veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland

Kadernota 2023-2026

22 november 2021

Inhoudsopgave

1. Inleiding / samenvatting 3
- 1.1. Effect Kadernota op de gemeentelijke bijdrage
- 1.2. Leeswijzer

2. Wat doet de VNOG? 4
- 2.1. Toekomstvisie VNOG
- 2.2. Monitoring voortgang Toekomstvisie

3. Beleidsontwikkelingen 7
- 3.1. Opgave 0. Het voorkomen, beperken en bestrijden
- 3.2. Opgave 1. Zelfredzaam & (risico)bewust
- 3.3. Opgave 2. Vakbekwaam & deskundig
- 3.4. Opgave 3. Sterke informatiepositie
- 3.5. Opgave 4. Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers
- 3.6. Overkoepelend

4. Ramingsgrondslagen begroting 2023 12
- 4.1. Kaders systematiek loon- en prijscompensatie
- 4.2. Financiële kaders

5. Voortzetting ingezette beleidslijnen 14
- 5.1. Programma Zelfredzaam & Risicobewust
- 5.2. Regionale uitrol dashboard brandweer
- 5.3. Vastgoed

6. Geïnventariseerde autonome ontwikkelingen 17
- 6.1. Versnellingsprogramma BIO en AVG
- 6.2. Later betrekken nieuw hoofdkantoor en mogelijke tussenoplossing
- 6.3. Ontwikkelingen materieel/materiaal, kapitaallasten, etc.
- 6.4. Kapitaallasten, egalisatiereserve afschrijvingen en gemeentelijke bijdragen
- 6.5. Duurzaamheid

7. Beleidsregels risico's, reserves en weerstandscapaciteit 21
- 7.1. Risicomanagement
- 7.2. Reserves
- 7.3. Weerstandscapaciteit

8. De uitgevoerde risico-inventarisatie 23

9. Risico's versus weerstandscapaciteit 26
- 9.1. Omvang huidige reserves en weerstandscapaciteit
- 9.2. Beschikbare weerstandscapaciteit
- 9.3. Conclusies

10. Financieel meerjarenperspectief 2023-2026 28

Bijlagen 29

Bijlage 1. Gemeentelijke bijdragen 2023 (voorlopig)
Bijlage 2. Overzicht programma 8.
Bijlage 3. Overzicht reserves
Bijlage 4. Overzicht gekwantificeerde en niet-gekwantificeerde risico's

1. Inleiding / samenvatting

Voor u ligt de Kadernota 2023 – 2026 van de Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG). De Kadernota bevat zoals gebruikelijk de (technische) uitgangspunten voor de komende begroting en gaat daarnaast in op (komende) beleids- en autonome ontwikkelingen. De Kadernota volgt de Toekomstvisie van de VNOG, die in januari 2020 door het algemeen bestuur van de VNOG is vastgesteld. Deze Toekomstvisie is de basis voor het beleid van de VNOG voor de komende jaren en wordt in de periode 2020-2026 uitgevoerd. In de Toekomstvisie staan de Opgaven die de VNOG uitvoert, als antwoord op de vragen die de samenleving aan de VNOG stelt.

De gemeentelijke bijdrage vanaf 2023 zal toenemen als gevolg van de toegepaste loon- en prijsindex, de voortzetting van de ingezette beleidslijnen uit de Toekomstvisie en autonome ontwikkelingen. Het uitgangspunt is: géén nieuw beleid en daarmee gepaard gaande kostenstijgingen. Daarmee wil de VNOG ook oog hebben voor de financiële situatie bij de gemeenten; zo heeft de herverdeling van het Gemeentefonds voor bepaalde gemeenten forse effecten. Gelet op de wereldwijde stijging van prijzen (energie, katoen, chips) valt niet uit te sluiten dat de werkelijke stijging van de prijzen de komende jaren hoger zal zijn dan het nu gehanteerde prijsindexcijfer, dat conform beleid is ontleend aan de septembercirculaire van het Gemeentefonds.

De voortzetting van de in de Toekomstvisie ingezette beleidslijnen betreft onder andere eerdere besluitvorming door het AB waar tijdelijke financiering voor was toegekend, in afwachting op tussenresultaten. Nu die tussenresultaten positief zijn, kan tot de definitieve financiering worden besloten. Voor het jaar 2023 e.v. worden verder enige autonome ontwikkelingen opgenomen met een effect op de gemeentelijke bijdrage.

De Kadernota is geschreven terwijl het covid-19 virus nog rondwaart. In de Kadernota is rekening gehouden met de stand van zaken, zoals die op het moment van schrijven voorligt. Hoewel de covid-19 crisis een andere fase is ingegaan, is niet exact te voorspellen of covid-19 in 2022/2023 mogelijk nog zal opleven, of inhoudelijke gevolgen voor de VNOG krijgt en wat het effect hiervan kan zijn op de plannen en taakuitvoering van de VNOG. Via de P&C-cyclus wordt de voortgang gemonitord en wordt het bestuur over mogelijke afwijkingen of bijstellingen in plannen geïnformeerd.

1.1. Effect Kadernota op de gemeentelijke bijdrage*

Effect gemeentelijke bijdragen	2023
Loon- en prijscompensatie	970.000
Formatieplaats vastgoed structureel	75.000
Autonome ontwikkelingen (informatiebeveiliging)	169.000
Totaal	**1.214.000**

*Bedragen t.o.v. begroting 2022

1.2. Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft wat de VNOG doet, in antwoord op de vragen van de samenleving. In hoofdstuk 3 worden de beleidsontwikkelingen op hoofdlijnen gememoreerd. Hoofdstuk 4 gaat in op de technische uitgangspunten. Hoofdstuk 5 behandelt de voortzetting van eerder vastgestelde beleidslijnen. Hoofdstuk 6 bevat enkele autonome ontwikkelingen. In hoofdstuk 7 worden de beleidsregels en werkwijzen ten aanzien van risico's en het weerstandsvermogen beschreven. Hoofdstuk 8 bevat de inventarisatie van de inhoudelijke en financiële risico's en de waardering daarvan. In hoofdstuk 9 worden deze risico's tegenover de beschikbare weerstandscapaciteit gezet en wordt de weerstandsratio vergeleken met de daarvoor bepaalde streefwaarde. De Kadernota sluit af met hoofdstuk 10 over het meerjarenperspectief en enkele bijlagen.

2. Wat doet de VNOG?

Vragen van de samenleving aan de VNOG en het antwoord daarop:



Beperkt en bestrijdt
Is vakbekwaam en deskundig
Werkt vanuit een sterke informatiepositie

VNOG levert:

Brandweer | GHOR | Crisisbeheersing

VNOG heeft:

- Compacte en slagvaardige brandweer, GHOR en multidisciplinaire crisisorganisatie.
- Passend materieel met bijbehorend goed opgeleide en getrainde medewerkers.
- Duidelijke informatie, die VNOG verzamelt, duidt en verspreidt waardoor zorg en hulp verbeteren.



Veilig recreëren



Veilig wonen

Leer mij gevaar te voorkomen.



Veilig werken

veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland

Voorkomt risico's
Stimuleert zelfredzaamheid en risicobewustzijn
Is deskundig
Werkt vanuit een sterke informatiepositie

VNOG levert:



Voorlichting en Bezoek



Risico-analyse/-duiding



Advisering



Informatie en systemen

VNOG:

- Informeert en stimuleert inwoners, bedrijven en organisaties.
- Biedt handelingsperspectief (wat kan ik zelf doen).
- Verzamelt, duidt en verspreidt duidelijke (veiligheids) informatie.

2.1. Toekomstvisie VNOG

De samenleving stelt grofweg twee vragen aan de VNOG:

- Ik heb hulp nodig!
- Leer mij gevaar te voorkomen.

Burgers, bedrijven, instellingen en andere overheden stellen deze vragen aan de VNOG. Op 15 januari 2020 heeft het algemeen bestuur van de VNOG in de Toekomstvisie VNOG vastgelegd hoe de VNOG deze vragen beantwoordt, namelijk:

- De 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.
- Noord- en Oost-Gelderland is een regio waar veilig en gezond gewoond, gewerkt en gerecreëerd kan worden. De VNOG speelt in op demografische, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed zijn op hedendaagse en toekomstige veiligheidsrisico's. De VNOG is een toekomstbestendige veiligheidsregio.
- De VNOG heeft de volgende Opgaven:

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

- De VNOG werkt met compacte en slagvaardige posten met goed getrainde vrijwilligers vanuit een versterkte informatiepositie.
- Dit alles moet leiden tot een solide veiligheidsregio voor de lange termijn.

De Toekomstvisie is verder uitgewerkt in het regionaal beleidsplan; dit is het strategisch beleidskader van de VNOG. Het beleidsplan is vastgesteld in december 2020 en beschrijft de koers voor een periode van vier jaar (2021-2024).

2.2. Monitoring voortgang Toekomstvisie

De Toekomstvisie loopt tot en met 2026. Het VNOG bestuur monitort periodiek de voortgang van de Toekomstvisie tijdens de reguliere P&C-cyclus. De Toekomstvisie vormt de basis van elke komende begroting en is daarin integraal verwerkt.

De Opgaven uit de Toekomstvisie vormen de rode draad in alle beleidsdocumenten van de VNOG.

3. Beleidsontwikkelingen

Dit hoofdstuk behandelt de beleidsontwikkelingen die spelen op de Opgaven van de VNOG, daarnaast worden overkoepelende ontwikkelingen geschetst.

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

Drie afdelingen zijn primair met deze Opgave bezig: Brandweerzorg, Risico- & Crisisbeheersing en de GHOR. De afdeling Brandweerzorg staat 24 uur per dag, 7 dagen in de week paraat om incidenten in het verzorgingsgebied van de VNOG af te handelen. De afdeling voorziet in adequaat, veilig en betrouwbaar materieel en materiaal, de vakbekwaamheid van de medewerkers en de logistiek.

De afdeling Risico- & Crisisbeheersing voorziet bij incidenten, rampen en crises in de crisisorganisatie die flexibel, slagvaardig en outputgericht optreedt.

De GHOR is een netwerkorganisatie en coördineert de geneeskundige zorg bij incidenten, rampen en crises. 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, met de gemeenten en andere diensten, onder regie van het openbaar bestuur.

Ontwikkelingen

- Landelijke en wereldwijde omstandigheden hebben invloed op de uitvoering van deze Opgave, zoals onder andere de gestegen grondstofprijzen op de toekomstige aanschaffen van materieel en materiaal en het onderzoek naar de toekomst van de huidige inrichting van het vrijwillige brandweerbestel.
- Er komen nieuwe innovatieve technologische mogelijkheden, zoals de mogelijke inzet van drones voor luchtsurveillance op de Veluwe. Vanuit het VBC (Veluws Bosbrandweer Comité) loopt een onderzoek om bij de bewaking van de Veluwe tegen natuurbrand de huidige vliegtuigen te vervangen door drones. Dit kan de effectiviteit van de luchtsurveillance verhogen. Het daadwerkelijk vervangen is aan het VBC en afhankelijk van de resultaten van het onderzoek. Het VBC is een stichting en heeft een eigen begroting. Dat neemt niet weg dat de rekening bij de deelnemers aan het VBC (o.a. de Veluwse gemeenten en de VNOG) kan komen te liggen.
- De corona-bestrijding uit 2020/2021 wordt regionaal eind 2021/begin 2022 geëvalueerd. De geleerde lessen worden gecombineerd met een terugblik op rode draden die de VNOG de afgelopen jaren heeft getrokken t.a.v. het functioneren van de crisisorganisatie en geeft inzicht in ontwikkelmogelijkheden voor de crisisorganisatie voor 2023 e.v.
- Er wordt daarbij ook gekeken naar de mogelijke consequenties die de landelijke evaluaties (bijv. evaluatie Wet veiligheidsregio's) hebben op de regionale en landelijke crisisstructuur.
- De evaluaties kunnen komende jaren tevens van invloed zijn op de verdere doorontwikkeling van de GHOR.

3.2. Opgave 1. Zelfredzaam & (risico)bewust

De VNOG stimuleert burgers, instellingen en bedrijven tot zelf- en samenredzaamheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid bij incidenten, rampen en crisis en het voorkomen daarvan. De VNOG informeert inwoners en bezoekers over risico's en biedt handelingsperspectieven bij incidenten. De afdeling Risico- & Crisisbeheersing is primair met deze Opgave bezig.

Ontwikkelingen

- De omgeving van risico- en crisisbeheersing verandert in snel tempo. Er is sprake van een aantal maatschappelijke ontwikkelingen die de aandacht voor (brand)veiligheid zeer noodzakelijk maken. Verarming, vergrijzing en het toenemen van het aantal andere talen in het land verhoogt risico's en vermindert de snelheid van de respons van de betrokken personen, van omstanders en van de meldkamer. In het programma Zelfredzaam & Risicobewust zal de VNOG deze ontwikkelingen meenemen.
- Het programma Zelfredzaam & Risicobewust is gestart in 2021 en heeft financiering tot en met 2022. Het dient te worden voortgezet. Via dit programma is de zelfredzaamheid en het zelforganiserend vermogen van de inwoners in de regio vergroot; het programma kent positieve resultaten. Structurele dekking gaat de VNOG binnen de bestaande begroting zoeken.
- Cruciaal voor de uitvoering van het programma is tevens de verdere uitrol van het dashboard. Voor de verdere uitvoering van het programma is de content / input van het dashboard van groot belang.
- Een andere maatschappelijke ontwikkeling is de terugtredende overheid, die zich meer richt op coördinerende dan op uitvoerende taken. In lijn daarmee speelt het van kracht worden van de Omgevingswet. Ook de aanhoudende aandacht voor prestatieverbetering van de overheid heeft invloed. Denk hierbij aan de wet Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving (VTH) waarin kwaliteitscriteria zijn opgenomen die van toepassing zijn op het gehele vlak van het omgevingsrecht, inclusief veiligheid. Dit vraagt nieuwe vaardigheden en competenties van de medewerkers.
- Er zijn tenslotte ook ontwikkelingen op de vraag van de samenleving aan de VNOG: naast kennis over regelgeving worden nieuwe adviesvaardigheden en bekwaamheden gevraagd voor het zien van integraliteit, samenhang en het beschikken over een helikoptervisie. De VNOG zal haar medewerkers hierop scholen en trainen (zie ook Opgave 2).

3.3. Opgave 2. Vakbekwaam & deskundig

Voor alle afdelingen van de VNOG is het kunnen beschikken over vakbekwame en goed opgeleide en getrainde medewerkers van groot belang. De inspanningen met betrekking tot vakbekwaamheid zijn gericht op het versterken van de kwaliteit van de vrijwillige- en de beroepsmedewerkers.

Ontwikkelingen

- De impuls op vakbekwaamheid, zoals opgenomen in de Toekomstvisie van de VNOG, wordt uitgevoerd.
- Voor het op peil houden van de vakbekwaamheid van de medewerkers binnen de crisisorganisatie worden binnen het Multi Opleiden Trainen en Oefenen (MOTO) gericht opleidingen en oefeningen georganiseerd, waarbij de risico's uit het regionaal risicoprofiel leidend zijn.
- Voor dit MOTO zullen traditionele trainingen worden gecombineerd en aangevuld met digitale trainingsmogelijkheden, zodat operationele functionarissen ook zelf regie kunnen nemen in het vakbekwaam blijven op een breed terrein van onderwerpen.
- Om de professionaliseringsslag met expertteams binnen Bevolkingszorg te ondersteunen wordt onderzocht of het mogelijk is om gebruik te gaan maken van een functionarisvolgsysteem zoals bijv. het Veiligheidspaspoort dat gebruikt wordt bij de brandweer.
- Ook binnen de 'koude' organisatie kent de VNOG een systeem van vakbekwaamheid, dat voortborduurt op het traject van de organische organisatieontwikkeling ('De Expeditie') dat in 2022 eindigt. Het accent op persoonlijke ontwikkeling, het voeren van ontwikkelgesprekken en mogelijkheden voor scholing, training en opleiding zal uiteraard blijven.
- Informatietechnologie zal zich in snel tempo ontwikkelen. Voor het benutten van de mogelijkheden is permanente scholing essentieel (link met Opgave 3).

- Specifiek vanwege de komst van de Omgevingswet worden medewerkers toegerust, zodat zij integrale veiligheidsadvisering conform de Omgevingswet aan gemeenten kunnen verlenen, die zo vroegtijdig ondersteund worden bij ontwikkelingen in het fysieke domein.

3.4. Opgave 3. Sterke informatiepositie

Door het verzamelen, duiden en verspreiden van duidelijke informatie worden veiligheid en het optreden van de VNOG verbeterd. Voor inwoners betekent dit dat zij weten waar zij de juiste informatie over veiligheid kunnen vinden en wat zij zelf, of samen met anderen, kunnen doen (link met Opgave 1.). Daarnaast gaat het hier ook om de interne informatievoorziening van de VNOG en de informatie, verantwoording en communicatie naar de diverse stakeholders, belanghebbenden en dragers van de VNOG.

Ontwikkelingen

- De VNOG adviseert en acteert op basis van een actueel informatiebeeld, zowel bij risicoadvisering, voorbereiding op inzetten als gedurende inzetten en heeft inzicht in daar waar de meeste veiligheidswinst te behalen valt door gegevens te verzamelen, te koppelen en te analyseren.
- De VNOG past op meerdere manieren en momenten het principe van het *scenariodenken*[1] toe. Op basis van deze scenario's/dashboards kan praktisch worden nagedacht over de aspecten waar de veiligheidsregio proactief kan proberen het risico te verkleinen en welke handelingsperspectieven er geboden kunnen worden.
- Team Crisisbeheersing ontwikkelt een Veiligheid Informatie Centrum (VIC) ten behoeve van informatiesturing bij onze crisispartners. Dashboards met onderwerpen uit ons multi-risicoprofiel vormen hierbij een basis. Inmiddels is naar aanleiding van de coronacrisis een model dashboard en beheercyclus ontworpen, waarvan onderzocht wordt of dit prototype toe te passen valt voor andere multi-doeleinden.
- Het scenariodenken wordt ook toegepast bij crises. Door tijdens het verloop van een crisis gestructureerd en systematisch vooruit te denken proberen we ons, met inzet van de beschikbare informatie, de aanwezige kennis en een brede ervaring en deskundigheid, zo goed mogelijk een voorstelling te maken van het mogelijke verloop van de crisis. Dat inzicht wordt op basis van de beschikbaar komende informatie steeds bijgesteld.
- De VNOG zal uiterlijk 1 januari 2023 op een hoger niveau moeten voldoen aan de BIO (Baseline Informatieveiligheid Overheid) en de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). Hiervoor zijn diverse inspanningen nodig.
- De VNOG wil de verbinding met de deelnemende gemeenten en andere stakeholders verder versterken. Er komen daartoe onder andere nieuwe vormen van presentatie, communicatie en verantwoording, bijvoorbeeld de nieuwe prestatiekaart per 2023.

3.5. Opgave 4. Een gezonde financiële basis en betrokken medewerkers

Deze Opgaven wordt door alle afdelingen van de VNOG uitgevoerd, waarbij de afdeling Bedrijfsvoering de organisatie ondersteunt met een scala van diensten.

Ontwikkelingen

- De bestuurlijke opdracht is voor de komende jaren vastgesteld in de Toekomstvisie: de regionale visie, de financiële gevolgen en de uitvoeringsafspraken lopen door tot circa 2026 en krijgen continue monitoring.

[1] Een voorbeeld hiervan is het tijdens de coronacrisis ontwikkelde en toegepaste coronadashboard.

- Verdere stappen worden gezet met de prestatieafspraken en een resultaatgerichte programmabegroting. Communicatie en verantwoording richting gemeenten en andere belanghebbenden kunnen daarbij aanhaken.
- De vorming van de nieuwe meldkamer, waarbij de VNOG het werkgeverschap voor alle brandweercentralisten op zich zal nemen, betekent ook de zorg als werkgever voor 20 tot 25 nieuwe collega's die bij de VNOG in dienst komen. Dit is een uitbreiding van circa 7% van de huidige beroepsorganisatie.

3.6. Overkoepelend

Er spelen tenslotte nog diverse ontwikkelingen die alle Opgaven en afdelingen van de VNOG raken:

Samenwerken, vernieuwen en verbeteren

Samenwerken wordt steeds belangrijker en biedt kansen. De VNOG gaat de verbinding met Oost-5 (vijf veiligheidsregio's in het oosten van het land) en het Nederlands Instituut Publieke Veiligheid (NIPV[2]) verder intensiveren. Het is mooi als medewerkers "halen en brengen" in landelijke overleggen en deelnemen in landelijke netwerken. Ook de samenwerking met bijv. financiële ambtenaren en vastgoedbeheerders bij de gemeenten wordt steeds intensiever. Een proces van continue vernieuwing en verbetering is de verantwoordelijkheid van de gehele organisatie, waarbij gebruik gemaakt wordt van ervaringen van andere veiligheidsregio's, van gemeenten en andere partners.

Duurzaamheid

De wereld staat voor een grote opgave voor de leefbaarheid op onze planeet. Vanuit overheden zijn duurzaamheidsdoelstellingen verwoord en eisen gesteld, waar ook de VNOG minimaal aan moet voldoen. Op het gebied van duurzaamheid worden er binnen de VNOG al geruime tijd de nodige stappen gezet; een overkoepelende beleidsvisie is opgesteld om de diverse initiatieven te stroomlijnen en die wordt verder uitgewerkt in een strategie. De ambitie van de VNOG is om de landelijke eisen te volgen en daar waar zich kansen voordoen, nog een stap verder te zetten, mits de (financiele) mogelijkheden dat toestaan en de VNOG haar wettelijke kerntaken kan blijven uitvoeren. De hoofdbestanddelen van het duurzaamheidsbeleid betreffen:

- het vastgoed, hierbij is nauwe samenwerking met de gemeenten nodig, die immers het vastgoed in bezit hebben en daar de investeringen in doen;
- de inkoop, duurzaam inkopen wordt al jaren toegepast bij de VNOG en krijgt een verdere impuls omdat hierbij meer en meer door de veiligheidsregio's gezamenlijk wordt opgetreden;
- de mobiliteit, hierbij gaat het om alternatieve brandstoffen en elektrische voertuigen, alsmede de (laad) infrastructuur hiervoor;
- de bewustwording en het gedrag van de medewerkers en partners van de VNOG zijn uiteraard cruciaal voor het succes van beleid op duurzaamheid.

De duurzaamheidsacties kunnen voor 2023 binnen de bestaande budgetten worden opgevangen, dan wel worden zij meegenomen als onderdeel van andere ontwikkelingen elders in deze Kadernota.

Veilige Energie Transitie

In het verlengde van de ontwikkelingen op duurzaamheid is de energietransitie in de samenleving in volle gang. Zonneparken worden aangelegd, er vinden pilots plaats met nieuwe energiedragers (waterstof, buurtaccu's), etc. Dit beïnvloedt het werk van de VNOG. Dan gaat het zowel om de adviserende rol van de VNOG ten aanzien van voornemens, als de bestrijdende rol van de VNOG als zich bij de nieuwe middelen calamiteiten voordoen en de wijze waarop de VNOG zich hierop voorbereid. De VNOG heeft gekozen voor een "volgend" ambitieniveau op dit onderwerp. Hierbij sluit de VNOG, in

[2] Per 1 januari 2022 is 'Nederlands Instituut Publieke Veiligheid' de nieuwe naam van het Instituut Fysieke Veiligheid (IFV).

afstemming en samenwerking met de andere veiligheidsregio's, aansluiting bij reeds bestaande processen en activiteiten. Feitelijk moet iedereen zijn reguliere werk blijven doen met een accentverschuiving richting de energietransitie. Op dit moment kan dit binnen de bestaande middelen worden uitgevoerd. VNOG volgt actief en nauwgezet de ontwikkelingen.

Veranderende wetgeving

- De VNOG monitort de gevolgen van de evaluatie/aanpassing van de Wet veiligheidsregio's en Wet gemeenschappelijke regelingen en past zaken aan waar dit nodig is.
- De Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (WNRA) is voor de veiligheidsregio's uitgesteld. De precieze toepassing van de WNRA (en daarmee ook de gevolgen) zijn nog niet duidelijk. VNOG monitort en beweegt waar nodig.
- Veranderende financiële wetgeving (Besluit begroting en verantwoording, BBV) leidt o.a. tot een veranderende rol van het dagelijks bestuur, dat vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid een rechtmatigheidsverklaring moet afgeven, hetgeen nieuwe eisen stelt aan de organisatie.

4. Ramingsgrondslagen begroting 2023

Dit hoofdstuk beschrijft de financiële uitgangspunten voor de begroting 2023.

4.1. Kaders systematiek loon- en prijscompensatie

De systematiek voor de begroting 2023 verschilt niet van degene welke is toegepast voor de begroting 2022. Deze is als volgt:

1. Looncompensatie:
   De looncompensatie voor 2023 wordt berekend op basis van het percentage, dat wordt genoemd in de septembercirculaire 2021 van het Gemeentefonds. Daarnaast wordt gekeken of de ontvangen compensatie over voorgaande jaren voldoende 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 (correctie).
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 2021 voor 2022. De BDUR bedraagt ongeveer 16% van de inkomsten van de VNOG. Als de uitkering in 2022 en 2023 (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.

4.2. Financiële kaders

1. Voor de formatie wordt uitgegaan van de vastgestelde formatie per 1 januari 2021 plus de mutaties voor 2022 en 2023 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 liep tot eind 2020);
   d. het loonindexcijfer uit de septembercirculaire 2021 van het gemeentefonds “loonvoet sector overheid”. Voor 2023 is dit, na correctie, 2,2% (zie in de tabel de berekening);
   e. het gemiddelde percentage voor de werkgeverslasten (o.a. sociale verzekerings- en pensioenpremies) voor 2021. Over 2022 en 2023 zijn de percentages voor de werkgeverslasten nog niet bekend;
   f. gedurende het begrotingsjaar 2023 wordt bij de financiële verkenningen en de jaarrekening een begrotings-brede 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 2023 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in komende circulaires voor 2023.

3. Voor de raming van de vrijwilligersvergoedingen:
    a. wordt het bedrag voor 2022 genomen vermeerderd met de gevolgen van de laatste cao-afspraken;
    b. plus 2,3% (“loonvoet sector overheid”) voor de loonindex in 2023 (na correctie is dat 2,2%, 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 2023 wordt niet meer bijgesteld op basis van andere percentages in komende circulaires voor 2023.
4. Voor de exploitatielasten wordt:
    a. de vastgestelde begroting (2022) gebruikt inclusief de structurele wijzigingen uit 2021, die nog niet in de primitieve begroting 2022 waren opgenomen;
    b. autonome ontwikkelingen worden meegenomen voor zover opgenomen in de Kadernota 2023;
    c. uitgegaan wordt van het prijsindexcijfer uit de septembercirculaire 2021 van het gemeentefonds “prijs overheidsconsumptie, netto materieel”, voor het jaar 2023: 1,5%;
    d. de begroting 2023 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 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;
    f. voor het jaar van investeren wordt alleen een half jaar rente gerekend, voor de jaren daarna rente en afschrijving (100%).
6. Het rente-omslagpercentage voor de begroting 2023 is berekend op 0,8%. Voor de berekening van de kapitaallasten voor de overgenomen kazernes wordt uitgegaan van de percentages van de voor de financiering afgesloten geldleningen.
7. Voor de producten dienstverlening wordt uitgegaan van kostendekkende tarieven.
8. 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.

De loon- en prijscompensaties voor het jaar 2023 zijn als volgt:

Loon- en prijscompensatie 2023				
	looncompensatie			prijscompensatie
	septembercirculaire 2020	septembercirculaire 2021	verschil	septembercirculaire 2021
2021	1,80%	0,70%	-1,10%	
2022	1,50%	2,50%	1,00%	
2023		2,30%	2,30%	1,50%
opnemen voor 2023 inclusief correcties 2021 en 2022			2,20%	
Loon- en prijscompensatie 2023		**€ 750.000**		**€ 220.000**

5. Voortzetting ingezette beleidslijnen

Dit hoofdstuk beschrijft hoe de eerder ingezette beleidslijnen in 2023 e.v. worden voortgezet. Het betreft onder andere vastgesteld beleid uit de Toekomstvisie, waaronder het vervolg op pilots waar eerder over besloten is. Nu de resultaten positief zijn, kunnen deze structureel geborgd worden. Verder gaat het om het vastgoed.

5.1. Programma Zelfredzaam & Risicobewust

Voor de financiering van het programma Zelfredzaam & Risicobewust heeft het AB in juni 2021 middelen beschikbaar gesteld voor de jaren 2021 en 2022. De resultaten van de geëvalueerde bewustwordingscampagnes van het programma zijn zeer positief, zodat het in 2023 (en verder) een structureel vervolg kan krijgen. De programma activiteiten lopen door. De duurzame financiering ter ondersteuning van de pijler Zelfredzaam en Risicobewust gaat de VNOG binnen de Meerjarenbegroting 2023-2026 zoeken. Het betreft de volgende bedragen:
2023: € 145.000 structureel
2024 daarop aanvullend: € 62.000 structureel (totaal € 207.000)
2025 e.v. daarop aanvullend: € 25.000 structureel (totaal € 232.000)

Deze bedragen worden benut om de regionale risicobewustwordingscampagnes en projecten te kunnen opzetten en uitvoeren. De regionale campagnes worden risicogericht ingezet op basis van de uitkomsten van het (prototype) dashboard (zie ook hierna). Naarmate de mogelijkheden van het dashboard toenemen kunnen de campagnes meer specifiek worden ingericht.

5.2. Regionale uitrol dashboard multi

In de vergadering van juni 2021 is € 185.500 incidenteel beschikbaar gesteld voor de regionale uitrol dashboard voor het thema ‘wonen’. Hiertoe is een projectleider geworven en is een plan van aanpak opgesteld. De uitvoering van het project loopt tot in 2022 door. Deze gespecificeerde dashboards zijn bijvoorbeeld input voor onder het programma Zelfredzaam en Risicobewust, voor risicogericht oefenen (vakbekwaamheid) en risicogericht adviseren.

De medewerkers die betrokken zijn bij de doorontwikkeling van de dashboards hebben zeer specialistische kennis. Voldoende capaciteit is noodzakelijk om de informatieproducten de komende jaren verder door te ontwikkelen over de andere thema’s dan wonen. Doordat de VNOG en haar partners meer informatiegestuurd gaan werken wordt voorzien dat de vraag naar dit type informatieproducten toe gaat nemen. Dit betekent een doorontwikkeling naar meerdere (multi)thema's, zoals: uitval vitale voorzieningen, droogte, hoog water etc. Deze toekomstige multi dashboards zijn vervolgens weer de basis voor het verdere implementeren van het programma zelfredzaam en risicobewust, maar dan op multi thema's. Deze multi-uitwerking is ook de basis voor gemeenten om integrale veiligheidsthema's uit te werken en is voeding voor omgevingsvisies en plannen van gemeenten.

Om de informatieproducten (zoals de dashboards) te kunnen beheren, leveren en door te kunnen ontwikkelen dient wellicht de capaciteit op dit thema te worden vermeerderd per 2023. Gedacht wordt aan een flexibele schil, afhankelijk van gevraagde competenties (projectleider, marketing, data analist, risicoanalist). In 2022 wordt bezien wat er nodig is en of dit binnen de bestaande formatie kan worden opgelost. Bedrag: p.m.

5.3. Personele begeleiding vastgoed (€ 75.000 (S) + € 75.000 (I) voor 3 jaar ten laste van Bedrijsvoeringsreserve)

In de vorige Kadernota 2022-2025 is het onderwerp vastgoed aangekondigd. Er zijn inmiddels vervolgstappen gezet en de richting en het eindbeeld zijn duidelijk geworden. Het betreft hier onder andere de zogenaamde demarcatie in de kazernes. De demarcatie geeft aan welke partij, gemeente of VNOG, voor welke facilitaire dan wel huisvestingstaak (bijv. onderhoud) in de kazernes verantwoordelijk is en deze bekostigt. De hoofdlijn is dat de gemeenten al het onderhoud van de kazernes plannen, uitvoeren en betalen, waarbij de VNOG bijdraagt in de kosten van regionale kantoren en werkplaatsen onderhoud en ademlucht. De VNOG plant, organiseert en betaalt de faciliteiten voor de medewerkers, die in de kazernes werkzaam zijn.

In de vorige Kadernota was een p.m. post opgenomen voor een personele uitbreiding van het team Vastgoed, Services en Projecten in aansluiting op de demarcatie. Gelet op bovenstaande uitwerking blijkt dat deze uitbreiding beperkt kan worden tot 1 structurele formatieplaats vastgoed. Dit is aanzienlijk lager dan eerder begroot. Deze personele uitbreiding is bestemd om vanuit de gebruikersrol het benodigde overleg en afstemming met de gemeenten als eigenaar in te kunnen vullen. In de eerste jaren zal dit overleg intensief zijn, gelet op de te maken inhaalslag om binnen enkele jaren alle kazernes aan de Arbo-eisen te laten voldoen, terwijl ook de ontwikkeling van de 1-postgedachte/centraal kantoor/tijdelijke verhuizing in die periode speelt, alsook de overdracht van een aantal facilitaire taken. Daarom is een tijdelijke fte voor 3 jaar (2022-2024) opgenomen.

De facilitaire kosten blijven in deze Kadernota buiten beschouwing. De denklijn is namelijk, dat deze kosten worden opgenomen in de VNOG-begroting en dus tot een verhoging van de gemeentelijke bijdragen leiden. Hier staat echter een daling van de kosten voor dit doel in de gemeentelijke begrotingen tegenover. Verwacht wordt dat dit voorstel in 2022 in het algemeen bestuur aan de orde komt waarna de rest van het jaar 2022 wordt gebruikt voor de praktische taakoverdracht, het bezien van bestaande contracten, etc. De nieuwe werkwijze gaat dan in per 2023.

Het onderhoud of de vervanging van de inventaris, waarvoor de afgelopen jaren geen voorstellen zijn ontwikkeld, doordat er nog geen duidelijkheid bestond of deze taak bij gemeenten of VNOG lag en het toegangsbeheer[3], worden ook meegenomen in bovengenoemd voorstel. Voor nu staan deze onderwerpen op PM.

[3] De VNOG gaat bezien of er een uniform toegangssyssteem voor alle kazernes (thans 56) kan komen. Nu zijn er diverse sleutelsystemen bij de gemeenten in omloop. Voor de toegankelijkheid van de VNOG en beveiliging (zowel fysieke als informatieveiligheid) zou één systeem wenselijk zijn.

6. Geïnventariseerde autonome ontwikkelingen

Dit hoofdstuk beschrijft de autonome ontwikkelingen.

6.1. Versnellingsprogramma BIO en AVG (€ 169.000 (S))
De VNOG zal uiterlijk 1 januari 2023 op een hoger niveau moeten voldoen aan de BIO (Baseline Informatieveiligheid Overheid) en de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming). Een Plan van Aanpak wordt opgesteld, dat nog nader geprioriteerd en gefaseerd moet worden. In het kader van BIO is het noodzakelijk de volgende zaken uit het plan van aanpak op korte termijn te regelen.

- De informatie verwerkende omgeving wordt gemonitord door een SIEM (Security information and event management, Beveiligingsinformatie en gebeurtenisbeheer) en/of SOC (Security operations center, een gecentraliseerde eenheid die zich bezighoudt met beveiligingsvraagstukken op organisatorisch en technisch niveau) middels detectie-voorzieningen, zoals het Nationaal Detectie Netwerk (alleen voor rijksoverheidsorganisaties). Deze worden ingezet op basis van een risico-inschatting, mede aan de hand van de aard van de te beschermen gegevens en informatiesystemen, zodat aanvallen kunnen worden gedetecteerd. Voortzetting hiervan kost structureel € 140.000. Voor het komende jaar worden deze kosten incidenteel in een begrotingswijziging 2022 meegenomen.
- Om conflicterende taken en verantwoordelijkheden te scheiden om de kans op onbevoegd of onbedoeld wijzigen of misbruik van de bedrijfsmiddelen van de organisatie te verminderen zal er een logische toegangsbeveiliging moeten komen: fysieke toegang, Identity Acces Management (IAM), Roll Based Acces Management (RBAC) in de vorm van licenties, structureel € 10.000 vanaf 2023.

Nutsvoorzieningen: Apparatuur behoort te worden beschermd tegen stroomuitval en andere verstoringen die worden veroorzaakt door ontregelingen in nutsvoorzieningen. Momenteel is dit alleen op hoofdlocatie en aantal kantoorlocaties geregeld. Andere locaties dienen hierin te worden voorzien. Dit brengt structureel kapitaallasten van 19.000 met zich mee vanaf 2023. Hiervoor moet een krediet worden verleend van € 75.000 met een afschrijvingstermijn van 4 jaar.

6.2. Later betrekken nieuw hoofdkantoor en mogelijke tussenoplossing (p.m.)
De VNOG moet het huidige hoofdkantoor aan de Europaweg te Apeldoorn verlaten. De politie heeft een brief aan de VNOG gestuurd, waarin zij aangeeft ervan uit te gaan dat de VNOG uiterlijk 1 december 2023 het pand aan de Europaweg verlaat. Als nieuwe locatie wordt gekeken naar mogelijkheden binnen de 1-post-gedachte in Apeldoorn. In Apeldoorn wordt namelijk onderzocht om drie posten samen te voegen in één nieuw gebouw en daar zou een hoofkantoor van de VNOG bij kunnen worden ondergebracht. Als de nieuwbouw niet voor 1 december 2023 klaar is, zal de VNOG een tijdelijke huisvesting moeten betrekken als tussenoplossing. Momenteel wordt overwogen hoe een tussenoplossing voor de 'hoofdkantoor'-functies die nu op de Europaweg gehuisvest zijn, eruit komt te zien; mogelijkheden zijn een herverdeling over bestaande kantoorlocaties, of tijdelijke centrale huisvesting in een ander pand, bijvoorbeeld in overleg met de politie. De te realiseren tussenoplossing bepaalt mede de datum van een vertrek uit de Europaweg. Wat de kosten van een tussenoplossing zijn, is niet aan te geven. Hierbij moet worden gedacht aan kosten voor ICT, verhuiskosten, inrichtingskosten, e.d. De tussenoplossing kan mogelijk ook leiden tot een (tijdelijk) inverdieneffect (besparing).

6.3. Ontwikkelingen materieel/materiaal, kapitaallasten, etc.
De komende jaren staat de vervanging van het voertuigenpark (143 eenheden inclusief bepakkingsonderdelen) op de planning. Door toegenomen levertijden van leveranciers en prijstoenames door de instabiele markt kan het vervangingsplan niet conform planning en binnen de beschikbare financiële

middelen worden uitgevoerd. Er is een prijsstijging van zo'n 30% (van 51,2 miljoen euro (zonder inflatiecorrectie) naar 66,4 miljoen euro). De genoemde bedragen zijn de totale investeringskosten (inclusief inflatie en rente) van blusvoertuigen, bepakkingsonderdelen en specialistische voertuigen.

Bij het zoeken naar oplossingsrichtingen zijn een aantal uitgangspunten aangehouden:
- Uitvoering geven aan de vastgestelde bestuursopdracht (materieelspreidings- en dekkingsplan/Toekomstvisie);
- De voertuigen zijn sober en doelmatig (voertuigen zijn functioneel toegerust, het kwaliteitsniveau kan niet naar beneden worden bijgesteld zonder de functionele ondergrens te doorbreken);
- Een bijdrage leveren aan de Opgave Vakbekwaam en deskundig (om op een goede manier uitvoering te geven aan het brandweervak zijn de juiste materialen essentieel).

Eén oplossingsrichting, namelijk het aanpassen van de planning, komt als meest realistisch naar voren met de minste nadelen. In deze oplossing wordt de vervanging van de bepakking in de planning naar voren gehaald en in één jaar uitgevoerd (2022). Het volume is voor leveranciers dan groot genoeg; bovendien hebben leveranciers aangegeven niet in te schrijven op aanbestedingen die meerdere uitleverjaren beslaan. Door de bepakkingsonderdelen in één keer aan te besteden zijn leveranciers in staat een bedrijfseconomisch verantwoord aanbod te doen en ontstaat binnen de VNOG uniformiteit. De nieuwe blusvoertuigen volgen dan in 2024, 2025 en 2026. De specialistische voertuigen worden gespreid in de periode 2022-2026 aanbesteed. De einddatum waarbinnen de totale vervanging plaatsvindt blijft staan op 31 december 2026, conform de Toekomstvisie.

De oplossingsrichting levert een extra werkdruk op voor team Materieel & Logistiek. Zeker de ombouw van alle bestaande blusvoertuigen met de nieuwe bepakking is een omvangrijke incidentele klus die extra capaciteit vraagt. Dit is geraamd op twee keer € 100.000 in 2022 en 2023. Dit kan worden gedekt uit de Bedrijfsvoeringsreserve via een begrotingswijziging in deze jaren.

Ook is de prognose dat tijdelijk (tot en met 2026) vier extra reserve blusvoertuigen nodig zijn om uitvoering te kunnen geven aan de noodzakelijke taken en de ombouw van de bestaande blusvoertuigen te kunnen realiseren (er zijn ter overbrugging van een ombouwperiode reserve blusvoertuigen nodig ter vervanging van voertuigen die van de nieuwe bepakking worden voorzien). Verwezen wordt naar het voorstel Incidentele middelen voertuigvervanging. De aanschaf wordt geregeld via een krediet en de kapitaallasten zijn meegenomen in de doorberekeningen in deze Kadernota.

6.4. Kapitaallasten, egalisatiereserve afschrijvingen en gemeentelijke bijdragen
De VNOG beschikt over een egalisatiereserve materieel. Een voordeel of nadeel op de kapitaallasten in enig jaar wordt, conform bestaand beleid, bij het opmaken van de jaarrekening (en het samenstellen van de begroting) gestort of onttrokken aan deze egalisatiereserve. Daarnaast wordt ook de opbrengst van de verkoop van materieel gestort in deze reserve en mogelijke resterende boekwaarden bij afstoten onttrokken. Met de egalisatiereserve worden stijgingen in de kapitaallaten afgedekt, zodat stijging van de gemeentelijke bijdrage kan worden voorkomen.

In eerdere Kadernota's is aangekondigd dat de kapitaallasten dusdanig stijgen dat deze op enig moment niet meer gedekt kunnen worden door een onttrekking aan de egalisatiereserve, waardoor een verhoging van de gemeentelijke bijdrage op termijn noodzakelijk wordt. In de vorige Kadernota is aangekondigd dat dit met ingang van 2026 waarschijnlijk aan de orde zou zijn.

De genoemde uitputting van de egalisatiereserve ter dekking van de kapitaallasten komt nu echter eerder in zicht door de stijging van de prijzen op de wereldmarkt (zie hiervoor). Om dit te voorkomen kan bij de bestemming van het resultaat van de Jaarrekening 2021 worden overwogen een substan-

tieel deel (bijvoorbeeld: 5 miljoen) van een te verwachten positief saldo 2021 toe te voegen aan deze reserve. Gelet op de grote onzekerheid over de marktontwikkelingen is het namelijk voorbarig om nu een stijging van de gemeentelijke bijdrage te ramen. Bovendien wil de VNOG geen grote verwervingen doen bij de huidige onvoorspelbare marktontwikkelingen.

Het materieel spreidingsplan is met een prognose van de nieuwe verwachte prijzen en vervangingsjaren doorgerekend. Daarbij is ook rekening gehouden met 100% van de kapitaallasten. In voorgaande jaren werd voor de begroting op grond van ervaringen uit het verleden gerekend met 85% van de berekende kapitaallasten. Dit beleid wordt nu losgelaten omdat de planning en de bedragen noodzakelijk zijn voor de investeringen, vooral voor het aan te schaffen materieel op basis van het materieel spreidingsplan. Over dit plan is gedetailleerd gecommuniceerd met de posten.

Het investeringsplan is doorgerekend met naast de voertuigen uit het materieel spreidingsplan ook de voertuigen voor het mobiliteitsplan en de overige investeringen. De overige investeringen zijn gelijk gehouden aan de meerjarenbegroting 2022.

De aanbestedingsprocedures worden opgestart. In de loop van 2022 worden de daadwerkelijke prijzen helder. Als deze informatie beschikbaar is, kan een nieuwe doorrekening worden gemaakt. De besluitvorming over de bestemming van het resultaat 2021 (en daarbij de overweging van een mogelijke storting van (een deel van) het resultaat in de egalisatiereserve), kan dan beter onderbouwd worden. De bestemming van het resultaat 2021 zal voorliggen in het AB van juni 2022.

Twee ontwikkelingen kunnen nog een effect hebben op de kapitaallasten. De pijler ‘Informatiegestuurd werken’ uit de Toekomstvisie leidt ertoe dat de VNOG meer gaat investeren in innovatieve IT oplossingen. Het beschikbaar komen van nieuwe oplossingen kan daarbij een kostenverhogend effect hebben (technology push). Daarnaast leidt een wijziging van het BBV ertoe dat kosten van software verschoven worden van kapitaallasten naar exploitatiekosten.

In de doorrekening van de kapitaallasten is geen rekening gehouden met uitkomsten van de demarcatie. De investeringen en dus de kapitaallasten in kazernes om te komen tot arbeidsomstandigheden die aan de eisen voldoen, zullen door de gemeenten gedaan worden.

De kapitaallasten in de meerjarenbegroting van de VNOG voor 2022 bedragen € 6,0 miljoen oplopend naar 2025 tot € 6,9 miljoen, waarbij dekking wordt onttrokken aan de egalisatiereserve. De meest recente berekeningen van de kapitaallasten laten een stijging zien tot € 9,4 miljoen (structureel) in 2030. Onderstaande tabel geeft het verloop van de verwachte kapitaallasten weer op basis van de huidige berekeningen:

jaar	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
kapitaallast	€ 5,6	€ 6,0	€ 6,4	€ 8,0	€ 10,7	€ 10,1	€ 9,6	€ 9,5	€ 9,4

*Bedragen in miljoenen
**De hoge last in 2026 is het gevolg van extra-afschrijvingen in dat jaar.

Hierna is weergegeven wat de gevolgen voor de begroting zijn als gevolg van bovengenoemde stijging van de kapitaallasten en een mogelijke dekking van de tekorten in de begroting. Gelet op de grote onzekerheden tot 2025 voor met name de uitkomsten van de aanbestedingen als de ontwikkelingen op de wereldmarkt, is in onderstaande berekening nog niet uitgegaan van een stijging van de gemeentelijke bijdragen voor de tijdshorizon van de Kadernota en de komende meerjarenbegroting 2023-2026.

De stijging van de kapitaallasten wordt opgevangen door middel van onttrekkingen aan de egalisatiereserve. Om dit te kunnen doen, dient wel een substantieel deel van het jaarrekeningresultaat 2021 in de egalisatiereserve te worden gestort. Zoals aangegeven: besluitvorming hierover volgt in juni 2022, als de definitieve bedragen uit de aanbestedingen bekend zijn en een actuele nieuwe doorrekening is gemaakt. Daarna is, bij gelijkblijvende omstandigheden, een stijging van de gemeentelijke bijdragen naar verwachting noodzakelijk om de stijging van de kapitaallasten te dekken. In de Kadernota 2024 (eind 2022) vindt herijking van bovenstaande plaats om te voorkomen dat te vroeg een stijging van de gemeentelijke bijdragen wordt ingezet. In onderstaand overzicht is wel weergegeven hoe de ontwikkeling van de kapitaallasten en de dekking daarvan op basis van de huidige inzichten eruit zou kunnen zien, waarbij ook de stijging van de gemeentelijke bijdragen op termijn is meegenomen.

	Meerjarenbegroting 2022 - 2025		Kadernota 2023 - 2026					
				mutaties egalisatiereserve				
	kapitaallasten inclusief mutaties egalisatiereserve		nieuwe berekening kapitaallasten	toevoeging	onttrekking	extra storting uit jaarrekening saldo 2021	verhoging gemeentelijke bijdrage	stand egalisatiereserve
2021				179.000		5.000.000	-	7.471.000
2022	5.920.000		5.568.000	352.000		-	-	7.823.000
2023	5.927.000		5.972.000	-	45.000	-	-	7.778.000
2024	6.120.000		6.379.000	-	259.000	-	-	7.519.000
2025	6.086.000		8.027.000	-	1.941.000	-	-	5.578.000
2026			10.704.000	-	4.618.000	-	-	960.000
2027			10.070.000	-	3.984.000	-	3.500.000	476.000
2028			9.579.000	-	3.493.000	-	3.500.000	483.000
2029			9.509.000	-	3.423.000	-	3.500.000	560.000
2030			9.434.000	-	3.348.000	-	3.500.000	713.000

6.5. Duurzaamheid (p.m.)

De VNOG wil bijdragen aan de opgave voor de leefbaarheid op onze planeet. De VNOG moet minimaal aan de wettelijke vereisten voldoen. Hier kunnen op termijn onvermijdelijke meerkosten uit volgen. Aan de andere kant zijn duurzaamheidsmaatregelen niet per definitie kostenverhogend en kunnen deze ook tot besparingen leiden (al dan niet op termijn en/of na een aanvankelijke extra investering). De vertaling van de wettelijke eisen van duurzaamheidsmaatregelen in extra en te besparen euro's zal onder het kopje "autonoom" regulier worden meegenomen in de P&C cyclus.

De VNOG heeft de ambitie, als het mogelijk is en niet ten koste gaat van haar kerntaken, verdere stappen te zetten dan de wettelijke verplichtingen. Afhankelijk van hoe ver deze aanvullende duurzaamheidsambities gaan en hoe de gemeenten hier in staan, kunnen er na 2023 aanvullende financiele consequenties zijn. Die zullen dan onder het kopje "nieuw beleid" worden voorgelegd. De VNOG trekt op dit hele onderwerp nauw samen op met haar partners, zoals gemeenten en andere veiligheidsregio's. Voor bepaalde belangrijke onderdelen is de VNOG afhankelijk van keuzes van anderen, bijvoorbeeld van de gebouweigenaren (de gemeenten) wat betreft duurzaamheidsmaatregelen in de panden. Zaken worden de komende periode nader uitgewerkt, zoals geschetst in paragraaf 3.6. Voor nu staan dit onderwerp op PM.

7. Beleidsregels risico's, reserves en weerstandscapaciteit

Dit hoofdstuk beschrijft de beleidsregels en werkwijzen die worden toegepast voor de risico's, de weerstandscapaciteit en het bepalen van de ratio weerstandscapaciteit. De beleidsregels zijn eerder vastgelegd in de begroting 2022 in de betreffende paragrafen. De lijnen uit 2022 worden voortgezet. Na vaststelling van de kadernota worden de beleidsregels opgenomen in de begroting 2023.

7.1. Risicomanagement

1. Het wettelijk kader voor risicobeheersing is artikel 9 en 13 van het BBV. Het betreft de in de begroting en rekening vereiste paragraaf 'Weerstandsvermogen en Risicobeheersing'.
2. De VNOG moet voorbereid zijn op de mogelijke (financiële) gevolgen van risico's die zich kunnen voordoen binnen de bedrijfsvoering. Het gaat bij risico's om gebeurtenissen die zich mogelijk kunnen voordoen en die het realiseren van de doelstellingen kunnen verstoren.
3. Het treffen van beheersingsmaatregelen ter vermijding en vermindering van risico's staat centraal. 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.
4. Het managen van risico's is een verantwoordelijkheid van het MT. De afdelingshoofden betrekken teamleiders en andere medewerkers bij het benoemen van relevante risico's en bij het treffen en uitvoeren van de maatregelen. De afdelingshoofden rapporteren hierover in de Financiële verkenningen en de Jaarstukken.
5. De geïnventariseerde risico's worden gekwantificeerd op basis van 5 percentages die de kans weergeven dat het risico zich kan voordoen. De percentages zijn: 10%, 30%, 50%, 70% en 90%. Bij een kans van 90% op het zich voordoen van een risico wordt overwogen hierop de begroting aan te passen, indien kan worden aangegeven (vanaf) wanneer het risico zich waarschijnlijk voordoet.
6. Bij de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit, worden de voor de maatregelen benodigde financiële middelen vermenigvuldigd met de genoemde percentages die de kans op het risico weergeven.
7. Structurele risico's worden voor maximaal 3 jaar berekend bij de benodigde weerstandscapaciteit. Daarna wordt geacht dat de effecten kunnen worden afgewend, begroot, dan wel anderszins kunnen worden opgevangen.
8. Financiële en niet-financiële risico's worden geïnventariseerd. Ook de beheersingsmaatregelen zijn zowel financieel als niet-financieel van aard.

7.2. Reserves

1. De VNOG beschikt over een Algemene Reserve, een Bedrijfsvoeringreserve, (tijdelijke) bestemmingsreserves en egalisatiereserves.
2. De Algemene reserve vormt het *weerstandsvermogen* en is voor afdekking van risico's en heeft geen einddatum. De Algemene Reserve wordt gevoed vanuit het jaarrekeningresultaat bij besluit van het AB over de resultaatsbestemming, of anderszins door AB besluiten. Bij een wijziging (bijv. een onttrekking) van de Algemene Reserve / het weerstandsvermogen dient er een zienswijze te worden gevraagd aan de deelnemende gemeenten, zoals bepaald in de Gemeenschappelijke Regeling VNOG.
3. De Algemene Reserve en de Bedrijfsvoeringsreserve (zie hierna) en de post Onvoorzien vormen samen de *weerstandscapaciteit*.

4. De hoogte van de weerstandscapaciteit 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.
5. 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.
6. 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.
7. Er zijn bestemmingsreserves van onbepaalde duur en tijdelijke bestemmingsreserves.
8. Resultaatsonafhankelijke stortingen en onttrekkingen (gelijk aan reeds begrote dotaties en onttrekkingen) maken geen deel uit van het bestemmingsvoorstel saldo jaarrekening.
9. Stortingen en onttrekkingen aan egalisatiereserves maken geen deel uit van het bestemmingsvoorstel saldo jaarrekening.
10. De Financiële verordening VNOG 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.

Een overzicht van de huidige reserves is opgenomen in bijlage 3 / hoofdstuk 9.

7.3. Weerstandscapaciteit

1. De beschikbare weerstandscapaciteit wordt, zoals hiervoor reeds aangegeven, gevormd door de Algemene Reserve, de Bedrijfsvoeringreserve en de post Onvoorzien.
2. Tot de beschikbare weerstandscapaciteit behoren niet, zoals hiervoor reeds aangegeven, de (tijdelijke) bestemmingsreserves en egalisatiereserves. Daar is al een bestedingsdoel aan verbonden[4].

3. De weerstandsratio = $\frac{\text{beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{benodigde weerstandscapaciteit}}$

4. De streefwaarde van de weerstandsratio ligt tussen 1,0 ("matig") en 1,4 ("voldoende")[5].
5. De beschikbare weerstandscapaciteit, de benodigde weerstandscapaciteit en de weerstandsratio worden in de begroting en in de jaarrekening opgenomen.
6. 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 te bereiken.

[4] BBV technisch behoren alle bestemmingsreserves tot het weerstandsvermogen, vanuit de gedachte dat het AB altijd kán besluiten om de bestemming (bestedingsdoel) van een reserve te halen. De accountant heeft informeel laten weten geen moeite te hebben met de VNOG werkwijze, mits dit in de jaarstukken transparant wordt toegelicht. Voorts spoort deze handelwijze met het door de provincie Gelderland vastgestelde financieel toezichtkader.

[5] Naast een minimum ratio is een maximum ratio toegevoegd. Deze ratio 1,0 tot 1,4 komt overeen met die van diverse deelnemende gemeenten en veel veiligheidsregio's. Dit onderstreept het eigenaarschap voor het reduceren van risico's van de VNOG. De bandbreedte is als richtsnoer bedoeld. Maatregelen om het vermogen te versterken of de gemeenten terug te betalen, zullen altijd gewogen worden in de beleidsinhoudelijke en financiële context van VNOG én gemeenten op enig moment.

8. De uitgevoerde risico-inventarisatie

In het kader van het uitgevoerde risicomanagement zijn in 2021 de risico's voor de bedrijfsvoering geactualiseerd.

Door uitvoering van maatregelen en (externe) ontwikkelingen zijn de benodigde middelen voor de gekwantificeerde risico's in een aantal gevallen gewijzigd, ten opzichte van de Kadernota en Begroting 2022. De belangrijkste wijzigingen zijn (cijfer verwijst naar overeenkomende regel in onderstaand register):

- de opschaling van de CACO-functie is onderdeel van de (toekomstige) begroting van de nieuwe meldkamer (Oost 5), hierdoor is dit risico's t.l.v. de VNOG (en de regio) vervallen;
- (1) het verkleinen van het risico dat na het wegvallen van de OMS/RBS-activiteiten, er sprake is van (achter)blijvende personeelskosten; beoogd wordt om hiervoor (deels) uit een (te vormen) reserve- ring te putten;
- (2) het opnemen van een risico voor extra personele kosten, na invoering van de nieuwe Omgevingswet, omdat de verschillen tussen wat de gemeenten aan dienstverlening vragen, groot zullen/kunnen zijn (uitvoering van oude en nieuwe taken naast elkaar);
- (3) het verhogen van de benodigde weerstandcapaciteit voor het moeten aantrekken van extra vrijwilligers i.v.m. een groter verloop, i.v.m. bijkomende kosten naast de eerder berekende (toename) van opleidingskosten (vakbekwaam worden);
- (5) het opnemen van het risico op prijsstijgingen voor m.n. brandstoffen en kleding (prijzen katoen), in de plaats van de eerder benoemde en berekende prijsstijging en schaarste voor brandweermateriaal en - materieel (welke inmiddels feitelijk is gebleken);
- (6) aanpassing t.o.v. de eerdere inventarisatie bij de uitsplitsing tussen materiële - en personele kosten van het risico op het later realiseren van besparingen bij de vervanging van brandweermateriaal en -materieel; met daarnaast verlaging van het risicopercentage vanwege mogelijke lagere bestedingen (gedekt op basis van de besparingen);
- (7) aanpassing van de uitsplitsing tussen materiële - en personele kosten (zie punt 7 hiervoor), met daarnaast een toename van het berekende bedrag bij het later realiseren van besparingen door de groeidoelstelling bij personele kosten; met daarnaast verlaging van het risicopercentage vanwege mogelijke lagere bestedingen (gedekt op basis van de besparingen);
- (8) neerwaartse aanpassing mogelijk inhuur extra materieel i.v.m. aanschaf aantal 2e hands voertuigen i.v.m. uitval bestaand materieel;
- (9) risico van extra prijsstijgingen van brandweermaterieel nu gekwantificeerd opgenomen, gezien onvoorspelbaarheid van de markt;
- het wegvallen van het risico van uitval van faciliteiten op (brandweer)posten i.v.m. de voortschrijdende inzichten en - afspraken tussen de VNOG en gemeenten t.a.v. de demarcatie;
- (14) het verkleinen van het risico van een hack op basis van genomen maatregelen, w.o. permanente monitoring van de systemen;
- (19) vergroting van het risico op een rentestijging in samenhang met een toename van de benodigde (her)financiering, mede a.g.v. toename van te investeren bedragen t.b.v. het vervangingsprogramma brandweermaterieel en -materiaal.

De risico's in de navolgende tabel zullen zich naar verwachting nooit allemaal tegelijk voordoen. Per risico is een kans berekend, waarbij sommige risico's twee percentages kennen, omdat zij onderliggend opgesplitst zijn in diverse onderdelen (zie ook bijlage 4).

Gekwantificeerde risico's				
Nr.	**Risico's** en oorzaken	**Kans in %**	**Effect in euro's**	**Weer-stands-capaciteit (euro's)**
			bedrag	
1	**Stoppen Openbaar Brand-/Regionaal meldsysteem (OMS/RBS),** risico niet kunnen inpassen medewerkers i.c.m. het vraagstuk behoud informatiepositie vanuit het brandmeldsysteem.	50%	150.000	75.000
2	**Geen match tussen de gemeenten en de afd. RCB t.a.v. de uitvoering van taken en dienstverlening, bij de invoering van de nieuwe Omgevingswet.** Te grote diversiteit in uitvoering/invulling door gemeenten t.o.v. het kwalitatieve en kwantitatieve aanbod van de VNOG.	50%	640.000	320.000
3	**Schaarste capaciteit repressieve inzet van vrijwilligers brandbestrijding.** door groter verloop/uitstroom vrijwilligers.	70%	408.000	286.000
4	**Teveel (roostering) uren bestaande (repressieve) bezetting brandbestrijding** (Arbeidstijden).	30%	50.000	15.000
5	**Hogere prijzen; boven prijsindex, exploitatie..** Wereldwijde ontwikkelingen (in 2021) van een toenemende vraag in samenhang met schaarste van aanbod, doen de (grondstof)prijzen stijgen**.**	70%	100.000	70.000
6	**Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020** t.a.v. materiële kosten door vertraging vervanging - en/of wijzigingen inzichten vervanging materieel.	50%	160.000	80.000
7	**Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020** t.a.v. *personele* kosten (vergoedingen/opleiding vrijwilligers en onderhoudstaken) behorende bij (nog niet gerealiseerde) besparingen vervanging materieel (vorig punt).	50%	770.000	385.000
8	**Uitval materieel repressieve inzet brandbestrijding** door defect materieel en/of gebrek onderdelen voertuigen/brandweermiddelen.	30%	150.000	45.000
9	**Extra prijsstijgingen (en vertraging) aanschaf blusmaterieel bij realisatie MSP o.b.v. Toekomstvisie.** Extra prijsstijgingen van blusmaterieel leiden tot hogere kapitaalslasten c.q. eerdere uitputting van de (gevormde) egalisatiereserve.	50%	450.000	225.000
10	**Onvoldoende oefenmogelijkheden Vakbekwaam blijven brandweerpersoneel.** Oefenmogelijkheden beperkt bij niet voldoen vakbekwaamheidspleinen eisen RI&E.	70%	25.000	18.000
11	**Noodzakelijke (spoedeisende) aanpassingen aan gebouwen/ installaties** voortvloeiende uit de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E).	70% en 30%	96.000	58.000
	Kosten (tijdelijke) huisvesting/ faciliteiten kantoorpersoneel.			
12	Onzekerheid (termijn)toekomstige definitieve kantoorlocatie, na Europaweg.	90% en 30%	300.000	360.000
13	Aanpassingen kantoorfaciliteiten en (meer) thuiswerken (corona).	50%	263.250	132.000
14	**Hack systemen,** verhinderen uitvoering crisis en alle ondersteunende/bedrijfsmatige activiteiten door uitval ICT- systemen.	50%	500.000	250.000
15	**Te hoge personele kosten (beroeps en vrijwilligers)** door onjuiste gegevens, - berekeningen en ontoereikende kennis en controles.	30%	350.000	105.000
16	**Inkopen voor te hoge bedragen en/of onjuiste uitvoering/voorwaarden (w.o. aanbestedingen)** door onjuist inkoopproces en demarcatie problematiek.	10%	150.000	15.000
17	**Onvoorziene kosten aanspraken van personeel na dienstongevallen** door veranderingen in de verzekeringsmarkt en gewijzigde mogelijkheden van dekking.	10%	600.000	60.000
18	**Stijging reële bijdrage aan IFV** door bijv. nieuwe taken.	30%	60.000	18.000
19	**Stijging financieringskosten bij aantrekken leningen (vreemd vermogen),** door stijging van het rentepercentage.	30%	1.620.000	486.000
20	**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.	10%	300.000	30.000
				3.033.000

De benodigde weerstandscapaciteit bedraagt minimaal € 3.033.000.

De gepresenteerde doorrekeningen zijn o.a. gebaseerd op de in 2020 vastgestelde Toekomstvisie. Tegelijk is ook gekeken naar de ontwikkelingen daarna. Hierbij valt op dat vooral de externe ontwikkelingen zoals Covid-19 en ook de markomstandigheden w.o. schaarste van grondstoffen en prijsontwikkelingen, een grote rol spelen bij de beschreven risico's

Bij Brandweerzorg geven de grote projecten en andere belangrijke ontwikkelingen druk op de staande organisatie. Zo wordt door verschuivingen in de planning van Programma's als Blusvoertuigen en Specialismen en door ontwikkelingen als Taakdifferentiatie en Variabele voertuigbezetting, er meer gevraagd van de beheersorganisatie. Dit kan leiden tot vertragingen in de uitvoer van de Programma's of de reguliere werkzaamheden.

De niet te kwantificeren risico's zijn hierna aangegeven:

Niet kwantificeerde risico's				
Nr.	**Risico's** en oorzaken	**Kans in %**	**Effect in euro's**	**Weerstandscapaciteit (euro's)**
			bedrag	
1	**Hogere personele kosten (beloning/vergoeding) -w.o.relatieve aandeel VNOG- bij repressieve inzet van parttime brandweermensen (i.p.v. vrijwilligers).** Uitkomst project Taakdifferentiatie: afschaffing consignatie en kazernering vrijwilligers; mogelijke alternatieven (parttime aanstellingen) duurder.			
2	**Toename onderhoudskosten materieel voor repressieve inzet brandbestrijding** door langer gebruik bestaand materieel.			
3	**Onzekerheid toekomstbestendige - en efficiënte uitvoering van repressieve taken bij het niet (tijdig) realiseren samenvoeging/-werking kazernes (Toekomstvisie bouwsteen 31 en 31a).** Door onzekerheid uitkomsten onderzoeken samenvoeging/-werking aangegeven regio's, nog geen duidelijkheid over verbeteringen uitvoering repressieve activiteiten.			
4	**(On)mogelijkheid terugbrengen meerkosten kazernering dagdienst.** Bij vervallen van mogelijkheid van roosteren vrijwilligers voor repressieve (dag)taken, zoeken naar (duurdere) alternatieven, zoals inhuur.			
5	**Pandemie,** het scenario pandemie zal n.a.v. COVID-19 worden herzien in het risicoprofiel. De consequenties voor de VNOG zijn nog niet te kwantificeren.			

Bij de niet gekwantificeerde risico's zijn nieuw opgenomen (cijfer verwijst naar overeenkomende regel in bovenstaand register):

- (2) een mogelijke toename van kosten voor onderhoud bij het later realiseren van het vervangings- schema voor de blusvoertuigen; vooreerst wordt ervan uitgegaan dat een mogelijke toename kan worden opgevangen binnen de begrotingen van de komende jaren van de afdeling M&L;
- (3) het risico van de nog onzekere uitkomsten van de onderhanden zijnde c.q. nog op te starten onderzoeken naar samenvoeging/-werking van de posten in en rond de plaatsen Gendringen en Silvolde en in de grensstreek met Duitsland (Dinxperlo-Suderwick);
- (4) het niet in de beoogde mate kunnen reduceren van (meer)kosten voor de kazernering (dag)diensten als gevolg van het (moeten) doorvoeren van de bouwsteen *Verplichtend Karakter*, als maatregel om voor het bewerkstelligen van de rechtspositionele ongelijkheid tussen vrijwilligers en beroepspersoneel.

Een uitgebreider overzicht van de gekwantificeerde en niet-gekwantificeerde risico's, waarin ook de oorzaken, beheersmaatregelen en - waar van toepassing - de getalsmatige onderbouwing is opgenomen, treft u aan in bijlage 4.

9. Risico's versus weerstandscapaciteit

9.1. Omvang huidige reserves

De huidige omvang* van de reserves is als volgt (zie ook bijlage 3):

Reserves	stand	weerstandscapaciteit	
Algemene reserve	1.135.114	ja	1.135.114
Bedrijfvoeringsreserve	3.000.000	ja	3.000.000
Best.reserve Jeugdbrandweer Oost Gelre	5.436	nee	
Tijdelijke reserve overheveling budgetten	838.630	nee	
Egalisatiereserve afschrijvingen	2.291.982	nee	
Bestemmingsreserve frictiekosten LMS	500.000	nee	
Reserve incidentele veranderkosten organisatie-ontwikkeling	723.208	nee	
Reserve frictiekosten risicobeheersing	485.000	nee	
Reserve flankerende kstn dekkings- en spreidingsplan	349.492	nee	
Reserve vervanging operationeel uniform	50.000	nee	
Reserve programma zelfredzaam en risicobewust	550.000	nee	
Egalisatiereserve 'inzetten (uitruk)'	237.610	nee	
Totaal	**10.166.472**		
Post onvoorzien	250.000	ja	250.000
		totaal	*4.385.114*
Onttrekking 2 jaar huur Europaweg (voorstel Kadernota 2022 e.v.)			-390.000
Beschikbare weerstandscapaciteit			**3.995.114**
Benodigde weerstandscapaciteit			**3.033.000**
Weerstandsratio:			1,32

** Stand na resultaattoevoeging 2020*

9.2. Beschikbare weerstandscapaciteit

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat conform de beleidsregels (zie hoofdstuk 7) uit de Algemene Reserve + de Bedrijfsvoeringsreserve + de post Onvoorzien en bedraagt momenteel:

€ 1.135.114 + € 3.000.000 + € 250.000 = € 4.385.114

Voorzien wordt echter dat het niet realiseren van de taakstelling Europaweg voor 2022 en 2023 een onttrekking aan de Bedrijfsvoeringreserve van € 390.000 vergt. Daarmee komt de beschikbare weerstandscapaciteit uit op € 3.995.114.

De benodigde weerstandscapaciteit (hoofdstuk 8) bedraagt minimaal € 3.033.000.
De huidige weerstandsratio komt daarmee uit op 1,32. Dit betekent dat de VNOG momenteel een matige tot voldoende weerstandscapaciteit heeft.

Bij uitvoering van het voorgenomen beleid van onttrekkingen uit de Bedrijfsvoeringreserve leidt dit tot een niveau van € 2.155.000 eind 2023 (zie bijlage 3); dan zal deze reserve (weer) moeten worden aangevuld met € 490.000 voor het realiseren van een ratio van 1,2 (=voldoende) per ultimo 2023. Deze aanvulling zou bijvoorbeeld kunnen uit een toekomstig rekeningresultaat.

9.3. Conclusies

In de beleidsregels in hoofdstuk 5 wordt de streefwaarde van de weerstandsratio gesteld op een bandbreedte tussen 1,0 tot 1,4. De huidige ratio (van 1,32) valt daarbinnen. Verder is aangegeven dat bij de verwachte toekomstige onttrekkingen t.l.v. de Bedrijfsvoeringreserve een aanvulling nodig is om weer op het gewenste niveau van de weerstandsratio uit te komen.

10. Financieel meerjarenperspectief 2023-2026

Onderstaande meerjarenbegroting bevat de cijfers uit de vastgestelde primitieve meerjarenbegroting 2022 aangevuld met de voorstellen in deze Kadernota. Voor de jaren 2024 en verder is zoals gebruikelijk nog geen loon- en prijscompensatie berekend.

	MEERJARENBEGROTING 2022 -2025			
Programma	Begroting primitief 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
1.0 - Risico- en crisisbeheersing	6.567.200	6.494.200	6.495.200	6.409.200
2.0 - Brandweerzorg	29.559.010	29.852.010	30.547.210	30.648.210
3.0 - GHOR	1.766.000	1.836.000	1.881.000	1.887.000
4.0 - MON	1.055.000	1.055.000	1.055.000	1.055.000
5.0 - Directie en control	798.000	793.000	773.000	793.000
6.0 - Bedrijfsvoering	13.132.870	13.061.370	12.885.370	13.018.370
7.0 - Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	-52.878.080	-53.091.580	-53.636.780	-53.810.780
8.0 - Kazernes in eigendom en overgangsrecht	0	0	0	0
Totaal meerjarenbegroting 2022 - 2025	**0**	**0**	**0**	**0**

Ontwikkelingen Kadernota 2023		Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
Bedrijfsvoering	Formatie huisvesting structureel 1fte	75.000	75.000	75.000	75.000
	Formatie huisvesting incidenteel 1fte	75.000	75.000		
	Baseline Informatieveiligheid Overheden	169.000	169.000	169.000	169.000
	Mutatie bedrijfsvoeringsreserve	-75.000	-75.000		
Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	Kapitaallasten*	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
	Mutaties egalisatiereserve afschrijvingen*	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
	Looncompensatie	750.000	750.000	750.000	750.000
	Prijscompensatie	220.000	220.000	220.000	220.000
Verhoging gemeentelijke bijdrage		-1.214.000	-1.214.000	-1.214.000	-1.214.000
Totaal Kadernota 2023 - 2026		**0**	**0**	**0**	**0**

* zie hoofdstuk over kapitaallasten

Bijlage 1. Gemeentelijke bijdragen 2023

Gemeente	Percentage	Bijdrage 2022	Kadernota 2023 - 2026	Voorgestelde bijdrage 2023
Aalten	3,23%	1.559.000	39.000	1.598.000
Apeldoorn	21,17%	10.217.000	257.000	10.474.000
Berkelland	5,61%	2.707.000	68.000	2.775.000
Bronckhorst	4,80%	2.316.000	58.000	2.374.000
Brummen	2,42%	1.168.000	29.000	1.197.000
Doetinchem	6,60%	3.185.000	80.000	3.265.000
Elburg	2,60%	1.255.000	32.000	1.287.000
Epe	4,06%	1.959.000	49.000	2.008.000
Ermelo	3,35%	1.617.000	41.000	1.658.000
Harderwijk	5,13%	2.476.000	62.000	2.538.000
Hattem	1,23%	593.000	15.000	608.000
Heerde	2,02%	975.000	25.000	1.000.000
Lochem	4,69%	2.263.000	57.000	2.320.000
Montferland	4,27%	2.061.000	52.000	2.113.000
Nunspeet	3,13%	1.510.000	38.000	1.548.000
Oldebroek	2,65%	1.279.000	32.000	1.311.000
Oost Gelre	3,60%	1.737.000	44.000	1.781.000
Oude IJsselstreek	4,39%	2.119.000	53.000	2.172.000
Putten	2,71%	1.308.000	33.000	1.341.000
Voorst	3,05%	1.472.000	37.000	1.509.000
Winterswijk	3,62%	1.747.000	44.000	1.791.000
Zutphen	5,68%	2.741.000	69.000	2.810.000
	100,00%	**48.264.000**	**1.214.000**	**49.478.000**

De bijdrage voor de VNOG wordt bij de gemeenten in rekening gebracht met als verdeelsleutel de procentuele verdeling tussen de gemeenten uit het verdeelmodel. Het verdeelmodel is op zijn beurt gebaseerd op de verhouding per gemeente van het in de algemene uitkering van het gemeentefonds opgenomen bedrag voor het cluster openbare orde en veiligheid/brandweer en rampenbestrijding. Het verdeelmodel is ingegaan per 2017 en heeft een ingroeipad gekend. Per 2021 is het verdeelmodel volledig van kracht. Verder is het verdeelmodel per 2021, conform de gemeenschappelijke regeling VNOG, nog herijkt. Volgens de gemeenschappelijke regeling VNOG vindt een dergelijke herijking éénmaal per vier jaar plaats. De percentages van het verdeelmodel in voorgaande tabel gelden dus vanaf 2021 voor vier jaren. In 2024 vindt weer een herijking plaats, zodat per 2025 het bijgestelde verdeelmodel van kracht kan worden. De bijdrage voor 2023 is gebaseerd op de bijdrage voor 2022 met daarbij opgeteld het effect van de Kadernota 2023.

Bijlage 2. Overzicht programma 8

Het programma 8 (‘Kazernes en overgangsrecht’) wordt één op één met alleen de betrokken gemeenten verrekend. Het gaat hier om de kazernes die in eigendom van de VNOG zijn (Apeldoorn-Saba, Doetinchem). In 2013 heeft de VNOG uit fiscale overwegingen een aantal kazernes overgenomen, met als doel die na de herzieningsperiode van 10 jaar terug te verkopen aan de gemeenten. Met de betreffende gemeenten zullen gesprekken worden gevoerd om de overdracht van de kazernes naar de gemeenten in januari 2023 te laten plaatsvinden. Het tijdstip van overdracht van de kazerne in Apeldoorn is afhankelijk van eventuele nieuwbouw in Apeldoorn en zal in onderling overleg worden vastgesteld.

Daarnaast lopen er exploitatiekosten van de kazernes binnen de gemeente Epe en Zutphen over de VNOG-rekening, welke 1:1 aan die gemeenten worden doorberekend.

Voorts gaat het om de afwikkeling van de financiële gevolgen van individuele afspraken met gemeenten inzake 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.

Gemeente	Individueel per gemeente af te rekenen	
	overgangsrecht	kazernes
Apeldoorn	958.000	1.011.000
Doetinchem	159.000	
Epe		56.000
Zutphen		82.000
Totaal	1.117.000	1.149.000

Bijlage 3. Overzicht reserves

Omschrijving	Saldo per 31-12-2020	Bestemming jaarrekeningresultaat 2020	Geraamde toevoegingen 2021	Geraamde onttrekkingen 2021	Geraamde stand 31-12-2021	Geraamde mutaties meerjarenbegroting 2022 e.v. Mutaties meerjarenbegroting 2022	Geraamde stand 31-12-2022	Mutaties begroting 2023	Geraamde stand 31-12-2023
Bestemming rekeningresultaat 2020 *)	4.929.383	-4.929.383					0		0
Algemene Reserve	1.135.114				1.135.114		1.135.114		1.135.114
Bestemmingsreserves									
Bedrijfsvoeringreserve 1)	3.000.000				3.000.000	-195.000	2.805.000	-195.000	2.610.000
Jeugdbrandweer Oost-Gelre	5.436				5.436		5.436		5.436
Tijdelijke reserve overheveling budgetten	838.630			-838.630	0		0		0
Egalisatiereserve afschrijvingen**	2.291.982		179.098		2.471.080		2.471.080		2.471.080
Bestemmingsreserve Frictiekn LMO	500.000				500.000		500.000		500.000
Tijdelijke reserve incidentele veranderkosten	723.208			-656.500	66.708		66.708		66.708
Reserve frictiekosten risicobeheersing	485.000			-120.000	365.000		365.000		365.000
Tijdelijke reserve flankerende kn dekkings- en spreidingsplan	349.492			-45.000	304.492		304.492		304.492
Reserve vervanging operationeel uniform	50.000		50.000		100.000		100.000		100.000
Reserve programma zelfredzaam en risicobewust		550.000		-120.000	430.000		430.000		430.000
Egalisatiereserve inzetten(uitruk)	237.610				237.610		237.610		237.610
TOTAAL Reserves	**14.545.855**	**-4.379.383**	**229.098**	**-1.780.130**	**8.615.440**	**-195.000**	**8.420.440**	**-195.000**	**8.225.440**

* Saldo rekeningresultaat 2020, m.u.v. toevoeging reserve € 550.000, terugbetaald aan gemeenten

** Mutaties egalisatiereserve v.a. 2022 elders in deze Kadernota

Omschrijving	Saldo per 31-12-2020	2022	2023	2024
Saldo 31-12 na mutaties	***3.000.000***	***2.425.000***	***2.155.000***	***2.080.000***
mutaties per jaar vastgesteld beleid				
huur Europaweg 2022 en 2023		-195.000	-195.000	
mutaties per jaar voorgenomen beleid				
tijdelijke formatie M&L (materieelspreidingsplan) ***)**		p.m.	p.m.	
formatie VSP structureel (deel incidenteel in 2022)		-75.000		
formatie VSP incidenteel 2022 t/m 2024		-75.000	-75.000	-75.000
inhuur projectleider vervanging MDT en hardware		-90.000		
monitoring ICT omgeving (deel incidenteel 2022)		-140.000		
TOTAAL mutaties	**0**	**-575.000**	**-270.000**	**-75.000**

*Zie voorstel “Incidentele middelen voertuigvervanging”, AB 9 december 2021

1. Algemene Reserve

- Doel: afdekking van risico’s. De Algemene Reserve vormt het *weerstandsvermogen*.
- Hoogte: de Algemene Reserve is een onderdeel van de *weerstandscapaciteit*, samen met de Bedrijfsvoeringsreserve en de Post Onvoorzien. Voor de benodigde weerstandscapaciteit geldt een weerstandsratio van 1 – 1,4.
- Duur: geen einddatum
- Mutaties: AB besluit bij jaarrekening over de resultaatbestemming, of anderszins door AB besluiten. Een mutatie in de Algemene Reserve dient conform de gemeenschappelijke regeling VNOG ter zienswijze aan de raden te worden voorgelegd.

2. Bedrijfsvoeringsreserve

- Doel: algemene bufferfunctie en is breed inzetbaar voor prioriteiten (bijv. innovatie) of voor het tijdelijk afvlakken van gemeentelijke bijdragen. Is onderdeel van de *weerstandscapaciteit*.
- Hoogte: De minimale hoogte is 2%, de maximale hoogte is 5% van het begrotingstotaal.
- Duur: geen einddatum
- Mutaties: AB-besluit bij jaarrekening over de resultaatbestemming, of anderszins door AB besluiten

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

4. Egalisatiereserve afschrijvingen (kapitaallasten)
- Doel: egaliseren van de realisatie versus de begrote kapitaallasten, storten en onttrekken van boekwinsten resp. –verliezen a.g.v. afstoten van materieel[6] (= bestaand beleid). Het renteresultaat verloopt niet via de egalisatiereserve kapitaallasten.
- Hoogte: geen minimum, geen maximum.
- Duur: geen einddatum.
- Mutaties: AB besluit bij begroting, begrotingswijziging of in de jaarrekening als onderdeel van de resultaatsbepaling.

5. Bestemmingsreserve frictiekosten Landelijke meldkamer (LMO)
- Doel: dekking frictiekosten vorming Landelijke meldkamer (AB 27-6-2019).
- Hoogte: € 500.000 (uitkering Rijk).
- Duur: 2020-2026.
- Mutaties: via AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

6. Tijdelijke reserve incidentele veranderkosten (organisatieontwikkeling)
- Doel: ter dekking van programma “De Expeditie” (organisatieontwikkeling VNOG), zie Toekomstvisie (AB 15-1-2020).
- Hoogte: € 500.000 (AB 12-12-2019) + € 540.000 (AB 25-6-2020) = € 1.040.000.
- Duur: tot eind 2023.
- Mutaties: AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

7. Reserve frictiekosten Risicobeheersing (frictiekosten Omgevingswet / RB)
- Doel: dekken personele frictiekosten transitie 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 flankerende kosten dekkings- en spreidingsplan
- Doel: ter dekking van ‘flankerende kosten dekkings- en spreidingsplan’ (AB 25-6-2020).
- Hoogte: € 360.000.
- Duur: tot eind 2027.
- Mutaties: AB besluit, geen stortingen meer; onttrekking via jaarrekening al naar gelang de voortgang.

[6] verkoopsom -/- afwaardering + uitkering polis

9. Reserve vervanging operationeel uniform (dienstkleding)

- Doel: dekking vervanging dienstkleding.
- Hoogte: € 400.000, uit overschot 2020-2021.
- Duur: 2022-2024.
- Mutaties: AB besluit bij de jaarrekening, verschil begroting en realisatie

10. Reserve programma Zelfredzaam & Risicobewust

- Doel: De grondslag van het programma is de pijler 'Zelfredzaam en Risicobewust' uit de Toekomstvisie. Het doel is om de zelf- en samenredzaamheid te vergroten door het risicobewustzijn van burgers, instellingen en bedrijven te beïnvloeden en hen te stimuleren tot het nemen van beheersmaatregelen die veiliger gedrag bewerkstelligen. Een ander belangrijk doel is om daar te acteren en te interveniëren waar de risico's zich bevinden.
- Hoogte: € 550.000, uit jaarrekeningresultaat 2020.
- Duur: 2021-2023.
- Mutaties: AB besluit

11. Egalisatiereserve inzetten (uitruk)

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

Bijlage 4. Overzicht gekwantificeerde en niet-gekwantificeerde risico's

Gekwantificeerde risico's						
Nr.	**Risico's** en oorzaken	**Beheersmaatregelen**	**Kans in %**	**Effect in euro's**		**Weer-stands-capaciteit (euro's)**
				bedrag	**toelichting berekening**	
1	**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 dat niet lukt (zonder meerkosten) neemt met de jaren af en wordt ingeschat op gemiddeld 50%. Tegelijk wordt daarbij gekeken naar het mogelijk behoud van de informatiepositie vanuit het brandmeldsysteem.	50%	150.000	Personele kosten afbouw jaren: € 450.000, rekening houdend met reservering frictiekosten in 2021, opnemen € 150.000	75.000
2	**Geen match tussen de gemeenten en de afd. RCB t.a.v. de uitvoering van taken en dienstverlening, bij de invoering van de nieuwe Omgevingswet.** Te grote diversiteit in uitvoering/invulling door gemeenten t.o.v. het kwalitatieve en kwantitatieve aanbod van de VNOG.	Voldoende aandacht geven aan afstemming tussen de VNOG en de gemeenten t.a.v. de uit te voeren dienstverlening (tempo en inhoudelijk). Inhuur extra personeel om (tijdelijk) synchroom oude - (preventist) en nieuwe taken uit te voeren en met gemeenten af te stemmen over afbouw/overgang taken.	50%	640.000	Inhuur 4 fte (à € 80.000) voor uitvoering synchroon van taken oud en nieuw bij invoering Omgevingswet, voor 2 jaar.	320.000
3	**Schaarste capaciteit repressieve inzet van vrijwilligers brandbestrijding.** Door vergrijzing is uitstroom van vrijwilligers te verwachten. Daarnaast is er meer verloop onder brandweervrijwilligers, aangezien zij minder lang aan een brandweerkorps verbonden zijn (dit is een maatschappelijke trend bij vrijwilligers in het algemeen).	Naast organiseren en participeren in activiteiten en acties die de binding van vrijwilligers bevorderen, is het opstellen en uitvoeren van strategisch personeelsplanning (leeftijdsopbouw, gespreks-cyclus, opleidingsplan), per district en per post, van	70%	408.000	Kosten opleiden 10% meer te werven vrijwilligers: 8 per jaar. Opleidings- en bijkomende kosten € 17.000 per jaar, voor 3 jaar.	286.000
4	**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).	Naast sturing op voldoende inzet repressieve capaciteit (vrijwilligers); optimaliseren roosteren beroepsme-dewerkers (dagdienst). Ontwikkeling risico houdt verband met uitwerking bouwsteen Verplichtend Karakter (vrijwilligers).	30%	50.000	Mogelijke boete i.h.k.v. de arbeidstijdenwet. Berek.: max. 50 medew. , boete € 200 per dag (max. 5 dagen).	15.000
5	**Prijsstijgingen (boven reguliere aanpassing) en beperkte marktwerking brandweermaterieel en -materiaal.** Wereldwijde ontwikkelingen (in 2021) van een toenemende vraag in samenhang met schaarste van aanbod, doen de (grondstof)prijzen van m.n. energie en katoen, stijgen. Hogere kosten blijven dan voor de VNOG, omdat er een geen mogelijkheid is van nacalculatie. De prijsstijgingen kunnen worden versterkt door een gebrekkige marktwerking voor (specifiek) brandweermaterieel en -materiaal.	Doorrekenen financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) van mogelijke prijsstijgingen voor brandstof en kleding (prijsstijgingen vervangingsprogramma blusvoertuigen zijn separaat opgenomen). Bij grotere volumes en eigen eisen, kan de VNOG zelfstandig aanbesteden i.p.v. in IFV verband.	70%	100.000	Stijging prijzen boven reguliere index van alleen brandstof (energie) en kleding. Kosten per jaar 1 mln., berekend stijging 10%, voor 1 jaar.	70.000
6	**Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan (MSP) brandbestrijding t.a.v. *materiële* kosten.** Vervangingen in het kader MSP worden vertraagd m.n. door prijsstijgingen en schaarste van grondstoffen. Vertraging vervanging - en voortschrijdende inzichten bij vervanging materieel leiden tot latere besparingen op de exploitatiekosten.	Doorrekenen incidentele financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) t.a.v.uitgestelde realisatie besparingsmogelijkheden materiële kosten bij vertraging uitvoering MSP.	50%	160.000	Besparingen op materiële kosten, bij opschuiving vervangingsplan materieel van 2022/2023 naar 2024, ontstaan 2 jaar later. Eenmalig niet gerealiseerde besparing € 160.000 in 2022 en 2023.	80.000
7	**Niet (tijdig) realiseren besparingen Toekomstvisie 2020 e.v. jaren, opdracht materieelspreidingsplan (MSP) brandbestrijding t.a.v. personele kosten (formatie onderhoud, uren vrijwilligers en kosten vakbekw.worden*).*** Vervangingen in het kader MSP worden vertraagd m.n. door prijsstijgingen en schaarste van grondstoffen. Vertraging vervanging materieel leidt 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 van vakbekwaam worden en	Doorrekenen incidentele financiële gevolgen (voor weerstandscapaciteit) t.a.v. uitgestelde besparingsmogelijkheden personele kosten bij mogelijke verdere vertraging.	50%	770.000	Besparing op personele kosten, bij opschuiving vervangingsplan materieel van 2022/2023 naar 2024, ontstaan 2 jaar later. Eenmalige niet gerealiseerde besparing € 550.000 in 2022 en 2023 (oplopend in jaren door toename besparingsdoelstelling).	385.000
8	**Uitval voor repressieve inzet brandbestrijding door defect materieel en/of gebrek onderdelen voertuigen/brandweermiddelen.** Defect materieel kan niet tijdig gerepareerd worden, omdat onderdelen niet voorradig zijn. Heeft verband met schaarste grondstoffen en een beperkt aantal (overgebleven) leveranciers van brandweermaterieel en -materiaal.	Op voorraad zetten/houden en alloceren van extra (vervangend) materieel (w.o. onderdelen) voor brandbestrijding.	30%	150.000	Berekening inhuurkosten benodigd voor vervangend materieel (bijv. hoogwerker) €.50.000 per jaar.	45.000
9	**Extra prijsstijgingen (en vertraging) aanschaf blusmaterieel bij realisatie MSP o.b.v. Toekomstvisie.** Extra prijsstijgingen van blusmaterieel leiden tot hogere kapitaalslasten c.q. eerdere uitputting van de (gevormde) egalisatiereserve.	Naast de financiële gevolgen (voor de egalisatiereserve) van de huidige (najaar '21) verwachte prijsstijgingen MSP - welke zijn verwerkt in de Kadernota-/ Begroting 2023 - extra prijstijgingen voor de uitvoering als risico doorrekenen (voor weerstandscapaciteit).	50%	450.000	Berekening kapitaalslasten voor 3 jaar bij een (extra) stijging van 5% van de prijzen voor de vervangingen i.h.k.v. MSP.	225.000

10	**Onvoldoende oefenmogelijkheden voor oefenen onder realistischer omstandigheden voor Vakbekwaam blijven brandweerpersoneel.** Oefenmogelijkheden op VNOG-vakbekwaamheidspleinen worden beperkt bij het niet voldoen aan eisen van RI&E (omissies vastgesteld voor ASK). Bij onvoldoende mogelijkheden om met eigen faciliteiten de vakbekwaamheid op peil te houden, zou gekeken kunnen/moeten worden naar het gebruik externe locaties. Dit brengt extra kosten met zich.	Doorvoeren aanpassingen/maatregelen waarmee op de vakbekwaamheidspleinen v.w.b. de inrichting en oefenobjecten, wordt voldaan aan de eisen van de RI&E. Waar nodig in tussentijds gebruik maken van (andere) externe locaties.	70%	25.000	Incidenteel extra kosten voor laten voldoen vakbekwaamheidslocaties aan RI&E: € 25.000 (voor structureel onderdeel laten worden van begroting).	18.000
11	**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.	70% en 30%	96.000	Kapitaalslasten: resp. aanpassing routing vervuilde kleding (€ 24.000 per jaar) en aanpassing muren ademluchtwerkplaatsen	58.000
	Extra verhuiskosten tijdelijke huisvesting) en faciliteiten kantoorpersoneel.					
12	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
13	Ontwikkelingen m.n. als gevolg van de corona-pandemie, vereisen aanpassingen benodigde faciliteiten voor het werken op kantoor en thuis.	Beleid - en mogelijkheden van (toekomstbestendige) huisvesting voor thuiswerken uitwerken en (voorlopig) opnemen risico extra kosten thuiswerken.	50%	263.250	Berekening kosten (meer) thuiswerken voor alle (300) medewerkers. Berekening voor 3 jaar: uitgaande van gemiddeld 2 dagen per week, vergoeding € 2 per dag en 45 weken per jaar. Daarnaast eens per 6 jaar een vergoeding per medewerker van € 675.	132.000
14	**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.	Plan van aanpak Baseline informatieveiligheid (BIO) gereed. Voorzien in uitwijkmogelijkheden voor (alternatie) uitvoering kritische ICT processen. N.a.v. de cyberaanval in 2020 wordt de ICT-omgeving van de VNOG actief gemonitord, daarmee wordt het risico op en de impact van een volgende hack verminderd. Het risico op een hack blijft echter bestaan, omdat cybercrime zich snel ontwikkelt en steeds vernuftiger wordt.	50%	500.000	Kosten opheffen gijzeling c.q. gevolgen hacks e.d. (o.b.v. cijfers hack 2020).	250.000
15	**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. Uitsplitsen benoemde (oorzaken) risico's. Voor FLO-uitvoering is externe ondersteuning aangetrokken.	30%	350.000	Berekening o.b.v. percentage personele kosten 1% van € 35 mln. (beroeps + vrijwilligers).	105.000
16	**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. De gevolgen hiervan zijn mogelijke claims van leveranciers. Deze zijn, met inzet van externe juristen, tot op heden onterecht gebleken.	Beleid en (centrale) sturing op het inkoop(proces) resp. verduidelijken en verbeteren en VNOG-breed inzichtelijk maken bij welke inkopen er sprake is/kan zijn mogelijke aanbestedingsplicht. Gesprekken met de gemeenten over het demarcatievraagstuk, hebben inmiddels meer zicht gegeven op de te maken afspraken daaromtrent.	10%	150.000	Berekening o.b.v. percentage en volume inkoop (w.o. investeringen) 0,5% van € 30 mln.	15.000
17	**Onvoorziene kosten aanspraken van personeel (na dienstongevallen) en stijging verzekeringspremie.** Door veranderingen in de verzekeringsmarkt, wijzigen de mogelijkheden van dekking bij (personele) aanspraken/-schades.	De personele aanspraken na een dienstongeval worden voor alle veiligheidsregio's gelijk getrokken. Onderzocht wordt de mogelijkheid minder te verzekeren en schades als collectief te dragen. Het eigen risico kan dan meer gaan fluctueren.	10%	600.000	Afhankelijk van de wijze waarop het collectief dragen van schades wordt georganiseerd, gaat de berekening (nog) uit van de verzekeringsoptie met een risico van premiestijging van € 200.000 p.j., voor 3 jaar.	60.000
18	**Stijging reële bijdrage aan IFV door bv. nieuwe taken.**	Inbreng in begrotingsproces IFV.	30%	60.000	Berekend risico: stijging 5% huidige bijdrage € 400.000, voor 3 jaar.	18.000
19	**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.	30%	1.620.000	Berekening: verwachte investeringen c.q. (her)financiering in de periode 2022 t/m 2024: €.45 mln. Risico stijging gemiddeld van 0,8% naar 2%, voor 3 jr.	486.000
20	**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.	Aan plan van aanpak AVG wordt gewerkt. Bewustzijn voor privacy-schendingen scherp houden, de uitvoering - en vastlegging van processen toetsen en waar nodig verbeteren.	10%	300.000	Mogelijk bedrag boete per overtreding € 300.000. Kans relatief gering.	30.000
					totaal weerstandscap.	**3.033.000**