

Aan de colleges van de deelnemende gemeenten van Veiligheidsregio  
Noord- en Oost-Gelderland

Datum : **12 APR. 2018**  
Ons kenmerk : 18-39795/18-058190  
Onderwerp : Aanbieding programmabegroting 2019-2022 voor  
zienswijze  
Bijlage(n) : Concept programmabegroting 2019-2022  
Behandeld door : O. Paans

Geacht college,

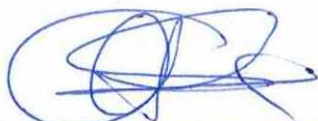
Hierbij bieden wij u de concept programmabegroting 2019-2022 van de  
Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG) aan. Wij verzoeken u deze  
stukken voor een zienswijze aan uw raad aan te bieden.

Conform de Wet gemeenschappelijke regelingen hebben de deelnemende gemeenten  
het recht om een zienswijze op de begroting in te dienen binnen een termijn van acht  
weken. Wij verzoeken u om, indien mogelijk, uw zienswijze voor 7 juni 2018 aan ons  
kenbaar te maken.

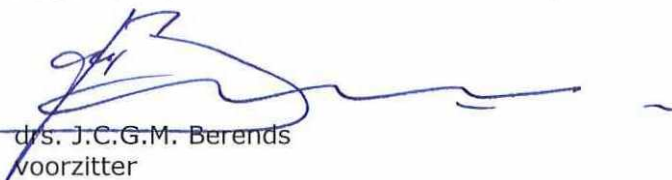
De ingediende zienswijzen zullen in de vergadering van het dagelijks bestuur van de  
VNOG van 7 juni 2018 besproken worden, alvorens zij aan het algemeen bestuur van  
de VNOG worden aangeboden. In de planning is voorzien dat het algemeen bestuur de  
programmabegroting op 28 juni a.s. zal behandelen.

We hopen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zien uw zienswijze met  
belangstelling tegemoet.

Met vriendelijke groet,  
Het dagelijks bestuur van de Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland,



ir. A. Schoenmaker  
secretaris



drs. J.C.G.M. Berends  
voorzitter

**Concept Programmabegroting 2019-2022**  
**Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland**

12 april 2018

## Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>4</b>
<b>2. Missie, visie, doelen, kernwaarden en Strategische agenda</b>	<b>5</b>
<b>3. Programma's</b>	<b>8</b>
Programma 1. Risicobeheersing	
Programma 2. Incidentbestrijding	
Programma 3. Brandweerondersteuning	
Programma 4. Crisisbeheersing	
Programma 5. GHOR	
Programma 6. Meldkamer Oost Nederland	
Programma 7. Bedrijfsvoering	
Programma 8. Directie en Control	
Programma 9. Algemene dekkingsmiddelen	
Programma 10. Kazernes in eigendom / overgangsrecht	
<b>4. Overzicht baten en lasten</b>	<b>26</b>
<b>5. Paragrafen</b>	<b>28</b>
5.1. Weerstandsvermogen en risicomangement	
5.2. Onderhoud kapitaalgoederen	
5.3. Financiering / treasury	
5.4. Bedrijfsvoering	
5.5. Verbonden partijen	
5.6. Mens & Organisatie	
<b>Bijlagen</b>	<b>40</b>
Bijlage 1. Gemeentelijke bijdrage 2019 (primitief)	
Bijlage 2. Overzicht reserves en voorzieningen	
Bijlage 3. Kerngegevens	
Bijlage 4. Overzicht taakvelden	
Bijlage 5. Beleidsindicatoren	
Bijlage 6. Geprognostiseerde meerjarenbalans	

## Voorwoord

Voor u ligt de meerjaren programmabegroting 2019-2022 van de Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland (VNOG). In 2019 wordt in samenwerking met de gemeenten verder gewerkt aan versterking van de VNOG. De belangrijke opgaven waar de organisatie voor staat zouden nooit kunnen worden uitgevoerd zonder de inzet en grote betrokkenheid van de vele vrijwilligers en het beroepspersoneel. Daarnaast is ook de nauwe band met de vele partners cruciaal voor het functioneren van de VNOG. De warme belangstelling van de deelnemende gemeenten, is hierbij een belangrijke factor. De VNOG is een netwerkorganisatie, gestoeld op actuele informatie en in de veranderende samenleving verandert haar rol ook.

De programmabegroting 2019-2022 is beleidsarm, dit past bij de fase waarin de organisatie zich bevindt. De basis is in 2019 op orde gebracht, daarbij spelen onderwerpen als het dekkingsplan, eenheid in verscheidenheid, geoefendheid operationele functionarissen en financiële beheersing. De VNOG werkt aan het vorm en inhoud geven aan de principes van "posten zijn de basis". De inzichten uit het traject Evaluatie Jaarrekening 2017 zijn bij het opstellen van deze begroting nog niet bekend.

Er spelen landelijke ontwikkelingen, zoals de invoering van de Omgevingswet, RemBrand en burgerschap in relatie tot (brand)veiligheid. Op regionaal niveau is een strategische agenda geformuleerd. Deze zal naar verwachting pas effect hebben vanaf de kadernota 2020.

Naast het bestrijden van incidenten is het voorkomen en beperken van incidenten en crises van steeds grotere betekenis geworden. De VNOG komt daarbij ook steeds meer de betrokken inwoner tegen, die zelf in zijn omgeving een rol wil spelen en zelf het initiatief neemt. Dit zelforganiserend vermogen van de samenleving vormt zowel een uitdaging als een kans om verder te werken aan onze missie.

Harm-Jan van Schaik  
Portefeuillehouder Middelen VNOG

## 1. Inleiding

In 2019 gaat de VNOG onverminderd door met de uitvoering van haar (wettelijke) taken. Samen met vele stakeholders zorgt de VNOG voor de kwaliteit en efficiency van de brandweezorg, geneeskundige hulpverlening, bevolkingszorg, crisisbeheersing en rampenbestrijding.

Daarvoor staan het brandweerpersoneel en de crisisorganisatie paraat, worden medewerkers opgeleid, geoefend en getraind en wordt het materieel en materiaal onderhouden. De VNOG verstrekt risicogerichte adviezen, geeft voorlichting, verzorgt beleidsadviesing en communicatie en voert haar administratie uit.

De VNOG werkt op een risicogerichte en informatie gestuurde werkwijze en met gebruikmaking van het zelf organiserend vermogen van de maatschappij.

Naast de reguliere taken bereidt de VNOG zich ook voor op de toekomst. In 2017 is de Strategische agenda 2017-2020 voor de VNOG vastgesteld en zijn de onderwerpen van de Strategische agenda toegewezen aan een bestuurlijke trekker. Per onderwerp is een bestuursopdracht geformuleerd. De opdrachten zijn in 2018 verder uitgewerkt en waar nodig zijn (aanvullende) onderzoeken uitgevoerd.

In 2019 en 2020 zullen de resultaten van de bestuursopdrachten geleidelijk worden ingevoerd. Beoogd is om per 2020 de uitkomsten steeds meer geborgd te krijgen in de programmabegroting, zodat voor 2021 en verder een nieuwe agenda kan worden opgesteld.

### **Leeswijzer**

Hoofdstuk 2 beschrijft de koers van de VNOG, vertaald in de missie, visie, doelen en kernwaarden van de organisatie, alsook de Strategische agenda. In hoofdstuk 3 leest u de inhoudelijke weergaven van de programma's en welke activiteiten in 2019 worden uitgevoerd tegen welke inzet van middelen. Hoofdstuk 4 bevat het overzicht van baten en lasten. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 ingegaan op de verplichte paragrafen. Daarna volgen bijlagen met diverse (onder andere financiële) overzichten.

## 2. Missie, visie, doelen, kernwaarden en Strategische agenda

### Inleiding

De basis voor de veiligheidsregio is haar wettelijke taak. De VNOG heeft haar missie, visie en doelstellingen hiervan afgeleid. De wettelijke kerntaken van de VNOG zijn in het kort:

1. het inventariseren van risico's;
2. het adviseren van het bevoegd gezag hierover;
3. het adviseren van het college van burgemeester en wethouders;
4. het voorbereiden op de bestrijding van branden en het organiseren van de rampenbestrijding en de crisisbeheersing;
5. het instellen en in stand houden van een brandweer;
6. het instellen en in stand houden van een GHOR;
7. het voorzien in de meldkamerfunctie;
8. het aanschaffen en beheren van gemeenschappelijk materieel;
9. het inrichten en in stand houden van de informatievoorziening (intern en met andere organisaties die betrokken zijn bij de genoemde taken).

### Missie en visie

De missie van de VNOG luidt: "Samen werken aan veiligheid". De visie is: "Samen maken we ons sterk voor de kwaliteit en efficiency van de brandweezorg, geneeskundige hulpverlening, bevolkingszorg en crisisbeheersing en rampenbestrijding".

Daarvoor:

- signaleert de VNOG maatschappelijke ontwikkelingen, speelt hier alert en proactief op in en stemt haar beleid en taakuitvoering hierop af.
- is de VNOG richtinggevend op het gebied van rampenbestrijding en crisisbeheersing en neemt initiatief en zorgt voor coördinatie tussen gemeenten en alle betrokken organisaties op dit gebied.
- zorgt de VNOG (met haar vrijwilligers en beroeps) samen met haar partners voor een snelle en goede brandweezorg, geneeskundige hulpverlening en bevolkingszorg aan de inwoners van de regio.
- stimuleert de VNOG burgers, instellingen en bedrijven tot zelfredzaamheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid.
- zorgt de VNOG door gekwalificeerde medewerkers (vrijwillig en beroeps), die met passie, plezier en ambitie werken, voor een optimale voorbereiding op incidenten, rampen en crises.

### Opgave en doelstellingen

De opgave voor de VNOG is: "Minder: incidenten, slachtoffers en schade".

Om dit te bereiken heeft de VNOG *drie maatschappelijke doelstellingen* geformuleerd:

1. Het voorkomen en beperken van incidenten, rampen en crisis.
2. Het bestrijden van incidenten, rampen en crisis.
3. Herstel na een ontwrichte situatie.

De VNOG werkt aan deze doelstellingen op een *risicogerichte* en *informatie gestuurde* werkwijze en met gebruik making van het *zelf organiserend vermogen* van de maatschappij.

*Risicogericht:* De VNOG legt zich toe op de taak van adviseur (brand-)veiligheid en zelfredzaamheid op basis van de risico's. Het risicoprofiel van de regio vormt hiervoor de basis. Ook de repressieve organisatie is gebaseerd op risico's. Het potentieel wordt zodanig over de regio verdeeld dat hulpvraag (mogelijke incidenten) en hulpaanbod (materieel) zo goed mogelijk op elkaar zijn afgestemd.

*Informatie gestuurd:* Goede besluitvorming en effectieve inzet wordt mogelijk gemaakt doordat de betrokken spelers een actueel gedeeld beeld van de situatie hebben. Daarbij is het doel altijd de juiste informatie, in de juiste vorm, op het juiste moment op de juiste plaats te hebben. De VNOG werkt op basis van informatie die zij heeft verzameld, gevalideerd en geanalyseerd en maakt op basis daarvan keuzes in beleid en uitvoering.

*Zelf organiserend vermogen:* De VNOG vindt het belangrijk om burgers, bedrijven en instellingen op basis van deskundig advies over (brand-)veiligheid in de gelegenheid te stellen om zelf te kiezen voor een meer (brand-)veiligere situatie. De VNOG stimuleert ontwikkelingen die uit de samenleving komen en maakt plannen op basis van behoeften in de samenleving: 'van buiten naar binnen werken'. Ook tijdens incidenten, rampen en crisis wordt gebruik gemaakt van de 'eigen kracht' binnen de samenleving.

Daarnaast kent de VNOG twee organisatorische doelstellingen.

1. Doelmatige bedrijfsvoering. Een organisatie waarbij sprake is van eenduidigheid in beleid en aansturing, een solide financiële positie en beheersing en een rechtmatige en transparante financiële huishouding.
2. Mensgericht werken. De VNOG is een organisatie waarin met passie, plezier en ambitie samengewerkt wordt aan de veiligheid van de samenleving. De medewerkers (beroeps en vrijwilligers) staan centraal in de organisatie en krijgen de ruimte om te leren en te ontwikkelen.

### **Kernwaarden**

Er zijn vijf kernwaarden: "Transparant, Eerlijk, Betrokken, Daadkrachtig, Professioneel".

De organisatie is transparant. De VNOG maakt heldere afspraken over haar doelen en resultaten, zodat duidelijk is wat zij wil bereiken en hoe ze dat doet. De VNOG is een overheidsorganisatie die werkt met publieke middelen. De VNOG is toegankelijk, open en aanspreekbaar en kan haar handelen verantwoorden, zowel intern als extern. De VNOG conformeert zich aan gemaakte afspraken en is ook duidelijk over hetgeen ze niet (kan) doen en waarom.

De organisatie is eerlijk. We doen wat we zeggen en we zeggen wat we doen. We zijn consequent en te vertrouwen. Ook bij tegenwind houden we koers.

De organisatie is betrokken. Omgeving, bestuur en medewerkers voelen zich gezien, gehoord en gewaardeerd. De VNOG heeft hart voor het vak, haar missie en elkaar. De VNOG is ondernemend, uitnodigend, inlevend, denkt mee en biedt kansen.

De organisatie is daadkrachtig. Ze hakt knopen door, is besluitvaardig en weet van aanpakken. De VNOG heeft een duidelijke visie en heldere doelen geformuleerd. Iedereen heeft de verantwoordelijkheid om zijn of haar bijdrage te leveren aan de organisatie en die verantwoordelijkheid wordt genomen. Daar zetten we ons voor in en spreken we elkaar op aan. De VNOG is doelgericht en zorgt ervoor dat zij resultaten tijdig behaalt.

De organisatie is professioneel. De VNOG verstaat haar vak en levert kwaliteit. Medewerkers zijn opgeleid voor hun taken en werkzaamheden. De diensten en producten voldoen aan professionele kwaliteitseisen, standaarden of normen. De VNOG kijkt kritisch naar wat haar handelen teweegbrengt en of het goed is wat ze doet.

### **Bewaken voortgang**

Op verschillende manieren bewaakt de VNOG haar prestaties en de voortgang op haar doelstellingen en rapporteert daarover aan de deelnemende gemeenten. Naast de vaste momenten in de planning & controlcyclus verschijnt om de vier maanden een prestatiekaart waarop per gemeente wordt gerapporteerd over de voortgang van een aantal prestatie indicatoren van de brandweer.

### **Strategische agenda 2017 - 2020**

In de vergadering van 29 juni 2017 heeft het algemeen bestuur van de VNOG de Strategische agenda VNOG 2017-2020 vastgesteld. Deze agenda bevat belangrijke onderwerpen die de komende jaren uitgewerkt worden.

De VNOG streeft naar meer veiligheid en naar minder slachtoffers, minder incidenten en minder schade. Hiervoor is het cruciaal om in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen zoals vergrijzing, krimp, de informatiemaatschappij en burgerschap. Deze onderwerpen maken deel uit van de strategische agenda.

Op landelijke niveau spelen binnen de brandweer diverse grote thema's zoals uitruk op maat, toekomstbestendige paraatheid, etc. Het is van belang om hier ook als regio een standpunt over in te nemen. De landelijke thema's (zoals ook door het landelijke Veiligheidsberaad geformuleerd) zijn ook opgenomen op de strategische agenda van de VNOG.

Het doel van de agenda is om de ambities te bepalen en prioriteiten te stellen, zodat de VNOG tijdig kan inspelen op ontwikkelingen en voorbereid is op de toekomst.

De volgende onderwerpen maken onderdeel uit van de strategische agenda:

#### **Strategische agenda VNOG**

- Voldoende (vrijwillig) personeel
- Variabele voertuigbezetting
- Toekomstbestendig model voor spreiding en paraatheid
- Versterking bevolkingszorg
- (Crisis)communicatie
- Doorontwikkeling flexibele crisisorganisatie & continuïteit van de samenleving
- Zelfredzaamheid en inwonerparticipatie
- Omgevingswet
- Informatievoorziening en Business Intelligence
- Scope en schaal veiligheidsregio's

De onderwerpen van de strategische agenda zijn als bestuursopdracht uitgewerkt, onder leiding van een bestuurlijke opdrachtgever. De trajecten en de resultaten van de bestuursopdrachten zullen op termijn hun weerslag gaan krijgen in de reguliere programma's van de programmabegroting.



### 3. Programma's

#### Programma: 1. Risicobeheersing

Programmahouder: dhr. M. Boumans

Budgethouder: dhr. J. Wesselink, wnd afdelingshoofd Risicobeheersing

#### Waar gaat het over?

Risicogericht adviseren, informatie gestuurd werken, vergroten van het zelf-organiserend vermogen, doorontwikkeling van risicobeheersing in het kader van de Omgevingswet.

#### Wat willen we graag bereiken?

1. *Risicogericht adviseren*: De ontvangers van onze risicogerichte adviezen zijn meer genegen om daadwerkelijk maatregelen te treffen, omdat zij risicobewuster zijn en integraler n.a.v. risico's handelen, vanuit eigen verantwoordelijkheid.
2. *Informatiegestuurd werken*: Acteren daar waar de meeste veiligheidswinst te behalen valt, doordat bekend is waar de risico's het grootste zijn.
3. *Vergroten van het risicobewustzijn en het zelforganiserend vermogen*: Ondersteuning van het zelforganiserend vermogen van de samenleving (Burgerkracht), zodat deze goed is voorbereid op incidenten, rampen en crises.
4. *Doorontwikkeling van risicobeheersing in het kader van de Omgevingswet*: Basis leggen voor integrale veiligheidsadvisering (gezondheid-, water-, milieu- en brandveiligheid) aan gemeenten met het doel gemeenten vroegtijdig te kunnen ondersteunen bij ontwikkelingen in het fysieke domein.

#### Wat gaan we daarvoor doen?

1. *Risicogericht adviseren*
  - De afdeling Risicobeheersing (hierna: RB) brengt gevraagd en ongevraagd advies uit op basis van het periodiek herijkte (brand-)risicoprofiel.
  - RB stelt een strategisch opleidingsplan *vakbekwaam worden en blijven* op en voert dit uit. Hiervoor monitort RB de kwaliteit van de medewerkers.
  - Per natuurgebied brengt RB een gebiedsgericht advies uit (met de afdeling IB).
  - RB implementeert beleidsplan 'brandveilig gebruik en bouwen' (taakopvatting RB).
2. *Informatiegestuurd werken*
  - RB verzamelt, koppelt, analyseert en gebruikt gegevens tbv het (brand-)risicoprofiel.
  - RB werkt aan (en met) een dynamisch, periodiek herijkt (brand-)risicoprofiel dat gekoppeld is aan het slagkrachtmodel en de operationele prestaties.
  - RB werkt aan een doorontwikkeling van het objectregistratiesysteem FirstWatch.
  - RB werkt aan (en met) de ontwikkeling van het MRI team.
  - RB onderzoekt efficiëntere/effectievere wijze om bereikbaarheidskaarten te tekenen;
  - RB levert een bijdrage aan de landelijke- en Oost-5 TBO database en aan het IFV alerteringsmodel natuurbranden.
  - RB realiseert dat object- en omgevingsinformatie vanuit verschillende databronnen eenduidig en tijdig bij operationele eenheden gebruikt worden.
3. *Vergroten van het risicobewustzijn en het zelforganiserend vermogen*
  - RB stelt een uitvoeringsplan brandveilig leven op en voert dit uit.
  - RB richt een lokale frontoffice voor burgers op.
  - RB zet een voorlichtingspoule Brandveilig Leven op.
  - RB organiseert een netwerk 'achter de voordeur bij kwetsbaren'.
4. *Doorontwikkeling van risicobeheersing in het kader van de Omgevingswet*
  - RB stelt een eenduidig regionaal uitvoeringsplan op met bijbehorende regionale procesbeschrijvingen, o.a. in het kader van loze meldingen terugdringen.
  - RB zoekt naar middelen waardoor het werk efficiënter, effectiever en klantvriendelijker kan worden uitgevoerd.

- RB werkt samen binnen de VNOG door bij te dragen aan het risicocommunicatieplan.
- RB bouwt verder aan een goede samenwerkingsrelatie met onze 22 gemeenten, de omgevingsdiensten en Oost-5 en werkt aan nieuwe allianties om daarmee een basis leggen voor integrale veiligheidsadvisering (gezondheid-, water-, milieu- en brandveiligheid) aan gemeenten.
- RB zet in op samenwerking en belangen zichtbaar maken tussen beheersen en bestrijden.

### Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

01 Programma Risicobeheersing	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Risicobeheersing Algemeen	4.204.842	3.942.508	3.942.508	3.942.508	3.942.508	3.942.508	3.942.508
Bewustwording	99.647	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Informatiegestuurde risicobeheer	47.042	131.171	81.171	81.171	81.171	81.171	81.171
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>4.351.531</b>	<b>4.193.679</b>	<b>4.143.679</b>	<b>4.143.679</b>	<b>4.143.679</b>	<b>4.143.679</b>	<b>4.143.679</b>
<b>Baten</b>							
Bijdrage provincie	-101.763	-130.526	-130.526	-130.526	-130.526	-130.526	-130.526
Gemeentelijke bijdrage anders	-	-165.220	-165.220	-165.220	-165.220	-165.220	-165.220
Overige goederen en diensten	-26.248						
Bijdrage UWV	-57.402						
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-185.413</b>	<b>-295.746</b>	<b>-295.746</b>	<b>-295.746</b>	<b>-295.746</b>	<b>-295.746</b>	<b>-295.746</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>4.166.118</b>	<b>3.897.933</b>	<b>3.847.933</b>	<b>3.847.933</b>	<b>3.847.933</b>	<b>3.847.933</b>	<b>3.847.933</b>

*Toelichting op belangrijke verschillen 2018 - 2019:*

In 2018 zijn incidenteel middelen voor het doorontwikkelen van het monitoren van Risico's en Incidenten beschikbaar gesteld -€ 50.000 (Kadernota 2018-2021).

## **Programma: 2. Incidentbestrijding**

Programmahouder: dhr. M. Boumans  
Budgethouder: dhr. M.N.A.T. Verlinden, afdelingshoofd Incidentbestrijding

### **Waar gaat het over?**

De uitvoering van het primaire proces Incidentbestrijding van de brandweer: de onderdelen repressie, paraatheid, nazorg en mono-operationele voorbereiding. Medewerkers staan in 22 gemeenten 24-uur per dag paraat om uit te rukken naar incidenten en calamiteiten (snelle en adequate brandweezorg).

### **Wat willen wij graag bereiken?**

1. *Repressie*: Levering van tijdige, effectieve en kwalitatieve brandweezorg; de VNOG is ingericht op de risico's binnen haar gebied. De posten vormen de basis van de repressieve organisatie en de VNOG zorgt voor voldoende opgeleid en geoefend personeel en beschikt over voldoende uitruk gereed materieel.
2. *Paraatheid*: Levering van zo snel mogelijke, adequate en professionele brandweezorg vanuit 56 brandweerposten aan burgers, bedrijven en instellingen.
3. *Nazorg*: Levering van kwalitatief hoogstaande, adequate nazorg aan het repressief personeel.
4. *Operationele voorbereiding*: Verantwoordelijkheid voor de mono-operationele voorbereiding, door te zorgen voor kwalitatief goed voorbereide en uniforme procedures.

### **Wat gaan wij daarvoor doen?**

#### *1. Repressie en 2. Paraatheid*

De afdeling Incidentbestrijding (IB) richt de parate organisatie in op risico's in de regio:

- Op basis van het actuele slagkrachtmodel worden mensen en middelen optimaal ingezet om de risico's in het gebied te kunnen beheersen. IB beheert het grootschalig optreden.
- IB levert tijdige en veilige brandweezorg, d.m.v. het gebruik van het actuele slagkrachtmodel, door een goed ingerichte Regeling Operationele Functionarissen (ROF) en met geïntensiveerde aandacht voor arbeidsveiligheid.

De afdeling IB werkt informatie gestuurd:

- IB heeft actuele informatie beschikbaar; de inzetprocedures op de auto's zijn actueel;
- IB gebruikt informatie als de basis voor haar ontwikkeling, vanuit de verwerking van gegevens door het MRI team; IB beschikt over actuele planvorming en sluit aan op het brandrisicoprofiel en het veiligheidsportaal.

#### *3. Nazorg*

- IB beheert de processen m.b.t. nazorg en ontwikkelt deze door waar nodig. IB heeft daarin de regierol betreffende arbeidshygiëne en initieert evaluaties.

#### *4. Operationele Voorbereiding:*

De afdeling IB werkt actief aan de doorontwikkeling van de incidentbestrijding:

- Vanuit 'posten zijn de basis' draagt IB zorg voor de kaders voor opleiden en oefenen en voor kaders voor het beheer en de aanbesteding van materieel;
- IB zorgt in overleg met de posten voor kwalitatieve en uniforme procedures;
- IB ontwikkelt, samen met andere afdelingen, een integraal vrijwilligersbeleid;
- IB voert het beleid voor de jeugdbrandweer uit.
- Indien het onderzoek naar een toekomstbestendig model voor spreiding en paraatheid (2018) daartoe aanleiding geeft, ontwikkelt IB het beleid voor uitruk op maat door.
- IB deelt informatie met relevante partners, o.a. door netcentrisch te werken.
- De mono operationele inzet wordt uitgevoerd binnen de ROF.

**Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?**

02 Programma Incidentbestrijding	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Incidentbestrijding algemeen	11.469.130	10.580.008	10.497.626	10.497.626	10.497.626	10.497.626	10.497.626
Jeugdbrandweer			41.232	41.232	41.232	41.232	41.232
Repressie / paraatheid	280.811	251.560	236.560	236.560	236.560	236.560	236.560
Nazorg	5.817	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Operationele Voorbereiding	7.060	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>11.762.818</b>	<b>10.881.568</b>	<b>10.825.418</b>	<b>10.825.418</b>	<b>10.825.418</b>	<b>10.825.418</b>	<b>10.825.418</b>
<b>Baten</b>							
Jeugdbrandweer			-14.640	-14.640	-14.640	-14.640	-14.640
Overige inkomsten	-3.386						
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-3.386</b>	<b>-</b>	<b>-14.640</b>	<b>-14.640</b>	<b>-14.640</b>	<b>-14.640</b>	<b>-14.640</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>11.759.432</b>	<b>10.881.568</b>	<b>10.810.778</b>	<b>10.810.778</b>	<b>10.810.778</b>	<b>10.810.778</b>	<b>10.810.778</b>

*Toelichting op belangrijke verschillen 2018 - 2019:*

Voor de jeugdbrandweer zijn in 2018 middelen beschikbaar gesteld (€ 50.000 (Kadernota 2018-2021), die in 2019 over verschillende budgetten zijn verdeeld ook op andere programma's. Daarnaast is de toevoeging aan een niet meer bestaande voorziening geschrapt en toegevoegd aan de post onvoorzien.

## Programma: **3. Brandweerondersteuning**

Programmahouder: dhr. M. Boumans  
 Budgethouder: dhr. D. de Vries, afdelingshoofd Brandweerondersteuning

### Waar gaat het over?

Ondersteuning van de primaire processen, in het bijzonder de 56 brandweerposten voor: Materieel & Logistiek, Services, beheer Regionaal Brandmeldsysteem, Facilitaire Zaken, Huisvesting, Vakbekwaamheid en Kennis & Ontwikkeling.

### Wat willen wij graag bereiken?

Een betrouwbare, veilige en professionele, klantgerichte ondersteuning van de primaire processen.

1. *Beschikbaar en betrouwbaar materieel.*
2. *Doorontwikkeling Brandweerondersteuning.*
3. *Bevorderen vakmanschap.*
4. *Vergroten lerend vermogen.*

De afdeling Brandweerondersteuning (BO) heeft de rol van opdrachtnemer en wil, vanuit verbinding en een klantgerichte houding, ook de afdelingen uitdagen om verantwoordelijkheid te nemen als opdrachtgever en daarbij een inspirerende partner zijn die gericht is op de ontwikkeling van de mens en de organisatie. BO werkt 'vraaggericht' (vanuit primaire proces) alsook 'aanbod gestuurd' (vanuit de eigen expertise).

### Wat gaan wij daarvoor doen?

1. *Beschikbaar en betrouwbaar materieel en materialen*
  - De afdeling BO zorgt voor meer eenduidigheid in het materieel, zodat onder andere de uitwisselbaarheid wordt vergroot.
  - Daarvoor harmoniseert BO materieel, materialen, onderhoud en keuringen in afstemming met afdeling IB.
  - BO richt de ondersteuning naar de posten eenduidig, efficiënt, effectief, maar ook klantgericht in.
  - BO zorgt voor veilig en continu inzetbaar materieel t.b.v. incidentbestrijding, opleiden en oefenen. Dit doet zij onder meer door het uitvoeren van keuringen en tijdige vervanging. De vervanging geschiedt conform realistische investeringsplannen, waarmee de operationele prestaties op niveau blijven en zo nodig worden verbeterd.
2. *Effectieve interne dienstverlening Brandweerondersteuning*
  - BO verzorgt het regionaal huisvestingsbeleid en het onderhoud en beheer van de drie kazernes in eigendom van de VNOG.
  - BO is verantwoordelijk voor facilitaire zaken van kazernes / werklocaties volgens een nieuw vastgesteld concept.
  - BO verzorgt regiobreed een intern dienstverleningsconcept gebaseerd op vraag en aanbod (klantgericht).
  - BO faciliteert de afdeling RB in de ombouw van het regionaal brandmeldsysteem (RBS) naar het nieuwe Openbare Meldsysteem (OMS).
3. *Bevorderen vakmanschap*
  - BO is verantwoordelijk voor concreet en actueel beleid op het gebied van vakbekwaamheid van brandweerpersoneel en voert dit uit.
  - BO organiseert en faciliteert daartoe trainingen en oefeningen.
  - BO monitort en borgt daartoe de vakbekwaamheid van het brandweerpersoneel.
  - BO organiseert en coördineert de brandweeropleidingen en begeleidt de cursisten.
4. *Vergroten lerend vermogen*
  - BO werkt in verbinding met collega's binnen en buiten de VNOG om het leren van incidenten volgens het principe van "lessons learned" te bevorderen.

- BO werkt nauw samen met team HRM en programma Mens & Organisatie om effectief gedrag dat past bij onze kernwaarden te stimuleren.

### Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

03 Programma Brandweerondersteuning	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Brandweerondersteuning Alg.	9.270.614	9.034.173	9.253.082	9.753.082	9.753.082	9.753.082	9.753.082
Vakbekwaam Worden	1.477.572	1.608.613	1.805.613	1.805.613	1.805.613	1.805.613	1.805.613
Vakbekwaam Blijven	1.318.459	1.040.000	1.040.000	1.040.000	1.040.000	1.040.000	1.040.000
Materiaal en Logistiek	2.749.581	2.606.369	2.516.509	2.516.509	2.516.509	2.516.509	2.516.509
Algemeen Services	1.872.395	1.503.343	1.306.343	1.306.343	1.306.343	1.306.343	1.306.343
RBS	1.030.005	1.051.582	1.051.582	1.051.582	1.051.582	1.051.582	1.051.582
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>17.718.625</b>	<b>16.844.080</b>	<b>16.973.129</b>	<b>17.473.129</b>	<b>17.473.129</b>	<b>17.473.129</b>	<b>17.473.129</b>
<b>Baten</b>							
RBS	-1.432.161	-1.430.831	-1.430.831	-1.430.831	-1.430.831	-1.430.831	-1.430.831
Bijzondere baten	-193.470						
Goederen overig	-159.451						
Bijdrage UWV	-24.375						
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-1.809.458</b>	<b>-1.430.831</b>	<b>-1.430.831</b>	<b>-1.430.831</b>	<b>-1.430.831</b>	<b>-1.430.831</b>	<b>-1.430.831</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	500.000	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	159.005	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>15.568.172</b>	<b>15.413.249</b>	<b>15.542.298</b>	<b>16.042.298</b>	<b>16.042.298</b>	<b>16.042.298</b>	<b>16.042.298</b>

#### *Toelichting op belangrijke verschillen 2018 - 2019:*

Afbouw korting op de kapitaallasten € 250.000, in 2020 komt de laatste korting van € 500.000 te vervallen (Kadernota 2018-2021);

Ontwikkeling kapitaallasten € 32.000;

Stijging budget vakbekwaam worden € 197.000 (Zerobased begroting);

Besparing op kosten onderhoud -€ 100.000 (Zerobased begroting);

Huurkosten -€ 150.000 (Zerobased begroting);

Service- en onderhoudscontracten -€ 45.000 (Zerobased begroting)

## Programma: 4. Crisisbeheersing

Programmahouder: mevr. A.H. Bronsvoot  
 Budgethouder: dhr. J. Wesselink, afdelingshoofd Crisisbeheersing

### Waar gaat het over?

Voorbereiden crisisorganisatie op bestrijding van incidenten, rampen en crises, specifiek op de geprioriteerde risico's uit het regionaal risicoprofiel. Verbinden van partijen waarmee tijdens incidenten, rampen en crises wordt samengewerkt. In stand houden van de regionale crisisorganisatie conform de uitgangspunten in het regionaal crisisplan. Initiëren, stimuleren en coördineren van verbeteringen in de crisisorganisatie.

### Wat willen wij graag bereiken?

1. *Risicogerichte aanpak*: Aansluiting bij de risico's in de samenleving en waar mogelijk beïnvloeding daarvan, waardoor de kans en/of het effect afneemt (risicobeheersing). Bij incidenten, rampen en crises is de regionale crisisorganisatie in staat om flexibel, slagvaardig en outputgericht op te treden (crisisbeheersing).
2. *Informatie gestuurd optreden*: Informatie gestuurd functioneren van de regionale crisisorganisatie via de netcentrische werkwijze. Invulling geven aan de coördinerende rol op de informatie uitwisseling tussen de partners.
3. *Inwonerparticipatie*: Vergroting van de weerbaarheid en zelfredzaamheid van de inwoners in de regio.

### Wat gaan wij daarvoor doen?

1. *Risicogerichte aanpak*
  - CB coördineert in samenwerking met gemeenten en crisispartners de uitwerking van de prioritair risico's die in het regionaal risicoprofiel staan.
  - CB werkt aan de doorontwikkeling van de crisisorganisatie, zodat deze op termijn flexibeler, slagvaardiger en outputgerichter wordt.
  - CB geeft uitvoering aan het jaarprogramma multidisciplinair opleiden, trainen, oefenen.
  - CB geeft uitvoering aan (nieuw) beleid voor evenementenadvisering.
  - CB intensificeert de samenwerking met de aangrenzende veiligheidsregio's en onze Duitse collega's.
  - CB ontwikkelt een visie op crisiscommunicatie samen met gemeenten en geeft daar aan uitvoering.
2. *Informatiegestuurd optreden*
  - CB werkt mee aan de inrichting van een netwerkcentrum waar alle informatie samen komt. Op basis hiervan wil CB een actueel multidisciplinair risicobeeld genereren.
  - CB zorgt ervoor dat crisispartners zijn aangesloten op het netcentrisch systeem.
  - CB implementeert de netcentrische werkwijze in de crisisorganisatie door middel van multidisciplinaire opleidingen, trainingen en oefeningen.
  - CB draagt regiobreed bij aan kennis- en informatiemanagement. Hieronder valt ook het ontsluiten van risico- en crisisinformatie.
  - CB zorgt voor de inrichting van de regionale piketpoules voor informatiemanagers en de faciliteiten die hiervoor nodig zijn.
3. *Inwonerparticipatie*
  - De afdeling CB ontwikkelt initiatieven waardoor inwoners, bedrijven en instellingen zich meer bewust zijn van de (geprioriteerde) risico's in hun directe omgeving.
  - CB ontwikkelt samen met bewoners, ondernemers en instellingen incidentscenario's waarbij naast de rol van de hulpverleningsdiensten ook expliciet wordt gekeken naar de mogelijke rol van burgers, bedrijven en instellingen tijdens de incidentbestrijding.

**Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?**

04 Programma Crisisbeheersing	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Crisisbeheersing Algemeen	894.149	1.021.574	1.021.574	1.021.574	1.021.574	1.021.574	1.021.574
Vakbekwaamheid Multi	89.265	112.917	112.917	112.917	112.917	112.917	112.917
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>983.414</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>
<b>Baten</b>							
uitgeleend personeel	-50.000	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-50.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>933.414</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>	<b>1.134.491</b>

*Toelichting:*  
Geen wijzigingen



## Programma: 5. GHOR

Programmahouder: mevr. A. Vermeulen  
 Budgethouder: dhr. S. Bambang Oetomo, afdelingshoofd GHOR

### Waar gaat het over?

Een flexibele en sterke operationele GHOR-organisatie met zelfredzaamheid en burgerparticipatie als één van de dragende pijlers, evenals de informatie gestuurde besluitvorming in het geneeskundig netwerk.

### Wat willen wij bereiken?

1. *Een netwerkorganisatie:* Invulling geven aan de zichtbaarheid van de geneeskundige hulpverlening bij rampen en ongevallen.
2. *Beleid op thema's:* Invulling geven aan de thema's 'Operationele GHOR-organisatie', 'Informatie gestuurde besluitvorming', 'Advisering' en 'Zelfredzaamheid & burgerparticipatie'.
3. *Bijdragen aan landelijke/interregionale beleidsontwikkelingen.*

### Wat gaan wij daarvoor doen?

1. *Netwerkorganisatie*
  - De GHOR is flexibel ingericht met een kleine kern met goede relaties en sterk accountbeheer. Afspraken met zorginstellingen, zorgaanbieders en GGD vult de GHOR in vanuit meerdere rollen: regisseur, adviseur, stimulator, initiator en facilitator.
  - De – structurele – advisering van de GHOR betreft veelal een signalerings- en adviesfunctie aan het bevoegd gezag in zaken van veiligheid en gezondheid, zoals: evenementen, gebouwde omgeving, zorgcontinuïteit, ingrijpende gebeurtenissen en sociale veiligheid. Bij de evenementenadvisering richt de GHOR zich met name op de grotere evenementen. In het kader van advisering gebouwde omgeving werkt de GHOR nauw samen met de brandweer; de inhoudelijke expertise rond geneeskundige advisering komt van de ketenpartners. In deze samenwerking vervult de GHOR een regierol.
  - De GHOR ondersteunt de zorgpartners in hun crisisvoorbereiding en plannen voor zorgcontinuïteit.
  - De GHOR betreft lokale zorgnetwerken actief bij ingrijpende gebeurtenissen en sociale veiligheid issues.
  - De GHOR richt de psychosociale hulpverlening opnieuw in, samen met de GGD, gemeenten en deelnemende organisaties.
  - De Directeur Publieke Gezondheid (DPG) is de verbindende schakel tussen GHOR en GGD. Dit draagt bij aan een intensieve onderlinge samenwerking en een sterke verbinding naar processen binnen de publieke gezondheid.
2. *Beleid nieuwe thema's ontwikkelen*
  - De GHOR richt de informatie gestuurde besluitvorming binnen de witte kolom in, in samenwerking met andere afdelingen van VNOG, ketenpartners en omliggende GHOR-regio's.
  - De GHOR versterkt en borgt haar netwerkcontacten met gemeenten.
  - De GHOR bevordert en borgt de vakbekwaamheid van haar operationele functionarissen en teams. Daarnaast ondersteunt de GHOR de crisisvoorbereiding van ketenpartners bij planvorming, training en oefening.
  - De GHOR continueert de gezamenlijke activiteiten met Regionale Overleggen Acute Zorg (ROAZ) voor informatievoorziening en het opleiden, trainen en oefenen van de witte kolom.
  - De GHOR stemt haar activiteiten in het kader van omgevingswet af met de andere VNOG afdelingen, GGD, overige netwerkpartners en omliggende GHOR-regio's.
  - De GHOR stemt haar activiteiten in het kader van zelfredzaamheid en burgerparticipatie af met andere VNOG afdelingen, ketenpartners en omliggende GHOR-regio's.

### 3. Landelijke/interregionale ontwikkelingen

- De GHOR sluit aan bij relevante overlegstructuren.
- Samen met de regionale ambulancevoorziening (RAV) en het Nederlandse Rode Kruis investeert de GHOR in het opleiden, trainen en oefenen van alle functionarissen in hun rol binnen de GGB (Grootschalige geneeskundige bijstand).
- De GHOR volgt de positionering en inrichting van de witte meldkamer(s) in de Landelijke Meldkamer (LMO) op de voet, vanwege de invloed daarvan op de aansturing en opschaling van de witte kolom.
- De GHOR werkt bij meerdere thema's samen. De komende jaren zal de samenwerking met de buurregio's op meerdere thema's concreter vorm krijgen.

### Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

05 Programma GHOR	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
GHOR algemeen	1.338.654	1.427.539	1.424.710	1.424.710	1.424.710	1.424.710	1.424.710
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>1.338.654</b>	<b>1.427.539</b>	<b>1.424.710</b>	<b>1.424.710</b>	<b>1.424.710</b>	<b>1.424.710</b>	<b>1.424.710</b>
<b>Baten</b>							
Goederen overig	-38.335	-131.500	-131.500	-131.500	-131.500	-131.500	-131.500
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-38.335</b>	<b>-131.500</b>	<b>-131.500</b>	<b>-131.500</b>	<b>-131.500</b>	<b>-131.500</b>	<b>-131.500</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>1.300.319</b>	<b>1.296.039</b>	<b>1.293.210</b>	<b>1.293.210</b>	<b>1.293.210</b>	<b>1.293.210</b>	<b>1.293.210</b>

*Toelichting op belangrijke verschillen 2018 - 2019:*  
Afschrijvingen - € 2.829

## **Programma: 6. Meldkamer Oost-Nederland, kolom brandweer**

Programmahouder: dhr. J.W. Wiggers  
 Budgethouder: dhr. N. Hoorweg, afdelingshoofd MON-kolom brandweer

### **Waar gaat het over?**

Ontvangen van meldingen, het begeleiden van (grootschalige) incidenten, oefenen, het regionaal brandmeldsysteem, en de landelijke meldkamerorganisatie (LMO).

### **Wat willen wij graag bereiken?**

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

1. *Ontvangen van meldingen*: Efficiënt uitvragen van de melder en zo snel mogelijk voorzien van een adequaat optreden van de brandweer.
2. *Begeleiden incidenten*: Alarmering van de juiste personen en eenheden; zorgen voor eerste informatievoorziening aan de eenheden; zorgen voor juiste opschaling in samspraak met de veldeenheden. Registratie (in aanvang) van de (multidisciplinaire) opschaling (GRIP).
3. *Oefenen*: Vergroting van de kennis en vaardigheden van de centralisten.
4. *RBS en TOOM*: Bijdrage aan de instandhouding van het regionaal brandmeldsysteem en terugdringing van het aantal nodeloze automatische alarmeringen.
5. *Overig (o.a. Landelijke Meldkamer)*: Bijdrage leveren aan de totstandkoming van de nieuwe Landelijke Meldkamerorganisatie Oost Nederland (LMO).

### **Wat gaan we daarvoor doen?**

1. *Ontvangen en behandelen van meldingen*
  - De MON neemt alle (acute) hulpvragen van burgers aan ( brandweezorg en grootschalige incidenten) en behandelt en coördineert de hulpvragen.
  - Op basis van uitvraag classificeert de MON een hulpvraag effectief en zorgt voor een vakkundige, snelle en juiste alarmering van brandweereenheden
2. *Begeleiden van incidenten*
  - De brandweereenheden worden door de centralist van de MON begeleid bij de inzet.
  - In de eerste aanvang van een incident zorgt de centralist voor beeldvorming op basis van de beschikbare informatie.
  - De MON oefent een faciliterende functie uit voor de hulpverleners op straat en voert de regie in de communicatielijnen.
  - De MON heeft daarbij tevens een lifeline- en vraagbaakfunctie voor de hulpverleners, daarom is de MON altijd bereikbaar voor de eenheden en denkt mee en vooruit.
  - De MON fungeert als knooppunt van informatiestromen.
  - De centralist zorgt bij opschaling voor het alarmeren van grootschalig optreden, de hoofdstructuur en andere instanties.
3. *Oefenen*
  - De MON oefent haart centralisten in hun vaardigheden als centralist
  - De MON oefent samen met de ketenpartners, waarbij de samenwerking tussen de meldkamer en het veld wordt beoefend.
4. *RBS en TOOM*
  - Bij een automatisch alarm verifieert de MON eerst (bij daarvoor van te voren bepaalde abonnees) de melding door middel van contrabellen.
  - De MON voert nevenwerkzaamheden uit voor het openbaar brandmeldsysteem (o.a. acteert de MON op storingen en behandelt verzoeken tot testen van een installatie).

### 5. Overig (o.a. voorbereidingen Landelijke Meldkamer Organisatie)

- Een aantal van de centralisten van de MON heeft een extra taak als calamiteitencoördinator op de meldkamer. Bij grotere (GRIP) incidenten coördineren deze tussen de drie disciplines en zorgen voor het eerste meldkamerbeeld. Dit wordt aangeboden aan de sleutelfunctionarissen in de hoofdstructuur van crisisbeheersing en rampenbestrijding.
- Er wordt gewerkt aan de vormgeving en inrichting van de meldkamer in Oost-Nederland. Als één van de partners neemt de MON deel aan dit proces en brengt arbeidscapaciteit in. In de nieuwe meldkamer worden de huidige vier meldkamers in de provincies Gelderland en Overijssel samengevoegd tot één. Deze wordt gevestigd in Apeldoorn.

### Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

06 Programma MON	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
MON algemeen	1.709.707	1.833.474	1.833.474	1.833.474	1.833.474	1.833.474	1.833.474
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>1.709.707</b>	<b>1.833.474</b>	<b>1.833.474</b>	<b>1.833.474</b>	<b>1.833.474</b>	<b>1.833.474</b>	<b>1.833.474</b>
<b>Baten</b>							
Goederen overig	-126.992	-152.596	-152.596	-152.596	-152.596	-152.596	-152.596
Inkomsten VR Ijsselland	-161.159	-375.160	-375.160	-375.160	-375.160	-375.160	-375.160
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-288.151</b>	<b>-527.756</b>	<b>-527.756</b>	<b>-527.756</b>	<b>-527.756</b>	<b>-527.756</b>	<b>-527.756</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>1.421.556</b>	<b>1.305.718</b>	<b>1.305.718</b>	<b>1.305.718</b>	<b>1.305.718</b>	<b>1.305.718</b>	<b>1.305.718</b>

*Toelichting:*  
Geen wijzigingen

## **Programma: 7. Bedrijfsvoering**

Programmahouder: dhr. H.J. van Schaik  
Budgethouder: dhr. O. Paans, afdelingshoofd Bedrijfsvoering

### **Waar gaat het over?**

Ondersteuning van primaire en overige processen voor bestuur, directie, management en andere afdelingen. Dit betreft beleidsadvies, juridisch advies, communicatie, financiën, inkoopadvisering, verzekeringen, HRM, secretariële en administratieve ondersteuning alsmede informatisering en telefonie.

### **Wat willen wij graag bereiken?**

De afdeling Bedrijfsvoering (BV) wil bijdragen aan een goede balans tussen dienstverlening, professionaliteit en een doelmatige inzet van middelen.

1. *Eenduidigheid beleid*: Samenhang, kwaliteit en integraliteit van producten/diensten.
2. *Financiële positie*: Een solide financiële positie en een rechtmatige en transparante financiële huishouding.
3. *Informatiegestuurd werken*: Inhoud geven aan informatie gestuurd werken facilitering hiervan door te zorgen voor een goede informatiepositie van alle stakeholders.
4. *Mensgericht werken*: Een organisatie waarin met passie, plezier en ambitie samengewerkt wordt. De medewerkers (beroeps en vrijwilligers) staan centraal en krijgen de ruimte zich te ontwikkelen, zodat zij duurzaam inzetbaar zijn.

### **Wat gaan wij daarvoor doen?**

#### *1. Eenduidigheid beleid*

- BV bereidt de bestuurlijke overleggen en het managementteamoverleg voor.
- BV zorgt voor (juridische) advisering.
- BV draagt bij aan de beleidsondersteuning van projecten, programma's en aan (meerjaren) beleidsontwikkeling.
- BV ondersteunt communicatie activiteiten vanuit een corporate communicatievisie.
- BV verzorgt communicatie bij complexe (pers)vragen en voorziet in het perspiket.

#### *2. Financiële positie*

- BV zorgt voor de financiële-, contracten- en polis-administratie en adviseert over financiën, verzekeringen en inkoop.
- BV zorgt voor bestuurlijke informatievoorziening op deze gebieden die transparant en tijdig is.
- BV besteedt een financieel systeem aan.
- BV levert secretariële en administratieve diensten voor de lijnorganisatie, in het bijzonder voor afdeling Incidentbestrijding (vrijwilligers, roosterplanning) en Risicobeheersing (FirstWatch).

#### *3. Informatiegestuurd werken*

- BV richt proactief beheer VNOG Domein / (operationele) informatievoorziening in.
- BV faciliteert innovaties, neemt veiligheidsmaatregelen en zorgt voor continuïteit.
- BV adviseert over actuele thema's en voert het 'Informatiebeleidsplan 2018 – 2020' (IBP) uit, met als thema's: Operationele Informatievoorziening, Landelijke Meldkamer, Analyserende organisatie, Management informatie, Nieuwe communiceren, Dynamische geo-informatie, Gegevensbeheer, Informatieveiligheid / continuïteit (incl. uitwijk), Werkplek concept en Digitaal (samen) werken.

#### *4. Mensgericht werken*

- BV adviseert omtrent registratie, verslaglegging, rapportering en stuurinformatie.
- BV werkt aan vereenvoudiging en uniformering van processen rondom personeel.
- BV uniformeert en koppelt systemen om een kernregistratie van personele gegevens te realiseren die een spil is voor andere afnemende systemen.
- BV besteedt het personeelsmanagementsysteem en de salarisverwerking aan.

- BV faciliteert de strategische personeelsplanning, mobiliteit en ontwikkeling van medewerkers met het oog op duurzame inzetbaarheid.
- BV zet in op scholing en persoonlijke ontwikkeling in relatie tot talentmanagement en mobiliteit.
- BV faciliteert programma's voor vrijwilligers, samen met afdeling Incidentbestrijding.
- BV ontwikkelt het Arbo beleid door, mede op basis van de RI&E 2017 en de leidinggevende als casemanager.

### Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

07 Programma Bestuur en Bedrijfsvoering	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Bedrijfsvoering algemeen	6.705.406	6.871.816	6.958.088	6.958.088	6.958.088	6.958.088	6.958.088
Bestuur- en beleidsondersteunir	516.619	546.022	583.022	563.022	583.022	563.022	583.022
Middelen	508.887	674.700	680.726	680.726	680.726	680.726	680.726
Informatisering	1.449.126	1.289.000	1.252.300	1.252.300	1.252.300	1.252.300	1.252.300
HRM	962.929	832.164	732.164	732.164	732.164	732.164	732.164
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>10.142.967</b>	<b>10.213.702</b>	<b>10.206.300</b>	<b>10.186.300</b>	<b>10.206.300</b>	<b>10.186.300</b>	<b>10.206.300</b>
<b>Baten</b>							
Bijdragen UWV	-15.911	-	-	-	-	-	-
Bijdrage provincie	-	-	-	-	-	-	-
Bijdrage derden	-202.193	-5.100	-5.100	-5.100	-5.100	-5.100	-5.100
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-218.104</b>	<b>-5.100</b>	<b>-5.100</b>	<b>-5.100</b>	<b>-5.100</b>	<b>-5.100</b>	<b>-5.100</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>9.924.863</b>	<b>10.208.602</b>	<b>10.201.200</b>	<b>10.181.200</b>	<b>10.201.200</b>	<b>10.181.200</b>	<b>10.201.200</b>

#### *Toelichting op belangrijke verschillen 2018 - 2019:*

Ontwikkeling kapitaallasten € 86.000;

Bestuurstweedaagse en niet geormerkt budget € 37.000 (Zerobased begroting);

Ontwikkeling operationele systemen -€ 36.700 (Zerobased begroting);

Ontwikkeling cultuur en leiderschap -€ 100.000 (Kadernota 2018-2021);

## **Programma: 8. Directie en Control**

Programmahouder: dhr. J.C.G.M. Berends  
Budgethouder: dhr. A. Schoenmaker, algemeen directeur

### **Waar gaat het over?**

Directie en control.

### **Wat willen we graag bereiken?**

1. *Directie*: Een organisatie die voorbereid is en blijft op de toekomst, zodat de organisatie haar doelstellingen bereikt en haar (wettelijke) taken uitvoert.
2. *Control*: Informeren van de directie en het bestuur over de mate van besturing en beheersing in de organisatie.

### **Wat gaan we daarvoor doen?**

#### *1. Directie*

- Draagt zorg voor implementatie en doorontwikkeling van de organisatiefilosofie en sturingsprincipes.
- Draagt zorg voor een werkomgeving waarin mensgericht met passie, plezier en ambitie samengewerkt wordt aan de veiligheid van de samenleving.
- Draagt zorg voor een transparante besluitvormingslijn, waarbij we zorgen voor heldere en tijdige communicatie over de (vorbereide) voorstellen.
- Stimuleert het proces-, project- en programmagericht denken en werken.
- Zorgt voor overleg met en tussen de veiligheidspartners binnen het multidisciplinair veiligheidsoverleg, zodat alle betrokkenen hun rol kunnen spelen.

#### *2. Control*

- De controller bewaakt de mate van besturing en beheersing in de organisatie en treedt op als business partner van directie en bestuur.
- De controller ontwikkelt de beheersfunctie en probeert in een zo vroeg mogelijk stadium gevraagd en ongevraagd te adviseren, zonder daarbij onderdeel van de legitimatie van de besluitvorming te worden.
- Control richt zich op risicomanagement, informatiemanagement, procesmanagement, kwaliteitsmanagement, ao/ic, de planning & controlcyclus en de uitvoering van audits.
- De controller brengt de risico's die voortkomen uit de onderdelen van de organisatie in kaart, alsmede de bedrijfsvoering risico's in het algemeen en vertaalt deze voor zover mogelijk in financiële zin, waarmee een relatie met de weerstandscapaciteit van de organisatie wordt gelegd.
- De controller initieert, ondersteunt en stimuleert informatiestromen, opdat de wenselijke besluiten worden genomen en dat afwegingen plaatsvinden in het licht van urgentie, rechtmatigheid, risico's, effectiviteit en efficiëntie.
- De controller ondersteunt en stimuleert dat de processen zo worden ingericht dat ze zichtbaar een bijdrage aan de doelstellingen leveren en er voldoende beheersmaatregelen zijn getroffen.
- De controller draagt bij aan het kwaliteitssystem.
- De controller ziet toe op een afdoende systeem van administratieve organisatie en interne controle.
- De controller adviseert directie en bestuur over de producten in de planning & controlcyclus.
- De controller organiseert een systeem van onderzoek en reflectie om een oordeel te kunnen vormen over de mate van beheersing door de organisatie.

**Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?**

08 Programma Directie, Control en Staf	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Directie Algemeen	560.651	4.394	4.394	4.394	4.394	4.394	4.394
Directie	308.852	1.137.139	1.137.139	637.139	637.139	637.139	637.139
Control	76.120	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>945.623</b>	<b>1.223.533</b>	<b>1.223.533</b>	<b>723.533</b>	<b>723.533</b>	<b>723.533</b>	<b>723.533</b>
<b>Baten</b>							
Uitgeleend personeel	-170.997	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-170.997</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	211.499	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>986.125</b>	<b>1.223.533</b>	<b>1.223.533</b>	<b>723.533</b>	<b>723.533</b>	<b>723.533</b>	<b>723.533</b>

*Toelichting:*  
Geen wijzigingen.



**Programma: 9. Algemene dekkingsmiddelen & Onvoorzien**

Programmahouder: dhr. H.J. van Schaik  
 Budgethouder: dhr. A. Schoenmaker, algemeen directeur

Op het programma algemene dekkingsmiddelen staan de middelen die betrekking hebben op de gemeentelijke bijdragen en de Brede Doeluitkering Rampenbestrijding vanuit het Rijk.

De gemeentelijke bijdragen zijn voor 2019 verhoogd voor de loon- en prijscompensatie zoals vastgesteld in de Kadernota 2019-2022. Voor de hoogte van de BDuR-uitkering is de decembercirculaire 2017 van het ministerie van Justitie en Veiligheid gebruikt.

**Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?**

09 Algemene Dekkingsmiddelen	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Onvoorzien uitgaven	412.683	136.717	138.689	158.689	138.689	158.689	138.689
Loon- en prijscompensatie		646.000	1.626.000	1.626.000	1.626.000	1.626.000	1.626.000
Boventalligheid		600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Reserveringen loonkosten		300.406	300.406	300.406	300.406	300.406	300.406
FLO / overgangsrecht	215.217						
Piketvergoeding		550.170	550.170	550.170	550.170	550.170	550.170
Treasury	400.831	548.000	548.000	548.000	548.000	548.000	548.000
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>1.028.731</b>	<b>2.781.293</b>	<b>3.763.265</b>	<b>3.783.265</b>	<b>3.763.265</b>	<b>3.783.265</b>	<b>3.763.265</b>
<b>Baten</b>							
Rijksbijdrage	-7.861.023	-7.749.815	-7.879.815	-7.879.815	-7.879.815	-7.879.815	-7.879.815
Gemeentelijke bijdragen	-39.117.757	-39.441.142	-40.291.142	-40.291.142	-40.291.142	-40.291.142	-40.291.142
Uitgeleend personeel	-71.203	-403.469	-403.469	-403.469	-403.469	-403.469	-403.469
Overige diensten en goederen	-4.063						
FLO / overgangsrecht	-180.600						
Treasury	-596.995	-548.000	-548.000	-548.000	-548.000	-548.000	-548.000
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-47.831.641</b>	<b>-48.142.426</b>	<b>-49.122.426</b>	<b>-49.122.426</b>	<b>-49.122.426</b>	<b>-49.122.426</b>	<b>-49.122.426</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	398.499	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	211.499	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-46.989.910</b>	<b>-45.361.133</b>	<b>-45.359.161</b>	<b>-45.339.161</b>	<b>-45.359.161</b>	<b>-45.339.161</b>	<b>-45.359.161</b>

*Toelichting op belangrijke verschillen 2018 - 2019:*

Loon- en prijscompensatie 2019 totaal € 980.000 (Kadernota 2019-2022);  
 Hiervan hogere raming BDuR-deel van de loon- en prijscompensatie 2019 € 130.000 (Kadernota 2019-2022);  
 Hogere gemeentelijke bijdragen 2019 € 850.000, betreft gemeentelijk deel van de loon- en prijscompensatie (Kadernota 2019-2022).

## Programma: 10. Brandweerkazernes in eigendom en overgangrecht

Programmahouder: dhr. H.J. van Schaik  
Budgethouder: dhr. D. de Vries, afdelingshoofd Brandweerondersteuning

### Waar gaat het over?

Het programma 10 betreft de drie kazernes in eigendom van de VNOG (Apeldoorn-Saba, Doetinchem en Harderwijk)<sup>1</sup> en de specifieke verrekeningen ten aanzien van de exploitatie van kazernes met Apeldoorn en Epe. Daarnaast is ook de afwikkeling van de financiële gevolgen van het FLO overgangsrecht met de gemeenten Apeldoorn en Doetinchem in dit programma opgenomen. Dit programma wordt één op één met alleen de desbetreffende gemeenten verrekend.

### Wat willen wij graag bereiken?

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

### Wat gaan wij daarvoor doen?

- Kazernes*
  - De afdeling Brandweerondersteuning zorgt voor / coördineert het onderhoud en de facilitaire diensten. De afdeling Bedrijfsvoering zorgt voor verrekening van de kosten met de betreffende gemeenten.
- Overgangsrecht*
  - De VNOG zorgt voor een juiste uitvoering van het FLO / overgangsrecht en voor verrekening van de kosten met de betreffende gemeenten.

### Welke middelen hebben wij daarvoor beschikbaar?

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

10 Programma Brandweerkazernes in eigendom en overgangsrecht	Voorlopige JR 2017	Begroot 2018	Begroot 2019	Begroot 2020	Begroot 2021	Begroot 2022	Begroot 2023
<b>Lasten</b>							
Overgangsrecht Doetinchem	9.472	159.000	159.000	159.000	159.000	159.000	159.000
Overgangsrecht Apeldoorn	742.446	750.391	750.391	750.391	750.391	750.391	750.391
Doetinchem Kazerne	750.526	526.400	526.400	526.400	526.400	526.400	526.400
Apeldoorn Kazerne (excl SABA ei)	599.512	635.412	635.412	635.412	635.412	635.412	635.412
Heerde Kazerne	57.000	-	-	-	-	-	-
Harderwijk, Hierden Kazerne	584.505	590.700	590.700	590.700	590.700	590.700	590.700
SABA Kazerne	375.500	375.500	375.500	375.500	375.500	375.500	375.500
Epe, Oene, Vaassen Kazerne	51.300	51.300	51.300	51.300	51.300	51.300	51.300
<b>Resultaat Lasten</b>	<b>3.170.261</b>	<b>3.088.703</b>	<b>3.088.703</b>	<b>3.088.703</b>	<b>3.088.703</b>	<b>3.088.703</b>	<b>3.088.703</b>
<b>Baten</b>							
Overgangsrecht Doetinchem	-9.472	-159.000	-159.000	-159.000	-159.000	-159.000	-159.000
Overgangsrecht Apeldoorn	-742.446	-750.391	-750.391	-750.391	-750.391	-750.391	-750.391
Doetinchem Kazerne	-526.400	-526.400	-526.400	-526.400	-526.400	-526.400	-526.400
Apeldoorn Kazerne (excl SABA ei)	-599.512	-635.412	-635.412	-635.412	-635.412	-635.412	-635.412
Heerde Kazerne	-57.000	-	-	-	-	-	-
Harderwijk, Hierden Kazerne	-584.505	-590.700	-590.700	-590.700	-590.700	-590.700	-590.700
SABA Kazerne	-375.500	-375.500	-375.500	-375.500	-375.500	-375.500	-375.500
Epe, Oene, Vaassen Kazerne	-51.300	-51.300	-51.300	-51.300	-51.300	-51.300	-51.300
<b>Resultaat Baten</b>	<b>-2.946.135</b>	<b>-3.088.703</b>	<b>-3.088.703</b>	<b>-3.088.703</b>	<b>-3.088.703</b>	<b>-3.088.703</b>	<b>-3.088.703</b>
<b>Reserves</b>							
Onttrekking	224.126	-	-	-	-	-	-
Toevoeging	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> De kazerne Heerde was ook in eigendom van de VNOG, maar is in 2018 weer aan de gemeente Heerde terug verkocht, waarna de gemeente Heerde weer zelf zorg zal gaan dragen voor de exploitatie van de kazerne.

## 4. Overzicht baten en lasten

Overzicht van baten en lasten	2019				2020				2021			
	Incidentele lasten	Incidentele baten	Structurele lasten	Structurele baten	Incidentele lasten	Incidentele baten	Structurele lasten	Structurele baten	Incidentele lasten	Incidentele baten	Structurele lasten	Structurele baten
01 Programma Risicobeheersing		-130.526	4.143.679	-165.220		-130.526	4.143.679	-165.220		-130.526	4.143.679	-165.220
02 Programma Incidentbestrijding			10.825.418	-14.640			10.825.418	-14.640			10.825.418	-14.640
03 Programma Brandweerondersteuning			16.973.129	-1.430.831			17.473.129	-1.430.831			17.473.129	-1.430.831
04 Programma Crisisbeheersing			1.134.491				1.134.491				1.134.491	
05 Programma GHOR			1.424.710	-131.500			1.424.710	-131.500			1.424.710	-131.500
06 Programma MON			1.833.474	-527.756			1.833.474	-527.756			1.833.474	-527.756
07 Programma Bestuur en Bedrijfsvoering			10.206.300	-5.100			10.186.300	-5.100			10.206.300	-5.100
08 Programma Directie, Control en Staf	820.000		403.533		320.000		403.533		320.000		403.533	
09 Algemene Dekkingsmiddelen			3.763.265	-49.122.426			3.783.265	-49.122.426			3.763.265	-49.122.426
10 Programma Brandweerkazernes in eigendom en overgangsrecht			3.088.703	-3.088.703			3.088.703	-3.088.703			3.088.703	-3.088.703
Totaal Exploitatie	820.000	-130.526	53.796.702	-54.486.176	320.000	-130.526	54.296.702	-54.486.176	320.000	-130.526	54.296.702	-54.486.176
Onttrekking/Toevoeging reserves	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal Generaal	820.000	-130.526	53.796.702	-54.486.176	320.000	-130.526	54.296.702	-54.486.176	320.000	-130.526	54.296.702	-54.486.176

Overzicht van baten en lasten	2022			
	Incidentele lasten	Incidentele baten	Structurele lasten	Structurele baten
01 Programma Risicobeheersing	-	-130.526	4.143.679	-165.220
02 Programma Incidentbestrijding			10.825.418	-14.640
03 Programma Brandweerondersteuning			17.473.129	-1.430.831
04 Programma Crisisbeheersing			1.134.491	
05 Programma GHOR			1.424.710	-131.500
06 Programma MON			1.833.474	-527.756
07 Programma Bestuur en Bedrijfsvoering			10.206.300	-5.100
08 Programma Directie, Control en Staf	320.000		403.533	
09 Algemene Dekkingsmiddelen			3.763.265	-49.122.426
10 Programma Brandweerkazernes in eigendom en overgangsrecht			3.088.703	-3.088.703
Totaal Exploitatie	320.000	-130.526	54.296.702	-54.486.176
Onttrekking/Toevoeging reserves	-	-	-	-
Totaal Generaal	320.000	-130.526	54.296.702	-54.486.176

## Uitgangspunten

Het Algemeen Bestuur heeft op 29 maart 2018 de Kadernota 2019-2022 vastgesteld, met daarin onder andere opgenomen de uitgangspunten voor de begroting 2019:

- Als uitgangspunt voor de primitieve begroting voor 2019 geldt de primitieve begroting van 2018.
- Voor de loonkosten wordt uitgegaan van de vastgestelde formatie per 1-1-2019 en de daarbij horende functieschalen op de hoogste anciënniteit.
- Voor de kapitaallasten wordt uitgegaan van het geactualiseerde MeerJaren InvesteringsProgramma (MJIP).
- Voor de producten RBS en dienstverlening wordt uitgegaan van kostendekkende tarieven.
- Voor de loon- en prijscompensatie baseert de VNOG zich als altijd op de verwachte percentages van het jaar ervóór uit de septembercircularaire van het gemeentefonds. Dit wordt uitsluitend vooraf gedaan en niet achteraf verrekend met de feitelijke percentages. In de laatste septembercircularaire stonden de volgende percentages:

**Tabel 5.2.2 Prijsmutaties per jaar 2015-2018**

	2015	2016	2017	2018
overheidsconsumptie				
- netto materiële consumptie	0,4%	0,8%	1,4%	1,4%
- lonen en salarissen	1,0%	1,8%	3,6%	2,4%
algemene prijsontwikkeling				
- prijsmutatie bbp	0,8%	0,6%	1,1%	1,6%

Bron: MEV 2018

Dit betekent voor de VNOG-begroting 2019 het volgende:

bedragen * 1.000	Begroting 2018	Looncompensatie 2,40%	Prijscompensatie 1,60%	Totaal	Verdeling:		
					BDuR	Gemeenten	Totaal
Loonsom	24.005	576		576	92	484	576
Vergoeding vrijwilligers	7.013	168		168		168	168
Goederen en diensten	14.742		236	236	38	198	236
Kapitaallasten			p.m.				-
<b>Totaal</b>		<b>744</b>	<b>236</b>	<b>980</b>	<b>130</b>	<b>850</b>	<b>980</b>

- In totaal bedraagt voor 2019 de geraamde loon – en prijsontwikkeling € 980.000.
- De VNOG begroting bestaat uit een door de gemeenten gefinancierd deel en een vanuit de 'Brede Doeluitkering Rampenbestrijding' (BDuR) gefinancierd deel. Als verhouding tussen gemeentelijk deel en BDuR deel wordt 84%/16% gebruikt. Dit is de verhouding tussen de inkomsten BDuR en de gemeentelijke bijdragen.
- De indexatie over het gemeentelijke deel van de begroting bedraagt € 850.000 en komt ten laste van de gemeenten.
- De indexatie van het BDuR gedeelte wordt gedekt uit de verhoging van de BDuR uitkering.
- De berekening van het rentepercentage voor de begroting 2019 wordt conform de voorschriften die hiervoor vanuit het Besluit Begroting en Verantwoording gelden bepaald.
- Voor de berekening van de kapitaallasten voor de drie overgenomen kazernes wordt uitgegaan van de percentages van de voor de financiering afgesloten geldleningen.

## 5. Paragrafen

### 5.1. Weerstandsvermogen en risicomanagement

#### Inleiding

In de paragraaf 'Weerstandsvermogen en risicomanagement' worden de risico's in beeld gebracht en gerelateerd aan de weerstandscapaciteit. Het berekenen van de weerstandscapaciteit is conform het VNOG beleid en het BBV. Hiervoor wordt een brondocument aangehouden waarin de meerjarige ontwikkelingen en daaraan gekoppelde risico's in beeld worden gebracht.

Tussen werkgevers en werknemers is een akkoord bereikt over het overgangsrecht (FLO). Dit heeft gevolgen voor de gemeenten Doetinchem en Apeldoorn, omdat de kosten, die hiermee samenhangen één op één worden verrekend met deze gemeenten.

Deze paragraaf is op basis daarvan gesplitst in 'risico's' en 'overige ontwikkelingen'.

#### Risico's

Bij risico's is het niet mogelijk om tijdig bij te sturen, waarvoor de Algemene Reserve als buffer dient.

#### Risico's begroting 2019

##### Arbeidshygiëne

Er wordt landelijk beleid ontwikkeld over arbeidshygiëne van brandweerlieden. Dit kan op den duur leiden tot structurele stijging op de begrotingsposten 'materiaal', 'uren vrijwilligers' en mogelijk 'huisvesting'.

Naar verwachting zal er een brancherichtlijn komen en moeten nieuwe taken en materialen worden ingevoerd. Hierbij is aanvullend opleiding, oefenen en onderhoud nodig. De ontwikkelingen brengen verplichtingen met zich mee die onvermijdelijk zullen zijn. Over de exacte invulling kunnen wellicht op onderdelen nog door de VNOG zelf richtlijnen en beleidskeuzes worden gemaakt.

Na de RI&E volgt een plan van aanpak dat over meerdere jaren loopt. Bedragen kunnen substantieel zijn. In het land worden bedragen tussen de € 800.000 en € 3,5 mln per veiligheidsregio genoemd.

	Risico's (*€ 1.000)	
1.	Arbeidshygiëne	800

#### Overige ontwikkelingen

Op overige ontwikkelingen kan normaliter tijdig worden bijgestuurd.

	Overige ontwikkelingen
1.	Demografische ontwikkeling en kortere doorlooptijd vrijwilligers
2.	Arbeidstijdenwet
3.	Synchronisatie p-regelingen vrijwilligers
4.	Landelijke Meldkamerorganisatie, LMO
5.	Voortzetting Regionaal Brandmeld Systeem
6.	Voortraject en toepassing demarcatie huisvesting
7.	Wet normalisering rechtspositie ambtenaren
8.	Algemene verordening gegevensbescherming

#### Toelichting

##### 1. Demografische ontwikkeling en kortere doorlooptijd vrijwilligers

De maatschappelijke trends van demografische ontwikkelingen raken mogelijk ook de brandweer. Verder is te zien dat de jongeren die bij de brandweer komen, minder lang bij de brandweer blijven. De binding met de brandweer is minder sterk dan in het verle-

den. Dit betekent dat er vaker moet worden gekeurd, geworven, opgeleid en dat vaker nieuwe medewerkers van eigen persoonlijke beschermingsmiddelen moeten worden voorzien. Dit heeft effect op de begrotingsposten 'opleiden (vakbekwaam worden)', 'PP-MO / bedrijfsgeneeskundige zorg en keuringen', 'brandweerkleding' en 'uren vrijwilligers'. Vanwege het ontbreken van actuele inzichten zijn de effecten nog niet te kwantificeren.

Op veel posten spelen vrijwilligers ook een rol bij taken rondom materieel & logistiek (momenteel is dat om te rekenen naar circa 6,4 fte). 'Minder vrijwilligers' kan er ook toe leiden dat deze taken op een andere wijze moeten worden opgevangen (bijv. door vast personeel), waar ook meerkosten uit zullen volgen. De exacte gevolgen van deze trend zijn nu nog niet te voorzien, maar dit onderwerp vraagt om een aandachtige monitoring, zodat tijdig maatregelen kunnen worden getroffen.

## 2. Arbeidstijdenwet

Bij de VNOG zijn medewerkers vaak op meerdere manieren verbonden aan de organisatie: als dagdienst-/kantoormedewerker, als (brandweer)vrijwilliger, als instructeur via een externe organisatie, etc. Individuen met meerdere rollen kunnen echter een zodanige hoeveelheid uren gaan maken, dat dit kan leiden tot overtredingen van de Arbeidstijdenwet. De organisatie moet zich beraden hoe hiermee om te gaan.

## 3. Synchronisatie p-regelingen vrijwilligers

Nu alle vrijwilligers onder de VNOG vallen (één entiteit) worden de oude (aanvullende) lokale vergoedingen en uitbetalingen uit de voormalige clusters gesynchroniseerd. In 2017 is gewerkt aan één regiobrede set, die beoogd lopende 2018 (al dan niet stapsgewijs) van kracht wordt.

## 4. Landelijke Meldkamerorganisatie, LMO

De landelijke meldkamer wordt geleidelijk tot 2021 opgebouwd. In de opbouwfase zal de VNOG moeten bijdragen aan de projectkosten. Deze kosten bestaan hoofdzakelijk uit inzet van eigen uren. Eind maart 2018 is het nieuwe uitwerkingskader voor de nieuwe Landelijke meldkamer behandeld in zowel het landelijke Veiligheidsberaad als het algemeen bestuur van de VNOG.

- De totale landelijke beheerskosten worden geschat op € 14 mln totaal. Dit wordt gedekt door een voorgestelde uitname uit de BDUR. Deze uitname heeft voor de VNOG als gevolg dat er structureel € 630.000 op de BDUR wordt gekort. De huidige jaarlijkse beheerskosten voor de meldkamer bedragen circa € 550.000. Indien uitgegaan wordt van gelijkblijvende kosten betekent dit per saldo een tekort voor de VNOG van € 80.000 per jaar. Het voorstel is om dit bedrag in te verdienen in de vorming van de meldkamer in Oost-Nederland. In het stadium waarin deze samenvoeging zich nu bevindt zijn hierover nog geen harde uitspraken te doen.
- Het Ministerie zal een eenmalige bijdrage doen voor de transitiekosten (frictiekosten) van € 15 mln. De veiligheidsregio's moeten onderling de verdeelsleutel hiervoor afspreken. Als het bedrag gelijkmatig verdeeld zou worden over de veiligheidsregio's, is dat nadelig voor de VNOG. De financiële consequenties voor de transitiekosten zijn nog niet exact te benoemen. Deze zijn afhankelijk van de bijdrage die de VNOG uiteindelijk gaat ontvangen, het verloop van de samenvoeging van de vier meldkamers van de vijf oostelijke veiligheidsregio's en hun financiële afspraken.

In de loop van 2018 wordt meer duidelijk of en in welke vorm het uitwerkingskader zal worden doorgevoerd. Bestuurlijk is het standpunt van de VNOG dat dezelfde kwaliteit moet blijven en dat er geen extra budget naar de meldkamer zal gaan.

## 5. Voortzetting Regionaal Brandmeld Systeem n.a.v. landelijke discussie

Diverse ontwikkelingen maken op termijn een andere inrichting van het Openbaar Brandmeld Systeem (OMS-stelsel) noodzakelijk, mede gezien de samenvoegingen van regionale meldkamers naar tien meldkamergebieden. Het toekomstvast herinrichten van het OMS dient fasegewijs binnen de kaders van wet- en regelgeving plaats te vinden middels een zorgvuldige transitie, ook richting de burgers die al jaren gebruik maken van

de OMS dienstverlening. Veiligheid en continuïteit m.b.t. de uitvoering van de kerntaken dient steeds zo goed mogelijk gewaarborgd te worden waarbij ook gelet moet worden op het voorkomen van nodeloze alarmeringen en onnodig uitrukken van de brandweer. Vanwege de overdracht van OMS meldingen op termijn naar het landelijke meldkamer-diensten-centrum (MDC) zullen nadelige effecten in de begroting ontstaan.

#### *6. Voortraject en toepassing demarcatie huisvesting*

De VNOG maakt gebruik van gemeentelijke gebouwen en gebouwen in eigendom. De gebruiks- en eigendomsrelaties zijn nog niet altijd en nog niet voor alle locaties uitgewerkt/vastgelegd. Dit wordt uitgewerkt in het project 'Demarcatie'. Het project komt naar verwachting in 2018 tot afronding.

#### *7. Wet normalisering rechtspositie ambtenaren*

De Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) heeft tot doel om per 1 januari 2020 de ambtelijke status van overheidspersoneel te wijzigen. Vanaf deze datum valt het overheidspersoneel (uitgezonderd Politie- en Defensiepersoneel) onder het reguliere arbeidsrecht (Burgerlijk Wetboek wordt van toepassing) en vervalt de ambtelijke aanstelling (wordt vervangen door een arbeidsovereenkomst).

De Wnra kan een groot effect hebben op het stelsel van de brandweezorg en kan leiden tot het (gedeeltelijke of volledig) einde van de vrijwillige brandweer. Gevolg hiervan kan een kostenstijging zijn van 30% tot 50% voor de vrijwilligersvergoedingen vanwege verplichte pensioenopbouw, sociale zekerheidsrechten, etc. Binnen het Burgerlijk Wetboek (BW) is de huidige rechtspositie van de vrijwilligers namelijk niet mogelijk. Ook de brandweervrijwilligers vallen dan onder het reguliere arbeidsrecht en worden dan werknemers. Om dit effect te voorkomen moet gekeken worden naar het gehele brandweerstelsel. Het voorstel van de ministeries van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en Justitie en Veiligheid (JenV) is om het *voltallige* personeel van de veiligheidsregio's (vrijwilligers, beroepsbrandweer en overig personeel) *tijdelijk* (voor een periode van maximaal 3 jaar) uit te zonderen van de Wnra. Dit voorstel creëert voor de komende periode ruimte om het geconstateerde probleem van de vrijwillige brandweer structureel te kunnen oplossen. De Brandweerkamer heeft conform dit voorstel besloten en heeft eind januari BZK en JenV verzocht tot deze tijdelijke uitzondering. Naar verwachting wordt voor de zomer 2018 duidelijk of het besluit omtrent het tijdelijk uitzonderen personeel veiligheidsregio's daadwerkelijk wordt genomen.

#### *8. Algemene verordening gegevensbescherming*

Op 25 mei 2018 wordt de algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van kracht. Op 29 maart 2018 is in het algemeen bestuur hierover een voorstel behandeld waarin incidenteel hiervoor capaciteit beschikbaar wordt gesteld. De structurele impact hiervan is voor de VNOG nog niet duidelijk, maar kan meerkosten tot gevolg hebben.

### **Weerstandsvermogen**

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

### **Benodigde weerstandscapaciteit**

De nota Weerstandsvermogen van augustus 2015 definieert de benodigde weerstandscapaciteit als de vrij besteedbare reserves en het rekeningresultaat. De VNOG moet minimaal de helft van het benodigde weerstandscapaciteit opbouwen. De andere helft mag ten laste van de deelnemende gemeenten worden gebracht.

### **Beschikbare weerstandscapaciteit**

De weerstandscapaciteit bestaat uit het totaal van middelen dat beschikbaar is om de risico's financieel af te dekken. Onderstaand is de beschikbare weerstandscapaciteit berekend.

## Berekening van de beschikbare weerstandscapaciteit

Algemene Reserve*	€
Totaal Algemene Reserve ultimo 2017*	<b>400.896</b>
Bestemmingsreserve zonder verplichting	0
Beschikbare weerstandsvermogen VNOG	<b>400.896</b>

\*De Algemene Reserve bestaat uit een aantal componenten: bij de Tweede Financiële Verkenning 2015 is een krediet aangevraagd voor Risicoanalyse Monitor. De kapitaallasten hiervan (€ 40.000,-) komen uit deze reserve. Het overige deel (€ 400.896) is bestemd voor dekking van onvoorziene lasten.

## Berekening van de ratio weerstandsvermogen

Beschikbare weerstandsvermogen VNOG	€
Beschikbare weerstandsvermogen deelnemende gemeenten	400.000
Beschikbare weerstandsvermogen VNOG	400.896
Benodigde weerstandsvermogen	800.000
Ratio	<b>1,0</b>

### Toelichting

In de door het AB vastgestelde nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement Veiligheidsregio Noord- en Oost Gelderland hanteert de VNOG als richtsnoer een ratio van minimaal 1. De VNOG moet (minimaal) 50% van de weerstandscapaciteit zelf opbouwen om aan de norm voor de ratio te voldoen.

In voorgaande tabel is derhalve het beschikbare weerstandsvermogen van de deelnemende gemeenten opgenomen voor 50% van het benodigde weerstandsvermogen. Hierdoor is er voor de VNOG een verplichting om minimaal € 400.000 aan vrij beschikbare reserve aan te houden.

Zoals uit vorenstaande tabellen blijkt bedraagt het beschikbare weerstandsvermogen van de VNOG € 400.896.

## Financiële kengetallen VNOG

	Begroting 2019
Netto schuldquote	0,87
Solvabiliteitsratio	0,03
Structurele exploitatieruimte	0,01

### Korte toelichting op de kengetallen

#### *Netto schuldquote*

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

#### *Solvabiliteitsratio*

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de organisatie aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Hiertoe wordt de omvang van het eigen vermogen gerelateerd aan de totale omvang van het vermogen (dus het eigen en het vreemde vermogen).

#### *Structurele exploitatieruimte*

Dit kengetal geeft weer hoeveel structurele ruimte er is om de eigen lasten te dragen, ook als bijvoorbeeld de baten afnemen of lasten in de toekomst gaan toenemen. De ruimte wordt berekend door het structurele saldo (verschil tussen structurele baten en lasten) te delen door het totaal aan jaarlijkse baten.



## **5.2. Onderhoud kapitaalgoederen**

Het (brandweer)materieel en vier kazernes, namelijk Apeldoorn-Saba, Doetinchem, Harderwijk en Heerde, zijn in eigendom van de VNOG. In 2018 wordt de kazerne Heerde overgedragen aan de gemeente Heerde waardoor er met ingang van 2019 nog drie kazernes in eigendom van de VNOG zijn. De overige kazernes worden hetzij gehuurd hetzij om niet beschikbaar gesteld aan de VNOG.

Ter egalisatie van de groot onderhoudskosten van de overgenomen kazernes was binnen de VNOG voor elke kazerne een onderhoudsvoorziening gevormd. Het pand Saba in Apeldoorn betreft een appartementsrecht. Het opbouwen van een voorziening groot onderhoud pand Saba is een aangelegenheid van de Vereniging van Eigenaren en vindt plaats binnen de verantwoording van de VvE zelf.

De onderhoudsvoorzieningen worden gevoed vanuit de betreffende gemeente. In 2018 wordt de kazerne Heerde terug geleverd aan de gemeente Heerde. Dan wordt de voor deze kazerne opgebouwde voorziening voor groot onderhoud overgedragen aan de gemeente. In 2018 wordt onderzocht of in de loop van 2018 ook de andere voorzieningen voor het groot onderhoud van de kazernes kunnen worden overgedragen aan de betrokken gemeenten; eerst een onderzoek mede op aangeven van het Financieel Ambtenaren Overleg. Afhankelijk van de uitkomsten hiervan wordt dan een voorstel voorbereid.

Voor het brandweermaterieel wordt er regiobreed met één beheerssysteem gewerkt. Vanuit dit systeem worden de werkzaamheden gepland, ingevoerd en uitgevoerd. De planning van het onderhoud vindt plaats volgens regionaal en landelijk vastgestelde intervallen en protocollen. Voor het materieel zijn meerjarenonderhouds- en beheersplannen opgesteld op basis van vastgestelde afschrijvingstermijnen.

### 5.3. Financiering / Treasury

#### Inleiding

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

Om te kunnen voldoen aan de eisen van de Wet Financiering decentrale overheden (wet fido) moet de Veiligheidsregio twee treasury-instrumenten hanteren. Dit zijn het treasurystatuut en de treasuryparagraaf. Het treasurystatuut is op 11 september 2013 door het Algemeen Bestuur vastgesteld en op 18 december 2014 aangepast aan gewijzigde wetgeving. In de treasuryparagraaf wordt aangegeven welke de gestelde doelen zijn.

#### Algemene ontwikkelingen

Het gemeentelijk brandweermaterieel en een aantal kazernes zijn na wijziging van de Wet op de Veiligheidsregio's eind 2013 in eigendom overgedragen aan de VNOG. De totale omvang van de vaste activa bedroeg eind 2017 circa € 44,8 miljoen. De financieringsbehoefte is grotendeels gedekt door langlopende leningen, kasgeldleningen en bankkredieten en voor een beperkt deel door de inzet van reserves. In de komende jaren zal de VNOG voor vervanging van het brandweermaterieel en de herfinanciering van aflossingen regelmatig nieuwe leningen gaan aantrekken.

#### Schatkistbankieren

Decentrale overheden moeten schatkistbankieren. Schatkistbankieren houdt in dat financiële middelen die door de VNOG worden aangehouden op bankrekeningen boven een bepaald bedrag worden afgeroomd en via een rekening-courant verhouding ten gunste van de Nederlandse schatkist worden gebracht. Hierdoor hoeft de Nederlandse staat minder geld te lenen op de financiële markten en zal de staatsschuld afnemen. Decentrale overheden krijgen op deposito's een rente vergoed die gelijk is aan de rentes die de Nederlandse staat betaalt op leningen die ze op de markt aangaat. Momenteel liggen deze rentes rond de nul procent. Het gevolg van dit beleid is dat de VNOG nagenoeg geen rente opbrengsten uit rekening courant verhouding meer zal ontvangen. Voor 2019 zal het drempelbedrag voor de VNOG rond de € 410.000,- bedragen.

#### Risicobeheer

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

#### Kasgeldlimiet

Bij het behouden van liquiditeit en het financieren van activa wordt zoveel als mogelijk is gebruik gemaakt van kortlopende geldleningen. Dit heeft twee voordelen:

1. er kan snel worden ingespeeld op schommelingen in de financieringsbehoefte
2. het is een relatief goedkope financieringsvorm.

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

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

De totale omvang van de programmabegroting van de VNOG bedraagt in 2019 circa € 54,6 miljoen. De kasgeldlimiet bedraagt daarmee afgerond € 4,5 miljoen. Door tijdig en in voldoende mate langlopende leningen af te sluiten, zal voorkomen worden dat de kasgeldlimiet te lang, dat wil zeggen meer dan twee achtereenvolgende kwartalen, wordt overschreden.

### Renterisiconorm

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

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

Jaar	2019	2020	2021	2022
Berekening norm				
Begrotingstotaal	54.600.000	54.600.000	54.600.000	54.600.000
Percentage	0	0	0	0
<b>Renterisiconorm</b>	<b>10.920.000</b>	<b>10.920.000</b>	<b>10.920.000</b>	<b>10.920.000</b>
Renteherzieningen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Aflossingen:				
BNG 40.107204	368.500	368.500	368.500	0
Lening Berkelland	990.321	1.007.354	1.024.681	1.042.305
BNG 40.109346	126.849	128.874	130.932	133.022
BNG 40.109345	67.893	69.456	71.056	72.693
BNG 40.109776	250.000	250.000	250.000	250.000
BNG 40.110312	166.667	166.667	166.667	166.667
BNG 40.110.517	250.000	250.000	250.000	250.000
BNG 40.110.644	500.000	500.000	500.000	500.000
BNG 40.110.766	500.000	500.000	500.000	500.000
BNG 40.111.179	300.000	300.000	300.000	300.000
BNG 40.111.678	600.000	600.000	600.000	600.000
Aan te trekken in 2018 € 4 miljoen	400.000	400.000	400.000	400.000
Aan te trekken in 2019 € 4 miljoen		400.000	400.000	400.000
Aan te trekken in 2020 € 5 miljoen			500.000	500.000
Aan te trekken in 2021 € 5 miljoen				500.000
<b>Renterisico</b>	<b>4.520.230</b>	<b>4.940.852</b>	<b>5.461.836</b>	<b>5.614.687</b>
<b>Ruimte onder rente risiconorm</b>	<b>6.399.770</b>	<b>5.979.148</b>	<b>5.458.164</b>	<b>5.305.313</b>

### Renteberekening begroting

Voor de kapitaalslasten VNOG wordt in 2019 voor de kazernes die in eigendom zijn van de VNOG een rentepercentage toegerekend dat gelijk is aan het percentage van de aange trokken leningen. Voor alle overige investeringen is een rentepercentage van 0,8% gehanteerd.

<b>Rentetoerekening begroting 2019 * € 1.000</b>	
De externe rentelasten over de korte en lange financiering	€ 548
De externe rentebaten	€ 0
Saldo rentelasten en rentebaten	€ 548
De rente, die toegerekend moet worden aan de overgenomen kazernes	€ -283
Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	€ 265
Aan taakvelden toegerekende rente (0,8%)	€ -265
Renteresultaat op het taakveld Treasury	€ 0

Boekwaarden van de activa die integraal zijn gefinancierd per 1 januari 2019 bedragen € 33.061.000. De aan de taakvelden toegerekende rente bedraagt 0,8% over € 33.061.000 is € 265.000.

Rente: Door de commissie BBV zijn bepalingen en richtlijnen gepubliceerd (notitie Rente 2017 – juli 2016) voor de verwerking van de rentelasten en –baten in de begroting en jaarstukken. De rentelasten worden allereerst op 1 plek begroot en vervolgens door middel van een voorgeschreven methodiek verdeeld over de programma's.

## 5.4. Bedrijfsvoering

### Inleiding

De paragraaf Bedrijfsvoering is een voorgeschreven onderdeel en is bedoeld om de bedrijfsvoering toe te lichten. In de VNOG begroting is vanaf 2016 het separate programma 'Bedrijfsvoering' opgenomen. Vandaar dat het tweede deel van de navolgende teksten één op één overeenkomt met de beschrijving van het programma 'Bedrijfsvoering' van enige pagina's terug. Het eerste deel van de paragraaf gaat in op diverse overkoepelende onderdelen van de bedrijfsvoering.

### Vennootschapsbelasting

Voor de aangifte vennootschapsbelasting is de benodigde informatie aangeleverd aan het adviesbureau dat de VNOG hierin ondersteunt. Verwachting is dat de aangifte nihil is.

### Kapitaallasten

In de begroting is meerjarig uitgegaan van een budget aan kapitaallasten (rente en afschrijving excl. kazernes) van € 5,4 mln per jaar. Hierbij is er meerjarig van uitgegaan dat 85% van de investeringen uit het Meerjaren Investeringsprogramma (MJIP) wordt gerealiseerd. In de begrotingen van 2017, 2018 en 2019 is er een aflopende korting toegepast op de kapitaallasten van respectievelijk € 1 mln, € 750.000,- en € 500.000,- .

Als gevolg van het project "intensivering investeringen" uit 2017 is de investeringsomvang toegenomen. Hierdoor zal de kapitaallast in de komende jaren gaan stijgen. Wanneer de beschikbare kredieten 2018 daadwerkelijk worden gerealiseerd, zullen de kapitaallasten in 2019 al op het niveau van het maximale budget zitten. Door de incidentele taakstelling van 5 ton in dat jaar is de verwachting dat er in 2019 mogelijk een tekort op het budget kapitaallasten zal ontstaan. Bij het project "Evaluatie jaarrekening 2017" zal dit nader worden uitgezocht.

### Wat willen wij graag bereiken? (komt overeen met Programma 7. Bedrijfsvoering)

De afdeling Bedrijfsvoering (BV) wil bijdragen aan een goede balans tussen dienstverlening, professionaliteit en een doelmatige inzet van middelen.

1. *Eenduidigheid beleid*: Samenhang, kwaliteit en integraliteit van producten/diensten.
2. *Financiële positie*: Een solide financiële positie en een rechtmatige en transparante financiële huishouding.
3. *Informatiegestuurd werken*: Inhoud geven aan informatie gestuurd werken facilitering hiervan door te zorgen voor een goede informatiepositie van alle stakeholders.
4. *Mensgericht werken*: Een organisatie waarin met passie, plezier en ambitie samengewerkt wordt. De medewerkers (beroeps en vrijwilligers) staan centraal en krijgen de ruimte zich te ontwikkelen, zodat zij duurzaam inzetbaar zijn.

### Wat gaan wij daarvoor doen?

#### 1. Eenduidigheid beleid

- BV bereidt de bestuurlijke overleggen en het managementteamoverleg voor.
- BV zorgt voor (juridische) advisering.
- BV draagt bij aan de beleidsondersteuning van projecten, programma's en aan (meerjaren) beleidsontwikkeling.
- BV ondersteunt communicatie activiteiten vanuit een corporate communicatievisie.
- BV verzorgt communicatie bij complexe (pers)vragen en voorziet in het perspiket.

#### 2. Financiële positie

- BV zorgt voor de financiële-, contracten- en polis-administratie en adviseert over financiën, verzekeringen en inkoop.
- BV zorgt voor bestuurlijke informatievoorziening op deze gebieden die transparant en tijdig is.
- BV besteedt een financieel systeem aan.

- BV levert secretariële en administratieve diensten voor de lijnorganisatie, in het bijzonder voor afdeling Incidentbestrijding (vrijwilligers, roosterplanning) en Risicobeheersing (FirstWatch).

### *3. Informatiegestuurd werken*

- BV richt proactief beheer VNOG Domein / (operationele) informatievoorziening in.
- BV faciliteert innovaties, neemt veiligheidsmaatregelen en zorgt voor continuïteit.
- BV adviseert over actuele thema's en voert het 'Informatiebeleidsplan 2018 – 2020' (IBP) uit, met als thema's: Operationele Informatievoorziening, Landelijke Meldkamer, Analyserende organisatie, Management informatie, Nieuwe communiceren, Dynamische geo-informatie, Gegevensbeheer, Informatieveiligheid / continuïteit (incl. uitwijk), Werkplek concept en Digitaal (samen) werken.

### *4. Mensgericht werken*

- BV adviseert omtrent registratie, verslaglegging, rapportering en stuurinformatie.
- BV werkt aan vereenvoudiging en uniformering van processen rondom personeel.
- BV uniformeert en koppelt systemen om een kernregistratie van personele gegevens te realiseren die een spil is voor andere afnemende systemen.
- BV besteedt het personeelsmanagementsysteem en de salarisverwerking aan.
- BV faciliteert de strategische personeelsplanning, mobiliteit en ontwikkeling van medewerkers met het oog op duurzame inzetbaarheid.
- BV zet in op scholing en persoonlijke ontwikkeling in relatie tot talentmanagement en mobiliteit.
- BV faciliteert programma's voor vrijwilligers, samen met afdeling Incidentbestrijding.
- BV ontwikkelt het Arbo beleid door, mede op basis van de RI&E 2017 en de leidinggevende als casemanager.

### 5.5. Verbonden partijen

Een verbonden partij is een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarin de Veiligheidsregio een bestuurlijk en een financieel belang heeft. Voor de VNOG is alleen de 'gemeenschappelijke regeling Meldkamer Oost Nederland (MON)' een verbonden partij. Twee leden van het algemeen bestuur VNOG nemen deel in het algemeen bestuur van de MON. De financiële bijdrage bestaat uit een voorschot dat tweemaal per jaar wordt voldaan. De financiële middelen die beschikbaar worden gesteld zijn niet verhaalbaar in het geval de MON haar financiële verplichtingen niet nakomt. De VNOG zorgt samen met de Veiligheidsregio IJsselland, de districten NOG en IJsselland binnen de politie-eenheid Oost en de vergunninghouders ambulancezorg in de regio's NOG en IJsselland voor de financiering van de MON. De MON heeft geen eigen vermogen.

#### Relatie met doelstelling

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

#### Beleidsvoornemens / ontwikkelingen

Het invoeren van de Landelijke Meldkamer Organisatie met tien locaties in Nederland (waaronder Apeldoorn) zorgt voor een grote impact.

#### Het bestuurlijk belang

J.C.G.M. Berends, DB lid MON.

J.W. Wiggers, DB lid MON.

#### Het financieel belang

Bijdrage 2018: € 552.294,-

Bijdrage 2019: € 552.294,-

#### Omvang Eigen- Vreemd vermogen MON

Eigen vermogen: 1-1-2019: € 0,- 31-12-2019: € 0,-

Vreemd vermogen: 1-1-2019: € 1.960.000,- 31-12-2019: € 1.900.000,-

De omvang van het verwachte resultaat 2019 voor de MON bedraagt € 0,-.

## 5.6. Mens & Organisatie

In 2019 vindt verdere uitwerking plaats van de strategische doelen zoals benoemd in de programmaopdracht Mens & Organisatie:

1. Veranderen organisatiecultuur en versterken kernwaarden VNOG;
2. Het versterken van het leiderschap van de VNOG;
3. Het optimaliseren van de betrokkenheid en binding van medewerkers met de VNOG-organisatie;
4. Het zorgen voor voldoende gezond en inzetbaar personeel;
5. Het zorgen voor vakvolwassen medewerkers.

Het versterken van de kernwaarden en het leiderschap blijven ook in 2019 belangrijke focuspunten. De effecten van het in 2017 en 2018 ingezette traject moeten al merkbaar zijn. Afhankelijk van de behaalde effecten, wordt het traject continue bijgestuurd. Beleid voor het vinden, binden en boeien van vrijwilligers krijgt in 2019 verder vorm op basis van een concreet actieplan dat naar verwachting al in 2018 wordt ingezet. Dit gebeurt in nauwe samenspraak met de afdeling Incidentbestrijding en in aansluiting bij de landelijke visie op vrijwilligheid. Daarnaast gaan we verder werken aan de doelstellingen vakvolwassen medewerkers en gezond en langdurig inzetbaar personeel. Dit hangt ook samen met het Arbo beleid. Onder andere de resultaten uit de RI&E (2017/2018) worden hiervoor gebruikt.

De kosten van Mens & Organisatie worden (gespecificeerd) verantwoord binnen het programma '8. Directie & Control'.



## Bijlagen

### Bijlage 1. Gemeentelijke bijdragen 2019 (primitief)

Bij de berekening van de bijdragen van de gemeenten voor 2019 is rekening gehouden met het besluit van het algemeen bestuur van 30 juni 2016, waarbij de ingroei van het verdeelmodel op 5 jaar is vastgesteld.

In deze tabel is de jaarschijf uit dit voorstel overgenomen en de loon- en prijscompensatie toegevoegd. Deze laatste wordt bij de gemeenten in rekening gebracht met als verdeelsleutel de procentuele verdeling tussen de gemeenten uit de jaarschijf 2019.

Voor 2020 vindt conform de gemeenschappelijke regeling een herijking van de verdeelsleutel plaats. Hiermee is in onderstaande tabel nog geen rekening gehouden.

Afhankelijk van de besluitvorming over de trajecten genoemd in de Kadernota kunnen de bijdragen voor 2019 nog wijzigen.

Bijdragen 2018	39.441.143
Loon- en prijscompensatie 2019	850.000
<b>Bijdragen 2019</b>	<b>40.291.143</b>

Gemeente	percentage voor 2019	bijdrage 2019 op basis van percentage 2019 en totaal bijdragen 2018	loon- en prijscompensatie	Bijdragen gemeenten 2019	percentage 2020 van totaal	2020	percentage 2021 van totaal	2021	percentage 2022 van totaal	2022
Aalten	3,27	1.288.892	27.777	<b>1.316.669</b>	3,27	1.316.144	3,27	1.315.620	3,27	1.315.620
Apeldoorn	21,63	8.530.779	183.848	<b>8.714.626</b>	21,24	8.555.861	20,84	8.397.095	20,84	8.397.095
Berkelland	5,36	2.113.990	45.559	<b>2.159.549</b>	5,55	2.236.029	5,74	2.312.509	5,74	2.312.509
Bronckhorst	4,90	1.931.075	41.617	<b>1.972.692</b>	4,89	1.970.416	4,88	1.968.140	4,88	1.968.140
Brummen	2,40	946.209	20.392	<b>966.601</b>	2,42	973.696	2,43	980.791	2,43	980.791
Doetinchem	6,83	2.695.221	58.085	<b>2.753.306</b>	6,71	2.703.193	6,58	2.653.080	6,58	2.653.080
Elburg	2,62	1.033.889	22.281	<b>1.056.171</b>	2,64	1.062.568	2,65	1.068.966	2,65	1.068.966
Epe	3,70	1.458.209	31.426	<b>1.489.635</b>	3,86	1.553.484	4,01	1.617.333	4,01	1.617.333
Ermelo	3,34	1.317.238	28.388	<b>1.345.626</b>	3,41	1.372.337	3,47	1.399.048	3,47	1.399.048
Harderwijk	5,23	2.061.646	44.431	<b>2.106.077</b>	5,06	2.040.491	4,90	1.974.905	4,90	1.974.905
Hatterij	1,29	507.444	10.936	<b>518.380</b>	1,26	508.959	1,24	499.538	1,24	499.538
Heerde	2,09	824.252	17.764	<b>842.015</b>	2,07	832.440	2,04	822.864	2,04	822.864
Lochem	4,29	1.693.724	36.502	<b>1.730.226</b>	4,42	1.780.447	4,54	1.830.668	4,54	1.830.668
Montferland	4,12	1.625.299	35.027	<b>1.660.326</b>	4,17	1.681.072	4,22	1.701.817	4,22	1.701.817
Nunspeet	3,46	1.366.146	29.442	<b>1.395.588</b>	3,36	1.351.953	3,25	1.308.317	3,25	1.308.317
Oldebroek	2,67	1.052.253	22.677	<b>1.074.930</b>	2,69	1.083.060	2,71	1.091.191	2,71	1.091.191
Oost Gelre	3,54	1.395.433	30.073	<b>1.425.506</b>	3,60	1.450.637	3,66	1.475.767	3,66	1.475.767
Oude IJsselstreek	4,47	1.762.060	37.974	<b>1.800.034</b>	4,44	1.789.695	4,42	1.779.356	4,42	1.779.356
Putten	2,70	1.066.112	22.976	<b>1.089.088</b>	2,70	1.089.471	2,70	1.089.855	2,70	1.089.855
Voorst	2,86	1.127.346	24.296	<b>1.151.642</b>	2,90	1.168.024	2,94	1.184.406	2,94	1.184.406
Winterswijk	3,33	1.314.510	28.329	<b>1.342.839</b>	3,50	1.409.521	3,66	1.476.204	3,66	1.476.204
Zutphen	5,91	2.329.416	50.201	<b>2.379.617</b>	5,86	2.361.645	5,82	2.343.672	5,82	2.343.672
<b>Totaal:</b>	<b>100</b>	<b>39.441.143</b>	<b>850.000</b>	<b>40.291.143</b>	<b>100</b>	<b>40.291.143</b>	<b>100</b>	<b>40.291.143</b>	<b>100</b>	<b>40.291.143</b>

## Overzicht programma 10.

Het programma 10 wordt één op één met alleen de betrokken gemeenten verrekend. Het gaat hier om vier kazernes in eigendom van de VNOG (Apeldoorn-Saba, Doetinchem, Harderwijk, Heerde). Daarnaast om de kazernes binnen de gemeente Epe. Als laatste punt gaat het om de afwikkeling van de financiële gevolgen van individuele afspraken met gemeenten, zoals het overgangsrecht met de gemeenten Apeldoorn en Doetinchem. Verschillen tussen de in rekening gebrachte voorschotten en de uiteindelijke kosten blijken bij de jaarrekening en worden dan met de desbetreffende gemeente verrekend.

Gemeente	Individueel per gemeente af te rekenen	
	overgangsrecht	kazernes
Apeldoorn	590.391	1.010.912
Doetinchem	159.000	526.400
Epe		51.300
Harderwijk		502.000
<b>Totaal:</b>	<b>0</b>	<b>2.090.612</b>

Ten aanzien van het overgangsrecht vindt op dit moment een berekening plaats als gevolg van de nieuwe afspraken, die landelijk gemaakt zijn over het overgangsrecht. De precieze bedragen zijn nog niet bekend. Voor 2019 is hetzelfde bedrag opgenomen als in 2018. Als deze bedragen moeten wijzigen, leggen wij u dit bij een financiële verkenning voor. Met de betreffende gemeenten wordt dit uiteraard vooraf afgestemd.

## Bijlage 2. Overzicht reserves en voorzieningen

Overzicht reserves en voorzieningen	Voorlopige stand	Geraamde stand	Geraamde stand	Geraamde stand	Geraamde stand	Geraamde stand
	jaarrekening 2017	begroting 2019 (1-1)	begroting 2020 (1-1)	begroting 2021 (1-1)	begroting 2022 (1-1)	begroting 2022 (1-1)
Voorlopig rekeningresultaat 2017	929.911	929.911	929.911	929.911	929.911	929.911
Algemene reserve	440.896	440.896	440.896	440.896	440.896	440.896
<b>Totaal algemene reserves</b>	<b>1.370.807</b>	<b>1.370.807</b>	<b>1.370.807</b>	<b>1.370.807</b>	<b>1.370.807</b>	<b>1.370.807</b>
Egalisatiereserve afschrijvingen	404.314	404.314	404.314	404.314	404.314	404.314
<b>Totaal bestemmingsreserves</b>	<b>404.314</b>	<b>404.314</b>	<b>404.314</b>	<b>404.314</b>	<b>404.314</b>	<b>404.314</b>
<b>Totaal reserves</b>	<b>1.775.121</b>	<b>1.775.121</b>	<b>1.775.121</b>	<b>1.775.121</b>	<b>1.775.121</b>	<b>1.775.121</b>
FLO Stedendriehoek	98.000	98.000	98.000	98.000	98.000	98.000
FLO VNOG	5.000	-	-	-	-	-
Voorziening kazernes Doetinchem	302.126	380.626	459.126	537.626	616.126	694.626
Voorziening kazernes Heerde	8.600	-	-	-	-	-
Voorziening kazernes Harderwijk	203.000	304.500	406.000	507.500	609.000	710.500
Dubieuze debiteuren	45.158	56.201	67.244	78.287	89.330	100.373
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>661.884</b>	<b>839.327</b>	<b>1.030.370</b>	<b>1.221.413</b>	<b>1.412.456</b>	<b>1.603.499</b>

De onderhoudsvoorzieningen 'kazernes' worden gevoed vanuit de betreffende gemeente. In 2018 wordt de kazernes Heerde terug geleverd aan de gemeente Heerde. Dan wordt de voor deze kazernes opgebouwde voorziening voor groot onderhoud overgedragen aan de gemeente. In 2018 wordt onderzocht of in de loop van 2018 ook de andere voorzieningen voor het groot onderhoud van de kazernes zullen worden overgedragen aan de betrokken gemeenten; eerst een onderzoek mede op aangeven van het Financieel Ambtenaren Overleg. Afhankelijk van de uitkomsten hiervan wordt dan een voorstel voorbereid. In afwachting daarop zijn in bovenstaand overzicht alle voorzieningen nog genoemd.

### Bijlage 3. Kerngegevens

Aantal inwoners (per 1 januari 2017, CBS)

	Gemeente	Inwoners
1	Aalten	27.047
2	Apeldoorn	160.047
3	Berkelland	44.238
4	Bronckhorst	36.410
5	Brummen	20.843
6	Doetinchem	57.068
7	Elburg	23.026
8	Epe	32.537
9	Ermelo	26.590
10	Harderwijk	46.352
11	Hatterem	12.040
12	Heerde	18.561
13	Lochem	33.545
14	Montferland	35.316
15	Nunspeet	26.892
16	Oldebroek	23.256
17	Oost Gelre	29.634
18	Oude IJsselstreek	39.568
19	Putten	24.428
20	Voorst	24.199
21	Winterswijk	28.912
22	Zutphen	47.340
	<b>Totaal</b>	<b>817.849</b>

#### Bijlage 4. Overzicht taakvelden

taakvelden	omschrijving	lasten	baten
0.1	bestuur	20.000	-
0.10	reserves	-	-
0.4	overhead	13.078.054	48.589.066
0.5	treasury	548.000	548.000
0.8	overige baten en lasten	1.626.000	-
1.1	crisisbeheersing en brandweer	39.344.648	5.479.636
		<b>54.616.702</b>	<b>54.616.702</b>

## Bijlage 5. Beleidsindicatoren

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

Indicator	2019	
Formatie: aantal FTE per 1.000 inwoners	0,42	
Bezetting: aantal FTE per 1.000 inwoners	0,40	bezetting 1-1-2018
Apparaatskosten: kosten per inwoner	€ 15,99	
Externe inhuur: kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	0,47%	€ 147.000,00
Overhead: % van totale lasten	23,95%	

## Bijlage 6. Geprognostiseerde meerjarenbalans

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

ACTIVA	voorlopige jaarrekening					
	ultimo 2017	ultimo 2018	ultimo 2019	ultimo 2020	ultimo 2021	ultimo 2022
<b>VASTE ACTIVA</b>						
<i>Materiële vaste activa</i>	44.847	51.870	50.370	52.975	50.695	50.072
Investerings met een economisch nut						
Investerings vooruitbetaald						
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>44.847</b>	<b>51.870</b>	<b>50.370</b>	<b>52.975</b>	<b>50.695</b>	<b>50.072</b>
<b>TOTAAL VASTE ACTIVA</b>	<b>44.847</b>	<b>51.870</b>	<b>50.370</b>	<b>52.975</b>	<b>50.695</b>	<b>50.072</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>						
<i>Uitzettingen &lt; 1 jaar</i>						
Vorderingen op openbare lichamen	35					
Uitzetting in 's Rijks schatkist < 1 jaar	0					
Rekening courant verhouding met het Rijk	0					
Overige vorderingen	22					
Vooruitontvangen facturen	0					
Overige uitzettingen	0					
<b>Totaal uitzettingen &lt; 1 jaar</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<i>Overlopende activa</i>						
Nog te ontvangen bedragen overheidslichamen	0					
Overige nog te ontvangen bedragen	632					
Vooruitbetaalde bedragen	1.579					
<b>Totaal overlopende activa</b>	<b>2.211</b>	<b>2.211</b>	<b>2.211</b>	<b>2.211</b>	<b>2.211</b>	<b>2.211</b>
<b>TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>2.288</b>	<b>2.288</b>	<b>2.288</b>	<b>2.288</b>	<b>2.288</b>	<b>2.288</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>47.135</b>	<b>54.158</b>	<b>52.658</b>	<b>55.263</b>	<b>52.983</b>	<b>52.360</b>
<b>PASSIVA</b>						
<b>VASTE PASSIVA</b>						
<i>Eigen vermogen</i>						
Nog te bestemmen resultaat	930					
Algemene reserve	441					
Bestemmingsreserve	-					
Egalisatiereserve afschrijvingen	404					
<b>Totaal eigen Vermogen</b>	<b>1.775</b>	<b>1.775</b>	<b>1.775</b>	<b>1.775</b>	<b>1.775</b>	<b>1.775</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>617</b>	<b>844</b>	<b>1.035</b>	<b>1.226</b>	<b>1.417</b>	<b>1.608</b>
<i>Vaste schulden &gt;1 jaar</i>						
Onderhandse lening binnenlandse banken en overige financiële instellingen	25.212					
Onderhandse lening van openbare lichamen	7.177					
<b>Totaal vaste schulden &gt; 1 jaar</b>	<b>32.389</b>	<b>39.185</b>	<b>37.494</b>	<b>39.908</b>	<b>37.437</b>	<b>36.623</b>
<b>TOTAAL VASTE PASSIVA</b>	<b>34.781</b>	<b>41.804</b>	<b>40.304</b>	<b>42.909</b>	<b>40.629</b>	<b>40.006</b>
<b>VLOTTENDE PASSIVA</b>						
<i>Netto vlottende schulden &lt; 1 jaar</i>						
Kasgeldlening	2.000					
Banksaldi	3.004					
Overige schulden	2.575					
<b>Netto vlottende schulden &lt; 1 jaar</b>	<b>7.579</b>	<b>7.579</b>	<b>7.579</b>	<b>7.579</b>	<b>7.579</b>	<b>7.579</b>
<i>Overlopende passiva</i>						
Vooruitontvangen bedragen van Europese en Nederlandse overheidslichamen	0					
Overige vooruitontvangen bedragen	107					
Overige overlopende passiva	4.668					
<b>Totaal overlopende passiva</b>	<b>4.775</b>	<b>4.775</b>	<b>4.775</b>	<b>4.775</b>	<b>4.775</b>	<b>4.775</b>
<b>TOTAAL VLOTTENDE PASSIVA</b>	<b>12.354</b>	<b>12.354</b>	<b>12.354</b>	<b>12.354</b>	<b>12.354</b>	<b>12.354</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>47.135</b>	<b>54.158</b>	<b>52.658</b>	<b>55.263</b>	<b>52.983</b>	<b>52.360</b>