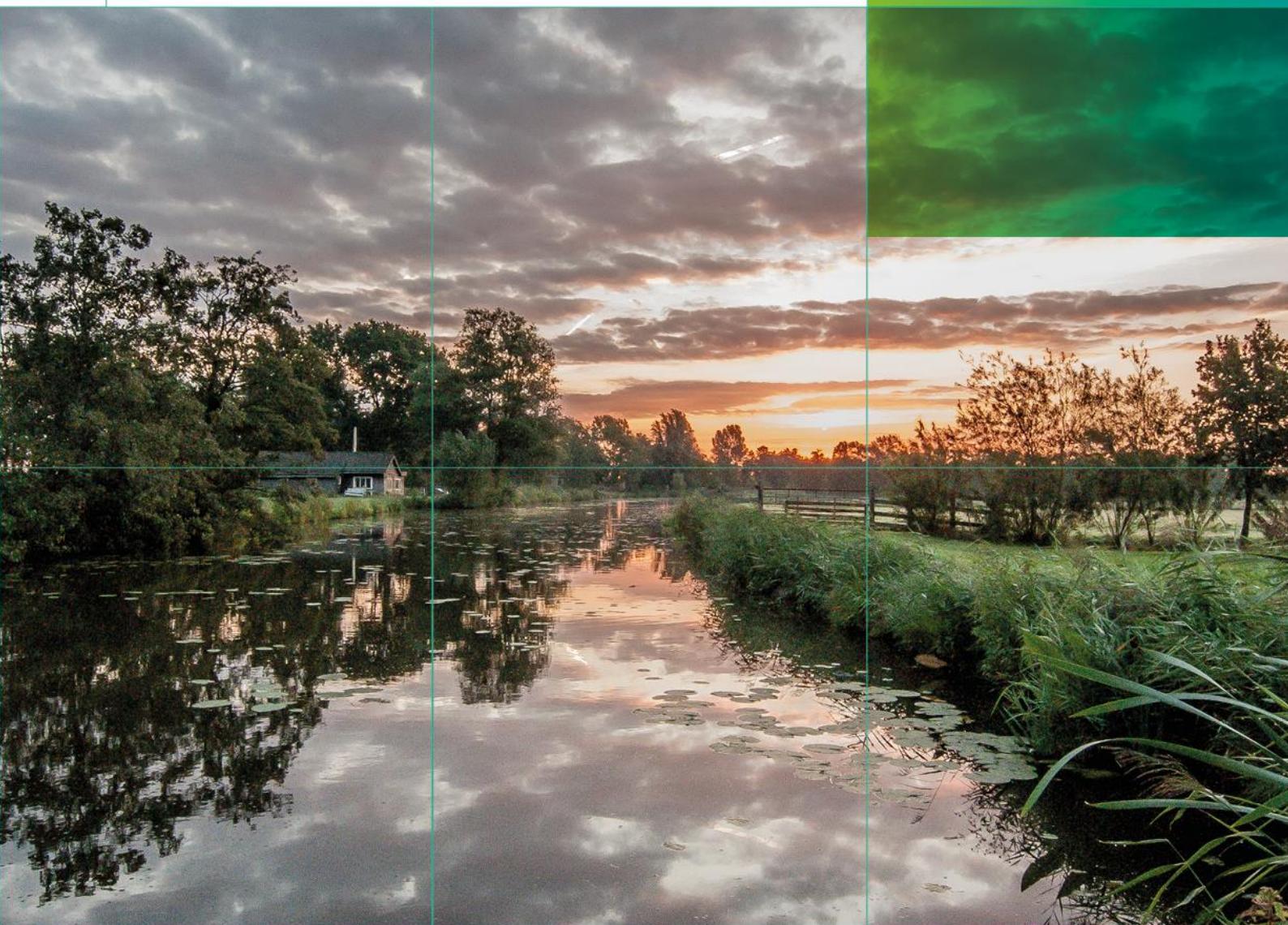


Eindverslag  
'Vervolgaanpak FUMO 2.0'



## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding.....</b>	<b>4</b>
1.1	Tussenevaluatie (2017-2019) .....	4
1.2	Vervolgaanpak (2019 en verder) .....	5
1.3	Leeswijzer.....	6
<b>2.</b>	<b>Veranderopgaven .....</b>	<b>7</b>
2.1	Grondslagen, kengetallen, financieringssystematiek .....	7
2.2	Verantwoordingsystematiek .....	8
2.3	Governance.....	8
2.4	Mandaat.....	9
2.5	Zaaksysteem Leef .....	9
2.6	Portal .....	10
2.7	Processen.....	10
2.8	HRM - beleid .....	11
2.9	HRM - uitvoering .....	11
2.10	Collectieve taken .....	12
2.11	Organisatieopbouw .....	12
2.12	Implementatie Besluit VTH.....	13
2.13	Omgevingswet (positionering) .....	13
2.14	Implementatie Omgevingswet (voorbereiding) .....	14
2.15a	Big Eight – Fbup 2020 ev en uitvoeringsprogramma Provincie .....	14
2.15b	Big Eight – Methodiek voor risicoanalyse .....	15
2.15c	Big Eight – VTH-beleid basistaken .....	15
2.15d	Big Eight – Jaarverslagen Fbup en Provincie .....	16
2.16	Kennis en innovatie .....	16
2.17	Nabij en bekend, aandacht voor de relatie en waarden en gedrag.....	17

<b>3.</b>	<b>Aanvullende onderwerpen .....</b>	<b>18</b>
3.1	Organisatorische procescriteria .....	18
3.2	Kwaliteitscriteria 2.2 .....	18
3.3	Visie ontwikkelen FUMO .....	18
3.4	Digitale Overheid – implementatie nieuwe wetgeving .....	19
3.5	Informatie gestuurd werken.....	19
3.6	Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb).....	20
3.7	Boa-structuur .....	20
<b>4.</b>	<b>Conclusies en vervolg .....</b>	<b>21</b>

# 1. Inleiding

Het algemeen bestuur (AB) heeft op 29 juni 2017 “Het verhaal van de FUMO” en de Ontwikkelagenda FUMO 2.0 vastgesteld. Deze agenda is in de eerste plaats opgesteld vanwege de breed gedragen noodzaak tot de doorontwikkeling van de FUMO. Een besef dat is ontstaan uit de dagelijkse gang van zaken en onder andere is uitgesproken tijdens de Bestuursconferentie van 2 februari 2017 over dit onderwerp. Met de Ontwikkelagenda is vervolgens toegespitst op het oplossen van diverse, uiteenlopende knelpunten die in de organisatie en externe samenwerking werden ervaren.

De eerste fase van de Ontwikkelagenda FUMO 2.0 bestond uit vijf samenhangende programma's<sup>1</sup> met in totaal circa zeventig actielijnen. De ontwikkelperiode liep oorspronkelijk van juni 2017 tot december 2019.

## 1.1 Tussenevaluatie (2017-2019)

In 2019 is een notitie met de stand van zaken van de Ontwikkelagenda opgemaakt en een voorstel voor het vervolg gedaan op basis van de voortgang tot dat moment.

Het **inhoudelijke beeld** was, samengevat, als volgt:

- een groot aantal onderwerpen uit de Ontwikkelagenda is opgepakt;
- een deel daarvan is geïmplementeerd en beschouwen we inmiddels als ‘gewoon’;
- van andere onderwerpen stukt de implementatie en/of is het beheer nog niet goed belegd en geborgd binnen de FUMO-organisatie;
- met een aantal onderwerpen is wel een start gemaakt, maar de ontwikkeling stagneert. Veelal omdat de deelnemers over deze onderwerpen verschillend denken.

Een terugblik op het **proces** leverde het volgende beeld op:

- de verschillende programma's volgden elk een eigen aanpak. Deze waren niet altijd even effectief en efficiënt;
- de programmagroepen functioneerden vooral als klankbordgroep. Het zwaartepunt van het uitvoerend werk lag bij de programmamanagers en binnen de FUMO-organisatie;
- de participatieve aanpak vraagt veel tijdinzet, maar leverde niet altijd de gewenste voortgang en voldoende draagvlak op.

Deze tussenevaluatie is in een informele vergadering van het AB besproken in maart 2019, vervolgens heeft het dagelijks bestuur (DB) in april 2019 ingestemd met het vervolg.

---

<sup>1</sup> De volgende vijf programma's werden onderscheiden: Begroten en verantwoorden (1), besturen (2), basis op orde (3), werken aan de toekomst (4) en verbinden (5).

### Van zeventig actielijnen naar zeventien onderwerpen

Voor het vervolg zijn in 2019 de circa 70 actielijnen (uit de vijf programma's van de oorspronkelijke Ontwikkelagenda) inhoudelijk gebundeld tot twaalf veranderopgaven. Aan deze twaalf veranderopgaven zijn ook vijf nieuwe verandertrajecten toegevoegd. Dit heeft geleid tot zeventien onderwerpen zoals weergegeven in onderstaand overzicht.

Doen	Hoog	Midden
Aandacht voor relatie	Zaaksysteem Leef (voorheen: LIS)	Portal
Nabij en bekend	Processen	Big Eight
Waarden en gedrag	Grondslagen, kentallen, etc.	Verantwoordingssystematiek
	Organisatieopbouw	Kennis en innovatie
	HRM-beleid	HRM-uitvoering
	Governance	Mandatering
	Omgevingswet – positionering	Omgevingswet - implementatie
Een aantal onderwerpen werd geclassificeerd als "gewoon moeten <b>doen</b> ". Voor de overige onderwerpen was een indicatief onderscheid tussen prioriteit <b>hoog</b> en <b>midden</b> .		

## 1.2 Vervolgaanpak (2019 en verder)

De FUMO is zich vervolgens bij deze vervolgaanpak vanaf 2019 gaan richten op deze zeventien onderwerpen. De bestuurlijke betrokkenheid en sturing is versterkt door aan het merendeel van de zeventien onderwerpen een bestuurlijk trekker te koppelen. Voor de verbinding met de uitvoeringspraktijk en de borging binnen de FUMO is aan iedere veranderopgave een lid uit het managementteam (MT) gekoppeld. Er werden compacte projectteams gevormd met medewerkers vanuit de deelnemers en de FUMO. Deze teams werden geleid door projectleiders vanuit de eigen organisatie en niet meer, zoals voorheen, door externe programmamanagers.<sup>2</sup>

De opdracht bij elke veranderopgave omvatte nadrukkelijk ook aandacht voor implementatie en borging binnen de FUMO. Dit zowel aan de zijde van de FUMO als aan de zijde van de deelnemers. Want uiteindelijk gaat het er om dat goede plannen en nieuwe werkwijzen niet alleen worden uitgedacht, maar ook hun weg vinden naar de uitvoeringspraktijk (implementatie) en daar beklijven (borging).

### Prioritering in 2021

Na verloop van tijd is gebleken dat het beschikbare aantal uren voor de uitvoering van alle veranderopgaven onvoldoende zou zijn. In de vergadering van het AB van 1 april 2021 zijn in de notitie 'projecten FUMO' verschillende scenario's voorgelegd.

Er is gekozen voor scenario 2: wettelijk verplichte onderwerpen, aangevuld met de Routekaart FUMO en de strategische personeelsplanning. De onderwerpen uit dit scenario komen overeen met de vastgestelde zeventien opgaven die zijn opgenomen in de vervolgaanpak FUMO 2.0 (of zijn een onderdeel hiervan). In dit scenario is het project organisatieopbouw (Ten Have) ook

<sup>2</sup> Met uitzondering van de Omgevingswet (voorbereiding). Dit project wordt geleid door een externe projectleider en kent een apart plan van aanpak.

gefaseerd opgepakt, vanwege het breed gedragen belang van een toegeruste organisatie op de aankomende uitdagingen binnen het werkveld.

### 1.3 Leeswijzer

In **hoofdstuk twee** worden de in paragraaf 1.2 genoemde zeventien veranderopgaven beschreven. Per opgave worden de doelen, de resultaten en de fase waarin de uitwerking van de opgave zich bevindt beschreven. Afhankelijk van de opgave zijn als opmerkingen bestuurlijk relevante vervolgacties opgenomen die geen onderdeel meer uitmaken van de Ontwikkelagenda FUMO 2.0.

Naast deze zeventien opgaven speelden er ten tijde van de prioritering in 2021 nog andere onderwerpen die aandacht verdienen. De (aanvullende) onderwerpen die onderdeel hiervan uitmaken zijn beschreven in **hoofdstuk drie**. Tot slot worden in **hoofdstuk vier** de conclusies beschreven en wordt een doorkijk geboden naar de toekomst.

## 2. Veranderopgaven

In dit hoofdstuk wordt de stand van zaken van de zeventien veranderopgaven die onderdeel uitmaakten van de vervolgaanpak FUMO 2.0 toegelicht. Daarbij zijn de onderwerpen HRM en Omgevingswet gesplitst in HRM - beleid, HRM - uitvoering, Omgevingswet - positionering en Omgevingswet - voorbereiding.

Er is per veranderopgave ingegaan op het (oorspronkelijk geformuleerde) doel, de daadwerkelijke resultaten, de huidige projectfase(s) en eventuele, relevante vervolgacties.

### 2.1 Grondslagen, kengetallen, financieringssystematiek

Doel					
	Helderheid en duidelijkheid over de basisprincipes inzake de financiële uitgangspunten. Dit wordt toegepast in de begroting van 2022 en verder.				
Resultaat					
	1	Een nieuw sturings- en financieringsmodel FUMO. Deze is in december 2020 vastgesteld door het AB FUMO.			
	2	Herijkte producten- en dienstencatalogus (PDC) met actuele, realistische kengetallen voor de meest voorkomende producten. De herijkte PDC is in december 2020 vastgesteld door AB FUMO. <sup>3</sup>			
	3	De begroting FUMO is vanaf 2022 gebaseerd op het nieuwe sturings- en financieringsmodel.			
	4	Gemeenschappelijke Regeling (GR) FUMO is geactualiseerd (GR FUMO 2022), onder andere op sturings- en financieringsmodel.			
	5	De actualisatie en beheer van het inrichtingenbestand FUMO basistaken is geborgd. De notitie over dit onderwerp is in april 2021 vastgesteld door AB FUMO.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Evaluatie van het sturings- en financieringsmodel staat vooreerst gepland in het najaar van 2023.			
	2	De verfijning van de financieringssystematiek aan de Omgevingswet is mogelijk als er ervaringscijfers zijn na invoering van de Omgevingswet (2026 uitgaande van inwerkingtreding 2024).			
	3	Variabele in de nieuwe systematiek zijn de kengetallen voor de meest voorkomende producten van de FUMO (opgenomen in de PDC). Om producten te leveren binnen deze kengetallen moet voldaan (blijven) worden aan drie randvoorwaarden: 1. Uniform mandaat (§2.4), 2. Kwaliteit dossiers en ondersteunende systemen op orde en 3. Goede onderlinge afstemming waarin vertrouwen naar voren komt. Aanvullend op deze drie randvoorwaarden wordt binnen de FUMO ook aandacht besteed aan de zachte kant. <sup>4</sup>			

<sup>3</sup> Het AB FUMO heeft in juli 2022 een geactualiseerde PDC vastgesteld die gelijktijdig met de Omgevingswet in werking treedt.

<sup>4</sup> Het werken aan de hand van kengetallen vraagt een zekere bedrijfsmatige werkhouding, hierop wordt gestuurd en gecoacht.

	4	AB FUMO heeft in december 2020 opdracht gegeven om een werkgroep te formeren om de GR FUMO integraal door te nemen en hiervoor wijzigingsvoorstellen te doen. Inmiddels is ook de gewijzigde Wgr in werking getreden. In 2022 is gestart met de voorbereidingen op aanpassing van de GR FUMO (afronding 2024).
--	---	--

## 2.2 Verantwoordingssystematiek

Doel					
	Het tijdig informeren van de deelnemers in de vorm van rapportages.				
Resultaat					
	1	De totstandkoming van de tertaalrapportages per deelnemer (tot 2022 kwartaalrapportages). De rapportages bevatten de verplichte en andere relevante inhoudelijke informatie zowel kwantitatief als kwalitatief. Een en ander helder, overzichtelijk en bondig verwoord.			
	2	Upgrade van rapportagemodellen: jaarverslag en tussenrapportage jaarprogramma, tertaalrapportages deelnemers en de bestuursrapportage.			
	3	Een ambtelijke werkgroep heeft de rapportages geëvalueerd en aanbevelingen (optimalisatie) geformuleerd voor toekomstige rapportages.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Aanpassing van de diverse rapportages aan de Omgevingswet en optimalisatie aan de hand van de uitgevoerde evaluatie.			

## 2.3 Governance

Doel					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Duidelijkheid bij alle actoren en stakeholders over de governance van de FUMO. Dit betreft zowel rollen, de verschillende bestuurlijke en ambtelijke gremia, als de besluitvormingsprocessen.</li> <li>– Samenwerken binnen de governance-structuur.</li> </ul>				
Resultaat					
	1	Gezamenlijke, bestuurlijke themabijeenkomst governance georganiseerd (februari 2020).			
	2	De governance is vastgesteld door AB FUMO (december 2020).			
	3	De ambtelijke gremia (inclusief rolverdeling) zijn ingesteld en actief.			
	4	Evaluatie van de governance en opvolging van de hierin geformuleerde aanbevelingen heeft plaatsgevonden.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Een vaste agendacommissie (samenstelling uit de verschillende gremia) bekijkt regelmatig het functioneren van de procesvoering (rolverdeling, agendering, planning etc.) binnen de governance.			



	2	(Nieuwe) leden van het AB FUMO worden (tijdens een informele bijeenkomst) meegenomen in de governance.
--	---	--

## 2.4 Mandaat

Doel					
	Komen tot één uniforme mandaatregeling om slagvaardig en efficiënt te kunnen werken.				
Resultaat					
	1	Instemming AB FUMO om te komen tot één uniforme mandaatregeling (december 2019).			
	2	Het opleveren van documenten voor besluitvorming door deelnemers, zowel Wabo-mandaat als Omgevingswet-mandaat. <sup>5</sup>			
	3	Medewerkersbijeenkomst politieke sensitiviteit (december 2021) en toelichting 'werken met een escalatieladder'.			
	4	Het begeleiden van het besluitvormingsproces bij deelnemers.			
	5	Afronding met ondermandatering (door DB FUMO) voor Wabo-mandaat per 1 oktober 2022.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
		Omgevingswet		Wabo	
Opmerkingen – vervolgtacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Voor de invoering van de Omgevingswet wordt het Wabo-mandaat technisch omgezet naar een Omgevingswet-mandaat. Hierover is een apart traject met de deelnemers gestart.			

## 2.5 Zaaksysteem Leef

Doel					
	Het (verder) op orde brengen van data.				
Resultaat					
	1	Ten behoeve van het inrichtingenbestand en de (tijds)registratie zijn respectievelijk een inrichtingenmodule en een fiatteringsmodule geïmplementeerd.			
	2	De informatie in Leef is opgeschoond (onder andere versimpeling in de invoer van gegevens is mogelijk gemaakt).			
	3	Er is inzicht in de toekomstbestendigheid van Leef voor de FUMO (onder andere met het oog op de Omgevingswet). <sup>6</sup>			
	4	Leef is gekoppeld aan het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) en de Samenwerkingsfunctionaliteit Omgevingswet (§2.14).			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgtacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Aanpassen zaaksysteem en inrichtingenmodule aan Omgevingswet (2023 en verder).			

<sup>5</sup> Wabo: Wet algemene bepalingen omgevingsrecht. Het gaat hierbij om een model-mandaatbesluit + escalatieladder + voorstel.

<sup>6</sup> De gerealiseerde voortgang, samenwerking met leverancier bieden voldoende houvast om Leef verder te ontwikkelen.

	2	Implementatie overdracht nieuwe basistaakactiviteiten onder Omgevingswet in inrichtingenmodule (zie ook (§2.14)).
--	---	---

## 2.6 Portal

Doel					
	Optimaal gebruik van de applicatie Portal.				
Resultaat					
	1	Portal is geen archief, maar het functioneert als digitaal uitwissel-systeem dat door beide partijen is in te zien en te gebruiken (een gedeeld systeem).			
	2	Er is in kaart gebracht welke inspanningen verricht moeten worden ter verbetering van het gebruik van de Portal.			
	3	Er zijn handleidingen en werkafspraken gemaakt om (data)vervuiling in de Portal te voorkomen. De afspraak is dat de deelnemer de Portal actueel houdt.			
	4	De Portal-gebruikers bij de FUMO zijn systeemvaardiger gemaakt.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgtacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	FUMO en deelnemers blijven (vanuit vakoverleg FUMO) in gesprek over rol, functie en gebruik van Portal.			
	2	Het functioneren (en de toekomst van) Portal wordt betrokken bij de op te stellen informatievisie (§3.5).			

## 2.7 Processen

Doel					
	Eenduidigheid en duidelijkheid in uitvoering van taken door te werken overeenkomstig processen.				
Resultaat					
	1	Inrichting van de processen vindt plaats op zaaktype-niveau (bijvoorbeeld één proces in Leef voor vergunningen en één proces in Leef voor het uitvoeren van een toezichtscontrole). Dit gebeurt conform de uitgangspunten voor de inrichting van de processen.			
	2	Elf nieuwe zaakprocessen zijn in zaaksysteem Leef gerealiseerd.			
	3	Er wordt gebruik gemaakt van sjabloonteksten op basis van taalniveau B1 (eenvoudig Nederlands).			
	4	De inrichting van de beheersituatie is opgenomen in de planning en projecten 2023 (AB FUMO december 2022).			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgtacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Procesmanagement is een continu proces. Het beheer van de processen wordt verder in de lijn uitgevoerd na implementatie. Evaluatie maakt onderdeel uit van het beheer.			
	2	Het aanpassen van de processen en werkafspraken aan nieuwe en toekomstige regelgeving zoals Omgevingswet en Wet open overheid (Woo).			

## 2.8 HRM - beleid

Doel					
Een modern HRM-beleid opstellen en binnen de organisatie implementeren.					
Resultaat					
	1	De Wet normalisering rechtspositie ambtenaren (Wnra) is geïmplementeerd. FUMO is lid van de Werkgeversvereniging Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (WSGO) en werknemers vallen onder de cao SGO.			
	2	De visie op werkgevers- en werknemerschap is door het managementteam FUMO vastgesteld (2022).			
	3	Het functieboek is door DB FUMO vastgesteld (september 2021).			
	4	Het personeelshandboek is vastgesteld door het DB FUMO (2020). Onder andere het werving- en selectiebeleid en de HR-gesprekscyclus is hierin opgenomen.			
	5	Er is een start gemaakt met strategische personeelsplanning.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Functieboek (met functieprofielen) aanpassen aan de Omgevingswet.			
	2	Het actualiseren van het personeelshandboek als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving en cao SGO.			
	3	Strategische personeelsplanning wordt verder ingevuld.			

## 2.9 HRM - uitvoering

Doel					
Met gerichte acties de personele bezetting zo goed mogelijk op orde krijgen.					
Resultaat					
	1	De gesprekscyclus is als methode geïntroduceerd om met elkaar in gesprek te gaan over het functioneren van een medewerker en het bereiken van de organisatiedoelstellingen.			
	2	Er is in samenwerking met de Noordelijke Omgevingsdiensten een Young Professionalprogramma gestart met twee trainee-programma's (vergunningverlening en toezicht & handhaving).			
	3	In de coronaperiode is op uiteenlopende manieren ingespeeld op de duurzame inzetbaarheid van personeel (onder andere vitaliteit, werkplek, reiskostenregeling).			
	4	Er wordt periodiek een preventief medisch onderzoek (PMO) aangeboden, een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd en een risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) opgesteld.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	De gezamenlijke arbeidsmarktbenadering met de Noordelijke Omgevingsdiensten krijgt een vervolg, onder andere met			

		financiering vanuit het interbestuurlijk programma (IBP) versterking VTH-stelsel.
--	--	---

## 2.10 Collectieve taken

Doel					
	Een aantal taken collectief uitvoeren.				
Resultaat					
	1	De collectieve taken zijn qua uren duidelijk opgenomen in de begroting FUMO. Een nadere uitwerking (wat mag hiervoor van de FUMO worden verwacht) is onderdeel van het jaarprogramma VTH-basistaken. Binnen de verantwoordingssystematiek (§2.2) en de planning & control cyclus wordt hierover verslag uitgebracht.			
	2	De FUMO participeert niet standaard in crisis-/GRIP-situaties. De adequate afhandeling van een crisis kan hierdoor in het geding zijn. Deze keuze is echter bewust door de opdrachtgevers gemaakt.			
	3	Het beheer van de Bodemkwaliteitskaart is up-to-date.			
	4	Boa's zijn regionaal inzetbaar waarbij de coördinerende rol is belegd bij de FUMO (§3.7). De evaluatie van de functionele Boa-structuur vindt op regionaal niveau plaats (vanuit Fries VTH-overleg).			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgtacties die niet vallen onder FUMO 2.0					
	1	Evaluatie inzake de realisatie van de inwerkuren (eind 2023) als onderdeel van de collectieve taken. Op basis van deze evaluatie bepalen in hoeverre ook na 2024 rekening gehouden dient te worden met inwerkuren in de begroting FUMO.			

## 2.11 Organisatieopbouw

Doel		
	Een organisatiestructuur die voldoende flexibel is om adequaat te kunnen (blijven) reageren op de vragen vanuit de samenleving.	
Resultaat		
	1	Realisatie van een nieuwe organisatiestructuur: managementteam bestaande uit de directeur en drie afdelingshoofden (afdeling Vergunningen en Specialistisch advies (VSA), afdeling Toezicht en Handhaving (TH) en afdeling Bedrijfsvoering). Er zijn teamleiders aangesteld (vier binnen afdeling VSA en drie binnen afdeling TH). <sup>7</sup>
	2	Hernieuwde inrichting van het accountmanagement inclusief ondersteuning accountteams (zie ook §2.17).
	3	De FUMO heeft een toetsingskader geformuleerd waarmee inzichtelijk is welke criteria relevant zijn voor de afweging of het aanbieden van een bepaald product of activiteit meerwaarde heeft.

<sup>7</sup> De rol van coördinator in de primaire afdelingen is komen te vervallen.

	4	Ontwikkelprogramma (zelfbewust) klantgericht is geïmplementeerd met een benadering die bekend staat als 'Customer Intimacy'.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	Implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	Evaluatie en ontwikkeling van de organisatieopbouw in het licht van de Omgevingswet en de extra basistaakactiviteiten die als gevolg hiervan richting de FUMO komen (ca. 8.000 extra inrichtingen met één of meerdere milieubelastende activiteiten). Relatie met Omgevingswet (§2.14) en 'missie en visie FUMO' (§3.3).			

## 2.12 Implementatie Besluit VTH

<b>Doel</b>					
	Adequaat werken conform programma/eisen VTH.				
<b>Resultaat</b>					
	1	Plan van aanpak formatieve uitbreiding in verband met overdracht VTH-taken: inventarisatie van benodigde fte, gewenste kwaliteiten van de medewerkers, gebruik van wervingskanalen en de vacature.			
	2	De procesbeschrijvingen zijn aangepast.			
	3	De dienstverleningsovereenkomsten van deelnemers zijn aangepast.			
	4	Mandaattekst FUMO voor afhandeling meldingen en toezicht Besluit bodemkwaliteit (Bbk) en sloop-asbest voor uniform mandaat (§2.4).			
	5	De evaluatie taakuitvoering meldingen en toezicht Bbk en sloop-asbest is uitgevoerd en vertaald in aangepaste kengetallen en een pilot 'vrije veld toezicht' op het gebied van Bbk.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	Ontwikkeling van de kengetallen wordt betrokken bij vervolgacties met betrekking tot herijking van de PDC (§2.1).			

## 2.13 Omgevingswet (positionering)

<b>Doel</b>					
	Duidelijkheid over wat voor omgevingsdienst de FUMO wil zijn onder de Omgevingswet en dit vervolgens ook uitdragen.				
<b>Resultaat</b>					
	1	Bijeenkomst 'samenwerking onder Omgevingswet' (maart 2020) georganiseerd met alle ketenpartners.			
	2	Missie en visie van de FUMO (§3.3) is (in concept) opgesteld met het oog op de Omgevingswet.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie

Opmerkingen – vervolgcacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0		
	1	Vanuit de vast te stellen missie en visie een versterkte samenwerking realiseren met deelnemers, medeoverheden en maatschappelijke partners.

## 2.14 Implementatie Omgevingswet (voorbereiding)

Doel					
	Het mogelijk maken dat FUMO en de bevoegde gezagen inhoudelijk, juridisch en financieel kunnen werken conform de Omgevingswet.				
Resultaat					
	1	Er is binnen organisatie expertise Omgevingswet aanwezig en medewerkers zijn betrokken bij trainingen, bijpraat- en kennissessies.			
	2	De behoefte van deelnemers in relatie tot Omgevingswet wordt periodiek geïnventariseerd (sinds 2022), evenals de (mogelijke) bijdrage van de FUMO. Er zijn verschillende bouwstenen Bruidsschat (bodem, geluid etc.) opgeleverd.			
	3	De PDC (§2.1) is aangepast aan de Omgevingswet en treedt gelijktijdig met de Omgevingswet in werking.			
	4	De milieubelastende activiteiten (mba's) van het huidige basistakenpakket zijn in kaart gebracht door FUMO. Daarnaast is FUMO aangesloten bij regionale werkgroepen en pilots én vindt deelname plaats bij oefen- en praktijksessies met bevoegd gezagen.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgcacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Inventarisatie van de over te dragen taakomvang en het definiëren van de kaders voor de over te dragen taken. Daarnaast het in kaart brengen van de daarbij gemoeide financiën en personeel.			
	2	Verder inrichten en testen van het digitaal stelsel, het maken van samenwerkingsafspraken, het definiëren van de overdrachtswijze en het realiseren van de dataoverdracht (van ca. 8.000 bedrijven).			

## 2.15a Big Eight – Fbup 2020 ev en uitvoeringsprogramma Provincie

Doel		
	Werken conform procescriteria (paragraaf 7.2 Besluit omgevingsrecht (Bor)) in een organisatie die hiertoe is ingericht en het werken met uitvoerings-programma's. Trapsgewijs toewerken naar een volledig jaarprogramma.	
Resultaat		
	1	Met Fryslânbreed uitvoeringsprogramma (Fbup) 2020 en Fbup 2021 is ingestemd door AB FUMO. In samenwerking met de provincie is het uitvoeringsprogramma VTH provincie Fryslân opgesteld.
	2	Er is een duidelijke rolverdeling binnen de FUMO en met opdrachtgevers over totstandkoming jaarprogramma VTH basistaken.

	3	De (volledige) jaarprogramma's VTH basistaken Fryslân 2022 en 2023 zijn, met instemming AB FUMO, ter vaststelling aangeboden aan de deelnemers.			
	4	Borging van projecten in organisatie inclusief middelen voor monitoring vanuit collectieve taken (§2.10).			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	Het opstellen van het jaarprogramma basistaken is structureel belegd (maakt onderdeel uit van de collectieve taken).			
	2	Bijdrage leveren aan het verder optimaliseren van de meerjarige VTH-beleidscyclus van de provincie Fryslân: big 8/beleidscyclus, ontwikkeling kritische prestatie-indicatoren (KPI's) en advies over eenduidigheid gebruik van het begrip naleefgedrag.			

## 2.15b Big Eight – Methodiek voor risicoanalyse

<b>Doel</b>					
	Een gemeenschappelijk uitvoeringskader waarbij wordt gewerkt conform de procescriteria (paragraaf 7.2 Bor) in een organisatie die hiertoe is ingericht en het werken aan de hand van een risicoanalyse is geborgd.				
<b>Resultaat</b>					
	1	Methodiek risicoanalyse vastgesteld door bevoegd gezagen.			
	2	Risicoanalyse is gemaakt overeenkomstig vastgestelde methodiek.			
	3	Commitment en draagvlak in de organisatie en bij opdrachtgevers.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	Beheer en aanpassing van de risicoanalyse aan nieuwe inzichten (VTH-beleid) en gewijzigde wet- en regelgeving (Omgevingswet).			

## 2.15c Big Eight – VTH-beleid basistaken

<b>Doel</b>					
	Gemeenschappelijk uitvoeringskader waarbij wordt voldaan aan de procescriteria (paragraaf 7.2 Bor) en er helderheid en duidelijkheid is over de basisprincipes. Opdracht hiertoe is verstrekt door de Provincie.				
<b>Resultaat</b>					
	1	VTH-beleid basistaken vastgesteld door bevoegd gezagen.			
	2	Het uitvoering geven aan de beleidscyclus VTH is geborgd in de organisatie.			
	3	Commitment en draagvlak voor VTH-beleid binnen de organisatie en bij opdrachtgevers.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie

Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0		
	1	Participatie FUMO in herijking van het 'VTH-beleid Fryslân basistaken' van de deelnemers met oog op Omgevingswet.

## 2.15d Big Eight – Jaarverslagen Fbup en Provincie

Doel					
	Tijdig het jaarverslag Fbup/VTH-basistaken en input voor jaarverslag VTH Provincie aanleveren aan de bevoegd gezagen.				
Resultaat					
	1	Jaarverslagen Fbup/jaarprogramma VTH-basistaken en de input voor het jaarverslag van de provincie wordt conform afspraak aangeboden aan de bevoegd gezagen.			
	2	Het jaarverslag VTH-basistaken omvat de verplichte en andere relevante informatie, kwantitatief en kwalitatief. Dit wordt helder, overzichtelijk, duidelijk en kort en bondig verwoord.			
	3	Duidelijk intern proces m.b.t. de totstandkoming van het jaarverslag.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie

## 2.16 Kennis en innovatie

Doel					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Specialistische kennis en ervaring behouden, uitbreiden en delen met deelnemers.</li> <li>– Bijdragen aan innovatie en ontwikkeling, gezamenlijk met de omgevingsdiensten.</li> </ul>				
Resultaat					
	1	Doelmatige invulling van middelen voor kennisuitwisseling en kennisoverdracht vanuit programma collectieve taken (§2.10).			
	2	Verbreding en professionalisering FUMO heeft een dubbele werking: van de kant van de collega's meerwaarde omdat zij zichzelf verder professionaliseren als de kant van de deelnemers: professionalisering leidt in beginsel tot een betere dienstverlening.			
	3	In de afgelopen jaren zijn kennisbijeenkomsten georganiseerd op uiteenlopende thema's: geluid, geur en externe veiligheid in de Omgevingswet.			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	De (concept) herijkte missie en visie van de FUMO (§3.3) ziet toe op het zijn van een kennisorganisatie. Uitwerking en implementatie van missie en visie (na vaststelling) valt niet onder FUMO 2.0.			



## 2.17 Nabij en bekend, aandacht voor de relatie en waarden en gedrag

Doel					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Meer werken op locatie van deelnemers om zo te komen tot een betere onderlinge samenwerking deelnemers-FUMO, omdat men elkaar kent.</li> <li>– Een betere dienstverlening om gezamenlijk te komen tot een gezond en veilig leefklimaat.</li> <li>– Implementatie en borging van de kernwaarden (resultaatgericht, samenwerken, professioneel en integer).</li> </ul>				
Resultaat					
	1	Periodiek aandacht voor de mogelijkheid en meerwaarde om te werken op locaties van de deelnemers (stilstand in coronaperiode).			
	2	Positieve signalen over het werken bij deelnemers.			
	3	Professionalisering FUMO via ontwikkelprogramma '(Zelfbewust) klantgericht' met werkgroepen 'gedrag en leiderschap' en 'accountteams'. Gelijktijdig verandering organisatieopbouw inclusief het instellen van accountteams en -management (§2.11).			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie

### 3. Aanvullende onderwerpen

Naast de (vervolg)aanpak FUMO 2.0 speelden ten tijde van de prioritering in 2021 (zie §1.2) nog een aantal andere onderwerpen die aandacht verdienen. De (aanvullende) onderwerpen die onderdeel hiervan uitmaken zijn in dit hoofdstuk beschreven.

#### 3.1 Organisatorische procescriteria

Doel					
	De FUMO voldoet aan de organisatorische procescriteria uit het Bor (artikel 7.4).				
Resultaat					
	1	De procescriteria zijn in beeld gebracht en de processen zijn beschreven.			
	2	Er is roulatie van toezichthouders en functiescheiding is geborgd.			
	3	Overige criteria uit artikel 7.4 Bor zijn geborgd en geïmplementeerd			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie

#### 3.2 Kwaliteitscriteria 2.2

Doel					
	De FUMO voldoet optimaal aan de Kwaliteitscriteria 2.2 (KC 2.2).				
Resultaat					
	1	Aanpassing MyForms (applicatie binnen FUMO) aan KC 2.2.			
	2	Het borgen van mutaties medewerker en mutaties door medewerkers in MyForms.			
	3	Proces inrichten tussen gesprekscyclus – opleiden – MyForms.			
	4	Het voldoen aan de kwaliteitscriteria maakt onderdeel uit van de opleidingsplannen binnen de FUMO.			
	5	Er wordt jaarlijks gerapporteerd over de stand van zaken aan de deelnemers (jaarstukken FUMO).			
Projectfase	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0					
	1	Het beheer van MyForms en aanpassingen van het proces als gevolg van gewijzigde wet- en regelgeving (Omgevingswet) en bijbehorende kwaliteitscriteria.			

#### 3.3 Visie ontwikkelen FUMO

Doel		
	Een herijkte missie/visie voor de FUMO.	
Resultaat		
	1	Diverse bijeenkomsten zijn georganiseerd om te kijken waar de belanghebbenden nu staan met de FUMO en wat ze met de FUMO voor ogen hebben.

	2	De toegevoegde waarde van de FUMO is in kaart gebracht.			
	3	Over de concept herijkte missie/visie heeft afstemming plaatsgevonden met de VTH-managers, DB en AB FUMO.			
	4	De herijkte missie en visie FUMO met strategische doelstellingen en kernwaarden is besproken door AB FUMO (oktober 2022).			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgtacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	Gespreksronde bij de vertegenwoordigende organen in het voorjaar 2023 (met missie/visie op de agenda). Hierna wordt overwogen de herijkte missie en visie FUMO (al dan niet met aangepaste inhoud) opnieuw aan te bieden aan het AB FUMO.			
	2	Na besluitvorming worden de herijkte missie en visie met strategische doelstellingen en kernwaarden geïmplementeerd.			

### 3.4 Digitale Overheid – implementatie nieuwe wetgeving

<b>Doel</b>					
	Implementatie van het wetsvoorstel Digitale overheid (Wdo), het wetsvoorstel Besluit digitale overheid (Bdo), het wetsvoorstel Woo en een wetsvoorstel modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv).				
<b>Resultaat</b>					
	1	Er is inzicht in hoe de organisatie omgaat met documenten en welke randvoorwaarden nodig zijn om te kunnen voldoen aan de eisen die gesteld zijn in de nieuwe wetten.			
	2	De FUMO heeft een privacy/security functionaris aangesteld.			
	3	Het voldoen aan voornoemde en andere vigerende én nieuwe wetgeving heeft een structureel karakter gekregen, omdat implementatietrajecten vaak over vele jaren verspreid plaatsvinden.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgtacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	De implementatie en borging van (nieuwe) wet- en regelgeving zal onder andere aanpassing van de werkprocessen, systemen en werkafspraken (zowel intern als extern) blijven vragen.			

### 3.5 Informatie gestuurd werken

<b>Doel</b>	
	De ambitie is dat de FUMO in staat is in- en externe informatie gestructureerd te verzamelen en te gebruiken in de sturing en plaatsing van interventies waarbij ook meer op risico's wordt gestuurd.
<b>Resultaat</b>	
1	Binnen de FUMO wordt ingezet op het verbeteren van de data-kwaliteit, onder andere bij de doorontwikkeling van het zaakstelsel Leef (§2.5).

	2	De medewerkers beschikken over basiscompetenties om met digitale voorzieningen om te gaan en hebben toegang tot relevante data- en informatieproducten.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	De informatievisie is ingepland op de projectenkalender 2023. Hiermee wordt gewerkt aan een fundament voor informatie gestuurd werken.			

### 3.6 Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb)

<b>Doel</b>					
	Duidelijkheid over rol van FUMO op het gebied van bouwtoezicht na invoering Wet kwaliteitsborging voor het bouwen (Wkb).				
<b>Resultaat</b>					
	1	Een bijeenkomst georganiseerd voor verkenning van het onderwerp met deelnemers (januari 2020).			
	2	Er is inzicht in de gevolgen voor de FUMO. Onder andere ten aanzien van de draagkracht van de resterende werkzaamheden in relatie tot de capaciteit die hiervoor benodigd is en welke oplossingsmogelijkheden denkbaar zijn.			
	3	Een impactanalyse Wkb is opgesteld voor Terschelling (2020).			
	4	Duidelijkheid van (gemeentelijke) deelnemers dat zij geen rol toekennen aan de FUMO op het gebied van bouwtoezicht in een dusdanige omvang dat de FUMO kan voldoen aan de kwaliteitscriteria.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie

### 3.7 Boa-structuur

<b>Doel</b>					
	Komen tot een goed werkende Fryslân-dekkende Boa-structuur.				
<b>Resultaat</b>					
	1	Per 1 januari 2020 is binnen Fryslân de functionele Boa-structuur gestart voor Boa's in het domein milieu, welzijn en infrastructuur.			
	2	Implementatie van de functionele Boa-structuur in de interne organisatie, onder andere met een boa-coördinator en Boa-inzet.			
<b>Projectfase</b>	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
<b>Opmerkingen – vervolgacties die niet meer vallen onder FUMO 2.0</b>					
	1	Deelname aan volledige evaluatie van de functionele Boa-structuur binnen Fryslân (vanuit Fries VTH-overleg).			

## 4. Conclusies en vervolg

De FUMO heeft de afgelopen jaren een brede doorontwikkeling doorgemaakt op het fundament van de Ontwikkelagenda FUMO 2.0. Er zijn diverse, uiteenlopende verbetermaatregelen doorgevoerd die onder meer ten goede komen aan de taakuitvoering van de organisatie en de (externe) samenwerking. Enkele mijlpalen zijn de implementatie van het sturings- en financieringsmodel, de governance, de organisatiestructuur en het uniform mandaat.

De ontwikkelperiode liep oorspronkelijk van juni 2017 tot december 2019, maar gaandeweg is gebleken dat diverse veranderopgaven een langduriger en/of structureler karakter kennen. Door uiteenlopende ontwikkelingen (zoals wet- en regelgeving en maatschappelijke ontwikkelingen als de arbeidsmarkt) is het nodig gebleken om de focus of uitvoering aan te passen aan nieuwe inzichten. Een goed voorbeeld hiervan is de implementatie van de Omgevingswet. In onderstaand overzicht is de status van de onderscheiden veranderopgaven weergegeven.

Veranderopgave	Projectfase				
	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Grondslagen, kentallen, etc.					
Verantwoordingsystematiek					
Governance					
Mandatering		Omgevingswet		Wabo	
Zaaksysteem Leef (voorheen: LIS)					
Portal					
Processen					
HRM-beleid					
HRM-uitvoering					
Collectieve taken					
Organisatieopbouw					
Implementatie besluit VTH					
Omgevingswet – positionering					
Omgevingswet - implementatie					
Big Eight					
Kennis en innovatie					
'Nabij en bekend', 'aandacht voor relatie' en 'waarden en gedrag'					
Aanvullende onderwerpen	Projectfase				
	ontwikkeling	besluitvorming	implementatie	realisatie	evaluatie
Organisatorische procescriteria					
Kwaliteitscriteria 2.2					
Visie ontwikkelen FUMO					
Digitale Overheid – wetgeving					
Informatie gestuurd werken					
Wet kwaliteitsborging bouw (Wkb)					
Boa-structuur					

Geen enkele veranderopgave eindigt met het afronden van FUMO 2.0. Het bestendigen en/of het verder ontwikkelen van de beschreven resultaten en de opvolging van openstaande acties zijn op

verschillende manieren geborgd, bijvoorbeeld in de planning & control cyclus, het VTH-jaarprogramma en de projectenkalender FUMO.

### **Vervolg: blik richting toekomst**

Met het afronden van FUMO 2.0 houdt de ontwikkeling van de FUMO dan ook niet op. Zo biedt de (concept) herijkte missie en visie FUMO een wenkend ontwikkelingsperspectief om samen met de deelnemers te werken aan een nog robuustere FUMO voor de twintig deelnemers in Fryslân.

Afhankelijk van de precieze missie en visie die door het AB van de FUMO wordt vastgesteld zal worden gezocht naar passende strategische doelstellingen en uitvoeringsmogelijkheden. Dit alles in de context van de op dat moment aanwezige inzichten, mogelijkheden en bereidheid om er samen de schouders onder te zetten.