

# Oplegvel Raadsstuk

Portefeuille mr. B. B. Schneiders
Auteur drs. G.E. Sterken/drs. I. Evers
Telefoon 5113837 E-mail: gesterken@haarlem.nl
VVH/VHR Reg.nr. 2010/97554
Te kopiëren:
B & W-vergadering van 25 mei 2010

## Onderwerp

Ontwerp jaarrekening 2009 Veiligheidsregio Kennemerland

## DOEL: Besluiten

Op grond van de Wet gemeenschappelijke regelingen artikelen 32 en 33 wordt de gemeenteraad in de gelegenheid gesteld gevoelens (wensen en bedenkingen) kenbaar te maken bij de jaarstukken van een gemeenschappelijke regeling, in dit geval de ontwerp jaarekening 2009 van de VRK.

---

## B&W

1. Het college stelt de raad voor in te stemmen met de ontwerp jaarrekening 2009 VRK
2. De betrokkenen ontvangen daags na besluitvorming informatie over dit besluit; de media krijgen een persbericht
3. Het college stuurt dit voorstel naar de gemeenteraad, nadat de commissies Bestuur en Verbonden Partijen hierover een advies hebben uitgebracht

## Raad:

Besluit in te vullen door griffie	Moties en amendementen in te vullen door griffie
<input type="checkbox"/> Conform	<input type="checkbox"/> Ja
<input type="checkbox"/> Gewijzigd	<input type="checkbox"/> Nee
<input type="checkbox"/> Aangehouden	
<input type="checkbox"/> Afgevoerd	Datum vergadering

# *Raadsstuk*

**Onderwerp:** Ontwerp jaarrekening 2009 Veiligheidsregio Kennemerland

**Reg.nummer:** 2010/97554

## **1 Inleiding**

De Veiligheidsregio Kennemerland is een bestuurlijke en organisatorische integratie van de Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst Kennemerland (GGD) en de Regionale Brandweer Kennemerland (RBK). De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) bepaalt waaraan gemeenschappelijke regelingen moeten voldoen, onder andere met betrekking tot de procedure voor de ontwerp-jaarrekening van het openbaar lichaam. Ingevolge artikel 35 Wgr zendt de VRK de ontwerp- jaarrekening 2009 aan de raden van de deelnemende gemeente zes weken voor vaststelling door het Algemeen Bestuur van de VRK. De gemeenteraad van Haarlem wordt in de gelegenheid gesteld gevoelens (wensen en bedenkingen) kenbaar te maken bij de jaarrekening 2009 van de VRK.

De totstandkoming van de Jaarrekening 2009 is moeizaam verlopen. In berap 2-2009, was er al sprake van grote tekorten bij de VRK. De commissie Bestuur is hierover in december 2009 mondeling geïnformeerd. Het dagelijks bestuur van de VRK heeft direct na deze constatering de huisaccountant Ernst & Young gevraagd onderzoek te doen naar de financiële huishouding en financiële functie. Op 8 februari 2010 heeft het Algemeen Bestuur van de VRK dit bekrachtigd. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat de VRK achterstanden heeft op het gebied van de organisatie en bedrijfsvoering.

Sinds november 2009 is, naar aanleiding van de berap-2, ambtelijk frequent overleg geweest met de VRK over de financiële effecten van de geconstateerde tekorten voor de gemeente Haarlem en de VRK. In februari en maart 2010 werd duidelijk dat het tekort bij de VRK groter was dan in berap 2-2009 voorzien. Dit werd onder meer veroorzaakt door een aantal onterechte vorderingen van de VRK op de gemeente Haarlem. Om die reden is in de jaarrekening 2009 van Haarlem een reservering (van € 750.000) opgenomen (ter dekking van het verwachte tekort).

## **2 Voorstel aan de raad**

Het college stelt de gemeenteraad van Haarlem voor

1. in te stemmen met de ontwerp-jaarrekening 2009 VRK.

## **3 Beoogd resultaat**

Na het geven van de zienswijze door de gemeenteraad van Haarlem, worden de reacties van de gemeenteraden in de regio Kennemerland besproken in het dagelijks bestuur van de VRK, waarna de jaarrekening 2009 op 5 juli aanstaande ter definitieve vaststelling aan het Algemeen Bestuur wordt aangeboden. De kosten van de extra dienstverlening ICT worden na besluitvorming door de gemeenteraad ten laste van de bestemmingsreserve VRK gebracht.

## **4 Argumenten**

Het totale tekort 2009 bedraagt € 4.400.000. De grootste overschrijdingen worden veroorzaakt bij het Facilitair Bedrijf (€ 2.900.000), door de Poldercrash (€ 700.000) en door een aantal aanzienlijke onterechte vorderingen (€ 1.200.000). Op de producten GGD en Multidisciplinaire Opschaling & Alarmering zijn onderschrijdingen gerealiseerd. Doordat de VRK het tekort ten laste van verschillende reserves brengt, is geen aanvullende bijdrage van de gemeenten noodzakelijk.

## **5. Kanttekeningen**

### 5.1 *Openstaande vordering*

De openstaande vordering voor extra dienstverlening ICT van Haarlem aan de VRK ter hoogte van € 211.000 wordt ingetrokken. Het intrekken van de vordering wordt mede ingegeven vanuit het besef dat het terugvorderen van alle openstaande posten tot een verdere toename van het tekort leidt. In de jaarrekening 2009 van de gemeente Haarlem wordt voorgesteld een bedrag te reserveren van € 750.000 om tegenvallers bij de VRK op te vangen. Doordat de VRK het tekort met eigen reserves dekt, is deze reserve niet nodig om een extra gemeentelijke bijdrage te dekken. De ICT vordering kan hiermee verrekend worden.

### 5.2 *Omvang weerstandsvermogen*

De dekkingsvoorstellen van het tekort betekenen dat de VRK over een algemene reserve van € 800.000 beschikt en dat de andere reserves uitgeput zijn. Voor een organisatie met een begrotingsomvang zo'n € 80.000.000 is dat erg laag. Veel buffer om nieuwe tegenvallers op te vangen heeft de VRK dan ook niet meer. Dat vergroot vanzelfsprekend de kans op een beroep op aanvullende financiële bijdragen van de deelnemende gemeenten (zie ook kanttekening *financiële effecten 2010 en verder*)

### 5.3 *Geen goedkeurende accountantsverklaring*

Door de omvang van het tekort heeft de accountant vooralsnog een afkeurende verklaring voor rechtmatigheid afgegeven (overschrijding van de tolerantiegrenzen). Om toch een goedkeurende verklaring te krijgen moet het Algemeen Bestuur op 5 juli, door middel van de indemniteitsprocedure, eerst de (onrechtmatig) gedane uitgaven goedkeuren. Daarna kan het AB de jaarrekening vaststellen en vervolgens zal de accountant een goedkeurende verklaring kunnen afgeven.

### 5.4 *Financiële effecten 2010 en verder*

De aard en omvang van de tekorten 2009 vragen om een grondige analyse over de structurele effecten hiervan. Die analyse is in de jaarrekening 2009 nog onvoldoende gemaakt (dit wordt ook de VRK onderkend, zie aanbiedingsbrief). Niet uitgesloten wordt, dat een aantal overschrijdingen een structureel karakter heeft en dus tot een structurele verhoging van de gemeentelijke bijdrage kunnen leiden. Dit zal de komende tijd door de VRK in beeld gebracht worden.

## **6 Uitvoering**

Na besluitvorming door de gemeenteraad wordt hierover gecommuniceerd met het dagelijks bestuur van de Veiligheidsregio Kennemerland.

## **7 Bijlagen**

1. Ontwerp jaarrekening 2009 Veiligheidsregio Kennemerland (incl. accountantsverklaring)
2. Aanbiedingsbrief aan de raad inzake ontwerpjaarverslag VRK 2009
3. Concept-zienswijze gemeenteraad Haarlem ten aanzien van jaarrekening VRK 2009

Het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris

de burgemeester

**Raadsbesluit**

De raad van de gemeente Haarlem,

Gelezen het voorstel van het college van burgemeester en wethouders

Besluit:

1. in te stemmen met de ontwerp jaarrekening 2009 VRK.

Gedaan in de vergadering van ..... (wordt ingevuld door de griffie)

De griffier

De voorzitter

Retouradres Postbus 511, 2003 PB Haarlem

Aan het Dagelijks Bestuur van de Veiligheidsregio Kennemerland  
Postbus 5514  
2000 GM Haarlem

Datum	25 mei 2010
Ons kenmerk	VVH/VHR/2010/97554
Contactpersoon	G.E. Sterken
Doorkiesnummer	023-5113837
E-mail	gesterken@haarlem.nl
Onderwerp	Jaarrekening 2009 Veiligheidsregio Kennemerland

Geacht dagelijks bestuur,

Naar aanleiding van de behandeling van de ontwerp jaarrekening 2009 van de Veiligheidsregio Kennemerland in de raad van Haarlem het volgende.  
De gemeenteraad van Haarlem heeft besloten in de vergadering van 10 juni 2010 in te stemmen met de ontwerp jaarrekening 2009 Veiligheidsregio Kennemerland.

Wij hebben kennis genomen van het teleurstellende financiële resultaat 2009 van de VRK. Het totale tekort 2009 bedraagt € 4.400.000. Wij begrijpen dat de VRK door de vele ontwikkelingen de afgelopen jaren in de veiligheidsregio, zoals de territoriale congruentie, de fusie van de 10 brandweerkorpsen, de griepdemonie én de poldercrash, een negatief resultaat heeft voor het jaar 2009. Dat neemt niet weg dat wij het betreuren dat de VRK nog niet 'in control' blijkt te zijn.

Wij zijn van mening dat de voorgestelde dekking van het tekort juist is. In tijden van bezuinigingen bij de gemeenten is een extra financiële bijdrage niet wenselijk. Ten aanzien van het voorstel hebben wij dus geen aanvullende zienswijze. De openstaande vordering voor extra dienstverlening ICT van Haarlem aan de VRK ter hoogte van € 211.000 wordt ingetrokken. Hetzelfde is gebeurd door de gemeente Haarlemmermeer. Het intrekken van de vordering wordt mede ingegeven vanuit het besef dat het terugvorderen van alle openstaande posten tot een verdere toename van het tekort leidt.

Na het zichtbaar worden van de tekorten in de bestuursrapportage, heeft uw bestuur besloten op 8 februari de huisaccountant Ernst & Young onderzoek te laten verrichten naar de financiële huishouding en financiële functie. De resultaten van dit onderzoek laten zien dat de VRK achterstanden heeft op het gebied van de organisatie en bedrijfsvoering.

Door middel van deze brief delen wij onze zorg over deze resultaten. Het vraagt een grote inspanning van bestuur en management om de bedrijfsvoering op orde te krijgen. Wij zien dan ook graag dat u de aanbevelingen in het rapport van Ernst & Young onverkort tot uitvoer brengt.

Wij vertrouwen u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd en zien uw reactie met belangstelling tegemoet. Tevens gaan wij ervan uit dat de VRK de gemeenten frequent (eenmaal per 4 maanden) informeert over de voortgang, knelpunten en oplossingen van het verander- en verbeterproces. Een proces dat wij kritisch maar met vertrouwen zullen volgen.

Hoogachtend,

het college van burgemeester en wethouders,

de secretaris,

de burgemeester,

ing. S.M.M. Borgers

mr. B.B. Schneiders

## Holdingsstaf

Nr. Reg. raadsst.:	Raadsst. verg. d.d.
voor kennisgeving aangen.:	
in h. b&w om preadvies	
in h. b&w ter afdoening	
in h. burg. ter afdoening	
art. 38 RVO, vragen raadslid	

Retouradres Postbus 5514 2000 GM Haarlem

Aan  
de raden van de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal,  
Haarlem, Haarlemmerliede en Spaarnwoude, Haarlemmermeer,  
Heemskerk, Heemstede, Uitgeest, Velsen en Zandvoort

c.c. colleges van burgemeester en wethouders

Datum	28 april 2010
Ons kenmerk	MFK/vj/HS 2010-93046
Contactpersoon	Mw. mr.dr.s. M.F. Kreuk / J. Pieterse
Doorkiesnummer	023-5159741/5159762
Bijlage(n)	ontwerpjaarverslag 2009/rapport E&Y/overzicht maatregelen
Onderwerp	ontwerpjaarverslag VRK 2009

Geachte raad,

### Inleiding

Hierbij bieden wij u aan de rekening 2009 van de gemeenschappelijke regeling Veiligheidsregio Kennemerland. Het jaar 2009 is afgesloten met een tekort van 4,4 miljoen. Ons bestuur wordt geconfronteerd met een tegenvaller die groter is dan op grond van de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage verwacht werd. Het spijt ons u dat te moeten berichten.

Bij de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage is melding gemaakt van een tekort van 2,9 miljoen euro. In deze bestuursrapportage is tevens gemeld dat de Poldercrash zou kunnen leiden tot een extra kostenpost van 0,7 miljoen euro. Bij de brief over de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage van december 2009 is ook gemeld dat er sprake is van meerkosten ICT en huisvesting voor een bedrag van 1,4 miljoen euro. Dat bracht het te verwachten tekort op 2,9 miljoen euro.

De verslechtering ten opzichte van de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage houdt voornamelijk verband met een dubbel geboekte vordering 2008 van 1,2 miljoen euro. Daarnaast zijn er hogere kosten als gevolg van het Sociaal Plan dat vooruitliep op de CAO Vrijwilligers, en bij het Facilitair Bedrijf.

### Toelichting

Ter toelichting en verantwoording willen wij de ontwikkelingen binnen de VRK, ook die inzake de bedrijfsvoering, nog eens op een rij zetten

De Veiligheidsregio Kennemerland is een jonge organisatie. In januari 2008 werd aan het werkgebied van de toenmalige Hulpverleningsdienst Kennemerland de gemeente Haarlemmermeer (incl. Schiphol) toegevoegd. Dit als gevolg van de doelstellingen van het Rijk op het terrein van



Territoriale Congruentie. Het Rijk wilde deze samenvoeging uiterlijk per 1 januari 2008 gerealiseerd zien.

Als gevolg van deze samenvoeging werd de GGD voor de gemeente Haarlemmermeer geïntegreerd met GGD Kennemerland. Ook werd de Ambulancezorg ontvlochten uit de gemeente Haarlem en toegevoegd aan GGD Kennemerland. In juli 2008 is de brandweer in alle regiogemeenten geregionaliseerd. De organisatie groeide binnen een half jaar van 350 naar ruim 1300 medewerkers.

Eind december 2008 volgde de start van het Meld-, Informatie-, en Coördinatiecentrum Kennemerland. Hiermee werd conform de wensen van de Minister van Binnenlandse Zaken in onze regio een integrale meldkamer voor politie, brandweer en ambulance gerealiseerd.

In 2008 moesten al deze grotere en kleinere fusies geleid worden; voor de leidinggevenden van de VRK was het uiteraard een majeure opgave om die groei ook bedrijfsmatig in goede banen te leiden.

De Veiligheidsregio heeft zich in de eerste jaren van haar bestaan moeten richten op de inhoudelijke verbetering van de crisis-, veiligheids- en gezondheidsorganisatie. Nog in 2006 scoorde de regio Kennemerland bij de inspectie onvoldoende voor de basisvereisten crisis- en rampenbestrijding. Alle aandacht en energie is gegaan naar het verhogen van het minimale veiligheidsniveau. De kosten hiervan werden mede gedragen door de Minister van Binnenlandse Zaken.

Het afwikkelen van de regionalisering van de brandweer heeft daarnaast veel aandacht gevraagd. Deze regionalisering werd door de regiogemeenten ingezet om aan de groeiende kwaliteitseisen voor de brandweer te voldoen, en de risico's in de regio (onder meer Corus, Schiphol) adequaat tegemoet te treden. Ook dit proces werd door het Rijk onder tijdsdruk gezet. Voorzien werd dat regionalisering zou kunnen zorgen voor minder meerkosten voor de brandweer. De door de regionalisering noodzakelijke reorganisaties zijn binnen de VRK nog niet afgerond.

Deze inspanningen en verbeteringen hebben geresulteerd in een positie van de VRK in de kopgroep van best scorende veiligheidsregio's. We verwijzen u voor deze resultaten naar de toetsing van de laatste fase van het project Territoriale Congruentie door de Inspectie voor Openbare Orde en Veiligheid (juni 2008). Binnenkort verwachten wij het rapport van de inspectie over het definitieve regiobeeld (Radar).

De vele integratieprocessen noodzaakten nieuwe structuren aan te brengen, nieuwe werkprocessen en samenwerkingsvormen te introduceren, en medewerkers te laten wennen aan een nieuwe werkorganisatie. Vanuit de regiogemeenten werden er geen extra middelen toegekend om al deze processen te ondersteunen.

#### **Bedrijfvoering op orde**

Omdat de Bijzondere Ondernemingsraad vanuit de gemeenten eerst advies diende te geven over de start van het Facilitair Bedrijf, kon pas na juli 2008





gestart worden met de opbouw van de ondersteunende functies (Facilitair Bedrijf en Holdingstaf). Eind 2008, begin 2009 zijn sleutelfiguren onder de directie op het gebied van bedrijfsvoering in dienst gekomen.

Vanaf de tweede helft 2008 geldt als prioriteit 'de bedrijfsvoering op orde'. De jaarrekening 2008 kreeg een goedkeurende verklaring van de accountant, zodat ons bestuur in de veronderstelling mocht verkeren dat er bedrijfsmatig een goede basis was voor de verdere verbetering en modernisering van de bedrijfsvoering.

In 2009 kwam de prioriteit 'bedrijfsvoering op orde' onder druk te staan door twee grote incidenten in 2009. De Poldercrash heeft veel tijd en aandacht geveerd. Tevens werd de regio geconfronteerd met de uitbraak van de nieuwe griep H1N1, waarvoor veel werk verzet is. Hoewel er zeker vorderingen zijn gemaakt op het gebied van de verbetering van de bedrijfsvoering, is de VRK er nog niet. In 2009 zijn we dan ook geconfronteerd met financiële tegenvallers. De eerste tegenvallers hiervan hebben we u gemeld in (de brief over) de tweede bestuursrapportage.

Het Algemeen Bestuur heeft in december Ernst & Young gevraagd onderzoek te doen naar de bedrijfsvoering. De jaren 2010 en 2011 zijn volgens Ernst & Young nodig om de basis verder op orde te brengen. Voorwaarde is dat alle benodigde menskracht ingezet kan worden. Ernst & Young spreken het vertrouwen uit dat de maatregelen die de directie heeft genomen ervoor zorgen dat de bedrijfsvoering in 2010 in control is.

Het rapport van Ernst & Young bevat aanbevelingen. De directie draagt zorg voor een voortvarende uitvoering van deze aanbevelingen. Hierover wordt tussentijds bij de bestuursrapportages gerapporteerd zodat bestuur en gemeenten de voortgang van de verbeteringen kunnen volgen.

De VRK maakt bij het uitvoeren van de aanbevelingen graag gebruik van het aanbod dat diverse gemeenten hebben gedaan om expertise ter beschikking te stellen.

#### **Consequenties uitkomsten 2009 voor 2010 en verder**

Op basis van de jaaruitkomsten 2009 zal een diepere analyse moeten uitwijzen in welke mate tekorten structureel van aard zijn. Het jaarverslag zelf geeft daar nog onvoldoende informatie over. Het tekort op de vrijwillige brandweer, en de ondersteunende cq facilitaire functie is voor een belangrijk deel niet terug te brengen binnen de kaders zonder structurele maatregelen.

De dubbel geboekte vordering 2008 werpt ook een ander licht op de resultaten brandweer in 2008. Naar voren is gekomen dat naast 2009 ook 2008 een significant tekort vertoonde. Nadere analyse zal plaatsvinden op achterliggende oorzaken in relatie tot de (op begrotingsbasis in plaats van op rekeningbasis) meegegeven bedragen in de bestuursafspraken. Duidelijk is



dat er ontwikkelingen zijn die ook zonder regionalisering kostenstijgingen met zich mee hadden gebracht, maar dan bij de gemeenten. Het betreft de rechtspositionele ontwikkelingen van de vrijwilligers vooruitlopend op de landelijke CAO, verbeteringen arbeidsveiligheid bij de duiktaak, sneller en meer mensen aanwezig laten zijn bij een incident (slagkrachtverbetering), en de besluitvorming over de operationele grenzen.

Om tekorten in 2010 te voorkomen zijn een aantal maatregelen genomen en worden besparingsvoorstellen uit de organisatie voor verdere eenmalige besparing onderzocht op haalbaarheid. Binnen de brandweer zullen maatregelen nodig zijn om de eigen overschrijdingen te compenseren. Daarnaast leidt de prioriteit 'bedrijfsvoering op orde' ertoe dat alle sectoren van de organisatie bijdragen zullen leveren om dit doel te realiseren. Bij deze brief is een overzicht gevoegd van de genomen maatregelen.

Eind mei 2010 zal de directie een plan voorleggen waarin, op basis van nadere analyses van de uitkomsten 2009 en de uitgewerkte werkbegrotingen 2010, maatregelen worden voorgesteld om de structurele tekorten te compenseren. Het plan zal daarnaast de uitwerking van de aanbevelingen van Ernst & Young bevatten (zie hierboven).

Daarop aansluitend wordt invulling gegeven aan de opdracht van ons bestuur scenario's van structurele ombuigingen in beeld te brengen van 5 en 10%. In beeld zal worden gebracht welke consequenties schrappen in taken en werkzaamheden zal hebben voor de mate waarin de regio voldoet aan wettelijke eisen en normen.

Van belang is rekening te houden met de samenhang van de verschillende ombuigingsoperaties. Het op korte termijn treffen van structurele maatregelen om tekorten te compenseren verkleint de ruimte voor toekomstige maatregelen.

Juist omdat sprake is van structurele tekorten en tegelijkertijd de noodzaak speelt om de bedrijfsvoering op orde te brengen, is de financiële druk erg groot. De genomen maatregelen zullen de tekorten zeker terugdringen, maar van belang is rekening te houden met een verhoogd risico. Dit des te meer omdat de VRK met de uitkomsten 2009 slechts in zeer beperkte mate beschikt over eigen vermogen.

Het bovenstaande brengt met zich mee dat ons bestuur zich genooddaakt ziet de regiogemeenten te informeren dat het niet uitgesloten is dat zowel de structurele als de incidentele problematiek kan leiden tot een aanvullende financiële bijdrage van de gemeenten in dan wel vanaf 2010. Daarbij tekenen we aan dat wij, voordat eventueel een dergelijk beroep op de gemeenten aan de orde kan zijn, het maximale doen om de financiële huishouding van de VRK binnen de bestaande kaders terug te brengen.

#### **Programmabegroting 2011**

De uitkomsten van het jaarverslag en de aanbevelingen van Ernst & Young hebben ertoe geleid dat wij prioriteit geven aan het samenstellen van de



werkbegrotingen 2010. Dit heeft tot gevolg dat de programmabegroting 2011 later aan de gemeenten zal worden aangeboden. De regiogemeenten zal de gebruikelijke, in de gemeenschappelijke regeling vastgelegde, termijn worden geboden om te reageren. U wordt geïnformeerd over het door ons vastgestelde nieuwe tijdpad. De provincie zal uiteraard worden geïnformeerd. De contouren van de programmabegroting 2011 liggen vast in de door het Algemeen Bestuur vastgestelde Kadernotitie begroting 2011

### **Dekking tekort**

Met de reserve-aanwendungen zoals door ons voorgesteld in het jaarverslag, is sprake van een resultaat 2009 na bestemming van 3,4 miljoen euro negatief.

De algemene reserve bedraagt 1,6 miljoen euro. Verrekening van het tekort 2009 met de algemene reserve is voor het volledige bedrag niet mogelijk, omdat een gemeenschappelijke regeling geen negatieve algemene reserve mag hebben.

Vanuit de optiek van financieel beleid is een algemene reserve van nul ook onaanvaardbaar. De organisatie heeft dan geen enkele weerbaarheid meer. Om dat te voorkomen zijn wij voornemens de volgende oplossing voor te leggen aan het Algemeen Bestuur.

In de bestemmingsreserves is een reserve opgenomen, groot 2,55 miljoen euro, voor de accommodatie op de Zijlweg.

Het is mogelijk deze reserve vrij te laten vallen en de 2,55 miljoen euro over te brengen naar de algemene reserve, waarna het rekeningresultaat 2009 verrekend kan worden met de algemene reserve. De algemene reserve zal hierna 0,8 miljoen euro bedragen.

Consequentie hiervan is dat structurele dekking dient te worden gevonden voor de afschrijving en rentekosten van het pand aan de Zijlweg, van totaal € 230.000 op jaarbasis. Deze dekking kan worden gevonden in het structureel in de begroting opnemen van een renteresultaat van € 230.000.

Op deze wijze resteert een saldo in de algemene reserve van 0,8 miljoen. Tegen de achtergrond van het wenselijk niveau van 3,7 miljoen euro, zoals onderbouwd in de Kadernotitie begroting 2011, is dit niveau uiterst minimaal, maar is wel sprake van enige weerbaarheid.

### **Indemniteitsprocedure**

De omvang van het rekeningtekort van 4,4 miljoen euro leidt vooralsnog tot een afkeurende verklaring door de accountant voor de rechtmatigheid. De omvang van het tekort is groter dan de goedkeuringstolerantie van de begrotingsrechtmatigheid. Om een goedkeurende verklaring te krijgen dient het Algemeen Bestuur alsnog in te stemmen met de gedane uitgaven (indemniteitsprocedure). Dit zal het Algemeen Bestuur van 5 juli 2010 worden voorgelegd.



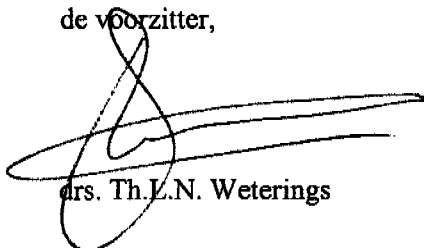
**Verzoek om reactie**

Alvorens het ontwerpjaarverslag 2009 en het bovenstaand voorstellen op 5 juli 2010 ter definitieve vaststelling aan te bieden aan het Algemeen Bestuur vernemen wij gaarne de reactie van uw gemeentebestuur.

Wij verzoeken u uw reactie op het ontwerpjaarverslag 2009 van de VRK in juni 2010 aan ons kenbaar te maken.

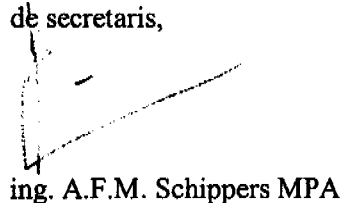
Hoogachtend,  
Dagelijks Bestuur van de Veiligheidsregio Kennemerland i.o.,  
Namens deze,

de voorzitter,



drs. Th.L.N. Weterings

de secretaris,



ing. A.F.M. Schippers MPA

## **JAARVERSLAG 2009**

Voorlopig vastgesteld door Dagelijks Bestuur  
26 april 2010

## Inhoudsopgave

<b>1. Voorwoord .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Algemeen beeld.....</b>	<b>7</b>
Verantwoordingsniveau.....	7
Rekeningresultaat 2009 .....	7
Jaaruitkomsten in vergelijking met de 2 <sup>e</sup> bestuursrapportage .....	11
Balanspositie.....	12
Investeringsen .....	12
<b>3. Programma's .....</b>	<b>14</b>
Programma Openbare Gezondheidszorg.....	14
1.1.1 Algemeen .....	14
1.1.2 Algemene gezondheidszorg .....	14
1.1.3 Jeugdgezondheidszorg .....	17
1.1.4 Ambulancezorg .....	19
1.1.5 Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen (GHOR).....	20
Programma Brandweertzorg.....	23
1.1.6 Algemeen .....	23
3.2.2 Regionale brandweertzorg.....	23
3.2.3 Lokale brandweertzorg.....	24
3.2.4. Wat heeft het gekost.....	25
Programma Alarmering en Multidisciplinaire Opschaling .....	29
1.1.7 Algemeen .....	29
1.1.8 Veiligheidsbureau Kennemerland (VBK).....	29
1.1.9 Meld-, Informatie- en Coördinatiecentrum Kennemerland (MICK).....	32
1.1.10 Versterkingsinitiatieven politie en gemeenten .....	35
Financiële middelen.....	37
Besteding BDUR gelden .....	38
<b>4. Weerstandsvermogen en risico's.....</b>	<b>42</b>
Risicomanagement .....	42
Relevante risico's 2009 .....	42
Weerstandspositie.....	43
<b>5. Bedrijfsvoering .....</b>	<b>45</b>
Facilitair Bedrijf .....	45
Holdingsstaf .....	48
Directie 49	

<b>6. Financiering</b> .....	<b>50</b>
Algemeen.....	50
Risicobeheer .....	50
1.1.11 Renterisico .....	50
1.1.12 Leningenportefeuille .....	51
1.1.13 Rentevisie.....	52
1.1.14 Liquiditeitsrisico .....	52
1.1.15 Financieringspositie .....	53
1.1.16 Kredietrisico's .....	53
<b>7. Jaarrekening 2009</b> .....	<b>54</b>
Grondslagen voor de jaarrekening 2009.....	54
Balans 2009 .....	55
Exploitatierekening.....	63
<b>8. Bijlagen</b> .....	<b>65</b>
Bijlage 1: Overzicht gemeentelijke bijdrage 2009 .....	65
Bijlage 2: Overzicht Staat B: Salariskosten en formatie 2009 .....	66
Bijlage 3: Overzicht Staat C: geactiveerde investeringen op balansniveau .....	67
Bijlage 4: Staat van restkredieten .....	68
Bijlage 5: Overzicht staat D: Reserveringen en voorzieningen.....	70
Bijlage 6: Overzicht staat E: Staat van langlopende geldleningen.....	71
Bijlage 7: Verantwoording in het kader van SISA op basis van het volledige format.....	72
Bijlage 8: Accountantsverklaring .....	73

## 1. Voorwoord

In dit jaarverslag 2009 - dat tevens de jaarrekening bevat - wordt op programmaniveau verantwoording afgelegd. Dit houdt in dat op de programmaonderdelen Openbare Gezondheidszorg, Brandweezorg en Alarmering en Multidisciplinaire Opschaling een toelichting wordt gegeven.

In de bestuursrapportages 2009 nr. 1 (tot en met april 2009) en nr. 2 (tot en met augustus 2009) zijn bestuur en gemeenten tussentijds over de voortgang van de realisatie geïnformeerd en is een prognose gegeven voor het jaarresultaat. Met dit jaarverslag wordt 2009 beleidsmatig en financieel verantwoord.

Het jaar 2009 is een markant jaar geweest. Twee grote incidenten (de Poldercrash en de nieuwe griep H1N1) hebben een grote impact op de organisatie gehad. Daarnaast is er organisatorisch en beleidsmatig voortgeborduurd op in- en externe ontwikkelingen, zoals de verdere inrichting van het Facilitair Bedrijf en de regionale brandweer, en de regionale en interregionale samenwerking en versterking. De VRK behoort door de voortvarendheid waarmee de organisatie zich heeft ontwikkeld, tot een van de toonaangevende veiligheidsregio's in Nederland.

De financiële positie is een bijzonder punt van aandacht. De inrichting en vormgeving van de organisatie heeft zijn weerslag gehad op het financiële jaarresultaat dat met een aanzienlijk tekort wordt afgesloten. Het resultaat wordt bij de onderscheiden onderdelen nader geanalyseerd en verklaard. Het tekort heeft ertoe geleid dat voor 2010 intern afspraken zijn gemaakt om herhaling te voorkomen.

Zoals opgemerkt is in 2009 een aantal ontwikkelingen van invloed geweest op de organisatie:

- Inrichting van de organisatie/bedrijfsvoering op orde
- Economische recessie
- Poldercrash en nieuwe griep H1N1
- Regionale en interregionale versterking
- Regionalisering van de brandweer
- Versterking witte kolom
- Overige ontwikkelingen.

Dit voorwoord staat kort bij deze ontwikkelingen stil.

### *Inrichting van de organisatie/bedrijfsvoering op orde*

In 2009 is het traject van de verdere inrichting van een aantal organisatie-onderdelen gecontinueerd. Daarbij is de scope met name gericht op de brandweer (inrichting van de afdelingen Proactie & Preventie en Preparatie & Nazorg), de sector Jeugdgezondheidszorg (nieuwe uniforme werkwijze) en het Facilitair Bedrijf.

Het op orde brengen van de bedrijfsvoering heeft centraal gestaan. Zo is een deugdelijke begroting- en verantwoordingscyclus ontwikkeld en bestuurlijk vastgesteld en is een nieuwe structuur aangebracht in de financiële systematiek.

Lopende trajecten als het invoeren van een nieuw functiebeschrijvingsysteem, het op orde krijgen van ICT, het ontwikkelen van beleid voor de informatievoorziening, de voortzetting van het integratieproces binnen de GGD en de verdere verbetering van de rampenbestrijding en crisisbeheersing zijn voorgezet. Belangrijke resultaten zijn, naast de eerder genoemde begroting- en verantwoordingscyclus, het Masterplan ICT en Informatievoorziening, en het Beleidsplan Crisisbeheersing VRK 2010-2013. In 2010 zal de bedrijfsvoering van de VRK voor grote delen op orde zijn. Uitgangspunt daarbij is dat de VRK zich daarbij richt op een verdere professionalisering, waarbij een van de doelstellingen is om het werk op de meest efficiënte wijze en tegen de laagst mogelijke kosten te organiseren.



### *Economische recessie*

De regiogemeenten zullen de komende jaren minder inkomsten ontvangen, hetgeen ook gevolgen voor de VRK zal hebben. Gemeenten, Rijk en zorgverzekeraars zijn de belangrijkste financiers van de VRK. Het bestuur heeft eind 2009 besloten om zich hierop voor te bereiden. Het bestuur heeft de directie verzocht twee scenario's met consequenties en oplossingsrichtingen uit te werken, waarbij wordt uitgegaan van inkomstenreductie in 2012 van respectievelijk 5 en 10%. De resultaten worden medio 2010 gepresenteerd.

### *Poldercrash / Nieuwe griep H1N1*

In 2009 hebben de Poldercrash en de uitbraak van de nieuwe griep H1N1 een grote impact gehad op de VRK. Beide incidenten hebben de nodige personele inzet gevergd, waardoor geplande werkzaamheden onder druk kwamen te staan. In beide gevallen is de reguliere bedrijfsvoering niet in gevaar gekomen. Bij de Poldercrash heeft de VRK veel moeten investeren in de nazorg-, evaluatie- en onderzoeksfase. De slachtoffers zijn het hele jaar door gevolgd. De onderzoeken van de Inspectie Openbare Orde en Veiligheid, Inspectie Gezondheidszorg en van de Onderzoeksraad voor Veiligheid vergden in de nafase veel inzet. De aan de Poldercrash verbonden kosten zijn door tussenkomst van de gemeente Haarlemmermeer bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties gedeclareerd.

Bij de nieuwe griep H1N1 is veel energie gestoken in de voorbereiding van de noodzakelijke vaccinatiecampagnes in Kennemerland. Daarbij is sprake geweest van een multidisciplinaire aanpak, waarbij met name de samenwerking tussen GGD en brandweer een voorbeeld was voor de toekomst.

### *Regionale en interregionale versterking*

In 2009 is de verdere uitvoering van het Versterkingsplan Kennemerland 2008-2009 ter hand genomen. De projecten uit het plan zijn bij de VRK 'in de lijn' weggezet. De projecten waarbij sprake is van een gemeentelijke verantwoordelijkheid worden onder verantwoordelijkheid van de coördinerend gemeentesecretaris uitgevoerd. Hiervoor is vanuit de versterkingsgelden een budget beschikbaar. Voor de politie Kennemerland geldt eenzelfde methodiek.

Voor de uitvoering van de regionale versterkingsprojecten heeft de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) een structureel bedrag van 5 miljoen euro aan de VRK beschikbaar gesteld. Dit bedrag is naar de programma's gebudgetteerd.

De interregionale versterking met de regio Amsterdam-Amstelland - programma 'De Arend' - heeft in 2009 meer vorm gekregen. De uitvoering vindt plaats op basis van het bestuurlijk vastgestelde plan 'De krachten gebundeld', waarvoor beide regio's een gezamenlijk bedrag van 2,5 miljoen euro (structureel) ontvangen. Bij de interregionale samenwerking wordt met name ingezoomd op het tot stand brengen van een gezamenlijk expertisecentrum voor fysieke veiligheid en een interregionaal bijstandsbureau.

### *Regionalisering van de brandweer*

Binnen het in 2008 gestarte traject van regionalisering van de brandweer is een aantal fasen te onderscheiden. Na de overdracht van personeel in juli 2008, is met de overdracht van het gemeentelijk materieel en materiaal aan de VRK op 1 april 2009 de 2<sup>e</sup> fase van de regionalisering afgerond. De 3<sup>e</sup> fase betreft de overdracht van het onroerend goed. Deze fase zal de komende jaren worden verkend. Om de brandweerorganisatie verder in te richten is de vorming van de afdelingen Proactie & Preventie en Preparatie & Nazorg voorbereid. Besluitvorming is voorzien in het eerste kwartaal van 2010.

### *Versterking witte kolom*

Binnen GGD Kennemerland zijn – mede als gevolg van de nieuwe wetgeving (Wet Publieke Gezondheid en Wet ambulancezorg) – bij de sectoren Algemene Gezondheidszorg, Jeugdgezondheidszorg en Ambulancezorg/GHOR extra inspanningen verricht, die bijdragen aan een versterking van de ‘witte kolom’. Het betreft gezondheidsonderzoeken, versterking van de quarantainefunctie Schiphol, de introductie van de uniforme werkwijze JGZ, de voorbereiding voor de HPV-campagne en niet in de laatste plaats de start van de invoering van het Digitaal Dossier JGZ.

Voor de Ambulancezorg zijn – op basis van besluiten van het ons bestuur – voorbereidingen getroffen voor de aanvraag van de vergunning die ingevolge de nieuwe Wet Ambulancezorg bij de minister van Volksgezondheid Welzijn en Sport moet worden aangevraagd.

Bij de GHOR heeft de opbouw van dit organisatieonderdeel centraal gestaan. Naast de uitbouw van de reguliere taken is veel geïnvesteerd in de afhandeling van beide eerder genoemde incidenten.

### *Overige ontwikkelingen*

Naast de genoemde zaken heeft de VRK zich in 2009 geprepareerd op nieuwe ontwikkelingen, waaronder de Wet veiligheidsregio's die naar verwachting eind 2010 in werking treedt. Vooruitlopend is een aanvang gemaakt met het concipiëren van een nieuwe - op deze wet gebaseerde - gemeenschappelijke regeling VRK. De besluitvorming over de regeling zal in de eerste helft van 2010 plaatsvinden.

De regio Zaanstreek-Waterland heeft het initiatief genomen tot een onderzoek naar bestuurlijke opties voor de veiligheidsregio's rond het Noordzeekanaal. Kennemerland had veel vragen over dit onderzoek, mede omdat sommige te onderzoeken varianten niet overeenkomen met de uitgangspunten van territoriale congruentie. Ter verheldering van de alternatieven heeft het bestuur bureau Blaauwberg opdracht gegeven een rapportage te maken over samenwerkingsvarianten. Aan de Minister van Binnenlandse Zaken is om verheldering gevraagd. Een gesprek daarover heeft in januari 2010 plaatsgehad.

De VRK zal zich in 2010 verder ontwikkelen als de professionele organisatie op het gebied van veiligheid en gezondheid voor de burgers in Kennemerland, waarbij de kernwaarden professionaliteit, betrouwbaarheid, collegialiteit en klantgerichtheid voorop staan. De daarvoor vastgestelde financiële kaders en het financieel perspectief voor de jaren vanaf 2010 zullen nauwlettend en kritisch worden bewaakt.

Het Dagelijks Bestuur van de  
Veiligheidsregio Kennemerland i.o.

de secretaris,

de voorzitter,

ing. A.F.M. Schippers MPA

drs. Th.L.N. Weterings

## 2. Algemeen beeld

### Verantwoordingsniveau

In de jaarrekening 2009 wordt conform de afspraak met het bestuur op programmaniveau verantwoording afgelegd. Dit houdt concreet in dat op de totalen van Openbare Gezondheidszorg, Brandweer, en Alarmering en Multidisciplinaire Opschaling in deze jaarrekening een verantwoording is opgesteld. Deze toelichting, die in hoofdstuk 3 is opgenomen, is onderverdeeld naar een aantal hoofdproducten.

Verschillen van € 50.000 en groter worden toegelicht. De uitgaven en inkomsten die niet gerelateerd zijn aan een programma, worden in paragraaf 3.4 'Financiële middelen' verantwoord.

In paragraaf 2.3 is een vergelijking gemaakt met hetgeen is gemeld in en naar aanleiding van de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage.

### Rekeningresultaat 2009

Het rekeningresultaat is op hoofdlijnen als volgt opgebouwd.

De resultante van baten en lasten is het 'resultaat voor bestemming'. Nadat eerder vastgestelde of voorgestelde verrekeningen met reserves hebben plaatsgevonden is sprake van het 'resultaat na bestemming'.

Resultaat 2009 VRK

bedragen * € 1000	Begroting 2009				Rekening 2009
	Rekening 2008	Primaire begroting	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	
<b>Lasten:</b>					
Programma openbare gezondheidszorg	21.650	20.439	1.683	22.122	31.724
Programma brandweezorg	24.093	38.660	4.702	43.362	42.706
Programma Multidisciplinaire Opschaling	6.904	6.918	1.339	8.257	7.345
<b>totaal programma's</b>	<b>52.647</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>73.741</b>	<b>81.775</b>
Financiële middelen					
- Facilitair bedrijf (incl. huisvesting)		9.497	0	9.497	15.017
- Directie		771	0	771	1.017
- niet aan programma's gerelateerde BDUR-middelen	9.915			3.100	2.727
- incidentele lasten: Poldercrash				0	680
- incidentele lasten: Personele aangelegenheden					460
- overige incidentele lasten	413				326
- correctie vordering overdracht HDK-SBA 2008					1.214
<b>Totaal financiële middelen</b>	<b>10.328</b>	<b>76.285</b>	<b>7.724</b>	<b>87.109</b>	<b>21.441</b>
Interne doorbelastingen		-10.268		-10.268	-20.355
<b>Totaal lasten</b>	<b>62.975</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>76.841</b>	<b>82.861</b>
<b>Baten:</b>					
Programma openbare gezondheidszorg	21.269	20.439	1.683	22.122	31.960
Programma brandweezorg	24.104	38.660	4.702	43.362	41.070
Programma Multidisciplinaire Opschaling	6.643	6.918	1.339	8.257	8.237
<b>totaal programma's</b>	<b>52.016</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>73.741</b>	<b>81.266</b>
Financiële middelen					
- Facilitair bedrijf (incl. huisvesting)		9.497	0	9.497	12.057
- Directie		771	0	771	794
- niet aan programma's gerelateerde BDUR-middelen	10.346			3.100	3.100
- financieringsresultaat	83			0	404
- incidentele baten: Poldercrash				0	626
- Incidentele baten BDUR				0	250
- overige incidentele baten				0	411
<b>Totaal financiële middelen</b>	<b>10.429</b>	<b>76.285</b>	<b>7.724</b>	<b>87.109</b>	<b>17.642</b>
Interne doorbelastingen		-10.268		-10.268	-20.355
<b>Totaal baten</b>	<b>62.445</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>76.841</b>	<b>78.553</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-530</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4.307</b>

bedrag * € 1000	Rekening 2008	Begroting 2009			Rekening 2009
		Primaire begroting	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	
<b>Resultaat</b>					
Programma openbare gezondheidszorg	-381	0	0	0	236
Programma brandweezorg	11	0	0	0	-1.637
Programma Multidisciplinaire Opschaling	-261	0	0	0	892
<b>totaal programma's</b>	<b>-631</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-509</b>
<b>Financiële middelen</b>					
- resultaat Facilitair Bedrijf (incl. huisvesting)					-2.959
- resultaat Directie	0	0	0	0	-223
- niet aan programma's gerelateerde BDUR-middelen	431	0	0	0	373
- Poldercrash					-54
- financieringsresultaat	83				404
- Incidentele lasten personele aangelegenheden					-460
- Incidentele baten BDUR					250
- Overige incidentele baten/lasten	-413				85
- correctie vordering overdracht HDK-SBA 2008					
<b>Totaal financiële middelen</b>	<b>101</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1.214</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-530</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3.798</b>
Reservering 2008 t.b.v. de inrichting van de organisatie (besluit jaarrekening 2008)					-4.307
Reservering 2008 m.b.t. de Territoriale Congruentie (voorstel bij deze jaarrekening)					636
bestemmingsreserve ziekteverlof (voorstel bij deze jaarrekening)					275
bestemmingsreserve wachtgeld tijdelijk personeel (voorstel bij deze jaarrekening)					34
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>467</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3.281</b>

### Toelichting op het totaalresultaat

Het resultaat voor bestemming bedraagt € 4,3 miljoen negatief. In het geval het Algemeen Bestuur instemt met de voorstellen zoals die in de bovenstaande tabel zijn genoemd, bedraagt het resultaat na bestemming € 3,3 miljoen negatief.

De omvang van het resultaat leidt ertoe dat, in het geval dit resultaat wordt verrekend met de algemene reserve, de algemene reserve per ultimo 2009 een negatief saldo heeft. Dit is binnen een gemeenschappelijke regeling niet toegestaan. Om die reden, maar ook vanuit een optiek van financieel beleid, is bij dit jaarverslag een voorstel gevoegd hoe de algemene reserve uit de rode cijfers te houden.

Voor inzicht in de resultaten van de programma's wordt verwezen naar de betreffende hoofdstukken. In paragraaf 3.4 'Financiële middelen' wordt ingegaan op het financieringsresultaat, niet aan programma's gerelateerde versterkingsbestemmingen, incidentele baten en lasten en de financiële gevolgen van de Poldercrash. In hoofdstuk 5 'Bedrijfsvoering' wordt ingegaan op de achtergronden van de resultaten op het Facilitair Bedrijf, de directie en de Holdingstaf. Ter informatie is in paragraaf 3.5 een totaalbeeld gegeven van inzet van de specifieke BDUR-middelen, de zogenaamde regionale en interregionale versterkingsgelden.

De reservering 2008 ten behoeve van de inrichting van de organisatie is opgebracht uit het overschot op de versterkingsgelden 2008. Deze reservering is destijds gemaakt vanuit de wetenschap dat de VRK in 2009 extra middelen nodig zou hebben om de inrichting van de organisatie op orde te brengen.

Bij de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage is gemeld dat in 2008 de resterende middelen voor Territoriale Congruentie niet gereserveerd zouden zijn. Gebleken is dat deze reservering wel heeft plaatsgevonden. Omdat hier geen uitgaven tegenover staan, wordt voorgesteld deze middelen te laten vrijvallen.

# Jaaruitkomsten in vergelijking met de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage

De ontwikkeling van het rekeningresultaat 2009 ten opzichte van de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage is als volgt:

	2e berap	jaarverslag
<b>Openbare Gezondheidszorg</b>		
- AGZ		
- JGZ	0	-89
- GHOR (incl.regionale versterking)	0	-120
- GHOR - interregionaal	300	331
<b>subtotaal</b>		114
<b>Brandweezorg</b>	<b>300</b>	<b>236</b>
- vrijwilligers		
- herinrichting brandweerorganisatie	-800	-1087
- reparatie H'meer en H'Liede	-500	-500
- regionalisering brandweer	430	430
- Overschrijding salariskosten / Inhuur externen	400	400
- Overschrijding materieel		-874
- OMS		-259
- fietsplan	360	310
- correctie 2008 1e fase		-85
- begrote renteontvangst elders verantwoord		-108
- extra inkomsten bijv. HSL/opleidingen		-77
- diversen		257
<b>subtotaal</b>		-43
<b>Multi disciplinaire opschaling en Alarmering</b>	<b>-110</b>	<b>-1.636</b>
- reguliere exploitatie MICK	0	385
- reguliere exploitatie VBK	0	-380
- auditteam		
- kwaliteitsverbetering MICK	325	310
- inrichting en verhuizing MICK	175	210
- triport II		-321
- budgetten gemeentelijke processen		150
- overige		470
<b>subtotaal</b>		68
<b>Financiële middelen</b>	<b>500</b>	<b>892</b>
- Facilitair Bedrijf		
- Huisvesting	-1.110	-2.600
- Directie		-359
- Arend (Interregionale versterking - BDVR)	-150	-224
- Netcentrisch werken/ C.I.M.S. (regionale versterking - BDUR)		230
- Renteresultaat		143
- Incidentele baten Poldercrash		404
- Incidentele lasten Poldercrash		626
- Incidentele lasten personele aangelegenheden		-680
- Incidentele baten BDUR	-250	-460
- Overige incidentele baten en lasten		250
- correctie vordering overdracht HDK-SBA 2008		85
<b>subtotaal</b>		-1.214
	<b>-1.510</b>	<b>-3.798</b>
<b>Totaal</b>		
	<b>-820</b>	<b>-4.307</b>
<b>Mogelijke dekkingen</b>		
- reservering 2008		
- reservering TC-gelden (voorstel)	636	636
- bestemmingsreserve ziekteverlof (voorstel)		275
- bestemmingsreserve wachtgeld tijdelijk personeel (voorstel)		34
		81
<b>(Verwacht) resultaat 2009</b>	<b>-184</b>	<b>-3.281</b>

Naast het totaal aan verwachte tekorten van € 820.000 is in de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage tevens gemeld dat in verband met de Poldercrash rekening moest worden gehouden met een kostenpost van € 0,7 miljoen. Omdat op dat moment niet helder was of en in hoeverre het ministerie van BZK zou bijdragen in deze kosten, was dit bedrag niet meegenomen in het berekende tekort. Daarnaast is bij de bespreking van de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage in december 2009 gemeld dat er sprake was van meerkosten ICT en huisvesting, naast hetgeen in de bestuursrapportage was opgenomen, van € 1,4 miljoen.

## Balanspositie

bedragen \* € 1.000

### Verkorte Balans

Activa	Beginbalans	Eindbalans	Passiva	Beginbalans	Eindbalans
materiele vaste activa	16.092	24.542	Algemene reserve	2.143	1.614
financiële vaste activa	2.660	2.553	Bestemmingsreserves	2.991	3.460
			Nog te bestemmen resultaat	-530	-4.307
<b>Totaal Vaste Activa</b>	<b>18.751</b>	<b>27.095</b>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>4.604</b>	<b>768</b>
			Langlopende leningen	13.809	24.459
Voorraden	27	7	Kortlopende leningen	0	1.075
Vorderingen	15.130	11.107	Voorzieningen	600	1.329
Liquide middelen	8.494	3.263	Overige schulden	5.500	8.200
Transitoria	4.744	3.698	Transitoria	22.634	9.338
<b>Totaal Vlottende Activa</b>	<b>28.396</b>	<b>18.074</b>	<b>Vreemd vermogen</b>	<b>42.544</b>	<b>44.401</b>
<b>Totaal Activa</b>	<b>47.147</b>	<b>45.169</b>	<b>Totaal Passiva</b>	<b>47.147</b>	<b>45.169</b>

## Investerings

In 2009 is door VRK voor een bedrag van € 11,3 miljoen geïnvesteerd. Dit bedrag bestaat voor € 8,1 miljoen uit de overname materiaal, materieel en inventaris van de diverse brandweerkorpsen (2<sup>e</sup> fase regionalisering) en voor € 3,1 miljoen uit overige investeringen.

Overname materiaal, materieel en inventaris 2 <sup>e</sup> fase regionalisering brandweer		
Investeringsgroep	Onderdeel	bedrag
	Beverwijk	386
	Bloemendaal	47
	Haarlemmerliede en Spaarnwoude	671
	Haarlemmermeer	2.675
	Heemskerk	1.043
	Heemstede	911
	Uitgeest	501
	Velsen	1.130
	Zandvoort	770
	<b>Subtotaal</b>	<b>8.134</b>



<b>10 grootste investeringen</b>		
	Verbouwing Zijlweg	813
	Verbouwing en Verhuizing Spaarnepoort	246
	Hardware (ICT-Masterplan)	203
	Server Platform (ICT-Masterplan)	193
	Overige investeringen ICT Masterplan	303
	Verbouwing MICK 'Naloop nieuwbouw'	141
	Tankautospuit Spaarndam	132
	Meldkamer Inventaris Politie t.b.v. Mick	119
	Verbouwing MICK 'Inventaris'	99
	Vervanging meubilair GGD	98
	Inventaris brandweer midden	70
	<b>Subtotaal</b>	<b>2.417</b>
<b>Overige investeringen</b>	verschillende onderdelen	<b>746</b>
<b>Totaal</b>		<b>3.163</b>

Bij de vaststelling van het krediet Masterplan ICT is rekening gehouden met een investeringsvolume van € 1,2 miljoen voor 2009. In 2009 is daadwerkelijk € 699.000 geïnvesteerd.

### 3. Programma's

#### Programma Openbare Gezondheidszorg

##### 1.1.1 Algemeen

Binnen dit programma worden de volgende producten onderscheiden:

- Algemene Gezondheidszorg (AGZ)
- Jeugdgezondheidszorg (JGZ)
- Ambulancezorg
- GHOR

Programma openbare gezondheidszorg									bedragen *€ 1.000	
	AGZ		JGZ		Ambulancezorg		GHOR		Totaal programma	
	begroting	rekening	begroting	rekening	begroting	rekening	begroting	rekening	begroting	rekening
Uitgaven	6.938-	11.190-	7.356-	10.609-	5.620-	7.178-	2.208-	2.747-	22.122-	31.724-
Inkomsten	6.938	11.101	7.356	10.489	5.620	7.178	2.208	3.192	22.122	31.960
	-	89-	-	120-	-	-	-	445	-	236

De bedragen genoemd onder het kopje rekening zijn inclusief de uitgaven en inkomsten uit projecten. Deze inkomsten en uitgaven zijn niet in de begroting opgenomen.

##### 1.1.2 Algemene gezondheidszorg

###### *Algemene gezondheidszorg*

In 2009 is de sector AGZ, in het kader van de quarantainetaak voor Schiphol, geconfronteerd met haar eerste grote uitbraak van infectieziekten. Samen met de partners luchthaven Schiphol, Airport Medical Services, het ministerie van VWS en het National Focal Point van het RIVM zijn er samenwerkingsafspraken gemaakt. De opdracht voor GGD Kennemerland was de nieuwe griep H1N1 zo lang als mogelijk buiten Nederland houden.

De sector AGZ en de GHOR hebben in een multidisciplinaire werkgroep onder de leiding van een bestuurlijke regiegroep voorbereidingen getroffen voor een mogelijk op handen zijnde pandemie. Eind 2009 heeft AGZ in samenwerking met de Brandweer en de GHOR en andere partners de vaccinatiecampagne voor de nieuwe griep H1N1 voorbereid en uitgevoerd.

GGD Kennemerland heeft geadviseerd over de gezondheidsaspecten luchtverontreiniging Corusterrein. Er is geparticipeerd in de klankbordgroep, die het door de minister aan het RIVM opgedragen onderzoek heeft begeleid. In 2009 is het volwassenenonderzoek in de regio uitgevoerd. Medewerkers Gezondheidsbevordering hebben preventieprogramma's ontwikkeld en uitgevoerd, gericht op leefstijlverandering van de gehele bevolking: genotmiddelen, voeding en beweging, psychische gezondheid, seksualiteit, mondgezondheid en opvoedondersteuning. Er zijn interactieve bijeenkomsten georganiseerd voor collega's binnen de gemeenten over medische milieukunde en overgewicht. Gemeenten zijn geadviseerd over thema's op het gebied van de publieke gezondheidszorg.

###### *Quarantainefunctie Schiphol*

De basisformatie van de infectieziektebestrijding is niet op de landelijke veldnorm. In totaal is sprake van een tekort van 0,5 fte. Met behulp van versterkingsgelden wordt extra inzet voor Schiphol gerealiseerd, maar op een te smalle basis.

## Markttaken

In 2009 daalde het aantal reizigersspreekuren. De tarieven staan onder druk door het contract dat GGD Nederland, met onze instemming, heeft gesloten met een koepel van verzekeraars. GGD'en kunnen een sterkere marktpositie verwerven door nieuwe en betere contracten met zorgverzekeraars af te sluiten. De verwachting is dat er een toename van het aantal bezoekers zal gaan ontstaan.

Voor de technische hygiënezorg (THZ) heeft de GGD haar nieuwe taak voor de inspecties van gastouderbureaus voorbereid. De uitvoering van de nieuwe taak 'ship sanitation' heeft een vaste plaats gekregen binnen technische hygiënezorg.

Op het gebied van de seksueel overdraagbare aandoeningen (SOA) is in 2009 met subsidie gestart met het 'Sense' project. Door omstandigheden (ziekte personeel en nieuwe griep H1N1) is het project niet goed van de grond gekomen. Er is een doorstartsubsidie aangevraagd voor 2010.

Met subsidie van de centrumgemeente Haarlem is gestart met de uitvoering van het casemanagement en crisisinterventie voor de Wet Tijdelijk Huisverbod. Op verzoek van de gemeente Haarlem is in 2009 samen gewerkt aan de opzet van de Brede Centrale Toegang (BCT).

## Financieel resultaat

### Resultaten per product

Bedragen x € 1000	Begroting			Realisatie			Resultaat
	Uitgaven	Inkomsten	Verschil	Uitgaven	Inkomsten	Verschil	
Infectieziektebestrijding	815	815	0	923	890	-33	-33
Reizigersvaccinaties	982	982	0	969	864	-105	-105
TBC bestrijding	237	237	0	356	265	-91	-91
Soa-Aids	248	248	0	244	228	-16	-16
THZ	640	640	0	652	815	162	162
Cursussen	254	254	0	261	268	7	7
Gezondheidsbevordering	450	450	0	496	500	4	4
Epidemiologie	413	413	0	436	442	6	6
Beleidsadviezen	450	450	0	414	442	28	28
Sociaal Medische Advies.	248	248	0	314	142	-172	-172
OGGZ	12	12	0	9	0	-9	-9
Medische Milieukunde	268	268	0	300	325	25	25
Forensische geneeskunde	287	287	0	328	354	26	26
Vangnet en Advies	1.384	1.384	0	1.565	1.643	78	78
<b>Totaal resultaat AGZ</b>			<b>0</b>			<b>-89</b>	<b>-89</b>

De sector Algemene gezondheidszorg laat een resultaat zien van € 89.218 negatief. Dit resultaat is € 20.000 minder negatief dan in de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage is gemeld. Dit is deels het gevolg van een eenmalige opbrengst van € 24.000 vanwege het opheffen van de Stichting Baarmoederhalskanker Noord-Holland/Flevoland, die was ondergebracht bij GGD Amstelland de Meerlanden. Ook dragen niet begrote inkomsten uit de piketregeling (interne verrekening met de GHOR) een bijdrage aan een minder negatief resultaat. Het forse positieve resultaat van de Technische Hygiënezorg (THZ) verkleint ook het verwachte tekort uit de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage.

De kosten van extra personele inzet en de inhuur van derden ten behoeve van de uitbraak van de nieuwe griep H1N1 zijn gedekt uit extra inkomsten van het Ministerie van VWS ad € 197.500.

### *Toelichting Infectieziektebestrijding*

Infectieziektebestrijding algemeen laat een negatief resultaat zien van €57.800, vooral ten gevolge van hogere salarislasten. Het negatieve resultaat is ontstaan doordat de huidige formatie ontoereikend is om de taken uit te voeren. Ook vallen de kosten voor piketvergoedingen hoger uit dan vorige jaren, vanwege een nieuwe berekeningsbasis.

### *Toelichting Reizigersvaccinaties*

In 2009 daalde het aantal reizigersspreekuren bij GGD Kennemerland. De tarieven staan onder druk door het contract dat is gesloten met een koepel van verzekeraars. Deze omstandigheden maken dat deze markttaak in 2009 heeft geleid tot een tekort (€ 104.873). Het negatieve resultaat is inclusief € 57.800, dat is opgenomen in de begroting ten bate van de gemeente Haarlemmermeer. Ook dit berust op een foute interpretatie van de historie bij GGD Amstelland - de Meerlanden.

### *Toelichting Tuberculosebestrijding*

De tuberculosebestrijding heeft in 2009 een aantal aanpassingen op het gebied van automatisering moeten doen. Het budget voor automatisering is daardoor overschreden. De verhuizing van de Westergracht naar Spaarnepoort leidde tot de noodzaak het TBC archief van 50 jaar te schonen. Capaciteit hiervoor was niet begroot. Een uitvoerende medewerker is door een langdurige ziekte uitgevallen; vervanging was noodzakelijk. Bovengenoemde zaken hebben geleid tot een negatief resultaat (€ 90.938). Omdat de röntgenapparatuur nu op Spaarnepoort is geplaatst, hoeven geen kosten meer worden gemaakt voor de mobiele röntgenunit, die werd gehuurd. Dat zal tot een besparing leiden. Ook hebben de GGD'en in Noord-Holland en Flevoland besloten te onderzoeken hoe de TBC bestrijding effectiever en efficiënter uit te voeren is.

### *Toelichting Technische hygiënezorg (THZ)*

De technische hygiënezorg laat een positief resultaat (€ 162.394) zien. De inspecties van de kindercentra hebben hier een belangrijke bijdrage aan geleverd. Dit bedrag wordt voor € 57.000 verklaard uit een hogere productie, en voor € 102.000 door structurele bijdrage van de gemeente Haarlem. Hierover zal overleg plaatsvinden met de gemeente Haarlem.

### *Toelichting Sociaal Medische Advisering*

In 2009 is een financieel tekort (€ 172.000) ontstaan voor het uitvoeren van Sociaal Medische Advisering. Gemeenten verstrekken minder opdrachten en alleen de complexere gevallen blijven over. Ook de in rekening gebrachte tarieven zijn niet in lijn met de personele kosten die GGD Kennemerland moet maken. Het negatieve resultaat is inclusief een bedrag € 38.200, dat is opgenomen in de begroting ten bate van de gemeente Haarlemmermeer. Deze begrotingspost berust op een foute perceptie van oude, eenmalige, afspraken. Hierover zal de VRK het gesprek aangaan met de gemeente Haarlemmermeer.

### *Toelichting Vangnet en Advies*

Vangnet & Advies geeft een positief resultaat (€ 77.600) door de hogere opbrengsten uit projecten en met name door afrekeningen van meerjarige projecten door de gemeente Haarlem.

### 1.1.3 Jeugdgezondheidszorg

Het jaar 2009 heeft zich gekenmerkt door de invoering van een uniforme werkwijze en de inzet van twee grote vaccinatiecampagnes. Daarnaast is er een start gemaakt met de voorbereiding van de implementatie van het Digitale Dossier.

In 2009 zijn diverse extra inkomsten gegenereerd, waaronder de Subsidieregeling zorgopleidingen 2<sup>e</sup> tranche en de HPV-inhaalcampagne.

#### *Uniforme werkwijze 0-19*

De uniformering van de uitvoering heeft met ingang van het schooljaar 2009-2010 gestalte gekregen. Hierbij is uitgegaan van een budgettair neutrale opzet. In de doorgerekende normering voor de uitvoering van JGZ 0-19 jaar komt dit ook tot uiting. Extra capaciteit is toch nodig gebleken voor de invoering van een uniforme werkwijze 4-19 en het langer in stand houden van een aantal administratieve taken vanwege het vertraagd invoeren van het digitaal dossier.

#### *HPV-campagne*

De inhaalcampagne HPV, die gepland stond in het najaar 2009 en is opgeschort in verband met de inentingscampagne nieuwe griep H1N1, zal in het tweede kwartaal van 2010 worden uitgevoerd. De kosten voor de campagne kunnen geheel uit de vaccinatie-inkomsten worden gedekt.

#### *Campagne nieuwe groep H1N1*

Jeugdgezondheidszorg heeft voor de vaccinatiecampagne nieuwe griep (H1N1) 2.200 uur capaciteit ingezet.

#### *Digitaal Dossier Jeugdgezondheidszorg*

In het 4<sup>e</sup> kwartaal 2009 is een begin gemaakt met de invoering van het digitaal dossier. De verwachting is dat medio 2010 de JGZ 0-4 jarigen start met het gebruik van het digitaal dossier, waarna in het vierde kwartaal 2010 ook de JGZ 4-19 de overstap zal maken.

Omdat de aanbesteding van het DD JGZ meer tijd in beslag heeft genomen dan voorzien, zijn niet alle kosten voor het DD JGZ in 2009 gemaakt zoals geraamd. Deze kosten zijn separaat begroot, dit resultaat heeft geen invloed op de jaarrekening.

## Financieel resultaat

### Resultaat per kostenplaats

Bedragen x € 1000	Begroting			Realisatie			Resultaat
	Uitgaven	Inkomsten	Verschil	Uitgaven	Inkomsten	Verschil	
Management en Staf	923	923	0	1.275	984	-291	-291
Planning en Admin.	404	404	0	642	401	-241	-241
Uniform 0-4	1.955	1.955	0	2.037	2.198	161	161
Uniform 4-19	4.241	4.241	0	3.823	4.164	342	342
Markttaken 4-19	229	229	0	240	206	-34	-34
Maatwerk 4-19	283	283	0	341	284	-57	-57
<b>Totaal resultaat JGZ</b>			<b>0</b>			<b>-120</b>	<b>-120</b>

\* inclusief maatwerk 0-4

Het resultaat van de sector Jeugdgezondheidszorg is € 119.574 negatief. Dit resultaat is het saldo van de resultaten op producten en afdelingen. Het niet op de juiste kostenplaats registreren en begroten van kosten en inkomsten heeft ertoe bijgedragen dat er op de verschillende afdelingen en producten afwijkingen zijn ontstaan.

Het negatieve resultaat van de afdelingen Management/Staf en Planning en Administratie wordt grotendeels gecompenseerd door positief resultaat op de producten Uniform 0-4 en Uniform 4-19.

### Toelichting Management en staf

Het resultaat op de kostenplaats Management en staf is € 291.021 negatief.

De afwijking op lonen en salarissen wordt veroorzaakt door een bovenformatieve bezetting op de staf en de mutaties binnen het 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> echelon.

Op de posten personeel van derden en overige goederen en diensten is door de inzet van interim-managers, adviseurs een afwijking ontstaan ten opzichte van de begroting. Onderdeel van deze afwijking is een post van € 55.000 niet compensabele BTW.

### Toelichting Planning en administratie

Het resultaat op de kostenplaats Planning en administratie is € 240.495 negatief.

De afwijking op lonen en salarissen wordt veroorzaakt door een bovenformatieve bezetting, welke is toe te schrijven aan de inzet van extra secretariële ondersteuning.

Daarnaast hebben aanloop problemen m.b.t. de invoering van een centrale planning geleid tot de inhuur van extra capaciteit op de planning.

### Toelichting Basistakenpakket Uniform 0-4

Het resultaat op de kostenplaats Uniform 0-4 is € 160.913 positief.

Middels de post overige verrekeningen kostenplaats is het resultaat van de kostenplaats invalpool geheel afgewikkeld op dit product. Dit omdat de inzet vrijwel geheel heeft plaatsgevonden ten behoeve van het product Uniform 0-4.

De hogere komen voort uit de niet begrote bijdrage van Haarlemmerliede en Spaarnwoude € 32.000 en hogere inkomsten uit het Rijks Vaccinatieprogramma van € 60.000.

### *Toelichting Maatwerk 4-19*

Het resultaat op de kostenplaats Maatwerk 4-19 is € 57.383 negatief.

Er is een afwijking op lonen en salarissen als gevolg van een niet doorgevoerde salarisverdeling voor medewerkers die voor meerdere producten werken.

### *Toelichting Uniform 4-19*

Het resultaat op de kostenplaats Uniform 4-19 is € 341.635 positief.

Afwijking in lonen en sociale lasten wordt veroorzaakt door registraties op andere kostenplaatsen (Markttaken 4-19 en Maatwerk 4-19).

De post personeel van derden laat een overschrijding zien door externe inhuur voor de vervanging van artsen in opleiding. Hier staan ook extra inkomsten in de vorm van subsidies tegenover.

## **1.1.4 Ambulancezorg**

In 2009 zijn de productieafspraken met de zorgverzekeraars bevroren als gevolg van beleid van de Nederlandse Zorgautoriteit. De realisatie van productie lag ruim 4% hoger dan de productieafpraak. Voor de uitvoering van de werkzaamheden is een jaarwerkplan opgesteld dat structureel getoetst wordt aan het kwaliteitshandboek voor de sector. De in het kader hiervan gehouden audits resulteerden in een ISO/HKZ-hercertificering samen met de Meldkamer Ambulancezorg voor drie jaar.

Verder zijn de gevolgen van het CAO-akkoord over de afschaffing van de regeling voor Functioneel Leeftijdsonslag (FLO) uitgewerkt. Er is een beleidsplan 'tweede loopbaan' ontwikkeld en de kosten van het FLO-overgangsrecht zijn inzichtelijk gemaakt. Geconcludeerd is dat de financiële middelen ontoereikend zijn om de kosten van het overgangsrecht te dekken en dat de kosten door de Nederlandse Zorgautoriteit moeten worden betaald. De Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) heeft, na een aanvankelijke afwijzing van de gehele claim, besloten voorlopig 60% van de kosten van het FLO-overgangsrecht te bekostigen. In 2009 is door de publieke ambulancediensten intensief overleg gevoerd met de NZA en het ministerie van VWS. De verwachting is dat in 2010 overeenstemming wordt bereikt over volledige financiering van de kosten. De kosten tot en met 2009 zijn inmiddels in de rekenstaten verwerkt. Overigens heeft de gemeente Haarlem zich bij de overdracht van hun ambulancedienst aan de VRK garant gesteld voor de niet gedekte kosten van het FLO-overgangsrecht.

In juni 2009 heeft het bestuur van de Veiligheidsregio Kennemerland ervoor gekozen, vanwege de publieke aansturing van de Meldkamer Ambulancezorg, de vergunning voor ambulancezorg aan te vragen bij de minister van VWS. De Wet Ambulancezorg heeft in 2009 veel aandacht van het bestuur gevraagd.

De wijze waarop de Minister van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) de vergunningverlening wilde realiseren is in de loop van het jaar een paar maal gewijzigd. In overleg met de sector heeft de minister uiteindelijk besloten aan de zittende Regionale Ambulance Voorzieningen (RAV's) de vergunning te verlenen. Waar nog geen formele RAV is, zoals in Kennemerland, dient zeer waarschijnlijk een RAV opgericht te worden, dan wel wijst de minister een rechtspersoon aan.

In 2009 is er met enige regelmaat gesproken met de beide andere vervoerders in de regio. Zowel Connexxion als AMC/VZA geven aan belang te hebben bij het verkrijgen van de vergunning en zeggenschap in onze regio. Voor beide partijen is het gezamenlijk vormen van een RAV bespreekbaar.

<b>Resultaat verklaring 2009 Ambulancezorg</b>			
<b>Begroot</b>	<b>Realisatie</b>	<b>Afwijking</b>	<b>Omschrijving</b>
4.235.328,00	4.452.383,65	217.055,65	Salarislasten
91.576,62	235.309,69	143.733,07	Studie personeel
72.346,00	254.268,67	181.922,67	Uitzendkrachten
5.411.974,00-	7.178.419,00-	1.766.445,00-	Opbr.tarieven NZA
		101.348,21	Diverse kleinere afwijkingen
		<u>1.122.385,40-</u>	

Door het Ministerie van VWS zijn extra middelen beschikbaar gesteld (de zogenaamde middelen Spreiding & Beschikbaarheid) om de paraatheid van ambulancezorg te verbeteren. Om de paraatheid in Kennemerland uit te breiden is extra personeel aangenomen. Daarvoor zijn extra salariskosten gemaakt, daarnaast heeft dit tot extra studiekosten geleid. De nieuwe medewerkers zijn in de loop van 2009 aangesteld, maar de extra paraatheid is het gehele jaar geleverd, mede door het inhuren van uitzendkrachten. Dit verklaart de overschrijding op deze post.

De sector ambulancezorg heeft over het boekjaar 2009 een positief resultaat gegenereerd van € 1.122.000. De extra opbrengsten uit de tarieven zijn te verklaren door de productiegroei van circa 4% in 2009. Het positieve resultaat kan echter hoofdzakelijk worden toegeschreven aan de nacalculatie op Functioneel Leeflijdsontslag (FLO) in 2009. Dit betreft een "herstel"actie in de tarieven van de publieke ambulancediensten over de jaren 2006 tot en met 2009 door de Nederlandse Zorgautoriteit (NZA) welke noodzakelijk is geworden na gerechtelijke uitspraak.

Het positieve resultaat van de sector zal, conform de voorschriften in de Richtlijn Jaarrekening Zorginstellingen (RJZ), worden toegevoegd aan de Reserve aanvaarbare Kosten van de GGD Kennemerland, Sector Ambulancezorg en heeft derhalve geen invloed op het resultaat van de VRK.

### 1.1.5 Geneeskundige Hulpverlening bij Ongevallen en Rampen (GHOR)

Bij de vorming van de VRK op 1 januari 2008 is besloten de GHOR onder te brengen bij GGD Kennemerland. Het bureau GHOR fungeert als zelfstandige eenheid en ressorteert onder de Sectormanager Ambulancezorg & GHOR.

De hoofdstructuur van de GHOR processen in de rampenbestrijding en crisisbeheersing is in 2009 op orde gebracht. Alle sleutelfuncties binnen de GHOR zijn ingevuld, op basis van een voor de GHOR nieuwe vergoedingsregeling (zg. 10/16 regeling). In 2008 is er reeds een voorziening getroffen voor de toename van piketkosten. Bij het treffen van de voorziening is uitgegaan van betaling met terugwerkende kracht tot 1 januari 2007. De nieuwe regeling is ingegaan per 1 januari 2008 waardoor het bedrag van de voorziening te hoog was. Deze voorziening is in 2009 vrijgevallen waardoor op het onderdeel piketkosten een positief resultaat ontstaat.



### Resultaat verklaring 2009 GHOR

Begroot	Realisatie	Afwijking	Omschrijving
784.652,00	616.967,85	167.684,15-	Salarislasten
292.420,00	64.517,03	227.902,98-	Vergoeding Piket ROGS
515.276,00	141.097,33	374.178,67-	Studie personeel
-	54.682,52	54.682,52	Uitzendkrachten
79.412,00	20.049,94	59.362,06-	Kapitaallasten (afsch
240.000,00	510.000,00	270.000,00	Doorbelaste Overhead
1.229.816,00-	1.138.800,00-	91.016,00	Overige baten
		<u>31.123,87-</u>	Diverse kleinere afwijkingen
		444.553,21-	

De Inspectie Openbare Orde en Veiligheid heeft een rapport uitgebracht over de GHOR organisaties. Diverse aanbevelingen zijn in 2009 uitgevoerd of opgenomen in het jaarwerkplan 2010. Naar voren komt dat de inwonerbijdrage in Kennemerland voor de GHOR sterk achterblijft bij het landelijk gemiddelde, iets dat in 2008 al eerder uit een landelijke benchmark was gebleken. Voor een deel is dit op te vangen door de wijze waar op de GHOR in Kennemerland is georganiseerd. De integratie binnen de GGD en VRK leidt tot veel synergievoordelen. Verder draagt het gezamenlijk invullen met de sector Ambulancezorg van een aantal functies bij aan een doelmatige bedrijfsvoering. In 2010 zal een nadere analyse plaatsvinden van de GHOR begroting ten opzichte van de opgedragen taken. In de kadernotitie voor 2011 is aangegeven dat hierover een voorstel zal volgen aan het bestuur. Aangezien reeds duidelijk is dat reguliere werkzaamheden (bijvoorbeeld de sleutelfuncties) niet uit de basisfinanciering betaald kunnen worden, kan een verhoging van de inwonerbijdrage niet uitgesloten worden.

De GHOR heeft in 2009 een belangrijk aandeel gehad in het optreden bij twee grote incidenten: de Poldercrash en de uitbraak van de nieuwe griep H1N1. Bij de Poldercrash lag het zwaartepunt van het incident bij de 'witte kolom'. De GHOR had de coördinatie over de opvang, behandeling en psychosociale nazorg van slachtoffers, omwonenden en (burger-)hulpverleners. In het nazorgtraject is blijvende aandacht geweest voor deze groepen. De aanbevelingen uit het rapport IOOV en de interne evaluatie zijn uitgevoerd of opgenomen in het werkplan 2010. Er is een bijdrage geleverd aan het onderzoek van de Inspectie Openbare Orde en Veiligheid (IOOV) en de Onderzoeksraad voor de Veiligheid.

Bij de uitbraak van de nieuwe griep H1N1 heeft de GHOR aanvankelijk een ondersteunende rol gehad voor Infectieziektebestrijding. Toen de omvang toenam en er kwetsbaarheid zou kunnen ontstaan van vitale processen heeft de GHOR een multidisciplinaire projectgroep geleid. Deze projectgroep had de zorg voor multidisciplinair afgestemde bedrijfscontinuïteitsplannen, afstemmen van alle te nemen maatregelen en verzorgen van bestuurlijke informatiebrieven. Na het besluit van de Minister van VWS om bepaalde groepen te vaccineren heeft de GHOR de vaccinatiecampagne ondersteund.

2009 was het eerste jaar dat het GHOR bureau een zelfstandige organisatie-eenheid was met een eigen begroting (voorheen maakte de GHOR onderdeel uit van het Veiligheidsbureau Kennemerland). Daarnaast zijn er nieuwe inkomstenbronnen met als grondslag het verbeteren van het veiligheidsniveau: de (inter)regionale versterkingsgelden. 2009 is te zien als overgangsjaar waarin de begroting op orde is gebracht en waarbij de ontvlechting is geëffectueerd. Op kostenplaatsniveau leidt dit echter nog wel tot forse verschillen.

Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering laat een negatief resultaat van € 292.452 zien als gevolg van niet uit de versterkingsmiddelen te dekken extra uitgaven voor de nieuw ingevoerde 10/16 piketregeling voor de witte kolom. Ook waren er extra taken waarvoor geen dekkingsmiddelen beschikbaar zijn gesteld, zoals het opzetten van een 2<sup>e</sup> Geneeskundige Combinatie. Daarnaast zijn hoge opleidings- en oefenkosten gemaakt om de GHOR organisatie op een adequaat professioneel niveau te brengen. Tot slot is in 2009 ter dekking van het tekort van het Facilitair Bedrijf eenmalig een bedrag van € 150.000,- ter beschikking gesteld.

Het resultaat van de GHOR bedraagt € 445.000 positief. Dit is inclusief de versterkingsmiddelen voor:

- regie acute zorgketen € 200.000
- versterking commandovoering 468.000
- kwaliteitsverbetering GHOR 75.000
- goedgekeurde interregionale versterkingsmiddelen 396.000

Het uiteindelijk positieve resultaat van de GHOR kan worden verklaard uit het feit dat de regionale en interregionale versterkingsprojecten in de loop van 2009 zijn gestart maar in dat jaar niet hun volledige omvang hebben gekregen. De verwachting is dat in 2010 tot een volledige besteding wordt gekomen.

## Programma Brandweezorg

### 1.1.6 Algemeen

Binnen dit programma worden de volgende producten onderscheiden:

1. Regionale brandweezorg: regionale opleiding en oefening, regionaal piket en regionaal materieel/materiaal
2. Lokale brandweezorg: op basis van bestuursafspraken

Programma brandweezorg	bedragen * € 1.000	
	Totaal programma	
	begroting	rekening
Uitgaven	43.362	42.706
Inkomsten	43.362	41.069
		1.637

Het financieel kader voor het programma Brandweezorg conform de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage bedraagt € 43.362 miljoen. Hierin zijn de versterkingsgelden verwerkt, die zijn toegewezen aan de brandweer (zie paragraaf 3.5).

In de periode 2007/2008 is de begroting 2009 in samenwerking met de gemeenten opgesteld, op basis van de begrotingen van de tien te regionaliseren gemeentelijke brandweerkorpsen. Uit dit jaarverslag blijkt dat op een aantal posten de kosten omvangrijker, en de aannames die daaraan ten grondslag hebben gelegen complexer, waren dan in eerste instantie is aangenomen. Zo is bij het opstellen van de begroting met name gefocust op de lastenbegroting en minder op de inkomstenbegroting. Daardoor zijn, met name in district Noord, de inkomsten lager dan voorzien. Ook de financiële gevolgen van het sociaal plan zijn veel hoger dan in eerste instantie is aangenomen. Het resultaat van de jaarrekening 2009 noopt daarom tot een herijking van de werkbegrotingen 2010.

Opmerking: bij de afdeling PN is een begrote renteontvangst ad € 77.279 ten onrechte opgenomen daar deze elders in de begroting onder financieringsresultaat wordt verantwoord. Deze aanpassing was nog niet in de begroting verwerkt. Het werkelijke tekort is derhalve € 1.637 miljoen.

### 3.2.2 Regionale brandweezorg

#### *Regionale brandweezorg*

In 2009 heeft de focus gelegen op het verder uitwerken en borgen van de planvorming en procedures waaronder het regionale materieelspreidingsplan, Crisisplan Corus en Noordzeekanaal. De implementatie van de regionale taak Ongevalsebestrijding Gevaarlijke Stoffen in 2009 is volledig afgerond. Dit geldt ook voor het doorvoeren van aanpassingen op het gebied van duiken naar aanleiding van diverse landelijke onderzoeksrapporten. Om optimaal gebruik te kunnen maken van regionale schaalvoordelen is er een inkoopbeleid vastgesteld dat zich richt op gezamenlijk inkopen van materiaal en materieel. Voorts is er in 2009 een aantal grootschalige oefeningen georganiseerd en geëvalueerd. In 2009 is de aansluiting met het MICK en het Veiligheidsbureau in de vorm van het beschikbaar stellen van capaciteit verder uitgewerkt om de onderlinge samenwerking (ook op multidisciplinair gebied) te bevorderen.

#### *Gevolgen Wet Veiligheidsregio's*

Het beeld was dat in 2009 de nieuwe wet Veiligheidsregio's van kracht zou worden. Dit is niet gebeurd, daarom heeft dit in 2009 niet geleid tot financiële consequenties.

### 3.2.3 Lokale brandweerzorg

#### *Lokale bestuursafspraken*

In 2009 is uitvoering gegeven aan de afspraken, die de VRK in het kader van de regionalisering met de gemeenten hebben gemaakt (lokale bestuursafspraken). De afspraken hebben betrekking op de hele veiligheidsketen (proactie, preventie, preparatie, repressie en nazorg). Voor een overzicht van de prestatie (output) per gemeente wordt verwezen naar de 3<sup>de</sup> Evaluatie Bestuursrapportage 2009, die voor elke gemeente beschikbaar is.

#### *2<sup>e</sup> fase regionalisering*

De overgang van materieel en materiaal is in 2009 afgerond. Ruim 150 voertuigen van de gemeenten zijn overgenomen door de VRK en worden nu centraal beheerd.

#### *Opbouw van de organisatie*

Het traject om de regionale afdelingen Proactie & Preventie en Preparatie & Nazorg vorm te geven, is in volle gang. Planvorming op hoofdlijnen is afgerond en is eind 2009 aangeboden aan de Ondernemingsraad. Met de medewerkers wordt er verder invulling aan gegeven. Streven is om in het tweede kwartaal 2010 te starten met de feitelijke opbouw van de nieuwe afdelingen. Vertrekpunt is minder meerkosten. De behaalde kwaliteitsverbeteringen zullen zichtbaar worden gemaakt. In het Georganiseerd Overleg is eind 2009 een Sociaal Plan vastgesteld. Tegen deze achtergrond heeft het management van de brandweer er in 2009 voor gekozen tijdelijk terughoudend te zijn met vaste invulling van vacatures. Er is daarom in 2009 relatief veel extern ingehuurd. De meerkosten hiervan zijn voor een deel opgevangen binnen de beschikbare budgetten van de BDUR-gelden voor regionale versterking en de openstaande vacatures.

#### *Vrijwilligers*

Het resultaat op de vrijwilligersvergoeding 2009 laat een aanzienlijke overschrijding zien ten opzichte van de begroting (zie toelichting resultaat). Na analyse in 2008 zijn weliswaar maatregelen genomen gericht op het beïnvloeden van de kostenstijging en deze zodoende om te buigen en binnen de oorspronkelijke begroting te kunnen blijven financieren, echter dit is niet afdoende gebleken. De (structurele) stijging is vooral veroorzaakt door het in 2008 geëffectueerde maar niet - of althans niet voldoende financieel gedekte - dekkingsplan 2007 (operationele grenzen), de gewijzigde uitrukprocedures en de effecten van het Sociaal Plan (o.a. harmonisatie arbeidsvoorwaarden vrijwilligers).

In dit verband is van belang dat recent de CAO voor vrijwilligers is afgesloten (invoeringsdatum 1 januari 2010). De arbeidsrechtelijke en financiële gevolgen van deze landelijke afspraken zullen zo spoedig mogelijk in kaart worden gebracht en worden afgezet tegen de afspraken binnen de VRK.

## Regionale Versterkingsgelden

De VRK ontvangt van het ministerie van Binnenlandse Zaken extra middelen om de organisatie te versterken (zie ook paragraaf 3.5). De brandweer heeft deze middelen in 2009 ingezet om de organisatie van de brandweer en dan met name de afdelingen Proactie & Preventie en Preparatie & Nazorg verder te ontwikkelen en vorm te geven, waarbij rekening is gehouden met het feit dat "tijdens de verbouw de winkel op moet blijven". Daarnaast is ten behoeve van de versterking van de commandostructuur structureel invulling gegeven aan de piketten en is het onderhoud en beheer zowel voor personele- als materiële aangelegenheid binnen de organisatie geborgd. Ook zijn in het kader van het opzetten en borgen van de Waarschuwings- en Verkenningdienst extra opleidingen gedaan.

### 3.2.4. Wat heeft het gekost

#### Toelichting op de baten:

Baten	Begroot	Realisatie	Afwijking
Rentebaten	77.279		77.279
Overige goederen en diensten	871.500	2.564.833	-1.693.333
Inkomensoverdrachten	400.941	457.163	-56.222
Bijdragen gemeenten	37.229.575	33.885.258	2.592.317
Overige verrekeningen	3.950.200	3.941.970	8.230
	42.529.495	40.849.224	1.680.271

Opmerking: het verschil tussen de begrote baten € 42.529.495 en de begrote baten conform de 2<sup>de</sup> bestuursrapportage € 43.362.000 behelzen de versterkingsgelden, zie paragraaf 3.5.

#### Rentebaten

Bij de afdeling Preparatie & Nazorg is een begrote renteontvangst ad € 77.279 ten onrechte opgenomen; deze wordt elders in de begroting onder financieringsresultaat verantwoord.

#### Overige goederen en diensten

De afwijking ten opzichte van de begroting bedraagt € 1.7 miljoen voordelig. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de terugontvangst van niet begrote doorschuif btw (€ 1.0 miljoen), ontvangst declaratie FLO (€ 305.000) en extra inkomsten op opleidingen (€ 48.000).

Van het ministerie Verkeer en Waterstaat is een subsidie ontvangen van € 45.000 voor de taken rond de Hogesnelheidslijn.

Objecten met een verhoogd risico zijn veelal verplicht om brandmelding automatisch, via een brandmeldinstallatie en een doormeldinstallatie, te melden aan de brandweer. Dit gebeurt via het MICK via aansluiting op het Openbaar Brandmeldsysteem (OMS). Voor deze voorziening heeft de brandweer een vergoeding van € 310.420 ontvangen.

#### Inkomensoverdrachten

De extra inkomsten vanuit de BDUR-gelden betreffen een herberekening over 2009.

## Bijdragen gemeenten

Als bijdrage vanuit de gemeente is een bedrag van € 2.6 miljoen minder ontvangen dan begroot. In de Programmabegroting 2009 was een voorlopig bedrag aan bijdrage 2<sup>e</sup> fase opgenomen. Nu in het najaar 2009 de definitieve afstemming heeft plaatsgevonden, blijkt een verschil in inkomsten van € 2.7 miljoen ten opzichte van de begroting 2009. Dit wordt veroorzaakt doordat begrote budgetten uiteindelijk achterblijven bij de gemeente en/of materiële budgetten 2<sup>e</sup> fase destijds te hoog opgenomen zijn. Voor de begrotingen van 2010 e.v. is inmiddels een begrotingswijziging door het bestuur vastgesteld. Daarnaast is door een aantal gemeenten het materieel overgedragen per 1 juli 2009 waardoor ook het bijbehorende budget aan kapitaallasten is gehalveerd terwijl in de begroting een jaarbedrag stond opgenomen. Dit resulteert in een eenmalig lagere bijdrage van € 591.000.

Bij enkele gemeenten heeft een correctie, als gevolg van een dubbeling in salariskosten op de 1<sup>e</sup> fase over zowel 2008 als 2009, plaatsgevonden wat heeft geleid tot een lagere bijdrage van € 190.000, waarvan € 108.000 ten laste van het resultaat. Voor de gemeenten Haarlemmermeer en Haarlemmerliede en Spaarnwoude heeft een reparatie op de overgekomen middelen 1<sup>e</sup> fase echter geleid tot een verhoging van de bijdrage met € 430.000. Haarlemmermeer heeft deze verhoging incidenteel over 2009 toegekend, Haarlemmerliede en Spaarnwoude structureel.

### Toelichting op de lasten:

Lasten	Begroot	Realisatie	Afwijking
Personeelskosten	20.374.016	20.742.447	-368.431
Personeel van derden	205.025	1.520.486	-1.305.461
Vrijwilligersvergoeding	2.275.776	3.363.144	-1.087.368
Niet in te delen lasten	1.137.730		1.137.730
Kapitaallasten	3.142.795	2.134.615	1.008.180
Materiële kosten	6.857.455	6.529.671	327.784
Overige verrekeningen	8.536.698	8.195.211	341.487
	42.529.495	42.485.574	43.921

Opmerking: het verschil tussen de begrote lasten € 42.529.495 en de begrote lasten conform de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage € 43.362.000 behelzen de versterkingsgelden, zie paragraaf 3.5.

De overschrijding op de lasten bedraagt € 44.000. In de begroting is echter een post Niet in te delen lasten opgenomen van € 1.13 miljoen. Deze post omvat budgetten die wel in de begroting waren opgenomen, maar waarvan bekend was dat deze niet naar de VRK over zouden komen als gevolg van de overdracht 2<sup>e</sup> fase. De overschrijding op de lasten bedraagt derhalve € 1.093.000.

### Personeelskosten

De overschrijding op de salariskosten (excl. vrijwilligersvergoeding) betreft € 368.431 en heeft betrekking op een aantal onderdelen:

- premie overgangsregeling FLO
- meerkosten overwerk en piket
- hogere salarislasten ten opzichte van overgekomen budget

Deze extra lasten worden grotendeels door baten vanuit de gemeente dan wel versterkingsgelden gedekt.

Als gevolg van deelname aan de regeling Fietsplan is over 2008 en 2009 een bedrag van € 85.000 doorbelast naar de brandweer waarvoor geen dekking aanwezig is.

### *Personeel van derden*

Vanwege de lopende herinrichting van de brandweerorganisatie is terughoudend gehandeld met het structureel invullen van vacatures. Om toch de afspraken met de gemeenten na te kunnen komen en de staande organisatie te ondersteunen in de opbouw van de nieuwe brandweerorganisatie, is er sprake geweest van tijdelijke inhuur (meerkosten € 1.78 miljoen). Deze kosten zijn voor een groot deel gedekt uit versterkingsgelden BDUR, vacatureruimte en overig budget waardoor de uiteindelijke overschrijding € 500.000 bedraagt.

### *Vrijwilligersvergoeding*

De overschrijding op de vrijwilligersvergoeding bedraagt € 1.19 miljoen. Een deel hiervan wordt gecompenseerd als frictiekosten vanuit de versterkingsgelden (€ 371.000) en vanuit de extra bijdragen Haarlemmermeer (incidenteel) en Haarlemmerliede & Spaarnwoude (samen € 100.000) waardoor een overschrijding overblijft van € 616.000.

Deze stijging is vooral veroorzaakt door het in 2008 geëffectueerde maar niet of althans onvoldoende financieel gedekte dekkingplan 2007 (operationele grenzen), de gewijzigde uitrukprocedures en de effecten van het Sociaal Plan (harmonisatie arbeidsvoorwaarden vrijwilligers).

Het in 2008 door het bestuur geaccordeerde besluit om de uitrukprocedures voor automatische brandmeldingen aan te passen, heeft in 2009 geleid tot een reductie van het aantal uitrukken en kosten.

### *Kapitaallasten*

Op de kapitaallasten is een onderschrijding gebleken van € 1 miljoen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat vanuit een aantal gemeenten het materieel halverwege het jaar is overgenomen terwijl een jaarbudget begroot stond.

### *Materiële kosten*

Ten opzichte van de begroting is de afwijking op de materiële kosten € 327.784 voordelig. Dit geeft echter een vertekend beeld omdat, zoals eerder bij de toelichting op de baten vermeld, de budgetten 2<sup>e</sup> fase lager zijn vastgesteld dan destijds in 2008 begroot. De definitieve afstemming vond echter te laat in het proces plaats om nog via een begrotingswijziging te kunnen verwerken.

Op een aantal materiële budgetten zijn in 2009 overschrijdingen ontstaan, met name de post keuringen (€ 135.000) en verzekeringen (€ 100.000). De kosten van verzekeringen zijn aan het eind van 2009 aan de brandweer doorbelast. Binnen de districten zal de oorzaak van deze overschrijdingen onderzocht worden, zodat in 2010 tijdig bijgestuurd kan worden. De vraag is of onvoldoende budget is overgedragen, dan wel de verzekeringen zijn veranderd ten opzichte van situatie bij de oorspronkelijke gemeente.

Daarnaast hebben uitgaven ad € 20.000 plaatsgevonden waarvan het budget achtergebleven was bij de gemeente. Dit zal in 2010 gecorrigeerd worden. Het totale nadeel op de materiële kosten bedraagt € 259.000.

### *Overige verrekeningen*

Vanwege een aanpassing op de gemeentelijk bijdrage heeft een lagere doorbelasting tussen Facilitair bedrijf en Brandweer (€ 186.800) plaatsgevonden. Het overige verschil wordt gecompenseerd bij de verrekeningen in de baten en heeft geen effect op het resultaat.

### *Afwikkeling jaarrekening 2008*

In 2009 heeft de financiële afwikkeling van de jaarrekening 2008 (€ 209.000) plaatsgevonden. Dit heeft het resultaat over 2009 negatief beïnvloed. Dit is ten laste gebracht van de versterkingsmiddelen regionalisering.



## Programma Alarmering en Multidisciplinaire Opschaling

### 1.1.7 Algemeen

Binnen dit programma worden de volgende producten onderscheiden:

- Rampenbestrijding en crisisbeheersing: Veiligheidsbureau Kennemerland (VBK)
- Meldkamer Brandweer
- Meldkamer Ambulance
- Versterkingsinitiatieven politie en gemeenten

Programma Alarmering en Multidisciplinaire Opschaling						bedragen * € 1000		
	VBK		BDUR		MICK (excl. politie)		Totaal programma	
	begroting	rekening	begroting	rekening	begroting	rekening	begroting	rekening
Uitgaven	2.349-	1.957-	960-	490-	4.948-	4.898-	8.257-	7.345-
Inkomsten	2.349	2.075	960	960	4.948	5.202	8.237	8.237
	-	118	-	470	-	304	-	892

### 1.1.8 Veiligheidsbureau Kennemerland (VBK)

#### *Multidisciplinaire risicobeheersing*

In algemene zin is geadviseerd aan gemeenten over de externe veiligheid (Bevi). Samenwerking met partners als Schiphol en de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland heeft plaatsgevonden op verschillende projecten. Er is ook medewerking verleend aan de eindmeting van BZK over de bovenregionale samenwerking.

Er is gestart met het opstellen van het risicoprofiel Kennemerland volgens de Handreiking Regionaal Risicoprofiel en er zijn vijf representatieve incidenttypen uitgewerkt. Ook voor landelijke en regionale samenwerkingsprojecten zijn incidenttypen nader uitgewerkt (Luchtvaartongevallen, Uitval Energievoorziening). Met de provincie is gewerkt aan de Provinciale risicokaart Noord-Holland en het regionale risicoprofiel is aan gemeenteraadsleden gepresenteerd. Om de veiligheid bij evenementen te verbeteren zijn de relevante evenementen multidisciplinair voorbereid en begeleid.

#### *Multidisciplinaire planvorming*

In algemene zin is er in 2009 een nieuwe visie op planvorming ontwikkeld, is er een regionaal beleidsplan volgens de op handen zijnde Wet Veiligheidsregio's vastgesteld en is er een beheergroep multidisciplinaire planvorming opgericht. Conform afspraken zijn Crisisplan Kennemerland en diverse crisisbestrijdingsplannen gerealiseerd of geactualiseerd. Met de Waterschappen, de KNRM/Kustwacht, de gezamenlijke Reddingsbrigades, de KMAR en Defensie zijn samenwerkingsovereenkomsten of convenanten voorbereid.

### *Multidisciplinair Opleiden, Trainen en Oefenen (MOTO)*

Het Veiligheidsbureau heeft bijna alle multidisciplinaire opleidingen, trainingen en oefeningen op het gebied van de rampenbestrijding en crisisbeheersing conform de vooraf opgestelde MOTO-kalender 2009 georganiseerd en aangeboden. Specifieke aandacht is uitgegaan naar twee grootschalige realistische systeem oefeningen, te weten oefening Livex (evacuatie cruise ferry op de Noordzee) en oefening Cactus (kaping vliegtuig met terreurdreiging).

In 2009 is een nieuw meerjarenbeleid MOTO opgesteld voor de komende vier jaar.

Een intensiever gebruik van het virtual reality oefensysteem heeft bij alle ketenpartners geleid tot het inzicht om efficiënter en goedkoper te willen oefenen. Het Veiligheidsbureau heeft deze oefenwijze in 2009 ondersteund en zonder kosten aangeboden.

### *Multidisciplinaire incidentbeheersing en paraatheid*

In 2009 is het Regionaal Coördinatie Centrum (RCC) aan de Zijlweg verhuist naar het MICK-gebouw. Hierdoor zijn de crisisruimten nu functioneel, professioneel en op de toekomst ingericht. Ook de quick wins voor de optimalisering van het RCC-Triport op Schiphol zijn gerealiseerd. De voorbereiding van het project versterking RCC-Triport is met veel vertraging gestart. Realisatie is voorzien in 2010.

Alle belangrijke multidisciplinaire sleutelfuncties voldoen aan de basisvereisten Crisismanagement. De stafsectie Informatiemanagement is verder geprofessionaliseerd door zich voor te bereiden op de invoering van het project Netcentrisch werken.

### *Herstel/Kwaliteitszorg crisisbeheersing en rampenbestrijding*

Het leren van incidenten en oefeningen vertaalde zich in 2009 in een aantal onderzoeksrapportages (o.a. IOOV rapport over de Poldercrash), evaluatierapporten, een oefenmonitor met leerpunten, geregistreerde oefenresultaten en experimenten met nieuwe werkvormen van het waarnemen en evalueren van oefeningen.

Het regionaal beleidsplan Kennemerland bevat multidisciplinaire afspraken over de kwaliteitszorg van de rampenbestrijding, crisisbeheersing en gezondheidszorg. Alle bovenstaande activiteiten vallen onder het versterkingsproject Auditteam.

### *Bedrijfsvoering*

Als gevolg van de ontvlechting van het GHOR-bureau uit het Veiligheidsbureau in 2008, heeft een heroriëntatie op de taken van het Veiligheidsbureau plaatsgevonden. Er is een basisformatie vastgesteld die past bij de aan het Veiligheidsbureau toebedeelde taken. Om het volledige takenpakket te kunnen uitvoeren, leverden de ketenpartners waar mogelijk aanvullende personele capaciteit. Dit bevorderde de synergie tussen de mono- en multidisciplinaire taakvelden. Het leidde verder tot een uitbreiding van enkele structureel multidisciplinaire overlegvormen.

### *Financieel*

Het boekjaar 2009 is afgesloten met een positief resultaat van € 118.369. Hierin zijn begrepen de versterkingsmiddelen voor Triport II en Auditteam tot een bedrag van € 665.000.

Op grond van de jaarcijfers 2009 kan worden vastgesteld dat de besteding van middelen anders heeft plaatsgevonden dan in de programmabegroting 2009 was voorzien. Oorzaken hiervan zijn de verhuizing en huisvesting van het RCC en het Veiligheidsbureau, de extra werkzaamheden die voortvloeiden uit de Poldercrash, de activiteiten in het kader van de griep pandemie, het voorzien in personele capaciteit voor de uitvoering van een aantal versterkingsprojecten, de effecten van het op orde brengen van de planning- en controlcyclus en het consequent doorberekenen van de overheadkosten. Dit heeft geleid tot een overschrijding van de reguliere bedrijfsvoering waarbij de baten van de versterkingsgelden voor een deel als dekking zijn gebruikt.

**Resultaat verklaring 2009 VBK**

Begroot	Realisatie	Afwijking	Omschrijving
-	72.500,00	72.500,00	nagekomen kosten 2008
197.458,00	272.458,00	75.000,00	toename overheadbijdrage
265.371,00	105.855,96	159.515,04-	Studie personeel/oefenen
1.922.375,00-	1.653.218,03-	269.156,97	Minder BDUR middelen
514.332,00	288.470,53	225.861,47-	Minder inhuur derden adviseurs etc
		149.649,96-	Diverse kleinere afwijkingen
		<b>118.369,50-</b>	

De jaarlijkse gebruiksvergoeding voor het boekjaar 2008 van € 72.500 voor het virtueel oefenen is ten laste gekomen van 2009

De doorbelaste overhead is met € 75.000 toegenomen door de afsplitsing binnen de toegewezen versterkingsmiddelen voor overhead.

Studie personeel/oefenen kent een onderschrijding van € 159.515 omdat er minder oefenkosten zijn gemaakt. De begrote oefen- en ensenceringkosten van de oefeningen Livex en Cactus zijn ten laste gekomen van onze samenwerkende oefenpartners.

De BDUR bijdragen zijn lager uitgekomen dan begroot. De programmabegroting 2009 is leidend geweest. Hierin waren bij het VBK geschatte bedragen uit versterkingsmiddelen voor de multi-kolom opgenomen, die na een geactualiseerde toewijzing zijn verdeeld over VBK en MICK, waardoor de aan het VBK toegewezen middelen € 269.157 lager zijn uitgekomen.

De post inhuur derden, adviseurs, instructeurs laat een positief resultaat zien ten opzichte van de begroting omdat het VBK het beleid heeft uitgevoerd om voor de reguliere taken en projecten meer eigen medewerkers in te zetten.

Voor het VBK is geen werkbegroting 2009 uitgewerkt omdat er nog een onderzoek gaande was naar de taken van het VBK, in relatie tot de GHOR, de Brandweer en het MICK. In het derde kwartaal 2009 is het werkplan VBK 2009 vastgesteld. Hierbij werd afgesproken dat het jaarplan, de productbeschrijvingen en de financiële kaders leidend zijn en de financiële wijzigingen in de werkbegroting 2010 worden verwerkt.

## 1.1.9 Meld-, Informatie- en Coördinatiecentrum Kennemerland (MICK)

### Algemeen

Het verslagjaar 2009 stond voor het MICK in het teken van het 'eerste levensjaar'. Niet alleen is veel aandacht uitgegaan naar de ontwikkeling van het MICK, maar ook is het MICK geconfronteerd met een grote calamiteit (Poldercrash) die veel aandacht en nazorg gevraagd heeft. Veel evaluaties en onderzoeken zijn de revue gepasseerd en hebben kritische en kwetsbare punten in de organisatie van het MICK en onduidelijke c.q. onvolledige afspraken met ketenpartners blootgelegd. De belangrijke en onmisbare functie van een goed functionerende gemeenschappelijke meldkamer is hierdoor in ieder geval bevestigd.

Het 'eerste levensjaar' en de Poldercrash hadden niet alleen procedurele gevolgen maar ook gevolgen voor beleid en bedrijfsvoering. Hiernaast kende jaar 2009 (logische) gewenningsperikelen tussen de verschillende bloedgroepen (rood, wit, blauw) die samen het MICK vormen. In het jaar 2009 is gezocht naar een goede beheersmatige inbedding van het MICK. Toekomstige nieuwe wetgeving, zoals de Wet Veiligheidsregio's en de Wet ambulancezorg hebben eveneens consequenties voor het MICK. Duidelijke gezags- en beheersverantwoordelijkheden zijn belangrijke randvoorwaarden voor het verder kunnen bouwen en goed functioneren van het MICK.

Formeel ligt de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het politiedeel van het MICK bij het Regionaal College van de politie en het brandweer- en ambulancedeel van het MICK bij het Algemeen Bestuur van de Veiligheidsregio Kennemerland. De aansturing van het MICK is belegd bij de directie van de Veiligheidsregio en bij de korpschef van de Politie Kennemerland.

In 2009 waren er zes hoofdpunten van beleid:

- Afronden feitelijke verhuizing van 'oude' meldkamers naar het MICK
- Opstellen van dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) met de moederorganisaties (politie, brandweer en GGD/RAV i.o)
- Opstellen visiedocument MICK
- Opstellen opleidingsplan MICK
- Realiseren gewenste beheerorganisatie ICT MICK
- Versterken positie operationeel leidinggevend (MPC-ers)

Het visiedocument is gerealiseerd, en bevat duidelijk omschreven oplossingsrichtingen. Met de uitwerking hiervan is begonnen.

De verhuizing is begin 2009 afgerond, maar er zijn nog nagekomen projectkosten. Om deze kosten binnen de jaarrekening van het MICK te verwerken is er een verdeling gemaakt tussen Politie en VRK. Daarbij is 53% ten laste gekomen van de Politie en 47 % ten laste van de VRK. Deze verdeling is als kostenpost terug te vinden in de jaarrekening van het MICK.

Door de medewerkers is hard gewerkt en hoewel de organisatie op een flink aantal terreinen vooruitgang heeft geboekt, is er een aantal belangrijke redenen voor niet volledige realisatie van alle genoemde hoofdpunten van beleid:

- de bedrijfsvoering van het MICK was nog onvoldoende 'scherp'
- kaders waren onduidelijk
- (keten)partners van het MICK ontwikkelden zich verder en kregen eigen doelen steeds scherper, dit heeft geleid tot veelvuldige bijstelling van beleid;
- de focus op de uitvoering van beleid diende aangescherpt te worden.

Zowel de operationeel leidinggevend als het management hebben tijd nodig gehad om in de gegeven complexe en ingewikkelde organisatorische setting te wennen aan de eigen rollen.

## Financieel resultaat

Het MICK heeft, hoewel geconfronteerd met een substantieel bedrag aan nagekomen en dus niet in de begroting voorziene projectkosten, over 2009 een positief resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening van € 64.000. Naast dit positief resultaat heeft er een onderschrijding plaatsgevonden op de post regionale versterkingsmiddelen van € 240.000. Het positieve resultaat van € 64.000 met daarbij de onderschrijding van de regionale versterkingsmiddelen van € 240.000 levert een totaal resultaat op voor het MICK van € 304.000.

<b>Resultaat verklaring 2009 MICK MKB</b>			
<b>Begroot</b>	<b>Realisatie</b>	<b>Afwijking</b>	<b>Omschrijving</b>
94.674,00	14.955,24	79.718,76-	Kosten voormalig pers
52.228,00-	-	52.228,00	Doorschuif BTW
-	103.923,90	103.923,90	Telefoonkosten
-	202.605,12-	202.605,12-	Overige baten
130.000,00-	-	130.000,00	BZK Regionaal
1.597.102,00-	1.973.445,71-	376.343,71-	Bijdragen Brandweer
		12.789,07-	Diverse kleinere afwijkingen
		<u>385.304,76-</u>	

### *Toelichting op over- en onderschrijdingen*

Kosten voormalig personeel zijn € 79.719 lager uitgevallen dan in de begroting voorzien. Dit is het gevolg van afloop van FLO rechten waarmee bij het opstellen van de begroting geen rekening is gehouden. Doorschuif BTW is een foutief begrote post. In de begroting is € 18.122 als BTW last opgenomen, terwijl als opbrengst een bedrag van € 70.350 is opgevoerd. Met andere woorden in de begroting is voorzien dat aanzienlijk meer BTW zal worden teruggevorderd dan betaald.

De telefoonkosten in de meldkamer brandweer zijn in de exploitatiebegroting van het MICK niet apart begroot. In de kostenplaats Management en Ondersteuning is een post telefoonkosten opgenomen van € 103.923. Dit betreft een post van de totale telefoonkosten aan de Zijlweg. Een zelfde omissie geldt voor de post Energieverbruik van € 51.000. Deze kostenplaats is niet in rekening gebracht bij het MICK maar doorbelast naar het Facilitair Bedrijf. In 2010 zal een juiste kostenverdeling telefoonlasten en energieverbruik worden uitgewerkt met de juiste doorbelasting.

In de overige baten is een bedrag ingeboekt van € 202.605 zijnde de aanvulling uit de frictiemiddelen TC ter dekking van de lagere inwonerbijdrage van de gemeente Haarlemmermeer.

Een substantieel deel van deze middelen lijkt nodig voor de dekking van genomen bestuursbesluiten m.b.t. multidisciplinaire alarmering en opschaling in het kader van het project Territoriale Congruentie. Waaronder een aantal afspraken over het garanderen van een optimale brandweer- en ambulancezorg. Deze afspraken hebben geleid tot extra inzet van mensen en middelen en brengen daardoor extra kosten met zich mee.

De inwonerbijdrage voor de meldkamer brandweer is nog steeds gebaseerd op de oude MBA en bedraagt, inclusief de correctie op de bijdrage van Haarlemmermeer uit frictiemiddelen € 2.215.246. (€ 1.973.445 + € 202.605 + € 39.096 MKA). Dit onderwerp zal in de eerste helft van 2010 worden uitgewerkt, waarna voorstellen zullen worden gedaan

**Resultaat verklaring 2009 MICK MKA**

Begroot	Realisatie	Afwijking	Omschrijving
992.969,00	1.200.062,08	207.093,08	Salariskosten
78.988,00	13.342,52	65.645,48-	Uitzendkrachten
53.071,00-	3.615,56	56.686,56	Doorschuif BTW
1.591.594,00-	2.272.985,00-	681.391,00-	Opbr.tarieven NZA
-	57.521,77-	57.521,77-	Overige baten
130.000,00-	-	130.000,00	BZK Regionaal
415.440,00-	39.096,29-	376.343,71	Bijdragen Gemeenten
		<u>34.434,51</u>	Diverse kleinere afwijkingen
		0,39-	

**Toelichting op over- en onderschrijdingen**

- De salarislasten zijn ruim € 207.000 hoger uitgekomen dan in de begroting voorzien. Enerzijds wordt dit veroorzaakt door een te krappe exploitatiebegroting, anderzijds zijn er voor een goede uitvoering van het werk noodzakelijke overuren gemaakt.
- De inzet van uitzendkrachten is drastisch geminimaliseerd, waardoor er op deze post een positieve opbrengst van € 65.645 is gerealiseerd.
- Door een hogere productie zijn de opbrengsten uit tarieven aanzienlijk hoger uitgekomen dan begroot.
- De post overige baten geeft de ritopbrengsten weer van aan Broeder de Vries uitgegeven ritten. In deze post is een bedrag van circa € 23.300 verwerkt uit 2008.
- Voor het zorgdeel meldkamer (CPA) zijn door de besturen in kader van het project Territoriale Congruentie enkele besluiten genomen met financiële gevolgen. Deze zijn gedekt door het realiseren van een algemeen bedrag vanuit de gemeentelijke bijdrage in plaats van een specificering naar inwonersbijdrage meldkamer. Dit wordt in 2010 rechtgetrokken.

**Resultaat verklaring 2009 MICK management & ondersteuning**

Begroot	Realisatie	Afwijking	Omschrijving
3.885,00	65.880,50	61.995,50	Studie personeel
51.000,00	-	51.000,00-	Elektra
-	76.720,25	76.720,25	Overige uitbesteed we
-	771.993,39	771.993,39	Nagekomen projectkosten MICK
-	72.959,66-	72.959,66-	Overige baten
-	362.461,77-	362.461,77-	Bijdragen Politie in resultaat 2009
		<u>102.859,35-</u>	Diverse kleinere afwijkingen
		321.428,36	

- In het kader van het project Territoriale congruentie is de formatie van centralisten uitgebreid. Deze nieuwe medewerkers zijn opgeleid bij de Nederlandse Politie Academie. Samen met de werving- en selectiekosten en de opleidingskosten van de operationeel leidinggevenden heeft dit geleid tot een budgetoverschrijding van € 61.995.
- De post Elektra, opgenomen in de exploitatiebegroting 2009 van het MICK van € 51.000, is voor rekening gekomen van het Facilitair Bedrijf. Daar staat tegenover dat de post telefoonkosten voor de Zijlweg van € 103.924 in totaliteit ten laste is gekomen voor de jaarrekening van het MICK. In 2010 zal een juiste kostenverdeling telefoonlasten en energieverbruik worden uitgewerkt met de juiste doorbelasting.

- De post overig uitbesteed werk is een kostenpost ten behoeve van de projectmatige werkzaamheden die voortvloeien uit de ontwikkelingsopdracht die het MICK vanuit het bestuur heeft meegekregen voor 2012. Hierin worden werkzaamheden verricht voor de borging van de zes uitgangspunten van het MICK en werkzaamheden voor van de operationele uitwerking van het visiedocument 'Samenwerking Loont'.
- Nagekomen projectkosten MICK betreft diverse kostenposten die betrekking hebben op de verhuizing van de MBA en het MSC naar het MICK in 2008. Aanvankelijk waren deze posten op allerlei verschillende kostensoorten in de exploitatie 2009 geboekt. In het jaarrekening traject zijn al deze bedragen overgeboekt naar een aparte kostensoort. Feitelijk horen deze kosten nog thuis binnen de in 2008 opgestelde begroting 'Opstartfase MICK' (kostenplaats 5171100) met een totaal begroot bedrag aan kosten van € 2.365.891. Dekking van deze kosten moest voor 53% (€ 1.253.922) komen van de Politie en voor 46% (€ 1.111.968) van de VRK. In 2008 is van deze post slechts € 311.762 ten laste van het resultaat gebracht. Van het totale bedrag van € 771.993 moet 47% ten laste van de VRK worden gebracht.
- De post overige baten betreft een niet begrote opbrengst als gevolg van een eenmalig vrijgevallen bedrag uit 2008.
- Politie Kennemerland heeft 53% bij gedragen in het negatieve resultaat van de kostenplaats Management en Ondersteuning (terug te vinden in het resultaat Bijdrage Politie). Het totaal negatieve resultaat bedraagt € 683.890. In dit saldo zijn de eenmalige kosten uit 2008 van € 771.993 begrepen. Zonder deze eenmalige last is op deze kostenplaats een positief resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening gerealiseerd van € 71.103.

#### 1.1.10 Versterkingsinitiatieven politie en gemeenten

Vanuit de regionale versterkingsgelden (BDUR) zijn de volgende budgetten ter beschikking gesteld voor politie en gemeenten:

Versterking commandostructuur politie	€ 120.000
Multi opleiden en oefenen politie	140.000
Gemeentelijke processen	400.000
Crisiscommunicatie	200.000
Acute informatievoorziening bevolking	100.000

##### *Versterking Politie*

De Politie Kennemerland ontvangt jaarlijks vanuit de regionale versterkingsgelden een bijdrage van € 260.000 voor het multi opleiden en oefenen van politiepersoneel en de versterking van de commandostructuur.

##### *Multi opleiden en oefenen*

Vanuit de politie is een operationeel medewerker opleiden en oefenen werkzaam op het Veiligheidsbureau Kennemerland voor het onderdeel Multidisciplinair Opleiden Trainen en Oefenen (MOTO). Deze functionaris is de verbindende schakel tussen de Politie en het Veiligheidsbureau. De kosten tot het einde van het jaar bedragen € 23.000. Daarnaast is er een beleidsmedewerker opleiden en oefenen werkzaam op het Veiligheidsbureau. Deze medewerker is onder andere werkzaam bij het onderdeel Multidisciplinair Opleiden Trainen en Oefenen (MOTO) en planvorming. De kosten bedragen € 83.000.

### *Versterking commandostructuur politie*

Er werken momenteel negen Officieren van Dienst-Politie (OvD-P's) die geheel voor deze taak binnen het proces Noodhulp zijn vrij gemaakt in een 24 uren dienst. Deze functionarissen zijn opgeleid en gecertificeerd door de Nederlandse Politie Academie, waar de landelijke multidisciplinaire OvD opleiding is gevolgd. Deze OvD-P's zijn structureel ingedeeld in de Multidisciplinaire oefenkalender van het Veiligheidsbureau Kennemerland. Tot op heden bedroegen de opleidingskosten € 30.500.

### *Versterking gemeenten*

Het resultaat op deze middelen belooft een positief bedrag van € 470.000.

De omvang van deze structurele versterkingsgelden voor gemeenten bedraagt € 700.000.

Dit bedrag kan als volgt worden uitgesplitst:

- € 400.000 ten behoeve van de gemeentelijke processen (bedrijfszekerheid crisisorganisatie, kwaliteitsverbetering planvorming, opleiding/vorming/training e.d.)
- € 200.000 ten behoeve van het verbeteren van de crisiscommunicatie (optuigen crisispools, kwaliteitsverbetering advisering e.d.)
- € 100.000 ten behoeve van de acute informatievoorziening bevolking (SMS alert, WAZ e.d.)

Daarnaast is voor de kwaliteitsverbetering gemeentelijke processen nog een voorziening beschikbaar van € 275.000. Dit bedrag was destijds ontvangen als een vergoeding voor de gemeentelijke inzet ten behoeve van het project territoriale congruentie. Tot en met 2008 zijn lasten voor de kwaliteitsverbetering gedekt uit deze voorziening. Bij dit jaarverslag wordt het bestuur voorgesteld de uitstaande voorziening vrij te laten vallen.

In totaal is derhalve een bedrag besteed van € 70.600. De uitgaven tot nu toe zijn als volgt te specificeren:

• Opleiding vrijwilligers Rode Kruis	€ 1.600
• Opleiding adviseurs openbare orde en veiligheid	6.000
• Training registreren slachtoffers	8.000
• Opleidingsfaciliteiten (congreslocaties e.d.)	5.600
• Waakvlamovereenkomst juridische ondersteuning	5.000
	-----
Subtotaal	€ 26.200
• Planvorming/advisering crisiscommunicatie	€ 24.700
• Crisiscommunicatie trainingen	19.700
	-----
Subtotaal	€ 44.400

Op de beschikbare gelden rust nog een aantal verplichtingen (nog te betalen rekeningen). De kosten van ondersteuning van de Coördinerend Gemeentesecretaris (CGS) zullen in het kader van de versterkingsgelden een plek dienen te krijgen. Daarnaast zal nog een aantal kosten met de gemeente Heemskerk verrekend moeten worden.

Desondanks is een aanzienlijk deel van het bedrag niet direct ingezet. De voornaamste redenen zijn:

- gemeenten hebben in natura inspanningen geleverd. Deze op geld te waarderen inzet is niet financieel gecompenseerd en komt dan ook in de verantwoording niet tot uitdrukking
- gemeenten hebben kosten voor eigen rekening genomen
- verplichtingen kunnen nog niet worden verwerkt, omdat de grondslag nog dient te worden vastgesteld (aanpassen gemeentelijke piketvergoedingen)



## Financiële middelen

Hieronder worden uitgaven verantwoord die niet rechtstreeks aan een programma gerelateerd zijn. Het gaat het om:

- BDUR-middelen die (nog) niet aan programma's toegekend zijn
- Resultaten over overhead
- Financieringsexploitatie
- Incidentele baten en lasten.

Onderstaand wordt op deze onderdelen ingegaan, vooraf gegaan aan een samengevat overzicht van de resultaten op financiële middelen.

Niet op programma's verantwoorde BDUR-middelen:

Interregionale Samenwerking ('De Arend')	€ 230.000
Netcentrisch werken / Multidisciplinaire informatievoorziening (MIV)	143.000
Overhead:	
Facilitair Bedrijf	- 2.600.000
Huisvesting	- 359.000
Directie	-223.000
Financieringsresultaat	404.000
Incidentele baten en lasten:	
Poldercrash	-54.000
Personele aangelegenheden	- 460.000
Extra bijdrage BDUR	250.000
Overige incidentele baten en lasten	85.000
Afboeking dubbel geboekte vordering	- 1.214.000
	-----
Totaal	€- 3.798.000

### *Niet op programma's verantwoorde BDUR-middelen*

Uit de BDUR-gelden is € 2,5 miljoen beschikbaar voor interregionale versterking. Binnen het programma voor interregionale samenwerking 'De Arend' is hieraan samen met de regio Amsterdam-Amstelland inhoud gegeven. In paragraaf 3.5 wordt inzicht gegeven in de uitgaven ten laste van dit programma.

Daarnaast zijn de projecten Netcentrisch werken en Multidisciplinaire informatievoorziening (MIV) hier verantwoord. Omdat deze projecten nog niet volledig tot uitvoering zijn gekomen is sprake van een onderschijding van € 143.000, die incidenteel van aard is. Beide projecten krijgen in 2010 een structurele inbedding op basis van het Masterplan Informatievoorziening dat door het bestuur is vastgesteld. De verwachting is dat onderschijdingen op deze middelen dan niet meer aan de orde zullen zijn.

### *Overhead*

In hoofdstuk 5 'Bedrijfsvoering' wordt ingegaan op de achtergronden van de tekorten bij het Facilitair Bedrijf, de directie en de huisvesting.

## *Financieringsresultaat*

Het financieringsresultaat is het saldo van renteopbrengsten en rentekosten. Op investeringen wordt 5% rente als financieringslast geboekt. Omdat over de leningenportefeuille van de VRK gemiddeld 4,1% rente wordt betaald, is sprake van een overschot van circa € 250.000. Daarnaast zijn investeringen gefinancierd vanuit de eigen reserves, wat een positief effect heeft op het renteresultaat van € 150.000. Een deel van dit resultaat is structureel. Omdat de aangetrokken leningen voor de middellange en lange termijn zijn aangegaan, is het reëel te verwachten dat de komende jaren sprake zal zijn van een voordelige financiering ten opzichte van de interne rekenrente. Omdat het tekort op de exploitatie 2009 leidt tot een aanzienlijke vermindering van de reserves, is dit onderdeel van het financieringsresultaat 2009 eenmalig van karakter.

## *Incidentele baten en lasten*

### **Poldercrash**

Zoals bij de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage is gemeld brengt de Poldercrash een kostenpost met zich mee voor de VRK van € 700.000. Onder incidentele lasten zijn niet alle lasten met betrekking tot de poldercrash weergegeven. Een deel van de kosten betreft de inzet van bestaand personeel, waarvan de kosten voor wat betreft de GHOR en de Ambulancezorg aldaar zijn opgenomen.

Inmiddels is een declaratie ingediend bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) door de gemeente Haarlemmermeer, waarin ook kosten van de VRK zijn opgenomen tot een bedrag van € 418.000. De regeling van het ministerie staat niet open voor kostendeclaraties rechtstreeks van de VRK. De vordering is verwerkt in de jaarcijfers.

### **Personele aangelegenheden**

In 2006 is een regeling getroffen met een oud-medewerker over FPU-rechten. In 2009 heeft dat geleid tot eenmalige kostenpost van € 250.000. Daarnaast is er sprake van twee afvloeiingsregelingen, waarmee een kostenpost gemoeid is van € 210.000.

### **Extra bijdrage BDUR**

In december 2009 is aanvullend door het ministerie van Binnenlandse Zaken aan alle veiligheidsregio's per regio € 250.000 extra beschikbaar gesteld.

### **Afboeking dubbelgeboekte vordering**

De inwonersbijdrage regiotaken gemeente Haarlem 2008 is dubbel in het resultaat 2008 verwerkt. Dit heeft tot gevolg dat het afboeken van de vordering leidt tot een last van € 1.214.420 voor het resultaat 2009.

## **Besteding BDUR gelden**

De VRK ontvangt voor regionale doeleinden € 5 miljoen aan extra BDUR-middelen (Gebundelde Doeluitkering Veiligheidsregio's) van het ministerie van BZK. Daarnaast stelt het ministerie € 2,5 miljoen beschikbaar voor interregionale versterking voor de regio's Kennemerland en Amsterdam-Amstelland.

## Regionale versterking

De BDUR-gelden voor de regionale versterking zijn ingezet voor de volgende doeleinden:

### BDUR gelden regionale versterking

bedragen * € 1.000	Budget
<b>Brandweer</b>	
Regionalisering brandweer	500
Pro-actie en preventie	200
Meetploegen eerste uur	25
MDT's beheer	150
Versterking commandostructuur	615
<b>GHOR</b>	
Versterking commandostructuur	465
Regie acute zorgketen	200
Kwaliteitsverbetring PSGHOR	75
<b>VBK</b>	
Inrichting triport-s, incl. COH	150
Auditteam	515
<b>Gemeenten</b>	
Gemeentelijke processen	400
Crisiscommunicatie	200
Acute informatievoorziening bevolking	100
<b>Politie</b>	
Multi opleiden en oefenen politie	140
Versterking commandostructuur	120
<b>AGZ</b>	
Quarantaine functie	150
<b>MICK</b>	
Kwaliteitsverbetering Mick	250
Automatische informatieverstrekking media en bestuur	30
<b>Financiële Middelen</b>	
Adviseur bestuur	115
Multidisciplinaire samenwerking/ netcentrisch werken	600
<b>Totaal</b>	<b>5.000</b>

De BDUR-gelden zijn onder de desbetreffende programma's verantwoord. De verantwoording over de inzet van middelen bij de politie en de gemeenten is opgenomen in het programma 'Alarmering en Multidisciplinaire opschaling'.

### Interregionale versterking

Het gaat hier om het interregionale samenwerkingsverband met de veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland ('De Arend').

#### Resultaat verklaring 2009 Project Arend

Begroot	Realisatie	Afwijking	Omschrijving
541.720,00	390.012,00	151.708,00-	Programmamanagement
1.194.270,00	964.281,00	229.989,00-	Programma Brandweezorg
699.010,00	699.010,00	-	Programma GHOR
65.000,00	65.000,00	-	Programma multidisciplinaire samenwerking
	1.708,00	1.708,00	Overige kosten
	150.000,00	150.000,00	Bijdrage FB en overhead
2.500.000,00-	2.500.000,00-	-	Ontvangen baten
-	229.989,00-	229.989,00-	

#### Programmamanagement interregionale versterking

Er is in 2009 een bedrag van € 390.012 aan programmakosten gemaakt. Ten opzichte van de begroting is dit een onderschrijding van € 151.708. Dit wordt veroorzaakt door lagere uitgaven dan begroot op de posten programmaondersteuning, secretariaat, communicatie, personeelszaken en algemene projectkosten.

#### Interregionale versterking brandweer

Aan het programma brandweezorg is een bedrag uitgegeven van € 964.281. Dit betreft met name de overboeking van het brandweerdeel aan Amsterdam Amstelland en een rentevergoeding over de jaren 2008 en 2009.

Het resterende bedrag van € 229.989 betreft een aantal projecten uit het vastgestelde werkplan 2009-2010, die in 2009 nog niet beschikten over een door de stuurgroep goedgekeurd projectplan.

De onderschrijding is als volgt opgebouwd:

- Handreiking 'Grote kans, klein effect' € 121.500
- Voorbereiden en uitvoeren operationele oefening 18.000
- Binnen begroting afgerond/overschot: fase 1 bijstandsbureau 30.000
- Verkenning interregionaal expertisecentrum 60.500

Totaal € 230.000

Vanaf 2010 zijn deze middelen in het programma Brandweezorg ingepast.

#### Interregionale versterking GHOR

Aan het programma GHOR is € 699.010 toegekend, conform begroting. Dit betreft een bedrag van € 323.010 voor de GHOR Amsterdam-Amstelland en een bedrag van € 375.800 voor de GHOR Kennemerland. Dit laatste bedrag betreft de volgende gehonoreerde projecten:

- Zelfredzaamheid burgers € 50.800
- Specifieke inzetmogelijkheden GHOR 100.000
- GH-OGS 225.000

Totaal € 375.800

De verantwoording is terug te vinden bij het onderdeel GHOR zelf (par. 3.1.5.).

### *Multidisciplinaire samenwerking*

In het programma multidisciplinaire samenwerking is het project Basisregistratie Netcentrisch werken in 2009 gehonoreerd voor een bedrag van € 65.000.

### *Overhead*

In 2009 is besloten 12% van de interregionale versterkingsmiddelen binnen de VRK te bestemmen voor overhead. Deze post was niet voorzien in de begroting 2009, maar kon eenmalig gecompenseerd worden door een overschrijding op de kosten van het programmamanagement in 2009. Vanaf 2010 is deze post in de begroting ingepast.

## 4. Weerstandsvermogen en risico's

### Risicomanagement

Risicomanagement is het geheel van identificeren, analyseren en managen van risico's. Er ligt een uitdrukkelijke relatie tussen het risicomanagement en de reservepositie van een organisatie.

Het risicomanagement van de VRK bestaat op dit moment nog hoofdzakelijk uit het identificeren van risico's, als onderdeel van het begrotingsproces. De elementen analyseren en managen kent de VRK nog onvoldoende.

In de kadernotitie van de begroting 2011 is een beleidsmatige grondslag gelegd voor risicomanagement in de brede zin van het woord. De introductie hiervan in de organisatie staat voor de tweede helft van 2010 op de agenda.

### Relevante risico's 2009

De begroting 2009 is vroeg in 2008 tot stand gekomen. De toen geïnventariseerde risico's hebben feitelijk een beperkte betekenis gehad. Een aantal risico's zijn in de begroting 2009 niet voorzien. Om deze reden wordt nader ingegaan op relevante ontwikkelingen die de belangrijkste risico's zijn geweest voor de begroting 2009.

#### *Personele ontwikkelingen*

De begroting voorziet niet in het bekostigen van noodzakelijke maatregelen op personeelsgebied. In het geval er een noodzaak is tot afvloeiing of outplacement zijn de kosten daarvan niet voorzien in de begroting.

In 2009 is in verband met dergelijke situaties, onder andere als gevolg van een eerder besluit uit 2006, € 460.000 aan kosten gemaakt.

Bij de programmabegroting 2011 wordt een voorstel neergelegd of en zo ja hoe voor personele risico's een structurele begrotingspost kan worden opgenomen.

#### *Bedrijfsvoering op orde*

In 2009 is sprake van een aanzienlijke overschrijding op de ondersteunende functie. Dit houdt in belangrijke mate verband met het feit dat de bedrijfsvoering nog niet op orde is.

Het nog niet op orde zijn van de bedrijfsvoering manifesteert zich ook in een onvoldoende transparante begroting en realisatie in 2009. Bij de opmaak van deze jaarrekening is gebleken dat in de begroting van de brandweer enkele begrotingsfouten zijn opgenomen die tot tekorten leiden. Met de aanpak van de budgettering 2010 worden deze onvolkomenheden verholpen.

De jaarrekening 2009 bevat diverse investeringen. Niet in alle gevallen is duidelijk of de gedane investeringen in voldoende mate zijn ingebed in de begrotingen vanaf 2010 middels budgetten voor kapitaallasten.

## *Grootschalige incidenten / Poldercrash*

Bij de Poldercrash is gebleken dat grootschalige incidenten veel kosten met zich meebrengen. De vergoedingsregeling bij het ministerie van BZK geeft voor compensatie van deze kosten vanuit het Rijk weinig houvast. Met de poldercrash is voor de VRK een bedrag gemoeid van € 0,7 miljoen. In het resultaat 2009 is een bedrag opgenomen van 418.000 euro betreffende de vordering van de VRK op het ministerie van BZK inzake de declaratie van de kosten. Deze declaratie is ingediend door de gemeente Haarlemmermeer in combinatie met hun eigen declaratie. Het is nog niet duidelijk tot welk bedrag het ministerie de declaratie erkent.

In 2009 heeft de VRK veel tijd besteed aan de dreigende griep пандemie. Aanvankelijk richtte de aandacht zich op het zo lang mogelijk voorkomen dat het H1N1-influenza-virus Nederland zou bereiken. De activiteiten op Schiphol stonden daarin centraal. Aan het einde van 2009 heeft een nationale vaccinatiecampagne plaatsgevonden.

Voor deze tweevoudige inzet is de VRK financieel gecompenseerd door het ministerie van VWS.

## *BTW-ontwikkelingen*

Voor de VRK is de BTW relatief complex. De VRK verrekent BTW via de gemeenten met het BTW-compensatiefonds. De ontwikkelingen daarin brengen risico's met zich mee. Daarnaast spelen BTW-aspecten bij de overdracht van materieel en onroerende zaken van de gemeenten naar de VRK.

De gemeente Haarlem is in 2009 gecontroleerd door de Belastingdienst. De bevindingen uit dat onderzoek raken ook de 'oude' brandweer Haarlem. De gemeente Haarlem heeft als gevolg hiervan aangegeven dat de VRK rekening moet houden met nakomende heffingen. De achtergronden hiervan zullen nog nader onderzocht worden, voordat uitspraken mogelijk zijn over de redelijkheid hiervan.

## *Conclusie*

In 2009 is het jaarresultaat belangrijk beïnvloed door het tot werkelijkheid komen van een aantal risico's. De kosten van de poldercrash, de afwikkeling van personele aangelegenheden en de situatie dat de bedrijfsvoering in 2009 nog niet op orde was, hebben een vergaande invloed op het resultaat gehad.

## **Weerstandspositie**

In de Kadernotitie begroting 2011, die recent door het Algemeen Bestuur is vastgesteld, is een herzien beleid opgenomen over de hoogte van het gewenste weerstandsvermogen. Vastgesteld is dat bij de VRK sprake is van een gematigd risicoprofiel. De tegenvallers die voort kunnen komen uit deze risico's zijn in principe te overzien. Bij een dergelijk profiel is een omvang van het weerstandsvermogen van 5% van de begroting reëel. Op een begroting van € 73,5 miljoen is dat een bedrag van € 3,7 miljoen.

Een complicerende factor in de bepaling van het weerstandsvermogen vormt het risico van grootschalige incidenten. Een groot incident kan extra kosten met zich meebrengen die uitstijgen boven de financiële reikwijdte van de VRK. In het geval het Rijk, i.c. het ministerie van BZK, de in onze ogen ontoereikende compensatieregeling in stand houdt kan een groot incident derhalve verstrekkende consequenties hebben. Tegelijkertijd is het ondoenlijk te komen tot het treffen van een voorziening die toereikend is voor de financiële gevolgen van een groot incident. Alleen zeer vermogende overheidsorganisaties zijn in financiële zin bestand tegen dergelijke risico's.

In het geval het rekeningresultaat 2009 wordt verrekend met de algemene reserve, heeft deze een negatief saldo. Bij dit jaarverslag wordt een voorstel gedaan om dit te voorkomen.

Er zijn extra inspanningen nodig zijn om de bedrijfsvoering op orde te brengen. Daarnaast staan we aan de vooravond van van forse (rijks)bezuinigingen. Hierdoor zijn de mogelijkheden om het weerstandvermogen de komende jaren te voeden uit de exploitatie van de VRK waarschijnlijk klein. Deze conclusie brengt met zich mee dat de komende jaren gemeenten een verhoogd risico dragen. Een deel van dit risico heeft overigens te maken met het feit dat met de regionalisering van de brandweer ook de risico's aan de VRK zijn overgedragen. Met de regionalisering van de brandweer zijn echter geen middelen meegekomen om het weerstandvermogen op niveau te brengen.



## 5. Bedrijfsvoering

Resultaat facilitair bedrijf en directie					bedragen * € 1.000	
	FB incl. Huisvesting		Directie		resultaat overhead	
	begroting	rekening	begroting	rekening	begroting	rekening
Uitgaven	9.497-	15.017-	1.495-	1.017-	10.992-	16.034-
Inkomsten	9.497	12.057	1.495	794	10.992	12.851
	-	2.959-	-	223-	-	3.182-

### Facilitair Bedrijf

#### *Voorrang voor de primaire processen*

Door de spectaculaire groei van de organisatie is in eerste instantie veel aandacht en energie gestoken in het inrichten van de primaire processen bij de kolommen en de inrichting van de organisatie als geheel. Daarnaast heeft de vorming van het Facilitair Bedrijf pas plaats kunnen vinden na instemming door de OR en de BOR. Beide omstandigheden hebben ertoe geleid dat de inrichting van de ondersteunende functies ten opzichte van de overige organisatieonderdelen op achterstand staat. Formeel is het Facilitair Bedrijf op 1 juli 2008 van start gegaan, de leidinggevendenden zijn eind 2008 in hun functie benoemd en de vervulling van een groot aantal vacatures heeft in mei 2009 definitief zijn beslag gekregen. Daarna konden de afdelingen starten met de opbouw. Tegelijkertijd diende zo goed mogelijk aan de sterk toenemende vraag vanuit de organisatie voldaan te worden om de continuïteit van de bedrijfsvoering van het primaire proces te waarborgen.

Onmiskienbaar is dat het op orde krijgen van de bedrijfsvoering en het treffen van voorbereidingen voor de toekomst, terwijl 'de winkel open blijft', een operatie is die zeer veel energie en inzet vraagt van de ondersteunende functies. Dit heeft in 2009 dan ook een majeure inspanning gekost van het Facilitair Bedrijf.

Inhuur was noodzakelijk en onvermijdelijk om de bedrijfsvoering van de organisatie op orde te brengen, de continuïteit van de uitvoering niet in gevaar te brengen en daarmee nog erger te voorkomen. Inhuur was ook noodzakelijk omdat niet alle vacatures bij het Facilitair Bedrijf op 1 januari waren vervuld en omdat in de loop van 2009 een aantal wisselingen in de leiding van het Facilitair Bedrijf noodzakelijk bleken. In 2009 is uitdrukkelijk de lijn ingezet om de inhuur van relatief dure krachten terug te dringen en (dure) externen te vervangen door medewerkers met een tijdelijk contract. In 2009 was met de inhuur een extra bedrag van € 2.300.000 (incidenteel) gemoeid.

Onderstaand overzicht geeft de incidentele kosten 2009 voor inhuur derden weer.

	(x €1.000)
Financiën en Administraties: Tijdelijke vervanging afdelingshoofd, noodzakelijke inhuur omdat bepaalde vacatures niet ingevuld konden worden (eind 2009 zijn overigens alle vacatures vervuld, met uitzondering van die van het afdelingshoofd) en noodzakelijke extra bijstand om de financiële functie op orde te krijgen (budgetteringstraject, ontwikkeling rapportagetool, tijdelijk aanvullend benodigde adviescapaciteit om de basis op orde te krijgen)	650
Personele Zaken en Communicatie: Tijdelijke vervanging van het afdelingshoofd en noodzakelijke extra bijstand om de afdeling op orde te krijgen (inrichting van het personeels- en salarissysteem, ontwikkeling van een rapportagetool en digitale poortwachter). Tijdelijke inhuur van adviescapaciteit omdat bepaalde vacatures in de eerste helft van 2009 nog niet vervuld waren. Bij Communicatie was tijdelijke inhuur noodzakelijk als gevolg van de Poldercrash. Verder inhuur van een projectleider functiewaarderingstraject	750
Facilitaire en Juridische Zaken: Noodzakelijke extra bijstand om de afdeling op orde te krijgen	150
ICT: Tijdelijke inhuur op diverse functies, omdat de invulling van een aantal vacatures zeer moeizaam is verlopen (eind 2009 is het gelukt vrijwel alle vacatures in te vullen met vaste medewerkers). Ook de problematiek van de ICT ondersteuning door de gemeente Haarlem heeft geleid tot extra inhuur.	650
Extra ondersteuning bij de opbouw van het Facilitair Bedrijf als geheel, waaronder externe advieskosten	100
<b>Totaal</b>	<b>2.300</b>

#### Begroting onder druk

De begroting van de VRK stond in 2009 onder druk, vooral voor wat betreft de uitgaven voor de ondersteunende functies. De oorzaak hiervan houdt, zoals gezegd, grotendeels verband met het op orde brengen van deze ondersteunende functies en het zorgdragen voor de continuïteit van de bedrijfsvoering. Daarnaast was er, ten tijde van het opstellen van de begroting 2009 van het Facilitair Bedrijf, met uitzondering van de salarislasten, nog onvoldoende inzicht in de kosten- en de batenkant. De begroting van 2009 voor het Facilitair Bedrijf was immers gebaseerd op ervaringscijfers van de tweede helft van 2008 (formele start Facilitair Bedrijf op 1 juli 2008), waardoor de begroting 2009 nog niet in balans was. De juiste omvang van de te begroten posten zullen pas bij het opstellen van de werkbegroting 2010 duidelijk worden op basis van het in de tweede helft van 2009 uitgevoerde budgetteringstraject en de ervaringscijfers van 2009. In het kader van het opstellen van de werkbegroting 2010 zal tevens duidelijk moeten worden of het huidige overheadpercentage van 16,2% voldoende is gezien de taken en daarop gebaseerde omvang van het Facilitair Bedrijf zoals bepaald bij de oprichting van de VRK.

**Resultaat verklaring 2009 Facilitaire Bedrijf**

Begroot	Realisatie	Afwijking	Omschrijving
511.126,2	2.819.692,	2.308.565,	Inhuur
-	52.143,9	52.143,9	Elektr
175.450,0	-	175.450,0	Rentekost
30.000,0	90.922,1	60.922,1	Huren van
103.500,0	161.431,3	57.931,3	Verzekering
50.000,0	100.114,8	50.114,8	Lidmaatschappen en
100.000,0	226.737,7	126.737,7	Telefoonkost
615.000,0	613.277,3	-1.722,67	Hardwar
78.000,0	134.441,6	56.441,6	Softwar
608.955,0	57.496,3	551.458,6	Overige
8.066.147,3	7.791.848,6	274.298,7	Dekking
509.500,0	298.339,9	211.160,0	Overige
		<u>130.747,0</u>	
		<b>2.600.431,</b>	

- De post inhuur was in de begroting 2009 weliswaar voorzien, maar de ontwikkeling van het Facilitair Bedrijf heeft in 2009 aanzienlijk meer specialistische inhuur van derden gevraagd dan voorzien.
- Elektra is in de begroting niet als aparte post opgenomen. Deze post staat wel begroot bij het MICK en heeft daar een historische achtergrond. Mogelijk moet in 2010 een herschikking plaatsvinden.
- De post Rentekosten is overgebracht naar Financiële Middelen. Als gevolg hiervan ontstaat er een voordelig resultaat in het Facilitair Bedrijf.
- De post huren machines heeft met name betrekking op de kantooromgeving. In de begroting is geen rekening gehouden met de aan de uitbreiding van het gehuurde oppervlakte (Spaarnepoort) gekoppelde extra benodigde apparatuur (koffiemachines, printers).
- De verzekeringskosten zijn in 2009 substantieel hoger uitgevallen dan begroot. Het grootste deel van de overschrijding ( € 44.000,= ) is toe te schrijven aan voertuigverzekeringen.
- De overschrijding op de post lidmaatschappen en contributies wordt in belangrijke mate veroorzaakt doordat specifiek kolomgebonden abonnementen en publicaties die ten laste van het Facilitair Bedrijf zijn geboekt in 2009. De budgetten hiervoor zijn (nog) niet overgedragen.
- Op telefoonkosten is een overschrijding gerealiseerd. De oorzaak hiervan dient onderzocht te worden. Ook in andere delen van de organisatie worden grote bedragen aan telefoonkosten gerealiseerd (zie MICK). Een nader onderzoek naar deze kosten en het telefoongebruik vindt plaats in 2010.
- Hardwarekosten zijn overschreden. De kosten van de ICT-dienstverlening door de gemeente Haarlem waren onvoldoende begroot. Tegelijkertijd zijn kosten gemaakt om de eigen ICT omgeving gestalte te geven.
- Onder software zijn in 2009 met name niet in de begroting voorziene kosten in verband met de migratie van de email-omgeving geboekt.
- De post "overige diensten" laat een fors positief resultaat ten opzichte van de begroting zien. Deze post is in de begroting opgenomen omdat veel details rond de kostenstructuur van het Facilitair bedrijf nog onvoldoende inzichtelijk waren. In de realisatie zijn de kosten in 2009 wel op de juiste kostensoorten geboekt. Veel van de hiervoor genoemde overschrijdingen worden dan ook gecompenseerd door deze onderschrijding.

- De dekking overhead is lager uitgevallen dan in de begroting voorzien. Dit wordt met name veroorzaakt doordat bepaalde posten uit de regionalisering van de brandweer nog niet aan de VRK zijn overgedragen, waardoor de bijdrage over 2009 is gekort.
- Op overige baten zijn niet alle verwachte inkomsten gerealiseerd. Pas in de loop van 2009 is duidelijk geworden dat enkele begrote baten niet tot realisatie zouden leiden.

Het resultaat op de huisvestingskosten, ad € 359.000 negatief is in de “exploitatiestaat jaarrekening” verantwoord onder het resultaat van het Facilitair Bedrijf van € 3.211.000. De hogere huisvestingskosten houden verband met de groei van de organisatie en de verhuizing van de Westergracht naar Spaarnepoort, waar onvoldoende rekening mee is gehouden in de begroting. Deze overschrijding is structureel van aard.

## Holdingsstaf

De bezetting van de Holdingsstaf is met de aanstelling van de controller en informatiemanager in 2009 nagenoeg op niveau. In 2010 zal nog een bestuurlijk adviseur veiligheidsregio worden aangesteld. Dekking van deze functie en die van de informatiemanager vindt plaats uit de BDUR.

De Holdingsstaf verzorgt de strategische advisering en ondersteuning van directie. Daarnaast is de ondersteuning van het Algemeen en Dagelijks Bestuur een vast taakonderdeel.

In 2009 heeft de controller een essentiële rol gespeeld bij het project ‘bedrijfsvoering op orde’. Het beter inrichten van de financiële structuur en de totstandkoming van de begroting- en verantwoordingscyclus zijn hiervan de belangrijkste resultaten.

Door de informatiemanager is geïnvesteerd in de ontwikkeling van de informatievoorziening van de VRK. In december 2009 werd het masterplan informatievoorziening door het Algemeen Bestuur vastgesteld. Het plan vormt de basis voor de verdere uitrol en implementatie van het beleid op het gebied van de informatievoorziening.

Tenslotte is met het oog op de vermoedelijke inwerkingtreding van de Wet veiligheidsregio’s in 2010 gestart met het maken van een nieuwe – op deze wet gebaseerde – gemeenschappelijke regeling VRK. Ook is een Algemeen Mandaatbesluit VRK voorbereid. Voor beide geldt dat besluitvorming in 2010 is voorzien.

### Resultaat verklaring 2009 Holding staf

Begroot	Realisatie	Afwijking	Omschrijving
468.334,35	548.950,28	80.615,93	Salarislasten
-	92.055,61-	92.055,61-	Dekking Lijn
70.000,00-	-	70.000,00	Overige inkomensoverd
		58.082,30-	Diverse kleinere afwijkingen
		<u>478,02</u>	

### Toelichting op over- en onderschrijdingen

De overschrijding op de salarislasten wordt veroorzaakt doordat de tijdelijke functie van organisatieadviseur aan de bezetting van de Holdingsstaf is toegevoegd. Deze functie was niet voorzien in het inrichtingsplan en derhalve ook niet in de formatie van de Holdingsstaf. Voor deze functie zijn geen budgettaire middelen beschikbaar gesteld aan de Holdingsstaf.

De post “dekking lijn” is een incidentele bijdrage voor de salariskosten van de Informatiemanager uit het project Multidisciplinaire Informatievoorziening (regionale versterking).

De begrotingspost ‘overige inkomsten’ betreft een onjuistheid in de begroting. Het bedrag heeft betrekking op een projectmedewerker in algemene dienst. De kosten dienen te worden toegerekend aan de kostenplaats ‘directie projecten’, waar het gerealiseerde resultaat is geboekt.

## Directie

De begroting van de directie is samengesteld uit de kosten van de directie zelf, de organisatie van de managementontwikkeling, de kosten van de Ondernemingsraad en de lidmaatschappen van NVBR en GGD-Nederland.

In de begroting is voor deze doeleinden een bedrag opgenomen van € 771.000. In 2009 is op deze budgetten sprake van een overschrijding van € 222.000.

De begroting en realisatie 2009 is als volgt opgebouwd (x € 1.000):

	Begroting	realisatie	verschil
• kosten directie	307	336	-29
• kosten managementontwikkeling	0	193	-193
• kosten inhuur specifieke ondersteuning	84	68	28
• kosten representatie	180	158	22
• kosten OR	0	47	-47
• lidmaatschappen NVBR en GGD-NL	130	170	-40
• overige kosten	70	21	49
Totaal	771	993	-222

De in 'Holland op z'n Veiligst' beschreven managementfilosofie vraagt een ontwikkeltraject voor alle leidinggevendenden. Het opleiden en trainen van zowel de leidinggevendenden als de adviseurs brengen kosten met zich mee; kosten die niet begroot zijn.

Driemaal per jaar komen de leidinggevendenden in de organisatie bijeen om integraal management steeds meer inhoud te geven. Tijdens deze themadagen komen onderwerpen aan de orde zoals leiderschap, organisatie-ontwikkelingen, kernwaarden en planning en control.

Naast deze dagen komen het 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> echelon vier maal per jaar bijeen om de bedrijfsvoering van de VRK goed in te richten.

De kosten die hiermee gemoeid zijn bestaan hoofdzakelijk uit kosten voor de accommodaties, de voorbereiding en gesprekleiding. De themadagen worden in 2010 gecontinueerd, waarbij de voorbereiding en gespreksleiding vrijwel volledig in eigen regie worden genomen. De kosten zullen daardoor in 2010 lager zijn en in werkbegroting 2010 worden ingepast in de bestaande financiële ruimte van de budgetten van de directie en de Holdingstaf.

Derhalve is de overschrijding 2009 als eenmalig te beschouwen.

De kosten van de Ondernemingsraad betreffen alleen de zogenaamde out-of-pocketkosten; de inzet van uren van de medewerkers worden niet verbijzonderd. Voor de kosten van OR is geen budget beschikbaar.

## 6. Financiering

### Algemeen

Op 1 januari 2001 is de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) in werking getreden. Het doel van deze wet is het bevorderen van een solide financiering en kredietwaardigheid van de decentrale overheden, naast het beheersen van renterisico's. Op grond van de Wet Fido zijn de gemeenten en veiligheidsregio's als verlengd lokaal bestuur verplicht om een treasurystatuut op te stellen en zowel in de begroting als in het jaarverslag een financieringsparagraaf op te nemen. De beleidsvoornemens en de realisatie van het treasurybeleid dienen te worden toegelicht in de financieringsparagraaf van de begroting en het jaarverslag.

Voor een goede uitvoering van de treasury moet naast inzicht in de ontwikkelingen op de financiële markten ook een goed beeld voorhanden zijn van de (meerjarige) verplichtingen en investeringen. De VRK is voornemens het treasurystatuut in 2010 vast te stellen. Gemiddeld had de VRK een korte termijn schuld van 20,3 miljoen. Daarnaast is er een lange termijn schuld van € 25,5 miljoen. Deze schuld hangt samen met investeringen, waar dus bezittingen tegenover staan. Deze paragraaf geeft de ontwikkeling van de korte en lange termijn schuldpositie van de VRK weer.

### Risicobeheer

In deze paragraaf wordt een financiële analyse gegeven van de veiligheidsregio Kennemerland. Bij risico's wordt ingegaan op het renterisico en het liquiditeitsrisico.

#### 1.1.11 Renterisico

Renterisico's kunnen worden onderscheiden in het renterisico van de vlottende schuld (c.q. de kasgeldlimiet) en het renterisico van de vaste schuld (c.q. de renterisiconorm.)

#### *Renterisico vlottende schuld (kasgeldlimiet)*

Het renterisico op de netto vlottende schuld wordt weergegeven door de kasgeldlimiet uit de wet Fido. De kasgeldlimiet is het maximumbedrag dat aan kort geld (< 1 jaar) mag worden opgenomen. Het doel hiervan is het vermijden van grote fluctuaties in de rentelasten op korte termijn financiering. Indien deze limiet overschreden wordt dient een korte termijn lening in een lange termijn lening te worden omgezet. De kasgeldlimiet is 8,5% van het begrotingstotaal. Voor 2009 is het begrotingstotaal € 73,7 miljoen. Hieruit volgt een kasgeldlimiet van € 8,5 miljoen.

De ontwikkeling van de liquiditeitspositie ten opzichte van de kasgeldlimiet is als volgt te specificeren (\*€1000)

Liquiditeitspositie	1ste kwartaal	2de kwartaal	3de kwartaal	4de kwartaal
Liquiditeitspositie	16.500	3.300	8.200	7.400
Kasgeldlimiet	6.265	6.265	6.265	6.265
Bestedingsvrijheid	22.765	9.565	14.465	13.665

De VRK heeft per einde van elk kwartaal voldaan aan de eisen die de wet FIDO oplegt aan openbare lichamen.

### Renterisico vaste schuld (rente risiconorm)

Het renterisico kan worden gedefinieerd als het bedrag aan leningen dat in een bepaald jaar aan renteaanpassing onderhevig is. Dit bedrag bestaat uit het saldo van opgenomen en uitgezette leningen. Vanuit de Wet Fido geldt hiervoor een limiet van 20% van de stand van de vaste schuld (>1 jaar) per 1 januari. Dat wil zeggen dat niet meer dan 20% van het bedrag aan opgenomen leningen per 1 januari in een jaar aan rente aanpassing onderhevig is.

De renterisiconorm bedraagt 20% van de stand van de leningportefeuille bij aanvang van het jaar. De vaste schuld van VRK bedroeg aan het begin van 2009 € 25,5 miljoen, waardoor voor maximaal € 5,1 miljoen mocht worden geherfinancierd. De VRK heeft geen lening geherfinancierd en daarmee voldaan aan de renterisiconorm.

#### 1.1.12 Leningenportefeuille

De leningen van de VRK zijn als volgt te specificeren:

bedrag \* € 1000

Staat van opgenomen langlopende geldleningen (o/g)									
Leningnr	Instelling	datum overeenkomst	Oorspronkelijke bedrag	Rente %	Rente/aff. datum	Saldo 1-1-2009	Opgenomen 2009	Aflossingen 2009	Saldo 31-12-2009
40.102078	BNG	9-10-2006	4.500	4,49	1-8-2048	4.472	0	113	4.359
40.102079	BNG	12-9-2006	3.000	4,35	1-9-2021	3.000	0	0	3.000
40.102080	BNG	9-10-2006	6.500	4,45	1-11-2047	6.338	0	163	6.175
40.104410	BNG	6-7-2009	8.000	3,76	6-7-2019	-	8.000	0	8.000
40.104410	BNG	3-8-2009	4.000	3,40	1-8-2014	-	4.000	0	4.000
<b>Totaal</b>						<b>13.810</b>	<b>12.000</b>	<b>276</b>	<b>25.534</b>

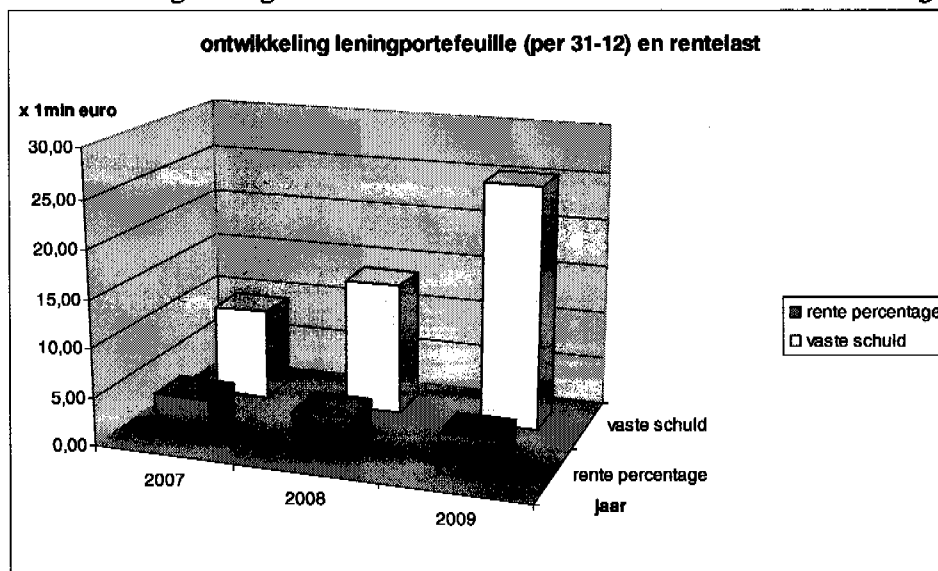
In 2009 is € 12 miljoen geleend ter financiering van de overdracht van materieel van de lokale brandweer.

De ontwikkelingen in de leningportefeuille (opgenomen leningen) in 2009 laten het volgende beeld zien.

bedrag \* € 1000

Verandering portefeuille opgenomen gelden	Bedrag	Gewogen rente (%)
Stand per 01-01-2009	13.810	4,44
nieuwe opgenomen leningen	12.000	3,64
reguliere aflossingen	276	-
<b>Stand per 31-12-2009</b>	<b>25.534</b>	<b>4,06</b>

Onderstaande grafiek geeft weer de vaste schuld en de rentelasten van de voorgaande drie jaren.



Over de afgelopen drie jaar is de vaste schuld toegenomen onder andere door financiering van de overname van materieel van de gemeenten. Daarnaast is zichtbaar dat het rentepercentages aanmerkelijk gedaald is.

#### 1.1.13 Rentevisie

De begroting 2009 houdt rekening met een rentepercentage van 5%. De rentepercentages van de in 2009 aangetrokken leningen bedragen respectievelijk 3,76% en 3,4%.

#### 1.1.14 Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat zich voordoet als over onvoldoende liquide middelen beschikt kan worden om aan de directe verplichtingen te kunnen voldoen. Met een liquiditeitsplanning wordt dit risico in beeld gebracht. In 2009 beschikte de VRK over voldoende liquide middelen.



### 1.1.15 Financieringspositie

Verkorte Balans

bedragen \* € 1.000

Activa	Beginbalans	Eindbalans	Passiva	Beginbalans	Eindbalans
materiele vaste activa	16.092	24.542	Algemene reserve	2.143	1.614
financiële vaste activa	2.660	2.553	Bestemmingsreserves	2.991	3.460
			Nog te bestemmen resultaat	-530	-4.307
<b>Totaal Vaste Activa</b>	<b>18.751</b>	<b>27.095</b>	<b>Eigen vermogen</b>	<b>4.604</b>	<b>768</b>
			Langlopende leningen	13.809	24.459
Vorraden	27	7	Kortlopende leningen	0	1.075
Vorderingen	15.130	11.107	Voorzieningen	600	1.329
Liquide middelen	8.494	3.263	Overige schulden	5.500	8.200
Transitoria	4.744	3.698	Transitoria	22.634	9.338
<b>Totaal Vloeiende Activa</b>	<b>28.396</b>	<b>18.074</b>	<b>Vreemd vermogen</b>	<b>42.544</b>	<b>44.401</b>
<b>Totaal Activa</b>	<b>47.147</b>	<b>45.169</b>	<b>Totaal Passiva</b>	<b>47.147</b>	<b>45.169</b>

### 1.1.16 Kredietrisico's

De VRK verstrekt geen leningen en garanties aan derden, dus er is geen sprake van kredietrisico's.

## 7. Jaarrekening 2009

### Grondslagen voor de jaarrekening 2009

De jaarrekening 2009 is evenals de jaarrekening 2008 opgesteld conform het BBV.

De samenstelling van de jaarrekening vindt plaats op basis van een aantal grondslagen voor de waardering en de bepaling van het resultaat. Deze kunnen worden onderverdeeld in drie categorieën

- a. algemene grondslagen
- b. waarderingsgrondslagen
- c. grondslagen voor resultaatbepaling

#### *Ad a. Algemene grondslagen*

Het toerekeningbeginsel: de baten en lasten in het boekjaar worden in de jaarrekening verantwoord, ongeacht of zij tot daadwerkelijke ontvangsten of uitgaven in het boekjaar hebben geleid.

Het realisatiebeginsel: alleen gerealiseerde resultaten worden verantwoord.

Het voorzichtigheidsbeginsel: bij de toepassing van de grondslagen neemt men voorzichtigheid in acht.

Het AB heeft op 8 december 2005 het meerjareninvesteringsplan 2006-2030 van de VRK vastgesteld en daarbij besloten een egalisatiefonds kapitaalslasten te vormen, en jaarlijks in de begroting uit te gaan van het gemiddelde niveau. Het verschil tussen het daadwerkelijke jaarniveau en het gemiddelde niveau van de kapitaalslasten zal worden verrekend met dit fonds. Hierbij is tevens besloten in NVBR-verband samen een strategie te bespreken die ertoe moet leiden dat de middelen die het ministerie in bruikleen verstrekt ook bij vervanging door het ministerie onder dezelfde voorwaarden aan de regio beschikbaar worden gesteld. Tenslotte is besloten jaarlijks het meerjaren investeringsplan te actualiseren.

Bij de behandeling van de tweede bestuursrapportage 2007 is het Dagelijks Bestuur op 22 oktober 2007 akkoord gegaan met het advies om de egalisatiereserve nog niet te voeden en een nader voorstel te doen, nadat het materiaal en materieel vanuit de diverse gemeenten over is gekomen naar de VRK. Naar verwachting zal dit in de loop van 2010 gebeuren

#### *Ad b. Waarderingsgrondslagen*

Voor zover niet anders vermeld zijn de activa en passiva gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Duurzame activa zijn gewaardeerd tegen de aanschafwaarde, verminderd met de afschrijvingen. Afschrijving vindt plaats op grond van vastgestelde afschrijvingstermijnen. Is een object niet ingedeeld, dan geldt de verwachte gemiddelde levensduur van een soortgelijk object. Op grond wordt niet afgeschreven.

Afschrijving vindt plaats in het jaar volgend op de investering. De objectspecificatie, het verloop van de boekwaarden, gedurende het verslagjaar en een specificatie van de vermeerderingen en verminderingen blijken uit de staat van geactiveerde investeringen.

Vorderingen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarden onder aftrek van een voorziening voor oninbaar.

Onder de voorzieningen zijn de (op het moment van opstellen van de jaarrekening) bekende latente verplichtingen opgenomen, evenals verwachte verliezen en risico's voor zover de omvang hiervan redelijkerwijs is in te schatten.

De overige activa en passiva zijn tegen de nominale waarde gewaardeerd.

## Balans 2009

Balans per 31 december 2009					
(bedragen * € 1.000)					
ACTIVA		31/12/09	31-12-2008	PASSIVA	
				31/12/09	31/12/08
<b>Vaste activa</b>				<b>Eigen vermogen</b>	
<i>Immateriële vaste activa</i>				Algemene reserve	
				1.614	2.143
<i>Materiële vaste activa</i>				Egalisatiereserves	
				40	100
Materiële vaste activa met economisch nut				Bestemmingsreserve Zijweg 200	
				2.553	2.660
Bedrijfsgebouwen		7.219	6.267	Overige bestemmingsreserves	
Vervoermiddelen		11.247	5.597	867	231
Machines, apparaten en installaties		3.758	2.334	<b>Totaal reserves</b>	
Overig		2.318	1.895	5.074	5.134
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>24.542</b>	<b>16.092</b>	Saldo Jaarrekening	
<i>Financiële vaste activa</i>				-4.307	-530
Bijdrage aan activa in eigendom derden		2.553	2.660	<b>Totaal eigen vermogen</b>	
Effecten				768	4.804
Overige leningen				Lopende verplichtingen	
<b>Totaal financiële activa</b>		<b>2.553</b>	<b>2.660</b>	1.329	600
				Toekomstige verplichtingen	
				<b>Totaal voorzieningen</b>	
				1.329	600
<b>Viottende activa</b>				<b>Langlopende schulden</b>	
Voorraad		7	27	Langlopende leningen	
Onderhanden werk				24.459	13.809
<b>Totaal Viottende activa</b>		<b>7</b>	<b>27</b>	<b>Totaal langlopende schulden</b>	
				24.459	13.809
<b>Vorderingen</b>				<b>Kortlopende schulden</b>	
Vorderingen op openbare lichamen				Rekening courant niet financiële instellingen	
Rekening courant niet financiële instellingen				110	49
Overige vorderingen		11.107	15.130	Lening o/g looptijd < 1 jaar	
Overige uitzettingen				1.075	
<b>Uitzettingen met een rentetyp.looptijd&lt;1jr</b>		<b>11.107</b>	<b>15.130</b>	Schulden aan het Concern	
Transitoria overig		3.698	4.744	Schulden aan openbare lichamen	
<b>Overlopende activa</b>		<b>3.698</b>	<b>4.744</b>	3.325	
				Transitoria overig	
				9.338	22.634
				Overige schulden	
				4.765	5.451
<b>Liquide middelen</b>		<b>3.263</b>	<b>8.494</b>	<b>Totaal viottende passiva</b>	
				18.613	28.134
<b>Totaal ACTIVA</b>		<b>45.169</b>	<b>47.147</b>	<b>Totaal PASSIVA</b>	
				45.169	47.147

### Financiële administratie

De financiële administratie van Veiligheidsregio Kennemerland wordt gevoerd met het boekhoudpakket GFS One-World. Het pakket is eigendom van de gemeente Haarlem. De Veiligheidsregio Kennemerland voert binnen dit systeem een zelfstandige administratie.

Toelichting op de balans

AKTIVA

**1. Materiële vaste activa**

**€ 24.542**

Het verloop van de 'Materiële vaste activa' is als volgt:

Bedragen \* € 1.000

Materiële vaste activa							
Nr.	Onderdeel	Boekwaarde 31-12-2008	Over- name 2009	Inves- tering	Desinves- tering	Afschrijving 2009	Boekwaarde 31-12-2009
1	Gronden en terreinen	0	0	0	0	0	0
2	Bedrijfsgebouwen	6.267	0	1.126	0	-174	7.219
3	Vervoermiddelen	5.597	6.581	523	0	-1.454	11.247
4	Machines, apparatuur en installaties	2.334	1.080	1.099	0	-755	3.758
5	Overige materiele vaste activa	1.895	474	415	0	-464	2.318
		0	0	0	0	0	0
	<b>Totaal</b>	<b>16.092</b>	<b>8.135</b>	<b>3.162</b>	<b>0</b>	<b>-2.847</b>	<b>24.542</b>

Dit jaar is door VRK voor een bedrag van € 11,3 miljoen geïnvesteerd. Dit bedrag bestaat voor € 8,1 miljoen uit de overname 2<sup>e</sup> fase van materiaal, materieel en inventaris van de diverse brandweerkorpsen en is als volgt te specificeren.

Investeringsgroepen		
Investering	Onderdeel	bedrag
<b>Materiaal, materieel inventaris</b>	Beverwijk	386
	Bloemendaal	47
	Haarlemmerliede en Spaarnwoude	671
	Haarlemmermeer	2.675
	Heemskerk	1.043
	Heemstede	911
	Uitgeest	501
	Velsen	1.130
	Zandvoort	770
	<b>Subtotaal</b>	<b>8.134</b>

<b>10 grootste investeringen</b>		
	Verbouwing Zijlweg	813
	Verbouwing en Verhuizing Spaarnepoort	246
	Hardware	203
	Server Platform	193
	Verbouwing MICK 'Naloop nieuwbouw'	141
	Tankautospuut Spaarndam	132
	Meldkamer Inventaris Politie t.b.v. Mick	119
	Verbouwing MICK 'Inventaris'	99
	Vervanging meubilair GGD	98
	Inventaris brandweer midden	70
	<b>Subtotaal</b>	<b>2.114</b>
<b>Overige investeringen</b>	verschillende onderdelen	<b>1.049</b>
<b>Totaal</b>		<b>10.248</b>

In 2009 heeft de overname van de boekwaarde van het materieel van de deelnemende brandweerkorpsen plaatsgevonden. Deze overname heeft, per gemeente, met verschillende overnamedata plaatsgevonden, te weten per 1 januari, 1 juli en 1 augustus.

Onderliggende documenten zijn geweest de overdrachtsdocumenten van de gemeenten, getekend door de burgemeesters en voorzitter VRK, met daarin de boekwaarde, de bijbehorende kapitaallasten en de over te komen materiële budgetten. Daarnaast beschikt de VRK over de meerjareninvesteringsplannen van de gemeenten die aansluiten met de overgekomen boekwaarde.

Aangezien de gemeenten op verschillende wijze hun meerjareninvesteringsplan hebben overgedragen zijn voor de berekening van de werkelijke afschrijving over 2009 verschillende methoden gebruikt.

Gebruikte methoden van berekening afschrijving zijn:

1. de overgenomen afschrijvingsbedragen van de gemeente (Haarlemmermeer en Velsen)
  2. op basis van resterende looptijd (Zandvoort)
  3. op basis van vervangingswaarde (Heemskerk, Uitgeest, Haarlemmerliede, Beverwijk, Bloemendaal)
- Over de waarde van activa die door de gemeente zelf nog in 2009 is aangeschaft wordt door de VRK met ingang van 2010 afgeschreven.

## **2. Financiële vaste activa** **€ 2.553**

Het verloop van de 'Financiële vaste activa' is als volgt:

Bedragen \* € 1.000

<b>Financiële vaste activa</b>							
Nr.	Onderdeel	Boekwaarde 31-12-2008	Over- name 2009	Invester- ing	Desinvester- ing	Afschrijving 2009	Boekwaarde 31-12-2009
1	Bedrijfsgebouwen	2.660 0				106	2.553
	<b>Totaal</b>	<b>2.660</b>		-	-	<b>106</b>	<b>2.553</b>

## **Economisch eigendom Zijlweg 200** **€ 2.553**

### **Ad.1: Brandweerkazerne Zijlweg**

In de stichtingskosten van de nieuwe brandweerkazerne aan de Zijlweg 200 te Haarlem is in 1993 een bijdrage ineens verstrekt van € 4.182.946. In 1996 heeft een afrekening plaatsgevonden van de stichtingskosten. Het aandeel in de accommodatie is bepaald op 36,8%. Op grond van deze bijdrage heeft de VRK een gebruiksrecht ten aanzien van de brandweerkazerne aan de Zijlweg.

Deze (gebruiks)bijdrage is gedekt uit de gevormde reserve van de voormalige BB-gelden.

De jaarlijkse afschrijving (€ 106.388) wordt gedekt uit de hiervoor gevormde bestemmingsreserve.

Flottende activa

<b>3. Voorraad</b>	<b>€ 7</b>
--------------------	------------

**Vorderingen op korte termijn**

<b>4.1 Overige vorderingen</b>	<b>€ 11.107</b>
--------------------------------	-----------------

De vordering is als volgt opgebouwd:

bedrag \* € 1000

<b>Overige vorderingen</b>			
Nr.	Omschrijving	Bedrag	
		per 31-12-2009	per 31-12-2008
1	Regiogemeenten e.d.	391	79
2	Dubieuze debiteuren	70-	106-
3	Overige nog te ontvangen bedragen	10.778	15.159
4	Overige vorderingen	7	1-
	Totaal	11.107	15.130

De overige nog te ontvangen bedragen betreffen onder andere het openstaande saldo van de debiteuren voor een bedrag van € 10,4 miljoen. In het debiteurensaldo is een bedrag van € 8,6 miljoen begrepen met betrekking tot openstaande vorderingen op gemeenten. Daarvan heeft € 5,5 miljoen betrekking op de Gemeente Haarlem. De VRK is in overleg met de gemeente Haarlem over de afrekening 2009.

<b>4.2 Transitoria overig</b>	<b>€ 3.415</b>
-------------------------------	----------------

bedrag \* € 1000

<b>Transitoria overig (activa)</b>			
Nr.	Omschrijving	Bedrag €	
		per 31-12-2009	per 31-12-2008
1	Nog te ontvangen exploitatiebaten	2.706	2.634
	Nog te ontvangen exploitatiebaten publiekrechtelijke lichamen		1.648
2			462
3	Vooruitbetaalde exploitatielasten	294	
4	Nog te ontvangen van Gemeente Haarlem	351	
5	Nog te ontvangen overige transitoria	348	
	Totaal	3.698	4.744

In 2009 is de post nog te ontvangen exploitatiebaten publiekrechtelijke lichamen is toegevoegd aan de post nog te ontvangen exploitatiebaten. De post nog te ontvangen exploitatiebaten ter hoogte van 3,9 miljoen wordt in hoge mate bepaald door voorgaande jaren bepaald. Dit jaar is de post verminderd met 0,4 mln. De belangrijkste posten in deze zijn: Correctie MICK, VZA Ambulancedienst Amsterdam en Doorschuif BTW. Met deze posten wordt een bedrag van 2,5 miljoen euro verklaard.

**5. Liquide middelen****€ 3.263**

De saldi van de dagafschriften van de bank en kasbladen per 31 december 2009, die periodiek geteld worden, zijn in overeenstemming met het weergegeven bedrag in de balans 2009.

De huisvestingskosten die voortvloeien uit de huurovereenkomsten voor de verschillende bedrijfsruimten zijn afgedekt door bankgaranties die zijn ondergebracht bij de Rabobank te Amstelveen. Het bedrag is geblokkeerd en beperkt de liquiditeit met € 164.162. Het gaat om vier bankgaranties zoals in onderstaande tabel per locatie weergegeven:

Bedrijfsruimte	Bedrag bankgarantie
Spaarnepoort 5 Hoofddorp	EUR 124.933
Amstelplein 401-409 Uithoorn	EUR 10.000
Helende Meesters 8 Amstelveen	EUR 17.812
Binnenweg 6 Hoofddorp	EUR 11.417
Totaal	EUR 164.162

**PASSIVA****Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende reserves:

**6.1 Algemene reserve****€ 1.614**

bedrag \* € 1000

Algemene reserve						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31 12-2008	boekings bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
	Algemene reserve	2.143	-529			1.614
	Totaal	2.143	-529	-	-	1.614

Voor de bouw van de nieuwe brandweerkazerne werden gelden gereserveerd uit de voormalige BB-gelden (zie 'beleggingsreserve brandweerkazerne Zijlweg 200'). Het restant van deze BB-gelden is na afrekening van de stichtingskosten en diverse overige kosten verantwoord onder de algemene reserve. De algemene reserve is in 2009 met per saldo € 529.000 afgenomen. Dit wordt veroorzaakt door de resultaatbestemming 2008

**6.2 Egalisatie reserve****€ 40**

bedrag \* € 1000

<b>Egalisatiereserve</b>						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31-12-2008	boeking bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
1	Egalisatiereserve marktaken GGD	100	-60	0	0	40

Deze reserve vloeit voort uit de nota "Reserves en voorzieningen" en bestaat uit een egalisatiereserve voor de marktaken van de GGD.

<b>7. Bestemmingsreserve brandweerkazerne Zijlweg 200</b>	<b>€ 2.553</b>
---	----------------

bedrag \* € 1000

<b>Bestemmingsreserves</b>						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31-12-2008	boeking bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
2	Brandweerkazerne Zijlweg 200	2.660	0	0	-106	2.553

Zoals onder financiële vaste activa is aangegeven is de bijdrage in de stichtingskosten geactiveerd. De bijdrage werd indertijd gedekt uit de hiervoor gevormde reserve van de voormalige BB-gelden. De afschrijvingen komen ten laste van onderhavige reserve, zodat het restant van de financiële vaste activa (voor wat betreft 'brandweerkazerne Zijlweg 200') en de bestemmingsreserve aan elkaar gelijk zijn. De mutatie betreft de begrote bijdrage 2009 in de kapitaallasten Zijlweg.

<b>8. Overige bestemmingsreserves</b>	<b>€ 867</b>
---------------------------------------	--------------

bedrag \* € 1000

<b>Bestemmingsreserves</b>						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31-12-2008	boeking bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
3	Vervanging apparaten t.b.v. TBC	43	0	0	0	43
4	Grootsch. uitbr. infectieziekten	54	0	0	0	54
5	Ziekteverlof	34	0	0	0	34
6	Wachtgeld tijdelijk personeel	81	0	0	0	81
7	Algemene reserve Amstelland De Meerlanden	19	0	0	0	19
8	Reserve inzake crisisbeheersingorganisatie	0	636	0	0	636
	<b>Totaal</b>	<b>2.991</b>	<b>-60</b>	<b>0</b>	<b>-106</b>	<b>867</b>

Op de bestemmingsreserves zijn de door het bestuur geormerkte gelden gespecificeerd naar bestemmingsdoel verantwoord.

<b>9. Saldo jaarrekening</b>	<b>€ - 4.302</b>
------------------------------	------------------

Dit saldo is het resultaat voor bestemming.

<b>10. Voorzieningen</b>	<b>€1.389</b>
--------------------------	---------------



De volgende voorzieningen zijn conform de nota 'Reserves en voorzieningen' onder deze post opgenomen:

bedrag \* € 1000

Voorzieningen						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31-12-2008	boekingsbestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
	<i>10.1 Lopende verplichtingen</i>					-
1	RAV-Vorming (AZ)	221			21-	200
2	Reserve aanvaardbare kosten (AZ)	112	245-	1.122	47-	942
3	Onderhoudsfonds AZ	18	-	-	-	18
4	Voorziening spaaruren (AZ)	15	-	-	15-	0
5	GHOR	-	-	-	-	-
9	Aanvaardbare kosten CPA (*)	30	74-	-	-	44-
15	Voorziening boventalligen	139	-	104	35-	208
16	Claim brancards	65	-	-	-	65
	<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>600</b>	<b>-319</b>	<b>1.226</b>	<b>118-</b>	<b>1.389</b>

(\*) De reserve aanvaardbare kosten is een bestemmingsreserve die het eigen vermogen van de Centrale Post Ambulancevervoer vormt. Conform de door het Ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport voorgeschreven richtlijnen wordt een positief exploitatieresultaat aan deze reserve toegevoegd en een negatief exploitatieresultaat uit deze reserve onttrokken.

## 11. Langlopende schulden

**11.1 Vaste schulden** **€ 24.459**

bedrag \* € 1000

Staat van opgenomen langlopende geldleningen (o/g)									
Leningnr	Instelling	datum overeenkomst	Oorspronkelijke bedrag	Rente %	Rente/afl. datum	Saldo 1-1-2009	Opgenomen 2009	Aflossingen 2009	Saldo 31-12-2009
40.102078	BNG	9-10-2006	4.500	4,49	1-8-2048	4.472	0	113	4.359
40.102079	BNG	12-9-2006	3.000	4,35	1-9-2021	3.000	0	0	3.000
40.102080	BNG	9-10-2006	6.500	4,45	1-11-2047	6.338	0	163	6.175
40.104410	BNG	6-7-2009	8.000	3,76	6-7-2019	-	8.000	0	8.000
40.104410	BNG	3-8-2009	4.000	3,40	1-8-2014	-	4.000	0	4.000
<b>Totaal</b>						<b>13.810</b>	<b>12.000</b>	<b>276</b>	<b>25.534</b>

Het gedeelte van de langlopende leningen die in 2010 afgelost worden is verantwoord onder kortlopende schulden.

## 12. Kortlopende schulden

**12.1 Lening o/g looptijd kleiner dan 1 jaar** **€ 1.075**

**12.2 Schulden aan openbare lichamen****€ 3.374**

<b>Schulden aan openbare lichamen</b>			
<b>Nr.</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Bedrag € per 31-12-2009</b>	<b>Bedrag € per 31-12-2008</b>
	Financieringsverschillen CPA	110	49
	Schulden aan belastingdienst en ABP	3.325	-
	<b>Totaal</b>	<b>3.435</b>	<b>49</b>

**12.3 Transitoria****€ 9.389**

De schuld is als volgt opgebouwd:

bedrag \* € 1000

<b>Transitoria (passiva)</b>			
<b>Nr.</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Bedrag € per 31-12-2009</b>	<b>Bedrag € per 31-12-2008</b>
1	Vooruitgefactureerd respectievelijk nog te betalen	306	-
2	Nog te betalen exploitatielasten	3.783	3.921
3	Diversen nog te verrekenen posten	108	13.938
4	Ontvangen voorschotbedragen openbare lichamen	5.487	4.775
	<b>Totaal</b>	<b>9.469</b>	<b>22.634</b>

In 2009 is de post nog te verrekenen bedragen afgenomen van 13 naar - 0,2 miljoen. De overige posten worden in hoge mate bepaald door de voorgaande jaren. De belangrijkste posten van nog te betalen exploitatielasten zijn: Herrubricering BS HDK 2007, Balans GGD-AM 2008, Correctie MICK en Directie besluit 2008.

<b>Toekomstige</b>						
<b>nr.</b>	<b>Omschrijving</b>	<b>Saldo per 31-12-2008</b>	<b>- boeking bestemming resultaat 2008</b>	<b>Toevoeging</b>	<b>Onttrekking</b>	<b>Saldo per 31-12-2009</b>
	GHOR	110	-39		-20	51
	Stagiaires VU Amsterdam	26				26
	Voorziening FPU	18				18
	Maatschappelijke opvang en verslavingszorg	44				44
	extra bijdrage rampenbestrijding	219	-219			0
	Afbouw logopedie	34			-34	0
	Gezondh genotmiddelen	9				9
	Vervanging haakarmbakken	224			-112	112
	Overuren F&C 2007	80				80
	Frictiekosten TC	1.935			-286	1.649
	Frictiekosten GGD AM	1.060			-129	930
	Versterking gemeentelijk proces	275				275
	Kleding	83			-16	68
	Diverse kleine projecten GGD	451		127		747
	Geweld in het gezin	36			-36	0
	Digitaal dossier Jeugdgezondheidszorg	170		1.306		1.476
	<b>Totaal toekomstige verplichtingen</b>	<b>4.775</b>	<b>-258</b>	<b>1.433</b>	<b>-633</b>	<b>5.487</b>

**12.4 Overige schulden****€ 4.765**

In overige schulden is het openstaande crediteurensaldo opgenomen ter grootte van € 7.459.000.

## Exploitatierkening

### Resultaat 2009 VRK

bedragen * € 1000	Rekening 2008	Begroting 2009			Rekening 2009
		Primaire begroting	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	
<b>Lasten:</b>					
Programma openbare gezondheidszorg	21.650	20.439	1.683	22.122	31.724
Programma brandweerzorg	24.093	38.660	4.702	43.362	42.706
Programma Multidisciplinaire Opschaling	6.904	6.918	1.339	8.257	7.345
<b>totaal programma's</b>	<b>52.647</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>73.741</b>	<b>81.775</b>
<b>Financiële middelen</b>					
- Facilitair bedrijf (incl. huisvesting)		9.497	0	9.497	15.017
- Directie		771	0	771	1.017
- niet aan programma's gerelateerde BDUR-middelen	9.915			3.100	2.727
- incidentele lasten: Poldercrash				0	680
- incidentele lasten: Personele aangelegenheden					460
- overige incidentele lasten	413				326
- correctie vordering overdracht HDK-SBA 2008					1.214
<b>Totaal financiële middelen</b>	<b>10.328</b>	<b>76.285</b>	<b>7.724</b>	<b>87.109</b>	<b>21.441</b>
Interne doorbelastingen		-10.268		-10.268	-20.355
<b>Totaal lasten</b>	<b>62.975</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>76.841</b>	<b>82.861</b>
<b>Baten:</b>					
Programma openbare gezondheidszorg	21.269	20.439	1.683	22.122	31.960
Programma brandweerzorg	24.104	38.660	4.702	43.362	41.070
Programma Multidisciplinaire Opschaling	6.643	6.918	1.339	8.257	8.237
<b>totaal programma's</b>	<b>52.016</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>73.741</b>	<b>81.266</b>
<b>Financiële middelen</b>					
- Facilitair bedrijf (incl. huisvesting)		9.497	0	9.497	12.057
- Directie		771	0	771	794
- niet aan programma's gerelateerde BDUR-middelen	10.346			3.100	3.100
- financieringsresultaat	83			0	404
- incidentele baten: Poldercrash				0	626
- Incidentele baten BDUR					250
- overige incidentele baten				0	411
<b>Totaal financiële middelen</b>	<b>10.429</b>	<b>76.285</b>	<b>7.724</b>	<b>87.109</b>	<b>17.642</b>
Interne doorbelastingen		-10.268		-10.268	-20.355
<b>Totaal baten</b>	<b>62.445</b>	<b>66.017</b>	<b>7.724</b>	<b>76.841</b>	<b>78.553</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-530</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4.307</b>

bedrag * € 1000	Begroting 2009				Rekening 2009
	Rekening 2008	Primaire begroting	Wijziging begroting	Begroting na wijziging	
<b>Resultaat</b>					
Programma openbare gezondheidszorg	-381	0	0	0	236
Programma brandweezorg	11	0	0	0	-1.637
Programma Multidisciplinaire Opschaling	-261	0	0	0	892
<b>totaal programma's</b>	<b>-631</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-509</b>
<b>Financiële middelen</b>					
- resultaat Facilitair Bedrijf (incl. huisvesting)		0	0	0	-2.959
- resultaat Directie	0	0	0	0	-223
- niet aan programma's gerelateerde BDUR-middelen	431	0	0	0	373
- Poldercrash					-54
- financieringsresultaat	83				404
- Incidentele lasten personele aangelegenheden					-460
- Incidentele baten BDUR					250
- Overige incidentele baten/lasten	-413				85
- correctie vordering overdracht HDK-SBA 2008					-1.214
<b>Totaal financiële middelen</b>	<b>101</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3.798</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-530</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4.307</b>
Reservering 2008 t.b.v. de inrichting van de organisatie (besluit jaarrekening 2008)					636
Reservering 2008 m.b.t. de Territoriale Congruentie (voorstel bij deze jaarrekening)					275
bestemmingsreserve ziekteverlof (voorstel bij deze jaarrekening)					34
bestemmingsreserve wachtgeld tijdelijk personeel (voorstel bij deze jaarrekening)					81
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>467</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-3.281</b>

## 8. Bijlagen

### Bijlage 1: Overzicht gemeentelijke bijdrage 2009

Gemeentelijke bijdrage											
Gemeente	Inwoners aantal per 1-1-2008 *	Programma Brandweezorg			Programma Openbare Gezondheidszorg			Programma Alarmering en Multidisciplinair Opschaling		Totaal	
		Regionale Brandweer Zorg		Lokale Brandweer Zorg (1)	Gemeentelijke bijdragen		digitaal dossier J.	BDU geldden	Per inwoner	Totaal X 1000	Totaal X 1000
		Per inwoner	Totaal X 1000	TOTAAL X 1000	Per inwoner	Totaal X 1000	Totaal X 1000	Totaal X 1000			
Bennebroek**	5.105	3,12	16	226	13,12	67			4,98	25	335
Beverwijk	37.349	3,12	117	2.077	13,12	490	72		4,98	186	2.941
Bloemendaal	16.865	3,12	53	761	13,12	221	47		4,98	84	1.165
Haarlem	147.595	3,12	460	11.775	13,12	1.936	271		4,98	735	15.178
Haarlemmerl.en Spaarnw.	5.429	3,12	17	345	13,12	71	9		4,98	27	469
Haarlemmermeer	140.698	2,53	356	8.830	16,32	2.296	697		3,54	498	12.677
Heerkerk	38.399	3,12	120	1.676	13,12	504	79		4,98	191	2.570
Heerstede	25.636	3,12	80	1.033	13,12	336	52		4,98	128	1.629
Ultgeest	12.206	3,12	38	551	13,12	160	28		4,98	61	838
Velsen	67.563	3,12	211	4.388	13,12	886	143		4,98	336	5.965
Zandvoort	16.664	3,12	52	1.323	13,12	219	27		4,98	83	1.704
<b>Totaal</b>	<b>513.509</b>		<b>1.519</b>	<b>32.985</b>		<b>7.187</b>	<b>1.424</b>	<b>0</b>		<b>2.355</b>	<b>45.471</b>

\* Het aantal inwoners is op basis van 2008 weergegeven vanwege het feit dat de gemeentelijke bijdragen op basis van begrotingscijfers wordt vastgesteld. Op het moment van vaststellen waren de cijfers van het aantal inwoners per gemeente in 2009 nog niet beschikbaar.

\*\* Om die reden is de gemeente Bennebroek opgenomen in bovenstaande tabel. In 2009 is de gemeente Bennebroek gefuseerd met de gemeente Bloemendaal.

De opgenomen bijdrage van € 32,99 miljoen betreft het jaarbedrag 2009 lokale bijdrage na afstemming 2<sup>e</sup> fase regionalisering brandweer. Dit bedrag wijkt af van de werkelijk ontvangen lokale bijdrage als gevolg van overdracht budgetten per 1 juli 2009 in plaats van 1 jan. 2009, een incidenteel extra bijdrage van Haarlemmermeer en correcties met gemeenten betreffende 1<sup>e</sup> fase regionalisering 2008. Het werkelijke ontvangen bedrag was € 380.000 lager vanwege hierboven genoemde redenen.

De overige omvangrijke inkomstenbronnen zijn:

Rijksbijdragen	5
Rijksbijdragen	2,5
Brede doeluitkering	2,3
Tarieven inkomsten	9,5
Bijdragen markttaken	3,3
Subsidies	5,7
Gemeente Haarlemmermeer 0 tot 4 jarige RSU	2

## Bijlage 2: Overzicht Staat B: Salariskosten en formatie 2009

### PERSONEELSSTAAT 2009

(Bedragen x € 1.000)

Afd. naam	Salarissen	vrijwilligers vergoed.	Sociale premies	Toeslagen, vergoedingen, overwerk, reis en verblijfkosten	Totaal personeelslasten	Totaal begrote personeelslasten	Toegepaste formatie in Fte	Bezetting in Fte per 31-12 2009
Directie	933	0	207	116	1.256	1.094	12,0	12,7
Facilitair bedrijf	3.816	0	935	242	4.994	4.004	97,6	92,9
<b>Centrale Overhead</b>	<b>4.749</b>	<b>0</b>	<b>1.142</b>	<b>359</b>	<b>6.250</b>	<b>5.098</b>	<b>109,6</b>	<b>105,6</b>
Veiligheidsbureau Kennemerland	638	0	160	107	905	793	15,4	15,8
Meldkamer Brandweer en Ambulance en MICK	1.569	0	436	389	2.393	2.755	38,5	39,3
<b>ALARMERING EN MULTIDISCIPLINAIRE OPSCHALING</b>	<b>2.207</b>	<b>0</b>	<b>596</b>	<b>496</b>	<b>3.298</b>	<b>3.548</b>	<b>53,9</b>	<b>55,0</b>
Algemene Gezondheidszorg	3.227	0	798	137	4.162	3.748	58,9	74,6
Jeugd Gezondheidszorg	3.726	0	889	127	4.741	4.454	74,1	81,3
Ambulancehulpverlening	2.612	0	728	886	4.226	3.705	53,8	64,5
GHOR	429	0	109	-135	403	785	8,6	10,1
<b>OPENBARE GEZONDHEIDSZORG</b>	<b>9.993</b>	<b>0</b>	<b>2.523</b>	<b>1.015</b>	<b>13.531</b>	<b>12.692</b>	<b>195,4</b>	<b>230,5</b>
District Noord	1.610	1.269	481	568	3.928	5.813	57,1	41,7
District Midden	4.014	1.202	1.085	1.287	7.589	8.308	87,5	89,2
District Zuid	3.277	769	903	1.052	6.001	6.029	84,4	85,9
Proactie/Preventie	2.009	23	489	171	2.692	0	43,8	45,5
Preparatie/Nazorg	2.415	72	604	202	3.294	456	42,1	62,2
Jeugdbrandweer	0	9	0	1	10	0	0	0
<b>BRANDWEERZORG</b>	<b>13.326</b>	<b>3.344</b>	<b>3.562</b>	<b>3.281</b>	<b>23.513,7</b>	<b>20.606</b>	<b>314,9</b>	<b>324,5</b>
Regionaal Piket	0	0	0	0	0	180	0,0	0,0
<b>REGIONAAL PIKET</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>180</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>30.276</b>	<b>3.345</b>	<b>7.822</b>	<b>5.151</b>	<b>46.593</b>	<b>42.124</b>	<b>673,8</b>	<b>715,6</b>

De hogere formatie bij openbare gezondheidszorg wordt gedekt door inkomsten uit subsidies en vergoedingen zorgverzekeraars.

### Bijlage 3: Overzicht Staat C: geactiveerde investeringen op balansniveau

Bedragen \* € 1.000

Materiële vaste activa							
Nr.	Onderdeel	Boekwaarde 31-12-2008	Over- name 2009	Inves- tering	Desinves- tering	Afschrijving 2009	Boekwaarde 31-12-2009
1	Gronden en terreinen	0	0	0	0	0	0
2	Bedrijfsgebouwen	6.267	0	1.126	0	-174	7.219
3	Vervoermiddelen	5.597	6.581	523	0	-1.454	11.247
4	Machines, apparatuur en installaties	2.334	1.080	1.099	0	-755	3.758
5	Overige materiele vaste activa	1.895	474	415	0	-464	2.318
		0	0	0	0	0	0
	<b>Totaal</b>	<b>16.092</b>	<b>8.135</b>	<b>3.162</b>	<b>0</b>	<b>-2.847</b>	<b>24.542</b>

Bedragen \* € 1.000

Financiële vaste activa							
Nr.	Onderdeel	Boekwaarde 31-12-2008	Over- name 2009	Inves- tering	Desinves- tering	Afschrijving 2009	Boekwaarde 31-12-2009
1	Bedrijfsgebouwen	2.660				106	2.553
		0					
	<b>Totaal</b>	<b>2.660</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>106</b>	<b>2.553</b>





	RESTANT VRK 2008	RESTANT SBA 2008	Restant 2008	BEDRAG	Totaal investeringen	VERPLICHTINGEN	RESTANT
	VOOR 2008	VOOR 2008	Totaal	-KREDIET 2009	2.009.000 TM 31/12	VOOR 2008	
OMSCHRIJVING							
Volkswagen Golf (54-197) 32-ZH-HV					8.542,00		8.542,00
Volkswagen Golf (54-194) 13-ZK-DF					8.542,00		8.542,00
Volkswagen Golf (54-196) 12-ZK-DF					131.802,84		131.802,84
Tankautospuut Spaandam					19.395,03		19.395,03
Tankautospuut Uligeest (10%)					35.410,54		410.54
Oefentankautospuut VR-23-PL					57.030,90		7.969,40
Multi-purpoovoertuig B2-JFK-9					64.976,26		64.976,26
Volkswagen Crafter 7V-DL-46					140.000,00		140.000,00
Vervanging Haakarmchassis 586							18.372,00
TAC Systeem							13.780,00
Verbouwing en aanpassing magazijn RD haafem							14.795,00
Adembescherming (vervanging automaten en schilden)							18.687,00
Vervanging Personenauto 791							24.126,84
Vervanging Personenauto 792							24.127,00
Vervanging Personenauto 793							24.327,71
Vervanging inventaris 6 Tankautospuuten							21.657,96
Vervanging autobader 752 incl. verhoging krediet met 11.000							23.489,12
Vervanging autobader 753 incl. verhoging krediet met 12.000							7.512,54
Vervanging haakarmbakken	14.600,00						14.600,00
Verschillende zie kopie facturen							27.697,25
Adernichttoestel BBK 14x stuks							81.351,00
Adernichttoestel HMST 30x stuks +inventaris (4260)							65.288,40
Poure & geb. info's 6x vrlg							50.931,72
Vervanging Slangenpoel							18.426,64
Vervanging oefencontainer haakarmbak 524							3.800,00
ROGS-voertuig 594; bepakkng	3.600,00						60.300,00
Vervanging ROGS-middelenthaakarmbak +inventaris (4260)	60.300,00						133.400,00
Adernichttoestel 4 stuks	133.400,00						17.068,27
Omroepinstallatie							6.656,00
Duik-apparaat	7.500,00						3.028,85
Kunstgras Speelveld							32.816,24
Vervanging Persoonlijke bescherming							35.809,00
Aanschal Telemetria veiligheidsysteem							150.000,00
Call out systeem	40.000,00						6.206,50
Gesprekkenrecorder	40.000,00						190.000,00
AVL/SIGS-server	40.000,00						40.000,00
Verschillende zie kopie facturen (inventaris ROGS-container 576)	33.700,00						40.000,00
Inventaris Brandweer middelen							33.700,00
<b>Totaal</b>	<b>1.378.700,00</b>	<b>780.148,03</b>	<b>2.158.848,03</b>	<b>2.213.721,00</b>	<b>3.162.316,26</b>	<b>472.958,52</b>	<b>347.612,66</b>
Verhuwing Zijlweg 200							844.727,20
Opel Corsa 19-JNK-7 (vervanging piketauto 104)	13.500,00						13.146,78
Opel Corsa 21-JNK-7 (vervanging piketauto 102)	14.000,00						13.901,09
Opel Corsa 20-JNK-7 (101)							12.847,69
Opel Corsa 22-JNK-7 (103)							13.901,09
Verhuizing Spaarnport + (4255, 4256, 4257)							246.868,28
Frankenmaschine FRB16713							314.141,71
Tapdeck							3.119,00
Onvoorzien en Diversen							25.725,43
Schatting Brandweerkazernes							130.000,00
Server Platform							193.111,59
Netwerkcomponenten							6.192,43
Overige serverside							42.374,10
Masterplan ICT							62.454,11
Investeringen MDT's							19.204,66
Werkplekken HW							202.537,14
Printers							16.034,90
Server SW							54.757,26
Microsoft Client Software							65.397,65
3e term timmer&netwerpleaats							7.285,20
<b>Totaal</b>	<b>1.378.700,00</b>	<b>780.148,03</b>	<b>2.158.848,03</b>	<b>2.213.721,00</b>	<b>3.162.316,26</b>	<b>472.958,52</b>	<b>347.612,66</b>

Bijlage 5: Overzicht staat D: Reserveringen en voorzieningen

bedrag \* € 1000

Algemene reserve						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31 12-2008	boekings bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
	Algemene reserve	2.143	-529			1.614
	<b>Totaal</b>	<b>2.143</b>	<b>-529</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.614</b>

bedrag \* € 1000

Bestemmingsreserves						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31 12-2008	boekings bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
1	Egalisatiereserve markttaken GGD	100	-60	0	0	40
2	Brandweerkazerne Zijlweg 200	2.660	0	0	-106	2.553
3	Vervanging apparaten t.b.v. TBC	43	0	0	0	43
4	Grootsch. uitbr. infectieziekten	54	0	0	0	54
5	Ziekteverlof	34	0	0	0	34
6	Wachtgeld tijdelijk personeel	81	0	0	0	81
7	Algemene reserve Amstelland De Meerlanden	19	0	0	0	19
8	Reserve inzake crisisbeheersingorganisatie	0	636	0	0	636
	<b>Totaal</b>	<b>2.991</b>	<b>576</b>	<b>0</b>	<b>-106</b>	<b>3.460</b>

bedrag \* € 1000

Voorzieningen						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31 12-2008	boekings bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
	<i>10.1 Lopende verplichtingen</i>					
1	RAV-Vorming (AZ)	221			21-	200
2	Reserve aanvaardbare kosten (AZ)	112	245-	1.122	47-	942
3	Onderhoudsfonds AZ	18	-	-	-	18
4	Voorziening spaaruren (AZ)	15	-	-	15-	0
5	GHOR	-	-	-	-	-
9	Aanvaardbare kosten CPA (*)	30	74-	-	-	44-
15	Voorziening boventalligen	139	-	104	35-	208
16	Claim brancards	65	-	-	-	65
	<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>600</b>	<b>-319</b>	<b>1.226</b>	<b>118-</b>	<b>1.389</b>

bedrag \* € 1000

Toekomstige verplichtingen						
nr.	Omschrijving	Saldo per 31 12-2008	boekings bestemming resultaat 2008	Toevoeging	Onttrekking	Saldo per 31-12-2009
	GHOR	110	-39		-20	51
	Stagiares VU Amsterdam	26				26
	Voorziening FPU	18				18
	Maatschappelijke opvang en verslavingszorg	44				44
	extrabijdrage rampenbestrijding	219	-219			0
	afbouw logopedie	34			-34	0
	gezondh genotmiddelen	9				9
	Vervanging haakarmbakken	224			-112	112
	Overuren F&C 2007	80				80
	Frictiekosten TC	1.935			-286	1.649
	Frictiekosten GGD_AM	1.060			-129	930
	Versterking gemeentelijk proces	275				275
	Kleding	83			-16	68
	Diverse kleine projecten GGD	451		127		747
	Geweld in het gezin	36			-36	0
	Digitaal dossier Jeugdgezondheidszorg	170		1.306		1.476
	<b>Totaal toekomstige verplichtingen</b>	<b>4.775</b>	<b>-258</b>	<b>1.433</b>	<b>-633</b>	<b>5.487</b>

**Bijlage 6: Overzicht staat E: Staat van langlopende geldleningen**

bedrag \* € 1000

Staat van opgenomen langlopende geldleningen (o/g)									
Leningnr	Instelling	datum over- eenkomst	Oorspronke- lijke bedrag	Rente %	Rente/afl. datum	Saldo 1-1-2009	Op- genomen 2009	Af- lossingen 2009	Saldo 31-12-2009
40.102078	BNG	9-10-2006	4.500	4,49	1-8-2048	4.472	0	113	4.359
40.102079	BNG	12-9-2006	3.000	4,35	1-9-2021	3.000	0	0	3.000
40.102080	BNG	9-10-2006	6.500	4,45	1-11-2047	6.338	0	163	6.175
40.104410	BNG	6-7-2009	8.000	3,76	6-7-2019	-	8.000	0	8.000
40.104410	BNG	3-8-2009	4.000	3,40	1-8-2014	-	4.000	0	4.000
<b>Totaal</b>						<b>13.810</b>	<b>12.000</b>	<b>276</b>	<b>25.534</b>

Bijlage 7: Verantwoording in het kader van SISA op basis van het volledige format

Departement	Nummer	Specifieke uitdaging (1)	Juridische grondslag (2)	Ontvanger (C)	Indicatoren (3)	Toewijzing per indicator (A)	Frequentie (jaar-rekening) (B)	Afspraak (4)	Realisatie (5)	Beginnend jaar t (6)	Beschikking Rijk (7)	Overige ontvangsten (8)	Beleed t.v. rijksbijdragen (9)	Overige besteding (10)	Totaal kosten met het Rijk (11)	Overige (12)	Toelichting afwijking (13)	Aard Controle (14)
BZK	8	Doeluitkering bestrijding van rampen en zware ongevallen (EDUR)	Besluit doeluitkering bestrijding van rampen en zware ongevallen (art.10).	Brandweerregio's GHOE-regio's Veiligheidsregio's	De omvang van de totale jaarlijkse structurele bijdragen die in vier gelijke termijnen wordt betaald	In euro's	Jaarlijks				EUR 9.511.245							R
			Besluit doeluitkering bestrijding van rampen en zware ongevallen (art. 8).		De omvang van alle incidentiële (lump som) bijlagen ingevolge een brief, een convenant, een beleidsregel of een besluit. (Niet de bedragen die als werkelijke kosten op declaratiebasis of op factuur worden vergoed).	In euro's	Jaarlijks				EUR 380.316							
VROM	23B	Externe veiligheid	Subsidieregeling Programmananciering Externe Veiligheid (EV) beleid en andere overheden 2006-2010. Provinciale beschikkingen	Gemeenten (SISA tussen medeoverheden)	% budget t.b.v. in dienst nemen van personeel EV.						EUR 54.415							

**Bijlage 8: Accountantsverklaring**



# Veiligheidsregio Kennemerland

Conceptrapport onderzoek bedrijfsvoering



**Ernst & Young Advisory**  
Wassenaarseweg 80  
2596 CZ Den Haag  
Postbus 90636  
2509 LP Den Haag  
Tel.: +31 (0) 70 - 328 6666  
Fax: +31 (0) 70 - 324 4003  
[www.ey.nl](http://www.ey.nl)

Veiligheidsregio Kennemerland  
t.a.v. de heer O.R. Wagner  
Postbus 5514  
2000 GM HAARLEM

Amsterdam, 19 maart 2010

Geachte heer Wagner,

Hierbij bieden we u het rapport 'Onderzoek bedrijfsvoering' aan. Aan dit rapport liggen de bevindingen ten grondslag van het onderzoek dat Ernst & Young heeft uitgevoerd.

De onderzoekswerkzaamheden zijn verricht in de periode van 1 februari 2010 t/m 29 maart 2010. De onderzoekswerkzaamheden hebben onder meer bestaan uit het bestuderen van documenten, houden van interviews en gedegen terugkoppeling van bevindingen aan betrokkenen. Het onderzoek heeft geleid tot het ontwikkelen van een foto van de bedrijfsvoering per februari 2010 en een beeld van de wenselijke richting van de bedrijfsvoering.

Ons rapport mag alleen worden gebruikt voor het doel waarvoor deze is opgesteld. Het rapport is uitsluitend bestemd voor de opdrachtgever, aangezien anderen die niet op de hoogte zijn van het doel van de werkzaamheden de resultaten onjuist kunnen interpreteren.

Het rapport mag niet zonder onze voorafgaande schriftelijke toestemming aan anderen worden verstrekt, anders dan verplicht bij of krachtens wet of gerechtelijk oordeel. Tevens mag u niet zonder onze voorafgaande schriftelijke toestemming uit het rapport citeren of laten citeren, al dan niet met bronvermelding.

Wij hopen dat dit rapport een positieve bijdrage levert aan de verdere ontwikkeling van de bedrijfsvoering en control van de VRK en de relatie hieromtrent met de gemeenten in de gemeenschappelijke regeling.

Met vriendelijke groet,  
Ernst & Young Accountants

R. Ellermeijer RA

Concept, 19-3-2010

Ernst & Young Advisory is een handelsnaam van Ernst & Young Accountants LLP. Dit is een limited liability partnership gevestigd in Engeland en Wales met registratienummer OC335594. In relatie tot Ernst & Young Advisory wordt de term partner gebruikt voor een (vertegenwoordiger van een) vennoot van Ernst & Young Accountants LLP. Ernst & Young Accountants LLP is statutair gevestigd te Lambeth Palace Road 1, Londen SE1 7EU, Verenigd Koninkrijk, heeft haar hoofdvestiging aan Boompjes 258, 3011 XZ Rotterdam, Nederland en is geregistreerd bij de Kamer van Koophandel Rotterdam onder nummer 24432944. Op onze werkzaamheden zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin een beperking van de aansprakelijkheid is opgenomen. Deze algemene voorwaarden zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel Rotterdam en zijn in te zien op [www.ey.nl](http://www.ey.nl).

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Context, vraagstelling en werkwijze</b>	<b>1</b>
1.1	Context	1
1.2	Vraagstelling	1
1.3	Werkwijze	2
<b>2</b>	<b>"Foto" bedrijfsvoering en control</b>	<b>3</b>
2.1	Inleiding	3
2.2	Beleid en besturing	3
2.3	Organisatie	4
2.4	Rollen en gedrag	5
2.5	Instrumenten	6
2.6	Processen	7
2.7	Ontwikkeling bedrijfsvoering 2009 - 2010	8
<b>3</b>	<b>Beantwoording onderzoeksvragen</b>	<b>9</b>
3.1	Inleiding	9
3.2	Onderzoeksvraag 1 maatregelen t.b.v. financiële huishouding 2010	9
3.3	Onderzoeksvraag 2 budgetverantwoordelijkheid, financiële kaderstelling en uitvoeringsregels en informatie uitwisseling vanuit de gemeenten	10
3.4	Onderzoeksvraag 3 toereikendheid financieel systeem	11
3.5	Onderzoeksvraag 4 financiële ondersteuning F&A	11
3.6	De wenselijke richting van bedrijfsvoering en control	12
	<b>Bijlage: Interviewpartners</b>	<b>15</b>

Versienr.	Datum	Status	Aan
3.0	19 maart 2010	Definitief concept	Dagelijks Bestuur, ter attentie van de portefeuillehouder



# 1 Context, vraagstelling en werkwijze

## 1.1 Context

Veiligheidsregio Kennemerland (VRK) maakt een dynamische ontwikkeling door. Van de oprichting van de gemeenschappelijk regeling VRK en de integratie van de in de VRK gefuseerde onderdelen tot aan een start met de verdere versterking van de veiligheidsregio. Nadat in juli 2008 de laatste fusie (regionalisering van de brandweer) geformaliseerd is, werd halverwege 2008 prioriteit gegeven aan de verdere invulling van de bedrijfsvoeringsorganisatie. Dit kon pas halverwege 2008 na afronding van de gesprekken met de ondernemingsraad en de bijzondere ondernemingsraad. Vanaf dat moment is de organisatieontwikkeling gericht op bedrijfsvoering en control gestart onder meer met het project "Bedrijfsvoering op orde". Pas na de eerder genoemde formalisering kon de organisatie in november 2008 de manager facilitair bedrijf en in maart 2009 de controller aanstellen.

Vanaf begin 2009 is het versterken van de bedrijfsvoering en control van de VRK hoog op de agenda gezet. Daarmee wordt beoogd beter grip te krijgen op risico's, meer inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en verbetering van de informatievoorziening op het strategische, management en operationele niveau. VRK hecht veel belang aan het verbeteren van bedrijfsvoering en control en werkt de kaders voor bedrijfsvoering en control op dit moment verder uit.

Bij het opstellen van de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage 2009 is echter gebleken dat het genereren van de noodzakelijke financiële informatie nog moeizaam verloopt. Zo zijn directie en bestuur geconfronteerd met onvoorziene financiële tekorten die laat in de organisatie bekend zijn geworden. Dit vormde aanleiding voor het bestuur van VRK om de accountant een nader onderzoek te laten uitvoeren naar de financiële huishouding. In onderstaande paragraaf worden de bij het onderzoek behorende vragen uiteengezet.

## 1.2 Vraagstelling

Het bestuur van de VRK wil graag de volgende onderzoeksvragen beantwoord hebben:

Moeten er, en zo ja op welke wijze, maatregelen getroffen worden ter verbetering van de financiële huishouding van de VRK, opdat deze huishouding in 2010 zodanig gevoerd wordt dat negatieve afwijkingen zoals gemeld bij de behandeling van de 2<sup>e</sup> bestuursrapportage 2009 worden voorkomen?

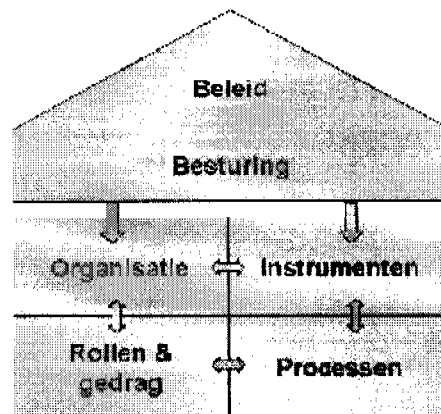
Is de budgetverantwoordelijkheid voldoende geborgd, zijn de financiële kaderstelling en uitvoeringsregels (incl. de begroting- en verantwoordingscyclus) voldoende bekend en worden deze ook naar behoren gehanteerd en is de informatie-uitwisseling vanuit de gemeente adequaat?

Is het in gebruik zijnde financieel systeem (software) toereikend voor de VRK?

Is de financiële ondersteuning vanuit het Facilitair Bedrijf (afdeling F&A) kwalitatief voldoende?

### 1.3 Werkwijze

Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van onderstaand werkmodel, dat wordt gevormd door de vier elementen van het huis van bedrijfsvoering en control. Het gaat om de onderlinge samenhang van deze vier elementen en het besef dat die op hun beurt worden bepaald vanuit beleid en doelstellingen en het besturingsmodel van VRK.



*Figuur 1: Werkmodel bedrijfsvoering en control*

Naast analyse van documenten als beleidstukken, begrotingen, jaarverslagen, bestuursrapportage, de kadernotitie en andere financiële (verantwoordings)documenten is een negental interviews afgenomen. Naast medewerkers van de VRK (Hoofden van afdelingen binnen het Facilitair Bedrijf, één financieel adviseur, de controller, een lijnmanager van de GGD en een lijnmanager van de brandweer) zijn ook een drietal financieel medewerkers van gemeenten geïnterviewd. De interviewpartners zijn afgestemd met de coördinator en aanspreekpunt van het onderzoek.

Op basis van de analyse is eerst een conceptrapport opgeleverd dat de "foto" weergeeft van de huidige bedrijfsvoering en control per februari 2010 en daarnaast antwoord geeft op de in 1.2 genoemde vragen. Hoofdstuk 2 met de foto is gebaseerd op de documentstudie en de interviews, waarbij met name de feitelijke bevindingen worden gepresenteerd. Tijdens de interviews is doorgevraagd over verwonderpunten en achterliggende vraagstukken, mede naar aanleiding van onze eerste analyse op basis van de documentenstudie. Het conceptrapport is met direct betrokkenen, de directie en de portefeuillehouder besproken

## **2 "Foto" bedrijfsvoering en control**

### **2.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt de "foto" van de huidige bedrijfsvoeringsorganisatie gemaakt op basis van het werkmodel. Aan de hand van de vier elementen wordt de huidige bedrijfsvoering en control van de VRK per februari 2010 omschreven. Het is van belang om in deze rapportage het onderscheid te benadrukken tussen de totale bedrijfsvoering en de financiële bedrijfsvoering. Reden hiervoor is dat de VRK een organisatie in ontwikkeling is en op sommige punten vanwege deze "ontwikkelfase" verder zal zijn dan op andere punten.

De totale bedrijfsvoering van de VRK is in control op het moment dat voor het verantwoordelijk management (op verschillende niveaus) duidelijk is welke doelen moeten worden gehaald - programma- en productbegrotingen - én binnen welke kaders als ook richtlijnen gepresteerd moet worden. Dat is het kader waarbinnen de organisatie en processen worden ingericht en de informatievoorziening en beheersmaatregelen worden opgezet teneinde afwijkingen tijdig te signaleren en tijdig te kunnen bijsturen. Kaders en richtlijnen, de opzet en werking van control, de informatievoorziening en de administratieve organisatie en interne beheersing vormen de fundamentele inrichtingsvraagstukken voor een adequate besturing en beheersing van de organisatie. De financiële bedrijfsvoering van de VRK is in control als de budgetten binnen de bestuurlijke en organisatorische begrotingskaders worden opgesteld, budgetbevoegdheden duidelijk zijn en bij de uitvoering binnen de budgetten wordt gebleven, dan wel tijdig wordt gesignaleerd dat knelpunten zich voordoen en bijsturing (middels herschikking of begrotingsaanpassing) nodig is. De onderzoeksvragen die in dit rapport worden beantwoord betreffen de financiële bedrijfsvoering.

Kort verwoord, zolang bestuur, directie en management te maken krijgen met onverwachte tegenvallers, die niet tijdig genoeg worden gemeld en van een adequate aanpak worden voorzien blijkt de financiële bedrijfsvoering niet voldoende "in control". De afwijkingen bij de VRK betreffen voornamelijk de afwijking begroting versus realisatie en het nog niet aansluiten van de begroting op de werkbegrotingen. De afwijkingen betreffen overigens niet zozeer het feit dat op operationeel gebied (in de drie kolommen) minder is gepresteerd. Zoals ook in de rapportages naar aanleiding van de accountantscontrole is vermeld, is de bedrijfsvoering van de VRK in ontwikkeling en is in de afgelopen jaren de noodzaak onderkend en gewerkt aan het versterken van de AO/IC om de "basis" op orde te krijgen.

### **2.2 Beleid en besturing**

Voor de VRK ligt het beleid vast in "Holland op z'n Veiligst" (2007), het contourenplan voor de inrichting. Deze beleidsnota reikt tot en met 2010 en wordt medio 2010 vernieuwd voor de jaren erna. In 2008 en 2009 is deze beleidsnota vertaald naar een programmabegroting met drie programma's en in 2010 ook verder naar een productbegroting voor de drie kolommen. Vanaf 2011 is de vertaling hiervan naar vijf programma's. Daarnaast vormt het Beleidsplan Veiligheidsregio Kennemerland het belangrijkste fundament voor rampenbestrijding en crisisbeheersing.

“Holland op z'n Veiligst” geeft een meerjarenperspectief nog zonder duidelijke aansluiting met de begroting 2009 en 2010. Het systematisch afleggen van verantwoording op programma- en beheersniveau is nog geen gemeengoed in de organisatie van VRK, waardoor bijsturing niet eenvoudig is. Dit houdt verband met het nog in ontwikkeling zijn van de gedragsverandering in de organisatie, zoals in paragraaf 2.4 nader is uitgewerkt. Om een impuls te geven aan goede besturing en beheersing wordt de kaderstellende en bijsturende functie meer en meer uitgewerkt.

Integraal management wordt bijvoorbeeld verder ontwikkeld, waarbij uit de interviews blijkt dat het invoeren van integraal management iets is wat geleidelijk moet gebeuren. In de veranderfilosofie is het uitgangspunt het overdragen van taken en bevoegdheden, nadat vertrouwen is verkregen en overdracht ook daadwerkelijk mogelijk is. Verder worden in de kadernotitie begroting 2011 de financiële beleidsgrondslagen verankerd. Uit deze kadernotitie blijkt dat men bezig is de huidige focus gericht op de korte termijn te verleggen naar een meer planmatige benadering gebaseerd op visie op de lange termijn. Tot dusver kon in de opbouwfase van VRK beleid en besturing minder gericht zijn op de lange termijn. Uit de interviews blijkt dat die focus op de korte termijn doorwerkt in de organisatie met ad hoc in plaats van structureel sturen als resultaat. Deze adhocracy zorgt bijvoorbeeld voor een hoge ervaren werkdruk bij de medewerkers. Vanuit de lijn wordt benadrukt dat deze adhocracy deels te verklaren is door de samenhang tussen een “going” en “growing” organisatie. In de interviews wordt aangegeven dat naast de dagelijkse operationele gang van zaken ook de bedrijfsvoering dient te worden opgebouwd. Volgens de geïnterviewden kost dit veel tijd.

De verdere ontwikkelingen van de organisatie en de ambities voor de periode 2010 - 2013 zullen worden beschreven in de opvolger van “Holland op z'n Veiligst”. In dit vervolgdocument zal specifiek rekening worden gehouden met maatschappelijke ontwikkelingen, strategische ontwikkelingen binnen de drie kolommen, de bestuurlijk vastgestelde beleidsplannen en het financieel meerjarenperspectief. Bij dit laatste punt gaat het onder meer om de mogelijke vermindering van inkomsten van gemeenten en Rijk in 2012. Ook externe ontwikkelingen in 2011 zullen worden meegenomen - zoals de effecten van de economische crisis en de implementatie van nieuwe wet- en regelgeving. Op directie- en managementniveau wordt gewerkt aan de een zo optimaal mogelijke rolinvulling en positiebepaling als het gaat om besturing van de organisatie. Drie keer per jaar worden management conferentiedagen georganiseerd gericht op het collectief van de leidinggevenden (1<sup>e</sup>, 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> echelon). Bedrijfsvoering op orde wordt benadrukt tijdens deze dagen en krijgt topprioriteit. Verder worden ook scholingstrajecten ingezet over budgettering en financiën.

### **2.3 Organisatie**

VRK is een organisatie zoals benoemd die nog volop in ontwikkeling is. Zo is bijvoorbeeld de reorganisatie binnen de Brandweer nog niet voltooid. Deze “majeure” reorganisatie wordt eind maart / begin april 2010 afgerond. In één van de interviews wordt aangegeven dat de organisatie nog 2 jaar nodig heeft om aan het gestelde ambitieniveau te kunnen voldoen. De verdere ontwikkeling van bedrijfsvoering en control heeft een prominente plaats in de huidige organisatorische ontwikkeling van VRK. Wie wat doet in het proces wordt nog verder uitgekristalliseerd, waarbij de controller een grote rol speelt als het gaat om regie en opbouw van de financiële functie.

Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden worden verder uitgewerkt. Daarnaast heeft het hoofd FA de taak het "financiële" huis op orde te krijgen. Vanuit de lijn is begrip voor de centrale regie, blijkt uit de interviews, maar waarde wordt ook gehecht aan uitvoering op decentraal niveau. Uit de interviews blijkt dat het wenselijk is dat facilitaire medewerkers dicht op die uitvoering zitten, als ook dat de onderlinge communicatie en informatie-uitwisseling tussen de verschillende ondersteunende disciplines goed is georganiseerd.

De controlfunctie is in deze "opbouw" fase een centrale functie, die de financiële functie uitgebreid ondersteunt, zo blijkt uit de analyse. Deze centrale functie vervult op dit moment een spilfunctie in het opzetten van de planning & controlcyclus en formele kaders als ook het creëren van een goed intern beheersingsysteem en adequate informatievoorziening.

Kort verwoord heeft in deze fase het ontwikkelen van het control instrumentarium en de implementatie prioriteit boven de meer toetsende en analyserende rol van de controlfunctie. Daarbij is van belang dat deze opbouwende en ondersteunende rol tijdelijk van aard is. Het in control zijn behoort tot de integrale verantwoordelijkheid van directie en management. Dit betekent dat na de transitiefase van het bouwen aan de controlorganisatie de rol van de controller meer toetsend en analyserend wordt.

Uit de analyse komt verder naar voren dat daar waar dat noodzakelijk is voor diverse projecten, de VRK de projectcontrol (beheersing van projecten) nog onvoldoende op orde heeft. Projectmanagement en projectmatig werken worden nog niet voldoende toegepast binnen de lijnorganisatie. Uit de interviews komt naar voren dat in de organisatie veel initiatieven en projecten worden gestart, waardoor men soms het spoor bijster raakt. In aansluiting hierop is aangegeven door de lijn dat er onvoldoende communicatie is over deze projecten en hun consequenties voor betrokkenen. Het regulier monitoren van projecten kan planmatiger, blijkt uit de interviews. Belangrijke elementen in projecten zijn communicatie, autorisatie (wie mag wat tekenen), periodieke budget- en inhoudelijke voortgangsanalyses en mogelijkheden tot escalatie. Op dit moment wordt hier overigens de nodige aandacht aan besteed. Medewerkers uit verschillende sectoren worden in 2010 opgeleid in projectmatig werken.

## **2.4 Rollen en gedrag**

Uit de analyse komt naar voren dat de directie, het management en de uitvoering de principes van bedrijfsvoering en control voor een groot deel op hun netvlies hebben, maar dit komt nog onvoldoende tot uitdrukking in hun gedrag. Beleid en programma's worden vastgesteld, maar kaders en richtlijnen (meerjarenperspectief) moeten nog verder worden uitgewerkt. De vertaling naar - als ook de verankering in - taken en verantwoordelijkheden voor management en uitvoering is een attentiepunt. Van belang hierin is dat uit de interviews blijkt dat eigen verantwoordelijkheid - op proces en inhoud -, proactief handelen en prioriteiten stellen in het gedrag nog geen gemeengoed is (dit varieert ondermeer van verantwoordelijkheid waar het gaat om producten, bijhouden van gegevens maar ook tot gezamenlijke verantwoordelijkheid voor financiële resultaten). In één van de interviews kwam naar voren dat de kernwaarden van de organisatie "collegiaal, betrouwbaar, klantgericht en professioneel" nog onvoldoende worden toegepast.

Uit de gesprekken blijkt dat het toepassen hiervan een flinke omslag in denken vraagt voor directie, managers én medewerkers. Ontwikkel- en opleidingsprogramma's worden op dit moment op verschillende niveaus ingezet ter ondersteuning van de taakinvulling van management en uitvoering. Deze programma's dragen bij aan kennis op financieel gebied en dragen bij aan het verantwoordelijkheidsvraagstuk.

Uit de gesprekken is gebleken dat het belang van de professionalisering van de bedrijfsvoering en control van de VRK wordt onderkend door de directie. Het is ook de verantwoordelijkheid van de directie om de realisatie van dit veranderingsproces te bewaken door hieraan systematisch aandacht te besteden bij de aansturing en beoordeling van het management, de training en het monitoren van de resultaten.

Daarnaast wordt gekeken naar de ervaring en competenties van medewerkers F&A met betrekking tot de rol die zij op dit moment vervullen. De rolinvulling van de financieel adviseurs lijken onderling te verschillen en de taakopvatting en communicatie hierover is niet volkomen helder. Uit de interviews komt dan ook het belang van het doorvoeren van een professionaliseringslag naar voren met een gewenst resultaat dat men de principes van bedrijfsvoering en control volledig eigen maakt én dat helder is wat (door de lijnmanager) van de financieel adviseur wordt verwacht. Uit de interviews komt eveneens naar voren dat er twijfels zijn over de kwaliteit van een deel van de financieel adviseurs. Het ontbreken van proactief handelen wordt door de lijn ervaren bij zowel financieel adviseurs als andere medewerkers van F&A. Om te kunnen sturen wil een manager inzicht en overzicht, maar aangegeven wordt dat de medewerkers van F&A nog niet in staat zijn om te anticiperen op de rol van de lijnmanager. Verder wordt benadrukt dat een sterke (vaste) medewerker als nieuw hoofd F&A wenselijk is. Een hoofd van deze afdeling met een financiële bagage en de nodige aantoonbare slagkracht.

## **2.5 Instrumenten**

Het planning en control instrumentarium is beschreven in het spoorboekje en men werkt hard aan de (tijdige) oplevering van diverse p&c producten. Dit lukt overigens nog niet voor alle producten zoals jaarwerkplannen / budgettering 2010, mede als gevolg van het piekmoment in het eerste kwartaal of wel de aansluiting met het gemeentelijke proces. Naast het laten draaien van de p&c cyclus blijkt uit de interviews, dat het ook van belang is dat in de jaarwerkplannen de causaliteit met financiën helder (en op orde) is én dat er meer dan nu aandacht komt voor nieuw beleid. Op dit moment worden bij sommige onderdelen van de VRK wel werkplannen gemaakt en vastgesteld, maar vanwege het ontbreken van de werkbegroting betekent dit een jaarwerkplan met een financiële paragraaf en een formatieparagraaf in concept (een zo goed mogelijke benadering van de werkelijkheid).

Uit de interviews komt geen eenduidig beeld naar voren waar het gaat om duidelijkheid over de basis voor de begroting 2010. Er bestaat enige verwarring of deze begroting nu is gebaseerd op de begroting van 2009 of de realisatie van 2009. Uit de interviews met leden van de Commissie Bedrijfsvoering blijkt dat nog onvoldoende vertrouwen bestaat in de kwaliteit van de planning en control bij de VRK.

In februari is de herstructurering van de budgettering 2010 besproken in de directie en zijn een aantal besluiten genomen in het kader van budgetverantwoordelijkheid (vernieuwd nog niet vastgesteld mandaatbesluit), de formatieomvang per organisatieonderdeel (de formatieomvang als toetsingskader voor de jaarwerkplannen 2010) en in het kader van de geformuleerde uitgangspunten (het creëren van kostenplaatsen en kostendragers, en het fliatteren van betalingen en overboekingen). Dit samen met de kadernotitie voor de begroting 2011 zijn grote stappen op weg naar een transparant instrumentarium voor de VRK.

Andere ontwikkelingen omtrent het instrumentarium is het feit dat bij het Facilitair Bedrijf (FB) op dit moment samenwerkingsovereenkomsten worden ontwikkeld (SWO's). Er is dit jaar een start gemaakt met de discrepantieanalyse met betrekking tot wat men in de organisatie bij de afdelingen van het FB kan en wil afnemen. Een belangrijk uitgangspunt voor deze SWO's is het huidige begrotingskader. Op basis van dit kader worden afspraken gemaakt over de kwaliteit en omvang van de dienstverlening. Op het moment dat de behoefte aan fte (uren) groter is dan de mogelijke levering, wordt gekeken of beschikbare en benodigde fte met elkaar in overeenstemming kunnen worden gebracht. In de interviews werd overigens de vraag gesteld of in de huidige werkwijze de SWO's niet een doel op zich zijn geworden en veel kostbare tijd is gestoken in het ontwikkelen van Producten en Diensten Catalogi (PDC's). In één van de interviews komt de SWO en het onderscheid in zelfstandige, primaire en extra taken aan de orde. Financieel beleid, personeelsbeleid en communicatiebeleid zijn hierin opgenomen als extra taken.

Naast de geëigende p&c producten is uit de interviews naar voren gekomen dat de huidige (management) rapportages niet eenvoudig uit het systeem kunnen worden gehaald (JD Edwards). Analyse informatie en gegevens voor de managementrapportages worden op dit moment slechts door één persoon uit het systeem gegenereerd, waarna nog een aantal handmatige handelingen wordt verricht door andere medewerkers van F&A.

## **2.6 Processen**

De p&c cyclus begint meer vorm en inhoud te krijgen en is verwoord in het spoorboekje begroting- en verantwoordingscyclus. Belangrijk onderdeel hiervan is het begrotingsproces.

Het begrotingsproces, waaronder de budgettering, de werkbegrotingen en de budgetbevoegdheden zijn nog niet volledig uitgewerkt. De informatievoorziening gericht op een tijdige en volledig begrotingsproces is nog in ontwikkeling. Dit geldt ook voor het proces van budgettering en budgetbeheer. De herstructurering van de structuur van kostenplaatsen, kostendragers, de uitwerking van formatie en budgettering per organisatieonderdeel en de herziening van de overhead-toerekening zijn reeds uitgewerkt.

Budgettoedeling loopt nog achter op de cyclus, zie ook paragraaf 2.5. Het periodieke verantwoordingsproces is gestructureerd. Uit de analyse en interviews blijkt dat het proces van actief (tussentijds) verantwoorden nog in ontwikkeling is. Dit heeft mogelijk ook te maken met het gebrek aan proactief handelen zoals verwoord in paragraaf 2.4 bij rollen en gedrag.

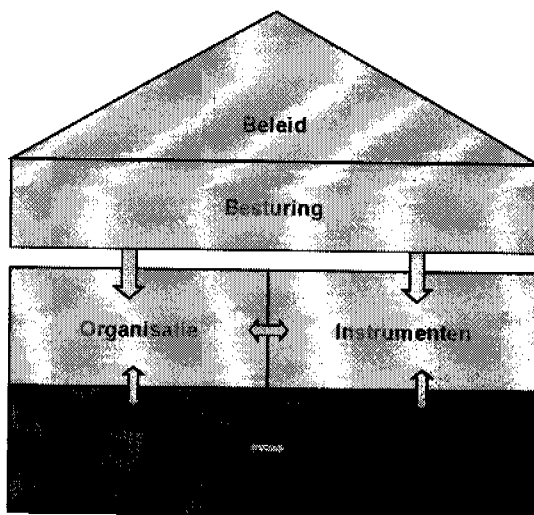
Een ander belangrijk proces binnen de VRK is het besluitvormingsproces en de implicaties als gevolg van dit proces. Uit de interviews komt naar voren dat het proces zelf niet voldoende helder is als het gaat om de status van besluiten en het moment van communiceren en/of doorvoeren van besluiten.

Daarnaast kwam ook de traagheid van het proces aan de orde, het gebrek aan aandacht voor de betrokkenen (management en uitvoering) én de impact van de besluiten op de betrokkenen.

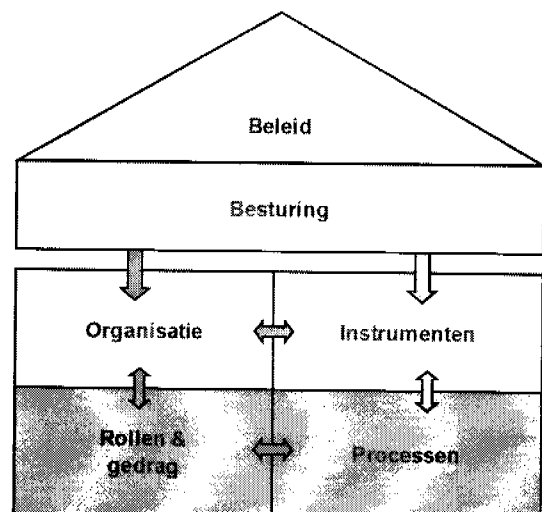
Verder geven de geïnterviewden van de gemeenten aan dat het gemeentelijke proces leidend is voor het begrotingsproces van de VRK. Dit kan de financiële sturing, control en verantwoording van de VRK als zelfstandige organisatie bemoeilijken en staat op gespannen voet met de eisen van de Wet gemeenschappelijke regeling. Het vertrouwen in de VRK als professionele uitvoeringsorganisatie is van essentieel belang. Op het moment dat dit vertrouwen aanwezig is en de zaken op orde zijn, kunnen de gemeenten meer op afstand staan van de VRK en de organisatie de ruimte geven op eigen kracht en eigen wijze daadkrachtig te functioneren. Op dit moment wordt hard gewerkt aan het opbouwen van dit vertrouwen, maar blijkt uit de interviews dat gemeenten veel vragen op individueel niveau beantwoord willen zien. Uit de interviews komt naar voren dat de gemeenten de VRK die ruimte in het kader van de regionalisering wil geven op het moment dat de zaken op orde zijn.

## 2.7 Ontwikkeling bedrijfsvoering 2009 - 2010

In onderstaande figuren wordt het huis van bedrijfsvoering op twee momenten weergegeven. Het huis in 2009 geeft door middel van vier kleuren de stand van zaken van bedrijfsvoering en control weer op dat moment en het huis in 2010 de situatie per februari 2010. Het huis in 2011 geeft de toekomstige situatie van bedrijfsvoering en control weer als resultaat van de door de VRK ingezette versterkingsmaatregelen. Omdat het in dit geval gaat om de wenselijke richting wordt dit huis grafisch weergegeven in 3.6.



Figuur 2: Bedrijfsvoering en control in 2009



Figuur 3: Bedrijfsvoering en control in 2010

	Volledig op orde
	Basis op orde
	Aanzet op orde
	Niet op orde



### 3 Beantwoording onderzoeksvragen

#### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden - op basis van bovenstaande "foto" - de vier onderzoeksvragen per paragraaf beantwoord. Bij de beantwoording van de vragen worden eveneens aanbevelingen gegeven en in de laatste paragraaf wordt op hoofdlijnen de wenselijke richting van de bedrijfsvoering en control van de VRK geschetst.

#### 3.2 Onderzoeksvraag 1 maatregelen t.b.v. financiële huishouding 2010

Negatieve afwijkingen zoals die zijn gemeld bij de behandeling van de 2e berap 2009, kunnen in 2010 niet worden uitgesloten. Het is van belang dat in 2010 voorwaarden worden gecreëerd om tijdig en betrouwbaar inzicht te hebben in de financiële resultaten van de VRK, zodat indien (dreigende) tekorten worden geconstateerd tijdige bijsturing mogelijk is.

Verdere maatregelen dienen te worden getroffen ter verbetering van de financiële huishouding. De belangrijkste maatregelen zijn hieronder puntsgewijs weergegeven.

- Besluiten van de directie rondom budgettering per direct invoeren (vb. nieuwe kostenstructuur invoeren en communiceren, duidelijkheid over budgetbevoegdheden en verantwoordelijkheden en een transparantie informatie-structuur).
- Met prioriteit afmaken van de werkbegroting (juist en volledig), zodat de drie kolommen met juiste informatie werkplannen kunnen maken. Goede communicatie hierover op juist niveau (directie / MT VRK).
- Kwaliteitsslag (professionaliseren) F&A doorvoeren, zie ook 3.5. Als onderdeel hiervan is het van belang:
  - Dat de afdeling F&A kwalitatief wordt versterkt en dat nagegaan wordt of medewerkers van deze afdeling mee kunnen in de kwaliteitsontwikkeling, ondersteund door een adequate aansturing en een coaching en opleidingstraject
  - F&A uitrusten met rapportage tool (al dan niet op basis van JD Edwards) of opfriscursus hoe huidige systeem te gebruiken.
  - Het invullen van de vacature van een senior financieel adviseur - coördinator p&c producten op minimaal HBO niveau (check juistheid, volledigheid en tijdigheid), op orde brengen AO en beheer bronbestanden in gezamenlijkheid met medewerker personeelzaken (vb. personeelsinformatie in PION).
  - Een stagiair voor extra taken als achterstanden wegwerken F&A (controles balansposten) en controleren gegevens in bronbestanden (juistheid en volledigheid) aan te nemen.

- Structuur communicatie wijzigen (intern én extern) als ook communicatie en daarbij behorende stukken. Van belang hierbij is onder meer het volgende:
  - Directiebesluiten, MT VRK besluiten, MT FB besluiten als ook besluiten BMT, GMT en VT via vaste communicatielijnen
  - Geen uitgebreide beraps, maar management informatie met tussentijdse indicatoren - meer naar bijsturingsdocumenten dan naar verantwoordingsdocumenten
  - In opzet heeft het CBV een adviserende rol ten behoeve van de directie van de VRK, hoewel niet alle leden van het CBV dit ook zo ervaren. De rol en daarmee de agenda van het CBV is niet bij iedereen even helder.

### **3.3 *Onderzoeksvraag 2 budgetverantwoordelijkheid, financiële kaderstelling en uitvoeringsregels en informatie uitwisseling vanuit de gemeenten***

De budgetverantwoordelijkheid is onvoldoende geborgd als gevolg van het ontbreken van inzicht in bij budgethouders. Uit de interviews blijkt dat lijnmanagers en andere budgethouders soms zijn of haar eigen budget niet kennen of een budget krijgen zonder er echt over te kunnen beschikken. Om meer en beter inzicht te krijgen is binnen de VRK ook het budgetteringstraject gestart, zie hoofdstuk 2.

Het spoorboekje voor de begroting- en verantwoordingscyclus is bekend en wordt ervaren als een goed instrument c.q. handvat. Op diverse punten (productbegroting) wordt op dit moment echter van de cyclus (termijnen) afgeweken en de rol/taaktoedeling aan de proceseigenaar is nog niet goed uitgewerkt. Bij de opbouw en invoering van de P&C cyclus wordt de opbouw soms nog verstoord door ad hoc korte termijn acties (werkbegroting moest wijken voor jaarrekening). Een voor alle betrokkenen duidelijk verloop van de p&c cyclus, de bestuurlijke besluitvorming en de terugkoppeling van besluiten naar budgetverantwoordelijkheden en andere betrokken van belang draagt bij aan een klimaat van wederzijds vertrouwen.

Uit de interviews komt, zoals eerder vermeld, naar voren dat de werkbegroting voor de kolommen nog niet beschikbaar zijn. Daarnaast komt naar voren dat budgethouders in hun beleving soms werken met een budget dat er feitelijk niet is op basis van de begroting van de VRK. Hierdoor worden zij soms geconfronteerd met veranderingen (bezuinigingen) in hun budget, waarbij zij het gevoel hebben dat dit hen overkomt. Andersom geredeneerd werkt de budgethouder met een niet geautoriseerd budget. Uit de interviews blijkt tevens dat in sommige gevallen een budgethouder bij voorbaat weet dat de begroting en de daaronder liggende budgetten niet voldoende zijn om de kosten te dekken. Van belang is de verbetering van de communicatie over begrotingsaanpassingen. Besluiten van de directie moeten gepaard gaan met een concrete vertaling van de financiële consequenties voor de begroting. Lijnmanagers dienen alert te zijn en proactief te handelen, rekening houdend met de financiële consequenties van veranderingen op hun eigen budget. Het hanteren van een verplichtingenadministratie per januari 2011 (in ieder geval voor projecten en in de toekomst voor de organisatie als geheel) kan bijdragen aan de verdere borging van het budgethouderschap. In de organisatie wordt aandacht besteed aan het vergroten van de kennis en het bewustzijn bij het management over de invulling van het budgethouderschap, onder meer door hieraan aandacht te besteden tijdens de management conferentiedagen.

De informatie uitwisseling met de gemeente lijkt nog niet afdoende geregeld, zoals blijkt uit de analyse en de interviews. Waar een groot deel van de geïnterviewden van de VRK aangeven dat de informatievoorziening voldoende is, wordt dit niet zo ervaren door de geïnterviewden van de gemeenten. Één van de gemeente zet een p&c product (berap) niet op de bestuurlijke agenda, omdat dit vragen oproept, waarop bestuurlijk geen antwoord gegeven kan worden.

Het vertrouwen in het proces komt op gang, maar het vertrouwen in de informatie (juistheid en volledigheid) is nog niet aanwezig. Daarnaast blijkt uit de interviews dat de signalen vanuit het sectormanagement en F&A richting de gemeenten niet altijd eenduidig zijn. Uit de interviews blijft tijdigheid een punt van aandacht. In aanvulling op het versterken van het vertrouwen kan gedacht worden aan het maken van meerjarenafspraken met gemeenten gekoppeld aan de collegeperiode. Deze jaarlijkse afspraken kunnen dan worden gebaseerd op de hoofdlijnen uit het meerjarenkader.

### **3.4 Onderzoeksvraag 3 toereikendheid financieel systeem**

Het in gebruik zijnde financieel systeem zelf lijkt toereikend te zijn voor de VRK, maar niet waar het gaat om het verstrekken van financiële overzichten aan het werkveld. Belangrijkste knelpunt vormt niet het financiële systeem zelf, maar de wijze waarop dit in de organisatie wordt toegepast. Op dit moment is er één persoon bij F&A die vanuit access de juiste gegevens kan genereren. Een andere financieel adviseur is belast met het inlezen van deze gegevens in excel en dan is het aan de financieel adviseur van een desbetreffende sector/werkveld om de juiste formules in het excel bestand te zetten en het overzicht te vervolmaken. Dit betekent grote afhankelijkheid en daarmee foutgevoeligheid. Er is vanuit F&A een roep om een hanteerbare rapportage tool of meer uitleg over hoe het huidige systeem te hanteren.

Uit de analyse blijkt niet direct dat er in de functionaliteit van het systeem iets ontbreekt, maar wel dat men de huidige werkwijze niet toereikend vindt. De mogelijkheden van het systeem lijken slechts door één persoon bij F&A te kunnen worden benut. Dit houdt mogelijk ook in dat het systeem niet toegankelijk is voor medewerkers (budgethouders) van andere organisatieonderdelen. Van belang is dat het systeem toegankelijk is zo breed mogelijk in de organisatie en dat budgetverantwoordelijke medewerkers van de VRK toegang hebben tot relevante informatie teneinde via het systeem inzicht te hebben in de voortgang van de budgetten. De informatieverstrekking uit het systeem blijkt uit de analyse op dit moment te veel ad hoc en te weinig routinematige geregeld.

Op dit moment lijkt het systeem wel toereikend te zijn, maar cijfers zijn nog onvoldoende betrouwbaar. Daarnaast gaat veel tijd gepaard met het opvragen van deze gegevens en zijn de uiteindelijk benodigde cijfers niet volledig beschikbaar om de financiële functie optimaal te kunnen vervullen. De VRK kan de afgelopen jaren bijvoorbeeld niet meedoen met de GGD-benchmark, omdat juiste en betrouwbare gegevens niet kunnen worden aangeleverd.

### **3.5 Onderzoeksvraag 4 financiële ondersteuning F&A**

Uit de interviews komt naar voren dat de financiële ondersteuning van de financieel adviseurs kwalitatief als niet voldoende wordt gewaardeerd. Op dit moment zijn volgens deze interviews een aantal adviseurs niet in staat sectormanagers of hoofden van afdelingen binnen het FB op juiste wijze te informeren en financieel te adviseren. F&A lijkt daarnaast nog op zoek naar de optimale taakverdeling in relatie tot de ervaren werkdruk.

Een professionaliseringslag en in het bijzonder een kwaliteitsslag zijn gewenst. Uit de analyse blijkt dat een andere oorzaak de taakinvulling van de financieel adviseurs zou kunnen zijn. Op dit moment zijn de adviseurs verantwoordelijk voor diverse taken, waaronder taken als het controleren van balansposten. Een scheiding in profiel van de adviseurs is wenselijk (geopperd door financieel adviseurs van F&A). Een betere taakafbakening is hierbij wenselijk. Daarbij kan worden gedacht aan adviseurs die zich richten op financieel advies en ondersteuning van het sectormanagement en adviseurs met een affiniteit voor de p&c cyclus. Op dit moment ervaren de financieel adviseurs dat zij worden overvraagd. Uit de interviews komt dan ook naar voren dat de vraag van de afdelingen en van de drie kolommen groter is dan de huidige capaciteit bij F&A aan kan. Dit zou mogelijk versterkt kunnen worden door het feit dat - in het licht van de SWO's - wordt geïnterpreteerd wat de behoefte is van de organisatie ten aanzien van diensten van F&A. De idee dat daarmee de wensen dan ook worden ingewilligd is niet correct. Daarom is goede communicatie van belang, om het risico van ontevreden lijnmanagers (met te (hoge) verwachtingen) te ondervangen.

Bij de beantwoording van onderzoeksvraag 1 hebben wij reeds aangegeven dat de huidige medewerkers van F&A een optimale financiële ondersteuning niet kunnen leveren en dat kwalitatieve versterking van F&A wenselijk is. Het gaat dan onder meer om een senior financieel adviseur met minimaal HBO niveau, mogelijk academisch werk en denkniveau. Een financiële adviseur van F&A dient te beschikken over een uitstekend analytisch en communicatief vermogen. Daarenboven is het van belang dat een dergelijke adviseur gevoel heeft voor bestuurlijke kaders en kennis heeft van financieel economisch beleid. Het kunnen maken van koppelingen tussen cijfers en beleid is essentieel. Daarnaast dient een financieel (beleids)adviseur de externe ontwikkelingen die op de VRK af komen volledig te kunnen overzien en de consequenties naar de organisatie te kunnen vertalen.

### **3.6 De wenselijke richting van bedrijfsvoering en control**

Uit de interviews en documentatie komt naar voren dat de eerste stappen wat betreft de versterking van bedrijfsvoering en control door de VRK zijn gezet. Nu is het van belang door te pakken en de focus op het instrumentarium en de processen uit te breiden naar de optimale invulling waar het gaat om de organisatie en rollen en gedrag. Binnen de sturingsfilosofie van de VRK is een belangrijk aandachtspunt dat leiderschap ontwikkelt van directief naar participatief management. Om na de opbouwfase de focus te verleggen, is het nodig planmatig te werken aan de gewenste bedrijfsvoering en control. In een organisatie in aanbouw is het belangrijk dat zoveel als mogelijk sprake is van continuïteit van leiding en de juiste voorwaarden worden gecreëerd.

Het betrekken van medewerkers is in dit proces van groot belang ter bevordering van het leerelement en het overdragen van eigenaarschap. Verder is hierbij de koppeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden essentieel en dan in het bijzonder het aanspreken van zowel management en uitvoering op die verantwoordelijkheden. Lijnmanagers zullen vanuit de eigen managementverantwoordelijkheid ook moeten bijdragen aan een adequaat financieel beheer van de organisatie. Verder zou in het nieuwe contourenplan 2010-2013 en in andere interne plannen meer aandacht kunnen zijn voor meetbare prestatie taakstellingen, zodat voor betrokkenen transparant is of de VRK en de verschillende organisatieonderdelen succesvol functioneren.

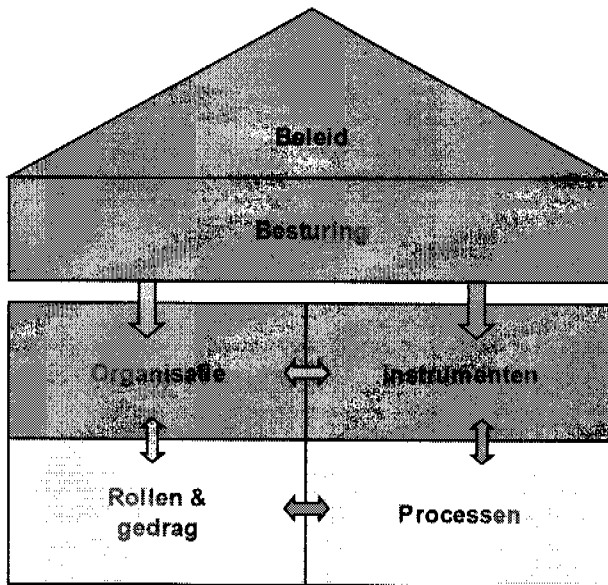
Het creëren van draagvlak voor de strategische kaders waarbinnen de kolommen werken is eveneens essentieel en ook het daadwerkelijk delegeren van bevoegdheden aan de verschillende budgethouders. Budgethouders zullen zich moeten ontwikkelen en beoordeeld zal moeten worden of zij mee kunnen in het gewenste veranderingsproces. Hierin heeft de directie een belangrijke verantwoordelijkheid.

Naast plannen dient er specifieke aandacht te zijn voor de daadwerkelijke uitvoering van voorgenomen acties en of deze acties leiden tot de beoogde resultaten (i.e. masterplan ICT, FUWA plan/functieboek, conversietabel, procedures). Op basis van voortgangsinformatie kunnen binnen de VRK de noodzakelijk aanpassingen worden gedaan als gevolg van veranderde omstandigheden of verbetering van beheersing van processen, middelen en competenties. Ook kan met deze informatie beoordeeld worden of benodigde competentieontwikkeling van medewerkers daadwerkelijk plaatsvindt. Van belang is ook de evaluatie van het planning en controlproces zelf, zowel op inhoud als op relationeel vlak (stijl, draagvlak en communicatie). Dit om als VRK te kunnen leren en in de toekomst op een minder ad hoc wijze om te gaan met veranderingen en afwijkingen.

Minder ad hoc sturen kan mogelijk worden versterkt door het introduceren van controle op meerdere niveaus. Allereerst zelfcontrole waarbij hoofden, projectleiders, adviseurs, administratief medewerkers enzovoorts de eigen verrichtingen vergelijken met de door hem/haar gestelde of aanvaarde norm. Als dit een vast onderdeel wordt van de dagelijkse werkzaamheden draagt dit bij aan het gevoel van samen verantwoordelijk zijn voor het proces (*draagvlak*).

Daarnaast is meer interne controle op de organisatieontwikkeling en uitvoering belangrijk (vooraf vastgestelde doelstellingen met betrekking tot bedrijfsvoering en control vergelijken met de waargenomen werkelijkheid achteraf) als ook de interne controle op de activiteiten van de afdelingen binnen de VRK (FB). Oordelen als het gaat om het al dan niet halen van doelstellingen en op basis daarvan belonen/sanctioneren geeft invulling aan de *stijl* van besturen en beheersen van directie en management. Tot slot het niveau van de externe controle, waarbij het gaat om controle door de gemeenschappelijke regeling (AB/DB), waarbij de Commissie Bedrijfsvoering een adviserende rol kan vervullen. Dit niveau staat of valt met optimale *communicatie* (openheid, vertrouwen en het verstrekken van de juiste gegevens) over de resultaten van de VRK.

De door VRK ingezette ontwikkeling geeft vertrouwen dat uitgaande van het startpunt "bedrijfsvoering op orde", de bedrijfsvoering en control in de periode 2010/2011 het gewenste niveau kan bereiken. De doelstelling dat in een periode van 2 jaar ook de rollen & gedrag en de processen geheel op orde zijn, is op basis van onze ervaring bij andere organisaties een ambitieuze termijn. Op de volgende pagina staat het huis van bedrijfsvoering en control 2011 weergegeven.



Figuur 4: Bedrijfsvoering en control in 2011

	Volledig op orde
	Basis op orde
	Aanzet op orde
	Niet op orde

## Bijlage: Interviewpartners

Organisatie	Naam	Functie	Datum
VRK	Barbara Kleynen	Hoofd FB	4 februari 2010
VRK	Joke Reuling	Hoofd P&C	4 februari 2010
Gemeente Haarlemmermeer	Dennis Honcoop	Financieel adviseur	4 februari 2010
VRK	Maarten van Erven	Hoofd ICT	8 februari 2010
Gemeente Heemstede	Frank Leendertse	Financieel beleidsmedewerker	10 februari 2010
VRK	Martin Heuvels	Hoofd F&A a.i.	11 februari 2010
VRK	Jan Pieterse	Controller	11 februari 2010
Gemeente Haarlem	Ivo Evers	Senior adviseur concern control	11 februari 2010
VRK	Baudien Dijkstra	Financieel adviseur F&A	12 februari 2010
VRK	Mario Schoonderwoerd	Districtscommandant Brandweer	15 maart 2010
VRK	Peter Köhne	Sectormanager AGZ, GGD	15 maart 2010

## **Bijlage bij brief aan raden**

### ***Genomen maatregelen n.a.v. jaarverslag 2009***

- Het met ingang van 9 maart jl. instellen van een vacaturestop. De maatregel geldt voor alle nieuwe en reeds in gang gezette in- en externe wervings-procedures. Vervulling van vacatures is alleen mogelijk met expliciete toestemming van de directie. Bij het aanmelden van vacatures bij de directie dienen nut en noodzaak alsmede de financiële dekking te worden aangegeven;
- Het in kaart brengen van en het maken van afspraken om het aantal boventalligen (bovenformatieven) in onze organisatie te reduceren. Het betreft hier een gezamenlijke verantwoordelijkheid van directie en de managers van het 2<sup>e</sup> echelon;
- Intern gaat boven extern. Dit impliceert dat bij vacatures - na toestemming van de directie - eerst intern wordt gekeken of er een geschikte kandidaat met de voor de functie vereiste kwaliteiten voorhanden is alvorens de vacature eventueel extern uit te zetten. Bijkomend aspect is dat op deze wijze een positieve impuls aan de ontwikkelkansen van het eigen personeel wordt gegeven;
- Het verder beperken van externe inhuur en medewerkers met een tijdelijke aanstelling die bovenformatief zijn geplaatst. Beiden zijn slechts onder strikte voorwaarden mogelijk. Zo dienen nut en noodzaak, looptijd van het contract en de dekking van de kosten vooraf te worden aangegeven. De periodieke overzichten van de inhuur van externen en tijdelijke aanstellingen worden op basis van deze criteria ingericht en actueel gehouden;
- Het opleggen van een financiële taakstelling aan het 2<sup>e</sup> echelon.

De omvang van de taakstelling is op basis van de overheadtoerekening bepaald. Voorstellen om deze taakstelling te realiseren zijn eind maart ingediend. Momenteel wordt, in relatie tot de uitwerking van de werkbegrotingen 2010, studie verricht naar de financiële effecten van de ingediende voorstellen.

Ter indicatie een greep uit de voorstellen:

- Aanhouden van vacatures
- Uitstellen van vervangingsinvesteringen materieel brandweer
- Versoberen van het opleidings- en oefenprogramma
- Versoberen van personeelsbladen
- In rekening stellen van diensten voor derden