



Fryske Utfieringstsjinst Miljeu en Omjouwing

Kaderbrief 2019 – 2023 FUMO

Inhoud

1.	Voorwoord	3
2.	Inleiding	4
3.	Waar komt de FUMO vandaan...?	4
4.	Externe ontwikkelingen	6
5.	Organisatorische ontwikkelingen	9
6.	Financieel kader en meerjarenperspectief.....	12
6.1.	Financieel kader	12
6.2.	Investeringsprogramma.....	13
6.3.	Meerjarenperspectief	14
7.	Financieel beleid.....	16
7.1.	Risicomanagement.....	16
7.2.	Wijzigingen financieel beleid	16
7.3.	Verslaggevingsvoorschriften	17
7.4.	Kwaliteitsaudits	17
	Bijlage 1: uitgangspunten financieel kader en nadere motivering	18
	Bijlage 2: risico-analyse 2018	20

1. Voorwoord

Voor u ligt de eerste kaderbrief van de FUMO. Deze brief borduurt voort op de visie van de FUMO, zoals vastgesteld door het Algemeen Bestuur van de FUMO op 29 juni 2017 en de uitkomsten van de bestuursconferentie FUMO van 25 januari 2018.

Sinds de start in 2014 kent het financiële beeld bij de FUMO een zeker grillig karakter. Waar over het startjaar en het jaar 2015 een zeer fors overschot werd gerealiseerd van ruim een miljoen euro, is sinds het begrotingsjaar 2016 sprake van een te krappe begroting. In financiële zin staat de FUMO er momenteel niet goed voor. Het weerstandsvermogen is verdampt en er zit spanning tussen de wensen van de deelnemers en de daarvoor ter beschikking gestelde structurele middelen.

De FUMO bevindt zich middenin een doorontwikkelingstraject dat zich uitstrekt tot 2020. De moeizame startjaren laten we daarmee gestaag achter ons. Onder de vlag van FUMO 2.0 wordt op vele vlakken gewerkt aan de organisatie die toekomstbestendig zijn deelnemers helpt in het mooi, schoon en veilig houden van Fryslân.

Met deze kaderbrief geeft het Dagelijks Bestuur (DB) van de FUMO invulling aan zijn wens de deelnemers meer te betrekken bij de langere termijnontwikkeling van de FUMO, ook in financiële zin. De in deze brief geschetste koers leidt per saldo tot een uitzetting van de begroting van de FUMO om de organisatie financieel weer gezond te krijgen en de FUMO op een normale manier in staat te stellen de wensen van de deelnemers uit te voeren.

Gelijktijdig moet geconstateerd worden dat de omgeving van de FUMO verre van stabiel is. Forse veranderingen, met potentieel aanzienlijke gevolgen voor de FUMO, staan voor de deur. Op de korte termijn laat zich onder andere de invloed van het Besluit VTH (vergunningverlening, toezicht & handhaving) het meeste gelden. Op de langere termijn in ieder geval de Omgevingswet. Veel van die veranderingen vergen beleidsstandpunten van de deelnemers die momenteel nog niet voorhanden zijn. Dat maakt verdere ontwikkeling van de FUMO complex. Deze kaderbrief kan om die reden dan ook nog geen financiële consequenties aan veel van die externe veranderingen toekennen.

We hopen als DB van de FUMO dat u met deze brief in staat bent een afgewogen oordeel te vellen over die koers en het bijbehorende beroep op uw financiële middelen. We gaan er bovendien vanuit dat deze brief u helpt bij het aangeven van richting op de externe ontwikkelingen die nu en de komende periode aan uw, én de deur van de FUMO kloppen.

Marga Waanders
Voorzitter van de FUMO

2. Inleiding

De kaderbrief 2019-2023, waarin tevens een meerjarenperspectief is opgenomen, is een van de stappen in de verbetering van de begrotingscyclus van de FUMO. Hij komt voort uit het omvangrijke ontwikkeltraject dat momenteel onder de naam “FUMO 2.0” wordt uitgevoerd. De externe ontwikkelingen die het bestuur van de FUMO op de middellange termijn ziet aankomen staan in deze brief opgenomen. De kaderbrief wordt jaarlijks geactualiseerd en kan leiden tot aanpassingen in het financieel kader. Deze aanpassingen worden vervolgens meegenomen in de begroting.

Dit is de eerste kaderbrief van de FUMO. Het is de bedoeling deze voortaan, voorafgaande aan de begroting, in het algemeen bestuur (AB) van de FUMO van december te agenderen.

Opbouw kaderbrief

In hoofdstuk 3 wordt allereerst een korte beschrijving gegeven van de achtergrond van de FUMO. Deze kaderbrief wordt immers naar de raden (en provinciale staten (PS) en het algemeen bestuur (AB) van het Wetterskip) toegezonden in een periode waarin veel raadsleden, als gevolg van de gemeenteraadsverkiezingen, voor het eerst met de FUMO worden geconfronteerd.

In hoofdstuk 4 van deze kaderbrief wordt ingegaan op de belangrijkste externe ontwikkelingen. Voor zover mogelijk worden hierbij ook de financiële gevolgen hiervan aangegeven. In hoofdstuk 5 zijn de organisatorische ontwikkelingen beschreven. Het financieel kader en de uitwerking daarvan in meerjarenperspectief is in hoofdstuk 6 opgenomen. Tenslotte zijn in hoofdstuk 7 de ontwikkelingen op financieel beleid weergegeven.

Proces van kader naar begroting

De in deze kaderbrief geformuleerde kaders zijn richtinggevend voor het dagelijks bestuur (DB) bij het opstellen van de conceptbegroting. Het DB stelt binnen deze kaders een conceptbegroting 2019 op die, na de DB-vergadering in maart, aan de raden, PS en het AB van het Wetterskip wordt gezonden. De raden, PS en het AB van het Wetterskip hebben dan gelegenheid om zienswijzen in te dienen ten aanzien van de kaderbrief en de conceptbegroting. Op 29 juni 2018 kunnen de kaderbrief en de begroting in het AB worden vastgesteld, waarna voor 1 augustus 2018 verzending van de begroting naar het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties kan plaatsvinden.

Deze eerste kaderbrief wordt dus gelijktijdig met de begroting voor het AB van de FUMO geagendeerd. In de komende jaren zal de kaderbrief voorafgaand aan het opstellen van de begroting in het AB worden geagendeerd, zodat in een vroegtijdig stadium de uitgangspunten voor de (meerjaren-)begroting worden vastgesteld.

3. Waar komt de FUMO vandaan...?

Als één van de 29 “regionale uitvoeringsdiensten” (hierna: *RUD*) in Nederland, startte de FUMO op 1 januari 2014. Regionale uitvoeringsdiensten vinden hun grondslag in bestuurlijke afspraken tussen VNG, IPO en Rijk van 2009. Daarin werd afgesproken dat de uitvoering van een aantal milieutaken van gemeenten en provincies zou worden geconcentreerd bij regionale uitvoeringsdiensten. Deze taken noemt men ook wel: *de basistaken*. Deze afspraken vloeiden weer voort uit de ernstige incidenten van destijds als de vuurwerkramp in Enschede en de Volendambrand in café Het Hemeltje. Daarop volgde de roep om vermindering van versnippering van (vooral) toezicht en handhaving op het brede terrein van het milieu en verbetering van de kwaliteit ervan.

De FUMO is een gemeenschappelijke regeling met als deelnemers alle gemeenten in Fryslân, de provincie Fryslân en het Wetterskip. De FUMO is werkzaam op het terrein van milieu en omgeving. De FUMO verwerkt meldingen, verstrekt vergunningen of adviseert de deelnemers daarover. Ook houdt de FUMO toezicht en handhaaft ze wet- en regelgeving. De taken van de FUMO kunnen worden onderverdeeld in 3 categorieën:

- De basistaken (zie hiervoor)

- De plustaken (voornamelijk andere milieutaken die provincie of gemeenten bij de FUMO neerleggen)
- De incidentele opdrachten

De FUMO heeft geen zelfstandige bevoegdheden, maar adviseert de deelnemers, dan wel treedt zelf op in mandaat namens de deelnemers.

De FUMO beleefde een moeizame start. In het bedrijfsplan van 2012, waarop de FUMO werd gebaseerd, waren onrealistische productienormen opgenomen. Enerzijds was een (veel) te rooskleurig beeld geschetst van het aantal productieve uren dat elke FUMO-medewerker per jaar kon realiseren (1.400 productieve uren). Anderzijds waren de normtijden voor de verschillende producten (m.n. vergunningen, meldingen, toezichts- en handhavingsacties) veel te krap berekend. Deze laatste normen – ook wel bekend als *de Fryske Norm* – waren gemiddeld zo'n 20% krappere dan de normen die landelijk waren ontwikkeld voor RUD's. Bovendien bleek bij de start van de FUMO dat de inbreng van taken, mensen en middelen vanuit de gemeenten uiteindelijk aanzienlijk minder was dan waarop het bedrijfsplan was gebaseerd.

In de jaren na de start ontstond in onvoldoende mate een vruchtbare werkrelatie tussen FUMO en deelnemers. FUMO was niet in staat de in het bedrijfsplan geschetste verwachtingen waar te maken. Zowel bij de FUMO(-medewerkers) als bij de deelnemers ontstond bijgevolg frustratie en verzuurden de verhoudingen.

Nadat het AB, in het voorjaar van 2016, constateerde dat het zo niet langer kon, werd – op 2 februari 2017 – een brede bestuursconferentie georganiseerd waarin alle AB-leden met hun ambtenaren discussieerden over de noodzakelijke nieuwe koers voor de FUMO. Die is uiteindelijk vastgesteld in de AB-vergadering van 29 juni 2017 (Visie FUMO 2.0: het verhaal van de FUMO). In dezelfde vergadering werd ook het omvangrijke veranderprogramma (de ontwikkelagenda) vastgesteld, alsmede de daarvoor benodigde middelen. De oorspronkelijke productienormen zouden worden herijkt. Bovendien zou de FUMO meer gericht moeten zijn op het bereiken van bestuurlijk gewenste effecten op milieu- en omgevingsgebied in Fryslân en meer risicogestuurd moeten gaan werken. Bestuurders spraken met elkaar af dat het FUMO-werk voor de basistaken vooral Fryslânbreed moet worden ingevuld via een Fryslânbreed uitvoeringsprogramma dat de deelnemers gezamenlijk vaststellen. Milieurisico's houden zich immers niet aan gemeentegrenzen.

Op 25 januari jl. vond wederom een bestuursconferentie plaats waarbij bestuurders verder richting gaven aan de tussenuitkomsten van de ontwikkelagenda. Daarin werd onder andere als koers vastgesteld dat de bedrijfsvoering én het onderdeel Vergunningen structurele (financiële) versterking behoeft. Met betrekking tot Toezicht en Handhaving achtte men de tijd voor budgettaire verhogingen nog niet rijp: eerst zien wat uit het Fryslânbrede uitvoeringsprogramma komt. Ook wenste men het inmiddels tot "0" geslonken weerstandvermogen van de FUMO in tranches tot een acceptabel niveau terug te brengen.

4. Externe ontwikkelingen

In dit hoofdstuk zijn de voor de FUMO relevante autonome externe ontwikkelingen en eventuele beleidsmatige afwegingen/speerpunten van deelnemers aangegeven.

Besluit VTH

Per 1 juli 2017 is het wijzigingsbesluit omgevingsrecht in werking getreden, meestal aangeduid als Besluit VTH (Vergunningverlening, Toezicht en Handhaving). In het Besluit wordt expliciet aangegeven welke activiteiten door de omgevingsdienst moeten worden uitgevoerd. De impact van het Besluit VTH kan van gemeente tot gemeente verschillen en is mede afhankelijk van een aantal factoren:

- de samenstelling van het gemeentelijke inrichtingenbestand en welke activiteiten door die inrichtingen worden uitgevoerd
- de mate waarin al basistaken door de FUMO worden uitgevoerd
- en eigen gemeentelijke keuzes ten aanzien van de overgang van personeel naar de FUMO.

Een ander belangrijk aandachtspunt is de vraag in hoeverre een gemeente voor de resterende milieutaken kan voldoen aan de kwaliteitscriteria Frysk Peil F1. In de kwaliteitscriteria zijn voorwaarden aangegeven over de kennis en ervaring die verwacht wordt van medewerkers voor de basistaken. Een belangrijke voorwaarde is ook de frequentie-eis. Dat gaat over het aantal keren dat de kennis en ervaring in een jaar moet worden toegepast.

Uit een eerste inventarisatie blijkt dat de tendens is dat enkele gemeenten alle basistaken bij de FUMO zullen onderbrengen, maar dat het merendeel van de gemeenten de resterende taken zelf wil blijven uitvoeren met inachtneming van de kwaliteitscriteria. Het uitzoeken van de gevolgen per gemeente is tijdrovend en ingewikkeld. Het vraagt een nauwkeurige inventarisatie van de activiteiten van de bedrijven in een gemeente.

Voor de FUMO is van belang dat duidelijk wordt welke taken en bedrijven worden overgedragen, wanneer dat zal gebeuren en wat de consequentie voor de FUMO (aantal medewerkers) is. Er is een project opgestart om de implementatie van het Besluit VTH voor te bereiden.

Financiële consequenties

De financiële consequenties zullen fors zijn. Zodra de organisatorische impact (overgang van medewerkers) en financiële impact duidelijk is zal door middel van een begrotingswijziging de geldstromen duidelijk worden gemaakt.

Wet natuurbescherming

Op 1 januari 2017 zijn de Boswet, Flora- en Faunawet en de Natuurbeschermingswet samengevoegd in één nieuwe wet, de Wet natuurbescherming (Wnb). De provincies krijgen dan de volledige regie over het natuurbeleid in de regio; een groot deel van de bevoegdheden (vergunningverlening, toezicht en handhaving) die nog bij het rijk lag is aan hen overgedragen. De provincie heeft toezicht en handhaving van de zogenaamde groene wetten belegd bij de FUMO. Beleid en vergunningverlening voert de provincie in eigen beheer uit.

De provincie heeft de ambitie om deze taken op een hoger niveau uit te voeren dan voorheen het geval was. Zij heeft dan ook een beleidskader Wnb en natuurvisie opgesteld, en maatregelen en instrumentarium voor biodiversiteit ontwikkeld. De inzet is een sterke, robuuste natuur, met intrinsieke waarde.

Financiële consequenties

Samen met de provincie wordt bekeken in hoeverre de nieuwe wetgeving gevolgen heeft voor de toezichtscapaciteit en de daarmee samenhangende kosten.

De omgevingsdienst als BOA-werkgever

De FUMO beschikt over buitengewoon opsporingsambtenaren (BOA's). Boa's worden naast bestuursrechtelijke handhavingstaken ingezet op strafrechtelijke handhaving en heeft voor toezicht en handhaving betrekking op het vlak van Milieu, Welzijn en Infrastructuur. In geval van FUMO betekent dat twee werkelden, namelijk inzet op "grijze handhaving" (milieu (inrichtingen), bouw en bodem) en op de groene wetten, de Landschapsverordening en de provinciale milieuverordening (PMV).

Landelijk is de landelijke handhavingsstrategie (LHS) ontwikkeld. De gemeenten hebben het verzoek gekregen om de LHS te implementeren. Door invoering van de nieuwe regelgeving zal de BOA-capaciteit toenemen. Ook kwalitatief is een ontwikkeling vereist (verplichte her- en bijscholing).

De inzet van de BOA volgt uit de systematiek van de LHS en is losgekoppeld van individuele opdrachten van opdrachtgevers. Deze LHS-gestuurde inzet vergt een gemeenschappelijke financiering waarbij niet per definitie een vaste inzet per opdrachtgever wordt geborgd. Het betreft inzet voor zogenaamde niet-inrichtinggebonden taken.

Financiële consequenties

Door de implementatie van de landelijke handhavingsstrategie (LHS) wordt een uitbreiding van de BOA capaciteit voorzien. De omvang van de uitbreiding is nog niet duidelijk en in eerste instantie worden enkele medewerkers extra opgeleid voor deze taak. Er wordt nog geen verhoging van de budgetten voorgesteld, omdat in de uitwerking van een Fryslânbreed programma deze werkzaamheden zullen worden meegenomen.

Asbestsanering

Het toetsen van de melding en het toezicht op asbestsanering is een basistaak. Bij de FUMO is vanaf de start het toezicht op asbestsanering als plustaak aangemerkt aangezien de niet-inrichtinggebonden basistaken per abuis niet in de dienstverleningsovereenkomsten voor basistaken waren opgenomen. Het toezicht op asbestsanering is mede hierdoor niet door alle deelnemers aan de FUMO overgedragen. Met de implementatie van het Besluit VTH zal asbestsanering als basistaak worden meegenomen.

Asbestdaken

In 2024 komt er een landelijk verbod (op grond van de Wet milieubeheer) op aanwezigheid van asbestdaken in de gebouwde omgeving. De FUMO zal samen met haar opdrachtgevers nadenken over hoe we voor tijdige naleving van het verbod kunnen zorgen. Tijdige naleving, dat wil zeggen eerder dan 2024, is wenselijk met het oog op het voorkomen van illegaliteiten en handhavingstrajecten. De verwachting is dat, gezien het verbod op asbestdaken, het aantal saneringen de komende jaren sterk zal toenemen.

Financiële consequenties

Voor de taken met betrekking tot asbestsanering die overgaan naar de FUMO zal in nauw overleg met de opdrachtgevers worden gekeken naar de financiële en personele consequenties die dit met zich meebrengt. Hierover is op dit moment nog geen duidelijkheid. Dit wordt in de totale aanpak van het Besluit VTH meegenomen. Daarbij zal ook een inschatting voor de benodigde capaciteit voor de toename van asbestsaneringen worden gemaakt.

De Omgevingswet

Zoals bekend worden verschillende wetten samengevoegd tot één Omgevingswet, al met al een grote wetgevingsoperatie. Met de instrumenten van de Omgevingswet kunnen beleid en uitvoering beter worden afgestemd op de achterliggende bedoeling van de wet: het gebruik van de leefomgeving, op een manier die recht doet aan het maatschappelijk belang en het gemeentelijke maatwerk. De datum van behandeling van de vier uitvoeringsbesluiten en de invoeringswet zou in 2017 plaatsvinden, maar is uitgesteld. De verwachte invoeringsdatum is nu 2021.

De wet betekent dat de huidige taken anders (meer integraal en in samenhang) zullen worden uitgevoerd en er mogelijk nieuwe taken naar de FUMO komen. De wet heeft bovendien grote impact op de manier waarop de opdrachtgevers/eigenaren en de FUMO met data en ICT zullen omgaan.

Verandering van huidige taken

Door de Omgevingswet wordt een verschuiving van vergunningplicht naar meldingsplicht verwacht. De vergunningen die overblijven zijn complexer en moeten bovendien in een kortere tijd worden verleend. Meldingen moeten aan de hand van nieuwe regelgeving worden getoetst. Vanwege de vermindering van algemene regelgeving is de verwachting dat daarnaast een grotere rol voor handhaving met nog meer aandacht voor maatwerk ontstaat. Dit vraagt om ontwikkeling van expertise en competenties van de medewerkers.

Financiële consequenties

De FUMO volgt de ontwikkelingen rondom de Omgevingswet zo goed mogelijk en gaat in 2018 een impactanalyse opstellen. In de ontwikkelagenda FUMO 2.0 is rekening gehouden met een bedrag van € 50.000 voor de impactanalyse. De implementatiekosten zijn nog niet bekend en zijn afhankelijk van de taken die bij de FUMO worden belegd.

Ontwikkelingen toetsing en vergunningen: conjunctuurgevoeligheid

Volgens de decemberraming van 2017 groeit de Nederlandse economie in 2018 met 3%. Het is bekend dat hoogconjunctuur bouwactiviteiten en groei van bedrijven aanjaagt. Het is dan ook te verwachten dat het aantal meldingen en vergunningaanvragen met de economische groei meestijgt. Behoudend geredeneerd zou dat ook 3% kunnen zijn, maar vermoedelijk is dat meer omdat zowel privé als bedrijfs- investeringen niet alleen afhankelijk zijn van de beschikbaarheid van kapitaal, maar ook van vertrouwen in toekomstige economische ontwikkeling. En ook het vertrouwen van consumenten en ondernemers blijft groeien.

Financiële consequenties

Voor het bepalen van de capaciteit voor de afdeling vergunningverlening worden normen gehanteerd. De eventuele financiële consequenties die een gevolg zijn van een toename in de aantallen aanvragen zullen tijdig worden aangegeven, waarbij de bestaande uitgangspunten (normstelling) zullen worden geëvalueerd.

Brzo-inrichtingen

Bedrijven die werken met grote hoeveelheden gevaarlijke stoffen en/of deze in opslag hebben vallen onder de werking van het Besluit risico's zware ongevallen 1999 (Brzo). In Nederland zijn dat ruim 400 bedrijven, variërend van complexe chemische procesindustrie -raffinaderijen- tot eenvoudige opslagbedrijven. Van de 29 regionale uitvoeringsdiensten (RUD's) in Nederland hebben zich zes gespecialiseerd in Brzo. De omgevingsdienst Groningen (ODG) is aangewezen als één van de zes Brzo RUD's. De ODG stuurt en coördineert het toezicht op de Brzo-bedrijven in de provincies Groningen, Drenthe en Fryslân en de FUMO heeft de milieutaken van BRZO-inrichtingen aan de Omgevingsdienst Groningen overgedragen. Met de provincie wordt overleg gevoerd over de invulling van de dienstverleningsovereenkomst. Vooruitlopend op de definitieve afspraken is in het meerjarenperspectief in deze kaderbrief het aantal provinciale inrichtingen met de 11 BRZO-inrichtingen verminderd tegen de kostprijs per inrichting.

5. Organisatorische ontwikkelingen

In dit hoofdstuk zijn de voor de FUMO relevante autonome organisatorische en eventuele organisatorische speerpunten van deelnemers aangegeven.

Ontwikkelagenda FUMO 2.0

Zoals in hoofdstuk 3 is aangegeven voert de FUMO een omvangrijk veranderprogramma uit; de ontwikkelagenda FUMO 2.0. In de ontwikkelagenda zijn de veranderopgaven geordend in vijf programma's:

- I. Begroten en verantwoorden
- II. Besturen
- III. Basis op orde
- IV. Werken aan de toekomst
- V. Verbinden

De voortgang van het programma FUMO 2.0 wordt regelmatig gemonitord. Er zijn geen bijzondere (financiële) ontwikkelingen.

Een begroting nieuwe stijl en de P&C-cyclus zijn ontwikkeld en worden geïmplementeerd. In de bestuursconferentie van 25 januari 2018 zijn enkele richtinggevende uitspraken gedaan met betrekking tot de uitgangspunten voor de begroting. De daaruit voortvloeiende financiële consequenties zijn in het meerjarenperspectief meegenomen.

Het ontwikkelprogramma Besturen werkt een nieuwe governance structuur uit dat als sturingsmodel kan worden toegepast. Daarnaast wordt gewerkt aan het vormgeven van het eigenaarschap, het versterken van de opdrachtgever/opdrachtnemer relatie en de vereenvoudiging van de mandatering. Binnen het programma Basis op orde wordt vooral gewerkt aan:

- het sturings- en verantwoordingsinformatiesysteem
- het financieel informatiesysteem
- het eenduidig beschrijven en verbeteren van producten en processen

Het op orde brengen van de informatiesystemen moet helpen om op efficiënte wijze snel en tijdig betrouwbare informatie intern en extern beschikbaar te stellen. De verwachting is dat begin 2019 de nodige slagen zijn gemaakt. Daarnaast wordt in het programma Basis op orde gewerkt aan een eenduidig uitvoeringskader en de strategische personeelsplanning (zie hierna).

In het programma Werken aan de toekomst wordt voor 2019 een eerste versie van een Fryslânbreed programma opgesteld. Daarnaast wordt invulling gegeven aan het begrip regiogericht werken en de voorbereiding op de Omgevingswet.

Al de ontwikkelprogramma's hebben veel raakvlakken. In het programma verbinden wordt door middel van casussen en casustafels de samenwerking binnen de FUMO en tussen de deelnemers en de FUMO versterkt.

Automatisering: project LIS

Vanaf mei 2017 werkt de FUMO met een nieuw informatiesysteem voor het registreren van de werkzaamheden voor vergunningverlening, toezicht en handhaving. De implementatie van het nieuwe systeem is projectmatig opgepakt onder de naam project Leefinformatiesysteem (LIS). Het nieuwe systeem moet leiden tot een eenduidige manier van werken en het realiseren van betrouwbare rapportages. De implementatie van het LIS is weerbarstig. Enerzijds omdat datakwaliteit vanuit het verleden onvoldoende eenduidig was en daarmee ook in het nieuwe systeem onvoldoende eenduidig kon worden gemigreerd. Anderzijds loopt de (uit)bouw van het LIS in de tijd onvoldoende synchroon met de verbetering van de FUMO-processen en -producten. Bovendien had de leverancier moeite met de tijdige en juiste oplevering van de verschillende modules. De FUMO streeft ernaar die opstartproblemen in 2018 achter de rug te hebben.

Nadat het LIS bij de FUMO naar behoren draait zal worden nagegaan of de data naar de deelnemers kan worden ontsloten, zodat ook zij gebruik kunnen maken van de vastleggingen. Het is op dit moment nog niet duidelijk hoe dit proces vorm zal krijgen in relatie tot de deelnemers (vraag –

aanbod). Eventuele financiële consequenties van deze nieuwe fase zijn derhalve ook nog niet meegenomen.

De digitale overheid

De ambities van de Omgevingswet - snellere besluitvorming, simpele procedures, meer burgerparticipatie en meer ruimte voor initiatiefnemers - vragen bij de betrokken organisaties om een andere kijk op informatievoorziening. Om te komen tot ketenpartnerschap, het proactief digitaal beschikbaar stellen van informatie en het delen van databases zijn er landelijke afspraken en methodieken gemaakt. Deze krijgen vorm in het digitaal stelsel.

De aansluiting op het digitale stelsel vereist een organisatie die geheel digitaal kwalitatieve, hoogstaande informatie verzamelt en opmaakt. De infrastructuur die de FUMO nu heeft, is gericht op de huidige manier van werken, en zal dus moeten worden aangepast. Dit vraagt na het afronden van de implementatie van het nieuwe zaakstelsel LIS (zie hiervoor bij het project LIS) en het proces van uniformering als onderdeel van FUMO 2.0 om het (her)inrichten van een aantal (interne) processen en systemen.

Hierbij is de informatiebeveiliging van groot belang. Informatiebeveiliging gaat over fysieke -, organisatorische - en technische maatregelen. In de Baseline informatiebeveiliging gemeenten (BIG) staat op hoofdlijnen beschreven op welke manier gemeenten hun informatiebeveiliging inrichten. In 2013 hebben alle Nederlandse gemeenten en in het verlengde daarvan de gemeenschappelijke regelingen zich gecommitteerd aan de BIG als normenkader voor informatiebeveiliging.

Financiële consequenties

Momenteel komt de basis die onder onze informatiehuishouding wordt gelegd grotendeels tot stand met behulp van externe ondersteuning (provincie Fryslân). Datakwaliteit en informatieveiligheid vragen echter om permanente aandacht. Daarom zal met ingang van 2018 een data-analist aan worden gesteld, die zorgt voor permanente aandacht en een kwalitatieve impuls op het gebied van informatieveiligheid en datakwaliteit, naast het informeren en analyseren over de betrouwbaarheid van de digitale informatie. Daarnaast zal de digitale overheid in de komende jaren nieuwe investeringen vragen die nog niet te voorzien zijn.

Huisvesting

De FUMO huurt het kantoorpand van de gemeente Leeuwarden. In de loop van 2018 wenst de gemeente als eigenaar het pand te verduurzamen. Dit heeft de nodige consequenties voor de FUMO, want zowel de buiten-, als de binnenkant zal worden aangepakt. Hoogstwaarschijnlijk is het noodzakelijk dat de FUMO-medewerkers tijdelijk elders worden gehuisvest.

In de loop van 2018 zal een huisvestingsplan worden opgesteld waarin het huisvestingsconcept, de benodigde arbeidsplekken en inrichting en de aanpak en kosten worden uitgewerkt. Onzekere factor hierbij is de gevolgen van het Besluit VTH. Het effect van de invoering van het Besluit VTH op het benodigde aantal medewerkers van de FUMO is nog niet duidelijk. Voor het maken van keuzes voor tijdelijke en definitieve huisvesting is duidelijkheid echter wel vereist.

Financiële consequenties

De FUMO hanteert het uitgangspunt dat de inrichting door de FUMO wordt bekostigd. Deze investering is geraamd op € 400.000 en wordt in 10 jaar afgeschreven. Het huisvestingsrisico is in de risico-analyse meegenomen.

De ontwikkeling van het personeelsbestand

Zoals ook in de bestuursrapportage 2017 is aangegeven geeft de ontwikkeling van het personeelsbestand reden tot zorg. Het aantrekken van nieuwe medewerkers via het reguliere wervings- en selectiebeleid van de FUMO (adverteren en zoeken naar personeel dat al aan de functie-eisen voldoet) voldoet nauwelijks meer. Als gevolg van de aantrekkende economie is het voor m.n. de specialistische functies uiterst moeilijk intern personeel te werven. Hierdoor wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van inhuur. Bij alle omgevingsdiensten in Nederland speelt deze problematiek. Op een drietal vlakken zorgt dit voor problemen. Allereerst is de inhuur uiteraard duurder. Daarnaast zorgt de vele inhuur voor extra inwerkverlies en een groter risico op fouten in de operaties als gevolg van vele wisselingen en inwerkproblemen. Ten slotte zet deze trend spanning op

de ontwikkeling als organisatie, nu inhuur per definitie niet gebonden is aan de organisatie, maar aan de klus.

De FUMO is om die reden de werving, selectie en ontwikkeling van personeel aan het herijken. Vanuit het ontwikkelprogramma Basis op Orde, project Kwaliteit en inzetbaarheid medewerkers is een Strategische Personeelsplanning (SPP) opgesteld voor de FUMO. Het doel van de SPP is om de verwachte veranderingen in de omgeving en het werk dusdanig in kaart brengen dat inzicht wordt verkregen in wat de FUMO kan doen om daar met de personele bezetting op aan te blijven sluiten. De resultaten van de SPP worden vertaald in een personeelsplan waarin de benodigde acties voor de komende drie jaar staan verwoord.

Verder wordt gewerkt aan een steviger verbinding met opleidingsinstituten en het verleggen van de koers naar het meer zelf vormen en opleiden van personeel. Het rendement van deze strategische koerswijziging zal nog de nodige tijd op zich laten wachten. Tot dan zal de koers blijven dat we operationele gaten zoveel mogelijk vullen met inhuur.

Financiële consequenties

Voor de inspanningen die nodig zijn om invulling te geven aan de strategische personeelsplanning is in het meerjarenperspectief € 25.000 per jaar opgenomen (als onderdeel van het opleidingsbudget). Daarnaast wordt voor de jaren 2019 en 2020 rekening gehouden met een fors percentage aan inhuur (25%). Voor de jaren vanaf 2021 wordt in het meerjarenperspectief rekening gehouden met een flexibele schil van 15%.

6. Financieel kader en meerjarenperspectief

6.1. Financieel kader

Wijze van kostennormering

In de bestuursconferentie van 25 januari 2018 is richting gegeven aan de te hanteren kaders voor de begroting 2019. Ten opzichte van de vorige begrotingen zijn de financiële kaders geëvalueerd en aangepast. Zo zijn er nieuwe meer reële normen voor productiviteit, tijdsbesteding aan producten en verwachte aantallen geformuleerd. In de bijlage zijn de uitgangspunten in detail weergegeven.

Wijze van financiering

De wijze van financiering van de basistaken en de plustaken is gewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren. Basis blijft de bedrijvenlijst per deelnemer als input voor de financiering. En naar aanleiding van de bestuursconferentie wordt voor toezicht en handhaving het bestaande budget aangehouden. Voor de invulling van de controlewerkzaamheden is het budget leidend.

De wijziging van de financieringssystematiek heeft betrekking op het toerekenen van de vaste lasten. In de GR van de FUMO is aangegeven op welke wijze de kosten over de deelnemers worden verdeeld. Voor de basistaken wordt een kostprijs per inrichting berekend en voor de plustaken wordt een uurtarief berekend. Vanaf 2015 wordt (o.b.v. een AB-besluit van juni 2015) voor plustaken met een gedifferentieerd uurtarief gewerkt. Er zijn vier uurtarieven, afhankelijk van het niveau van de taakuitvoering.

In deze begroting is de grondslag voor de financiering en tariefstelling gewijzigd. De vaste lasten zijn toegerekend aan de basistaken. Zonder deze wijziging zou het uurtarief voor de plustaken van de FUMO zodanig stijgen dat een substantiële vermindering van de afname van die plustaken door de deelnemers reëel is. Een dergelijke vermindering zou op zichzelf weer leiden tot een afbouw van de FUMO met bijbehorende frictiekosten en daarmee haaks staan op het streven de FUMO op te bouwen tot goede, financieel gezonde, dienstverlener aan de deelnemers. Overigens is deze insteek in lijn met de gedachte die het AB in juni 2015 heeft verwoord:

“Het inbrengen van extra plustaken - en daarmee een daling van de uurtarieven en dus de bijdragen van de deelnemers - zou verder gestimuleerd worden wanneer de nu te hanteren tarieven verder verlaagd zouden kunnen worden. Dat zou kunnen plaatsvinden door een groter deel van de overheadkosten aan de basistaken toe te rekenen. De gedachte hierachter is dat de FUMO is opgericht voor de uitvoering van het basistakenpakket en dat het verdedigbaar is de overhead dan ook voor een groter deel toe te rekenen aan de basistaken.”

Met de deelnemers zijn dienstverleningsovereenkomsten over de basistaken gesloten. Voor veel deelnemers zijn tevens afspraken via een dienstverleningsovereenkomst gemaakt over plustaken. Voorstel is om vanaf 2019 de plustaken onder voorwaarden af te rekenen op basis van gerealiseerde uren. De voorwaarden zullen in 2018 worden uitgewerkt.

Indexering: loon- en prijscompensatie

Voor de kostenopbouw van de programmabegroting 2019 - 2023 is het voorstel om de uitgangspunten van het Centraal Plan Bureau (CPB) te gebruiken. Deze index wordt door veel RUD's gehanteerd. Het CPB geeft in de laatste prognose in de Midden Lange Termijn Verkenning (oktober 2017) een indicatie voor de prijsontwikkeling voor de komende jaren. Voor de RUD is de indexering van 'de loonvoet sector overheid' en van 'de prijs netto materiële overheidsconsumptie' relevant. Het CPB geeft hiervoor de volgende indexpercentages aan:

Indexering

Index/jaar

	2018	2019	2020	2021	2022*	2023*
Loonvoet sector overheid	3,1	3,9	4,0	3,3	3,3	3,3
Prijs netto materiële overheidsconsumptie (imoc)	1,5	1,6	1,7	1,9	1,9	1,9
Gewogen gemiddelde	2,8	3,4	3,5	3,0	3,0	3,0

*) de jaren 2022 en 2023 gelijk gesteld aan 2021

Bron: MEV, CBP oktober 2017

De lasten in de begroting van de FUMO zijn voor 80% gerelateerd aan de loonvoet sector overheid en voor 20% aan de prijs netto materiële overheidsconsumptie. Hiermee wordt de gemiddelde index van de FUMO-begroting voor 2019 3,4%.

Bijdrage deelnemers

De bijdrage voor de begroting 2019 wordt per opdrachtgever voor de basistaken bepaald op basis van de omvang van de verwachte werkzaamheden. De omvang van de werkzaamheden wordt ingeschat met behulp van normen en het aantal inrichtingen per 1 januari 2018, waarbij voor toezicht en handhaving het huidige budget wordt aangehouden.

Voor de plustaken wordt per opdrachtgever onder voorwaarden de bijdrage bepaald op het aantal verwachte af te nemen uren. Bij een ongewijzigd takenpakket zal de bijdrage van de deelnemers als gevolg van de voorgestelde loon- en prijsontwikkelingen in 2019 met 3,4% worden verhoogd.

6.2. Investeringsprogramma

Investeringsprogramma				
Omschrijving	Jaar van investering	Oorspronkelijke investering	Afschrijvings termijn	Afschrijving per jaar
Aanpassen kantoor Grou 2014	2014	128.670	6	21.445
Diverse investeringen 2016	2016	20.000	8	2.500
Meetapparatuur	2017	20.000	5	4.000
Meetbus		21.990	8	2.749
Inrichting kantoor Grou, raming	2018	400.000	10	40.000
				70.694
Financieringskosten FUMO 2.0				50.000
				120.694

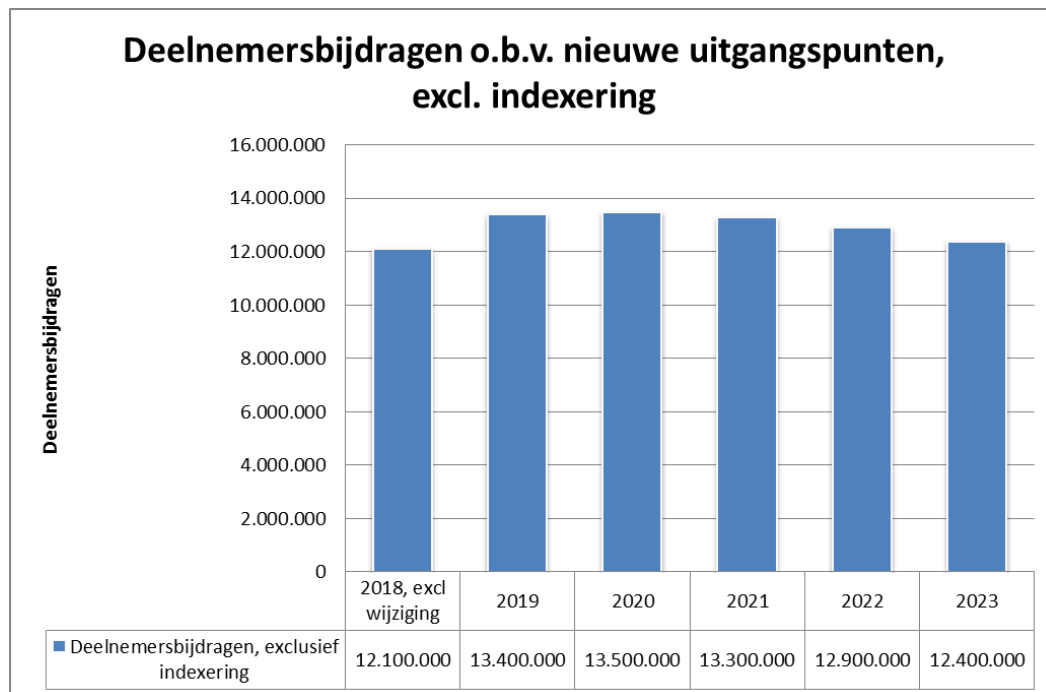
De gemeente Leeuwarden zal als eigenaar het kantoor van de FUMO in 2018 verduurzamen.

Tegelijkertijd zal de FUMO zorgen voor een nieuwe inrichting. Een groot deel van het meubilair is aan vervanging toe.

De FUMO heeft eind 2017 een lening aangetrokken. Hoewel de financieringskosten momenteel erg laag zijn (rente is negatief, zodat de lening geld oplevert) is in het meerjarenperspectief rekening gehouden met een rentepercentage van 2%.

6.3. Meerjarenperspectief

Hieronder is de ontwikkeling van de deelnemersbijdragen in hoofdlijnen aangegeven (inclusief indexering). Als basis is de begroting 2018 gehanteerd.



De lasten en baten in het meerjarenperspectief zijn opgebouwd uit de volgende kostensoorten:

Meerjarenperspectief		2018, excl wijziging	2019	2020	2021	2022	2023
	LASTEN	Bedragen x € 1.000					
1.	Loonkosten primair proces	7.124	8.556	8.444	8.154	8.154	8.154
2.	Loonkosten management en bedrijfsvoering	1.405	1.851	1.851	1.851	1.851	1.851
3.	Bedrijfsvoeringskosten materieel	2.230	2.209	2.209	2.209	2.209	2.209
4.	Secundaire arbeidsvoorwaarden (opleidingen etc)	367	456	456	456	456	456
5.	Onvoorzien	65	180	180	180	120	120
6.	Budget voor ontwikkelkosten	0	50	50	50	50	50
7.	Kapitaallasten	23	121	121	121	121	121
8.	Opbouwen weerstandsvermogen	0	327	327	327	0	0
9.	Implementatiekosten (oud)	868	647	453	453	453	0
10.	Egalisatie implementatiekosten FUMO 2.0		0	0	0	0	0
	Totaal lasten exclusief indexering	12.083	14.396	14.091	13.801	13.414	12.961
11.	Indexering in euro's	0	0	874	1.269	1.675	2.092
	Totaal lasten inclusief indexering	12.083	14.396	14.965	15.070	15.088	15.053
	BATEN						
12.	Bijdragen uit incidentele opdrachten	0	567	600	600	600	600
13.	Deelnemersbijdrage, inclusief indexering	12.083	13.830	14.365	14.470	14.488	14.453
	Indexering in euro's	0	433	874	1.269	1.675	2.092
	Deelnemersbijdragen, exclusief indexering	12.083	13.396	13.491	13.201	12.814	12.361
	SALDO BATEN EN LASTEN	0	0	0	0	0	0

De wijzigingen voor de jaren 2019 en verder komen voort uit de externe en organisatorische ontwikkelingen, alsmede aan de nieuwe normen die voor de begroting worden gehanteerd. In bijlage 1 is het financieel kader met een motivering van de belangrijkste gewijzigde uitgangspunten opgenomen.

Hieronder zijn de mutaties ten opzichte van 2018 toegelicht:

Ad 1 Loonkosten primair proces

De loonkosten bestaan uit salariskosten en kosten van inhuur. De kosten stijgen als gevolg van:

- De aanpassing van de productiviteitsnorm van 1.400 uur per fte naar 1.280 uur in 2019. Daarna loopt de productiviteitsnorm in stappen op naar 1.340 uur;
- De aanpassing van de normtijden in een nieuwe Fryske norm voor toetsing en vergunningverlening en specialistisch advies. Voor toezicht en handhaving geldt ook een nieuwe fryske norm, maar daar is door het algemeen bestuur aangegeven dat vooralsnog het budget leidend is;
- De aanpassing van het percentage flexibele schil. In 2018 werd nog uitgegaan van 5%, voor de jaren 2019 en 2020 van 25%, en vanaf 2021 is gerekend met 15%;
- De planningswerkzaamheden die coördinatoren verrichten zijn ingaande 2019 als niet-declarabele uren meegenomen. Dit betreft 700 uur per fte;
- Vanaf 2019 wordt structureel rekening gehouden met extra opdrachten van circa € 600.000. De daarmee samenhangende loonkosten primair proces van circa € 400.000 zijn als last meegenomen.

Ad 2 Loonkosten management en bedrijfsvoering

De loonkosten management en bedrijfsvoering bestaan uit salariskosten en kosten van inhuur. De kosten stijgen als gevolg van uitbreiding met circa 5 fte voor IT, HRM, frontoffice en P&C ondersteuning. Tevens wordt rekening gehouden met 15% flexibele schil. Tot en met 2018 werd voor bedrijfsvoering geen rekening gehouden met inhuur.

Het uitgangspunt blijft dat maximaal 24% van de totale formatie indirecte functies betreft. Dit uitgangspunt is geformuleerd in het bedrijfsplan van de FUMO in 2012 en is gebruikelijk voor de branche. Voor 2019 komt het percentage uit op 22%.

Ad 3 Bedrijfsvoeringskosten materieel

De bedrijfsvoeringskosten zijn iets afgenomen door de verwachting dat de licentiekosten zullen afnemen. De kosten van het nieuwe zaakstelsel zijn lager. Als uitgangspunt is gehanteerd dat de in de bedrijfsvoeringskosten begrepen investeringsovereenkomsten met de gemeente Leeuwarden en provincie Fryslân gelijk blijven.

Ad 4 Secundaire arbeidsvoorwaarden

De uitgangspunten voor de opleidingskosten (2%) en de overige secundaire arbeidsvoorwaarden zijn gelijk gehouden (2%).

Ad 5 Onvoorzien

Om fluctuaties in de exploitatie op te vangen is de post onvoorzien verhoogd tot € 180.000. Vanaf 2022 is voor onvoorzien € 120.000, gebaseerd op een in de branche gebruikelijk percentage van de totale lasten (circa 1%).

Ad 6 Budget voor ontwikkelkosten

In het meerjarenperspectief is € 50.000 aan ruimte opgenomen voor nieuwe ontwikkelingen. Afgelopen jaren is gebleken dat continu ontwikkelingen zijn op wet- en regelgeving.

Ad 7 Kapitaallasten

De kapitaallasten bestaan uit afschrijvingskosten en financieringskosten (rente). Door de verwachte investeringen in de inrichting stijgen de afschrijvingskosten met € 40.000. Op basis van een globale berekening van de aan te trekken lening zijn de rentelasten verhoogd met € 50.000. Er is rekening gehouden met een rentepercentage van 2%.

Ad 8 Opbouwen weerstandsvermogen

Om als FUMO over voldoende weerstandsvermogen te beschikken is rekening gehouden met het drie jaar lang sparen van € 327.000 per jaar. De totale benodigde omvang van het weerstandsvermogen is gebaseerd op een risico-analyse.

Ad 9 Implementatiekosten (oud)

De implementatiekosten (ontwikkelingskosten) van de FUMO zijn eenmalige kosten die aan de implementatie van de FUMO zijn gerelateerd en bestaan uit ICT-kosten en algemene implementatiekosten, en de ontwikkelkosten van FUMO 2.0. De totale implementatiekosten worden geëgaliseerd en zijn als een langlopende vordering van FUMO op de deelnemers op de balans van de FUMO opgenomen. Terugbetaling door de deelnemers vindt plaats via een opslag op het tarief gedurende de eerste vijf jaren (voor de ICT-kosten) en gedurende de eerste zes jaren (voor de algemene implementatiekosten). Deze ontwikkelingskosten worden via een opslag van 2018 tot en met 2022 gedekt.

Ad 11 Egalisatie implementatiekosten FUMO 2.0

In de bestuursconferentie van 25 januari 2018 is aangegeven dat voor de tijdelijke (extra) stijging van de lasten een egalisatie kan worden overwogen. In deze kaderbrief (en ook in de ontwerpbegroting 2019) is deze optie niet verwerkt. Het betreft namelijk een complex geheel om die berekening te maken. De lasten wijzigen namelijk niet alleen door nieuwe uitgangspunten, maar ook door autonome ontwikkelingen zoals wijzigingen in het aantal inrichtingen, de aan de FUMO opgedragen taken, en aan wijziging als gevolg van loon- en prijsindexatie. Hierdoor ontbreekt een goede grondslag om per jaar de extra kosten van de nieuwe uitgangspunten te berekenen en is vanuit rechtmatigheidsoogpunt egalisatie niet mogelijk.

Ad 11 Indexering in euro's

De in paragraaf 6.1 aangegeven indexering is gevolgd. Voor 2019 is de indexering toegepast op de afzonderlijke kostenposten. Voor de jaren vanaf 2020 is de indexering afzonderlijk weergegeven.

Ad 12 Bijdragen uit incidentele opdrachten

Vanaf 2019 wordt in het meerjarenperspectief jaarlijks rekening gehouden met circa € 600.000 aan opbrengsten uit incidentele opdrachten.

Ad 13 Deelnemersbijdrage, inclusief indexering

Het saldo van de kosten en de bijdrage uit incidentele opdrachten betreft de deelnemersbijdrage. Het verloop is inclusief en exclusief indexering weergegeven in de tabel.

7. Financieel beleid

In dit hoofdstuk wordt het financieel beleid van de FUMO toegelicht, waarbij ontwikkelingen voor 2019 worden geschetst.

7.1. Risicomanagement

In januari 2018 heeft een nieuwe inventarisatie naar de risico's plaatsgevonden. In de bijlage is de geactualiseerde inventarisatie opgenomen.

7.2. Wijzigingen financieel beleid

De FUMO heeft de voor gemeenschappelijke regelingen geldende verordeningen en regelingen vastgesteld. In het najaar van 2018 zal het treasurystatuut en de controleverordening worden geactualiseerd. Jaarlijks wordt het normenkader rechtmatigheid vastgesteld.

7.3. Verslaggevingsvoorschriften

De wijzigingen in de verslaggevingsvoorschriften BBV van 2017 zijn al in de begroting 2018 verwerkt. Nieuwe wijzigingen in de verslaggeving zijn voor 2019 niet voorzien.

De indeling van de begroting wordt gewijzigd en meer in lijn gebracht met de organisatiestructuur van de FUMO. De programma's in de begroting 2019 wordt per afdeling ingedeeld.

7.4. Kwaliteitsaudits

De FUMO wil zelf vaststellen dat de afgesproken procedures worden nageleefd. Dit gebeurt voor de getrouwheid en rechtmatigheid van baten en lasten door het opstellen en uitvoeren van een interncontroleplan. Voor de procedures in het primair proces zal een kwaliteitsaudit worden uitgevoerd, nadat de procedures goed zijn beschreven. Naar verwachting zal de kwaliteitsaudit in de tweede helft van 2018 aanvangen, doorlopend in 2019.

Bijlage 1: uitgangspunten financieel kader en nadere motivering

In grote lijnen zijn de nieuwe in de begroting 2019 en verder te hanteren uitgangspunten als volgt:

- Productiviteitsnorm vanaf 2018 1.265 uur oplopend tot 1.340 uur vanaf 2021. Tevens is per coördinator voor de coördinatiewerkzaamheden 700 uur als indirect aangehouden. Voor Toezicht en Handhaving is naar aanleiding van de bestuursconferentie van 25 januari 2018 geen budgetverhoging toegepast.
- Nieuwe Fryske norm, in lijn met gemiddelde andere RUD's, effect +30% ten opzichte van huidige norm. Voor Toezicht en Handhaving is geen budgetverhoging als gevolg van de nieuwe Fryske norm toegepast.
- Afdeling bedrijfsvoering op kwalitatief en kwantitatief niveau brengen, max 24% van de formatie. Aanvulling nodig op gebied van I&A, P&C, Secretariaat: +5 FTE.
- Personeelsformatie: verhouding vast/flexibel wordt 85/15 voor het primair proces en 85/15 voor bedrijfsvoering. Tot 2021 voor het primair proces 75/25.
- Inbestedingsovereenkomsten met provincie Fryslân en gemeente Leeuwarden: als uitgangspunt genomen dat de kosten gelijk blijven, ongeacht de keuze die wordt gemaakt (voortzetting, andere contractant, in eigen beheer). Het contract met de provincie Fryslân wordt in 2018 geëvalueerd waarbij in het meerjarenperspectief uit is gegaan van het huidige budget.
- Afschrijvingslasten baseren op een investeringsprogramma voor vervanging meetapparatuur en inrichting kantoor (meubilair). Tevens rekening gehouden met financieringskosten (rente).
- In de begroting ruimte opnemen voor fluctuaties in de exploitatie: post onvoorzien op niveau brengen. Tot en met 2021 op € 180.000; vanaf 2022 € 120.000.
- In de begroting ruimte opnemen voor nieuwe ontwikkelingen. Afgelopen jaren is gebleken dat continu ontwikkelingen zijn op wet- en regelgeving.
- Weerstandsvermogen moet in overeenstemming met de risico's zijn. Het kader hiervoor zal worden opgenomen in een nota weerstandsvermogen en risicomanagement. De omvang is bepaald op basis van een risico-inventarisatie. Zie bijlage 2.

Hierna is op enkele onderdelen een nadere motivering van de gehanteerde uitgangspunten weergegeven:

Motivering productiviteitsnorm

Voorgesteld wordt rekening te houden met een gemiddelde urennorm van 1.265 uur in 2018, oplopend naar 1.280 in 2019, 1.320 in 2020 en vanaf 2021 met een urennorm van 1.340 uur. Voor de jaren 2018 t/m 2020 is een urennorm bepaald waarbij rekening is gehouden met een relatief hoog ziekteverzuim en een behoorlijke inzet op afdelingoverstijgende projecten. De verwachting is namelijk dat de komende jaren nog veel inzet moet worden gepleegd (ook door medewerkers) aan projecten zoals besluit VTH, LIS, en omgevingswet.

Uit een vergelijking met andere RUD's blijkt dat het aantal productieve uren schommelt tussen de 1.340 en 1.400 uur, waarbij ziekte% en omvang indirect productieve uren de knoppen zijn waaraan gedraaid kan worden. Het betreft hier de begrote urennorm. Uit gesprekken met andere omgevingsdiensten blijkt dat de gehanteerde begrotingsnorm meestal niet wordt gehaald. De werkelijke urenrealisatie ligt dus meestal lager. Het gemiddeld aantal gerealiseerde productieve uren over 2016 bedroeg voor de FUMO 1.215. Door meer actief en bewust te sturen op tijdschrijven is een norm van 1.265 uur oplopend tot 1.340 uur reëel.

Motivering nieuwe Fryske norm

De Fryske norm is in hoofdlijnen gebaseerd op een inschatting van de gemiddelde normtijd van een aanvraag of toets per categorie inrichting. Tevens is daarbij een inschatting gemaakt over de frequentie per categorie inrichting voor een vergunning of controle. Gebleken is dat de norm voor de behandeltijd en het aantal vergunningaanvragen/meldingen sterk afwijkt van de gehanteerde uitgangspunten. In de norm is tevens onvoldoende rekening gehouden met de reguliere herbeoordeling van verleende vergunningen (screening 4^e tranche van het activiteitenbesluit). Daarnaast is met ingang van 1 januari 2016 het Activiteitenbesluit gewijzigd. Evenals bij eerdere

wijzigingen is ook in de vierde tranche sprake van een verschuiving van vergunningplichtige naar meldingplichtige bedrijven en vallen meer activiteiten onder algemene regels.

De norm voor vergunningverlening en toezicht is vergeleken met andere RUD's en meer in overeenstemming gebracht door de norm met 30% te verhogen. De FUMO zal de norm verder uitwerken door per product uit de product/dienstencatalogus (PDC) een normtijd te bepalen, zodat de interne sturing hierop kan plaatsvinden.

Motivering weerstandsvermogen

Door middel van het opstellen van een afzonderlijke Nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement wordt duidelijkheid over de uitgangspunten voor het bepalen van het benodigde weerstandsvermogen en de beschikbare weerstandscapaciteit verkregen. Op basis van een risico-analyse in relatie tot het weerstandsvermogen (de algemene reserve) wordt de toereikendheid van het weerstandsvermogen bepaald. Aangezien de FUMO ultimo 2017 geen weerstandsvermogen heeft wordt voorgesteld in drie jaar tijd een vermogen van voldoende omvang op te bouwen. De actuele risico-inventarisatie is in bijlage 2 opgenomen.

Bijlage 2: risico-analyse 2018

In januari 2018 is ten behoeve van de begroting 2019 de risico-inventarisatie geactualiseerd. De geïdentificeerde risico's zijn in de tabel hieronder overgenomen en aangevuld met de aard van het risico, de kans van optreden en de financiële impact.

Risico Analyse

De volgende risico's die, als deze zich voordoen, kunnen leiden tot financiële gevolgen worden onderkend door de FUMO:

	Omschrijving risico	Beheersingsmaatregel	Bedrag	Kans (Hoog, Middel , Laag)	Impact
1	In de urenberekening wordt uitgegaan van een ziekteverzuim van 5% voor 2019. Indien er sprake is van een hoger percentage, dan zal dit leiden tot extra kosten omdat dan externe capaciteit moet worden ingehuurd welke niet is begroot. Maximaal 2 % boven de norm van 5%. 1% is circa € 100.000	Maandelijks worden verzuimcijfers besproken in het MT en met afdelingshoofden. Met medewerkers met een hoog frequentie aan verzuim vinden gesprekken plaats. Vanaf 2017 is het beleid meer gericht op preventie van verzuim.	€ 200.000	H	€ 160.000
2	Plustaken zullen worden afgerekend op basis van realisatie. Soms wordt door een deelnemer geen concrete invulling aan de overeenkomst gegeven. In de nieuwe systematiek zou dan geen afrekening volgen, terwijl de FUMO uitgaande van de overeenkomst wel capaciteit beschikbaar heeft. Dit leidt tot een hoger risicoprofiel. Maximaal 1 fte boven de flexibele schil	• Vooraf duidelijke uitvoeringsafspraken en over invulling van de plustaken maken. • Via kwartaalrapportages worden deelnemers geïnformeerd over de urenbesteding conform DVO. De accountmanager bespreekt deze rapportages met de deelnemers om zo nodig bij te sturen. • Door extra opdrachten in combinatie met de flexibele schil wordt het risico op leegloop verminderd.	€ 100.000	L	€ 20.000
3	De implementatie van het nieuwe zaakstelsel Leef voor VTH-activiteiten is een complexe aangelegenheid waarbij het risico bestaat dat dit project in tijd en geld	Strakke sturing d.m.v. projectmanagement LIS en regelmatige monitoring door het MT.	€ 200.000	M	€ 100.000

	leidt tot overschrijdingen. Risico van extra inzet van eigen medewerkers en externe expertise.				
4	Vanaf 1 januari 2016 vallen overheidsinstellingen onder de vennootschapsbelasting. In de begroting is geen rekening gehouden met deze regelgeving. Indien nodig zal de administratie van de FUMO worden aangepast aan deze nieuwe regelgeving. De belastingplichtige omzet bedraagt maximaal € 500.000.	Samen met de omgevingsdienst Groningen en Deloitte is een impactscan gemaakt. De gevolgen lijken vooralsnog mee te vallen.	€ 125.000	L	€ 25.000
5	Verdergaande digitalisering. De aansluiting op het digitale stelsel vereist een organisatie die geheel digitaal kwalitatieve, hoogstaande informatie verzamelt en opmaakt. De infrastructuur die de FUMO nu heeft, is gericht op de huidige manier van werken, en zal dus moeten worden aangepast. Dit vraagt na het afronden van de implementatie van het nieuwe zaakstelsel LIS en het proces van uniformering als onderdeel van FUMO 2.0 om het opnieuw (her)inrichten van een aantal (interne) processen en systemen. Omvang van het risico is moeilijk te bepalen. Schatting risico is € 100.000	In goede afstemming met deelnemers projectmatig regelen.	€ 100.000	M	€ 50.000
6	Huisvesting. Risico m.b.t. tijdelijke huisvesting. Het gaat om: de kosten van verhuizing, kosten tijdelijke huisvesting, en productieverlies. Globale schatting € 200.000	Afspraken maken dat de verhuurder zoveel mogelijk kosten voor haar rekening neemt.	€ 200.000	H	€ 160.000
7	Invoering omgevingswet zal voor de organisatie grote impact hebben. De voorbereiding en invoering zal extra inzet (productieverlies) vragen van FUMO-medewerkers. In de productiviteitsnorm is beperkt rekening gehouden met inzet voor nieuwe ontwikkelingen. Risico ingeschat op € 50.000.	Tijdig exacte inschatting voor inzet maken en verwerken in de begroting.	€ 50.000	M	€ 25.000
8	Werving, selectie en mobiliteit. Het aantrekken van nieuwe medewerkers via het reguliere wervings- en selectiebeleid van de FUMO (adverteren en zoeken naar personeel dat al aan de functie-eisen voldoet) voldoet nauwelijks meer. Als gevolg van de aantrekkende economie is het voor m.n. de specialistische functies uiterst moeilijk intern personeel te	In de begroting is rekening gehouden met verhouding vast/flexibel van 75/25 tot en met 2020. Daarna is de verhouding 85/15.	€ 300.000	L	€ 60.000

	werven. Hierdoor wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van inhuur. De FUMO heeft een Strategische Personeelsplanning gemaakt waarbij ingezet wordt op een steviger verbinding met opleidingsinstituten en het verleggen van de koers naar het meer zelf vormen en opleiden van personeel. Het rendement van deze strategische koerswijziging zal nog de nodige tijd op zich laten wachten. Tot dan zal de koers blijven dat we operationele gaten zoveel mogelijk vullen met inhuur. Risico is dat het werven van nieuwe medewerkers en het verminderen van de inhuur niet zo snel gaat als gedacht.				
9	Implementatie FUMO 2.0 in de lijn. Het ontwikkelprogramma FUMO 2.0 leidt tot veranderingen in de werkwijze van de FUMO (en deelnemers). De uitvoering van die veranderingen zal inzet van de eigen medewerkers vragen en wellicht extra (externe) inzet. Risico op productieverlies	Sturen dat de uitgangspunten van de productiviteitsnorm gehaald worden. In die nieuwe norm is rekening gehouden met uren voor nieuwe ontwikkelingen.	€ 350.000	H	€ 280.000
10	Aflopen inleenovereenkomsten provincie met betrekking tot ICT, financiën en post en archief. Een nieuw contract of andere wijze van werken kan tot hogere kosten leiden.	Tijdig evalueren en onderhandelen over nieuwe (prijs-)voorwaarden	€ 100.000	L	€ 20.000
11	Implementatie besluit VTH. De implementatie wordt projectmatig opgepakt en aangestuurd door een bestuurlijke stuurgroep. De transitie was voorzien voor 2018, maar lijkt meer tijd te vergen. Hierdoor bestaat de kans dat de projectkosten toenemen.	Gevolgen zo tijdig mogelijk in beeld brengen en verwerken in de begroting.	€ 100.000	H	€ 80.000
			€ 1.525.000		€ 980.000

* Bij een hoog risico wordt de financiële impact voor 80 procent meegenomen, bij een gemiddeld risico voor 50 procent en bij een laag risico voor 20 procent.

Op basis van de risico-inventarisatie bedraagt de financiële impact € 980.000. Het huidige weerstandsvermogen van de FUMO is, rekening houdende met de claims op de algemene reserve nihil, zodat optredende risico's niet door de FUMO kunnen worden opgevangen.

Op grond van de uitgangspunten in de nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement van de FUMO zal de opbouw van het weerstandsvermogen in drie jaar tijd plaatsvinden door middel van extra deelnemersbijdragen. Per jaar is dat € 327.000.