

**Programmabegroting 2016  
Veiligheidsregio Zaanstreek-Waterland**


## Projectgroep


NAAM	FUNCTIE IN PROJECTGROEP	ORGANISATIE
Sjoerd Keukens	Redactie	VrZW
Ria Logtenberg	Steller Programma GHOR	GHOR
Els Posch	Steller Programma Gemeenten	Gemeente Zaanstad
Petra Smits	Steller Product Risicobeheersing	VrZW
Loesje Alkema	Steller Product Vakbekwaamheid & Kennis	VrZW
Steve Smit	Steller Product Incidentbestrijding	VrZW
Joep Rozendal	Steller Product Bedrijfsvoering	VrZW
Hans Bleeker	Financiële gegevens	VrZW

### Versiebeheer

Versie	Datum	Status
1.0	26 maart 2015	Voorlopig vastgesteld in DB: versie voor zienswijze naar gemeenteraden

Aldus besloten door het Algemeen Bestuur in de vergadering van 26 juni 2015, namens deze,

  
voorzitter,  
mr. G.H. Faber

  
secretaris,  
H. Raasing

# Inhoudsopgave

<b>INHOUDSOPGAVE</b> .....	<b>3</b>
<b>1. INLEIDING</b> .....	<b>5</b>
1.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....	6
1.2 WAT GAAN WE DOEN? .....	8
1.3 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	8
<b>2. PROGRAMMA GHOR</b> .....	<b>11</b>
2.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....	11
2.2 WAT GAAN WE DOEN? .....	12
2.3 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	13
<b>3. PROGRAMMA GEMEENTEN</b> .....	<b>14</b>
3.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....	14
3.2 WAT GAAN WE DOEN? .....	15
3.3 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	16
<b>4. PROGRAMMA CRISISBEHEERSING, RAMPENBESTRIJDING EN BRANDWEER</b> .....	<b>17</b>
<b>4.1 PRODUCT RISICOBEBEERSING</b> .....	<b>17</b>
4.1.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....	17
4.1.2 WAT GAAN WE DOEN? .....	19
4.1.3 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	23
<b>4.2 PRODUCT VAKBEKWAAMHEID &amp; KENNIS</b> .....	<b>24</b>
4.2.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....	24
4.2.2 WAT GAAN WE DOEN? .....	25
4.2.3 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	28
<b>4.3 PRODUCT INCIDENTBESTRIJDING</b> .....	<b>29</b>
4.3.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....	29
4.3.2 WAT GAAN WE DOEN? .....	29
4.3.3 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	32
<b>4.4 PRODUCT BEDRIJFSVOERING</b> .....	<b>33</b>
4.4.1 WAT WILLEN WE BEREIKEN? .....	33
4.4.2 WAT GAAN WE DOEN? .....	34
4.4.3 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	35
<b>4.5 PRODUCT VEILIGHEIDSBELIED &amp; STRATEGIE</b> .....	<b>37</b>
4.5.1 WAT GAAN WE DOEN? .....	37
4.5.2 WAT GAAT HET KOSTEN? .....	37
<b>5. OVERZICHT ALGEMENE DEKKINGSMIDDELEN</b> .....	<b>38</b>
5.1 SPECIFICATIE GEMEENTELIJKE BIJDRAGEN .....	38
5.2 RECAPITULATIESTAAT .....	39
5.4 OVERZICHT INCIDENTELE BATEN EN LASTEN .....	40
<b>6. PARAGRAFEN</b> .....	<b>41</b>
<b>A. PARAGRAAF WEERSTANDSVERMOGEN</b> .....	<b>41</b>
<b>B. ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN</b> .....	<b>45</b>
<b>C. PARAGRAAF FINANCIERING</b> .....	<b>46</b>
<b>BIJLAGE I</b> .....	<b>48</b>
<b>MEERJARENINVESTERINGSPLAN 2016- 2019</b> .....	<b>48</b>

<b>BIJLAGE II .....</b>	<b>49</b>
<b>OVERZICHT RESERVES.....</b>	<b>49</b>
<b>BIJLAGE III .....</b>	<b>50</b>
<b>SPECIFICATIE BEGROTING 2016.....</b>	<b>50</b>

# 1. Inleiding

## Programma- begroting

### *Algemeen*

Voor u ligt de begroting van Veiligheidsregio Zaanstreek-Waterland (VrZW). VrZW is de uitvoeringsorganisatie van de gemeenten Beemster, Edam-Volendam<sup>1</sup>, Landsmeer, Oostzaan, Purmerend, Waterland, Wormerland en Zaanstad op het gebied van de coördinatie (van de voorbereiding) op rampen en crises, de brandweezorg, de geneeskundige hulp bij ongevallen en rampen en de meldkamer.

De begroting van VrZW omvat de programma's GHOR, Gemeenten en Crisisbeheersing, rampenbestrijding en brandweer. Het programma Crisisbeheersing, rampenbestrijding en brandweer is vervolgens onderverdeeld naar de producten Risicobeheersing (RB), Vakbekwaamheid & Kennis (V&K) en Incidentbestrijding (IB). De doelstellingen en te realiseren resultaten voor 2016 worden in de programmabegroting beschreven samen met de financiële kaders.

De concrete doelstellingen binnen de programma's en producten zijn opgenomen in programma-/productplannen. Hierin is uiteengezet wat het beoogde maatschappelijk effect is (*wat willen we bereiken?*), de wijze waarop gestreefd wordt dit effect te realiseren (*wat gaan we doen?*) en het overzicht van baten en lasten (*wat gaat het kosten?*).

### *Tellen en vertellen*

Een belangrijk doel van een begroting is het inzichtelijk maken van baten en lasten. Maar 'tellen' zegt niet alles. 'Vertellen' geeft getallen hun context en betekenis. Inhoudelijke ambities, doelstellingen en onze inzet zijn daarmee leesbaarder verwoord. In deze begroting is gezocht naar een goede balans tussen tellen en vertellen

### *Proces*

In verschillende fasen van het proces van totstandkoming van deze begroting is een vertegenwoordiging van gemeenten (secretarissen, controllers en ambtenaren crisisbeheersing) betrokken geweest. In oktober 2014 zijn de aandachtspunten bij de uitwerking van de begroting besproken. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in de Kaderbrief 2016. De begroting 2016 is opgesteld op basis van de uitgangspunten uit de Kaderbrief 2016 (Algemeen Bestuur 12 december 2014).

### *Wijzigingen ten opzichte van Begroting VrZW 2015*

Net als in voorgaande jaren wordt in de Begroting VrZW 2016 de systematiek van de 3W-vragen gehanteerd. In vergelijking met voorgaande jaren zijn in deze begroting de prestatie-indicatoren doorontwikkeld. Enerzijds door de prestatie-indicatoren 'smart' te formuleren, maar anderzijds ook door te realiseren dat maatschappelijke waarde niet altijd meetbaar is. Hiermee wordt in deze begroting meer inzicht in de maatschappelijke waarde van de activiteiten van VrZW gegeven.

---

<sup>1</sup> Per 1 januari 2016 fuseren de gemeenten Edam-Volendam en Zeevang tot de gemeente Edam-Volendam.

## 1.1 Wat willen we bereiken?

### Samen voor veilig

#### Beleidsmatig kader

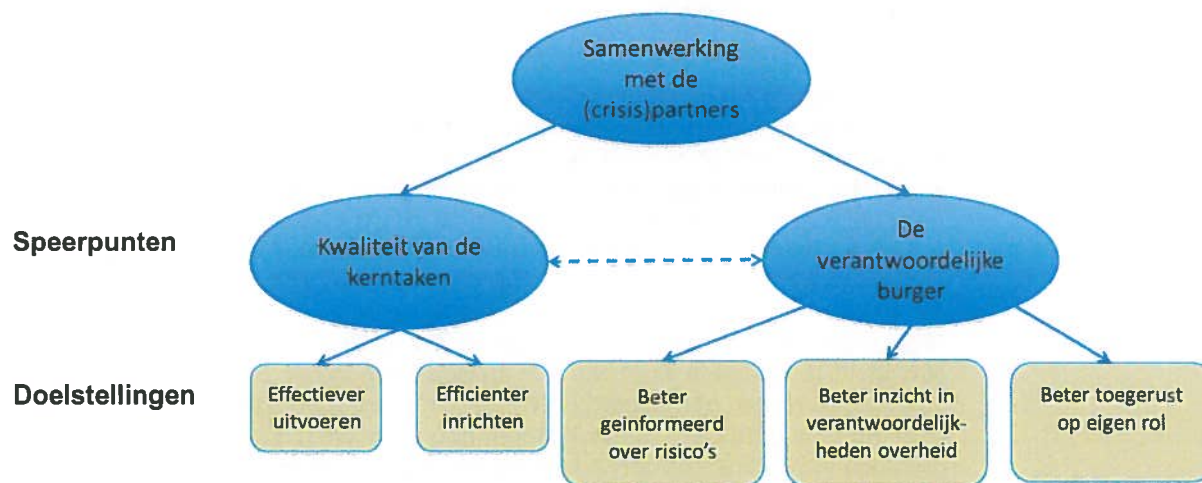
De doelstellingen en te realiseren resultaten sluiten aan op het beleidsplan Veiligheidsregio Zaanstreek-Waterland 2013-2016 'Samen voor veilig' vastgesteld in de vergadering van het Algemeen Bestuur op 1 maart 2013. Daarnaast wordt het beleidsmatig kader gevormd door de monodisciplinaire beleidsplannen van de verschillende kolommen zoals vastgesteld in het Algemeen Bestuur op 5 september 2014.

In het beleidsplan VrZW zijn voor de beleidsperiode tot en met 2016 de volgende speerpunten geformuleerd:

1. Kwaliteit van de kerntaken
2. Samenwerking met de (crisis)partners
3. De verantwoordelijke burger

Bij het opstellen van de begroting 2016 is geconstateerd dat samenwerking met de (crisis)partners randvoorwaardelijk is voor alle activiteiten van VrZW. Samenwerking met de (crisis)partners is gericht op 'Kwaliteit van de kerntaken' en/of 'De verantwoordelijke burger'. Op het speerpunt 'Samenwerking met de (crisis)partners' worden daarom in deze begroting verder geen aparte doelstellingen geformuleerd.

De doelstellingen (en activiteiten) van de programma's en producten zijn gebaseerd op de beleidsmatige speerpunten. De doelstellingen (*wat willen we bereiken?*) gelden voor alle programma's en producten. De wijze waarop de doelstellingen uitgewerkt worden in activiteiten (*wat gaan we doen?*), verschilt per programma/product.



Figuur 1: Doelstellingen VrZW

#### Financieel kader

De beleidsvoornemens en activiteiten binnen de programma's en producten passen binnen de financiële kaders van de taakstelling die het bestuur VrZW meegegeven heeft. Het financieel kader van de begroting wordt gevormd door de Kaderbrief 2016. Voor de invulling van de taakstelling 2016 komt VrZW net als voor de invulling van de taakstelling 2015 in de loop van 2015 met een voorstel.

## Ontwikkelingen

### *Landelijke Meldkamerorganisatie (LMO)*

Voor het creëren van één landelijke meldkamerorganisatie onder verantwoordelijkheid van de Minister van Veiligheid & Justitie (V&J) is een aanpassing van wet- en regelgeving noodzakelijk. De beoogde inwerkingtreding van de aangepaste wet- en regelgeving is op 1 januari 2016. Daarmee is op 1 januari 2016 de landelijke organisatie geformaliseerd, maar het proces van transitie nog niet afgerond.

In de periode vanaf 2016 wordt toegewerkt naar het realiseren van de eindsituatie in 2021. Eén landelijke meldkamerorganisatie met tien uitvoeringslocaties, die werken volgens een landelijk gestandaardiseerde werkwijze: zoveel mogelijk geprotocolleerd en multidisciplinair. Daardoor wordt een substantieel deel van de noodhulpvragen in het eerste contact afgehandeld.

Voor de meldkamer VrZW is duidelijk dat op termijn verhuisd moet worden naar de uitvoeringslocatie in Haarlem. Bij het opstellen van deze begroting is nog niet duidelijk op welke termijn de samenvoeging met de meldkamers van betrokken veiligheidsregio's en betrokken disciplines<sup>2</sup>, in Haarlem gaat plaatsvinden.

### *Strategische agenda versterking veiligheidsregio's*

Het Veiligheidsberaad heeft de Strategische agenda versterking veiligheidsregio's opgesteld. De agenda is erop gericht om Nederland veiliger te maken door het voorkomen van en tegengaan van maatschappelijke ontwrichting door de risico- en crisisbeheersing te versterken.

De Strategische agenda wordt uitgewerkt in zes thema's:

1. Water en Evacuatie<sup>3</sup>
2. Continuïteit van de samenleving<sup>3</sup>
3. Nucleaire veiligheid en stralingsbescherming<sup>3</sup>
4. Kwaliteit en vergelijkbaarheid
5. Versterking bevolkingszorg
6. Versterking samenwerking veiligheidsregio's en Defensie

De uitwerking van deze zes thema's (in projecten) moet leiden tot generieke maatregelen die de gehele risico- en crisisbeheersing versterken, met name op het gebied van samenwerking, kwaliteit en vergelijkbaarheid, efficiency en effectiviteit en leren. In 2015 en 2016 vindt uitvoering van de projecten plaats door projectgroepen, waarin kennis en expertise uit de veiligheidsregio's worden betrokken.

Alle regio's krijgen te maken met de resultaten uit de projecten. Op dit moment is de impact van de thema's op VrZW nog niet duidelijk. Wel is duidelijk dat de verschillende thema's relatie hebben met de beleidsvoornemens van de programma's en producten binnen VrZW. Met name de thema's 'Water en Evacuatie', 'Continuïteit van de samenleving' en 'Versterking bevolkingszorg' zijn relevant binnen VrZW. VrZW blijft nauw betrokken bij deze thema's, volgt de ontwikkelingen en verbindt deze met de regionale opgaven waar VrZW voor staat. Binnen de programma's en producten vindt implementatie plaats.

### *Evaluatie Wet veiligheidsregio's*

Eind 2013 heeft de Commissie Hoekstra de evaluatie van de Wet veiligheidsregio's opgeleverd. De Strategische agenda is als reactie op de evaluatie van de wet opgesteld. De Commissie Hoekstra constateert echter ook

<sup>2</sup> Onder betrokken veiligheidsregio's en betrokken disciplines worden verstaan: veiligheidsregio's Kennemerland, Noord-Holland Noord en Zaanstreek-Waterland, politie Noord-Holland, RAV Kennemerland, RAV Noord-Holland Noord, Ambulance Amsterdam en Koninklijke Marechaussee, district Schiphol.

<sup>3</sup> Gezamenlijke doelstelling met het Ministerie van Veiligheid & Justitie.



andere aandachtspunten. Onder andere de verbinding met de gemeenteraden en de doorontwikkeling van de veiligheidsregio's.

VrZW streeft ernaar de relatie met de gemeenteraden te versterken. Niet alleen door de wettelijk verplichte producten Begroting, Regionaal Risicoprofiel en Beleidsplan) voor zienswijze langs de raden te sturen, maar ook door gemeenteraden meer aan de voorkant te betrekken.

De Commissie Hoekstra constateert dat er een verschuiving plaats gevonden heeft van klassieke rampenbestrijding naar moderne crisisbeheersing (onder andere uitval ICT en elektra). Voor veiligheidsregio's betekent dit dat samengewerkt moet worden met andere (crisis)partners, en dat de veiligheidsregio een andere rol in het netwerk heeft. In 2016 is meer duidelijkheid over de rol opvatting van de veiligheidsregio in het netwerk, en geeft VrZW invulling aan deze rol.

---

## 1.2 Wat gaan we doen?

### Beleidsvoornemens VrZW

#### *Beleidsplan Veiligheidsregio Zaanstreek-Waterland*

Het huidige beleidsplan loopt tot en met 2016. In 2016 wordt het beleidsplan geëvalueerd. Daarbij wordt bekeken welke beleidsvoornemens nog openstaan, en bepaald of openstaande beleidsvoornemens een plek krijgen in het nieuwe beleidsplan. Daarnaast wordt in 2016 het beleidsplan 2017-2020 opgesteld. Voorafgaand aan het opstellen van het beleidsplan wordt het Regionaal Risicoprofiel geactualiseerd. Beide producten worden in nauwe afstemming met de (crisis)partners, waaronder de gemeenten opgesteld.

#### *Operationeel concept brandweer*

In 2016 wordt het operationeel concept voor de brandweer, dat in 2015 ontwikkeld is, geïmplementeerd. Het concept bestaat uit vier bouwstenen: het dekkingsplan, de operationele grenzen, het paraatheidssysteem en Uitrukken op Maat. De implementatie van het operationeel concept leidt – naar verwachting – tot kwaliteitswinst en doelmatigheidswinst bij de brandweerorganisatie binnen VrZW.

#### *Verandertraject Risicobeheersing*

In de komende jaren zet de veiligheidsregio al meer in op het aloude adagium 'voorkomen is beter dan genezen'. Dit onder invloed van onder meer veranderende wetgeving, deregulering en de veranderende rol van de overheid. Eigen verantwoordelijkheid en het bieden van handelingsperspectief aan burgers en ondernemers in onze samenleving staat hier bij centraal. In de praktijk betekent dit dat vorm, inhoud en cultuur van het werk binnen de afdeling Risicobeheersing verandert van 'voorschrijvend' naar 'samenwerkend'. Een verandertraject in doen en denken binnen de afdeling is hierbij faciliterend.

---

## 1.3 Wat gaat het kosten?

**Financieel kader** De begroting van VrZW bedraagt in 2016 bijna €33 miljoen. Het budget van VrZW wordt gevormd door de bijdrage van het Rijk in de Brede doeluitkering Rampen (BDUR) en de bijdragen van de gemeenten.

#### *Gemeentelijke bijdrage*

In het kader van de regionalisering zijn de gemeentelijke bijdragen in 2013 opnieuw vastgesteld. Bij de besluitvorming die in dat kader heeft plaatsgevonden is door het bestuur van de veiligheidsregio bepaald dat in de periode 2014 tot en



met 2017 een besparing van 10% op de totale gemeentelijke bijdrage, zijnde €2.535.900 (prijsspeil 2014) moet worden gerealiseerd in de begroting van VrZW. Als gevolg van diverse ontwikkelingen zijn er additionele taakstellingen toegevoegd. Een overzicht van de meerjarige taakstellingen is weergegeven in onderstaande tabel.

**Tabel 1: Overzicht taakstellingen (cumulatief)**

Bedragen x € 1.000	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>A: Taakstelling Regionalisering</b>						
-10% op instapbijdrage gemeente	€ 710	€ 1.258	€ 1.806	€ 2.536	€ 2.536	€ 2.536
-indexering	€	€ 8	€ 16	€ 16	€ 16	€ 16
<b>Subtotaal A</b>	<b>€ 710</b>	<b>€ 1.266</b>	<b>€ 1.822</b>	<b>€ 2.552</b>	<b>€ 2.552</b>	<b>€ 2.552</b>
<b>B: Additionele taakstellingen</b>						
-taakstellingen voor 1-1-2014	€	€ 110	€ 110	€ 110	€ 110	€ 110
-materieel tekort overhead	€	€ 185	€ 185	€ 185	€ 185	€ 185
-begrotingstekort / kapitaallasten	€	€ 19	€ 276	€ 643	€ 724	€ 785
-btw-nadeel exploitatie	€	€ 220	€ 220	€ 220	€ 220	€ 220
-structureel tekort Burap 2014-I	€	€ 74	€ 74	€ 74	€ 74	€ 74
-bijdrage IFV/ BDU-uitkering	€	€ 55	€ 55	€ 55	€ 55	€ 55
<b>Subtotaal B</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 662</b>	<b>€ 920</b>	<b>€ 1.286</b>	<b>€ 1.367</b>	<b>€ 1.428</b>
<b>Totaal</b>	<b>€ 710</b>	<b>€ 1.928</b>	<b>€ 2.741</b>	<b>€ 3.838</b>	<b>€ 3.919</b>	<b>€ 3.980</b>
<b>Vershil t.o.v. begrotingsjaar 2016</b>				<b>€ 1.097</b>	<b>€ 1.178</b>	<b>€ 1.239</b>

De totale taakstelling voor VrZW voor het jaar 2016 bedraagt €813.196. De besparing op de gemeentelijke bijdrage (inclusief inflatiecorrectie €555.986) maakt onderdeel uit van deze taakstelling. De taakstelling is naar rato verdeeld over de verschillende programma's/producten. In de loop van 2015 wordt een voorstel voorgelegd aan het bestuur voor de daadwerkelijke invulling van de taakstelling.

#### *Indexering*

Ten aanzien van loon- en prijsindexering heeft het Algemeen Bestuur VrZW op 22 februari 2012 de rekenmethode vastgesteld. In de Kadernota wordt jaarlijks op basis van actuele CPB gegevens de indexeringspercentages vastgesteld voor de begroting. Voor de begroting 2016 zijn dit de volgende percentages:

- Loonvoet sector overhead: 2,25%, prognose 2015 = 1,5%, gecorrigeerd met 0,75% (prognose 2014: 1,25% -/- werkelijk 2014: 2%)
- Prijzen: inflatie (nationale consumentenprijsindex CPI,%): 1,25% (Brondocument: Centraal Planbureau (CPB) Korte termijnraming september 2014)

#### *Meerjarenbegroting*

De meerjarenbegroting voor de jaren 2017 t/m 2019 is vastgesteld tegen constante prijzen (exclusief indexering)

#### *Meerjareninvesteringsplan 2016 t/m 2019*

Eind 2015 zijn de eerste resultaten bekend uit het project Operationeel concept. Dit is de reden dat er bij de programmabegroting 2016 geen investeringsplan 2016 t/m 2019 is bijgevoegd. Bij de tweede bestuursrapportage 2015 wordt een investeringsoverzicht 2016 als bijlage worden opgenomen. Voor de meerjarige ontwikkeling van de kapitaallasten is uitgegaan van de kapitaallasten zoals deze zijn opgenomen in de programmabegroting 2015 verhoogd met de onttrekkingen uit de exploitatie, conform besluitvorming van de tweede bestuursrapportage 2014. In de praktijk betekent dit dat de kapitaallasten van nieuwe investeringen worden begrensd door dit plafond, tenzij er ruimte kan worden vrijgemaakt ten laste van de exploitatiebudgetten.

**Tabel 2: Financiële begroting** (bedragen x €1.000)

<b>BATEN</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
GHOR	€ -	€ -	€ -	€ -
Gemeenten	€ -	€ -	€ -	€ -
Risicobeheersing	€ 15-	€ 15-	€ 15-	€ 15-
Vakbekwaamheid en Kennis	€ 170-	€ 170-	€ 170-	€ 170-
Incidentbestrijding	€ 557-	€ 557-	€ 557-	€ 557-
Bedrijfsvoering	€ -	€ -	€ -	€ -
Gebouwen gebruiker	€ 739-	€ 739-	€ 739-	€ 739-
Gebouwen eigenaar	€ 2.208-	€ 2.175-	€ 2.066-	€ 2.027-
Veiligheidsbeleid en Strategie	€ -	€ -	€ -	€ -
Algemene dekkingsmiddelen	€ 28.843-	€ 28.217-	€ 28.217-	€ 28.217-
<b>Totaal baten</b>	<b>€ 32.531-</b>	<b>€ 31.872-</b>	<b>€ 31.763-</b>	<b>€ 31.724-</b>

<b>LASTEN</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
GHOR	€ 811	€ 811	€ 811	€ 811
Gemeenten	€ 231	€ 231	€ 231	€ 231
Risicobeheersing	€ 2.677	€ 2.662	€ 2.697	€ 2.662
Vakbekwaamheid en Kennis	€ 4.068	€ 4.068	€ 4.067	€ 4.067
Incidentbestrijding	€ 13.731	€ 13.764	€ 13.616	€ 13.388
Bedrijfsvoering	€ 7.628	€ 7.634	€ 7.610	€ 7.488
Gebouwen gebruiker	€ 859	€ 859	€ 859	€ 859
Gebouwen eigenaar	€ 2.208	€ 2.175	€ 2.066	€ 2.027
Veiligheidsbeleid en Strategie	€ 286	€ 287	€ 287	€ 287
Algemene dekkingsmiddelen	€ 92	€ 493	€ 711	€ 1.158
<b>Totaal lasten</b>	<b>€ 32.591</b>	<b>€ 32.983</b>	<b>€ 32.955</b>	<b>€ 32.977</b>

Saldo van baten en lasten	€ 59	€ 1.111	€ 1.192	€ 1.253
Mutaties reserves	€ 59-	€ 14-	€ 14-	€ 14-
<b>Begrotingstekort</b>	<b>€ 0-</b>	<b>€ 1.097</b>	<b>€ 1.178</b>	<b>€ 1.239</b>

**Analyse begrotingstekort**

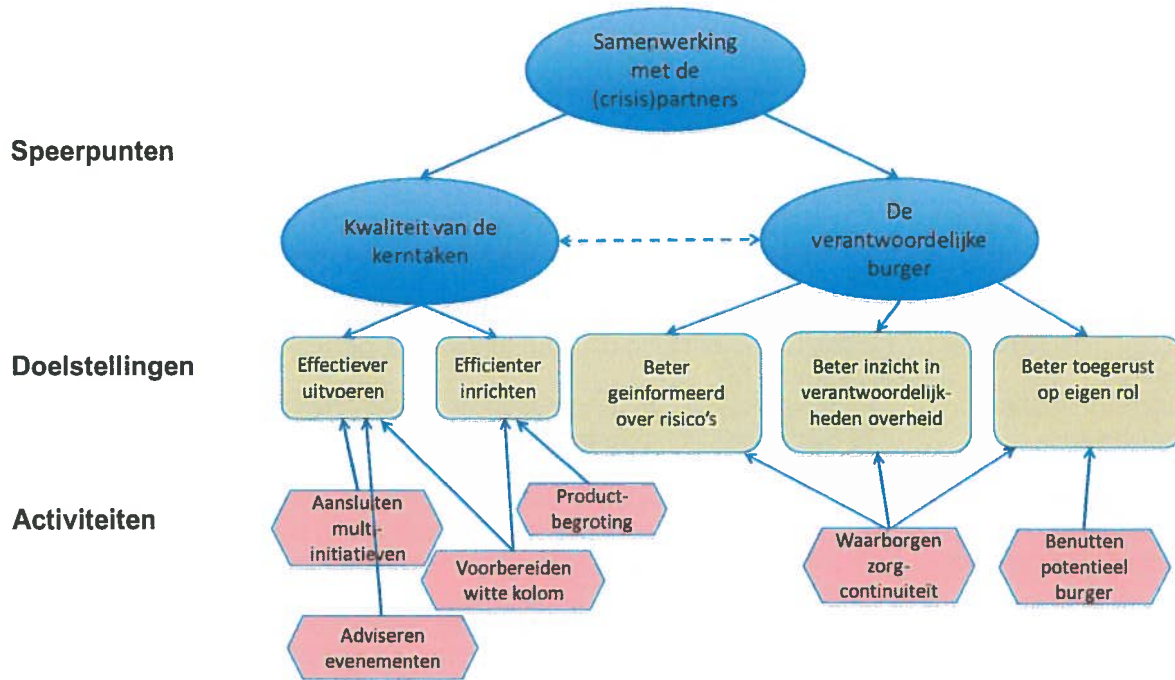
<b>Analyse begrotingstekort</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Taakstelling regionalisering 2017	€ -	€ 730	€ 730	€ 730
Begrotingstekort / olopende kapitaallaster	€ -	€ 366	€ 448	€ 509
<b>Totaal tekort</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 1.097</b>	<b>€ 1.178</b>	<b>€ 1.239</b>

**Toelichting**

Naast de taakstelling op de instapbijdrage van de gemeenten bij de Regionalisering is er vanaf 2017 ook nog een begrotingstekort, waarvan het grootste deel wordt veroorzaakt door olopende kapitaallasten. Zowel de taakstelling Regionalisering als het begrotingstekort moet de komende jaren omgebogen worden.

## 2. Programma GHOR

### 2.1 Wat willen we bereiken?



Figuur 2: Doelstellingen Programma GHOR

#### Doel

De GHOR streeft ernaar om in 2016, wat betreft de kerntaken te investeren in de bestuurlijke advisering door het ROT (Regionaal Operationeel Team) aan het GBT/RBT (Gemeentelijk/Regionaal Beleidsteam). Hierbij valt te denken aan scenariodenken, bestuurlijke dilemma's herkennen bij een crisis, voorbereiding op de aspecten die mogelijk spelen tijdens de nasleep). Daarnaast investeert de GHOR in informatiemanagement.

Wat betreft de samenwerking met partners wordt gestreefd naar interregionale afstemming over acute zorg en informatiemanagement met de partners in de witte kolom.

#### Ontwikkelingen

Er worden stappen gezet in de visie ontwikkeling betreffende informatiemanagement binnen de witte kolom: het delen van informatie met zorginstellingen in de acute zorg. Dit gebeurt interregionaal – om uniformiteit te borgen en goed af te stemmen met de traumaregio's van VUMC en AMC – die meerdere veiligheidsregio's omvatten.

Daarnaast heeft de GHOR geconstateerd dat nog geen zorginstelling (verpleeg- en verzorgingsinstelling) voldoende is voorbereid op bedreiging van de zorgcontinuïteit. De GHOR gaat verder met de inspanningen om dit te verbeteren.

## 2.2 Wat gaan we doen?

Going concern      Prestatie-indicatoren<sup>4</sup>:

KPI	Beschrijving	Norm <sup>5</sup>
Afspraken met ketenpartners	Met hoeveel procent van de ketenpartners zijn actuele schriftelijke afspraken gemaakt. (Sector Acute Zorg)	100%
GHOR-advies bij evenementen	In hoeveel procent van de relevante evenementen waarbij GHOR moet adviseren, heeft de GHOR geadviseerd. (Evenementenkalender)	90%
Continuïteitsplannen	Hoeveel procent van de ketenpartners heeft een actueel continuïteitsplan	70% <sup>6</sup>
Zirop <sup>7</sup>	Hoeveel procent van de ziekenhuizen in de regio beschikt over een actueel Zirop?	100%
Geoefendheid 1 <sup>e</sup> lijns ketenpartners	Hoeveel procent van de ketenpartners, waarmee schriftelijke afspraken zijn gemaakt, heeft geoefend zoals afgesproken in deze schriftelijke afspraken?	70% <sup>8</sup>
Geoefendheid sleutelfunctionarissen GHOR	Hoeveel procent van de GHOR functionarissen is opgeleid, getraind en geoefend conform de hiervoor geldende eisen in het jaarplan OTO.	90%
Profcheck SIGMA <sup>9</sup> medewerkers	Hoeveel procent van de aangestelde SIGMA-medewerkers heeft de tweejaarlijkse bekwaamheidstest (profcheck) met positief gevolg afgelegd	90%
Opkomsttijden sleutelfunctionarissen en teams GHOR bij GRIP	In hoeveel procent van de GRIP-incidenten zijn de gealarmeerde GHOR-functionarissen met opkomstverplichting binnen de daarvoor vastgestelde c.q. wettelijk verplichte tijden aan de uitvoering van zijn taken begonnen.	90%
Materieel GHOR	In hoeveel procent van de inzetten en oefeningen was het benodigde rampenbestrijdingsmaterieel en materieel na het verstrekken van een opdracht tijdig ter plaatse	90%

### Doelstelling: Effectiever uitvoeren kerntaken

De GHOR is verantwoordelijk voor de voorbereiding van de witte keten op rampen en crises. Hiertoe richt de GHOR zich in 2016 op:

- Interregionale afstemming over ketenregie Acute Zorg.
- Gedeeld geneeskundig beeld/informatiemanagement binnen de witte kolom implementeren.
- Toezicht houden en regie voeren op acute zorg in opgeschaalde situatie en voorbereiding daarop bij de zorgverleners.
- Organiseren netwerkactiviteiten voor Acute Zorg.
- Zorgcontinuïteit bij zorginstellingen verder op orde. Uitvoeren vervolgmeting.

Daarnaast sluit de GHOR aan op multidisciplinaire initiatieven (onder andere planvorming) van VrZW. Monodisciplinair monitort de GHOR de mate waarin aanbevelingen uit evaluaties van inzetten zijn gerealiseerd.

De GHOR wil ook een bijdrage leveren aan de gemeente bij toezicht op naleving van de specifieke gezondheidsadviezen en -aspecten bij evenementen.

<sup>4</sup> Afkomstig uit Aristoteles, Prestatiemeting en –verantwoording in de Veiligheidsregio, Berenschot.

<sup>5</sup> Volgens Aristoteles is 90% 'groen', 80% - 90% is 'oranje' en 80% en lager 'rood'.

<sup>6</sup> Zorginstellingen hebben continuïteitsplannen nog niet op orde. GHOR gaat hierop monitoren.

<sup>7</sup> Ziekenhuis rampenopvang plan

<sup>8</sup> Gebaseerd op ervaringen uit het verleden.

<sup>9</sup> Snel Inzetbare Groep ter Medische Assistentie



**Doelstelling:**  
**Efficiënter inrichten kerntaken**

De GHOR heeft een productbegroting ontwikkeld en zal dit instrument gebruiken om efficiency te verhogen.

**Doelstelling:**  
**Burgers beter geïnformeerd over risico's**

De GHOR richt zich in eerste instantie op zorginstellingen, en daarmee op de kwetsbare burgers. Het aanspreekpunt voor de GHOR zijn de instellingen. Komend jaar is onder meer zorgcontinuïteit een belangrijk aandachtspunt. De GHOR benadert de instellingen hiervoor.

**Doelstelling:**  
**Burgers hebben beter inzicht in verantwoordelijkheden overheid**

De GHOR richt zich in eerste instantie op zorginstellingen, en daarmee op de kwetsbare burgers. De GHOR wijst de organisaties op hun verantwoordelijkheid om zorg te continueren onder alle omstandigheden en adviseert hen daarbij, waar nodig of gewenst.

**Doelstelling:**  
**Burgers beter toegerust op eigen rol**

Bij bijvoorbeeld oefeningen kan aandacht worden besteed aan het geven van handelingsperspectieven bij bijvoorbeeld gevaarlijke stoffen of incidenten met veel slachtoffers. De GHOR-functionarissen kunnen worden geoefend in hoe zij het mogelijk aanwezige potentieel van de burgers kunnen benutten en in goede banen kunnen leiden. Dit hangt voor de GHOR nauw samen met crisiscommunicatie.

In de koude fase richt de GHOR zich op zorginstellingen en hoe zij zich toerusten op crises, rampen en zorgcontinuïteit. Daarmee richt de GHOR zich indirect op de niet-zelfredzame burgers. De GHOR richt zich (momenteel) niet op zelfredzame burgers en hun kennis van bijvoorbeeld EHBO .

## 2.3 Wat gaat het kosten?

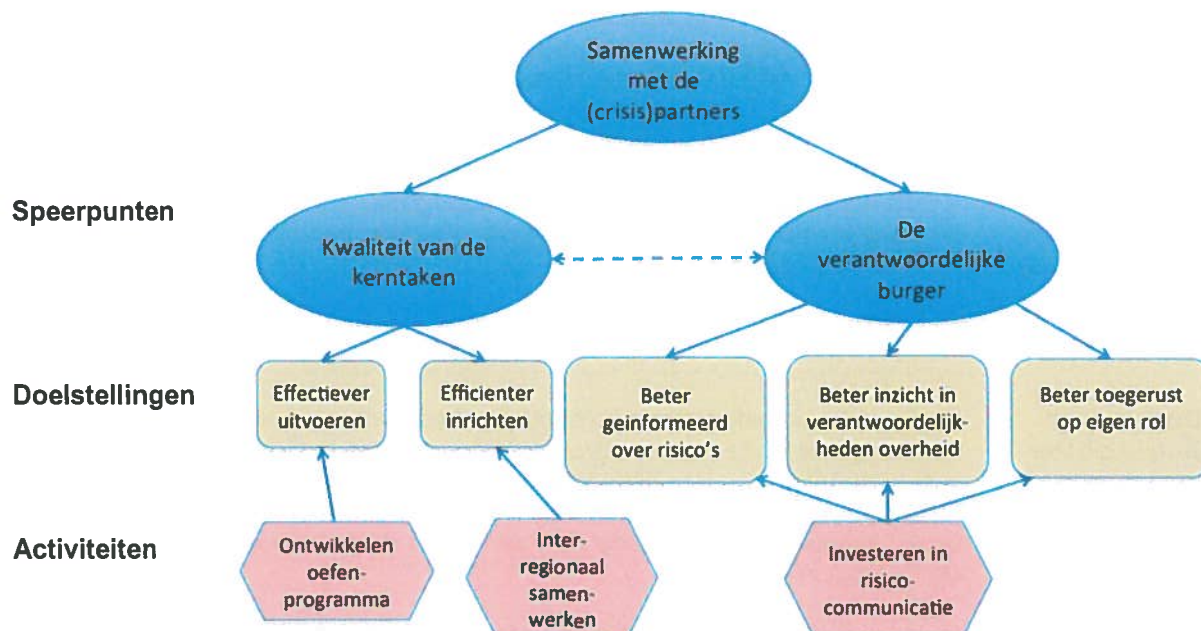
Tabel 3: Begroting GHOR<sup>10</sup>

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ -	€ -	€ -	€ -
	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Lasten</b>				
Overige kosten	€ 831	€ 831	€ 831	€ 831
Taakstelling regionalisering 2016	€ 14	€ 14	€ 14	€ 14
Taakstelling begrotingstekort 2016	€ 6	€ 6	€ 6	€ 6
	€ <b>811</b>	€ <b>811</b>	€ <b>811</b>	€ <b>811</b>
<b>SALDO</b>	€ <b>811</b>	€ <b>811</b>	€ <b>811</b>	€ <b>811</b>

<sup>10</sup> Conform bestuurlijke afspraken, waarbij is uitgegaan dat het convenant dat VrZW met de GHOR heeft in 2015 wordt opgebroken.

## 3. Programma Gemeenten

### 3.1 Wat willen we bereiken?



Figuur 3: Doelstellingen Programma Gemeenten

#### Doel

De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de bevolkingszorgprocessen bij rampen en crises. Om hier efficiënt en effectief uitvoering aan te kunnen geven, werken de gemeenten al enige jaren succesvol samen. De gemeenten worden daarbij ondersteund door de sectie gemeenten van VrZW.

De coördinerend gemeentesecretaris is de bij wet aangewezen verantwoordelijke functionaris voor de noodzakelijke regionale samenwerking tussen de gemeenten.

De sectie gemeenten richt zich op de ondersteuning en advisering van gemeenten bij het waarmaken van de rollen en verantwoordelijkheden in de crisisorganisatie.

De gemeentelijk kolom zet de komende jaren in op borging van de ingezette kwaliteitsverbetering. De kwaliteitsslag komt direct voort uit de resultaten van de periodieke systeemtest en de herijking van bevolkingszorg. Specifieke aandacht heeft daarin de opschaling van de gemeentelijke hoofdstructuur. De herijking richt zich daarbij op zowel genoemde hoofdstructuur als de procesuitvoering.

#### Ontwikkelingen

De nota Bevolkingszorg op Orde stelt eisen aan de gemeentelijke inbreng in de regionale crisisorganisatie. De kwalitatieve eisen zijn aangescherpt en vragen extra inzet om medewerkers op niveau te brengen en te houden zodat de Bevolkingszorg volwaardig onderdeel is van de crisisorganisatie. Deze ontwikkeling sluit aan op de Strategische agenda versterking veiligheidsregio's, die insteekt op de verdere professionalisering van bevolkingszorg. Waarbij proportionaliteit en gemeentelijke autonomie niet uit het oog verloren mogen worden.

In het kader van het Regionaal Crisisplan wordt het knoppenmodel voor alarmering ingesteld. De meldkamer zal daar op moeten worden ingesteld.

### 3.2 Wat gaan we doen?

**Going concern** Bij de instelling van VrZW is ervoor gekozen, specifiek voor de gemeentelijke kolom formatie binnen de VrZW op te nemen. Vanuit VrZW wordt een regionaal coördinerende, adviserende, begeleidende en coachende rol naar de gemeenten kon ingevuld.

Financiering is destijds geregeld via de gemeentelijke bestuursbijdragen. Zolang de gemeenten kunnen bogen op het bestaan van zo'n 'bureau gemeenten' binnen VrZW, mogen de gemeenten verwachten dat VrZW een initiërende rol op zich neemt. Dat neemt niet weg dat gemeenten ook zelf verantwoordelijkheid moeten nemen, waar VrZW de initiërende rol niet kan invullen.

In het proces herijking bevolkingszorg, waarbij de functie van het 'bureau gemeenten' bij VrZW aandachtspunt is, wordt ook de taakverdeling herijkt.

KPI	Beschrijving	Norm
Advisering gemeentelijke processen	Voldoen aan de wettelijk bepaalde criteria en de criteria uit Bevolkingszorg op Orde 2.0	Voldoen aan Wvr/Bvr
Ondersteuning en procesbegeleiding regionale handboeken	Jaarlijkse evaluatie en aanpassing van de handboeken	Minimaal twee jaarlijks aanpassingen
Begeleiding en coaching OTO en OCB	Geoefendheid van alle medewerkers gemeentelijke kolom met een rol in de crisisorganisatie	Ieder neemt minimaal 1x p.j. deel aan OTO
Evalueren van GRIP situaties en oefeningen	Monodisciplinair tijdige evaluatie van incidenten, binnen een maand na het incident of de oefening voor de direct betrokken medewerkers	Alle betrokkenen hebben inbreng gehad
Alarmering op orde	Alarmering volgens GRIP of knoppenmodel voor piket Bevolkingszorg adequaat	Gealarmeerden komen op binnen de voor hen vastgestelde opkomsttijden
Advisering bij grote evenementen	Opstellen mono draaiboek voor eigen discipline en multi draaiboek o.b.v. mono draaiboeken uiterlijk week voor het evenement	Volledig multidisciplinair ingevuld, met bereikbaarheidsgegevens
Deelname oefeningen	Aantal deelnemers aan opleiden, trainen en oefenen.	90% van piketdeelnemers
Resultaat oefeningen	Resultaat van de opleidingen, trainingen en oefeningen.	90% succesvol/certificaat
Registratie	Registratie van gemeentelijke deelnemers en hun individuele prestaties.	100% registratie

**Doelstelling:  
Effectiever  
uitvoeren  
kerntaken**

De afdeling Vakbekwaamheid en Kennis verzorgt in 2016 dat:

- In samenwerking met de Adviseurs Crisisbeheersing en de Strategisch Adviseur van de gemeentelijke kolom plannen worden ontwikkeld voor het gemeentelijk en regionaal oefenprogramma, zowel mono als multi.



**Doelstelling:** De afdeling Vakbekwaamheid en Kennis versterkt in 2016:

**Efficiënter inrichten kerntaken**

- Interregionale samenwerking. In samenwerking met de Adviseurs Crisisbeheersing wordt samenwerking met omliggende regio's verder uitgewerkt, vooral met betrekking tot risico's op en om het Noordzeekanaal.

**Doelstelling:** VrZW investeert in risicocommunicatie:

**Burgers beter geïnformeerd over risico's**

- Adviseurs Crisisbeheersing worden nadrukkelijk betrokken bij activiteiten waarbij tevens wordt aangesloten bij andere activiteiten van VrZW afdeling Risicobeheersing waaronder (Brand)veilig leven.

**Doelstelling:** In de risicocommunicatie van VrZW en gemeenten wordt ruim aandacht besteed aan de zelfredzaamheid van de burger en waar die overgaat in zorg vanuit de overheid. Hierbij betreft VrZW de Adviseurs Crisisbeheersing.

**Burgers hebben beter inzicht in verantwoordelijkheden overheid**

**Doelstelling:** De risicocommunicatie van VrZW en gemeenten beoogt de zelfredzaamheid van de burger, daar waar het kan, tot een vanzelfsprekendheid te maken en die burger daarin meer en meer de eigen verantwoordelijkheid te laten dragen. Hierbij betreft VrZW de Adviseurs Crisisbeheersing.

**Burgers beter toegerust op eigen rol**

### 3.3 Wat gaat het kosten?

Tabel 4: Begroting gemeenten

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ -	€ -	€ -	€ -
	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Lasten</b>				
Overige kosten	€ 237	€ 237	€ 237	€ 237
Taakstelling regionalisering 2016	€ 4-	€ 4-	€ 4-	€ 4-
Taakstelling begrotingstekort 2016	€ 2-	€ 2-	€ 2-	€ 2-
	€ 231	€ 231	€ 231	€ 231
<b>SALDO</b>	€ 231	€ 231	€ 231	€ 231

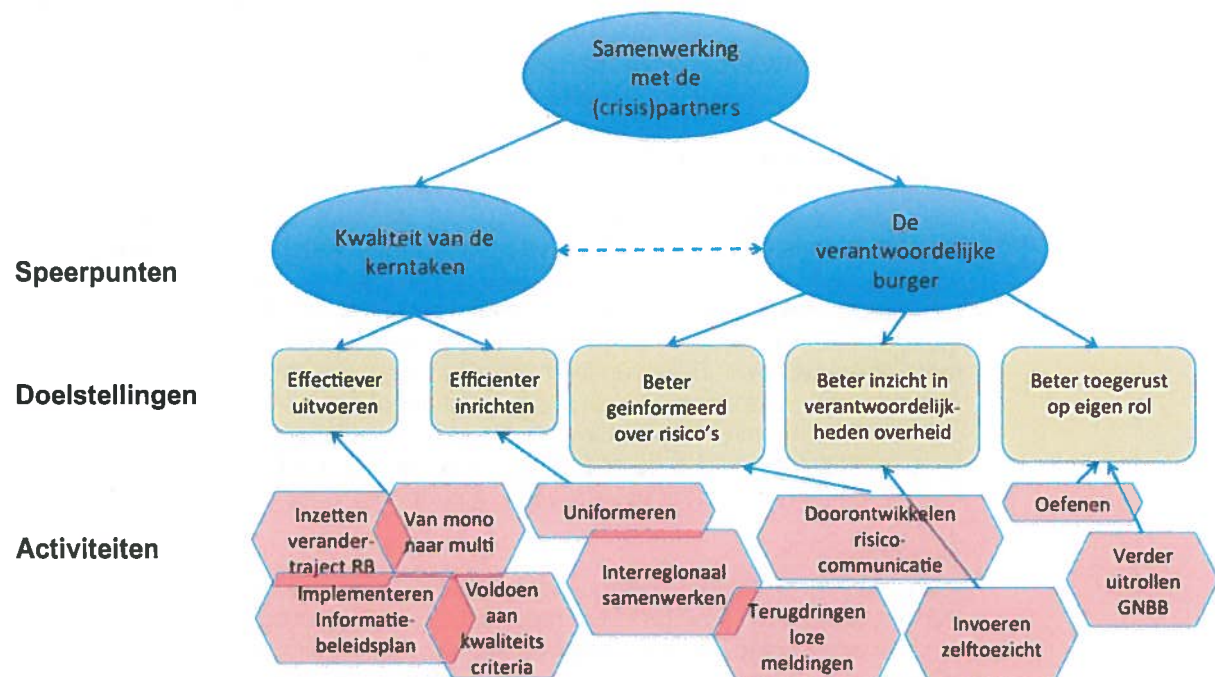
## 4. Programma Crisisbeheersing, Rampenbestrijding en Brandweer

**Prestatie-indicatoren** Overkoepelend gelden voor het Programma Crisisbeheersing, Rampenbestrijding en Brandweer de volgende prestatie-indicatoren:

KPI	Beschrijving	Norm
Minder branden	# aantal branden	
Minder slachtoffers	# aantal slachtoffers	
Minder schade	Omvang schade (in €)	

### 4.1 Product Risicobeheersing

#### 4.1.1 Wat willen we bereiken?



Figuur 4: Doelstellingen Product Risicobeheersing

**Doel** De afdeling Risicobeheersing werkt regionaal, en in samenwerking met partners aan het voorkomen van onveilige situaties, en waar voorkomen niet mogelijk is aan het beperken van de effecten daarvan.

Risicobeheersing streeft ernaar dat inwoners, bedrijven en instellingen zich bewust zijn van de rol die zij zelf spelen in het kader van hun eigen (brand)veiligheid, eigen verantwoordelijkheid en zelfredzaamheid. Risicocommunicatie geeft hen daarbij voldoende handelingsperspectieven.

**Ontwikkelingen** *De Omgevingswet*  
De Omgevingswet, die naar verwachting in 2018 in werking treedt, integreert zo'n 26 wetten op het gebied van de fysieke leefomgeving. Hieronder vallen

onderwerpen als: bouwen, milieu, waterbeheer, ruimtelijke ordening, monumentenzorg en natuur. De oude wetten zijn veelal sectoraal opgebouwd. In samenhang gezien en toegepast sluiten deze wetten niet meer aan bij de behoefte van deze tijd. Met de Omgevingswet wil de overheid het wettelijk systeem 'eenvoudig beter' maken. De wet is een pleidooi voor een andere ambtelijke en bestuurscultuur, waarbij participatie en vertrouwen in burgers belangrijk zijn. Zo gaan meer vergunningvrij bouwen, meer algemene regels en meer doel- in plaats van middelvoorschriften leiden tot een verschuiving van vergunningverlening naar toezicht en handhaving. Toezicht en handhaving moet vervolgens vanuit een andere cultuur worden georganiseerd.

#### *VTH*

In februari 2014 is het wetsvoorstel Vergunningverlening, toezicht en handhaving (VTH) naar de Tweede Kamer gestuurd. Dit wetsvoorstel is een verdere invulling van de Wet algemene bepalingen omgevingsrecht (Wabo). In de wet VTH zijn de kwaliteitscriteria opgenomen waaraan een gemeente en de veiligheidsregio dient te voldoen als zij haar taken op het gebied van toezicht en handhaving binnen de Wabo nog wil uitvoeren. De Wabo gaat uiteindelijk op in de Omgevingswet. Hierbij is voor onze regio leidend dat er vanuit een open houding en met oog voor de belangen van burgers en ondernemers invulling wordt gegeven aan de toezichtstaak. Het project Geen Nood bij Brand (GNBB) is hier een voorbeeld van. De komende jaren wordt deze wijze van toezicht, passend binnen de hierboven genoemde 'samenwerkende' cultuur, geïntensiveerd.

#### *Kwaliteitsborging voor het Bouwen*

Het wetsvoorstel 'Kwaliteitsborging voor het Bouwen' is een ontwikkeling, waarbij de rol van de gemeenten in het bouwtoezicht, afneemt. Concreet gezegd zorgt dit wetsvoorstel ervoor dat 80% van de aanvragen om een omgevingsvergunning voor bouwen na de inwerkingtreding van de wet niet meer door de gemeente aan het Bouwbesluit wordt getoetst. Dat betekent ook dat de gemeente geen toezicht meer houdt op de bouw, en of er gebouwd wordt in overeenstemming met het Bouwbesluit. Bij inwerkingtreding van deze wet mag de gemeente alleen nog achteraf controleren. De aanvraag wordt inhoudelijk alleen nog getoetst aan de welstand, de bouwverordening, de omgevingsveiligheid en het bestemmingsplan. Het is de bedoeling dat op termijn ook de laatste 20% van de aanvragen niet meer door de gemeente aan het Bouwbesluit worden getoetst.

#### *RemBrand*

Het landelijke project RemBrand, dat is uitgevoerd in opdracht van het Veiligheidsberaad, is bedoeld om meer balans aan te brengen in de benadering van brandveiligheid. De nadruk ligt op het feit dat brandveiligheid niet alleen afhangt van opkomsttijden en voertuigbezetting, maar dat er meer partners in de keten van invloed zijn op brandveiligheid. De behaalde resultaten in de verschillende schakels van de veiligheidsketen beïnvloeden elkaar, en kunnen onderling worden gewogen. Brandveiligheid wordt bevorderd door de zwakke schakels in de keten te versterken. Dit betekent dat risicofactoren moeten worden aangepakt, door de verantwoordelijke actoren aan te spreken en voor brandveiligheid te winnen.

#### *Strategische agenda versterking veiligheidsregio's*

Op 16 maart 2014 heeft het Veiligheidsberaad de Strategische Agenda Versterking Veiligheidsregio's 2014-2016 vastgesteld. Er is ingestemd door de voorzitters van de veiligheidsregio's om zes prioriteiten op te pakken. Deze prioriteiten zijn landelijk opgepakt. De afdeling Risicobeheersing neemt deel aan die activiteiten die zich op het werkveld van risicobeheersing bevinden.

#### *Risicogerichtheid*

Landelijk is er een visie op risicogerichtheid in ontwikkeling. De ontwikkeling van deze visie is een gevolg van één van de twee hoofddoelen van de Strategische agenda versterking veiligheidsregio's, te weten versterking risicobeheersing.

---

Risicogerichtheid gaat er vanuit dat niet alle risico's zijn uit te sluiten en dat het ook niet alleen aan de veiligheidsregio is om daar invloed op uit te oefenen. Risicogerichtheid moet helpen in het leggen van de focus op beïnvloedbare risico's. In het verder vertalen (en operationaliseren) van deze hoofddoelstelling zal het gaan om aandacht voor: van regelgestuurd naar outcome-denken, van regulerend naar lerend toezicht en van vergunningen naar duurzame gedragsverandering. Deze visie moet uiteindelijk leiden tot het versterken van risicogerichtheid en een veiliger Nederland.

#### 4.1.2 Wat gaan we doen?

- Going concern** De afdeling Risicobeheersing voert voor een groot deel reguliere taken uit. Dit zijn bijvoorbeeld taken waarbij gemeenten worden geadviseerd in de vergunningverlening, het toezicht op brandveiligheid of taken die rechtstreeks voortvloeien uit de Wet veiligheidsregio's of uit andere wetgeving. Ook voert de afdeling standaard taken uit die zich richten op (brand)veilig leven (preventie). Als laatste is het voorzien in objectgebonden informatie, ten behoeve van de andere afdelingen binnen VrZW een belangrijke taak van de afdeling. Hieronder een overzicht:
- VrZW adviseert de gemeenten Beemster, Edam-Volendam, Purmerend, Waterland en Zaanstad over brandveiligheid op het gebied van de Wabo, de Brandbeveiligingsverordening en de Algemene Plaatselijke Verordening (APV). Ook voert VrZW toezicht uit op de door haar gegeven adviezen. Voor de gemeente Zaanstad wordt er ook geadviseerd op de milieuvergunning/-melding en vindt er gezamenlijk met de Omgevingsdienst Noordzeekanaalgebied toezicht plaats.
  - VrZW adviseert, conform haar wettelijke taak, op het gebied van externe veiligheid en het Besluit Omgevingsrecht aan alle gemeenten in de regio. De wettelijke adviestaak op het gebied van de BRZO (Besluit risico's zware ongevallen) wordt uitgevoerd door Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland (VrAA). Ook in dit geval vindt gezamenlijk toezicht met VrAA plaats.
  - De afdeling Risicobeheersing voert taken uit ten behoeve van de informatiepositie van de afdeling Incidentbestrijding (betreft objectgebonden informatie) om veilig en efficiënt te kunnen optreden. Ook wordt de afdeling V&K voorzien van informatie. Zo zijn de resultaten van het RP input voor planvorming en oefeningen.
  - (Brand)veilig leven wordt een steeds belangrijker onderdeel van de organisatie. De afdeling Risicobeheersing speelt hier een belangrijke rol in. Minder branden, minder slachtoffers en minder schade is het streven. Dit kan voornamelijk worden bewerkstelligd door activiteiten meer te richten op de voorkant van de veiligheidsketen en te sturen op risicobewustzijn en eigen verantwoordelijkheid. Hiertoe zullen verschillende activiteiten (in totaal 60 activiteiten) op het gebied van (brand)veilig leven worden uitgevoerd, sommige in samenwerking met partners.
  - Conform de Wet veiligheidsregio's is de veiligheidsregio verplicht om een Regionaal Risicoprofiel (RRP) te hebben. In mei 2015 is het Regionaal Risicoprofiel 2015-2018 vastgesteld. Het RRP schetst een beeld van de risico's op rampen en crisis die zich in de regio kunnen voordoen. Deze risico's zijn vervolgens geanalyseerd en beïnvloedingsmogelijkheden zijn geïdentificeerd. De vastgestelde beïnvloedingsmogelijkheden leiden tot concrete aanbevelingen voor het veiligheidsbeleid en samenwerkingsafspraken met veiligheidspartners. In 2015 is gestart met de implementatie van de beschreven beïnvloedingsmogelijkheden. In 2016 vindt verdere implementatie van de beïnvloedingsmogelijkheden uit het RRP plaats, samen met de partners. Daarnaast vindt er in 2016 een actualisatie plaats van het RRP



(ten behoeve van het Beleidsplan VrZW 2017-2020).

- Als verbijzondering van het RRP wordt in 2016 een brandrisicoprofiel opgesteld. Hiervoor wordt net als bij het RRP gebruik gemaakt van een landelijke handreiking.
- Een risico in deze regio betreft overstromingen. In de (landelijke) Strategische agenda versterking veiligheidsregio's is besloten tot het uitvoeren van een project 'Water en Evacuatie'. De landelijke projectopdracht luidt: 'Ontwikkel een structurele aanpak waarmee de veiligheidsregio's samen met de betrokken partners kunnen zorgen voor een adequate rampenbeheersing bij overstromingen'. In het verlengde van deze landelijke opdracht vinden in de veiligheidsregio verschillende activiteiten plaats op het gebied van waterveiligheid. Voor VrZW betekent dit dat in 2016 verschillende activiteiten, die uitgevoerd moeten worden, kenbaar worden. In ieder geval wordt in samenwerking met Defensie een overstromingsoefening op Marken gehouden.
- In dezelfde strategische agenda is het thema 'Nucleaire veiligheid en stralingsbescherming' als landelijke prioriteit genoemd. De landelijke ontwikkelingen op dit gebied worden gevolgd.

Prestatie-indicatoren<sup>11</sup>:

KPI	Beschrijving	Norm <sup>12</sup>
Adviestermijn	Percentage van de aangevraagde adviezen is binnen de hiervoor gestelde termijn afgegeven.	100%
Toezicht	Percentage toezicht conform vastgesteld in het gemeentelijke handavingsuitvoeringsprogramma voor de gemeenten Beemster, Edam-Volendam, Purmerend, Waterland en Zaanstad.	100%
Aanvalsplannen	Percentage van de vereiste aanvalsplannen is gereed conform het handboek.	100%
Bereikbaarheidskaarten	Percentage van de vereiste bereikbaarheidskaarten is gereed conform het handboek.	80% <sup>13</sup>
Bereikbaarheidskaarten waterongevallen	Percentage van de vereiste bereikbaarheidskaarten waterongevallen is gereed conform het handboek.	100%

**Doelstelling:  
Effectiever  
uitvoeren  
kerntaken**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Effectiever uitvoeren van de kerntaken' verricht de afdeling Risicobeheersing in 2016 de volgende activiteiten:

- In de komende jaren zet de veiligheidsregio al meer in op het aloude adagium 'voorkomen is beter dan genezen'. Dit onder invloed van onder meer veranderende wetgeving, deregulering en de veranderende rol van de overheid. Eigen verantwoordelijkheid en het bieden van handelingsperspectief aan burgers en ondernemers in onze samenleving staat hier bij centraal. In de praktijk betekent dit dat vorm, inhoud en cultuur van het werk binnen de afdeling Risicobeheersing verandert van 'voorschrijvend' naar 'samenwerkend'. Een verandertraject in doen en denken binnen de afdeling is hierbij faciliterend.
- Er vindt verdere ontwikkeling plaats van mono- naar multidisciplinaire risicobeheersing. Hiertoe wordt de multidisciplinaire samenwerking op de gebieden waterveiligheid, continuïteit van de samenleving en nucleaire veiligheid, conform Strategische agenda versterking veiligheidsregio's, verder uitgebouwd. Ook wordt er een multidisciplinaire netwerkdag georganiseerd, waarbij overleg met (crisis)partners over de risico's

<sup>11</sup> Afkomstig uit Aristoteles, Prestatiemeting en –verantwoording in de Veiligheidsregio, Berenschot.

<sup>12</sup> Volgens Aristoteles is 90% 'groen', 80% - 90% is 'oranje' en 80% en lager 'rood'.

<sup>13</sup> Afdeling Risicobeheersing moet een inhaalslag maken met het opstellen van de bereikbaarheidskaarten. Aangezien ook de reguliere werkzaamheden doorgang vinden, vindt de inhaalslag gefaseerd plaats.

plaatsvindt.

- In 2015 wordt een informatiebeleidsplan 2015-2018 opgesteld voor de gehele organisatie. De informatievoorziening en de digitalisering ten behoeve van de reguliere taken van de afdeling Risicobeheersing is hierbij nader bekeken. Het informatiebeleid voorziet voor de afdeling Risicobeheersing in ieder geval in de volgende onderdelen: het invoeren van business intelligence in de regio en informatiebeleid voor de afdeling Risicobeheersing. Implementatie is afhankelijk van de uitkomst van de sessies van het informatiebeleidsplan.
- In de wet VTH (onderdeel van de Wabo) zijn kwaliteitscriteria opgenomen waaraan een gemeente en een veiligheidsregio dient te voldoen als zij haar taken op het gebied van toezicht en handhaving binnen de Wabo nog wil uitvoeren. In het kader van deze wet moeten de medewerkers die VTH taken uitvoeren voldoen aan de kwaliteitscriteria 2.1. Deze kwaliteitscriteria gaan over de kwaliteit van medewerkers, en het minimaal aantal medewerkers dat deze werkzaamheden verricht..

**Doelstelling:  
Efficiënter  
inrichten  
kerntaken**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Efficiënter inrichten van de kerntaken' verricht de afdeling Risicobeheersing in 2016 de volgende activiteiten:

- De afdeling Risicobeheersing beschikt over een pool medewerkers die soortgelijke taken uitvoert voor de verschillende gemeenten in de regio. In de verschillende gemeenten is de werkwijze voor deze taken echter anders. Het streven is om medewerkers in iedere gemeente in te kunnen zetten voor de uitoefening van de kerntaken. Hierdoor kunnen pieken en dalen in de werklast per gemeente goed worden opgevangen. In het kader van het informatiebeleidsplan wordt gestreefd naar één systeem ten behoeve van advisering en toezicht.
- De interregionale samenwerking wordt versterkt. Afsproken is om in KANZ-verband <sup>14</sup>in 2016 voorlichting te geven op scholen op het gebied van (brand)veilig leven.
- In 2014 is een actieplan ontwikkeld om het aantal ongewenste/onechte meldingen terug te dringen. Dit actieplan heeft al een forse afname van het aantal uitrukken tot gevolg gehad. Hierdoor is het mogelijk om middelen efficiënter in te zetten. Ook ontstaat er een scherpere verantwoordelijkheidstoedeling. Gebruik, beheer en onderhoud van brandmeldinstallaties is namelijk een verantwoordelijkheid van de eigenaar. Er wordt ingezet op een verdere daling van het aantal nodeloze meldingen.

KPI	Beschrijving	Norm
Loze meldingen OMS	Afname aantal ongewenste en onechte meldingen tov 2011	50%

**Doelstelling:  
Burgers beter  
geïnformeerd  
over risico's**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Burgers zijn beter geïnformeerd over risico's' verricht de afdeling Risicobeheersing in 2016 de volgende activiteiten:

- In 2016 wordt risicocommunicatie verder doorontwikkeld, en worden 25 activiteiten op het gebied van risicocommunicatie uitgevoerd.. Risicocommunicatie is het middel om zelfredzaamheid te stimuleren en te faciliteren. Met risicocommunicatie wordt voorzien in de maatschappelijke informatiebehoefte en in het bieden van handelingsperspectief aan burgers en bedrijven. Het levert daarmee een bijdrage aan de weerbaarheid en de zelfredzaamheid van de bevolking. Risicocommunicatie vindt, indien van toepassing, plaats op

<sup>14</sup> Binnen NW4 werken de regionaal commandanten samen in het KANZ-overleg. In dit overleg worden interregionale projecten op het vlak van Hulpverlening, Waterongevallen, Ongevallen Gevaarlijke Stoffen en Brand vastgesteld. Het doel hiervan is te komen tot meer efficiency en effectiviteit.

multidisciplinaire basis.

**Doelstelling:  
Burgers hebben  
beter inzicht in  
verantwoordelijk-  
heden overheid**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Burgers hebben beter inzicht in verantwoordelijkheden overheid' verricht de afdeling Risicobeheersing in 2016 de volgende activiteiten:

- In 2016 gaat VrZW gefaseerd over van toezicht op zelftoezicht. Met dit initiatief wordt benadrukt dat niet de overheid verantwoordelijk is voor het toezicht, maar de ondernemer en de burger. De verantwoordelijkheid van de overheid neemt in 2018 verder af door de invoering van de Omgevingswet. Via activiteiten op het gebied van brandveilig leven wordt kenbaar gemaakt dat de verantwoordelijkheid verschuift, zodat ondernemers en burgers zich hier ook van bewust zijn.

KPI	Beschrijving	Norm
Zelftoezicht	Percentage bouwwerken met PREVAP-klasse C en D waar gestart wordt met zelftoezicht.	100%

**Doelstelling:  
Burgers beter  
toegerust op  
eigen rol**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Burgers zijn beter toegerust op eigen rol' verricht de afdeling Risicobeheersing in 2016 de volgende activiteiten:

- Er is aangesloten op de landelijke 'Visie op zelfredzaamheid 2011-2015: de burger als bondgenoot. Hiertoe worden oefeningen gehouden met een doelgroep. De focus ligt in 2016 op verminderd zelfredzamen/ouderen. In 2016 worden vier oefeningen in het kader van zelfredzaamheid georganiseerd.
- Al enige tijd is onze regio betrokken bij het project meerlaagsveiligheid, in het kader van waterveiligheid. Er wordt gesproken van 'meerlaagsveiligheid' omdat er meerdere lagen van veiligheidsoplossingen worden onderscheiden:
  - Laag 1: maatregelen om overstromingen te voorkomen
  - Laag 2: gevolgen van overstromingen beperken via ruimtelijke inrichting
  - Laag 3: gevolgen van overstromingen beperken via rampenbestrijding

Specifiek voor de waterveiligheid op Marken is overeengekomen dat betrokken partijen jaarlijks afspraken maken over onder andere de doelstelling, en de daarvoor benodigde inspanningen. In 2016 wordt in ieder geval een grootschalige oefening in het kader van water gehouden.

- Het project 'Geen Nood Bij Brand' (GNBB) wordt verder uitgerold. Er worden in samenwerking met verschillende zorglocaties brandveiligheidsschouwen veiligheidsexpedities uitgevoerd (in totaal vier veiligheidsexpedities). Daarnaast gaat in 2016 fase twee van het project in. Dit houdt in dat in zorglocaties waar de schouw al uitgevoerd is, ook ontruimingsoefeningen worden gehouden (in totaal zes ontruimingsoefeningen).



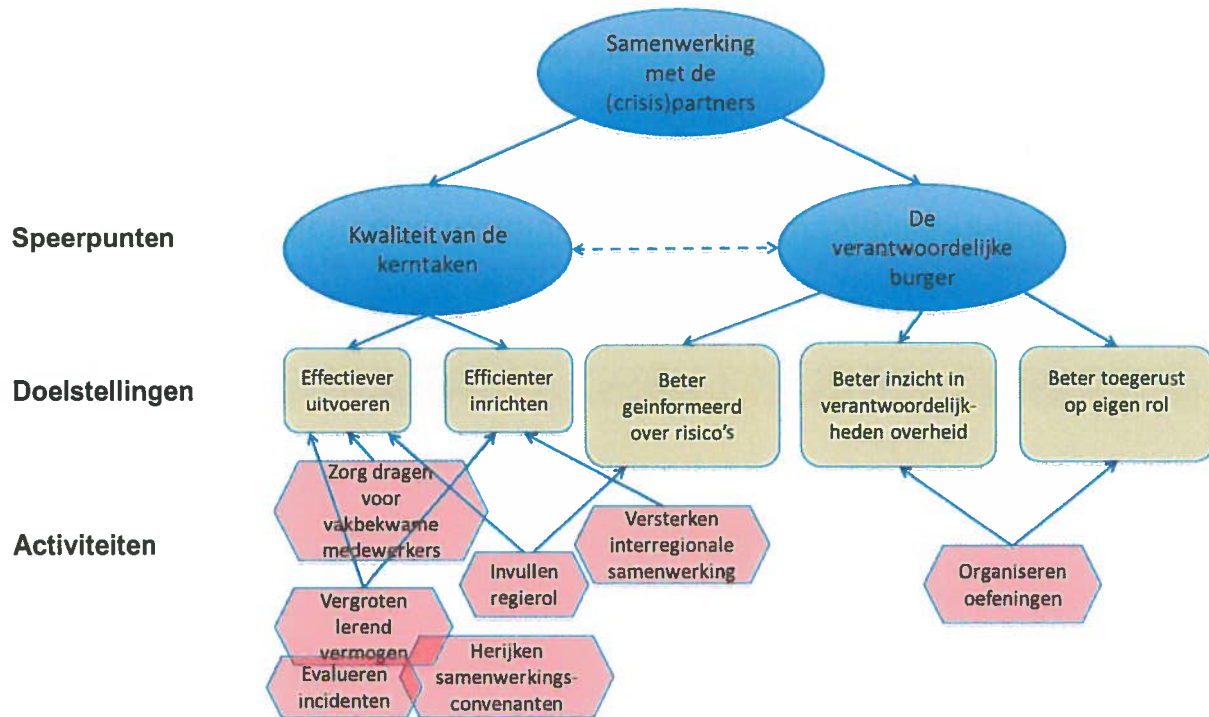
### 4.1.3 Wat gaat het kosten?

Tabel 5: Begroting Risicobeheersing

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ 15-	€ 15-	€ 15-	€ 15-
	<b>€ 15-</b>	<b>€ 15-</b>	<b>€ 15-</b>	<b>€ 15-</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelskosten	€ 2.542	€ 2.542	€ 2.542	€ 2.542
Overige kosten	€ 238	€ 223	€ 258	€ 223
Taakstelling regionalisering 2016	€ 71-	€ 71-	€ 71-	€ 71-
Taakstelling begrotingstekort 2016	€ 33-	€ 33-	€ 33-	€ 33-
	<b>€ 2.677</b>	<b>€ 2.662</b>	<b>€ 2.697</b>	<b>€ 2.662</b>
<b>SALDO</b>	<b>€ 2.662</b>	<b>€ 2.647</b>	<b>€ 2.682</b>	<b>€ 2.647</b>

## 4.2 Product Vakbekwaamheid & Kennis

### 4.2.1 Wat willen we bereiken?



Figuur 5: Doelstellingen Product Vakbekwaamheid & Kennis

#### Doel

De afdeling Vakbekwaamheid & Kennis (V&K) zorgt ervoor dat de medewerkers van VrZW (en medewerkers bij haar (crisis)partners) opgeleid, getraind en geoefend zijn voor de uitvoer van de (basis)brandweezorg, de rampenbestrijding en de crisisbeheersing.

Bovendien is de afdeling een platform om de samenwerking tussen de acht gemeenten uit de regio op het gebied van de rampenbestrijding en crisisbeheersing te ondersteunen en te begeleiden. Door het organiseren van multidisciplinaire oefeningen, trainingen en opleidingen en het onderhouden van contacten met vitale partners ondersteunt de afdeling de verdere ontwikkeling van een slagvaardige overheid op het gebied van de rampenbestrijding en crisisbeheersing.

Daarnaast fungeert de afdeling als katalysator in het proces om te komen tot een lerende organisatie. Dit wordt bereikt door de geleverde producten te evalueren, het uitvoeren van evaluaties van mono- en multidisciplinaire incidenten, en het acteren als kennismakelaar.

#### Ontwikkelingen

##### *Strategische agenda Veiligheidsberaad*

Het Veiligheidsberaad heeft op 16 mei 2014 de Strategische agenda versterking veiligheidsregio's vastgesteld. De ambitie van de Strategische agenda is bij te dragen aan versterking van de veiligheidsregio's vanuit het perspectief van de netwerkorganisatie. Eén van de projecten die hieronder valt wordt voor onze

regio opgepakt door de afdeling V&K. Het gaat om het project 'Versterking Samenwerking' dat is gericht op het inrichten van de samenwerking tussen veiligheidsregio's en Defensie voor grootschalig geïntegreerd optreden bij rampen en crisis, met gebruikmaking van de sterktes van zowel de veiligheidsregio's als Defensie. Onder inrichten verstaan het bepalen van concepten voor eenduidig gezamenlijk optreden (unité de doctrine), gezamenlijke capaciteitsplanning en onderlinge afstemming op het gebied van opleiden, trainen en oefenen. De focus van dit project wordt gevormd door de drie scenario's 'Water en Evacuatie', 'Continuïteit van de samenleving' en 'Nucleaire veiligheid en stralingsbescherming', die voortkomen uit de Strategische Agenda Versterking Veiligheidsregio's 2014 – 2016.

#### *Nieuw opleidingsstelsel brandweer*

In 2012 is het landelijke versterkingsplan brandweeronderwijs bestuurlijk vastgesteld. Met dit versterkingsplan worden diverse landelijke knelpunten in bijvoorbeeld de financiering en ontwikkeling van les- en leerstof en de inzet van innovatieve onderwijsmethoden voor brandweerpersoneel, aangepakt. Verder gaat het versterkingsplan uit van schaalvergroting met één opleidingsinstituut op NW4-niveau<sup>15</sup>. Het landelijke project wordt in de tweede kwartaal van 2015 afgerond. In 2015 worden de kaders voor deze samenwerking verder opgepakt en uitgewerkt. In 2016 krijgt dit verder zijn beslag.

#### *Doorontwikkeling inhoudelijke onderwerpen*

Landelijk en regionaal vindt veel ontwikkeling plaats op inhoudelijke dossiers. Hierbij moet worden gedacht aan het verder onderzoeken van mogelijkheden en kansen van Uitrusten op Maat, de brandweerdoctrine, de zelfredzaamheid van burgers en het inzetten van het wettelijke planfiguur RRP. De afdeling V&K ondersteunt de andere afdelingen bij de invulling van de vakbekwaamheids- en multidisciplinaire elementen binnen deze inhoudelijke vraagstukken. In 2016 speelt de uitrol van een nieuw operationeel concept (zie hoofdstuk Incidentbestrijding) een belangrijke rol. Naar verwachting zal door de uitrol van een nieuw operationeel concept behoefte zijn aan nascholing/bijbscholing van repressieve brandweermedewerkers. De afdeling V&K richt haar werkzaamheden zo in dat op adequate wijze kan worden ingespeeld op deze behoefte.

## 4.2.2 Wat gaan we doen?

Going concern      Prestatie-indicatoren<sup>16</sup>:

KPI	Beschrijving	Norm <sup>17</sup>
Geoefendheid personeel	Percentage van de medewerkers is opgeleid en geoefend conform de in de regio geldende eisen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aan 100% van de operationeel functionarissen in de rol van OvD, HOvD en AGS wordt een profcheck aangeboden op basis van het vastgestelde beleid. 80%<sup>18</sup> van de doelgroep heeft daadwerkelijk deelgenomen aan de profchecks.</li> <li>De repressieve medewerkers hebben de kritische oefenkaarten</li> </ul>

<sup>15</sup> NW4 is het samenwerkingsverband tussen Brandweer Amsterdam-Amstelland, Veiligheidsregio Kennemerland, Veiligheidsregio Noord-Holland Noord en VrZW.

<sup>16</sup> Afkomstig uit Aristoteles, Prestatiemeting en –verantwoording in de Veiligheidsregio, Berenschot.

<sup>17</sup> Volgens Aristoteles is 90% 'groen', 80% - 90% is 'oranje' en 80% en lager 'rood'.

<sup>18</sup> Gebaseerd op ervaringen uit het verleden. Uitval onder andere vanwege ziekte, invalidienst en uitruk.

		<p>uit de leidraad oefenen beoefend en aan minimaal 70%<sup>19</sup> van de oefenmomenten deelgenomen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geoefendheid van gemeentelijke en sleutel-functionarissen in relatie tot multidisciplinaire oefeningen is binnen één maand na een oefening, opleiding of instructie voor 100% vastgelegd en opvraagbaar.</li> </ul>
Periodiek Preventief Medisch Onderzoek	Slagingspercentage van het Periodiek Preventief Medisch Onderzoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% van de benodigde capaciteit voor het uitvoeren van de PPMO testen wordt aangeboden aan de medewerkers die actief zijn in de basisbrandweezorg.</li> <li>• 80%<sup>20</sup> van de medewerkers die in aanmerking komen om in 2016 getest te worden, zijn ook daadwerkelijk getest.</li> </ul>
Brandonderzoek	# aantal incidenten waarbij na afloop brandonderzoek is verricht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volledige Implementatie en uitvoer brandonderzoek conform de vastgestelde doelstellingen (gezamenlijk met de andere NW4 partners).</li> <li>• 100% van de aanvragen zijn beoordeeld op nut en noodzaak van brandonderzoek.</li> </ul>

**Doelstelling:  
Effectiever  
uitvoeren  
kerntaken**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Effectiever uitvoeren van de kerntaken' verricht de afdeling Vakbekwaamheid en kennis in 2016 de volgende activiteiten:

- Zorgdragen voor vakbekwame medewerkers  
Om te borgen dat alle benodigde vaardigheden door iedereen goed beoefend worden, wordt de inrichting van de oefencyclus binnen de regio op basis van de leidraad oefenen vertaald naar post niveau. Daarnaast wordt de landelijk ontwikkelde ELO (elektronische leeromgeving) ingezet om landelijke les- en leerstof voor alle brandweer medewerkers beter te ontsluiten.
- Evalueren van incidenten  
Binnen twee maanden na het plaatsvinden van GRIP-1 en GRIP-2 incidenten, of het houden van een systeemtest zijn de aandachtspunten besproken met partners. En zijn de actiehouders voor de verbeterpunten benoemd.
- Vergroten lerend vermogen  
In 2015 is een onderzoek gestart naar de leervoorkeuren van de repressieve medewerkers binnen de VrZW om daarmee training en scholing beter te laten aansluiten op de manier waarop onze medewerkers leren.
- Invullen regierol met betrekking tot (voorbereiding op) crisisbeheersing en rampenbestrijding/netcentrisch werken: aan deze regierol wordt invulling gegeven door middel van monitoring van de kwaliteit van de individuele multidisciplinaire sleutelfunctionarissen op basis van

<sup>19</sup> Gebaseerd op ervaringen uit het verleden. Uitval onder andere vanwege ziekte, invalidienst en uitruk.

<sup>20</sup> Gebaseerd op ervaringen uit het verleden. Uitval onder andere vanwege ziekte, invalidienst en uitruk.

aangeboden vakbekwaamheidsmomenten. De kwaliteit van deze vakbekwaamheidsmomenten is vastgelegd in beleidsuitgangspunten.

**Doelstelling:  
Efficiënter  
inrichten  
kerntaken**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Efficiënter inrichten van de kerntaken' verricht de afdeling Vakbekwaamheid en Kennis in 2016 de volgende activiteiten:

- Versterken interregionale samenwerking  
Op het gebied van Vakbekwaamheid worden steeds meer zaken interregionaal opgepakt. Voor 2016 geldt dat de eerder genoemde interregionale samenwerking van de opleidingsinstituten (zie ontwikkelingen) verder vorm zal krijgen. Daarnaast geldt dat in 2016 verder wordt gegaan met het versterken van de samenwerking rondom oefenen. Scenario's die voortkomen uit het RRP worden gezamenlijk beoefend en scenario's worden uitgewisseld. Een concreet voorbeeld van een gezamenlijke beoefening van het scenario 'Water en Evacuatie' (zie ontwikkelingen). Daarnaast wordt minimaal één keer in 2016, in NW4-verband een netwerkdag aangeboden aan de operationeel leidinggevenden uit de regio's.
- Herijken samenwerkingsconvenanten  
De samenwerkingsconvenanten met defensie, hoogheemraadschap, Rijkswaterstaat, PWN, Liander, de provincie en Prorail worden gecheckt, interregionaal (op NW4-niveau) op elkaar afgestemd en getoetst op realisatie van overeengekomen inspanningsverplichting. Daarnaast wordt in samenwerking met defensie een grote oefening georganiseerd, waarbij de samenwerking tussen veiligheidsregio en defensie bij een groot incident wordt beoefend.
- Opleiden, trainen en oefenen meer afstemmen op persoonlijke behoeften medewerkers  
Om medewerkers beter te kunnen ondersteunen in hun persoonlijk ontwikkeling en de beschikbare middelen hiervoor efficiënter in te kunnen zetten, wordt in 2016 meer gekeken naar de persoonlijke behoefte van medewerkers. Zo worden uniforme lesbrieven en oefenkaarten via VeiligheidsPaspoort (VP) ontsloten voor de afzonderlijke brandweerposten en worden ze afgestemd op de leervoorkeuren van de medewerkers. Daarnaast worden op basis van persoonlijke portfolio's (mono- en multi) gerichte vakbekwaamheidsmomenten aangeboden.

**Doelstelling:  
Burgers beter  
geïnformeerd  
over risico's**

De afdeling V&K levert in 2016 een indirecte bijdrage aan de doelstelling 'Burgers zijn beter geïnformeerd over risico's'. De afdeling draagt bij door haar regierol met betrekking tot (voorbereiding op) crisisbeheersing en rampenbestrijding te verstevigen en partner te zijn in de beoefening van de crisiscommunicatie.

**Doelstelling:  
Burgers hebben  
beter inzicht in  
verantwoordelijk-  
heden overheid**

De afdeling V&K levert in 2016 een indirecte bijdrage aan de doelstelling 'Burgers hebben beter inzicht in verantwoordelijkheden overheid'. De afdeling draagt bij in het kader van het project Brandveilig Leven door het organiseren van oefeningen bij zorg- en onderwijsinstellingen en hierbij de zelfredzaamheid van burgers centraal te stellen.

**Doelstelling:  
Burgers beter  
toegerust op  
eigen rol**

De afdeling V&K levert in 2016 een indirecte bijdrage aan de doelstelling 'Burgers zijn beter toegerust op eigen rol'. De afdeling draagt bij in het kader van het project Brandveilig Leven door het organiseren van oefeningen bij zorg- en onderwijsinstellingen en hierbij de zelfredzaamheid van burgers centraal te stellen.



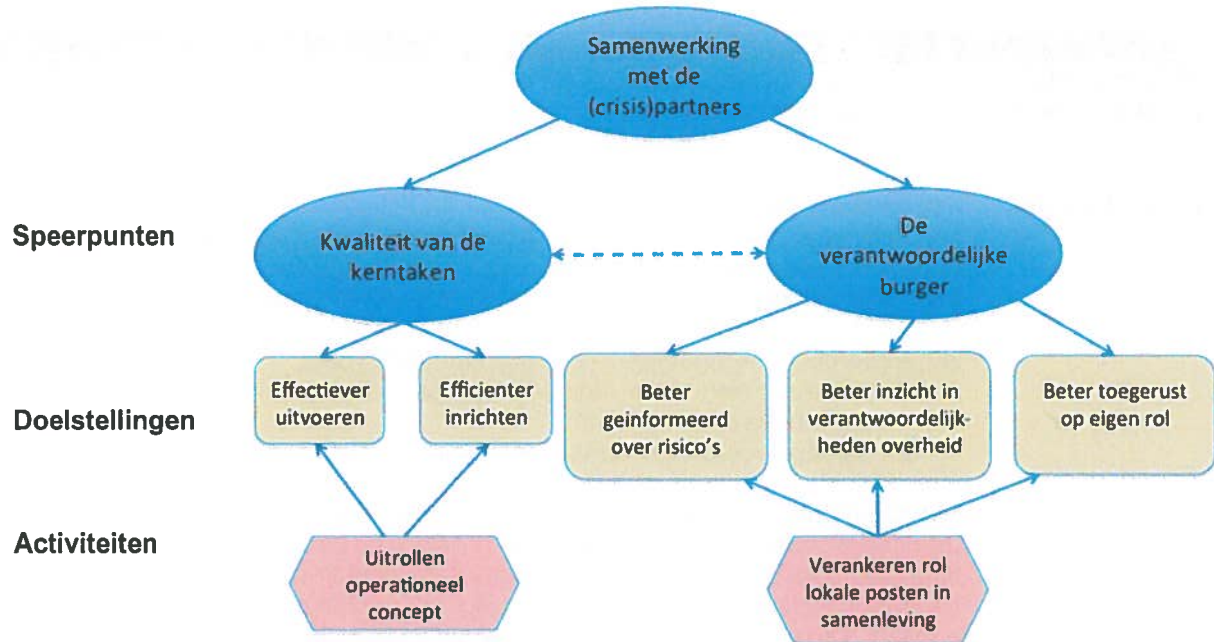
## 4.2.3 Wat gaat het kosten?

**Tabel 6: Begroting Vakbekwaamheid & Kennis**

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ 170-	€ 170-	€ 170-	€ 170-
	<b>€ 170-</b>	<b>€ 170-</b>	<b>€ 170-</b>	<b>€ 170-</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelskosten	€ 3.127	€ 3.127	€ 3.127	€ 3.127
Kapitaallasten staat activa	€ 10	€ 10	€ 10	€ 10
Overige kosten	€ 1.088	€ 1.088	€ 1.088	€ 1.088
Taakstelling regionalisering 2016	€ 108-	€ 108-	€ 108-	€ 108-
Taakstelling begrotingstekort 2016	€ 50-	€ 50-	€ 50-	€ 50-
	<b>€ 4.068</b>	<b>€ 4.068</b>	<b>€ 4.067</b>	<b>€ 4.067</b>
<b>SALDO</b>	<b>€ 3.898</b>	<b>€ 3.898</b>	<b>€ 3.898</b>	<b>€ 3.898</b>

## 4.3 Product Incidentbestrijding

### 4.3.1 Wat willen we bereiken?



Figuur 6: Doelstellingen Product Risicobeheersing

#### Doel

Incidentbestrijding richt zich op het in standhouden van het bestuurlijk vastgestelde niveau van brandweezorg en zo mogelijk verhogen van de fysieke veiligheid van alle inwoners van Zaanstreek-Waterland. Het uitgangspunt is dat iedere burger in Zaanstreek-Waterland overal kan rekenen op een adequaat niveau van brandweezorg. De kwaliteitseisen vanuit de Wet veiligheidsregio's en bijbehorende besluiten zijn hierbij bepalend.

Incidentbestrijding zet de komende jaren in op een goede beoordeling van de reguliere en opgeschaalde werkprocessen van de brandweer (basisvoorzieningen). Tevens draagt zij bij aan het informeren van burgers binnen de regio als het gaat om fysieke risico's en het informeren over haar eigen operationele optreden. De afdeling Incidentbestrijding heeft als doelstellingen: minder brand, minder slachtoffers, minder schade en een betrouwbare en betaalbare dienstverlening, gekoppeld aan een slagvaardige organisatie van de repressieve brandweezorg. Het beter benutten van vrijwillige inzet speelt als een rode draad door deze doelstellingen heen.

### 4.3.2 Wat gaan we doen?

Going concern      Prestatie-indicatoren<sup>21</sup>:

KPI	Beschrijving	Norm <sup>22</sup>
-----	--------------	--------------------

<sup>21</sup> Afkomstig uit Aristoteles, Prestatiemeting en –verantwoording in de Veiligheidsregio, Berenschot.

<sup>22</sup> Volgens Aristoteles is 90% 'groen', 80% - 90% is 'oranje' en 80% en lager 'rood'. Op dit moment is het nog niet technisch haalbaar om deze cijfers te genereren voor VrZW.



Uitrukken die voldoen aan de normtijden	In hoeveel procent van de uitrukken wordt de in het dekkingsplan vastgestelde normtijd gehaald?	90%
Opkomsttijden sleutelfunctionarissen	In hoeveel procent van de gevallen was/waren de OvD/HOvD/CvD binnen de afgesproken tijd na alarmering ter plaatse?	90%

Overige indicatoren:

KPI	Beschrijving	Norm
Verwerkingstijd meldkamer brandweer	De vastgestelde gemiddelde verwerkingstijd is 1 minuut voor binnenbranden.	Verbetering t.o.v. 2015

## Ontwikkelingen

### *Doorontwikkeling brandweer*

De brandweer is sinds 1 januari 2014 geregionaliseerd. Daarmee is de brandweer onder eenhoofdige leiding en aansturing gebracht. Daarmee kan een volgende stap worden gezet in de doorontwikkeling van de brandweer.

Deze doorontwikkeling krijgt op de volgende wijze vorm:

1. het doorontwikkelen van een slagvaardige, effectieve en doelmatige brandweerorganisatie, en
2. het doorvoeren van een moderniseringsprogramma brandweer.

Het doorontwikkelen van een slagvaardige, effectieve en doelmatige Brandweerorganisatie 2016 staat deels in het teken van de implementatie van het Operationeel concept. Het Operationeel concept bestaat uit vier bouwstenen; het dekkingsplan, de operationele grenzen, het paraatheidssysteem en Uitrukken op Maat. Deze zaken zijn in 2015 ontwikkeld en vervolgens wordt de verdere uitrol gepland voor 2016.

De doorontwikkeling van de brandweerorganisatie in Zaanstreek-Waterland heeft vooral betrekking op de wijze waarop de brandweezorg wordt ingericht en aangestuurd. Door de regionalisering is hier kwaliteitswinst en doelmatigheidswinst te behalen.

### *Moderniseringsprogramma brandweer*

Het moderniseringsprogramma van Brandweer Nederland leidt tot een andere kijk op de producten. Van activiteitgericht naar uitkomstgericht werken. Het programma wordt doorvertaald naar onze regio. Hieronder vallen niet alleen thema's als Uitrukken op Maat, visie vrijwilligheid en opkomsttijden (vernieuwde repressie) maar zeker ook het verbinden hiervan met de tweede strategische pijler van de Brandweer over Morgen<sup>23</sup>, Brandveilig Leven. Het gezamenlijk optrekken vraagt om een kwaliteitsimpuls in beide bewegingen.

De brandweer blijft zich inzetten voor een brandveilige samenleving. Maar deze opdracht gaat verder. Het sterke merk 'brandweer' biedt mogelijkheden, en daarmee een maatschappelijke verantwoordelijkheid om een positieve bijdrage te leveren aan de veranderende samenleving in een meer algemene zin. De brandweer kan een stevig platform zijn voor maatschappelijke verandering. De brandweercultuur is traditioneel. Dit vraagt om gerichte aandacht voor innovatie en modernisering. Het is van groot belang bij de veranderingen en vernieuwingen de vrijwilligers betrokken te houden.

### *Landelijke Meldkamer Organisatie (LMO)*

Het team Alarmcentrale en Verbindingen maakt onderdeel uit van de afdeling Incidentbestrijding. In het kader van de LMO wordt het onderdeel Alarmcentrale (meldkamer brandweer) ontvlochten uit VrZW, en daarmee uit de afdeling

<sup>23</sup> Brandweer over Morgen is de strategische reis van Brandweer Nederland, en gaat over het vernieuwen van de Nederlandse brandweer.

Incidentbestrijding. Het onderdeel Verbindingen zal op termijn een nieuwe plek krijgen binnen de afdeling Incidentbestrijding. In het kader van de transitie moeten de komende jaren veel activiteiten opgepakt worden door de veiligheidsregio's. Momenteel is nog onduidelijk wat de impact hiervan is op de afdeling Incidentbestrijding.

**Doelstelling:  
Effectiever  
uitvoeren  
kerntaken**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Effectiever uitvoeren van de kerntaken' verricht de afdeling Incidentbestrijding in 2016 de volgende activiteiten:

- Uitrol van het operationeel concept; waarbij diverse onderdelen gericht zijn om de effectiviteit te vergroten. Zo zorgen operationele grenzen ervoor dat de burger de snelst ter beschikking staande brandweezorg kan verwachten. De gemeentelijke grenzen zijn daarbij niet meer van belang, maar de dichtstbijzijnde eenheid wordt opgeroepen. Daarnaast kan Uitruk op Maat en in het bijzonder de inzet van de SIV<sup>24</sup> er voor zorgen dat de brandweer bij (kleine) incidenten sneller ter plekke is. Het onderdeel paraatheidbewakingsstelsel maakt het mogelijk om de beschikbaarheid en daarmee de inzetbaarheid van, met name de vrijwillige medewerkers beter te benutten. Door in eerste instantie inzicht te krijgen in de beschikbaarheid kan vervolgens op een slimmere wijze worden gealarmeerd bij posten die over voldoende vrijwilligers beschikken.

**Doelstelling:  
Efficiënter  
inrichten  
kerntaken**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Efficiënter inrichten van de kerntaken' verricht de afdeling Incidentbestrijding in 2016 de volgende activiteiten:

- Uitrol operationeel concept; door een adequate spreiding van posten in combinatie met een vernieuwde manier van inzet van eenheden kunnen op een efficiëntere manier de kerntaken worden uitgevoerd. Waardoor met behoud van opkomsttijden, maar met minder inzet van materieel en middelen de brandweezorg kan worden geleverd in de regio.

**Doelstelling:  
Burgers beter  
geïnformeerd  
over risico's**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Burgers zijn beter geïnformeerd over risico's' verricht de afdeling Incidentbestrijding in 2016 de volgende activiteiten:

- De lokale posten kunnen een rol spelen bij de uitvoer van project in het kader van Brandveilig Leven. Te denken valt hierbij aan voorlichting op het gebied van brandveiligheid bij zorg- en onderwijsinstellingen en bij bewoners in de omgeving van een post. Door deze inzet vergroot men de maatschappelijke waarde van de posten voor de omgeving.

**Doelstelling:  
Burgers hebben  
beter inzicht in  
verantwoordelijk-  
heden overheid**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Burgers hebben beter inzicht in verantwoordelijkheden overheid' verricht de afdeling Incidentbestrijding in 2016 de volgende activiteiten:

- Goed contact tussen de lokale brandweerposten en de samenleving is cruciaal. Er wordt daarom blijvend geïnvesteerd in activiteiten die de zichtbaarheid van de brandweer verhogen, zoals open dagen en deelname aan evenementen. Een andere manier om de brandweer centraler in de samenleving te plaatsen is door deze letterlijk open te stellen. Bijvoorbeeld door te bekijken of posten toegankelijk kunnen zijn voor activiteiten van lokale verenigingen.

**Doelstelling:**

Om een bijdrage te leveren aan de doelstelling 'Burgers zijn beter toegerust op

<sup>24</sup> Snel Inzetbaar voertuig voor 2 personen.

**Burgers beter toegerust op eigen rol**

eigen rol' verricht de afdeling incidentbestrijding in 2016 de volgende activiteiten:

- De lokale posten en de vrijwilligers zorgen door het geven van voorlichting aan bewoners, zorg- en onderwijsinstellingen dat burgers kennis hebben over de risico's en over het handelingsperspectief. Bijvoorbeeld door het meedenken over een vluchtplan zijn burgers beter toegerust om om te gaan met een brand. Daarnaast is persoonlijk contact, vooral rondom een incident, van groot belang. Zeker als ook de aard van de brandweer verandert. Na een incident met een grote impact op de omgeving kan de brandweer voorlichting geven over veiligheid en het handelen van de brandweer.

### 4.3.3 Wat gaat het kosten?

Tabel 7: Begroting Incidentbestrijding

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ 557-	€ 557-	€ 557-	€ 557-
	€ 557-	€ 557-	€ 557-	€ 557-
<b>Lasten</b>				
Personeelskosten	€ 9.821	€ 9.821	€ 9.821	€ 9.821
Kapitaallasten staat activa	€ 2.104	€ 2.137	€ 1.989	€ 1.761
Overige kosten	€ 2.236	€ 2.236	€ 2.236	€ 2.236
Taakstelling regionalisering 2016	€ 293-	€ 293-	€ 293-	€ 293-
Taakstelling begrotingstekort 2016	€ 136-	€ 136-	€ 136-	€ 136-
	€ 13.731	€ 13.764	€ 13.616	€ 13.388
<b>SALDO</b>	€ 13.174	€ 13.207	€ 13.059	€ 12.831

## 4.4 Product Bedrijfsvoering

### 4.4.1 Wat willen we bereiken?

**Doel** De afdeling Bedrijfsvoering staat voor een effectieve en efficiënte ondersteuning van de andere organisatiedelen bij de uitvoering van haar taken. De afdeling bestaat uit medewerkers met diverse specialismen die in samenwerking met elkaar een belangrijke bijdrage leveren aan de slagvaardige organisatie die de VrZW wil zijn.

Waar mogelijk en zinvol werkt de afdeling bedrijfsvoering samen met andere veiligheidsregio's en gemeenten binnen de regio. Zo wordt de salarisadministratie en financiële administratie uitbesteed aan de gemeente Zaanstad (op basis van een DVO – dienstverleningsovereenkomst) en zijn er afspraken voor inkoop samenwerking met de gemeente Purmerend, de aangrenzende veiligheidsregio's en Brandweer Nederland. Ook op gebied van informatie-uitwisseling en ICT vindt steeds meer samenwerking plaats van gemeenten en buurregio's in NW4-verband, onder meer als gevolg van de ontwikkelingen in repressie en LMO.

**Ontwikkelingen** *Doorontwikkeling bedrijfsvoering*  
Per 1 januari 2014 is de brandweer geregionaliseerd. De schaa sprong maakte het noodzakelijk om de bedrijfsvoering de uniformeren en een kwaliteits sprong te maken die stap voor stap meer vorm krijgt. VrZW is in zijn huidige omvang een jonge organisatie. Het realiseren van de schaa sprong is met een krap gedimensioneerde en om sommige specialismen kwetsbare personeelsformatie op de bedrijfsvoering een uitdaging die enige tijd vergt om te realiseren. Hoewel reeds grote slagen gemaakt zijn in 2014, blijft het tempo daardoor soms nog achter bij wat de organisatie nodig heeft om haar doelstelling te kunnen bereiken, met name op het gebied van informatievoorziening en ICT.

Na het jaar 2014 dat in het teken stond van het initieel inregelen van de verschillende bedrijfsprocessen, en 2015 waarin een verdere uniformering gerealiseerd wordt, staat 2016 in het teken van de verdere professionalisering en optimalisatie. Met de andere afdelingen die door afdeling Bedrijfsvoering ondersteund worden wordt gekeken naar de mogelijkheden om de bedrijfsvoeringsprocessen beter te laten verlopen, waardoor de kwaliteit van deze processen verder verbeterd.

*Integratie van de meldkamers*  
Op basis van het voorstel van de minister van V&J is besloten het aantal meldkamers te reduceren tot tien. Voor onze regio betekent dit een integratie in de LMO-locatie in Haarlem. Naar verwachting wordt in 2015 vorm en inhoud gegeven aan de uitvoering van dit project waarvan de implicaties op dit moment nog niet volledig in beeld zijn. Wat wel duidelijk is, is dat deze verplaatsing gevolgen heeft voor onder meer de werklocatie van medewerkers (eventuele detachering of overplaatsing), de huisvesting en de informatievoorziening van VrZW.

*Ontstaan van samenwerkingsverbanden tussen gemeenten op het gebied van bedrijfsvoering*  
Landelijk is er een tendens dat gemeenten meer en meer samenwerken op het gebied van bedrijfsvoeringstaken. Ook binnen de regio is deze ontwikkeling zichtbaar. Ook VrZW staat open voor samenwerking met gemeenten op onder meer de verschillende bedrijfsvoeringsgebieden. Als zelfstandige organisatie acht VrZW het wel van belang dat het daarbij zelf de regie heeft over de wijze van taakuitvoering.

---

## 4.4.2 Wat gaan we doen?

**Going concern** Vanuit de drie teams van de afdeling Bedrijfsvoering wordt invulling gegeven aan de adequate ondersteuning van de andere afdelingen. In de jaren na de regionalisering is het verder borgen van de Continuïteit en kwaliteit van de ondersteunende processen de primaire ambitie.

Binnen de organisatie zijn de medewerkers van essentieel belang. Om zicht te hebben op de juiste medewerker op de juiste plek, het sturen organisatieontwikkeling en het welbevinden van de medewerkers worden op dat gebied de volgende kritische prestatie indicatoren gemonitord. Daarnaast zal worden gerapporteerd over het aantal vrijwilligers en beroepsmedewerkers dat de organisatie verlaten heeft.

KPI	Beschrijving	Norm
Ziekteverzuim-percentage	Landelijk gemiddelde gemeenten (5,2%)	<5,2%
Ziekteverzuim-frequentie	Aantal malen dat een medewerker per jaar ziek is	< landelijk gemiddelde
Personeelsbezetting	# fte ten opzichte van de vastgestelde formatie	

---

### Doelstelling: Effectiever uitvoeren kerntaken

In 2016:

- Is de stuur- en verantwoordingsinformatie voor bestuur en management betrouwbaar en verder doorontwikkeld
- Beschikt de Veiligheidsregio over een meerjarige strategische personeelsplanning en een strategisch opleidingsplan
- Zijn op basis van een meerjarig informatiebeleidsplan stappen gezet in de doorontwikkeling van de informatievoorziening ondersteunend aan organisatiedoelen en processen
- Werken medewerkers gericht aan de eigen ontwikkeling, gericht op (huidige of toekomstige functie, binnen of buiten de organisatie)

---

### Doelstelling: Efficiënter inrichten kerntaken

In 2016:

- Is de organisatie 'in control'; door het nauwgezet volgen van de planning en control cyclus worden de directeur en het bestuur in staat gesteld om met een redelijke mate van zekerheid te kunnen vaststellen dat de doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd.
- Is het inkoopproces verder geprofessionaliseerd en rechtmatigheid geborgd.
- Is een kwaliteitsmanagementsysteem ingevoerd dat voldoet aan de eisen van de wet
- Is invulling gegeven aan totaal huisvestingsconcept met bijbehorend facilitair concept
- Beschikt de Veiligheidsregio over een stabiele, moderne en flexibele ICT infrastructuur die tevens het plaats en tijd onafhankelijk werken ondersteunt en een ICT organisatie de ontwikkeling naar een ICT-regie op externe ICT-diensten en cloudoplossingen in kan zetten.
- Zijn er belangrijke stappen gezet in de overgang van papier naar digitaal werken en archiveren.

---

Indicatoren



- Goedkeurende verklaring accountant
- Ingevoerd kwaliteitsmanagementsysteem

**Doelstelling:  
Burgers beter  
geïnformeerd  
over risico's**

Op het gebied van deze doelstellingen levert de afdeling bedrijfsvoering een ondersteunende en adviserende bijdrage aan de andere afdelingen.

**Doelstelling:  
Burgers hebben  
beter inzicht in  
verantwoordelijk-  
heden overheid**

Op het gebied van deze doelstellingen levert de afdeling bedrijfsvoering een ondersteunende en adviserende bijdrage aan de andere afdelingen.

**Doelstelling:  
Burgers beter  
toegerust op  
eigen rol**

Op het gebied van deze doelstellingen levert de afdeling bedrijfsvoering een ondersteunende en adviserende bijdrage aan de andere afdelingen.

#### 4.4.3 Wat gaat het kosten?

**Tabel 8: Begroting Bedrijfsvoering**

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ -	€ -	€ -	€ -
	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Lasten</b>				
Personeelskosten	€ 3.710	€ 3.710	€ 3.710	€ 3.710
Kapitaallasten staat activa	€ 565	€ 571	€ 547	€ 425
Overige kosten	€ 3.451	€ 3.451	€ 3.451	€ 3.451
Taakstelling regionalisering 2016	€ 66-	€ 66-	€ 66-	€ 66-
Taakstelling begrotingstekort 2016	€ 31-	€ 31-	€ 31-	€ 31-
	€ 7.628	€ 7.634	€ 7.610	€ 7.488
<b>SALDO</b>	€ 7.628	€ 7.634	€ 7.610	€ 7.488

**Tabel 9: Begroting Gebouwen gebruikersdeel**

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ 739-	€ 739-	€ 739-	€ 739-
	€ 739-	€ 739-	€ 739-	€ 739-
<b>Lasten</b>				
Overige kosten	€ 859	€ 859	€ 859	€ 859
	€ 859	€ 859	€ 859	€ 859
<b>SALDO</b>	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120

**Tabel 10: Begroting Gebouwen eigenaarsdeel**

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ 2.208-	€ 2.175-	€ 2.066-	€ 2.027-
	€ 2.208-	€ 2.175-	€ 2.066-	€ 2.027-
<b>Lasten</b>				
Kapitaallasten staat activa	€ 1.598	€ 1.565	€ 1.456	€ 1.417
Overige kosten	€ 610	€ 610	€ 610	€ 610
	€ 2.208	€ 2.175	€ 2.066	€ 2.027
<b>SALDO</b>	€ -	€ 0-	€ 0-	€ 0-



## 4.5 Product Veiligheidsbeleid & Strategie

### 4.5.1 Wat gaan we doen?

- Going concern** De activiteiten van het Team Veiligheidsbeleid & Strategie (V&S) zijn voornamelijk gericht op going concern:
- V&S ondersteunt de afdelingen, de directeur en het managementteam (MT) VrZW, de Veiligheidsdirectie en het Bestuur met bestuurlijke en strategisch-organisatorische adviezen.
  - V&S draagt zorg dat bestuur, veiligheidsdirectie en MT weloverwogen besluiten kunnen nemen op basis van (multidisciplinair) voorbereide en afgestemde producten en adviezen. Team V&S dient hiertoe als strategisch klankbord van de afdelingen binnen VrZW. V&S monitort lokale, (boven)regionale en landelijke ontwikkelingen, speelt hierop in en vertaalt ontwikkelingen binnen de organisatie. Hiermee ondersteunt V&S de directeur bij het invullen van de boegbeeldfunctie, en in het verlengde de netwerkfunctie van de veiligheidsregio.
  - V&S voert regie op de realisatie van de beleidsvoornemens uit het multidisciplinaire beleidsplan (2013-2016). Het huidige beleidsplan loopt tot en met 2016. In 2016 evalueert V&S het beleidsplan. Daarbij wordt bekeken welke beleidsvoornemens nog openstaan, en bepaald of openstaande beleidsvoornemens een plek krijgen in het nieuwe beleidsplan. Tevens voert V&S regie op het opstellen van het nieuwe multidisciplinaire beleidsplan (2017-2020).
  - V&S ondersteunt de afdelingen binnen VrZW ook inhoudelijk, met bijdragen in de vorm van projectmanagement/-leiding.

### 4.5.2 Wat gaat het kosten?

Tabel 11: Begroting Veiligheidsbeleid en Strategie

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
Opbrengsten	€ -	€ -	€ -	€ -
	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Lasten</b>				
Personeelskosten	€ 282	€ 282	€ 282	€ 282
Overige kosten	€ 5	€ 5	€ 5	€ 5
Taakstelling regionalisering 2016	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Taakstelling begrotingstekort 2016	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
	€ 286	€ 287	€ 287	€ 287
<b>SALDO</b>	€ 286	€ 287	€ 287	€ 287

## 5. Overzicht Algemene dekkingsmiddelen

Tabel 12: Overzicht Algemene dekkingsmiddelen

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
<b>Baten</b>				
BDUR	€ 3.910-	€ 3.910-	€ 3.910-	€ 3.910-
Bijdrage gemeenten	€ 24.584-	€ 23.958-	€ 23.958-	€ 23.958-
Financieringsresultaat	€ 349-	€ 349-	€ 349-	€ 349-
	<b>€ 28.843-</b>	<b>€ 28.217-</b>	<b>€ 28.217-</b>	<b>€ 28.217-</b>
<b>Lasten</b>				
Personeelskosten	€ 92	€ 92	€ 92	€ 92
Overige kosten	€ -	€ -	€ -	€ -
Stelpost kapitaallasten MIP (invest .plafonc	€ -	€ 401	€ 619	€ 1.066
	<b>€ 92</b>	<b>€ 493</b>	<b>€ 711</b>	<b>€ 1.158</b>
<b>SALDO</b>	<b>€ 28.751-</b>	<b>€ 27.724-</b>	<b>€ 27.506-</b>	<b>€ 27.059-</b>

### 5.1 Specificatie gemeentelijke bijdragen

Tabel 13: Specificatie gemeentelijke bijdragen

Gemeente	2015 Oorspronkelijke indexering incl. correcties	2015 Juiste indexering	2016	2017	2018	2019
Edam-Volendam	1.683.798	1.730.746	€ 1.818.639	€ 1.911.662	€ 1.911.662	€ 1.911.662
Zeevang	553.068	€ 568.453	€ 529.436	€ 484.072	€ 484.072	€ 484.072
Subtotaal	€ 2.236.867	€ 2.299.199	€ 2.348.076	€ 2.395.734	€ 2.395.734	€ 2.395.734
Beemster	€ 743.524	€ 764.123	€ 733.143	€ 682.763	€ 682.763	€ 682.763
Landsmeer	€ 618.110	€ 635.042	€ 666.487	€ 698.752	€ 698.752	€ 698.752
Oostzaan	€ 624.851	€ 642.024	€ 638.744	€ 623.236	€ 623.236	€ 623.236
Purmerend	€ 5.777.310	€ 5.935.146	€ 6.049.244	€ 6.109.548	€ 6.109.548	€ 6.109.548
Waterland	€ 1.204.035	€ 1.236.863	€ 1.227.102	€ 1.194.433	€ 1.194.433	€ 1.194.433
Wormerland	€ 1.051.639	€ 1.080.665	€ 1.076.301	€ 1.050.886	€ 1.050.886	€ 1.050.886
Zaanstad	€ 11.650.295	€ 11.960.760	€ 11.844.825	€ 11.202.647	€ 11.202.647	€ 11.202.647
Totaal	€ 23.906.630	€ 24.553.822	€ 24.583.921	€ 23.958.000	€ 23.958.000	€ 23.958.000

In bovenstaande tabel zijn de gemeentelijke bijdragen per gemeente weergegeven. Per 1 januari 2016 fuseren de gemeenten Edam-Volendam en Zeevang. Ter vergelijking met de huidige bijdrage is ook de bijdrage van 2015 opgenomen. Om een goed vergelijk mogelijk te maken is hierbij een onderscheid gemaakt naar de feitelijke bijdrage (kolom 1) en de bijdrage zoals deze had moeten zijn bij een juiste indexering (kolom 2).

#### Toelichting

Tot en met het begrotingsjaar 2016 is de gemeentelijke bijdrage aan VrZW gebaseerd op:

1. De instapbijdrage van 1 januari 2014 van elke gemeente;
2. Gecorrigeerd met het besluit van het Algemeen Bestuur (18 december 2013) betreffende het voorstel Omgang brandweerverenigingen
3. Verhoogd met de gemeentelijke bijdrage ad €15.000 conform besluitvorming in het Dagelijks Bestuur (10 oktober 2014) over de notitie Begroting 2015 – invulling taakstelling;

4. Verlaagd met de incidentele compensatie per gemeente conform het besluit van Algemeen Bestuur van 4 oktober 2013.

Het gecorrigeerde budget is vervolgens opgehoogd met de gewogen prijsindexcijfers over de jaren 2015 en 2016.

Vanaf 2017 is de gemeentelijke bijdrage gebaseerd op de vaste verdeelsleutel, namelijk het percentage van het gemeentefonds. De gemeentelijke bijdragen vanaf 2017 zijn opgenomen exclusief indexering.

## 5.2 Recapitulatiestaat

Tabel 14: Recapitulatiestaat (bedragen x €1.000)

Bedragen x € 1.000	2016	2017	2018	2019
	saldo	saldo	saldo	saldo
GHOR	€ 811	€ 811	€ 811	€ 811
Gemeenten	€ 231	€ 231	€ 231	€ 231
Risicobeheersing	€ 2.662	€ 2.647	€ 2.682	€ 2.647
Vakbekwaamheid en Kennis	€ 3.898	€ 3.898	€ 3.898	€ 3.898
Incidentbestrijding	€ 13.174	€ 13.207	€ 13.059	€ 12.831
Bedrijfsvoering	€ 7.628	€ 7.634	€ 7.610	€ 7.488
Gebouwen gebruiker	€ 120	€ 120	€ 120	€ 120
Gebouwen eigenaar	€ -	€ 0-	€ 0-	€ 0-
Veiligheidsbeleid en Strategie	€ 286	€ 287	€ 287	€ 287
Algemene dekkingsmiddelen	€ 28.751-	€ 27.724-	€ 27.506-	€ 27.059-
<b>Subtotaal</b>	<b>€ 59</b>	<b>€ 1.111</b>	<b>€ 1.192</b>	<b>€ 1.253</b>
Toevoeging reserve	€ -			
Onttrekking reserve	€ 59-	€ 14-	€ 14-	€ 14-
<b>Totaal</b>	<b>€ 0-</b>	<b>€ 1.097</b>	<b>€ 1.178</b>	<b>€ 1.239</b>

## 5.4 Overzicht incidentele baten en lasten

Tabel 15: Overzicht incidentele baten en lasten

	2016	2017	2018	2019
<b>BATEN</b>				
GHOR	€ -	€ -	€ -	€ -
Gemeenten	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Risicobeheersing	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Vakbekwaamheid en Kennis	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Incidentbestrijding	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Bedrijfsvoering inclusief gebouwen	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Veiligheidsbeleid en Strategie	€ -	€ -	€ -	€ -
Algemene dekkingsmiddelen	€ -	€ -	€ -	€ -
-Incidentele compensatie frictiekosten	€ 131.875	€ -	€ -	€ -
<u>Reserves:</u>				
-Algemene reserve i.v.m. frictiekosten	€ -45.195	€ -	€ -	€ -
<b>Totaal incidentele baten</b>	<b>€ 86.680</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>	<b>€ -</b>
<b>LASTEN</b>				
GHOR	€ -	€ -	€ -	€ -
Gemeenten	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Risicobeheersing	€ -	€ -	€ -	€ -
-update / actualisatie regionaal risicoprofiel	€ 15.000	€ -	€ 35.000	€ -
CRB / Vakbekwaamheid en Kennis	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Incidentbestrijding	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Bedrijfsvoering inclusief gebouwen	€ -	€ -	€ -	€ -
CRB / Veiligheidsbeleid en Strategie	€ -	€ -	€ -	€ -
Algemene dekkingsmiddelen	€ -	€ -	€ -	€ -
<u>Reserves:</u>				
Algemene reserve i.v.m. frictiekosten	€ -	€ -	€ -	€ -
<b>Totaal Incidentele lasten</b>	<b>€ 15.000</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 35.000</b>	<b>€ -</b>
<b>Saldo baten minus lasten</b>	<b>€ 101.680</b>	<b>€ -</b>	<b>€ 35.000</b>	<b>€ -</b>

## 6. Paragrafen

### A. Paragraaf Weerstandsvermogen

#### Aanleiding en achtergrond

Het Algemeen Bestuur van VrZW acht het wenselijk om risico's die mogelijk van invloed zijn op de organisatie beheersbaar te maken. Door inzicht in de risico's is de organisatie in staat om op verantwoorde wijze beheersmaatregelen te nemen. Hierdoor staan de resterende risico's van nu en die gerelateerd zijn aan toekomstige investeringen in verhouding staan tot de vermogenspositie van de organisatie.

Het beleid van VrZW is vastgelegd in de Nota weerstandsvermogen en risicobeheersing VrZW, die is vastgesteld op 18 december 2013. Hierin is opgenomen dat VrZW minimaal jaarlijks haar risico's actualiseert. Hieronder wordt verslag gedaan van de resultaten van de risico-inventarisatie. Op basis van de geïnventariseerde risico's is tevens het weerstandsvermogen berekend.

#### Risicoprofiel

Om de risico's van VrZW in kaart te brengen is een risicoprofiel opgesteld. Dit risicoprofiel is tot stand gekomen met behulp van een workshop met het managementteam waarbij gebruik is gemaakt van het softwareprogramma NARIS® (NAR Risicomanagement Informatie Systeem; een systeem waarmee risico's systematisch in kaart kunnen worden gebracht en beoordeeld).

Bij de inventarisatie zijn in totaal dertien risico's in beeld gebracht. In het onderstaande overzicht worden de tien risico's gepresenteerd met de hoogste bijdrage aan de berekening van de benodigde weerstandscapaciteit.

**Tabel 16: Belangrijkste financiële risico's**

Risico-nummer	Risico	Gevolgen	Maatregelen	Kans	Financieel gevolg	Invloed
R73	Hogere rekening van leveranciers/partners door (nog niet voorziene) BTW-plichtigheid	Financieel -		70%	max. € 200.000	20.46%
R72	Onvoorziene kosten als gevolg van bezwaarprocedures in verband met invoering functieboek	Financieel - Juridische kosten		90%	max. € 150.000	19.75%
R20	Ongevallen/schade door onvoldoende veiligheidsbewustzijn medewerkers	Financieel - Onderzoekskosten, capaciteitsinzet, boetes		30%	max. € 300.000	17.70%
R71	Toewijzing van claim door niet goed naleven aanbestedingswetgeving.	Financieel - Gevolg kosten contractontbinding en juridische kosten; Bedrijfsvoering -		50%	max. € 250.000	16.04%
R60	Meer langdurige (grootschalige) inzet dan waarmee bij het opstellen van de begroting rekening is gehouden	Financieel - Hogere kosten voor incidentbestrijding, verdringing tussen koude en warme functies		30%	max. € 250.000	8.98%
R45	Beheersing effecten nieuwe fiscale regelgeving (bijvoorbeeld WKR en BTW-plicht VRZW)	Financieel - Hogere kosten dan geraamd, naheffingen/boetes		50%	max. € 100.000	7.41%
R66	Bij vervanging oude waterleidingnet wordt minder capaciteit aangelegd waardoor VRZW onverwacht moet investeren in onafhankelijkheid van waterleidingnet	Financieel -		10%	max. € 400.000	6.88%



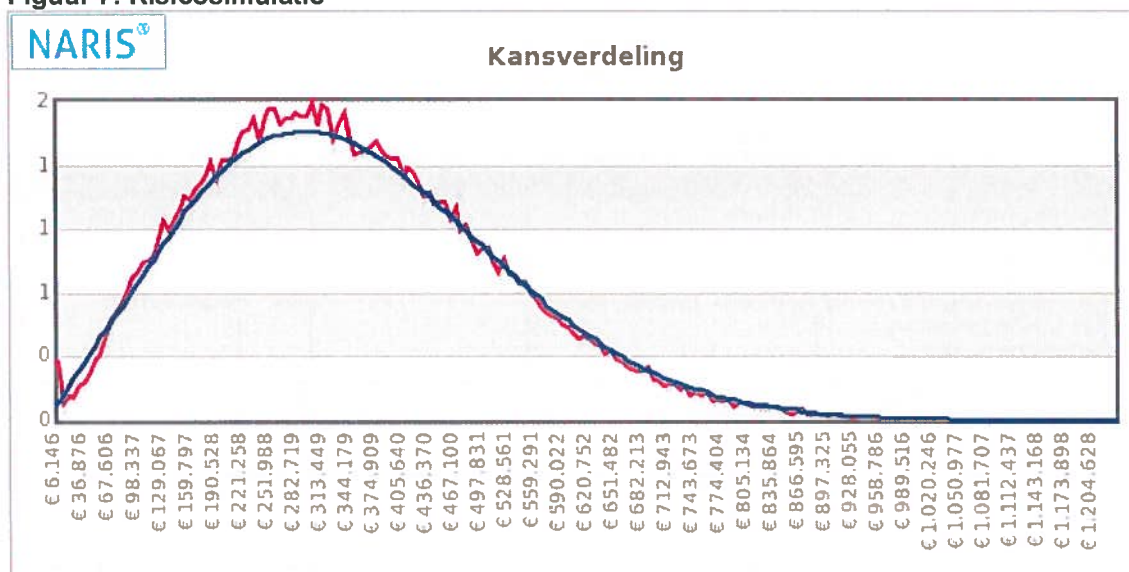
R8	Claim volgens het niet (goed/volledig) uitvoeren van de wet Poortwachter	Financieel - Boete en personele gevolgen	Actief - Procesbeschrijving	10%	max.€ 70.000	1.01%
R34	Uitkeringskosten vanwege eigen risicodragerschap	Financieel - Ongewild aanhouden personeel / Moeten bijdragen aan uitkering; Bedrijfsvoering - Ongewild aanhouden personeel / Moeten bijdragen aan		5%	max.€ 100.000	0.74%
R30	Uitval ICT servers of diensten door derden	Financieel - Geen beschikking over bepaalde ICT systemen / applicaties; werktijdverlies medewerkers	Actief - Technische aanpassingen	5%	max.€ 75.000	0.54%

**Totaal grote risico's: € 1.895.000**  
**Overige risico's: € 75.000**  
**Totaal alle risico's: € 1.970.000**

### Risicoprofiel

Op basis van de ingevoerde risico's is een risicosimulatie uitgevoerd. De risicosimulatie wordt toegepast omdat het reserveren van het maximale bedrag (€ 1.970.000 - zie tabel 1) ongewenst is. De risico's zullen immers niet allemaal tegelijk en in hun maximale omvang optreden. Figuur 7 en tabel 17 tonen de resultaten van de risicosimulatie.

**Figuur 7: Risicosimulatie**



**Tabel 17: Benodigde weerstandscapaciteit bij verschillende zekerheidspercentages**

Percentage	Bedrag
75%	€ 447.949
80%	€ 480.142
85%	€ 519.553
90%	€ 568.996
95%	€ 646.010

Uit figuur 7 en tabel 17 volgt dat 90% zeker is dat alle risico's kunnen worden afgedekt met een bedrag van € 568.996 (benodigde weerstandscapaciteit).

### Beschikbare weerstands-

De beschikbare weerstandscapaciteit van VrZW bestaat uit het geheel aan middelen dat de organisatie daadwerkelijk beschikbaar heeft om de risico's in

capaciteit financiële zin af te dekken.

**Tabel 18: Beschikbare weerstandscapaciteit**

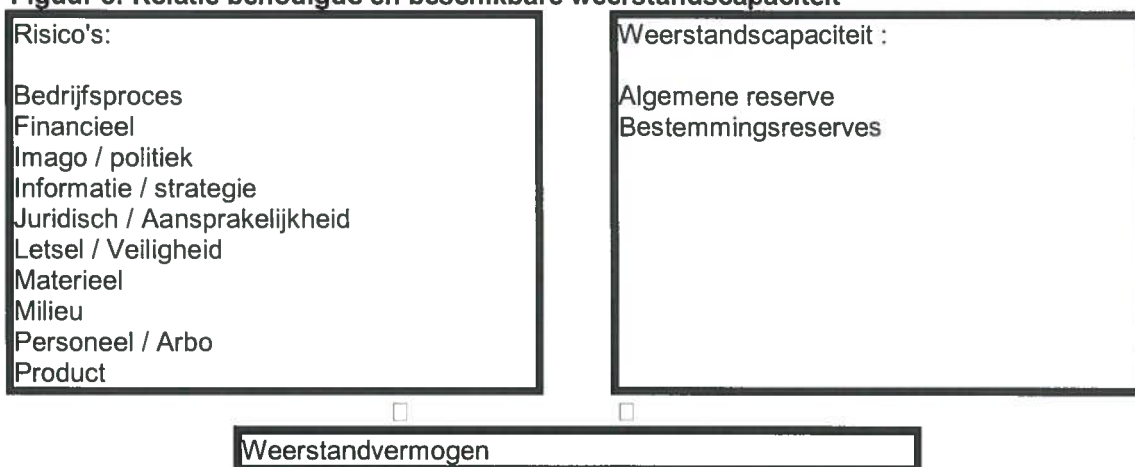
Weerstand	Startcapaciteit	Bijboekingen	Afboekingen	Huidige capaciteit
Algemene reserve	€ 768.784			€ 768.784
Bestemmingsreserves <sup>25</sup>	€ 0			€ 0
<b>Totale weerstandscapaciteit</b>	<b>€ 768.784</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 768.784</b>

**Relatie**

*Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit*

Om te bepalen of het weerstandsvermogen toereikend is, dient de relatie te worden gelegd tussen de financieel gekwantificeerde risico's en de daarbij gewenste weerstandscapaciteit en de beschikbare weerstandscapaciteit. De relatie tussen beide componenten wordt in onderstaande figuur weergegeven.

**Figuur 8: Relatie benodigde en beschikbare weerstandscapaciteit**



De benodigde weerstandscapaciteit die uit de risicosimulatie voortvloeit kan worden afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit. De uitkomst van die berekening vormt het weerstandsvermogen.

$$\text{Ratio weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}} = \frac{€ 768.784}{€ 568.996} = 1.4$$

**Normtabel**

De normtabel is ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit Twente. Het biedt een waardering van het berekende ratio.

**Tabel 19: Weerstandsnorm**

Waarderingscijfer	Ratio	Betekenis
A	>2.0	uitstekend
B	1.4-2.0	ruim voldoende
C	1.0-1.4	voldoende

<sup>25</sup> Conform de nota weerstandsvermogen en risicobeheersing VrZW tellen alleen de bestemmingsreserves met de typering A1, A2 en B1 mee in de berekening van de weerstandscapaciteit.

D	0.8-1.0	matig
E	0.6-0.8	onvoldoende
F	<0.6	ruim onvoldoende

Het ratio van de organisatie valt in klasse B. Dit duidt op een ruim voldoende weerstandsvermogen.

---

## B. Onderhoud kapitaalgoederen

Door het Algemeen Bestuur zijn op 5 september en op 12 december 2014 de investeringsbegrotingen voor de jaren 2014 en 2015 voor het materieel en materiaal van de nieuwe regionale (brandweer)organisatie vastgesteld.

De regionale brandweershuisvesting is eigendom gebleven van de gemeenten en daarmee ook het (groot)onderhoud en beheer. Het onderhoud van deze panden wordt met de desbetreffende gemeenten afgerekend door middel van het zogenaamde gesloten systeem. Dit systeem is uitgewerkt in de uitvoeringsovereenkomst van elk pand waarin afspraken over de financiering, exploitatie en overige bijzonderheden zijn opgenomen.

---

## C. Paragraaf Financiering

<b>Inleiding</b>	<p>De treasuryfunctie ondersteunt de uitvoering van de programma's. De treasuryfunctie omvat de financiering van beleid en het uitzetten van geldmiddelen die niet direct nodig zijn.</p> <p>Het beleid van de VrZW voor de treasuryfunctie is vastgelegd in het Treasurystatuut 2014. Het treasurystatuut is op 18 december 2013 door het algemeen bestuur van VrZW vastgesteld.</p> <p>Het statuut is het kader voor de uitvoering van de treasuryfunctie. De belangrijkste punten, naast de voorschriften afkomstig uit de Wet Financiering Decentrale Overheden (wet Fido), van dit kader zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Het aantrekken van leningen geschiedt door een offerte aan te vragen bij zowel de deelnemende gemeenten van de regio Zaanstreek-Waterland als bij minimaal 2 financiële instellingen;</li><li>• Het aantrekken van financieringen met het oogmerk om deze winstgevend weg te zetten is niet toegestaan,</li></ul>
<b>Algemene ontwikkelingen</b>	<p>Het economisch herstel in de eurozone verloopt trager dan eerder was voorzien. In 2015 wordt een toename van de bedrijvigheid verwacht van circa 1,4%. Het herstel is vooral te danken aan de export die profiteert van de aantrekkende wereldhandel. De binnenlandse vraag neemt licht toe onder invloed van afnemende overheidsbezuinigingen en een lichte groei van de werkgelegenheid. De inflatie blijft op een historisch laag niveau van 1,0%. Of de groei in 2016 zal doorzetten is op dit moment nog niet te zeggen.</p>
<b>Rentevisie</b>	<p>De ECB zal een ruim monetair beleid blijven voeren. De lange rentetarieven zullen onder invloed van het gematigde economisch herstel naar verwachting wat gaan oplopen.</p>
<b>Financieringsbehoefte</b>	<p>Rekening houden met de boekwaarde van investeringen en de beschikbare financieringsmiddelen (opgenomen geldleningen en reserves) is er in 2016 sprake van een financieringsbehoefte van €5 miljoen. Met de rentelasten van deze benodigde financieringsmiddelen is in de begroting rekening gehouden.</p>
<b>Kasgeldlimiet en renterisiconorm</b>	<p>VrZW blijft voor het begrotingsjaar 2015 volgens de huidige liquiditeit- en financieringsplannen binnen de renterisiconorm.</p> <p>De kasgeldlimiet is het bedrag aan geld dat de gemeente met kort geld (geldleningen met een looptijd van één jaar of minder) mag financieren. Dit is vooral bedoeld om eventuele tijdelijke behoefte aan geldmiddelen op te vangen als gevolg van het feit dat lasten en baten zich niet gelijktijdig voordoen.</p> <p>De wettelijke kasgeldlimiet bedraagt 8,2%, welke wordt berekend van de lastenzijde van de exploitatie. Per 1 januari 2016 bedraagt de kasgeldlimiet €2.673.000. Omdat de gemeentelijke bijdragen voor 50% aan het begin van het jaar worden ontvangen, de overige 50% op de helft van het jaar en de BDUR bijdrage maandelijks, wordt de kasgeldlimiet normaal gesproken niet overschreden.</p> <p>De renterisiconorm heeft als doel de rentegevoeligheid van de portefeuille van leningen met een looptijd van één jaar of langer te beperken. Dit komt er op neer dat het renterisico in een bepaald jaar niet meer mag bedragen dan een wettelijk bepaald percentage van het begrotingstotaal. Voor VrZW is dit 20% van het begrotingstotaal ofwel €6,4 miljoen. Dit betekent dat het totaal van aflossingen</p>



en renteherziening van geldleningen niet boven dit bedrag mogen uitkomen. De aflossingen op de leningen betreft in 2016 totaal circa € 1,8 miljoen. Er zijn geen leningen waarvan de rente in 2016 kan worden herzien. Daarmee voldoet VrZW aan de renterisiconorm.

---

### Meerjareninvesteringsplan 2016- 2019

Eind 2015 zijn de eerste resultaten bekend uit het project Operationeel concept. Dit is de reden dat er bij de programmabegroting 2016 geen investeringsplan 2016 t/m 2019 is bijgevoegd. Bij de tweede bestuursrapportage 2015 wordt een investeringsoverzicht 2016 als bijlage worden opgenomen. Voor de meerjarige ontwikkeling van de kapitaallasten is uitgegaan van de kapitaallasten zoals deze zijn opgenomen in de programmabegroting 2015 verhoogd met de onttrekkingen uit de exploitatie, conform besluitvorming van de tweede bestuursrapportage 2014. In de praktijk betekent dit dat de kapitaallasten van nieuwe investeringen worden begrensd door dit plafond, tenzij er ruimte kan worden vrijgemaakt ten laste van de exploitatiebudgetten.

---

## BIJLAGE II

### Overzicht reserves

Tabel 19 Overzicht reserves

Omschrijving	Type	Saldo 31-12-2014	Toevoeging 2015	Onttrekking 2015	Saldo 31-12-2015	Toevoeging 2016	Onttrekking 2016	Saldo 31-12-2016	Saldo 31-12-2017	Saldo 31-12-2018	Saldo 31-12-2019
<b>Algemene Reserve</b>		€ 768.784	€	- €	€ 768.784	€	- €	€ 768.784	€ 768.784	€ 768.784	€ 768.784
<b>Bestemmingsreserves:</b>											
IVC/Meldkamerorganisatie	B2	€ 286.881	€	- €	€ 286.881	€	- €	€ 286.881	€ 286.881	€ 286.881	€ 286.881
Compensatie gem. bijdrage 2014-2016	B2	€ 222.266	€	- €	€ 45.195	€	€ 45.195	€	- €	- €	- €
Herplaatsing personeel	B2	€ 124.629	€	- €	€ 110.491	€	€ 14.138	€ 96.353	€ 82.215	€ 68.077	€ 53.939
<b>Totaal Bestemmingsreserves</b>		€ 633.776	€	- €	€ 442.567	€	€ 59.333	€ 383.234	€ 369.096	€ 354.958	€ 340.820
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>		€ 1.402.560	€	- €	€ 1.211.351	€	€ 59.333	€ 1.152.018	€ 1.137.880	€ 1.123.742	€ 1.109.604
<b>Weerstandsvermogen</b>		€ 768.784	€	- €	€ 768.784	€	- €	€ 768.784	€ 768.784	€ 768.784	€ 768.784

### Toelichting

Ten behoeve van IVC/Meldkamerorganisatie is een reserve opgenomen ten bedrage van 286.881. Het is op dit moment nog onzeker hoe de nieuwe meldkamerorganisatie exact vorm krijgt, welke budgetten dienstengevolge uitgenomen worden en welke transitiekosten daarmee zijn gemoeid. Om deze reden wordt deze reserve in stand gehouden.

Specificatie begroting 2016

Tabel 20 Op basis van economische categorieën

LASTEN	GHOR		Gemeenten		Crisisbeheersing, Rampenbestrijding en Brandweer				V & S	Ovz alg dek mid	Storting reserves	Totaal										
	€		R & B	IB	V & K	BD	Geb-gebrk	Geb-eigen														
Bedragen x € 1.000	€	-20	€	-6	€	-103	€	-429	€	-157	€	-97	€	-	€	-813						
Niet in te delen lasten	€	-	€	-	€	2.490	€	9.494	€	2.578	€	3.454	€	265	€	92	€	18.372				
Salarissen en sociale lasten	€	-	€	26	€	31	€	290	€	526	€	62	€	-	€	-	€	936				
Personeel van derden	€	-	€	-	€	-	€	173	€	-	€	-	€	-	€	-	€	694				
Energie	€	831	€	143	€	259	€	2.107	€	1.164	€	3.650	€	22	€	-	€	9.125				
Overige goederen en diensten	€	-	€	-	€	-	€	2.104	€	10	€	565	€	-	€	-	€	4.278				
Kapitaallasten	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-				
Reserves	€	-	€	68	€	-	€	-8	€	-54	€	-6	€	-	€	-	€	0				
Verrekeningen	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-				
<b>Totaal</b>	€	811	€	231	€	2.677	€	13.731	€	4.068	€	7.628	€	287	€	92	€	-	€	32.591		
<b>BATEN</b>													<b>GHOR</b>	<b>Gemeenten</b>	<b>Crisisbeheersing, Rampenbestrijding en Brandweer</b>	<b>V &amp; S</b>	<b>Ovz alg dek mid</b>	<b>Onttrekking reserves</b>	<b>Totaal</b>			
Bedragen x € 1.000	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-
Niet in te delen baten	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-
Vergoeding voor personeel	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-
Huren	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-96	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-942
Overige goederen en dienst	€	-	€	-	€	-15	€	-557	€	-74	€	-0	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-2.747
Bijdragen gemeenten	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-24.584
Bijdragen rijk	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-3.910
Reserves	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-59
Verrekeningen	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-349
<b>Totaal</b>	€	-	€	-	€	-15	€	-557	€	-170	€	-0	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-59
<b>SALDO</b>	€	811	€	231	€	2.662	€	13.174	€	3.898	€	7.628	€	287	€	-28.751	€	-	€	-	€	-59
	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	0

Tabel 21 Specificatie overige goederen en diensten (lastenkant)

LASTEN	GHOR		Gemeenten		R & B		IB		V & K		BD		Geb-gebrk		Geb-eigen		V & S		Ovz alg		Storting		Totaal	
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€
Bedragen x € 1.000	-	-	-	218	€	1.354	€	257	€	110	€	523	€	-	€	5	€	-	€	-	€	-	€	2.467
Beheer gebouwen en installatie	€	-	€	-	€	-	€	-	€	846	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	846
Huur gebouw PBP	€	-	€	-	€	123	€	-	€	791	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	914
ICT (hard-/software/telefonie)	€	-	€	-	€	-	€	-	€	348	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	400
Opleidingen / cursussen	€	-	€	52	€	-	€	-	€	532	€	68	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	1.523
Overige kosten	€	-	€	-	€	419	€	173	€	193	€	-	€	338	€	-	€	-6	€	-	€	-	€	290
Overige personele lasten	€	-	€	-	€	37	€	16	€	720	€	-	€	-	€	23	€	-	€	-	€	-	€	2.381
Uitbesteding van diensten	€	831	€	91	€	-	€	718	€	110	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	304
Verzekeringen	€	-	€	-	€	175	€	0	€	110	€	19	€	-	€	-	€	-	€	-	€	-	€	304
<b>Totaal</b>	€	831	€	143	€	2.107	€	1.164	€	3.650	€	610	€	338	€	22	€	-	€	-	€	-	€	9.125



