere inrichting van de HR-werkplaats;
  - faciliteert, adviseert en ondersteunt het (lijn)management bij het organisch veranderproces "De Expeditie" (organisatieontwikkeling).
- faciliteert programma's voor vrijwilligers, samen met Brandweerzorg;
- faciliteert het Arbo beleid, mede op basis van de RI&E.

Indicatoren: hoe gaan we dit meten?
Via de prestatiekaart wordt twee keer per jaar de voortgang gemeten via een aantal indicatoren.

3. Sterke informatiepositie
Indicator Informatievoorziening. De doelen van het programma informatievoorziening worden gerealiseerd (norm: gerealiseerd : groen; bijsturing nodig: oranje; onvoldoende gerealiseerd: rood).

4. Een gezonde financiële positie en betrokken medewerkers
Indicator Prognose geschoond jaarresultaat (norm: ≤ € 2 miljoen afwijking t.o.v. begroting: groen, > € 2 miljoen negatief en ≤ € 3 miljoen negatief: oranje, > 3 miljoen negatief: rood, > € 2 miljoen positief en ≤ € 3 miljoen positief: lichtblauw, > 3 miljoen positief: blauw).

Indicator Ziekteverzuim (frequent kortdurend) (norm: geen, betreft verloop, weergave: aantal)

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personele kosten	Baten	6.037	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	Lasten	6.167.464	6.880.500	6.487.000	6.463.000	6.446.000	6.446.000
	Saldo	**-6.161.427**	**-6.875.500**	**-6.482.000**	**-6.458.000**	**-6.441.000**	**-6.441.000**
Facilitair	Baten						
	Lasten	164.493	266.500	266.500	266.500	266.500	266.500
	Saldo	**-164.493**	**-266.500**	**-266.500**	**-266.500**	**-266.500**	**-266.500**
Huisvesting	Baten						
	Lasten	1.505.181	1.745.625	1.294.500	1.294.500	1.099.500	1.099.500
	Saldo	**-1.505.181**	**-1.745.625**	**-1.294.500**	**-1.294.500**	**-1.099.500**	**-1.099.500**
Communicatie	Baten						
	Lasten	22.663	67.000	67.000	67.000	67.000	67.000
	Saldo	**-22.663**	**-67.000**	**-67.000**	**-67.000**	**-67.000**	**-67.000**
Middelen	Baten						
	Lasten	42.985	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	Saldo	**-42.985**	**-50.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-50.000**	**-50.000**
Verzekeringen	Baten						
	Lasten	681.910	737.500	735.500	734.500	734.500	734.500
	Saldo	**-681.910**	**-737.500**	**-735.500**	**-734.500**	**-734.500**	**-734.500**
Personeelszaken	Baten	705					
	Lasten	611.764	870.200	697.000	697.000	697.000	783.000
	Saldo	**-611.058**	**-870.200**	**-697.000**	**-697.000**	**-697.000**	**-783.000**
Informatie	Baten						
	Lasten	2.160.304	1.975.700	1.951.870	2.034.370	2.034.370	2.034.370
	Saldo	**-2.160.304**	**-1.975.700**	**-1.951.870**	**-2.034.370**	**-2.034.370**	**-2.034.370**
Arbo	Baten						
	Lasten	75.250	218.500	154.500	154.500	154.500	154.500
	Saldo	**-75.250**	**-218.500**	**-154.500**	**-154.500**	**-154.500**	**-154.500**
Overig	Baten	36.845	0				
	Lasten	2.642.934	728.700	659.000	649.000	649.000	639.000
	Saldo	**-2.606.089**	**-728.700**	**-659.000**	**-649.000**	**-649.000**	**-639.000**
Rente en afschrijving	Baten						
	Lasten		1.002.700	1.020.000	891.000	732.000	779.000
	Saldo		**-1.002.700**	**-1.020.000**	**-891.000**	**-732.000**	**-779.000**
Totaal saldo baten en lasten		**-14.031.361**	**-14.537.925**	**-13.377.870**	**-13.296.370**	**-12.925.370**	**-13.048.370**
Mutaties reserves							
6.0 Bedrijfsvoering	Baten	327.300	735.400	245.000	235.000	40.000	30.000
	Lasten	145.876					
	Saldo	**181.424**	**735.400**	**245.000**	**235.000**	**40.000**	**30.000**
Saldo reserves		**181.424**	**735.400**	**245.000**	**235.000**	**40.000**	**30.000**
Resultaat		**-13.849.937**	**-13.802.525**	**-13.132.870**	**-13.061.370**	**-12.885.370**	**-13.018.370**

Programma: 6. Directie en Control

Programmahouder: dhr. A.J.M. Heerts

Opgaven: welke opgaven voert Directie en Control uit?

Directie en Control is verantwoordelijk voor alle opgaven van de VNOG en draagt zorg voor de ondersteuning van bestuur, directie en management. Dit betreft met name strategisch beleidsadvies, controle op het proces van planning en control, kwaliteit van besluitvorming en advisering over interne en externe communicatie.

Beleidsdoelen: wat willen we bereiken per opgave?

Opgaven 0. t/m 4. (alle opgaven)

a. Het behalen, behouden en monitoren van het in de Toekomstvisie-Opdrachten vastgestelde dienstverleningsniveau binnen de daarvoor beschikbaar gestelde middelen.
b. Het informeren van het bestuur, de directeur en het management over de mate van besturing en beheersing in de organisatie.
c. In control blijven stimuleren door middel van visitaties, het uitvoeren van audits, het toetsen van voorstellen resp. besluiten op uitvoerbaarheid resp. uitvoering en het adviseren van directie en bestuur.

Activiteiten: wat gaan we daarvoor doen?

Directie:

- stuurt op de realisatie van de Toekomstvisie-Opdrachten;
- stuurt op de ontwikkeling van de organisatie door middel van een organische veranderaanpak, genaamd De Expeditie;
    - investeert binnen De Expeditie onder andere op het leiderschapstraject voor leidinggevenden;
- behoudt vertrouwen en stemt verwachtingen tussen de medewerkers, posten, het managementteam en het bestuur af, door:
    - zichtbaarheid van de directeur en het management;
    - tijdig informeren over ontwikkelingen;
    - een transparant besluitvormingsproces;
    - het inrichten van heldere werkprocessen.
- monitort de beheersing en (bij)sturing hierop:
    - inhoudelijke beheersing door bewaking van het dienstverleningsniveau;
    - financiële beheersing door monitoring van de planning en control cyclus;
    - personele beheersing door het nemen van uitvoeringsbesluiten over de formatie en door monitoring van het personeelsbestand.
- bouwt en behoudt sterke relaties met de multidisciplinaire partners, buurregio's en internationale samenwerkingsverbanden van de Veiligheidsregio.

Control:

- coördineert visitaties aan de VNOG in het kader van de wet op de veiligheidsregio's;
- verricht onderzoeken en audits conform een door het Dagelijks Bestuur vast te stellen auditplan, naar onderdelen of aspecten van de VNOG-organisatie over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde beleid;
- adviseert over de uitvoerbaarheid van voorstellen aan het MT en bestuursorganen en ziet toe op de uitvoering van de genomen besluiten. Adviseert hieromtrent de directie en het bestuur gevraagd en ongevraagd;
- stimuleert de vastlegging van relevante processen en de beoordeling van de geleverde kwaliteit van de organisatie door het lijnmanagement.

Indicatoren: hoe gaan we dit meten?

Via de prestatiekaart wordt twee keer per jaar de voortgang gemeten via een aantal indicatoren.

3. Sterke informatiepositie
Indicator Rapportages personeel/materieel. De standen, stromen en mutaties ten aanzien van al het personeel en materieel zijn continue zichtbaar en eenvoudig in managementinformatie opgenomen (norm: overzichten eenvoudig beschikbaar: groen, overzichten niet eenvoudig beschikbaar: oranje, niet beschikbaar: rood).

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personele kosten	Baten		0	0	0	0	0
	Lasten	406.007	280.000	277.000	277.000	277.000	277.000
	Saldo	**-406.007**	**-280.000**	**-277.000**	**-277.000**	**-277.000**	**-277.000**
Bestuur	Baten						
	Lasten	58.364	30.000	10.000	30.000	10.000	30.000
	Saldo	**-58.364**	**-30.000**	**-10.000**	**-30.000**	**-10.000**	**-30.000**
Directie overig	Baten						
	Lasten	77.264	429.000	429.000	404.000	404.000	404.000
	Saldo	**-77.264**	**-429.000**	**-429.000**	**-404.000**	**-404.000**	**-404.000**
Control	Baten						
	Lasten	94.640	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000
	Saldo	**-94.640**	**-82.000**	**-82.000**	**-82.000**	**-82.000**	**-82.000**
Totaal saldo baten en lasten		**-636.275**	**-821.000**	**-798.000**	**-793.000**	**-773.000**	**-793.000**
Mutaties reserves							
5.0 Directie en control	Baten						
	Lasten						
	Saldo						
Saldo reserves							
Resultaat		**-636.275**	**-821.000**	**-798.000**	**-793.000**	**-773.000**	**-793.000**

Programma: 7. Algemene dekkingsmiddelen & Onvoorzien

Programmahouder: dhr. H.J. van Schaik

Op het programma 7 'Algemene dekkingsmiddelen' staan de middelen die betrekking hebben op de gemeentelijke bijdragen en de Brede Doeluitkering Rampenbestrijding vanuit het Rijk. De gemeentelijke bijdrage voor 2022 is conform de Kadernota 2022-2025. Voor de hoogte van de bijdrage wordt verwezen naar bijlage 2. De middelen in dit programma worden ingezet om via de andere programma's de opgaven van de organisatie uit te voeren. Verder is in dit programma een post opgenomen voor onvoorziene uitgaven en staat hier de nog over de andere programma's te verdelen post loon- en prijscompensatie.

De mutatie in de reserves betreft de toevoegingen en onttrekkingen aan de egalisatiereserve afschrijvingen. Zie voor een toelichting hierop bijlage 4.

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Personele kosten	Baten						
	Lasten		600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
	Saldo		**-600.000**	**-600.000**	**-600.000**	**-600.000**	**-600.000**
Treasury	Baten	533.334	585.320	586.000	626.000	653.000	659.000
	Lasten	365.541	585.320	586.000	626.000	653.000	659.000
	Saldo	**167.793**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Loon- en prijscompensatie	Baten						
	Lasten		1.360.068	1.700.068	1.700.068	1.700.068	1.700.068
	Saldo		**-1.360.068**	**-1.700.068**	**-1.700.068**	**-1.700.068**	**-1.700.068**
Bijdragen rijk en gemeenten	Baten	53.640.684	55.086.246	55.764.000	55.764.000	55.764.000	55.764.000
	Lasten						
	Saldo	**53.640.684**	**55.086.246**	**55.764.000**	**55.764.000**	**55.764.000**	**55.764.000**
Algemeen	Baten	202.611					
	Lasten	46.956	212.595	530.852	539.352	488.152	488.152
	Saldo	**155.656**	**-212.595**	**-530.852**	**-539.352**	**-488.152**	**-488.152**
Totaal saldo baten en lasten		**53.964.132**	**52.913.583**	**52.933.080**	**52.924.580**	**52.975.780**	**52.975.780**
Mutaties reserves							
7.0 Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	Baten	313.000			167.000	661.000	835.000
	Lasten		249.898	55.000			
	Saldo	**313.000**	**-249.898**	**-55.000**	**167.000**	**661.000**	**835.000**
Saldo reserves		**313.000**	**-249.898**	**-55.000**	**167.000**	**661.000**	**835.000**
Resultaat		**54.277.132**	**52.663.685**	**52.878.080**	**53.091.580**	**53.636.780**	**53.810.780**

Programma: 8. Brandweerkazernes in eigendom en overgangsrecht

Programmahouder: dhr. H.J. van Schaik

Het programma 8 betreft de drie kazernes in eigendom van de VNOG (Apeldoorn-Saba, Doetinchem en Harderwijk) en de specifieke verrekeningen ten aanzien van de exploitatie van kazernes met Apeldoorn, Zutphen en Epe. Daarnaast is ook de afwikkeling van de financiële gevolgen van het FLO overgangsrecht met de gemeenten Apeldoorn en Doetinchem in dit programma opgenomen. Dit programma wordt één op één met alleen de desbetreffende gemeenten verrekend.

Beleidsdoelen: wat willen we bereiken?

- Goed uitgeruste en onderhouden kazernes, zodat de uitruk kan plaatsvinden en er werkzaamheden kunnen worden verricht.
- Een juiste uitvoering van het FLO overgangsrecht.

Activiteiten: wat gaan we daarvoor doen?

Kazernes

- De afdeling Bedrijfsvoering (team VSP) zorgt voor / coördineert het onderhoud en de facilitaire diensten. Tevens zorgt deze afdeling voor de verrekening van de kosten met de desbetreffende gemeenten.
- De afdeling BV bereidt het proces voor van de terug overdracht van de kazernes Harderwijk en Doetinchem naar de respectievelijke gemeente.

Overgangsrecht

- De VNOG zorgt voor een juiste uitvoering van het FLO / overgangsrecht en voor verrekening van de kosten met de betreffende gemeenten.

Middelen: welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

De kazernes en het overgangsrecht worden een op een met de betreffende gemeenten verrekend.

Product	L/B	Realisatie 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023	Raming 2024	Raming 2025
Apeldoorn	Baten	2.454.003	1.761.000	1.761.000	1.761.000	1.761.000	1.761.000
	Lasten	2.454.003	1.761.000	1.761.000	1.761.000	1.761.000	1.761.000
	Saldo	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Doetinchem	Baten	793.381	685.000	685.000	159.000	159.000	159.000
	Lasten	793.381	685.000	685.000	159.000	159.000	159.000
	Saldo	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Harderwijk	Baten	632.333	591.000	597.000			
	Lasten	632.333	591.000	597.000			
	Saldo	**0**	**0**	**0**			
Epe	Baten	84.964	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000
	Lasten	84.964	56.000	56.000	56.000	56.000	56.000
	Saldo	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Zutphen	Baten	143.767	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
	Lasten	143.767	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000
	Saldo	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Totaal saldo baten en lasten		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Mutaties reserves							
8.0 Kazernes in eigendom en overgangsrecht	Baten						
	Lasten						
	Saldo						
Saldo reserves							
Resultaat		**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

4. Overzicht baten & lasten en financieel-technische uitgangspunten

Overzicht baten en lasten

Programma	2022 begroting				2023 begroting				2024 begroting				2025 begroting			
	lasten		baten		lasten		baten		lasten		baten		lasten		baten	
	struct.	incid.	struct.	incid.	struct.	incid.	struct.	incid.	struct.	incid.	struct.	incid.	struct.	incid.	struct.	incid.
Risico- en crisisbeheersing	6.567.200	153.000			6.494.200	152.000			6.495.200	120.000			6.409.200			
Brandweerzorg	29.906.010		347.000		30.199.010		347.000		30.894.210		347.000		30.995.210		347.000	
Gemeenschappelijke HulpverleningsOrganisatie in de Regio	1.814.000		48.000		1.884.000		48.000		1.929.000		48.000		1.935.000		48.000	
Meldkamer Oost Nederland (brandweer)	1.635.000		580.000		1.635.000		580.000		1.635.000		580.000		1.635.000		580.000	
Bedrijfsvoering	13.137.870	245.000	5.000		13.066.370	235.000	5.000		12.890.370	40.000	5.000		13.023.370	30.000	5.000	
Directie en control	798.000				793.000				773.000				793.000			
Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	3.416.920		56.350.000		3.465.420		56.390.000		3.441.220		56.417.000		3.447.220		56.423.000	
Kazernes in eigendom en overgangsrecht	3.239.000		3.239.000		2.116.000		2.116.000		2.116.000		2.116.000		2.116.000		2.116.000	
	60.514.000	398.000	60.569.000	0	59.653.000	387.000	59.486.000	0	60.174.000	160.000	59.513.000	0	60.354.000	30.000	59.519.000	0
Onttrekking aan reserves				398.000				554.000				821.000				865.000
Toevoeging aan reserves		55.000														
	60.514.000	453.000	60.569.000	398.000	59.653.000	387.000	59.486.000	554.000	60.174.000	160.000	59.513.000	821.000	60.354.000	30.000	59.519.000	865.000
Totaal lasten en baten	60.967.000		60.967.000		60.040.000		60.040.000		60.334.000		60.334.000		60.384.000		60.384.000	
Saldo		0				0				0				0		

Financieel-technische uitgangspunten

Het Algemeen Bestuur heeft op 10 december 2020 de Kadernota 2022-2025 vastgesteld. In de Kadernota staan de financieel-technische uitgangspunten voor de begroting 2022. De volgende uitgangspunten zijn toegepast:

Kaders systematiek loon- en prijscompensatie

1. Looncompensatie:
   De looncompensatie wordt berekend op basis van het percentage, dat wordt genoemd in de septembercirculaire 2020 van het Gemeentefonds. Daarnaast wordt gekeken of de ontvangen compensatie over voorgaande jaren voldoende of te veel was om de stijging van de lonen zowel als gevolg van de afgesloten CAO alsook als gevolg van wijzigingen in de belastingen en premies te dekken. Als dit afwijkt, wordt dit in de betreffende jaarrekening gemeld. Zowel afwijkingen naar boven als naar beneden worden voor de nieuwe begroting verrekend met de gemeentelijke bijdragen. Zoals gebruikelijk wordt voor de jaarschijven 2023, 2024 en 2025 (de jaarschijven volgend op het begrotingsjaar) nog geen loonindex opgenomen.
2. Brede Doel Uitkering Rampenbestrijding (BDUR):
   Voor de raming van de Brede Doel Uitkering Rampenbestrijding (BDUR) die de VNOG van het Rijk ontvangt, wordt uitgegaan van de laatste beschikking. Voor de begroting voor 2022 is dit de beschikking die de VNOG ontvangt in december 2020 voor 2021. De BDUR bedraagt ongeveer 15% van de inkomsten van de VNOG. Als de uitkering in 2021 en 2022 (in juni wordt dit bekendgemaakt door het ministerie van Justitie en Veiligheid) wordt verhoogd voor loon- en prijscompensatie, wordt dit onderdeel van het betreffende jaarrekeningresultaat en kan bij bestemming van het jaarrekeningresultaat bijvoorbeeld terugvloeien naar de gemeenten.
3. Prijscompensatie:
   Voor de prijscompensatie wordt ook uitgegaan van het percentage in de septembercirculaire. Hier vindt geen verrekening met voorgaande jaren plaats. Zoals gebruikelijk wordt voor de jaarschijven 2023, 2024 en 2025 (de jaarschijven volgend op het begrotingsjaar) gerekend met constante prijzen.

Financiële kaders

1. Voor de formatie wordt uitgegaan van de vastgestelde formatie per 1 januari 2021 plus de mutaties voor 2021 en 2022 uit de Toekomstvisie. Uitbreiding en inkrimping van de formatie verloopt, voor zover dit niet gedekt kan worden binnen de begroting, via de Kadernota.
2. De loonkosten worden gebaseerd op de onder 1 genoemde formatie, rekening houdend met:
   a. de daarbij behorende functieschalen op de hoogste anciënniteit;
   b. incidentele en persoonsgebonden beloningscomponenten (gratificaties, arbeidsmarkt / functioneringstoelagen, extra periodieken e.d.) worden niet begroot, deze moeten worden opgevangen binnen het genormeerde formatiebudget;
   c. de laatst bekende cao-afspraken (huidige cao loopt tot eind 2020);
   d. het loonindexcijfer uit de septembercirculaire 2020 van het gemeentefonds “loonvoet sector overheid”. Voor 2022 is dit 1,5% (zie in de tabel hierna de berekening);
   e. het gemiddelde percentage voor de werkgeverslasten (o.a. sociale verzekerings- en pensioenpremies) voor 2020. Over 2021 en 2022 zijn de percentages voor de werkgeverslasten nog niet bekend;
   f. gedurende het begrotingsjaar 2021 wordt bij de financiële verkenningen en de jaarrekening een begrotingsbrede toelichting gegeven op de afwijkingen van bovengenoemde aannames. Tevens worden de verschillen door onder- en/of overbezetting toegelicht;
   g. het opleidingsbudget bedraagt 2% van de loonsom;
   h. de begroting 2022 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in komende circulaires voor 2022.
3. Voor de raming van de vrijwilligersvergoedingen:
   a. wordt het bedrag voor 2021 genomen vermeerderd met de gevolgen van de laatste cao-afspraken;
   b. plus 1,5% (“loonvoet sector overheid”) voor de loonindex in 2022 (zie in de tabel hierna de berekening);
   c. voor het aantal repressieve vrijwilligers wordt uitgegaan van het vertrekpunt van de Toekomstvisie t.w. 1.355. Hierop worden de aanpassingen uit de Toekomstvisie voor de betreffende jaren in mindering gebracht;
   d. de begroting 2022 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in komende circulaires voor 2022.
4. Voor de exploitatielasten wordt:
   a. de vastgestelde begroting (2021) gebruikt inclusief de structurele wijzigingen uit 2020, die nog niet in de primitieve begroting 2021 waren opgenomen;
   b. autonome ontwikkelingen worden meegenomen;
   c. uitgegaan wordt van het prijsindexcijfer uit de septembercirculaire 2020 van het gemeentefonds “prijs overheidsconsumptie, netto materieel”, voor het jaar 2022: 1,5%;
   d. de begroting 2022 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in volgende circulaires.
5. Voor de kapitaallasten wordt rekening gehouden met investeringen conform de Toekomstvisie, die is verwerkt in het jongste Meerjaringsprogramma (MJIP) plus de reguliere vervangingen die geen onderdeel uitmaken van het vernieuwde dekkings- en spreidingsplan, bijvoorbeeld ICT. Voor 2022-2025 is de egalisatie-

reserve kapitaallasten materieel naar verwachting nog van voldoende omvang om de stijging van de kapitaallasten te kunnen dekken.

6. Voor investeren & activeren gelden als uitgangspunten:
   a. disagio wordt niet geactiveerd;
   b. verkrijgings- of vervaardigingsprijs, waarbij geen rente wordt toegerekend tijdens het vervaardigingsproces;
   c. lineair afschrijven. Uitzondering: op gebouwen wordt annuïtair afgeschreven;
   d. componenten worden zo nodig apart geactiveerd;
   e. afschrijven tot boekwaarde nul. Indien een actief met winst of verlies wordt afgestoten, wordt het saldo hiervan ten gunste of ten laste van de egalisatiereserve kapitaallasten materieel gebracht.
7. Het rente-omslagpercentage voor de begroting 2022 is berekend op 0,8%. Voor de berekening van de kapitaallasten voor de drie overgenomen kazernes wordt uitgegaan van de percentages van de voor de financiering afgesloten geldleningen.
8. Voor de producten RBS en dienstverlening wordt uitgegaan van kostendekkende tarieven. Ingaande 2022 valt deze taak naar alle waarschijnlijk uit de begroting (zie autonome ontwikkelingen, hoofdstuk 5).
9. Bij de verdeling van de gemeentelijke bijdrage over de deelnemende gemeenten wordt het verdeelmodel gebruikt. Dit verdeelmodel is conform de Gemeenschappelijke Regeling VNOG voor 2021 geactualiseerd. Het geldt voor vier jaren.

Effect Kadernota: loon- en prijscompensatie

De loon- en prijscompensatie voor het jaar 2022 zijn, op basis van de hiervoor geschetste uitgangspunten, als volgt:

Berekening percentage verhoging loonsom en opleidingsbudget 2022	
Loonindex 2021 (septembercirculaire 2020)	1,80%
Loonindex 2021 (septembercirculaire 2019)*	2,90%
Loonindex 2021 voor begroting 2022	-1,10%
Loonindex 2022 (septembercirculaire 2020)	1,50%
Verhoging gemeentelijke bijdrage voor loonsom en opleidingsbudget 2022	0,40%

Looncompensatie 2022: 0,4%	loonsom	110.000
	vrijwilligersverg.	30.000
Stijging opleidingsbudget 2% van de loonsom		3.000
Prijscompensatie 1,5%: overige exploitatiekosten		200.000
Totaal loon- en prijscompensatie		**343.000**

Deze loon- en prijsstijging is verwerkt als een verhoging van de gemeentelijke bijdrage.

Effect Kadernota: autonome ontwikkelingen

In de Kadernota staan de autonome ontwikkelingen voor 2022:

Autonome ontwikkelingen (Kadernota 2022-2025)	
Bijdrage IOV verdwijnt; compensatie via Gemeentefonds	67.000
Beëindiging Regionaal Brandmeld Systeem	150.000
Herijkte financiering LCMS en netcentrisch werken	-32.000
ICT-crash	51.000
Uitwijkplatform ICT	100.000
Totaal autonome ontwikkelingen:	**336.000**

In deze tabel is naast *kostenverhogende* ontwikkelingen ook een *kostenverlagende* ontwikkeling opgenomen. Zie verder bijlage 10 met een nadere specificatie. Deze autonome ontwikkelingen zijn verwerkt in de voorliggende meerjarenbegroting met als dekking een verhoging van de gemeentelijke bijdrage.

Totaaleffect Kadernota op de gemeentelijke bijdrage 2022

Het effect van de Kadernota voor de gemeentelijke bijdrage 2022 is als volgt:

Effect gemeentelijke bijdrage	2022
Loon- en prijscompensatie	343.000
Autonome ontwikkelingen	336.000
Nieuw beleid (vastgoed)	p.m.
Structurele stijging	**679.000**

Gemeentelijke bijdragen 2022

In bijlage 2 staan de gemeentelijke bijdragen 2022.

5. Paragrafen

5.1. Beleidsregels en uitgangspunten reserves

Inleiding
Deze paragraaf bevat de beleidsregels en uitgangspunten omtrent de reserves, zoals opgenomen in de vastgestelde Kadernota 2022-2025, alsook een overzicht van de reserves.

Beleidsregels en uitgangspunten
1. De VNOG beschikt over een Algemene Reserve, een Bedrijfsvoeringreserve, (tijdelijke) bestemmingsreserves en egalisatiereserves.
2. De Algemene reserve is voor afdekking van risico's (artikel 12 van de Financiële verordening 2019) en heeft geen einddatum. De Algemene Reserve wordt gemuteerd vanuit het jaarrekeningresultaat bij besluit van het AB over de resultaatsbestemming, of anderszins door AB besluiten inclusief een zienswijze procedure.
3. De hoogte van de Algemene Reserve en de Bedrijfsvoeringsreserve (zie hierna) gezamenlijk is zodanig, dat de weerstandsratio zich in een bandbreedte van 1,0 tot 1,4 bevindt. Indien deze ratio buiten deze bandbreedte is of dreigt te raken, volgt een AB-voorstel (bijv. bij Kadernota) over de wijze waarop dit voorkomen of hersteld wordt.
4. De Bedrijfsvoeringreserve heeft een algemene bufferfunctie en is breed inzetbaar voor prioriteiten (bijv. innovatie) of voor het tijdelijk afvlakken van gemeentelijke bijdragen. De Bedrijfsvoeringreserve heeft geen einddatum en behoort tot de beschikbare weerstandscapaciteit (telt mee voor de afdekking van risico's). De minimale hoogte is 2%, de maximale hoogte is 5% van het begrotingstotaal.
5. De bestemmingsreserves, waaronder egalisatiereserves, zijn voor een specifiek doel ingesteld ("beklemd"); zij tellen niet mee voor afdekking van overige risico's en maken geen deel uit van de beschikbare weerstandscapaciteit.
6. Er zijn bestemmingsreserves van onbepaalde duur en tijdelijke bestemmingsreserves.
7. Resultaatsonafhankelijke stortingen en onttrekkingen (gelijk aan reeds begrote dotaties en onttrekkingen) maken geen deel uit van het bestemmingsvoorstel saldo jaarrekening.
8. Stortingen en onttrekkingen aan egalisatiereserves maken geen deel uit van het bestemmingsvoorstel saldo jaarrekening.

Artikel 12 van de Financiële verordening 2019 bepaalt dat bij het instellen van bestemmingsreserves (door het AB) het doel, de (maximale) hoogte, de duur en de wijze van voeding en onttrekking worden aangegeven.

Overzicht reserves
De omvang van de reserves is ook opgenomen in bijlage 4. De doelen, uitgangspunten en duur van de reserves volgen hierna.

1. Uitgangspunten Egalisatiereserve kapitaallasten
- Doel: egaliseren van de realisatie versus de begrote kapitaallasten, storten en onttrekken van boekwinsten resp. –verliezen als gevolg van afstoten van materieel* (= bestaand beleid). Het renteresultaat verloopt niet via de egalisatiereserve kapitaallasten.
- Mutaties: AB besluit bij begroting, begrotingswijziging of in de jaarrekening als onderdeel van de resultaatsbepaling.
- Hoogte: geen minimum, geen maximum.
- Duur: geen einddatum.

* verkoopsom -/- afwaardering + uitkering polis

2. *Uitgangspunten Egalisatiereserve uitruk*
- Doel: egaliseren van kosten van de uitruk (jaren met weinig en met veel (grote) incidenten worden verevend), bestendig begrotingsbeeld, rustig verloop gemeentelijke bijdragen (AB 25-6-2020).
- Mutaties: AB besluit bij de jaarrekening, verschil begroting en realisatie van het budget uitruk *binnen* het vrijwilligersbudget, als onderdeel van de resultaatsbepaling.
- Hoogte: max. € 400.000.
- Duur: geen einddatum.

3. *Tijdelijke reserve organisatieontwikkeling*
- Doel: ter dekking van de éénmalige veranderkosten (waaronder "De Expeditie" en informatiepositie RB), zie Toekomstvisie VNOG (AB 15-1-2020).
- Hoogte: € 1.040.000. Onttrekking tot en met 2023 tot 0
- Duur: tot eind 2023.
- Mutaties: AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via begroting en jaarrekening al naar gelang de voortgang.

4. *Tijdelijke reserve flankerende kosten dekkings- en spreidingsplan*
- Doel: Het gaat hierbij om kosten van het betrekken van medewerkers van de brandweer, zowel vrijwilligers als beroeps, bij de keuze van de voertuigen, materialen, instructie, etc. De inbreng van hun brandweerdeskundigheid is van groot belang.
- Hoogte: € 360.000.
- Duur: tot eind 2027.
- Mutaties: AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

5. *Tijdelijke reserve frictiekosten LMS*
- Doel: dekking frictiekosten vorming Landelijke Meldkamer Samenwerking, LMS (AB 27-6-2019).
- Hoogte: € 500.000 (uitkering Rijk).
- Duur: 2020-2026.
- Mutaties: via AB besluit, onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

6. *Reserve Jeugdbrandweer*
- Doel: jeugdgroep Oost Gelre.
- Hoogte: € 5.436 (storting uit liquidatie voormalige Stichting Jeugdbrandweer Oost Gelre die is opgegaan in de Jeugdbrandweer VNOG).
- Duur: n.t.b.
- Mutaties: via AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

7. *Tijdelijke Reserve Frictiekosten Omgevingswet / RB*
- In dienstjaar 2020 is deze reserve gevormd ten behoeve van de 'Personele frictiekosten transitie Omgevingswet 2021-2024' ad € 480.000. Vanaf 2021 tot en met 2024 wordt ieder jaar € 120.000 aan deze reserve onttrokken ter dekking van deze frictiekosten. In deze meerjarenbegroting is hiermee reeds rekening gehouden. De reden hiervoor is dat vervangende capaciteit nodig is voor deelname van een bovengemiddeld aantal medewerkers aan bovengenoemde opleidingen en dat een groot verloop van medewerkers zal plaatsvinden (kosten van overdracht, inwerken).
- Doel: dekken personele frictiekosten transitie onderdeel Risicobeheersing i.r.t. Omgevingswet.
- Hoogte: € 485.000, uit overschot p-budget RB 2020.
- Duur: 2021-2024, onttrekking voor inhuur ter vervanging gedurende opleidingen en tijdelijke overbezetting van nieuwe medewerkers, in te werken door vertrekkende medewerkers.
- Mutaties: via AB-besluit door vaststelling van de begroting 2021-2024, waarin voor vier jaar een onttrekking van € 121.000 is opgenomen.

8. *Tijdelijke Reserve Dienstkleding*

- Doel: De Raad van Brandweercommandanten (RBC) heeft in april 2019 besloten dat de Brandweer tussen nu en 5 jaar over gaat naar het operationeel uniform, ook wel interventiekleding genoemd. Het operationeel uniform is een andere kledinglijn dan nu gebruikelijk voor het geüniformeerde personeel (vrijwilligers, dagdienst / ROF en beroeps). Het vervangt in beginsel het blauwe kazernetenue, al is het robuuster dan dat. Het is namelijk mogelijk om bij sommige incident-scenario's uitsluitend het operationeel uniform te dragen, dus zonder uitrukkleding. Daarnaast wordt met het operationeel uniform een slag gemaakt in modernisering, draagcomfort en duurzaamheid. De invoering van het operationeel uniform vindt voor de VNOG plaats over een periode van 4 jaar, te weten van 2022 t/m 2025 ter vervanging van zowel het blauwe kazernetenue als het witgrijze uitgaanstenue. Van dit laatste houdt de VNOG nog een voorraad aan ten behoeve van fleur en treur. Vooruitlopend op het nieuwe operationele uniform wordt nu terughoudend omgegaan met de vervanging van de huidige dienstkleding. Echter bij het invoeren van de nieuwe kleding is voor 2 jaar niet voldoende budget in de begroting aanwezig. Daarom wordt in 2020 en 2021 ieder jaar € 50.000 ten laste van het kledingbudget gespaard om in de genoemde periode iedereen van het nieuwe operationele uniform te kunnen voorzien.
- Duur: 2022-2024.
- Hoogte: € 100.000, uit minder-uitgaven kledingbudget in 2020-2021.
- Mutaties: AB besluit (door vaststelling van de begroting of wijziging van de begroting).

5.2. Weerstandsvermogen en risicomanagement

Inleiding
In de paragraaf 'Weerstandsvermogen en risicobeheersing' worden de risico's in beeld gebracht en gerelateerd aan de weerstandscapaciteit. Het gaat bij risico's om gebeurtenissen die zich mogelijk kunnen voordoen en die het realiseren van de doelstelling(en) van de organisatie kunnen verstoren. De te nemen maatregelen op risico's kunnen zijn: het matigen (door maatregelen); het overdragen (door bijv. verzekeren); het vermijden (door het schrappen van doelstellingen) en het accepteren ervan.

Voor het verkrijgen van inzicht in het vereiste weerstandsvermogen is de risico-inventarisatie verder gecompleteerd in 2020 en gepresenteerd bij de Kadernota 2022-2025. Daarbij is tevens besloten om de nieuwe beleidslijnen omtrent vermogen en risico's in de betreffende paragrafen van de begroting en jaarrekening op te nemen. Daarmee is het eerder vastgelegde beleid in de specifieke nota's 'Weerstandsvermogen en risicomanagement' (W&R) en 'Reserves en voorzieningen (R&V) uit 2015, ingetrokken. Met bovenstaande is uitvoering gegeven aan de adviezen eind 2018 van de gemeentelijke commissie Van der Jagt / Van Arkel waarbij werd geadviseerd om het benodigde weerstandsvermogen en de bijbehorende risico-inventarisatie opnieuw te beoordelen en te wegen.

Omdat het managen van risico's een continu proces is waarbij zich ook steeds weer andere risico's kunnen voordoen, is het van belang dat het voldoende aandacht krijgt binnen de P&C cyclus. Daarnaast is het belangrijk om contacten en afstemming te hebben met de andere (aangrenzende) veiligheidsregio's over zowel de aanpak als de uitkomsten van de risico-inventarisatie.

Actuele voorbeelden die de noodzaak van het managen van risico's onderstrepen zijn:
- De digitale verstoring van de geautomatiseerde systemen bij de VNOG in 2020 waardoor het werken in/met de systemen een aantal weken beperkt mogelijk was;
- De COVID-19 pandemie waarbij naast extra inzet van mensen en middelen ter ondersteuning van de maatregelen door de gevolgen van de crisis, ook sprake was van het niet kunnen of anders moeten uitvoeren van een deel van de reguliere activiteiten, plannen en initiatieven van de VNOG.
  Voor de VNOG bestaat daarbij nog een geringe kans dat genomen besluiten in het kader van de handhaving van de Covid-19 maatregelen (GRIP-4), met succes worden aangevochten met claims als gevolg. Dat risico laat zich nu niet kwantificeren.

In deze paragraaf wordt hierna het nieuwe beleid voor het risicomanagement en het benodigde weerstandsvermogen samengevat en wordt verder de actuele risico-inventarisatie voor de begroting 2022-2025 weergegeven. Deze inventarisatie is gebaseerd op de eerdere weergave in de kadernota 2022-2025, waarbij een herbeoordeling heeft plaatsgevonden ten behoeve van de nu voorliggende begroting.

Risicomanagement
De vastgestelde hoofdlijnen van het beleid t.a.v. het risicomanagement zijn:
- het wettelijk kader voor risicobeheersing uit artikel 9 en 13 van het BBV betreffende de vereiste paragrafen in de begroting en rekening;
- het treffen van beheersingsmaatregelen door de VNOG ter vermijding en vermindering van risico's en het voorbereid zijn op de mogelijke (financiële) gevolgen van risico's binnen de bedrijfsvoering, die het realiseren van de doelstellingen kunnen verstoren;
- naast het dragen van verantwoordelijkheid voor risico's door het MT en het treffen en uitvoeren van maatregelen; het managen ervan en het rapporteren erover in de P&C stukken;

- de kwantificatie van de risico's in een 5-tal kans percentages t.w.: 10%, 30%, 50%, 70% en 90%; waarbij bij een kans van 90% dat het risico zich kan voordoen, wordt overwogen om daarop de begroting aan te passen;
- het voor maximaal 3 jaar bepalen van de voor de maatregelen benodigde financiele middelen, zijnde de benodigde weerstandscapaciteit voor structurele risico's, door vermenigvuldiging met de genoemde percentages die de kans op het risico weergeven.

Risico-inventarisatie

Algemeen

In de Kadernota 2022-2025 is de eerdere gepresenteerde (voorlopige) risico-inventarisatie uit de Programmabegroting 2021-2024 gecompleteerd. Daarbij is en blijft inherent aan risico's dat het onzeker is of deze plaats zullen vinden.

Inventarisatie

De hierna gepresenteerde kwantificering van de risico's heeft plaatsgevonden "met de reader van de bestuurlijke tweedaagse (september 2019, die de basis van de Toekomstvisie vormde) in de hand"; bij bijv. het risico van een vertraging in de vervanging van voertuigen is gekeken naar de effecten op de latere en lagere besparing op het onderhoud, het aantal vrijwilligers, kleding, vakbekwaamheid etc.

Gekwantificeerde risico's			
Risico's	**Kans in %**	**Effect in euro's**	**Weerstands-capaciteit (euro's)**
		bedrag	
Kosten voor multi-opschaling (CACO-functie) na schaalvergroting (regionale) meldkamers in 2022 i.c.m. landelijke beheersorganisatie (LMS).	90%	670.000	603.000
Stoppen Openbaar Brand-/Regionaal meldsysteem (OMS/RBS), risico niet kunnen inpassen medewerkers.	50%	375.000	187.500
Hogere personele kosten (beloning/vergoeding) repressieve inzet vrijwilligers incidentbestrijding door gelijkschakeling van rechtspositionele aanspraken van beroepspersoneel en vrijwilligers i.v.m. veranderde Europese wet-/regelgeving.	90%	288.000	259.200
Schaarste capaciteit repressieve inzet van vrijwilligers brandbestrijding door verloop/uitstroom vrijwilligers (mede a.g.v. verlies lokale 'eigenheid')	70%	312.000	218.400
Te veel (roostering) uren bestaande (repressieve) bezetting brandbestrijding (Arbeidstijden).	30%	50.000	15.000
Gebrekkige marktwerking brandweermaterieel. Hogere prijzen; boven prijsindex, exploitatie.	70%	150.000	105.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 t.a.v. *materiele* kosten door vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten vervanging materieel.	90%	150.000	135.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 t.a.v. *personele* kosten behorende bij (nog niet gerealiseerde) besparingen vervanging materieel (vorig punt).	90%	150.000	135.000
Uitval materieel repressieve inzet brandbestrijding door defect materieel en/of gebrek onderdelen voertuigen/brandweermiddelen.	70%	150.000	105.000
Noodzakelijke (spoedeisende) aanpassingen aan gebouwen/ installaties voortvloeiende uit de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E).	90%	80.000	72.000
Kosten (tijdelijke) huisvesting/ faciliteiten kantoorpersoneel.			
Onzekerheid (termijn)toekomstige definitieve kantoorlocatie, na Europaweg.	90% en 30%	300.000	360.000
Aanpassingen kantoorfaciliteiten en (meer) thuiswerken (corona).	70%	150.000	105.000
Uitval faciliteiten op de posten, geen (gemeentelijke) middelen voor vervanging van facilitaire zaken en meubilair.	70%	150.000	105.000
Digitale verstoring, belemmering uitvoering crisis - en alle ondersteunende/ bedrijfsmatige activiteiten door uitval ICT- systemen (w.o. cybercrime).	70%	500.000	350.000
Te hoge personele kosten (beroeps en vrijwilligers) door onjuiste gegevens, - berekeningen en ontoereikende kennis en controles.	30%	350.000	105.000
Inkopen voor te hoge bedragen en/of onjuiste uitvoering/voorwaarden (w.o. aanbestedingen) door onjuist inkoopproces en demarcatie problematiek.	10%	100.000	10.000

Onvoorziene kosten aanspraken van personeel na dienstongevallen door veranderingen in de verzekeringsmarkt en gewijzigde mogelijkheden van dekking.	10%	600.000	60.000
Stijging reële bijdrage aan IFV door bijv. nieuwe taken.	30%	60.000	18.000
Stijging financieringskosten bij aantrekken leningen (vreemd vermogen), door stijging van het rentepercentage.	10%	1.080.000	108.000
Beboeting en imagoschade door schending van de privacy (overtreding van de algemene verordening gegevensbescherming (AVG)).	10%	100.000	10.000
			3.066.100

Niet gekwantificeerde risico's		
Risico's en oorzaken	Kans in %	Effect in euro's
		bedrag
Omgevingswet werkt anders uit dan verwacht, keuzes Risicobeheersing van de VNOG matchen niet met keuzes van de gemeenten.	30%	-
Extra kosten VNOG bij opschaling meldkamerorganisatie. Bij de schaalvergroting van de meldkamers ontstaan frictiekosten waarvoor een reservering is gemaakt. Het risico is dat dit ontoereikend is.	30%	-
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 t.a.v. *materiële kosten*. Egalisatiereserve materieel wordt vooralsnog toereikend geacht voor prijsstijgingen en hogere kapitaallasten bij vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel.	90%	-
Pandemie, het scenario pandemie uitbreiden met de ervaringen o.b.v. COVID-19. De consequenties voor de VNOG zijn nog niet te kwantificeren.	90%	-

Toelichting

De inventarisatie in 2020 is uitgevoerd over de volle breedte van de VNOG organisatie. De daarbij als nieuw geïnventariseerde risico's (t.o.v. eerdere begrotingen) hebben in grote lijn te maken met de volgende onderwerpen:

- het risico op hogere kosten en schaarste van (vervangend) brandweermaterieel in relatie met het gering aantal aanbieders van materieel;
- het risico van het niet tijdig realiseren van personele – en materiële besparingen bij vertraging van realisatie van de Toekomstvisie;
- de onzekerheid omtrent de toekomstige huisvesting van kantoorpersoneel;
- het risico van (opnieuw) een (digitale) verstoring van de ICT-systemen ***1)***, mede ingegeven door de ervaringen daaromtrent in 2020 en
- risico's met financiële gevolgen als gevolg van (andere) externe oorzaken, zoals de rentestijging en (extra) kosten van een pandemie (zoals daarvan nu sprake is bij de huidige Covid-19).

1) Het berekende bedrag als benodigde weerstandscapaciteit bij een digitale verstoring (hack) is t.o.v. de kadernota '22-'25 verlaagd van € 450.000 tot € 350.000 waarbij enerzijds rekening is gehouden met de genomen maatregelen, waaronder (externe) monitoring van het netwerk van de VNOG, en anderzijds met het gegeven van toegenomen dreiging van (nieuwe) aanvallen.

Specifiek gekoppeld aan het gegeven dat de VNOG de paraatheid organiseert met een relatief groot aantal vrijwilligers (vlg. benchmark 2019 Berenschot), liggen daarin een aantal risico's besloten, die de VNOG bovengemiddeld kunnen raken, t.w.:

- de financiële compensatie voor mogelijk stijgende werkgeverslasten via bijv. het gemeentefonds kan de VNOG een nadelig herverdeeleffect opleveren;
- de maatschappelijke trend van daling van de bereidheid om zich langdurig te binden aan vrijwilligerswerk, mogelijk gecombineerd met een gevoeld gebrek aan lokale identiteit van de posten;
- de WNRA / taakdifferentiatie en de verandering in rechtspositie kan de bereidheid om in posten te participeren verminderen ("verplichte opkomst") en
- vertraging in de implementatie van de Toekomstvisie kan leiden tot een vertraging in de geraamde daling van het aantal vrijwilligers.

Het berekende bedrag als (benodigde) weerstandscapaciteit is tot stand gekomen door rekening te houden met de kans dat het risico zich kan voordoen en het daarbij behoren-

de financiële effect. Voor een deel van de risico's is het nog te vroeg of te onduidelijk om de financiële effecten ervan te (kunnen) berekenen (zie het overzicht 'Niet gekwantificeerde risico's').

Bij de inventarisatie van de risico's is ook gekeken naar de mogelijke oorzaken ervan en de te nemen maatregelen voor het matigen, overdragen, vermijden of accepteren ervan. Een uitgebreider overzicht van de gekwantificeerde - en niet-gekwantificeerde risico's, waarin ook de oorzaken, beheersmaatregelen en een mogelijke getalsmatige onderbouwing is opgenomen, is in bijlage 9 te vinden.

De bewaking van de (uitvoering van de) te nemen maatregelen zal plaatsvinden gaande het (begrotings)jaar en zichtbaar (moeten) worden in de te presenteren financiële rapportages.

De gevolgen van bovenstaande voor het weerstandsvermogen en de benodigde weerstands-capaciteit, komen hierna in deze paragraaf aan de orde.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen bestaat uit de relatie tussen de beschikbare weerstandscapaciteit en alle risico's waarvoor geen beheersmaatregelen zijn getroffen of waar na het treffen van maatregelen nog resterende risico's overblijven (benodigde weerstandscapaciteit).

Het beschikbare - en de benodigde weerstandscapaciteit en de weerstandsratio worden in de begroting en in de jaarrekening opgenomen. De weerstandsratio wordt daarbij gedefinieerd als quotiënt (uitkomst van de deling) tussen de beschikbare weerstandscapaciteit en de benodigde weerstandscapaciteit. De streefwaarde van de weerstandsratio ligt tussen 1,0 ("matig") en 1,4 ("voldoende").

Indien de weerstandsratio buiten de bandbreedte van de streefwaarde ligt, wordt in de eerstvolgende Kadernota (of ander geëigend moment in de P&C cyclus) afgewogen hoe deze waarde weer kan worden bereikt.

<u>Benodigde weerstandscapaciteit</u>
De benodigde weerstandscapaciteit is het bedrag wat nodig is op basis van de financieel gekwantificeerde risico's.

<u>Beschikbare weerstandscapaciteit</u>
De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit het totaal van middelen dat beschikbaar is om de risico's financieel af te dekken.

De beschikbare weerstandscapaciteit wordt gevormd door de Algemene Reserve, de Bedrijfsvoeringreserve en de (begrote) post Onvoorziene uitgaven. Tot de beschikbare weerstandscapaciteit behoren niet de (tijdelijke) bestemmingsreserves. Daar is al een bestedingsdoel aan verbonden.

De Algemene reserve is voor afdekking van risico's (artikel 12 van de Financiële verordening VNOG 2019) en heeft geen einddatum. De Algemene Reserve wordt gevoed vanuit AB besluiten, zoals daarvan o.a. sprake is bij de bestemming van het jaarrekeningresultaat.

De Bedrijfsvoeringsreserve heeft een algemene bufferfunctie en is breed inzetbaar voor prioriteiten (bijv. innovatie) of voor het tijdelijk afvlakken van gemeentelijke bijdragen. De Bedrijfsvoeringreserve heeft geen einddatum en behoort tot de beschikbare weerstandscapaciteit en telt derhalve mee voor de afdekking van risico's.

Berekening van de beschikbare weerstandscapaciteit

Beschikbare weerstandscapaciteit begroting 2022	€
Saldo Algemene reserve	1.135.114
Saldo Bedrijfsvoeringsreserve	2.610.000
Post onvoorzien	250.000
Beschikbare weerstandsvermogen	3.995.114

Berekening van de ratio weerstandsvermogen

Weerstandsvermogen VNOG begroting 2022	€
Beschikbare weerstandsvermogen VNOG	3.995.114
Benodigde weerstandscapaciteit	3.066.100
Ratio	1,30

Toelichting
De hoogte van de Algemene Reserve en de Bedrijfsvoeringsreserve eind 2020 is zodanig, dat de weerstandsratio zich bevindt binnen de door het bestuur vastgestelde bandbreedte van 1,0 tot 1,4. De berekende waarde voor de begroting 2022-2025 komt namelijk uit op 1,3.

Financiële kengetallen VNOG

	Rekening 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Netto schuldquote	49%	82%	71%	68%	72%	75%
Solvabiliteitsratio	26%	12%	15%	14%	13%	11%
Exploitatieruimte	16,9%	0,3%	0,1%	-0,3%	-1,1%	-1,4%

Toelichting op de kengetallen
Algemeen
Bestuurlijk zijn er voor de VNOG geen normen vastgesteld waaraan de berekende kengetallen moeten voldoen. Provincies hanteren als toezichthouders op gemeenten en ook gemeenschappelijke regelingen, de signaleringswaarden die het Rijk gebruik bij stresstesten om mede de financiële positie van de zgn. 100.000+ gemeenten te toetsen. Deze signaleringswaarden zijn in onderstaande tabel weergegeven.

	Categorie		
	A= minste risico	B - gem. risico	C = meeste risico
Netto schuldquote	< 90%	90%-130%	> 130%
Solvabiliteitsratio	> 50%	20%- 50%	< 20%
Structurele exploitatieruimte	begr. > 0%	begr. = 0	begr.< 0%

De kengetallen geven alleen in relatie tot elkaar een beeld. Wanneer dit beeld verontrustend is kan dit betekenen dat de financiële positie onder druk staat en er dus maatregelen nodig zijn om deze situatie te verbeteren.
Aan de hand van de voor de VNOG berekende positie valt op te maken wat de status is bij het opstellen van de (meerjaren)begroting 2022-2024.

Netto schuldquote
Dit kengetal geeft een indicatie van de druk van schuldenlast (rente/aflossing) op de eigen middelen. De quote wordt berekend door de netto schuld te delen door het totaal

aan jaarlijkse baten.

Bij de begrote cijfers voor 2022-2025 is uitgegaan van een toename van de investeringen en bijbehorende schuldenlast op basis van de Toekomstvisie. Verder is de overdracht aan de gemeenten van de drie huidige bij de VNOG in eigendom zijnde kazernes en de daarbij komende effecten op de (overdracht van) financiering, verwerkt en doorgerekend (ook in het saldo aan liquide middelen). Dat geldt eveneens voor de effecten van onttrekkingen en toevoegingen op reserves (eigen vermogen) en voorzieningen. Tenslotte is rekening gehouden met de mogelijkheid dat door het bestuur wordt besloten om een groot deel van het positieve exploitatiesaldo over 2020 terug te betalen aan de gemeenten.

Het effect van genoemde punten is verwerkt in de berekende netto schuldquote, deze komt meerjarig uit in de categorie 'minste risico'.

Solvabiliteitsratio
Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de organisatie aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Hiertoe wordt de omvang van het eigen vermogen gerelateerd aan de totale omvang van het vermogen (dus het eigen en het vreemde vermogen).
Hierbij geldt hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de financiële weerbaarheid van de VNOG.

De berekende ratio bedraagt over 2020: 26% (gemiddeld risico). Uitgaande van de ontwikkelingen als genoemd onder de toelichting bij de netto schuldquote, daalt de berekende ratio in de komende jaren via 15% naar 11%. Deze daling noopt niet tot onmiddellijke maatregelen, omdat het eigen vermogen is versterkt. Voor lokale overheden i.c. een gemeenschappelijke regeling moet deze ratio anders beoordeeld worden dan bij een bedrijf.

Structurele exploitatieruimte
Dit kengetal geeft weer hoeveel structurele ruimte er is om de eigen lasten te dragen, ook als bijvoorbeeld de baten afnemen of lasten in de toekomst gaan toenemen. Het gaat daarbij om de ruimte die wordt berekend door het structurele saldo (verschil tussen structurele baten en lasten) te delen door het totaal aan jaarlijkse baten.
Deze ratio wordt in het meerjarenperspectief negatief met name door onttrekkingen uit de egalisatiereserve afschrijvingen ter dekking van de toekomstige kapitaalslasten. Deze ontwikkeling is een aandachtspunt voor de komende Kadernota en begrotingen.

5.3. Onderhoud kapitaalgoederen

Het (brandweer)materieel en drie kazernes, namelijk Apeldoorn-Saba, Doetinchem en Harderwijk, zijn in eigendom van de VNOG. De overige kazernes worden hetzij gehuurd hetzij om niet beschikbaar gesteld aan de VNOG.

Ter dekking van de groot onderhoudskosten van de overgenomen kazernes is bij de VNOG voor de kazernes Harderwijk en Doetinchem per kazerne een voorziening gevormd voor rekening van de betreffende gemeente; dit op basis van een meerjarig onderhoudsplan (MJOP). Het MJOP van de kazerne Doetinchem wordt in 2021 geactualiseerd terwijl het MJOP voor de kazerne Harderwijk in 2022 herzien moet worden. De kazerne in Apeldoorn Zuid (Saba) betreft een appartementsrecht. Het opbouwen van een voorziening groot onderhoud voor de kazerne Apeldoorn Zuid (Saba) is daardoor een aangelegenheid van de Vereniging van Eigenaren Werkgebouw Zuid.

Zoals bekend zijn de kazernes in eigendom van de VNOG een gevolg van een fiscale constructie met een looptijd van 10 jaar. Daarna zijn de lasten en baten voor de betreffende gemeente en wordt de opgebouwde onderhoudsvoorziening overgedragen. Naar verwachting zal het eigendom van alle drie de kazernes in 2023 weer aan de gemeenten worden overgedragen. Deze overdrachten zijn reeds in de meerjarenbegroting, in de meerjarige balans en in de prognoses over de bedrijfseconomische ratio's (solvabiliteit e.d.) verwerkt.

De kapitaalgoederen voor rekening van de VNOG zijn de voertuigen en overig materieel waarop wordt afgeschreven. Voor dit materieel wordt er regio-breed met één beheerssysteem gewerkt. De planning van het onderhoud vindt plaats volgens regionaal en landelijk vastgestelde intervallen en protocollen. Informatie hieromtrent, zoals de onderhoudskosten per voertuig, is opgenomen in de reader van de bestuurlijke tweedaagse van 18/19 september 2019 en verwerkt in de paragraaf Bedrijfsvoering van deze Meerjarenbegroting 2022-2025.

5.4. Financiering / Treasury

Inleiding
De paragraaf treasury is één van de voorgeschreven paragrafen als onderdeel van de begroting. Artikel 13 van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) schrijft voor dat de beleidsvoornemens en ontwikkelingen ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille worden beschreven.

Om te kunnen voldoen aan de eisen van de Wet Financiering decentrale overheden (wet fido) moet de Veiligheidsregio twee treasury-instrumenten hanteren. Dit zijn het treasurystatuut en de treasuryparagraaf. Het treasurystatuut is op 10 december 2020 door het Algemeen Bestuur vastgesteld. In de treasuryparagraaf wordt aangegeven welke de gestelde doelen zijn. De RUDDO is voor de VNOG niet van toepassing.

Algemene ontwikkelingen
Het gemeentelijk brandweermaterieel en een aantal kazernes zijn na wijziging van de Wet op de Veiligheidsregio's eind 2013 in eigendom overgedragen aan de VNOG. De totale omvang van de vaste activa bedroeg eind 2020 circa € 46,6 miljoen. De financieringsbehoefte is grotendeels gedekt door langlopende leningen, kasgeldleningen en bankkredieten en voor een deel door de inzet van reserves. In de komende jaren zal de VNOG voor vervanging van het brandweermaterieel en de herfinanciering van aflossingen regelmatig nieuwe leningen gaan aantrekken op de momenten dat dit zinvol wordt geacht.

Schatkistbankieren
Decentrale overheden moeten schatkistbankieren. Schatkistbankieren houdt in dat financiële middelen die door de VNOG worden aangehouden op bankrekeningen boven een bepaald bedrag worden afgeroomd en via een rekening-courant verhouding ten gunste van de Nederlandse schatkist worden gebracht. Hierdoor hoeft de Nederlandse staat minder geld te lenen op de financiële markten en zal de staatsschuld afnemen. Decentrale overheden krijgen op deposito's een rente vergoed die gelijk is aan de rentes die de Nederlandse staat betaalt op leningen die ze op de markt aangaat. Momenteel liggen deze rentes rond de nul procent. Het gevolg van dit beleid is dat de VNOG nagenoeg geen rente opbrengsten uit rekening courant verhouding meer zal ontvangen.
Voor 2022 zal het drempelbedrag voor de VNOG rond de € 457.000,-- bedragen.

Risicobeheer
Om de risico's van financiering zoveel mogelijk te beperken zijn er twee normen die gerapporteerd moet worden: de kasgeldlimiet en de renterisiconorm.

Kasgeldlimiet
Bij het behouden van liquiditeit en het financieren van activa wordt zoveel als mogelijk is gebruik gemaakt van kortlopende geldleningen. Dit heeft twee voordelen:
1. er kan snel worden ingespeeld op schommelingen in de financieringsbehoefte
2. het is een relatief goedkope financieringsvorm.

Tegenover deze voordelen staat echter het nadeel van de korte rentevastheid (renterisico). Om dat risico te beperken wordt in de wet fido aangegeven dat als uitgangspunt geldt dat langlopende investeringen langlopend gefinancierd moeten worden. Hiermee wordt voorkomen dat als gevolg van rente ontwikkelingen op de geldmarkt er problemen in de begroting zullen gaan ontstaan.

Daarnaast is er een kasgeldlimiet ingesteld. Daarmee worden de decentrale overheden gedwongen zich niet te veel te laten leiden door de voordelen van kortlopende financiering. De kasgeldlimiet bepaalt de maximale omvang van de externe korte geldpositie. Deze zogenaamde netto vlottende schuld mag op bepaalde peildata maximaal 8,2% bedragen van het totaal van de begroting van de VNOG.

De totale omvang van de programmabegroting van de VNOG bedraagt in 2022 circa € 61 miljoen. De kasgeldlimiet bedraagt daarmee afgerond € 5,0 miljoen. Door tijdig en in voldoende mate langlopende leningen af te sluiten, zal voorkomen worden dat de kasgeldlimiet te lang, dat wil zeggen meer dan twee achtereenvolgende kwartalen, wordt overschreden.

Renterisiconorm
De renterisiconorm beperkt het renterisico op de vaste schuld. Deze norm bepaalt dat maximaal 20% van de netto opgenomen vaste schuld jaarlijks in aanmerking mag komen voor aflossing of renteherziening. De vaste schulden die de VNOG kent bestaat uit leningen ter financiering van de onroerende en roerende activa. Zij variëren in looptijd van 10 tot 40 jaar. De VNOG zal ter financiering van vervangingsinvesteringen voor materieel en apparatuur extra leningen gaan aantrekken. Bij de bepaling van de looptijd van de nieuw af te sluiten leningen en hun vaste aflossings- en renteherzieningsmomenten, zal met de renterisiconorm rekening worden gehouden.

Onderstaand is de informatie inzake het renterisico weergegeven zoals door de modelstaat B van de Uitvoeringsregeling Financiering Decentrale Overheden wordt vereist. Uit deze staat blijkt dat de VNOG ruim binnen de kaders van de renterisiconorm blijft.

Jaar	2022	2023	2024	2025
Berekening norm				
Begrotingstotaal	60.967.000	60.040.000	60.334.000	60.384.000
Percentage	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm	12.193.400	12.008.000	12.066.800	12.076.800
Renteherzieningen	n.v.t.			
Aflossingen:				
BNG 40.107204	-	-	-	-
Lening Berkelland	1.042.300	1.060.000	1.078.000	-
BNG 40.109346	-	-	-	-
BNG 40.109345	-	-	-	-
BNG 40.109776	-	-	-	-
BNG 40.110312	167.000	167.000	167.000	167.000
BNG 40.110.517	250.000	250.000	250.000	250.000
BNG 40.110.644	500.000	500.000	500.000	500.000
BNG 40.110.766	500.000	500.000	500.000	500.000
BNG 40.111.179	300.000	300.000	300.000	300.000
BNG 40.111.678	600.000	600.000	600.000	600.000
BNG 40.111.883	400.000	400.000	400.000	400.000
BNG 40.112.457	400.000	400.000	400.000	400.000
Aan te trekken in 2021 € 9,6 miljoen	960.000	960.000	960.000	960.000
Aan te trekken in 2022 € 8,3 miljoen		830.000	830.000	830.000
Aan te trekken in 2023 € 13,8 miljoen			1.380.000	1.380.000
Aan te trekken in 2024 € 7,9 miljoen				790.000
Aan te trekken in 2025 € 7,6 miljoen				
Renterisico	5.119.300	5.967.000	7.365.000	7.077.000
Ruimte onder rente risiconorm	7.074.100	6.041.000	4.701.800	4.999.800

Renteberekening begroting
Voor de kapitaalslasten VNOG wordt in 2022 voor de kazernes die in eigendom zijn van de VNOG een rentepercentage toegerekend dat gelijk is aan het percentage van de aangetrokken leningen. Voor alle overige investeringen is een rentepercentage van 0,8% gehanteerd.

Rentetoerekening begroting 2022 * € 1.000		
De externe rentelasten over de korte en lange financiering	€	586
De externe rentebaten	€	0
Saldo rentelasten en rentebaten	€	586
De rente, die toegerekend moet worden aan de overgenomen kazernes	€	-244
Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	€	342
Aan taakvelden toegerekende rente (0,8%)	€	-342
Renteresultaat op het taakveld Treasury	€	0

Boekwaarden van de activa die integraal zijn gefinancierd per 1 januari 2022 bedragen € 42.750.000. De aan de programma's toegerekende rente bedraagt 0,8% over € 42.750.000 is € 342.000.

Rente: Door de commissie BBV zijn bepalingen en richtlijnen gepubliceerd (notitie Rente 2017 – juli 2016) voor de verwerking van de rentelasten en –baten in de begroting en jaarstukken. De rentelasten worden allereerst op één plek begroot en vervolgens door middel van een voorgeschreven methodiek verdeeld over de programma’s.

5.5. Bedrijfsvoering

Inleiding
De paragraaf Bedrijfsvoering is een voorgeschreven onderdeel en is bedoeld om de bedrijfsvoering toe te lichten. In de VNOG begroting is vanaf 2016 het separate programma '5. Bedrijfsvoering' opgenomen, zie hoofdstuk 3. In hoofdstuk 3 staan de beleidsdoelen en (reguliere) activiteiten van de afdeling Bedrijfsvoering. In de paragraaf Bedrijfsvoering wordt ingegaan op diverse andere onderdelen van de bedrijfsvoering en ontwikkelingen hierop.

Toekomstvisie en rapport 'Inzicht geeft uitzicht'
Op 15 januari 2020 heeft het algemeen bestuur van de VNOG een Toekomstvisie vastgesteld, inclusief Opdrachten die in de periode 2020-2026 moeten worden uitgevoerd om de Toekomstvisie te realiseren. De uitvoering van de Opdrachten is ter hand genomen en loopt de komende jaren door, zie verder hoofdstuk 3. Op de voortgang wordt periodiek gerapporteerd via de reguliere P&C cyclus. De Toekomstvisie vormde ook de grondslag voor het regionaal Beleidsplan 2021-2024, dat op 10 december 2020 is vastgesteld. Hierin zijn de ambities nader uitgewerkt.

In 2022 wordt voorts verder gewerkt aan de uitvoering van de (meerjarige) aanbevelingen uit het rapport 'Inzicht geeft uitzicht' uit december 2018 van de gemeentelijke Commissie Van der Jagt – Van Arkel. Ook hierop vindt periodiek rapportage plaats via de reguliere P&C cyclus. Vele aanbevelingen van de Commissie zijn inmiddels uitgevoerd, waaronder: nieuwe systematiek van de indexering (besluit AB 12 december 2019) en nieuw beleid over risico's en de benodigde omvang van het vermogen (besluit AB 10 december 2020). Het is de bedoeling om de nog resterende aanbevelingen eind 2022 af te ronden. Vervolgens vindt eindrapportage plaats.

Huisvestingsplan
Voor uiterlijk 31 december 2023 moet de VNOG het kantoor Europaweg 79 te Apeldoorn verlaten. De teams die op deze locatie gehuisvest zijn, waaronder teams van de afdeling Bedrijfsvoering (zoals Middelen, HRM, DIV (archief), Communicatie en Informatie (ICT, servers), maar ook afdelingen zoals GHOR en Crisisbeheersing, moeten dan geherhuisvest zijn. Een integraal Huisvestingsplan wordt opgesteld, opdat de verhuizing tijdig wordt afgerond. Hierbij zijn zeer belangrijk de uitkomsten van onderzoek naar opties voor de kazernes in het stedelijk gebied Apeldoorn in combinatie met een centrale kantoorfunctie (de 1-post- gedachte).

Een ander onderzoek is de 'demarcatie': welke partij (gemeente of VNOG) is voor welke facilitaire c.q. huisvestingstaak in de kazernes verantwoordelijk? In bijna alle gevallen is de gemeente de gebouweigenaar, terwijl de VNOG de opstal gebruikt. Bekostiging en financiële stromen worden ook bezien bij dit thema. Afhankelijk van de uitkomsten van dit onderzoek, die in 2021 verwacht worden, alsmede van de besluitvorming daarover, kunnen evt. financiële aspecten bij wijziging in de begroting ingevoegd worden.

Organisatieontwikkeling
Als onderdeel van de vastgestelde Toekomstvisie van 15 januari 2020 is in 2020 een tweejarig traject van organisatieontwikkeling gestart, met onderdelen als cultuurverandering, leiderschapsontwikkeling, training vaardigheden, duurzame inzet, etc. Zie hiervoor hoofdstuk 3 bij programma Bedrijfsvoering. Voor 2020 en 2021 zijn hiervoor éénmalige middelen ter beschikking gesteld, die zijn gedekt uit het voordelig saldo van de jaarrekening 2019. Daarnaast loopt ook een traject van organische organisatieverandering, waarbij geleidelijk en werkenderwijs de organisatie wordt omgevormd. Dit traject is in het tweede kwartaal 2020 gestart en zal ook in heel 2022 doorlopen.

Vennootschapsbelasting
Voor de aangifte vennootschapsbelasting is de benodigde informatie aangeleverd aan het adviesbureau dat de VNOG hierin ondersteunt. Jaarlijks voert dit bureau voor een aantal veiligheidsregio's een check uit. Verwachting is dat de aangifte voor 2022 nihil is.

Kengetallen, grondslagen en berekeningsmethoden (prijspeil 2022)
Opstartkosten van een brandweervrijwilliger: 16.000
Opleidingen, assessment, keuring, etc.

Vaste kosten van een brandweerman/-vrouw: 1.100
Uitrukkledingkosten, kazernekleding, uniform, keuring, verzekeringen, PV, e.d.

Variabele kosten (uurkosten) per vrijwilliger: 2.650

Kosten van een tankautospuit per jaar: 58.500

- Kapitaallasten: 21.000
- Onderhoud, energie, verzekeren: 6.370
- Exploitatiekosten vrijwilligers: 15.200
- Variabele personeelskstn vrijwilligers: 15.930

Ramingsgrondslagen budget kapitaallasten
Het budget voor kapitaallasten berust op de volgende ramingsgrondslagen:

- Het MJIP (meerjarig investeringsprogramma) voor de aan te vragen vervangingsinvesteringen.
- De staat van investeringen (investeringen die gereed zijn, waarop wordt afgeschreven).
- De overlopende investeringen uit voorgaande dienstjaren.
- De investeringen zijn onderscheiden naar vervanging en uitbreiding.
- De verdeling van investeringen over de jaarschijven 2022 tot en met 2025 is bepalend voor het jaar waarvoor (in de begroting) de kredieten worden aangevraagd. Na het beschikbaar stellen van het krediet worden verplichtingen aangegaan (bijvoorbeeld door het starten van een aanbestedingsprocedure).
- Er is gerekend met toevoegingen en onttrekkingen aan de egalisatiereserve conform het vastgestelde beleid.
- De afschrijvingstermijnen zijn vastgesteld per 1 januari 2019. Er wordt lineair afgeschreven conform het beleid. Over de restant boekwaarden van reeds aanwezige activa zijn de afschrijvingen vanaf 2019 berekend over de resterende looptijd conform de herziene afschrijvingstermijnen (vanaf activa met een boekwaarde > € 10.000).
- De omslagrente bedraagt 0,8% en wordt berekend over de boekwaarde aan het begin van het jaar plus de helft van de voorgenomen investeringen in het begrotingsjaar.
- De voorgenomen investeringen zijn geraamd inclusief prijsindex en BTW. Gerekend is met een stijging van 1,5% per jaar voor duurzame goederen (percentage voor 2022 uit de september-circulaire gemeentefonds 2020).
- De kapitaallasten tenslotte, zijn geraamd na verwerking van bovenstaande punten, uitgaande van 100% van de bestaande boekwaarden en 85% van de voorgenomen investeringen.

In de voorliggende meerjarenbegroting is het materieel spreidingsplan opgenomen voor wat betreft de huidige planning van de vervanging van de voertuigen. Dit jaar vindt de aanbesteding plaats van de tankautospuiten, de combi-voertuigen, de watertransportsystemen, oppervlaktereddingsteams en brandweervoertuigen. Hierna kunnen de geraamde bedragen in het investeringsprogramma aan de uitkomsten van de aanbesteding worden aangepast.

Navolgende tabel geeft de geraamde ontwikkeling van de kapitaallasten weer:

Programma	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Risico- en crisisbeheersing	48.000	47.000	32.000	32.000
Brandweerzorg	4.797.000	5.142.000	6.003.000	6.090.000
GHOR		14.000	14.000	20.000
Bedrijfsvoering	1.020.000	891.000	732.000	779.000
	5.865.000	6.094.000	6.781.000	6.921.000
Toevoeging egalisatiereserve	55.000			
Onttrekking egalisatiereserve		167.000	661.000	835.000
Totaal exclusief kazernes	5.920.000	5.927.000	6.120.000	6.086.000
Kazernes in eigendom en overgangsrecht	683.000	172.000	172.000	172.000
Bijdragen van de individuele gemeenten	-683.000	-172.000	-172.000	-172.000
Kazernes in eigendom	0	0	0	0

De stand van de egalisatiereserve bij de voorlopige jaarrekening 2020 is € 2.291.982. De huidige berekeningen laten zien dat de egalisatiereserve tot en met 2025 (en voor een groot deel ook nog 2026) de stijgende kapitaallasten kan dekken. Bij de Kadernota 2023 wordt verder ingegaan op hoe de dekking vanaf 2026 moet plaatsvinden. De stijging van de kapitaallasten is meermalen aangekondigd in de afgelopen jaren.

Ramingsgrondslag personeelskosten

De ramingsgrondslag voor de personeelsbegroting is de formatie, waarbij wordt gerekend met de laatste bekende gegevens over de CAO-gemeenten, werkgeverslasten e.d. en de laatste trede van de functionele schaal. Doordat de VNOG zich in een transitie bevindt naar een andere organisatievorm is ook de formatie per afdeling aan wijzigingen onderhevig. Daarom is de totale personeelsbegroting aangepast aan de wijzigingen uit de Toekomstvisie en het Implementatieplan daarbij, maar zullen er nog verschuivingen tussen de afdelingen plaatsvinden. Zodra de transitie gereed is, wordt een nieuwe personeelsbegroting gemaakt per afdeling en wordt dit indien noodzakelijk vastgelegd in een wijziging van de begroting (als er verschuivingen tussen begrotingsprogramma's plaatsvinden). Tevens wordt dan conform het BBV (besluit begroting en verantwoording) opnieuw een onderscheid gemaakt naar overhead en andere functies. Dit alles verloopt uiteraard budgettair neutraal.

5.6. Verbonden partijen

Inleiding
Een verbonden partij is een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de Veiligheidsregio een bestuurlijk en een financieel belang heeft.

Meldkamer Oost-Nederland (MON)
Voor de VNOG is de 'gemeenschappelijke regeling Meldkamer Oost Nederland (MON)' een verbonden partij. Twee leden van het algemeen bestuur VNOG nemen deel in het algemeen bestuur van de MON. Met ingang van 1 januari 2020 zijn nagenoeg alle taken van de MON overgegaan naar de Politie, onderdeel LMS. Vanuit de MON worden vanaf 1 januari 2020 nog slechts de volgende taken uitgevoerd:

a) het algemeen beheer en kwaliteitsbewaking van gemeenschappelijke meldkamerprocessen, inclusief multidisciplinaire intake en opschaling;
b) het oefenen van multidisciplinaire procedures, het oefenen van het opschalingsproces, opleiden en actualisering wet- en regelgeving

Bovenstaande multi-meldkamertaken worden voortgezet en uitgevoerd door de gemeenschappelijke regeling MON, totdat deze taken op andere wijze geborgd worden door de veiligheidsregio's in Oost-Nederland. Deze multi-meldkamertaken zullen gedurende de bouwplanfase tijdelijk en grotendeels gefinancierd worden door de politie / LMS, zoals is overeengekomen met de directeur LMS.

Dit betekent dat de MON voor 2022 weer een kleine operationele begroting kent. Dekking van deze begrotingsuitgaven vindt niet plaats vanuit een bijdrage van de VNOG aan de MON maar uit het gereserveerde exploitatieoverschot van de jaarrekening 2019 van de MON dat hiervoor beschikbaar is gehouden. De VNOG participeert samen met de Veiligheidsregio IJsselland, de districten NOG en IJsselland binnen de politie-eenheid Oost en de vergunninghouders ambulancezorg in de regio's NOG en IJsselland in het bestuur van de MON. De MON heeft een gering eigen vermogen dat bij de opheffing van de gemeenschappelijke regeling aan de deelnemende partijen zal worden uitgekeerd.

Relatie met doelstelling
Volgens de Wet veiligheidsregio's is het bestuur van de Veiligheidsregio verantwoordelijk voor het instellen en in standhouden van een gemeenschappelijke meldkamer.

Beleidsvoornemens / ontwikkelingen
Het invoeren van de Landelijke Meldkamer Samenwerking met tien locaties in Nederland (waaronder Apeldoorn) zorgt voor een grote impact. In 2018 is het Programma van Eisen vastgesteld en zijn er stappen gezet richting de bouw van de meldkamer die in 2021 en 2022 zal gaan plaatsvinden. Er is een architect gekozen en een eerste impressietekening opgeleverd. Daarnaast is ook de samenwerking gezocht met de andere meldkamers om de samenvoeging in 2022 zo soepel mogelijk te laten verlopen. De in 2017 opgestarte werkgroepen (rood, wit, multi) voor de afstemming van de werkprocessen heeft ook in 2018 stappen gezet. In deze werkgroepen zijn ook medewerkers van de VNOG actief betrokken. Daarnaast is het beheer van de meldkamers vanaf 1 januari 2020 overgegaan naar de LMS.

Het bestuurlijk belang
A.J.M. Heerts, AB lid MON.
J.N. Rozendaal, AB lid MON.

Het financieel belang
Bijdrage 2021: € 0,- Bijdrage 2022: € 0,-

Omvang Eigen- Vreemd vermogen MON

Eigen vermogen:	1-1-2022: € 200.000,-	31-12-2022: € 0,-
Vreemd vermogen:	1-1-2022: € 0,-	31-12-2022: € 0,-

De omvang van het verwachte resultaat 2022 voor de MON bedraagt € 0,-(na bijdrage vanuit de reserve).

Wel bestuurlijk belang, maar geen financieel belang

Het verdient de aanbeveling om in deze paragraaf ook die partijen te noemen waar de VNOG wel een bestuurlijk belang in heeft, maar geen financieel belang. Naar de letter zijn dit daardoor geen formele 'verbonden partijen'. Voor de VNOG gaat het om het IFV en de BOGO, VBC en SAMIJ.

Het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV) is een bij wet opgericht zelfstandig bestuursorgaan (ZBO). Een ZBO is een bestuursorgaan van de centrale overheid dat bij de wet, krachtens de wet bij algemene maatregel van bestuur of krachtens de wet bij ministeriële regeling met openbaar gezag is bekleed, en dat niet hiërarchisch ondergeschikt is aan een minister. De positie van het IFV is vastgelegd in de Wet veiligheidsregio's. De 25 voorzitters van de veiligheidsregio's vormen samen het algemeen bestuur van het IFV. Het bestuur is verantwoordelijk voor alle taken en werkzaamheden die het IFV uitvoert in het kader van de Wet veiligheidsregio's. Het bestuur stelt jaarlijks de begroting met bijbehorend jaarplan, de jaarrekening en het jaarverslag vast en eens per vier jaar een meerjarenbeleidsplan. Hiermee bepaalt het bestuur de ambitie van het IFV. Ook is het bestuur verantwoordelijk voor concrete zaken als het certificeren van aanbieders van brandweeropleidingen. In de kaderwet ZBO's wordt geregeld dat het besluit tot vaststelling van de begroting de goedkeuring behoeft van de Minister. Eveneens wordt geregeld dat het besluit tot vaststelling van de jaarrekening de goedkeuring van de Minister behoeft. Indien gedurende het jaar aanmerkelijke verschillen ontstaan of dreigen te ontstaan tussen de werkelijke en de begrote baten en lasten dan wel inkomsten en uitgaven, doet een ZBO daarvan onverwijld mededeling aan de Minister.

De stichting Brandweeropleidingen Gelderland Overijssel (BOGO) ontwikkelt en verzorgt brandweeropleidingen in opdracht van zes veiligheidsregio's. Het algemeen bestuur bestaat uit drie burgemeesters en de zes regionaal commandanten / directeuren van de aangesloten veiligheidsregio's. In principe is de stichting zelf aansprakelijk voor de schulden die worden gemaakt. De bijdrage aan de BOGO is direct gekoppeld aan het soort en aantal afgenomen opleidingen.

De VNOG neemt deel aan het VBC (Veluws Bosbrandweer Comité) en SAMIJ (Samenwerkingsregeling Incidentbestrijding IJsselmeergebied).

Bijlagen

Bijlage 1. Kerngegevens

Aantal inwoners (per 1 januari 2020).

Gemeente	Inwoners
1. Aalten	27.121
2. Apeldoorn	163.818
3. Berkelland	43.747
4. Bronckhorst	36.055
5. Brummen	20.726
6. Doetinchem	58.001
7. Elburg	23.161
8. Epe	33.178
9. Ermelo	27.008
10. Harderwijk	48.414
11. Hattem	12.209
12. Heerde	18.589
13. Lochem	33.729
14. Montferland	36.011
15. Nunspeet	27.851
16. Oldebroek	23.646
17. Oost Gelre	29.627
18. Oude IJsselstreek	39.388
19. Putten	24.112
20. Voorst	24.552
21. Winterswijk	28.854
22. Zutphen	47.934
Totaal	**827.731**

Deze cijfers zijn gebaseerd op de CBS-gegevens van 1 januari 2020.

Bijlage 2. Gemeentelijke bijdragen 2022

Bij de *verdeling* van de gemeentelijke bijdrage over de deelnemende gemeenten wordt het verdeelmodel gebruikt. Dit verdeelmodel is vastgelegd in de Gemeenschappelijke Regeling VNOG en is per 2021, conform de Gemeenschappelijke Regeling, geactualiseerd. Een actualisatie gebeurt eens per vier jaar. Het verdeelmodel is gebaseerd op de waarden van de van toepassing zijnde verdeelmaatstaven van het Gemeentefonds uit het cluster openbare orde en veiligheid, subcluster brandweer en rampenbestrijding.

Gemeentelijke bijdragen 2022

Begroting 2021	47.585.000
Autonome ontwikkelingen 2022	336.000
Loon- en prijscompensatie 2022	343.000
Begroting 2022	48.264.000

Gemeenten	Percentage	Bijdrage individuele gemeenten
Aalten	3,23%	1.559.000
Apeldoorn	21,17%	10.217.000
Berkelland	5,61%	2.707.000
Bronckhorst	4,80%	2.316.000
Brummen	2,42%	1.168.000
Doetinchem	6,60%	3.185.000
Elburg	2,60%	1.255.000
Epe	4,06%	1.959.000
Ermelo	3,35%	1.617.000
Harderwijk	5,13%	2.476.000
Hattem	1,23%	593.000
Heerde	2,02%	975.000
Lochem	4,69%	2.263.000
Montferland	4,27%	2.061.000
Nunspeet	3,13%	1.510.000
Oldebroek	2,65%	1.279.000
Oost Gelre	3,60%	1.737.000
Oude IJsselstreek	4,39%	2.119.000
Putten	2,71%	1.308.000
Voorst	3,05%	1.472.000
Winterswijk	3,62%	1.747.000
Zutphen	5,68%	2.741.000
	100	**48.264.000**

Bijlage 3. Overzicht programma 8.

Het programma 8 wordt één op één met alleen de betrokken gemeenten verrekend. Het gaat hier om drie kazernes die in eigendom van de VNOG zijn (Apeldoorn-Saba, Doetinchem, Harderwijk); daarnaast om de kazernes binnen de gemeente Epe en Zutphen (conform AB 28 maart 2019, Kadernota 2020-2023, besluit 2, bijlage 4: Zutphen draagt kosten kazerne). Tenslotte gaat het om de afwikkeling van de financiële gevolgen van individuele afspraken met gemeenten, zoals het overgangsrecht met de gemeenten Apeldoorn en Doetinchem. Verschillen tussen de in rekening gebrachte voorschotten en de uiteindelijke kosten blijken bij de jaarrekening en worden dan met de desbetreffende gemeente verrekend.

Gemeenten	Individueel per gemeente af te rekenen	
	Overgangsrecht	Kazernes
Apeldoorn	590.000	1.011.000
Doetinchem	159.000	526.000
Epe		56.000
Harderwijk		508.000
Zutphen		82.000
totaal	**749.000**	**2.183.000**

Bijlage 4. Overzicht reserves en voorzieningen

Overzicht reserves en voorzieningen	Voorlopige stand jaarrekening 2020	+ of -/- 2021	Geraamde stand begroting 2022 (1-1)	+ of -/- 2022	Geraamde stand begroting 2023 (1-1)	+ of -/- 2023	Geraamde stand begroting 2024 (1-1)	+ of -/- 2024	Geraamde stand begroting 2025 (1-1)	+ of -/- 2025	Geraamde stand begroting 2026 (1-1)
Voorlopig rekeningresultaat 2020 (€ 4.929.382)											
Bestemmingsreserves											
Algemene Reserve	1.135.114		1.135.114		1.135.114		1.135.114		1.135.114		1.135.114
Jeugdbrandweer Oost-Gelre	5.436		5.436		5.436		5.436		5.436		5.436
Tijdelijke reserve	838.630	-838.630	0		0		0		0		0
Egalisatiereserve afschrijvingen	2.291.982	182.798	2.474.780	55.000	2.529.780	-167.000	2.362.780	-661.000	1.701.780	-835.000	866.780
Bestemmingsreserve Frictiekosten LMO	500.000		500.000		500.000		500.000		500.000		500.000
Bedrijfsvoeringreserve	3.000.000		3.000.000	-195.000	2.805.000	-195.000	2.610.000		2.610.000		2.610.000
Reserve incidentele veranderkosten	723.208	-656.500	66.708	-33.000	33.708	-32.000	1.708		1.708		1.708
Reserve frictiekosten risicobeheersing	485.000	-120.000	365.000	-120.000	245.000	-120.000	125.000	-120.000	5.000		5.000
Reserve bijkomende kosten materieelspreidingsplan	349.492	-45.000	304.492	-50.000	254.492	-40.000	214.492	-40.000	174.492	-30.000	144.492
Reserve vervanging operationeel uniform	50.000	50.000	100.000		100.000		100.000		100.000		100.000
Egalisatiereserve 'inzetten (uitruk)'	237.610		237.610		237.610		237.610		237.610		237.610
totaal bestemmingsreserves	*9.616.472*	*-1.427.332*	*8.189.140*	*-343.000*	*7.846.140*	*-554.000*	*7.292.140*	*-821.000*	*6.471.140*	*-865.000*	*5.606.140*
Totaal reserves	**9.616.472**		**8.189.140**		**7.846.140**		**7.292.140**		**6.471.140**		**5.606.140**
Voorzieningen voor risico's en verplichtingen											
FLO Stedendriehoek											
Arbeidskostengerelateerde voorziening	402.000	-402.000	0								
Voorzieningen door derden beklemde middelen											
Voorziening onderhoud groot kazerne Doetinchem*	538.600	79.000	617.600	79.000	696.600	-696.600					
Voorziening groot onderhoud kazerne Harderwijk*	488.567	101.000	589.567	101.000	690.567	-690.567					
Totaal voorzieningen	**1.429.166**		**1.207.166**		**1.387.166**		**0**		**0**		**0**

* in 2022 eindigt de periode van 10 jaar, waarbij deze kazernes om fiscale redenen in eigendom van de VNOG zijn. Het eigendom gaat dan weer terug naar de betreffende gemeente.

Bijlage 5. Overzicht taakvelden

		2021 (primitief)		2022	
taakvelden	omschrijving	lasten	baten	lasten	baten
0.1	bestuur	20.000		-	
0.10	reserves	249.898	587.000	55.000	398.000
0.4	overhead	14.886.500	54.000	12.039.222	154.000
0.5	treasury	583.000	583.000	586.000	586.000
0.8	overige baten en lasten	1.396.068		1.700.068	
1.1	crisisbeheersing en brandweer	44.617.060	60.528.526	46.586.710	59.829.000
		61.752.526	**61.752.526**	**60.967.000**	**60.967.000**

Als gevolg van de transitie waar de VNOG zich in bevindt, moet van alle functies opnieuw bepaald worden of deze volgens de voorschriften uit het Besluit Begroting en Verantwoording onder het taakveld 0.4 Overhead vallen of onder het taakveld 1.1 Crisisbeheersing en brandweer. Dit wordt ter hand genomen als de transitie is afgerond. Dit is de verklaring van de forse verschillen tussen 2021 en 2022 in de taakvelden overhead en crisisbeheersing en brandweer.

Bijlage 6. Beleidsindicatoren

In de voorschriften van het BBV is een basisset van 39 beleidsindicatoren opgenomen. De beleidsindicatoren zijn niet genormeerd door het rijk. De volgende indicatoren moet de VNOG opnemen:

Indicator	begroting 2021	begroting 2022
Formatie: aantal FTE per 1.000 inwoners	0,42	0,41
Bezetting: aantal FTE per 1.000 inwoners		onbekend
Apparaatskosten: kosten per inwoner	€ 18,07	€ 14,54
Externe inhuur: kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	0,82%	0,77%
Overhead: % van totale lasten	24,11%	19,75%

Het percentage overhead geeft een vertekend beeld omdat een deel van de salarissen die onder overhead thuishoren door de aanpassingen in de organisatie nu op een ander taakveld wordt verantwoord. Anders was het percentage gelijk gebleven.

Bijlage 7. Geprognotiseerde meerjarenbalans

In het BBV is opgenomen dat voor de drie jaren volgend op het begrotingsjaar een geprognosticeerde begin- en eindbalans moet worden opgenomen in de begroting (artikel 22 en 23 – BBV):

Activa	**31-12-2020**	**31-12-2021**	**31-12-2022**	**31-12-2023**	**31-12-2024**	**31-12-2025**
(im) Materiële vaste activa	46.557	51.002	53.391	48.627	50.164	51.311
Financiële vaste activa: Kapitaalverstrekkingen						
Financiële vaste activa: Leningen						
Financiële vaste activa: Uitzettingen > 1 jaar						
Totaal Vaste Activa	**46.557**	**51.002**	**53.391**	**48.627**	**50.164**	**51.311**
Uitzettingen <1 jaar	7.590	2.132	2.300	8.245	6.162	4.538
Liquide middelen	39	39	39	39	39	39
Overlopende activa	2.700	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Totaal Vlottende Activa	**10.329**	**4.171**	**4.339**	**10.284**	**8.201**	**6.577**
Totaal Activa	**56.886**	**55.173**	**57.731**	**58.911**	**58.366**	**57.888**

Passiva	**31-12-2020**	**31-12-2021**	**31-12-2022**	**31-12-2023**	**31-12-2024**	**31-12-2025**
Eigen vermogen	14.546	9.119	8.776	8.222	7.401	6.536
Voorzieningen	1.429	1.207	1.387	0	0	0
Vaste schuld	33.028	37.664	40.385	43.507	43.783	44.169
Totaal Vaste Passiva	**49.003**	**47.990**	**50.548**	**51.728**	**51.183**	**50.705**
Vlottende schuld	2.170	2.170	2.170	2.170	2.170	2.170
Overlopende passiva	5.712	5.012	5.012	5.012	5.012	5.012
Totaal Vlottende Passiva	**7.882**	**7.182**	**7.182**	**7.182**	**7.182**	**7.182**
Totaal Passiva	**56.886**	**55.172**	**57.730**	**58.911**	**58.365**	**57.887**

Bijlage 8. Kredieten 2022 - 2025

			bedrag in €				
Soort activa		Kredietomschrijving	jaar 2022	jaar 2023	jaar 2024	jaar 2025	totaal
Materieel	Paraat	Voertuigen, aanhangers en boten	6.941.000	11.751.000	4.698.000	6.158.000	29.548.000
	Piket	Voertuigen AC/OIV/AGS/FBO/TBO/(H)OvD/CvD	0	110.000	62.000	42.000	214.000
	Dienst	Voertuigen en aanhangers (aggregaten)	52.000	488.000	689.000	276.000	1.505.000
	Overig	Logistieke hulpmiddelen	0	0	0	118.000	118.000
Inventaris	Tankautospuit HV	(Red)gereedschappen, apparatuur, armaturen e.d.	808.000	1.753.000	693.000	462.000	3.716.000
	(H)OvD, CvD, AGS, FBO, TBO	Inventaris AGS, apparatuur	96.000	67.000	19.000	0	182.000
	Vakbekw.heid	Apparatuur	0	10.000	0	0	10.000
	PPMO baan	PPMO	0	0	0	142.000	142.000
PBM	Personeel	Pakken, laarzen, helmen	468.000	766.000	232.000	681.000	2.147.000
	WO	Duikuitrusting en -apparatuur	78.000	0	21.000	0	99.000
Comm.	C2000	Verbindingsapparatuur, schermen e.d.	338.000	776.000	1.145.000	27.000	2.286.000
Werkplaats	Auto/ techniek/ metaal	Compressoren, hefbrug	0	0	7.000	0	7.000
	PBM	Ademlucht(apparatuur), was-/droogapparatuur	14.000	114.000	29.000	0	157.000
	Watervoeren-de	Slangen(apparatuur)	20.000	19.000	19.000	0	58.000
Comm. / ICT	Werkstat.	Gebruikersmiddelen ICT	525.000	56.000	56.000	56.000	693.000
	Gis.comp.	Apparatuur	0	12.000	12.000	18.000	42.000
	Infrastruc./ Server/ Netwerk	ICT: infrastructuur, applicatiesoftware e.d.	291.000	81.000	757.000	469.000	1.598.000
	GHOR appl.syst.	GHOR voertuigen (Citty Giss)	0	0	30.000	0	30.000
	Telefonie	ICT Smartphones GBM	71.000	71.000	71.000	71.000	284.000
	GHOR C2000	Verbindings(apparatuur)	0	29.000	0	0	29.000
Huisvesting	Bouw/renovatie	Aanpassing gebouwen, zeecontainers	0	0	626.000	0	626.000
	Tech.install.	Aanpassing installaties	0	0	37.000	0	37.000
Facilitair	Audio.V.M.	Krediet jaarlijkse vervanging	31.000	31.000	31.000	31.000	124.000
	Meubilair	Jaarlijkse vervanging en overig meubilair	37.000	37.000	37.000	411.000	522.000
Totaal kredietaanvraag			**9.770.000**	**16.171.000**	**9.271.000**	**8.962.000**	**44.174.000**

Bijlage 9. Overzicht van de gekwantificeerde- en niet-gekwantificeerde risico's

Gekwantificeerde risico's					
Risico's en oorzaken	**Beheersmaatregelen**	**Kans in %**	**Effect in euro's**		**Weer-stands-capaciteit (euro's)**
			bedrag	**toelichting berekening**	
Kosten voor multi-opschaling (CACO-functie) blijven t.l.v. de VNOG (en de regio's). De kosten van multi-opschaling worden pas duidelijk na schaalvergroting (regionale) meldkamers in 2022 i.c.m. landelijke beheersorganisatie (LMS).	Aandeel VNOG voor mogelijke kosten multi-opschaling (voor Oost-5: 1 mln. euro per jaar) bij weerstandscomponent berekenen.	90%	670.000	berek.: 1 mln. delen door 5 regio's voor 3 jaar, conform begroting 2021-2024;	603.000
Stoppen Openbaar Brand-/Regionaal meldsysteem (OMS/RBS) met gevaar voor discontinuïteit meldingen. De VNOG raakt de huidige taak en systemen kwijt. Het risico is dat twee medewerkers niet ingepast kunnen worden in de formatie. De zekerheid dat deze winstgevende activiteit uit de begroting valt is structureel opgenomen bij de autonome ontwikkelingen.	Tijdig anticiperen, door de medewerkers een plek te geven in de formatie. De kans dat niet lukt (zonder meerkosten) neemt met de jaren af en wordt ingeschat op gemiddeld 50%.	50%	375.000	Personele kosten over jaren: 2022: € 150.000 2023: € 150.000; 2024: € 150.000; Tot.: €.450.000	187.500
Hogere personele kosten (beloning/vergoeding) repressieve inzet vrijwilligers incidentbestrijding i.c.m. geen volledige compensatie (via gemeentefonds). Verplichting van bv. ZZP-ers tot opkomen leidt tot minder vrijwilligheid. Gelijkschakeling van rechtspostionele aanspraken van beroepspersoneel en vrijwilligers door Europese veranderde wet-/regelgeving.	Afstemming problematiek op landelijk niveau en uitwerken mogelijke taakdifferentiatie ter onderbouwing ongelijke posities vrijwilligers en beroeps.	90%	288.000	Mogelijke hogere personeelskosten (40%) bij dienstverband voor relatief hoger aandeel (3%) vrijwilligers VNOG t.o.v. landelijke gemiddelde,	259.200
Schaarste capaciteit repressieve inzet van vrijwilligers brandbestrijding. Toename verloop/uitstroom vrijwilligers door verlies lokale 'eigenheid'/aantrekkelijkheid bij uniformering *)/professionalisering afspraken/regelingen op VNOG niveau. Daarnaast neemt de binding die vrijwilligers hebben met het werken aan veiligheid af (maatschappelijke trend). *) a.g.v. verschillen tussen gemeenten/regio's vanuit het verleden.	Organiseren van activiteiten en participeren in acties die de binding van vrijwilligers (met ruimte voor lokale eigenheid) bevorderen.	70%	312.000	Kosten opleiden 10% meer te werven vrijwilligers: 8 per jaar. Kosten vrijw. € 13.000 p.j.,voor 3 jaar.	218.400
Teveel (roostering) uren bestaande (repressieve) bezetting brandbestrijding, geeft risico op fouten, uitval en sancties (Arbeidstijden). Bij een aantal kazernes (w.o. bij kazernering) is sprake van onvoldoende personele repressieve capaciteit (m.n.vrijwilligers).	Gerichte werving repressieve (vrijwilligers) capaciteit en verbetering sturing op aantallen en regierol van HR daarbij.	30%	50.000	Mogelijke boete i.h.k.v. de arbeidstijden-wet. Berek.: max. 50 medew. , boete € 200 p.dag (max. 5 dagen)	15.000
Gebrekkige marktwerking brandweermaterieel. Hogere prijzen en minder keuze in (specifiek) brandweermaterieel.	Aanbesteden in IFV verband. Nieuwe wijzen van aanbesteden.	70%	150.000		105.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan brandbestrijding t.a.v. *materiële* kosten. Vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel kunnen leiden tot latere besparingen op de exploitatiekosten.	Versnellen implementatie. Doorrekenen financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) bij mogelijke vertraging/wijziging uitvoering Opdrachten Toekomstvisie voor materiële kosten.	90%	150.000	Materiële kosten bij opschuiving vervangingsplan materieel van 2021 naar 2022 (bouwstenen). Kosten uitstel € 150.000 euro.	135.000
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan brandbestrijding t.a.v. *personele* kosten. Vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel kunnen leiden tot een vertraagde of minder grote krimp van het repressief beroepspersoneel en/of de vrijwilligers, met gevolgen voor de verwachte besparingen op vergoedingen en kosten vakbekwaamheid/oefeningen.	Versnellen implementatie. Doorrekenen financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) bij mogelijke vertraging/wijziging uitvoering Opdrachten Toekomstvisie voor personele kosten.	90%	150.000	Materiële kosten bij opschuiving vervangings-plan materieel van 2021 naar 2022 (o.b.v. bouwstenen). Kosten uitstel € 150.000	135.000
Uitval voor repressieve inzet brandbestrijding door defect materieel en/of gebrek onderdelen voertuigen/brandweermiddelen. Onvoldoende (voorraad) onderdelen (intern en extern) en beperkt aantal (overgebleven) leveranciers brandweermaterieel.	Op voorraad zetten/houden en alloceren van extra (vervangend) materieel (w.o. onderdelen) voor brandbestrijding.	70%	150.000	Berekening inhuurkosten benodigd voor vervangend materieel (bijv. hoogwerker) €.50.000 p.j.	105.000
Noodzakelijke (spoedeisende) aanpassingen aan gebouwen/ installaties voortvloeiende uit de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E). De status van de (uitvoering van de) wettelijke vereiste keuringen van de (gemeentelijke) kazernes is onduidelijk, daarbij is onzeker wie de kosten voor noodzakelijke aanpassingen gaat betalen.	Afspraken maken met gemeenten in het kader van demarcatie. Voor mogelijke spoedeisen kosten, financiële middelen opnemen.	90%	80.000	Conform begroting 2021: €.72.000	72.000
Extra verhuiskosten tijdelijke huisvesting) en faciliteiten kantoorpersoneel.					
Onzekerheid (termijn) over de toekomstige definitieve kantoorlocatie, na vertrek van Europaweg.	Mogelijkheden van (toekomstbestendige) huisvesting medewerkers Europaweg; koppelen aan onderzoeken situering kazerne('s) Apeldoorn.	90% en 30%	300.000	(1) tijdelijke huisvesting (EW)/dubbele verhuizing 300.000 euro (1e: 90%, 2e: 30%).	360.000
Aanpassingen benodigde kantoorfaciliteiten en (meer) thuiswerken a.g.v. corona.	Mogelijkheden van (toekomstbestendige) huisvesting voor medewerkers uitwerken en opnemen risico extra kosten thuiswerken.	70%	150.000	Faciliteiten (meer) thuiswerken 1/3 van 300 medewerkers à €.1.500 euro pp	105.000

Uitval faciliteiten op de posten. Gemeenten hebben bij overgang taken en gebruik gemeentelijke gebouwen geen middelen beschikbaar gesteld voor vervanging van facilitaire zaken en meubilair.	De benodigde kosten van (vervanging) kantoorinrichting/-faciliteiten meerjarig in beeld brengen en begroten. Relatie met op te stellen plan over toekomst van huidige werkplekken Europaweg en 1½ meter samenleving.	70%	150.000	Noodzakelijke vervangingen (250.000 investering p.j. voor 3 jaar): cumulatieve afschrijving = 150.000	105.000
Digitale verstoring, onder meer vanwege cybercrime. Belemmerd worden in de uitvoering van crisis- en incidentbestrijdingsactiviteiten en ondersteunende/bedrijfsmatige activiteiten door verstoring van de systemen voor de informatie- en telecommunicatietechnologie. ICT omgeving wordt geraakt door defecten infrastructuur of hardware, leverancier kan niet leveren, cybercrime.	Voorzien in uitwijkmogelijkheden voor (alternatie) uitvoering kritische ICT processen. Baseline informatieveiligheid VNOG up to date houden. Bij medewerkers/partners (ICT) awareness organisateren en medewerkers opleiden in de aspecten van (technische) security. N.a.v. de cyberaanval in 2020 wordt de ICT-omgeving van de VNOG, eerst voor één jaar, actief gemonitord door Fox-IT. Zolang deze afspraak loopt wordt het risico op een tweede en volgende hack verminderd. Door de monitoring wordt de impact van een volgende hack verminderd. Het risico op een hack blijft echter bestaan, omdat cybercrime zich snel ontwikkelt en steeds vernuftiger wordt.	70%	500.000	Kosten opheffen gijzeling c.q. gevolgen hacks e.d. (o.b.v. cijfers hack 2020).	350.000
Te hoge personele kosten (beroeps en vrijwilligers). Door onjuiste (aansluiting) basisgegevens; personele wisselingen HRM; onjuiste toepassing cao -/fiscale regelingen en onvoldoende controles/ - kennis, kunnen berekende salarissen/vergoedingen te hoog zijn en/of leiden tot boetes / eindheffing (ATW, WKR, FLO, reiskosten, IKB).	Doorvoeren interne controle -/beheersmaatregelen, procesbewaking, procedurevastleggingen en kennisverbetering medewerkers.	30%	350.000	Berekening o.b.v. percentage personele kosten 1% van € 35 mln. (beroeps + vrijwilligers).	105.000
Inkopen voor te hoge bedragen en/of onjuiste uitvoering/voorwaarden (w.o. aanbestedingen). De inkoopdiscipline wordt niet altijd tijdig betrokken in het proces van inkoop en inhuur. Bij de huisvestings- en facilitaire kosten komt hierbij de onduidelijkheid over de demarcatie. Het gevolg hiervan zijn mogelijke claims van leveranciers. Deze zijn, met inzet van externe juristen, tot op heden onterecht gebleken.	Beleid en (centrale) sturing op inkoop(proces) resp. verduidelijken en verbeteren en VNOG-breed inzichtelijk maken van welke (gerelateerde) inkopen en mogelijke aanbestedingsplicht er sprake is/kan zijn.	10%	100.000	Berekening o.b.v. percentage volume inkoop 0,5% van € 20 mln.	10.000
Onvoorziene kosten aanspraken van personeel na dienstongevallen. Door veranderingen in de verzekeringsmarkt, wijzigen de mogelijkheden van dekking bij (personele) aanspraken/-schades. Onderzocht wordt de mogelijkheid minder te verzekeren en schades als collectief te dragen. Het eigen risico kan dan meer gaan fluctueren.	Nagaan of er landelijk afspraken kunnen worden gemaakt (fondsvorming) voor (gezamenlijke) dekking van mogelijke claims. Inmiddels worden personele aanspraken na een dienstongeval voor alle veiligheidsregio's gelijk getrokken; onderzoek naar mogelijkheid om de dekking collectief te regelen.	10%	600.000	Afhankelijk van de wijze waarop een collectief dragen van schades wordt georganiseerd. De berekening gaat nog uit van de verzekeringsoptie en drukt het risico van premiestijging met € 200.000 p.j. uit.	60.000
Stijging reële bijdrage aan IFV door bv. nieuwe taken.	Inbreng in begrotingsproces IFV.	30%	60.000	Bij een stijging van 5% van de huidige bijdrage van ruim € 400.000.	18.000
Stijging financieringskosten bij aantrekken financiering d.m.v. leningen (vreemd vermogen). Door stijging van het rentepercentage kunnen de kosten voor (her)financiering toenemen.	In de berekende weerstandscapaciteit rekening houden met een stijging van de rente.	10%	1.080.000	Berekening o.b.v. (her)fin. '21-23: €.30 mln. * 1,2% (2%-0,8%)'voor 3 jr.	108.000
Beboeting en imagoschade door schending van de privacy (overtreding van de algemene verordening gegevensbescherming (AVG)). Processen rond persoonsgerelateerde gegevens worden niet goed uitgevoerd, waardoor privacygevoelige gegvens op onjuiste plaatsen terecht kunnen komen.	Bewustzijn voor privacy-schendingen scherp houden, de uitvoering - en vastlegging van processen toetsen en (waar nodig de ondersteuning van) de uitvoering van het beleid verbeteren.	10%	100.000		10.000
				totaal weerstandscap.	**3.066.100**

Niet kwantificeerde risico's					
Risico's en oorzaken	**Beheersmaatregelen**	**Kans in %**	**Effect in euro's**		
			bedrag	**toelichting**	
De komst Omgevingswet werkt voor de afdeling Risicobeheersing (RB) anders uit dan verwacht. De VNOG kan niet voldoen aan de informatievraag van de gemeenten en/of de gemeenten maken andere keuzes dan nu wordt voorzien bij de transitie van de afdeling RB.	Een alternatieve organisatie voor Risicobeheersing beschrijven, ingeval de gemeenten andere (minder) taken in het kader van de Omgevingswet door de VNOG laten uitvoeren.	30%			
Extra kosten VNOG bij opschaling meldkamerorganisatie. Bij de schaalvergroting van de meldkamers ontstaan frictiekosten t.a.v. personeel en investeringen a.g.v. 'eigen' ict -/informatiegerelateerde behoeften. Het risico is dat de LMO reserve hiervoor niet toereikend is.	Voor de personele en materiële frictiekosten is een reservering getroffen. Mogelijk is deze niet toereikend.	30%		Opvangen door LMO reserve frictiekosten € 500.000.	
Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan brandbestrijding t.a.v. materiële kosten. Vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten bij vervanging materieel kunnen leiden tot: * prijsstijgingen (hogere kapitaalslasten); * lagere opbrengsten/-inruilwaarden en hogere onderhouds-/inhuurkosten.	Doorrekenen financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) bij mogelijke vertraging/wijziging uitvoering Opdrachten Toekomstvisie voor materiële kosten.	90%		Opvangen door de egalisatie-reserve kapitaallasten.	
Pandemie. N.a.v. de COVID-19 zal het scenario pandemie tegen het licht gehouden worden. De consequenties voor de VNOG zijn nog niet te kwantificeren.	Risicoprofiel vastgesteld op 10 december 2020. Pandemie is daarin als risico opgenomen en tevens beleidsprioriteit voor 2021-2024. Voor pandemie was al een scenario uitgewerkt. Dit wordt, als de situatie het toelaat, met de ervaringen van COVID-19 opnieuw onder de loep genomen.	90%			

Bijlage 10. Specificatie autonome ontwikkelingen

Bijdrage IOV verdwijnt; compensatie via Gemeentefonds. In de begroting 2020 is een bedrag aan te ontvangen subsidie begroot van € 113.526. In de Kaderbrief 2021 is rekening gehouden met een structurele verlaging van de subsidie met € 38.000 ingaande 1 januari 2021 tot het bedrag van € 75.526. De Provincie beëindigt de subsidiering van de externe veiligheidsprojecten ingaande 2021. De hiervoor beschikbare middelen worden overgeheveld naar het Gemeentefonds. Dit is opgenomen in de septembercirculaire Gemeentefonds 2020. De extra per 1 januari 2021 aan de gemeenten uit te keren bedragen hebben betrekking op activiteiten van de omgevingsdiensten (60%) en van de veiligheidsregio's (40%). De 22 aan VNOG deelnemende gemeenten krijgen in totaal een bedrag aan € 168.000 extra. Het aandeel voor de VNOG van 40% bedraagt afgerond € 67.000. Voorgesteld wordt de gemeentelijke bijdrage met € 67.000 te verhogen. Het verschil met de huidige inkomst van de provincie wordt binnen de VNOG begroting opgelost. Voor het jaar 2021 wordt dit opgelost via de post onvoorzien (zie voorstel "Diverse begrotingswijzigingen").	67.000
Beëindiging Regionaal Brandmeld Systeem Zoals reeds eerder is aangekondigd, komt deze taak voor de VNOG te vervallen in de loop van 2021. Deze taak is in de begroting met een voordelig saldo opgenomen. Na het schrappen van de directe uitgaven en inkomsten voor deze taak (excl. personeel), ontstaat een nadeel van € 150.000. Daarnaast wordt voor twee medewerkers van de VNOG die hierop zijn ingezet, gezocht naar ander werk incl. financiering. Dit leidt tot een financieel risico (niet te verwarren dit batig saldo), hetwelk in het hoofdstuk over risico's is opgenomen.	150.000
Later betrekken nieuw hoofdkantoor? De politie heeft een brief aan de VNOG gestuurd, waarin zij aangeeft ervan uit te gaan dat de VNOG per 1 december 2023 het pand aan de Europaweg verlaat. In dat geval zou de in de begroting vanaf 2022 opgenomen taakstelling van € 195.000 niet worden gehaald in de jaren 2022 en 2023. Een vertrek per 1 december 2023 zou dus tot een incidentele tegenvaller van 2 x € 195.000 = € 390.000 leiden. Dit zou dan gedekt kunnen worden door een onttrekking aan de bedrijfsvoeringreserve van € 390.000. Bestuurlijk moet nog worden overwogen hoe (tussen) oplossingen voor de "hoofdkantoor" functies die nu op de Europaweg gehuisvest zijn, eruit komen te zien. De te realiseren oplossing bepaalt mede de datum van een vertrek uit de Europaweg. De uitkomsten van het onderzoek naar de 1-post-gedachte Apeldoorn zullen hierbij worden betrokken.	-
Langdurige gevolgen corona De rol van de VNOG in de bestrijding van de coronacrisis zal worden geëvalueerd met een mogelijke bijstelling van het risicoprofiel tot gevolg (bij het scenario pandemie). De VNOG moet zich als werkorganisatie aanpassen aan de 1,5 meter samenleving en dit kost meer geld.	p.m. p.m.
Herijkte financiering LCMS en netcentrisch werken Naar aanleiding van de groeiende samenwerking op het gebied van netcentrisch werken en LCMS tussen veiligheidsregio's en crisispartners is in 2019 een zogenaamde gateway review uitgevoerd. De gateway review commissie heeft onder andere geadviseerd de financieringssystematiek ten aanzien van netcentrisch werken en LCMS te herijken. Dit resulteert in een daling van het aandeel van de VNOG hierin.	-32.000
ICT-crash De VNOG is medio september 2020 getroffen door gijzelsoftware. Als gevolg hiervan moest een van de servers vervangen worden en een tijdelijke back-up omgeving ingekocht worden. Dit brengt kapitaallasten met zich mee. In samenhang hiermee waren licenties nodig.	51.000
Uitwijkplatform ICT Tijdens bovengenoemde crash is gebleken dat de VNOG, gegeven de technische specificaties van het huidige ICT-platform, niet beschikt over een toereikende uitwijkvoorziening. Onderzocht wordt welke mogelijkheden hiervoor bestaan bij commerciële partijen of bij andere veiligheidsregio's of deelnemende gemeenten. Een eerste kostenschatting is € 50.000 tot € 150.000.	100.000
Totaal	**336.000**

In deze tabel is naast *kostenverhogende* ontwikkelingen ook een *kostenverlagende* ontwikkeling opgenomen.