

**Programmabegroting 2019
van de
Gemeenschappelijke regeling
Fryske Utfieringstsjinst Miljeu en Omjouwing (FUMO)**

Inhoudsopgave

1	Bestuurlijke samenvatting.....	3
2	Programma's.....	7
2.1	Programma toetsing en vergunningverlening	7
2.2	Programma toezicht en handhaving.....	9
2.3	Programma specialistisch advies	11
2.4	Programma bedrijfsvoering	12
3	De financiële begroting 2019.....	14
3.1	Uitgangspunten	14
3.2	Overzicht van baten en lasten.....	14
3.3	Financieel meerjarenperspectief	20
3.4	Gepronosticeerde balans en toelichting	21
4	Transitiebegroting	22
4.1	Uitgangspunten transitiebegroting.....	22
4.2	Financieel overzicht.....	22
4.3	Toelichting op transitiebegroting	23
5	Paragrafen.....	25
5.1	Paragraaf bedrijfsvoering	25
5.2	Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	25
5.2.1	Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	25
5.2.2	Kengetallen.....	26
5.3	Paragraaf financiering	26
	Bijlage 1: bijdragen per deelnemer.....	27
	Bijlage 2: overzicht taakvelden	29
	Bijlage 3: toelichting uitgangspunten financieel kader reguliere begroting.....	30
	Bijlage 4: risico-analyse 2018	33

1 Bestuurlijke samenvatting

De programmabegroting 2019 is de eerste begroting van de FUMO die geschoeid is op een nieuwe leest. Zowel qua indeling, als qua omvang is sprake van omvangrijke verandering. Deze veranderingen vloeien voort uit de ontwikkelagenda FUMO 2.0, waar medio 2017 mee werd gestart. Eén van de onderdelen van die agenda is het programma Begroten en verantwoord, waarin de nieuwe begrotingsopzet en –omvang, samen met medewerkers van de deelnemers, is ontwikkeld.

Qua opzet is de begroting opgebouwd rondom het werk en de producten van de FUMO. De programma's zijn nu in die zin dan ook congruent met de organisatie van (het werk van) de FUMO, waardoor de financiële stuur- en beheersbaarheid sterk wordt verbeterd. Voorheen bestond de begroting uit de programma's "Basistaken" en "Aanvullende taken", die daarmee geen directe relatie hadden met de inhoud van het werk van de FUMO en waardoor de FUMO intern ingewikkelde verdelingen en toerekeningen moest verrichten.

Qua inhoud is sprake van een duidelijke splitsing tussen de reguliere begroting en een transitiebegroting. **In de reguliere begroting zijn de uitgangspunten** gebaseerd op realistische normen. De productiviteitsnorm is aangepast naar 1.340 uur en de zogenaamde Fryske Norm, waarvan eerder al in het AB van de FUMO is geconstateerd dat die niet reëel is voor het werk waar de FUMO zich voor gesteld ziet, is naar boven bijgesteld. Naast het op niveau brengen van de bedrijfsvoering is tevens rekening gehouden met jaarlijks circa € 600.000 aan incidentele opdrachten.

In de transitiebegroting zijn de extra tijdelijke budgetten opgenomen die tot en met 2022 nodig zijn om de basis op orde te krijgen. Door deze kosten afzonderlijk, naast de reguliere begroting op te nemen kan meer transparant gestuurd en gemonitord worden op de (financiële) voortgang van de ontwikkeling van de FUMO. De informatie over de voortgang zal in de reguliere planning- en controlcyclus worden opgenomen. De in de transitiebegroting opgenomen kosten bestaan uit al eerder beschikbaar gestelde implementatie en ICT-budgetten en het ontwikkelbudget FUMO 2.0. Daarnaast zijn in de transitiebegroting de extra kosten voor het in drie jaar tijd op niveau krijgen van de productiviteit, en de wens om een weerstandsvermogen op te bouwen dat is gerelateerd aan de (kwantificeerbare) risico's die de FUMO loopt. Tevens is budget opgenomen om de tijdelijk hoge flexibele schil te kunnen bekostigen.

Inhoudelijk wordt met de begroting de bedrijfsvoering van de FUMO structureel op niveau gebracht. Op verschillende terreinen is versterking voor bedrijfsvoering nodig. Gedacht kan worden aan de IT, HRM en financiële functies. Het is nu zaak op dat vlak schoon schip te maken en niet door te blijven modderen met halve maatregelen. De bedrijfsvoeringsfunctie van de FUMO zal daarbij binnen de in de kaders van het bedrijfsplan FUMO 2012 als maximum gekenschetste omvang van 24% blijven. Voor Toetsing en Vergunningverlening geldt in feite hetzelfde. De behandelnormen (en dus de kosten) die destijds ten grondslag lagen aan de begroting, wijken zodanig af van de realiteit, dat ook op dat vlak een gezonde FUMO een structurele impuls nodig heeft. Daarbij is de begroting gebaseerd op het uitgangspunt dat het tijdig en kwalitatief goed behandelen van vergunningaanvragen en meldingen van wezenlijk belang is voor een uitvoeringsorganisatie als de FUMO. Qua omvang van de onderliggende behandelnormen is op budgetniveau niet alleen gekeken naar de prestaties van de FUMO zelf, maar is nadrukkelijk ook gebenchmarked met andere RUD's in Nederland om tot gewogen, realistische uitgangspunten te komen. Voor meer informatie verwijzen wij u naar bijlage 3.

Voor toezicht en handhaving wordt geen extra budget gevraagd. Voor de omvang van deze activiteiten zijn geen harde, wettelijke, uitgangspunten te formuleren, anders dan dat juridisch gezien de overheid in algemene zin de plicht heeft tot handhaving van regels. Tijdens de bestuursconferentie FUMO van 25 januari 2018 is als uitgangspunt geformuleerd dat vooralsnog geen extra middelen daarvoor ter beschikking worden gesteld. Eventuele extra middelen worden afhankelijk gesteld van de controledruk die de FUMO kan realiseren in 2019 en verder.

In 2019 zal een eerste versie van het zogenaamde Fryslânbrede programma zijn opgesteld en gerelateerd worden aan de huidige werkwijze waarin per deelnemer afzonderlijk afspraken worden gemaakt. Voor Toezicht, handhaving en vergunningverlening kan dan, op basis van een risico-analyse op de schaal van de provincie Fryslân, de inzet van de FUMO worden bepaald. De basisgedachte hierachter is dat milieu- en omgevingsrisico's zich niet houden aan bestuurlijke (i.c. gemeentelijke) grenzen en dat aard en omvang van de milieurisico's bepalender is voor de inzet van de FUMO. Deze insteek vloeit voort uit de visie op de FUMO, zoals vastgesteld door het AB van de FUMO in zijn vergadering van 29 juni 2017. Het is uiteindelijk aan de gezamenlijke bestuurders van de deelnemers om, bij de vaststelling van het Fryslânbrede programma, te beoordelen of tussen "individuele inleg" (van de deelnemers) en "collectieve inzet" (van de FUMO) de juiste balans is gevonden.

Samenvatting begrotingscijfers

Reguliere begroting 2019

De begroting is opgesteld met de uitgangspunten zoals die in de kaderbrief 2019 – 2023 zijn geformuleerd. De belangrijkste wijzigingen, zoals ook hiervoor zijn aangegeven betreffen:

- Aanpassen normen met 30% voor de basistaken
- Aanpassen productiviteitsnorm
- Aanpassen budget voor flexibele schil
- Planningswerkzaamheden van coördinatoren als indirecte uren meenemen
- Versterken van de bedrijfsvoering
- Opnemen van jaarlijks € 600.000 aan incidentele opdrachten
- Het opnemen van de budget voor implementatie- en ICT-kosten en ontwikkelbudget voor FUMO 2.0 in de transitiebegroting.

Bovenstaande nieuwe uitgangspunten leiden ertoe dat ten opzichte van de begroting 2018 de begroting 2019 qua omvang stijgt met € 0,6 miljoen tot € 12,7 miljoen. Dit is inclusief circa € 0,4 miljoen voor loon- en prijsindexatie. Aangezien vanaf 2019 structureel rekening wordt gehouden met baten uit incidentele opdrachten blijft de begrote deelnemersbijdrage gelijk aan 2018, € 12,1 miljoen.

In tabelvorm:

Begroting 2019, regulier	2019	2018, excl. wijziging	Vershil
LASTEN	Bedragen x € 1.000		
Loonkosten primair proces	7.894	7.124	770
Loonkosten management en bedrijfsvoering	1.851	1.405	446
Bedrijfsvoeringskosten materieel	2.209	2.230	-21
Secundaire arbeidsvoorwaarden (opleidingen etc)	439	367	72
Onvoorzien	120	65	55
Budget voor ontwikkelkosten	50	0	50
Kapitaallasten	121	23	98
Opbouw weerstandsvermogen	0	0	0
Implementatiekosten (oud)	0	868	-868
Totaal lasten, inclusief indexering	12.684	12.083	601
BATEN			
Bijdragen uit incidentele opdrachten	603	0	603
Deelnemersbijdrage, inclusief indexering	12.081	12.083	-2
SALDO BATEN EN LASTEN	0	0	0

Transitiebegroting

De in de transitiebegroting opgenomen budgetten staan in het volgende overzicht:

Transitiebegroting, meerjarig	Bedragen x € 1.000				Totaal transitiebegro- ting
	2019	2020	2021	2022	
LASTEN					
Loonkosten primair proces, productiviteit	167	56	0	0	223
Loonkosten primair proces, flexibele schil	226	226			452
Extra onvoorzien	60	60	60	0	180
Opbouwen weerstandsvermogen	327	327	327	0	981
Implementatiekosten (oud)	647	453	453	453	2.006
Totaal lasten exclusief indexering	1.427	1.122	840	453	3.842
Indexering in euro's	0	28	31	32	91
Totaal lasten inclusief indexering	1.427	1.150	871	485	3.932
Per jaar (gedurende vier jaar)					983
Friciekosten ontvlechting BRZO, te verrekenen met de provincie	320	200	100	0	620
Per jaar (gedurende vier jaar)					155
Totale lasten transitiebegroting	1.747	1.350	971	485	4.552

De kosten van de transitie zullen worden voorgefinancierd door de FUMO en in vier jaar (in gelijke delen) in rekening worden gebracht bij de deelnemers in de verhouding van de bijdrage aan basis- en plustaken. Hiermee wordt zo goed mogelijk recht gedaan aan de verschillende belangen van de deelnemers.

De transitiebegroting bestaat uit een gedeelte voor alle deelnemers en een gedeelte als gevolg van de ontvlechting BRZO. Het eerste gedeelte van de transitiebegroting bedraagt € 3,9 miljoen, waarvan ruim € 2 miljoen bestaat uit al eerder vastgestelde budgetten voor implementatiekosten. Een bedrag van € 1,9 miljoen betreft de tijdelijke extra kosten om de basis op orde te krijgen.

Een bijzonder onderdeel in de transitiebegroting betreft de post frictiekosten ontvlechting BRZO. Landelijk is voorgeschreven dat vanaf 1 juli 2017 de WABO/BRZO-taken van BRZO-inrichtingen door een beperkt aantal omgevingsdiensten worden uitgevoerd. In het noorden wordt dat centraal door de omgevingsdienst Groningen ODG) gedaan. Vanaf 1 januari 2019 worden de geldstromen van de opdrachtgever de provincie rechtstreeks aan de ODG verstrekt. Bij de FUMO ontstaan hierdoor frictiekosten. Op basis van de afname van het aantal provinciale inrichtingen ten opzichte van de provinciale bijdrage bedraagt de uitname financieel € 670.000. De besteding in de afgelopen jaren door de FUMO bedraagt € 350.000. Het verschil ontstaat doordat een deel van de bijdrage voor andere provinciale activiteiten is ingezet. De met de uitname ontstane frictiekosten kunnen niet ineens door de FUMO worden opgevangen. De verwachting is dat door de implementatie van het Besluit VTH de frictiekosten versneld kan worden opgevangen. Door de berekende maximale frictiekosten transparant in de transitiebegroting op te nemen kan de voortgang goed worden gemonitord. De provinciale bijdrage in de frictiekosten zal niet hoger zijn dan de werkelijke frictiekosten.

Financiële positie

De financiële positie van de FUMO is zwak. Over het verslagjaar 2017 wordt een nadelig saldo verwacht van circa € 2 ton, waardoor de algemene reserve per 1 januari 2018 bijna € 0 (nihil) is. Op de algemene reserve rusten enkele claims. Daarnaast zijn diverse risico's voor de FUMO te onderkennen, die niet door de FUMO kunnen worden opgevangen.

Op basis van een risico-inventarisatie is de benodigde omvang van het weerstandsvermogen bepaald op € 980.000. Dit benodigd weerstandsvermogen zal in drie jaar tijd wordt opgebouwd door vanaf 2019 jaarlijks € 327.000 in de transitiebegroting mee te nemen.

Door het hanteren van reële uitgangspunten voor de begroting en het opbouwen van een weerstandsvermogen zal de financiële positie van de FUMO verbeteren.

2 Programma's

Wij zorgen voor een schone en veilige leefomgeving, nu en in de toekomst. Kerntaken die we hiervoor uitvoeren zijn: vergunningverlening, toezicht en handhaving. Dit doen we binnen de kaders van de actuele wet- en regelgeving. Onze ambitie is om specialisten in slimme uitvoering van omgevingsbeleid te worden. Hierbij richten wij ons op het door onze deelnemers gewenste effect in onze Friese gemeenschappen. Onze mensen zijn proactief, inspelend op en adviserend over veranderingen in de samenleving en wensen van onze deelnemers. Deze ambitie vindt plaats binnen een werkklimaat waarin de medewerkers van de FUMO zich als professional kunnen ontwikkelen. De FUMO streeft eveneens naar hoge kwaliteit van dienstverlening op basis van duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

De werkzaamheden worden uitgevoerd door goed opgeleide en gedreven medewerkers. De FUMO wil voldoen aan de zogenaamde kwaliteitscriteria 2.1. Dat zijn eisen aan kennis en vaardigheden van medewerkers, waarbij ook naar recente en frequente toepassing wordt gekeken.

De programma-indeling van de begroting volgt de indeling van de organisatie. De programma's zijn onderverdeeld naar toetsing en vergunningverlening, toezicht en handhaving, specialistisch advies en bedrijfsvoering.

2.1 Programma toetsing en vergunningverlening

Diensten en Opdrachtgevers

Toetsing en vergunningverlening (TV) verleent vergunningen en behandelt meldingen op de vakgebieden Wabo, BRIKS, ontgrondingen, bodem en luchtvaart. Wabo-diensten inclusief bodem worden verleend aan alle opdrachtgevers, BRIKS-taken vooralsnog aan de provincie en de gemeente Terschelling, en ontgrondingen en luchtvaart alleen aan de provincie.

Ontwikkelpunten voor vergunningverlening

Al jaren is de werkdruk in de afdeling bijzonder hoog als gevolg van de hoogconjunctuur. Er wordt veel ingehuurd en de werving van vaste medewerkers levert (te) weinig resultaat op. De 'basis op orde' betekent voor TV dan ook vooral dat de verhouding vast / ingehuurd personeel verbetert, de werkdruk wordt verlaagd en dat de processen verder worden geüniformeerd en gestroomlijnd. Verwachte effecten daarvan zijn een grotere leverbetrouwbaarheid, hogere kwaliteit, verlaging van het ziekteverzuim en kosten, verhoging van efficiëntie en effectiviteit en daardoor een hogere klanttevredenheid.

Een belangrijk aandachtspunt is de verbetering van de samenwerking met individuele opdrachtgevers: De TV-processen zijn onlosmakelijk verbonden en vervlochten met de primaire processen bij elk van de opdrachtgevers, maar de afstemming en samenwerking behoeft bij een groot aantal opdrachtgevers structurele verbetering. Het behalen van de (wettelijke) termijnen staat hierdoor nu regelmatig onnodig onder druk.

Een gemeenschappelijk, provincie-breed beleidskader (en bij voorkeur ook een uniform mandaat) zal daar zeker aan bijdragen, maar dan nog zijn nauwere operationele banden met alle opdrachtgevers van cruciaal belang voor het functioneren van TV (en FUMO als geheel).

Externe ontwikkelingen

Naast de implementatie van het Besluit VTH zal de voorbereiding op de Omgevingswet nadrukkelijk aandacht moeten krijgen.

Wat willen we bereiken?

TV wil alle verleende opdrachten tijdig en met acceptabele kwaliteit uitvoeren.

We zorgen ervoor dat alle taken binnen de daarvoor geldende termijnen worden afgehandeld.

We streven naar een gezond werkklimaat en tevreden klanten.

Wat gaan we daarvoor doen?

Een aantal in 2018 ingezette ontwikkelingen zal in 2019 afgerond (moeten) worden:

- Implementatie van een werkbaar systeem voor sturing, monitoring, termijnbewaking en voortgangsrapportage.
- Leren werken conform uniforme kengetallen en kwaliteitsnormen.

Kosten van het programma

Programma Toetsing en vergunningverlening	2019 Begroting	2018 Begroting
Lasten	2.909.660	2.249.365
Baten		
- Reguliere bijdragen	2.655.473	2.119.477
- Brikstaken	129.188	129.888
- Incidentele opbrengsten	125.000	0
Saldo	0	0

2.2 Programma toezicht en handhaving

De afdeling Toezicht en Handhaving (TH) voert milieutoezicht uit bij bedrijven en houdt toezicht op gebied van bodem, ontgrondingen, vuurwerk, luchtvaart, zwemwater en groene wetten. Het toezicht op BRIKS voert TH uit voor de provincie en de gemeente Terschelling. Daarnaast onderhoudt de FUMO het milieualarmnummer, en kunnen burgers en bedrijven klachten en calamiteiten 24 uur per dag, 7 dagen per week melden. TH zorgt vervolgens voor een adequate afhandeling van deze klachten en calamiteiten.

In 2019 zetten we bij TH sterk in op een verdere ontwikkeling van het risicogericht werken. Daartoe is de totstandkoming van het Fryslânbrede programma en een daaraan ten grondslag liggende risico-analyse noodzakelijk. Samen met de deelnemers (als onderdeel van de ontwikkelagenda FUMO 2.0) wordt zal een “eerste proeve” van een Fryslânbreed programma worden opgesteld. Binnen het beschikbaar gestelde budget zal de uitvoering van toezicht worden opgenomen gerelateerd aan waar de risico's op en de risico's van niet naleving het grootst zijn. Toezicht richt zich dan niet op alle risico's, maar op de risico's 'die er toe doen'. Daartoe willen we ook bezien in hoeverre de huidige manier van controleren kan worden verrijkt met vernieuwende vormen van controles die beter aansluiten bij het risicogericht werken (administratieve-, flits-, themagerichte-, deelcontroles e.d.). De landelijke handhavingstrategie (LHS), die (vrijwel) alle gemeenten hebben vastgesteld, zal ook zijn weg moeten vinden in het Fryslânbrede programma, waarmee de toepassing daarvan door de FUMO beter zal kunnen plaatsvinden. Hiervoor is ook de medewerking van de deelnemers nodig.

En waar Fryslânbreed gewerkt wordt, is het ook essentieel dat dat de verbindingen tussen onze toezichthouders en de ambtenaren van de deelnemers wordt versterkt. Hierdoor kunnen signalen vanuit het bevoegd gezag worden meegenomen bij een toezichtsbezoek dan wel dat de toezichthouder bevindingen doet die nadere inzet vereisen. Dit hangt mede samen met de uitkomsten van de FUMO-bestuursconferentie van 25 januari 2018 dat van FUMO medewerkers wordt verwacht dat zij een zekere oog en oor functie hebben.

In 2018 is versterkt ingezet op realistische programmering van onze controles. Op basis van eigen ervaringscijfers en ervaringen vanuit “onze buurdiensten” zijn plannings opgesteld en wordt strak gestuurd om deze ook daadwerkelijk te realiseren. De komende periode monitoren we de ontwikkeling van onze intern gehanteerde normen en stellen we bij waar mogelijk. Waar normen niet reëel zijn (b.v. omdat sprake is van unieke situaties met grote verschillen) zullen we onze transparantie verder vormgeven met toezichtsplannen. Zo ontstaat gaandeweg meer realisme in de uitvoering en betrouwbaarheid van onze TH-uitvoering bij onszelf en de deelnemers.

Aangezien de afdeling TH werkt met voornamelijk een vast personeelsbestand, kan het ontwikkelpad duurzaam worden ingezet met de medewerkers. Gelet op voorgaande vraagt de vernieuwende manier van werken een grote interne veranderopgave. Naast een andere wijze van werken, zal ook meer flexibiliteit worden gevraagd indien de uitvoering van het Fryslânbrede programma dat vraagt.

Wat willen we bereiken?

- De gemaakte werkafspraken en controles tijdig met met voldoende kwaliteit uitvoeren.
- Meldingen en klachten worden adequaat afgehandeld;
- De uitvoering van bestuursrechtelijke en strafrechtelijke handhaving volgens de LHS, voor zover opgenomen in het Fryslânbrede programma;
- Het onderhouden van de piketregeling.

Wat gaan we daarvoor doen?

Onze medewerkers zijn als geen ander bekend met hun werk en betrekken we dus nadrukkelijk in het verder uitdenken en vormgeven van ons risicogerichte werk. Actieve inzet in de totstandkoming van het Fryslânbrede programma ligt dan ook voor de hand. Ook zetten we nadrukkelijk in op ontwikkelen, trainen en helpen van medewerkers om vanuit een meer risico- en resultaatgerichte insteek te gaan werken.

De insteek voor ons werk is eenvoudig: we willen uitvoeren wat we hebben afgesproken! Dat betekent dat we verder gaan op het pad van de realistische normen. Die monitoren we en stellen we, aan de hand van onze ervaringen, waar nodig en mogelijk bij. Waar we met normen niet kunnen werken, werken we met toezichtsplannen. Afspraken zullen we vooraf goed plannen en monitoren. Afwijkingen zullen we tijdig signaleren en vervolgens bespreken met de deelnemers.

Wat mag het kosten?

Programma Toezicht en handhaving	2019 Begroting	2.018 Begroting
Lasten	3.180.772	3.166.511
Baten		
- Reguliere bijdragen	2.926.584	3.036.623
- Brikstaken	129.188	129.888
- Incidentele opbrengsten	125.000	0
Saldo	0	0

2.3 Programma specialistisch advies

Specialistisch Advies (SPA) wordt op hoofdlijnen verstrekt op vijf terreinen, zijnde juridisch, geluid, externe veiligheid, bodem en lucht/geur. Voor een deel wordt het specialisme intern ingezet ter ondersteuning voor de producten van vergunningverlening, toezicht en handhaving. Het andere deel wordt ingezet rechtstreeks voor advisering en dienstverlening aan provincie en gemeenten (zijnde de plustaken). De uitvoering van een deel van het het Fries Uitvoeringsprogramma Omgevingsveiligheid vindt plaats in opdracht van de provincie Fryslan, die hiervoor financiële ondersteuning van het Ministerie van I&M heeft ontvangen.

Naast de reguliere taakuitvoering wordt binnen dit programma de ontwikkelingen en vernieuwingen binnen deze specialistische werkgebieden gevolgd en geïmplementeerd.

Een belangrijk ontwikkelpunt is hierbij om meer in verbinding te zijn met onze klanten. De wereld om ons heen verandert snel. Om het werk te optimaliseren is nauwe samenwerken met de deelnemers en met relevante partners in het veld onontbeerlijk. In die samenwerking kunnen we kennis van de lokale situatie namelijk optimaal koppelen aan onze kennis en deskundigheid over de fysieke leefomgeving. Daarnaast wil de afdeling SPA ook met actuele kennis van zaken tijdig en correcte producten en diensten bieden aan de interne klanten. Met uiteindelijk als doel tevreden klanten.

Ofwel wat we willen bereiken is als volgt:

Productie:	We zetten ons in om onze bijdrage aan het Fryslânbrede uitvoeringsprogramma conform afspraak te realiseren.
Tijdigheid:	We zorgen ervoor dat zaken binnen de daarvoor afgesproken termijnen worden afgehandeld.
Kwaliteit:	We leveren kwaliteit en streven naar een verder verbetering daarvan.
Klanttevredenheid:	We streven naar tevreden klanten.

Om meer in verbinding met deelnemers te komen, wil de FUMO opnieuw een aantal kennisdagen houden om kennis en kunde met elkaar te delen. Daarnaast zal ingezet worden op meer contact tussen deelnemers en FUMO door specialisten van de FUMO regelmatig kantoor te laten houden op een gemeentehuis bij de collega's van VTH dan wel RO.

Waar al een goede verbinding is met de deelnemers zal die verder uitgebouwd worden. Dit betreft in ieder geval de bouwsteen externe veiligheid (EV) waaraan de FUMO een inhoudelijke en organisatorische bijdrage heeft geleverd voor zeven gemeenten. Een aantal gemeenten wil graag in navolging van de bouwsteen EV ook een bouwsteen geluid uitwerken. Dit wordt in 2018 opgepakt, naast dat nog een aantal gemeenten een start gaat maken met de bouwsteen EV voor hun omgevingsvisie. De FUMO ondersteunt dit proces middels de organisatie van de workshops en de inhoudelijke expertise.

Wat mag het kosten?

Programma Specialistisch advies	2019 Begroting	2018
Lasten	2.021.332	1.897.374
Baten		
- Reguliere bijdragen	1.326.778	1.558.451
- Externe veiligheid	342.000	338.923
- Incidentele opbrengsten	352.554	0
Saldo	0	0

2.4 Programma bedrijfsvoering

De afdeling bedrijfsvoering voert alle ondersteunende activiteiten om het primair proces en de FUMO-organisatie soepel te laten verlopen. Dat betreft de zogenaamde PIOFACH taken: Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Administratieve organisatie, Communicatie en Huisvesting. Binnen bedrijfsvoering is ook de strategische advisering en het accountmanagement gesitueerd.

De werkzaamheden worden met eigen systemen en door eigen medewerkers uitgevoerd, maar voor P&O, huisvesting, facilitaire zaken, financiën en ICT wordt ook gebruik gemaakt van diensten van de gemeente Leeuwarden en de provincie Fryslân. Hiervoor zijn dienstverleningsovereenkomsten gesloten.

De afgelopen jaren is gebleken dat op diverse taakgebieden in de bedrijfsvoering knelpunten zijn ontstaan. Door wijzigingen in regelgeving en behoefte aan betere informatievoorziening is vooral de formatie op het gebied van P&O, Informatievoorziening en planning en control te krap. Daarom is in deze begroting voor bedrijfsvoering rekening gehouden met uitbreiding van formatie op de genoemde taakgebieden.

In het bedrijfsplan uit 2012 dat voor de start van de FUMO is opgesteld is bepaald dat de formatie voor overhead¹ maximaal 24% mag zijn. Tot voor kort was het percentage ongeveer 18%; met de uitbreiding van de formatie stijgt het percentage overhead tot 23%.

Wat willen we bereiken?

- Optimale ondersteuning aan het primair proces
- Optimale bestuursondersteuning
- Verzorgen juiste en tijdige informatievoorziening.

Wat gaan we daarvoor doen?

Bedrijfsvoering kent een groot aantal kennisgebieden. In 2019 zal de ontwikkeling van de medewerkers op kennis en kunde verder worden opgepakt. De implementatie van de resultaten uit de programma's uit de ontwikkelagenda FUMO 2.0 zoals de Basis op orde en Begroten en verantwoord worden geïmplementeerd. Naar verwachting zal de implementatie van het nieuwe zaakstelsel LIS (Leef informatiesysteem) in 2018 worden afgerond. In overleg met de deelnemers zal daarna worden bezien hoe en onder welke condities de data digitaal toegankelijk voor de deelnemers kan worden gemaakt. Voor dit traject zijn nog geen financiële middelen begroot.

¹ De formatie overhead bestaat uit bedrijfsvoering, management en 2FTE coördinatietaken

Wat mag het kosten?

Programma Bedrijfsvoering	2019 Begroting	2.018 Begroting
Lasten	4.571.415	4.769.385
Storting in algemene reserve: opbouw weerstandsvermogen	0	0
Baten		
- Reguliere bijdragen	4.571.415	4.769.385
- Incidentele opbrengsten		
Saldo	0	0

3 De financiële begroting 2019

3.1 Uitgangspunten

Voor de financiële begroting is voor de loon- en prijsindexatie de verwachting van het Centraal Plan Bureau (CPB) gevolgd:

Indexering	Index/jaar
	2019
Loonvoet sector overheid	3,9
Prijs netto materiële overheidsconsumptie (imoc)	1,6
Gewogen gemiddelde	3,4

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 voor 2019 3,4%. In geld bedraagt dat ten opzichte van 2018 circa € 400.000.

Kostennormering

In de reguliere begroting is rekening gehouden met de volgende uitgangspunten. In **bijlage 3** zijn de uitgangspunten van de nieuwe meer realistische normen voor productiviteit, tijdsbesteding aan producten en verwachte aantallen geformuleerd.

Uitgangspunten:

- Aanpassen normen voor basistaken
- Aanpassen productiviteitsnorm tot 1.340 uur
- Aanpassen budget voor flexibele schil
- Planningswerkzaamheden van coördinatoren als indirecte uren meenemen
- Versterken van de bedrijfsvoering
- Opnemen van jaarlijks € 600.000 aan incidentele opdrachten
- Het opnemen van de budget voor implementatie- en ICT-kosten en ontwikkelbudget voor FUMO 2.0 in de transitiebegroting.

3.2 Overzicht van baten en lasten

Het totaal overzicht van de reguliere baten en lasten is hieronder in vergelijking met 2018 weergegeven.

	Begroting 2019, regulier	2018, excl. 2019 wijziging	Verskil	
	LASTEN	Bedragen x € 1.000		
1.	Loonkosten primair proces	7.894	7.124	770
2.	Loonkosten management en bedrijfsvoering	1.851	1.405	446
3.	Bedrijfsvoeringskosten materieel	2.209	2.230	-21
4.	Secundaire arbeidsvoorwaarden (opleidingen etc)	439	367	72
5.	Onvoorzien	120	65	55
6.	Budget voor ontwikkelkosten	50	0	50
7.	Kapitaallasten	121	23	98
8.	Opbouw weerstandsvermogen	0	0	0
9.	Implementatiekosten (oud)	0	868	-868
	Totaal lasten, inclusief indexering	12.684	12.083	601
	BATEN			
10.	Bijdragen uit incidentele opdrachten	603	0	603
11.	Deelnemersbijdrage, inclusief indexering	12.081	12.083	-2
	SALDO BATEN EN LASTEN	0	0	0

Toelichting op de financiële begroting

De nieuwe uitgangspunten leiden ertoe dat ten opzichte van de begroting 2018 de de lasten stijgen met € 0,6 miljoen tot € 12,7 miljoen. Dit is inclusief circa € 0,4 miljoen voor loon- en prijsindexatie. Aangezien vanaf 2019 structureel rekening wordt gehouden met baten uit incidentele opdrachten blijft de begrote deelnemersbijdrage gelijk aan 2018, € 12,1 miljoen.

Op de verschillende componenten zijn wel afwijkingen (bedragen x € 1.000):

- Loonkosten primair proces, incl. loonkosten voor incidentele opdrachten van circa € 400.000	- 770 nadeel ²
- Loonkosten management en bedrijfsvoering	- 446 nadeel
- Implementatiekosten in transitiebegroting	+ 868 voordeel
- Bijdragen uit incidentele opdrachten	+ 603 voordeel
- Overige, per saldo	- 253 nadeel
	<u>+ 2 voordeel</u>

LASTEN

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 1.340 uur in 2019;
- De aanpassing van de normtijden in een nieuwe Fryske norm voor toetsing en vergunningverlening en specialistisch advies. Voor toezicht en handhaving geldt ook de nieuwe fryske norm, maar daar is door het algemeen bestuur aangegeven dat vooralsnog het budget leidend is;

² In de Begroting 2017 is geen rekening gehouden met extra opdrachten. Voor de extra opdrachten is extra capaciteit nodig. Dat leidt zowel tot hogere baten en tot hogere loonkosten. Per saldo zijn de baten € 200.000 hoger

- De aanpassing van het percentage flexibele schil. In 2018 werd nog uitgegaan van 5%. In de begroting is rekening gehouden met 15%;
- De planningswerkzaamheden die coördinatoren verrichten zijn ingaande 2019 als niet-declarabele uren meegenomen. Dit betreft 700 uur per coördinator;
- 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 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. Het percentage aan indirecte formatie (overhead) bedraagt voor 2019 circa 23%.

Omschrijving Functie	Aantal medewerkers
Medewerkers primair proces, incl. flexibele schil	97,2
Coördinatoren	2,0
Management (directeur en afdelingshoofden)	5,0
Bedrijfsvoering ondersteuning, incl flexibele schil	15,1
Inbesteding provincie	3,5
Inbesteding gemeente Leeuwarden	4,0
Totaal	126,8
Percentage FTE indirect	23

Ad 3 Bedrijfsvoeringskosten materieel

De bedrijfsvoeringskosten dalen per saldo met € 21.000. Naast het doorberekenen van de indexering is een correctie op de licentiekosten doorgevoerd. De verwachting is dat door het nieuwe zaakstelsel de licentiekosten per saldo met circa € 40.000 zullen afnemen. Voor de in de bedrijfsvoeringskosten begrepen inbestedingsovereenkomsten met de gemeente Leeuwarden en provincie Fryslân is er van uitgegaan dat de dienstverlening en kosten gelijk blijven.

Ad 4 Secundaire arbeidsvoorwaarden

De uitgangspunten voor de opleidingskosten (2%) en de overige secundaire arbeidsvoorwaarden zijn gelijk gehouden, maar door de toename van de personeelskosten nemen de kosten van de secundaire arbeidsvoorwaarden wel toe.

Ad 5 Onvoorzien

Om fluctuaties in de exploitatie op te vangen is de post onvoorzien verhoogd tot € 120.000. Dat is circa 1% van de kosten. Dit percentage ligt in lijn met andere omgevingsdiensten.

Ad 6 Budget voor ontwikkelkosten

In de begroting is € 50.000 aan ruimte opgenomen voor nieuwe ontwikkelingen. Afgelopen jaren is gebleken dat continu ontwikkelingen zijn op wet- en regelgeving en met dit budget kan de FUMO snel op veranderingen inspelen.

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 leningen zijn de rentelasten verhoogd met € 50.000. Er is rekening gehouden met een rentepercentage van 2%.

In een overzicht:

Investerings en afschrijvingen				
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

Ad 8 Opbouwen weerstandsvermogen

De opbouw van het weerstandsvermogen is in de transitiebegroting opgenomen.

Ad 9 Implementatiekosten

De implementatiekosten zijn vanaf deze begroting in de transitiebegroting opgenomen.

BATEN

Ad 10 Bijdragen uit incidentele opdrachten

Vanaf 2019 wordt in het meerjarenperspectief jaarlijks rekening gehouden met opbrengsten uit incidentele opdrachten. De afgelopen jaren is gebleken dat buiten de afspraken in de dienstverleningsovereenkomsten extra baten uit incidentele opdrachten worden verkregen. In de begroting is hiermee zowel aan de lastenkant (formatie), als aan de batenkant rekening gehouden.

Ad 11 Deelnemersbijdrage, inclusief indexering

De deelnemersbijdrage voor de reguliere begroting blijft gelijk, waarbij rekening is gehouden met circa € 400.000 aan loon- en prijsindexatie.

De deelnemersbijdragen worden berekend voor de basistaken en plustaken.

De bijdrage voor de basistaken is afhankelijk van het aantal inrichtingen. Het aantal inrichtingen is afgenomen, onder meer door de overgang van de WABO/BRZO-taken van BRZO-inrichtingen naar ODG. In bijlage 1 is een specificatie per deelnemer opgenomen.

Aantal inrichtingen basispakk	2019	2018
Categorie B	1333	1365
Categorie C	702	680
Categorie IPPC/BRZO	157	180
Vml Provinciale B	72	70
Vml Provinciale C	74	85
Totaal	2338	2380

De bijdrage voor de plustaken (aanvullende taken) wordt bepaald op basis van de afgesproken uren. Uit onderstaand overzicht blijkt dat het totaal aantal plusuren per saldo met ruim 1.500 uur is afgenomen. De mutaties zijn in overleg met de deelnemers doorgevoerd.

Deelnemer	Plusuren	
	2019	2018
Achtkarspelen	300	300
Ameland	179	179
Dantumadiel	459	459
De Fryske Marren	738	738
Harlingen	2.034	2.034
Heerenveen	459	712
Leeuwarden	1.000	1.950
Noard-East Fryslân	2.191	2.191
Ooststellingwerf	0	0
Opsterland	0	0
Schiermonnikoog	47	122
Smallingerland	533	533
Sudwest Fryslân	37	37
Terschelling	6.303	4.803
Tytsjerksteradiel	535	535
Vlieland	386	351
De Waadhoeke	1.645	1.645
Weststellingwerf	0	0
Provincie Fryslan	29.980	31.804
Totaal	46.825	48.393

Kernteam energieaudit (EED)

Vanuit het opdrachtgeversoverleg is gevraagd of de Fumo wil toetreden tot het landelijke kernteam EED en coördineerde EED-taken gaat uitvoeren voor de deelnemers. Voor 2019 wordt de inzet geraamd op 150 uur. In het overzicht van deelnemersbijdragen is dit apart zichtbaar opgenomen.

Gedifferentieerde tarieven

Conform het besluit van het algemeen bestuur op 29 juni 2015 zijn de gedifferentieerde tarieven voor de aanvullende taken op basis van de lasten in de begroting 2019 berekend. Deze tarieven zijn, gebaseerd op de norm van 1.340 uur productief per fte als volgt:

Omschrijving	Uitvoering	Tarief
Tariefgroep 1	Schaal 6-7	€ 77
Tariefgroep 2	Schaal 8-9	€ 85
Tariefgroep 3	Schaal 10	€ 99
Tariefgroep 4	Schaal 11	€ 109

In bijlage 1 is de uitwerking van de bijdragen per deelnemer opgenomen (zowel voor de reguliere begroting als de transitiebegroting).

3.3 Financieel meerjarenperspectief

Hieronder is het financieel meerjarenperspectief opgenomen (bedragen x € 1.000).

Meerjarenperspectief						
	2018, excl wijziging	2019	2020	2021	2022	2023
LASTEN	Bedragen x € 1.000					
Loonkosten primair proces	7.124	7.894	7.894	7.894	7.894	7.894
Loonkosten management en bedrijfsvoering	1.405	1.851	1.851	1.851	1.851	1.851
Bedrijfsvoeringskosten materieel	2.230	2.209	2.209	2.209	2.209	2.209
Secundaire arbeidsvoorwaarden (opleidingen etc)	367	439	439	439	439	439
Onvoorzien	65	120	120	120	120	120
Budget voor ontwikkelkosten	0	50	50	50	50	50
Kapitaallasten	23	121	121	121	121	121
Opbouwen weerstandsvermogen	0	0	0	0	0	0
Implementatiekosten (oud)	868	0	0	0	0	0
Egalisatie implementatiekosten FUMO 2.0		0	0	0	0	0
Totaal lasten exclusief indexering	12.083	12.683	12.683	12.683	12.683	12.683
Indexering in euro's	0	0	432	816	1.211	1.618
Totaal lasten inclusief indexering	12.083	12.683	13.116	13.499	13.894	14.301
BATEN						
Bijdragen uit incidentele opdrachten	0	603	600	600	600	600
Deelnemersbijdrage, inclusief indexering	12.083	12.081	12.516	12.899	13.294	13.701
Indexering in euro's	0	393	826	1.209	1.605	2.012
Deelnemersbijdragen, exclusief indexering	12.083	11.687	11.690	11.690	11.690	11.690
SALDO BATEN EN LASTEN	0	0	0	0	0	0

Met de nieuwe uitgangspunten en het afzonderlijk opnemen van de tijdelijke extra kosten in een aparte transitiebegroting blijven de kosten en deelnemersbijdragen in het meerjarenperspectief gelijk aan 2018 (gebaseerd op prijspeil 2018).

Het meerjarenperspectief toont een stabiel beeld. Hier is nog geen rekening gehouden met relevante autonome externe ontwikkelingen zoals in de kaderbrief 2019-2023 zijn opgenomen. Belangrijkste ontwikkeling betreft het Besluit VTH. De financiële consequenties hiervan zullen fors zijn. 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.

3.4 Geprognosticeerde balans en toelichting

Geprognosticeerde balans					
Activa	31-12-2019	31-12-2018	Passiva	31-12-2019	31-12-2018
Vaste activa			Eigen vermogen	527.000	200.000
Financieel vast actief	1.491.000	1.344.000	Vreemd vermogen		
Materiele vaste activa	465.000	65.000	Lening	2.500.000	2.500.000
	1.956.000	1.409.000		2.500.000	2.500.000
Vlottende activa			Vlottende passiva		
Overige vorderingen en overlopende activa	375.000	375.000	Crediteuren en overlopende passiva	600.000	575.000
Liquide middelen	1.296.000	1.491.000			
	1.671.000	1.866.000			
Totaal	3.627.000	3.275.000	Totaal	3.627.000	3.275.000

In de geprognosticeerde balans zijn de verwachte gevolgen van de exploitatiebaten en –lasten verwerkt. De implementatiekosten, conform de eerder gevolgde systematiek, zijn als financieel vast actief opgenomen, omdat het hier een (langlopende) vordering op de deelnemers betreft. In 2018 is voor de vooruitbetaalde uitgaven een lening aangetrokken.

4 Transitiebegroting

4.1 Uitgangspunten transitiebegroting

De transitiebegroting bestaat uit posten waarvan de kosten tijdelijk hoger zijn dan de in de reguliere begroting gehanteerde uitgangspunten. De kosten zijn tijdelijk hoger om de basis op orde te krijgen.

De algemene uitgangspunten betreffen:

- Voorfinanciering door de FUMO
- Maximaal vier jaar
- Financiering door bijdrage deelnemers over vier jaar
- Kosten worden over de deelnemers verdeeld op basis van de verhouding van de basis- en plustaken

In de eerdere begrotingen van de FUMO zat in de reguliere begroting al een tijdelijke kostencomponent opgenomen. Dat betrof de implementatiekosten. Deze post is vanaf 2019 in de transitiebegroting opgenomen.

Wijze van financiering transitiekosten

De totale transitiekosten worden geëgaliseerd en zijn als een langlopende vordering van FUMO op de deelnemers op de balans van de FUMO opgenomen. Deze kosten worden op basis van de verhouding van de basis- en plustaken in de jaren 2019 tot en met 2022 bij de deelnemers in rekening gebracht.

4.2 Financieel overzicht

Transitiebegroting, meerjarig	Bedragen x € 1.000				Totaal transitiebegroting
	2019	2020	2021	2022	
LASTEN					
Loonkosten primair proces, productiviteit	167	56	0	0	223
Loonkosten primair proces, flexibele schil	226	226			452
Onvoorzien	60	60	60	0	180
Opbouwen weerstandsvermogen	327	327	327	0	981
Implementatiekosten (oud)	647	453	453	453	2.006
Totaal lasten exclusief indexering	1.427	1.122	840	453	3.842
Indexering in euro's	0	28	31	32	91
Totaal lasten inclusief indexering	1.427	1.150	871	485	3.932
Per jaar (gedurende vier jaar)					983
Frichtiekosten ontvlechting BRZO, te verrekenen met de provincie	320	200	100	0	620
Per jaar (gedurende vier jaar)					155
Totale lasten transitiebegroting	1.747	1.350	971	485	4.552

4.3 Toelichting op transitiebegroting

Loonkosten primair proces, productiviteit

De gerealiseerde productiviteit bedraagt gemiddeld circa 1.200 uur bij de FUMO. Vanaf 2018 wordt de productiviteit stapsgewijs verhoogd tot 1.340 uur in 2021. In 2019 wordt uitgegaan van 1.280 uur en 2020 van 1.320 uur. De verwachte extra kosten hiervoor van € 167.000 in 2019 en € 56.000 in 2020 zijn in de transitiebegroting verwerkt.

Loonkosten primair proces, flexibele schil

Voor de jaren 2019 en 2020 wordt nog rekening gehouden met een flexibele schil van 25% voor het primair proces.

Onvoorzien

Voor 2019 tot en met 2021 is rekening gehouden met meer onzekerheid in de begroting waardoor de post onvoorzien op € 180.000 is begroot. Het verschil met het in de reguliere begroting opgenomen bedrag voor onvoorzien van € 60.000 is in de transitiebegroting opgenomen.

Opbouw weerstandsvermogen

Het 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 4.

De opbouw om tot een de benodigde omvang te komen is in de transitiebegroting opgenomen.

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.

Het verloop van de van de implementatiekosten zoals in voorgaande jaren is bepaald gaat als volgt:

	2019	2020	2021	2022
Algemene implementatiekosten oud	193.552			
Implementatiekosten FUMO 2.0	365.000	365.000	365.000	365.000
ICT implementatiekosten oud				
Aanvulling ICT implementatiekosten (LIS)	88.000	88.000	88.000	88.000
	646.552	453.000	453.000	453.000

Indexering

Voor de variabele lasten in de transitiebegroting is rekening gehouden met indexering.

Friciekosten ontvlechting BRZO

Een bijzonder onderdeel in de transitiebegroting betreft de post frictiekosten ontvlechting BRZO. Landelijk is voorgeschreven dat vanaf 1 juli 2017 de milieutaken van BRZO-inrichtingen door een beperkt aantal omgevingsdiensten worden uitgevoerd. In het noorden wordt dat centraal door de omgevingsdienst Groningen ODG) gedaan. Vanaf 1 januari 2019 worden de geldstromen van de opdrachtgever de provincie rechtstreeks aan de ODG verstrekt. Bij de FUMO ontstaan hierdoor frictiekosten. Op basis van de afname van het aantal provinciale inrichtingen ten opzichte van de provinciale bijdrage bedraagt de uitname financieel € 670.000. De besteding in de afgelopen jaren door de FUMO bedraagt € 350.000. Het verschil ontstaat doordat een deel van de bijdrage voor andere provinciale activiteiten is ingezet. De met de uitname ontstane frictiekosten kunnen niet ineens door de FUMO worden opgevangen. De verwachting is dat door de implementatie van het Besluit VTH de frictiekosten versneld kan worden opgevangen. Door de frictiekosten transparant in de transitiebegroting op te nemen kan de voortgang goed worden gemonitord. De provinciale bijdrage in de frictiekosten zal niet hoger zijn dan de werkelijke frictiekosten.

5 Paragrafen

5.1 Paragraaf bedrijfsvoering

Verwezen wordt naar het programma bedrijfsvoering en de toelichting daarop.

5.2 Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

5.2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In de paragraaf weerstandsvermogen wordt beschreven in welke mate de weerstandscapaciteit toereikend is om eventuele risico's op te vangen.

Weerstandscapaciteit

De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen en mogelijkheden om niet begrote kosten, die onverwachts en substantieel zijn, op te kunnen vangen. Hiervoor is de algemene reserve en de post onvoorzien beschikbaar. Als blijkt dat deze capaciteit niet voldoende is om de gekwantificeerde risico's die zich kunnen voordoen te dekken dan is de FUMO aangewezen op een extra bijdrage van de deelnemers.

Bepalingen in de Gemeenschappelijke Regeling FUMO

In artikel 29 van de GR FUMO zijn bepalingen opgenomen over de vorming van een weerstandsvermogen. Een batig rekeningsaldo wordt toegevoegd aan het weerstandsvermogen, dat ten hoogste 10% van de jaaronzet bedraagt. Voor zover het batig saldo van enig jaar leidt tot een weerstandsvermogen van meer dan 10% van de jaaronzet, wordt het meerdere uitgekeerd naar rato van de bijdragen van de deelnemers. Een nadelig rekeningsaldo in enig jaar wordt ten laste gebracht van de deelnemers naar rato van hun bijdragen voor zover het niet geheel of gedeeltelijk ten laste van het weerstandsvermogen kan worden gebracht.

Nota weerstandsvermogen

In de visie van de FUMO is aangegeven dat de FUMO een stabiele en heldere begroting moet krijgen. Onderdeel daarvan is dat fluctuaties en risico's door de FUMO zelf kunnen worden opgevangen. Hiervoor is een weerstandsvermogen nodig.

Begin 2018 is een nota Weerstandsvermogen en Risicomanagement met een geactualiseerde risico-inventarisatie opgesteld waarin de uitgangspunten voor het bepalen van de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen zijn aangegeven. In de bestuursconferentie van 25 januari is ingestemd (richting gegeven) met het vormen van een weerstandsvermogen door het in drie jaar tijd op te bouwen.

Uit de risico-inventarisatie (zie bijlage 4) blijkt dat de FUMO een weerstandsvermogen nodig heeft van € 980.000. Aangezien de algemene reserve van de FUMO ultimo 2017 nihil bedraagt, wordt het weerstandsvermogen in drie jaar opgebouwd, ingaande 2019 met € 327.000. Deze lasten zijn in de transitiebegroting opgenomen.

5.2.2 Kengetallen

In de verslaggevingsvoorschriften (het BBV) is aangegeven dat enkele kengetallen moeten worden

Kengetallen				
			2019	2018
Netto schuld quote			22%	25%
Netto schuld quote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen			22%	25%
Solvabiliteitsratio			15%	6%
Structurele exploitatieruimte			0%	0%
ontwikkeling EMU saldo			267.000	153.000

opgenomen in de begroting (en jaarstukken).

De netto schuld quote betreft de omvang van de schulden ten opzichte van de totale baten in de begroting. De solvabiliteitsratio geeft het aandeel eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen aan..Het EMU (Europese Monetaire Unie)-saldo, ook wel begrotingssaldo van de rijksoverheid en de decentrale overheden genoemd, is de optelsom van alle inkomsten en uitgaven.

5.3 Paragraaf financiering

De FUMO is als Gemeenschappelijke Regeling op basis van de Wet FIDO verplicht om in de begroting en de jaarrekening een paragraaf financiering op te nemen. Daarin worden ontwikkelingen opgenomen over de kasgeldlimiet, de rente-risiconorm, de verwachte af- of toename van geldleningen of uitzettingen en het beleid ten aanzien van treasury.

De FUMO wordt gefinancierd doordat de bijdrage van deelnemers per kwartaal vooruit wordt betaald. Voor eventuele investeringen kunnen daarnaast leningen worden aangetrokken. Eind november 2017 is een lening van € 2,5 miljoen aangetrokken om het ontwikkelprogramma FUMO 2.0 en de uitgaven van het automatiseringsproject LIS (Leef informatiesysteem) te financieren. De lening betreft een zogenaamde roll over lening en heeft een looptijd van 3 jaar (tot eind november 2020). Van het bedrag van € 2,5 miljoen is gedurende deze looptijd een bedrag van € 500.000 niet aflosbaar. Omdat de rente variabel is en er momenteel sprake is van een negatieve rente is het volledige bedrag aangetrokken. Op basis van de investeringsprognose en de ontwikkeling van de financiële vaste activa (vordering op de deelnemers in verband met nog te ontvangen bijdragen voor ontwikkelingsprogramma FUMO 2.0 en het project LIS) is de verwachting dat het bedrag van € 2,5 miljoen voldoende moet zijn tot en met 2019.

De kasgeldlimiet betreft het bedrag dat de FUMO kortlopend mag financieren voor het doen van investeringen. Volgens de Uitvoeringsregeling van de Wet Fido is dit een percentage van 8,5% van de begroting. Dit komt overeen met circa € 1,2 miljoen. Deze ruimte is tot nog toe niet gebruikt.

In het treasury statuut is aangegeven op welke wijze wordt omgegaan met het aantrekken en uitzetten van geldmiddelen. Dit beleid houdt o.a. in dat geldleningen alleen worden aangegaan voor de taken van de FUMO en voor zover er geen andere financieringsbronnen (bijvoorbeeld reserves) aanwezig zijn. Bij het uitzetten van (eventuele) overtollige middelen gelden strikte voorwaarden, waarbij het gebruik van derivaten niet is toegestaan. Overigens is de mogelijkheid hiertoe al flink beperkt doordat ook de FUMO verplicht valt onder het schatkistbankieren. Voor de FUMO betekent dit dat alle overtollige middelen boven € 250.000 verplicht moeten worden afgedragen aan de schatkist.

Bijlage 1: bijdragen per deelnemer

Begroting 2019

Deelnemer	Totale bijdrage per deelnemer regulier	Totaal nieuw regulier en transitie	Basistaken	Plustaken	Kernteam EED	Bijdrage in %	Transitiebegroting	Overige opbrengsten
Achtkarspelen	215.043	233.534	185.071	29.700	272	1,88%	18.490	
Ameland	51.707	56.153	33.970	17.672	65	0,45%	4.446	
Dantumadiel	154.422	167.700	105.286	48.941	195	1,35%	13.278	
De Fryske Marren	416.126	451.906	351.035	64.564	526	3,64%	35.781	
Harlingen	445.802	484.135	257.880	187.358	564	3,90%	38.332	
Heerenveen	236.641	256.989	190.901	45.441	299	2,07%	20.348	
Leeuwarden	537.324	583.526	436.761	99.884	680	4,70%	46.202	
Noard East Frryslan	490.651	532.840	284.514	205.517	621	4,29%	42.189	
Ooststellingwerf	225.556	244.951	225.271	0	285	1,97%	19.394	
Opsterland	190.331	206.697	190.091	0	241	1,66%	16.366	
Schiermonnikoog	26.914	29.228	22.885	3.995	34	0,24%	2.314	
Smallingerland	254.910	276.828	201.821	52.767	322	2,23%	21.918	
Sudwest Fryslân	530.551	576.170	526.047	3.833	671	4,64%	45.619	
Terschelling	582.312	632.382	42.460	539.116	737	5,09%	50.070	
Tytsjerksteradiel	243.541	264.482	190.268	52.965	308	2,13%	20.941	
Vlieland	55.950	60.761	19.123	36.757	71	0,49%	4.811	
De Waadhoeke	620.978	674.373	473.158	147.035	785	5,43%	53.395	
Weststellingwerf	223.093	242.275	222.811	0	282	1,95%	19.183	
Sub totaal	5.501.853	5.974.930	3.959.351	1.535.544	6.959	48,12%	473.077	
Provincie	5.931.642	6.596.674	3.059.210	2.864.929	7.502	51,88%	665.032	
Wetterskip	46.753	46.753		46.753				
Externe Veiligheid	342.000	342.000		342.000				
Brikstaken	258.375	258.375						258.375
Overige opdrachten	602.554	602.554						602.554
Totaal	12.683.177	13.821.287	7.018.561	4.789.226	14.461	100%	1.138.109	860.930

Overzicht aantal inrichtingen

Deelnemer	Aantal inrichtingen basispakket	Specificatie inrichtingen			Provincie B	Provincie C
		Categorie B	Categorie C	Categorie D		
Achtkarspelen	97	55	22	14	5	1
Ameland	16	8	6	0	1	1
Dantumadiel	52	26	20	2	1	3
De Fryske Marren	209	128	60	4	10	7
Harlingen	95	28	52	3	3	9
Heerenveen	122	68	43	6	4	1
Leeuwarden	218	115	78	5	7	13
Noard East Fryslân	175	92	65	13	4	1
Ooststellingwerf	137	74	47	13	2	1
Opsterland	101	55	32	5	6	3
Schiermonnikoog	10	7	1	0	1	1
Smallingerland	125	76	37	3	6	3
Sudwest Fryslân	320	186	103	15	8	8
Terschelling	19	10	7	0	0	2
Tytsjerksteradiel	80	39	25	4	7	5
Vlieland	7	3	3	0	0	1
De Waadhoeke	371	289	55	13	3	11
Weststellingwerf	133	74	46	6	4	3
Totaal	2.287	1.333	702	106	72	74
<hr/>						
Provincie	51	0	0	51		
Wetterskip	0	0	0	0		

Overzicht kostprijs per inrichting:

Categorie	Totaal uren	Prijs per uur in 2019	Prijs per inrichting in 2019
Gemeente			
Categorie B	5,45	96,41	526
Categorie C	21,91	96,41	2.112
Categorie D	51,18	96,41	4.934
Provincie			
Categorie B	61,03	96,41	5.884
Categorie C	116,28	96,41	11.210
Categorie D	262,02	96,41	25.261

Gedifferentieerde tarieven plustaken 2019	in € per uur
Tariefgroep:	
1	77,00
2	85,00
3	99,00
4	109,00

Bijlage 2: overzicht taakvelden

Volgens de verslaggevingsvoorschriften moet een overzicht van exploitatieposten naar voorgeschreven taakvelden worden opgenomen.

Begroting FUMIO	2019	Taakvelden				
		0,1 Bestuur	0,4 Overhead, onders teuning organisatie	0,8 Overige baten en lasten	7,4 Milieubeheer	8,3 Wonen en Bouwen
Lasten:						
Personeelskosten	9.717.277	29.384	1.821.808		7.612.201	253.884
Inbesteding o.b.v. DVO's	1.014.984		1.014.984			
Detachering Wetterskip	28.000		28.000			
Materiele lasten	1.752.917		1.752.917			
Onvoorzien	170.000			170.000		
Stelpost besluit VTH	0			PM		
Totaal lasten	12.683.178	29.384	4.617.709	170.000	7.612.201	253.884
Baten:						
Basistaken	7.272.445				7.018.561	253.884
Aanvullende taken	5.410.733				5.410.733	
Opslag implementatiekosten	0		646.552			
Opbouw weerstandsvermogen	0		327.000			
Stelpost Besluit VTH	PM			PM		
Totaal baten	12.683.178	0	973.552	0	12.429.294	253.884
Saldo	0					

Bijlage 3: toelichting uitgangspunten financieel kader reguliere begroting

In de reguliere begroting is rekening gehouden met verschillende uitgangspunten. Hieronder zijn de belangrijkste toegelicht.

Aanpassen normen voor basistaken

Bij de start van de FUMO is een Fryske norm vastgesteld. De Fryske norm is gebaseerd op een landelijke vergelijking die is opgesteld door Berenschot uit 2007 ("Kritieke massa in beeld"), waarin maatlatten zijn ontwikkeld voor milieuvergunningverlening, toezicht en handhaving. In 2009 heeft Sira Consulting de maatlatten uit het Berenschotrapport verder ontwikkeld en van normen voorzien. Vanuit de deelnemers van de FUMO werd aangegeven dat een Fryske norm meer recht doet aan het inrichtingenbestand in Friesland dan een landelijke norm. De landelijke norm is daarom, op basis van de expertise van milieu-experts en de kengetallen die door de voormalige milieudienst (MAD) werden gehanteerd, aangepast aan de Friese situatie. De normtijden in de Fryske norm zijn gemiddeld met 20% ten opzichte van de landelijke norm aangescherpt. De verlaging met de 20% is niet met analyses onderbouwd.

Het is gebleken dat het niet eenvoudig is om een goede benchmark uit te voeren. Landelijk is geen recente vergelijking voorhanden. Er is een vergelijking op hoofdlijnen met andere RUD's gemaakt: omgevingsdienst Groningen (ODG), RUD Drenthe, RUD Utrecht, Haaglanden en OD Midden Holland. Elke RUD hanteert andere productindelingen en productomschrijvingen, waardoor het niet mogelijk is om een betrouwbare vergelijking te maken op detailniveau. Andere RUD's bepalen de capaciteit door een raming te maken van de te verwachten te leveren producten en de gemiddelde tijd die daarvoor nodig is (kengetal per product). Dat is een enigszins andere benadering dan de Fryske norm, want die gaat uit van het uitgangspunt dat een type bedrijf een bepaalde frequentie in aanvragen/controles heeft. Dus elk type bedrijf leidt tot een gemiddeld aantal aanvragen/controles met een normtijd.

Voor de begroting 2019 is daarom globaal naar enkele producten met grote aantallen gekeken, het destijds gehanteerde uitgangspunt voor de Fryske norm (gemiddeld 20% lager dan toenmalige landelijke cijfers) en de gevolgen van wijziging van wet- en regelgeving op de norm. In de norm is geen rekening gehouden met de reguliere actualisatie van verleende vergunningen. Zo is met ingang van 1 januari 2016 het Activiteitenbesluit gewijzigd. Evenals bij eerdere wijzigingen is in de vierde tranche sprake van een verschuiving van vergunningplichtige naar meldingplichtige bedrijven en vallen meer activiteiten onder algemene regels. Dit betekent voor deze bedrijven dat er in het kader van de Fryske norm minder uren beschikbaar zijn omdat ze in een andere categorie vallen. Het bedrijf zelf is echter niet gewijzigd waardoor met name voor toezicht evenveel uren nodig zijn als voor de wijziging. Ook bij vergunningverlening zijn dikwijls extra acties nodig op de melding zoals het opleggen van maatwerkvoorschriften. In de Fryske norm is hiermee geen rekening gehouden.

Op basis van deze (globale) analyse zijn de Fryske norm en het daarbijbehorende budget met 30% verhoogd. Deze verhoging is besproken in het Programmateam Begroten en verantwoord en waarin deelnemers en FUMO medewerkers tot dit voorstel zijn gekomen.

In het informatiesysteem (zaaksysteem Leef) van de FUMO worden sinds kort zaken geregistreerd waarbij een koppeling met producten (de product/dienstencatalogus, de PDC) wordt gemaakt. Informatie wordt dus vastgelegd per product. De komende tijd wordt het systeem verder ingericht en

worden meer betrouwbare vastleggingen en ervaringen opgedaan, zodat binnen enkele jaren reële kengetallen per product worden verkregen, zodat een goede evaluatie en eventuele bijstelling van de nu gehanteerde norm kan plaatsvinden.

Aanpassen productiviteitsnorm tot 1.340 uur

Bij de vorming van de FUMO is de productiviteitsnorm bepaald op 1.400 uur voor de directe functies. Op basis van deze norm werd de benodigde capaciteit en fte's per afdeling bepaald. De afgelopen jaren is gebleken dat deze begrotingsnorm niet wordt gehaald.

Een vergelijking tussen verschillende RUD's geeft een volgend beeld. Hiervoor is (geactualiseerde) informatie uit een rapport van Deloitte uit 2015 gebruikt.

RUD	Norm netto-productieve uren
FUMO <i>Bedrijfsplan 2012</i>	1.400
RUD Noord-Veluwe <i>Raamwerk Bedrijfsplan 2011</i>	1.400
RUD Zuid Limburg <i>Plan voor inrichting, organisatie en formatie 2013</i>	1.350
RUD Zuid Oost Brabant <i>Bedrijfsplan 2012</i>	1.340
RUD Groningen <i>Bedrijfsplan 2012</i>	1.350
RUD Drenthe <i>Bedrijfsplan 2013</i>	1.360
RUD De Vallei 2011	1.395
OD Midden- en West Brabant	1.350

In bovenstaande tabel zijn de begrote urennormen opgenomen. Hieruit blijkt dat het aantal productieve uren schommelt tussen de 1.340 en 1.400 uur, waarbij het ziektepercentage en de omvang van indirect productieve uren de knoppen zijn waaraan gedraaid kan worden.

Uit gesprekken met andere omgevingsdiensten is gebleken dat de gehanteerde begrotingsnorm meestal niet wordt gehaald. De werkelijke urenrealisatie ligt dus meestal lager. Het gemiddeld aantal gerealiseerde productieve uren over 2017 bedroeg voor de FUMO 1.170 (2016: 1.215 uur). Door meer bewustwording en duidelijkheid te creëren over het waarom en hoe verantwoord van tijd, alsmede een strakkere sturing hierop is de verwachting dat de nieuwe norm van 1.340 uur reëel is.

De jaren 2018 t/m 2020 is rekening gehouden met een iets lagere norm, om in deze periode de basis op orde te krijgen. Daarnaast is in deze lagere urennorm rekening gehouden met een relatief hoog ziekteverzuim en een extra 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 (Leef informatiesysteem), en omgevingswet. De hiermee begrote meerkosten zijn in de transitiebegroting opgenomen.

Aanpassen budget voor flexibele schil

Personeelsformatie: tot en met de begroting 2018 is rekening gehouden met een flexibele schil van 5% van de directe functies en 0% voor bedrijfsvoering. In werkelijkheid was de bezetting door inhuurmedewerkers jaarlijks veel hoger. Als uitgangspunt wordt vanaf 2019 de verhouding vast/flexibel op 85/15 gesteld. Dit ligt in lijn met de verhouding bij andere omgevingsdiensten. Voor 2019 en 2020 is voor de directe functies rekening gehouden met een verhouding 75/25, om in deze periode de basis op orde te krijgen.

Planningswerkzaamheden van coördinatoren als indirecte uren meenemen

Van coördinatoren werd tot voor kort de volledige normproductiviteit verwacht. Voor hun planningswerkzaamheden wordt vanaf de begroting 2019 rekening gehouden met maximaal 700 uur per coördinator. De planningswerkzaamheden worden in het overheadpercentage meeberekend.

Versterken van de bedrijfsvoering

Afdeling bedrijfsvoering op kwalitatief en kwantitatief niveau brengen, max 24% van de formatie, zoals in het oorspronkelijke bedrijfsplan van de FUMO als uitgangspunt is geformuleerd. Aanvulling is nodig op gebied van I&A, P&C, Secretariaat: +5 FTE.

Opnemen van jaarlijks € 600.000 aan incidentele opdrachten

Uit voorgaande jaren blijkt dat de FUMO gemiddeld circa € 600.000 aan incidentele opdrachten realiseert. Hiervoor werd extern ingehuurd. Door in de begroting rekening te houden met extra opdrachten kan er ook in de bedrijfsvoering op worden ingespeeld, waardoor een financieel een positief effect in de begroting optreedt.

Het opnemen van de budget voor implementatie- en ICT-kosten en ontwikkelbudget voor FUMO 2.0 in de transitiebegroting.

Om een duidelijk onderscheid te maken tussen de reguliere begroting en de transitiebegroting zijn de (oude) budgetten voor implementatiekosten en FUMO 2.0, die tijdelijk van aard zijn, in de transitiebegroting opgenomen.

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

Afschrijvingslasten baseren op een investeringsprogramma voor vervanging meetapparatuur en inrichting kantoor (meubilair). Tevens rekening gehouden met financieringskosten (rente).

Post onvoorzien

In de begroting is ruimte voor fluctuaties in de exploitatie gecreëerd: post onvoorzien op niveau brengen: € 120.000.

Voor 2019 tot en met 2021 is rekening gehouden met meer onzekerheid in de begroting waardoor de post onvoorzien op € 180.000 is begroot. Het verschil is in de transitiebegroting opgenomen.

Budget nieuwe ontwikkelingen

In de begroting ruimte opnemen voor nieuwe ontwikkelingen. Afgelopen jaren is gebleken dat continu ontwikkelingen zijn op wet- en regelgeving. Er is een bedrag van € 50.000 opgenomen.

Weerstandsvermogen

Het 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 4.

De opbouw om tot een de benodigde omvang te komen is in de transitiebegroting opgenomen.

Bijlage 4: 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 leidt tot overschrijdingen. Risico van extra inzet van eigen medewerkers en externe expertise.	Strakke sturing d.m.v. projectmanagement LIS en regelmatige monitoring door het MT.	€ 200.000	M	€ 100.000
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	Tijdig exacte inschatting voor inzet maken en verwerken in de begroting.	€ 50.000	M	€ 25.000

	gehouden met inzet voor nieuwe ontwikkelingen. Risico ingeschat op € 50.000.				
8	<p>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 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.</p>	<p>In de begroting is rekening gehouden met verhouding vast/flexibel van 75/25 tot en met 2020. Daarna is de verhouding 85/15.</p>	€ 300.000	L	€ 60.000
9	<p>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</p>	<p>Sturen dat de uitgangspunten van de productiviteitsnorm gehaald worden. In die nieuwe norm is rekening gehouden met uren voor nieuwe ontwikkelingen.</p>	€ 350.000	H	€ 280.000
10	<p>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.</p>	<p>Tijdig evalueren en onderhandelen over nieuwe (prijs-)voorwaarden</p>	€ 100.000	L	€ 20.000
11	<p>Implementatie besluit VTH. De implementatie wordt projectmatig opgepakt en aangestuurd door een bestuurlijke stuurgroep. De transitie</p>	<p>Gevolgen zo tijdig mogelijk in beeld brengen en verwerken in de begroting.</p>	€ 100.000	H	€ 80.000

	was voorzien voor 2018, maar lijkt meer tijd te vergen. Hierdoor bestaat de kans dat de projectkosten toenemen.				
			€ 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.