



FUMO: een robuuste en toekomstbestendige organisatie voor een duurzame leefomgeving in Fryslân

De vergadering van het algemeen bestuur op 9 april 2026 stond in het teken van een cruciaal kantelpunt voor de FUMO. Het primaire doel van deze sessie was het bieden van een helder procesoverzicht en het motiveren van de noodzakelijke financiële uitzettingen die in de begroting van 2027 landen. Hoewel de koers naar een robuuste en toekomstbestendige organisatie reeds op 29 januari 2026 werd vastgesteld, bleek uit de praktijk dat er nog uiteenlopende ideeën bestonden over de weg naar dat doel.

In dat licht wordt dit traject hier geschetst. Het geeft uitwerking aan het door het algemeen bestuur vastgestelde amendement en werkt de tijdens de bestuurlijke conferentie van 29 januari 2026 bepaalde richting uit in een concreet ontwikkelpad. Daarbij worden de stappen richting 2030 inzichtelijk gemaakt, evenals de organisatorische en financiële consequenties die hiermee samenhangen. Het traject biedt daarmee niet alleen helderheid over de te volgen route, maar maakt ook zichtbaar welke keuzes en investeringen noodzakelijk zijn om de gewenste ontwikkeling daadwerkelijk te realiseren. De ontwerpbegroting 2027 vormt hierin een eerste, logische stap en geeft uitvoering aan deze ontwikkelrichting.

De noodzaak voor verandering is niet langer een theoretische discussie; tijdens de bijeenkomst van 13 februari werd de urgentie breed erkend door alle betrokkenen. Deze urgentie wordt gevoed door een stapeling van factoren. Enerzijds zijn er ontegenzeggelijke feiten uit de IBP-rapportage over de status van de robuustheid en de uitkomst van de zelfevaluatie. Anderzijds is er de toenemende druk van complexe maatschappelijke opgaven die een proactieve houding van een omgevingsdienst eisen. En niet in de laatste plaats de urgentie als gevolg van fors achterstallig onderhoud op de organisatie. Het antwoord op deze uitdagingen vraagt om investeringen en vormt de leidraad voor de komende begrotingscyclus.

Uitdagingen en de koers van herstel en versterking

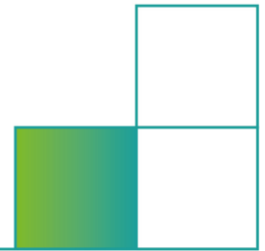
De FUMO bevindt zich in een periode van herstel, versterking en verduurzaming. De afgelopen jaren is de organisatie geconfronteerd met kwetsbaarheden in de organisatie, onder meer in de vorm van hoog ziekteverzuim, personele wisselingen en een zwak geborgd collectief geheugen. Dit heeft geresulteerd in beperkte voorspelbaarheid en een beperkte slagkracht in de dagelijkse dienstverlening, waardoor vertrouwen bij deelnemers, bedrijven en inwoners onder druk is komen te staan. Zoals eerder aangegeven is de FUMO een verwaarloosde organisatie wat zich vertaalt in bovengenoemde kenmerken.

Tegelijkertijd is er sprake geweest van wrijving en wantrouwen in de samenwerking tussen deelnemers en de FUMO als organisatie, onder meer in de invulling van rolverdelingen en in de mate van uniformiteit en de autonomie van de omgevingsdienst. In die dynamiek is de focus soms te veel op controle en details terechtgekomen, in plaats van op een gezamenlijke koers en maatschappelijke effecten.

Juist in deze context is de bestuurdersconferentie "Robuuste en toekomstbestendige Friese Omgevingsdienst" (januari 2026) een belangrijk signaal geweest dat de deelnemers gezamenlijk inzetten op een sterkere, vertrouwdere en regionaal samenhangende omgevingsdienst. Daarin is een gemeenschappelijk visieplaatje vastgesteld over de gewenste positionering van de FUMO, met nadruk op onafhankelijkheid, regionale samenhang en uniformiteit met ruimte voor maatwerk.

Visie en ambities van de FUMO

Een centraal onderdeel van de nieuwe strategie is "het goede verhaal". De FUMO positioneert zich niet langer als een louter uitvoerende instantie op de achtergrond, maar als een organisatie die trots en met zelfvertrouwen een actieve bijdrage levert aan de maatschappelijke opgaven in de regio.



Dit vraagt om een delicate balans: de FUMO moet onafhankelijk kunnen opereren om de wettelijke kaders te bewaken, maar tegelijkertijd in nauwe nabijheid staan van het bevoegd gezag om effectief te kunnen adviseren.

Deze ambitie markeert de overgang van een reactieve organisatie naar een proactieve partner. In plaats van te wachten op incidenten of aanvragen, wil de FUMO anticiperen op ontwikkelingen die de veiligheid en gezondheid in Friesland beïnvloeden.

Als randvoorwaarde aan de gewenste bestuurlijke richting zal de FUMO zich als organisatie moeten ontwikkelen naar een sterke, robuuste en professionele omgevingsdienst die:

- **preventief en signalerend meedenkt** aan beleid, omgevingsvisies, omgevingsplannen en uitvoerings- en handhavingsstrategieën;
- **adviseert op basis van kennis en data**, waarbij de organisatie als kennis- en leerorganisatie werkt in samenhang met andere omgevingsdiensten en landelijke netwerken;
- **streeft naar uniforme werkwijze en voorspelbaarheid** in heel Fryslân, met juiste ruimte voor maatwerk in complexe of gevoelige situaties.

Deze ambities sluiten ook aan bij de door het bestuur vastgestelde Uitvoerings- en handhavingsstrategie Fryslân 2025-2028, waarin risicogerichte, integrale en datagedreven aanpak van milieu- en omgevingsvraagstukken centraal staat. De FUMO is daarbij de uitvoerende partner van de deelnemers, binnen de kaders van de Omgevingswet en de gemeenschappelijke regeling.

Drie pijlers in de ontwikkeling van de FUMO

De FUMO bundelt haar ontwikkelingen in drie pijlers, die ook de richtinggevende leidraad vormen voor de gevraagde financiële middelen:

1. Sterke basisorganisatie

De FUMO investeert in een stabiele, professionele organisatie: een duidelijke directiesturing, een sterke organisatiecultuur, een betrouwbare arbeidsmarktpositie, voorspelbaarheid in bedrijfsvoering en voldoende continuïteit in personeel en kennis. Dit is noodzakelijk om de kwaliteit van de uitvoering van de VTH-taken op peil te houden en om de verwachtingen van de wet te voldoen.

2. Preventie en advies

De FUMO ontwikkelt zich van een primair uitvoerende naar een meer signalerende en adviserende rol. De organisatie wil vroegtijdig in de plan- en beleidsfase meedenken, zodat milieuschade zo veel mogelijk wordt voorkomen en de milieubelasting in de toekomst structureel wordt verlaagd.

3. Innovatie met data en technologie

De FUMO zet in op een datagedreven, risicogerichte aanpak, ondersteund door een nieuw zaakstelsel, verbeterde datakwaliteit en sterkere koppelingen met deelnemers. Dit is nodig om de programmering, monitoring en verantwoording volgens de U&H-strategie Fryslân 2025-2028 op een integrale en verantwoorde manier te kunnen realiseren.

Er wordt gevraagd om een overkoepelend plan waarin de richting wordt geschetst waar de FUMO zich naartoe ontwikkelt. Dit betreft een proces dat gedurende de komende bestuursperiode (2026-2030) wordt vormgegeven. Het doel is om in 2030 een organisatie te hebben die integraal werkt en een duidelijke meerwaarde levert bij het realiseren van maatschappelijke opgaven.



Daarbij wordt geen onderscheid meer gemaakt in de werkwijze tussen basistaken en plustaken: de FUMO voert haar taken efficiënt en effectief uit, brengt haar expertise actief in en werkt in nauwe samenwerking met het bevoegd gezag. Dit gebeurt in een onafhankelijke rol, maar wel in sterke verbinding met de partners, zodat de FUMO optimaal kan bijdragen aan de aanpak van maatschappelijke opgaven.

Het jaar 2026 is een periode van kwartiermaken en voorbereiding. In dit jaar wordt de basis gelegd om de geformuleerde ambitie in de praktijk te kunnen realiseren. Een van de belangrijkste voorbereidende onderdelen is de begroting voor 2027. Dat jaar vormt een cruciale bouwsteen voor de verdere uitwerking van de ambitie. De gevraagde investeringen zijn noodzakelijk om de volgende stappen te kunnen zetten.

De jaren 2028, 2029 en 2030 worden benut om de opgave verder te operationaliseren. Daarbij wordt gekeken naar een inrichting van taken en rollen die recht doet aan de voorgenomen ambitie.

Inhoud van de begroting en waarom investeren?

De begroting voor de FUMO is opgesteld in een periode die roerig en veranderlijk is geweest, waarin de organisatie tegelijkertijd de blik naar voren richt. De huidige uitdagingen en een toekomstbestendige visie maken het noodzakelijk om te investeren in:

- **herstel en versterking van de organisatie:** betere personeelszorg, leiderschap en cultuur, om de continuïteit en slagkracht te vergroten.
- **datagedreven VTH-uitvoering:** verbeterde datakwaliteit, betere koppelingen tussen systemen en een nieuw zaakstelsel, zodat de FUMO haar VTH-basistaken volgens de U&H-strategie kan uitvoeren en de deelnemers op betrouwbare informatie kunnen vertrouwen.
- **een rechtmatige en duurzame werkwijze:** de huidige praktijk kent tekortkomingen op het gebied van informatiebeheer en conformiteit; de gevraagde investeringen zijn nodig om de FUMO (en daarmee ook de deelnemers) in een wettelijk veilige en verantwoorde positie te brengen.

Deze investeringen zijn niet alleen nodig om de huidige taken rechtmatig en kwalitatief hoogwaardig uit te voeren, maar ook om de gezamenlijke visie op een robuuste, regionale omgevingsdienst in praktijk te brengen. Voor de deelnemers betekent dit concreet:

- een voorspelbare, uniforme en efficiënte VTH-aanpak in heel Fryslân;
- een FUMO die meer proactief adviseert en vroegtijdig ingrijpt, in plaats van uitsluitend reactief handelt;
- een duurzame samenwerking, waarin de verantwoordelijkheden tussen eigenaar, opdrachtgever en uitvoerder duidelijk zijn en vertrouwen wordt hersteld en vergroot.

Samenwerking met deelnemers en de rol van de raden en staten.

De FUMO functioneert als gezamenlijke dienst doordat de deelnemers er, binnen de geldende wettelijke kaders, voor hebben gekozen deze taak samen uit te voeren. Raadsleden en statenleden dragen, in samenspel met de colleges van B&W en Gedeputeerde Staten, een belangrijke bestuurlijke verantwoordelijkheid. Die verantwoordelijkheid betreft de invulling van de opdracht, het niveau van de middeleninzet en de wijze waarop de samenwerking wordt ingericht, met het oog op verdere



ontwikkeling richting meer onafhankelijkheid, regionale samenhang en uniformiteit, met behoud van ruimte voor maatwerk.

De begroting stelt daarom een duurzame partnerschap in het zicht: een FUMO die als sterke, onafhankelijke en vertrouwde partner bijdraagt aan een veilige, gezonde, schone en duurzame leefomgeving in Fryslân. De gevraagde investeringen vormen een noodzakelijke en verplichte stap om de huidige kwetsbaarheden aan te pakken en de ambities uit de bestuurdersconferentie, de U&H-strategie en de kadernota FUMO 2024-2028 daadwerkelijk te verwezenlijken.

Deze investeringen betekenen inderdaad meer kosten op korte termijn, maar leveren op langere termijn een hoger maatschappelijk rendement op: minder milieuschade, betere gezondheid, lagere risico's en een efficiëntere samenwerking tussen deelnemers en de FUMO.