

Risico-inventarisatie project ambtelijke samenwerking Haarlem – Zandvoort

Deze risico-inventarisatie heeft betrekking op het project dat in 2017 plaatsvindt en dat dient te leiden tot een ambtelijke samenwerking tussen de gemeenten Haarlem en Zandvoort per 1 januari 2018. Voor de periode van de ambtelijke samenwerking zelf - de periode vanaf 1 januari 2018 - zal voorafgaand aan de raadsbehandeling van de juridische vorm van de samenwerking wederom een risico-inventarisatie worden opgesteld.

Daarnaast beperkt deze inventarisatie zich tot specifieke risico's die op dit project betrekking hebben; de gebruikelijke risico's - zoals het uitvallen van medewerkers door ziekte e.d. - die samengaan met een normale bedrijfsactiviteit blijven achterwege. Bij elk risico worden één of meer maatregelen aangegeven die het specifieke risico dienen te verminderen.

Verder behandelt deze inventarisatie risico's vanuit het oogpunt en de belangen van Haarlem, maar gezien de samenwerking en het gemeenschappelijke doel zijn dit ook risico's die voor Zandvoort kunnen gelden. De vermelde maatregelen ter vermindering van risico's zullen dan ook zoveel mogelijk in projectverband - dus samen met Zandvoort en Spaarnelanden – worden genomen.

In het algemeen worden de specifieke risico's beperkt door het feit dat Haarlem en Zandvoort al per 1 januari 2015 een ambtelijke samenwerking op het gebied van het Sociaal Domein zijn aangegaan. De ervaringen die daarbij zijn opgedaan en de goede bestuurlijke en ambtelijke contacten die in dat kader zijn gelegd vormen een prima basis voor een succesvolle uitvoering van dit nieuwe project, al is dit project omvangrijker en daardoor complexer van aard.

Risico 1: Invoering per 1 januari 2018 wordt niet gehaald

Het doel van het project is invoering van de samenwerking per 1 januari 2018. Verschillende oorzaken kunnen voor een vertraging in de projectplanning zorgen; in het uiterste geval wordt de invoeringsdatum niet gehaald. Die oorzaken kunnen o.a. zijn: majeure organisatorische knelpunten die niet tijdig kunnen worden opgelost, vertraging door bestuurlijke besluitvorming en formele procedures die niet tijdig zijn geregeld. Uitstel van invoering heeft ongewenste bestuurlijke, organisatorische en financiële consequenties.

Genomen maatregelen:

- Een projectorganisatie is gestart waarin vele deskundige medewerkers van beide organisaties participeren; zo nodig wordt deskundigheid tijdelijk ingehuurd;
- College en ambtelijke top van beide organisaties zijn zeer nauw bij dit project betrokken, met korte communicatielijnen naar elkaar;
- Een gedegen projectplan en projectplanning zijn voor de organisatie-onderdelen beschikbaar; plan en planning zullen strikt worden nageleefd;

- Mochten de formele procedures betreffende de overdracht van Zandvoorts personeel niet tijdig zijn geregeld, dan bestaat de mogelijkheid van tijdelijke detachering;
- De projectplanning is afgestemd op tijdige bestuurlijke besluitvorming, tijdige overdracht van werkzaamheden en tijdige plaatsingsprocedure voor de Zandvoortse medewerkers.

Risico 2: Overdracht van werkwijzen en werkvoorraden is onvoldoende geregeld

Dit risico is niet zozeer gericht op tijd maar meer op kwaliteit. Tijdens de loop van het project zou kunnen blijken dat de kwaliteit van de Zandvoortse bedrijfsvoering minder robuust is dan verwacht. Dit zou tot uiting kunnen komen in bijvoorbeeld forse achterstanden in de productie, abnormale werkvoorraden en onvoldoende archiefbeheer. Overigens bestaat er momenteel geen indicatie dat daarvan sprake zou zijn. Ook de aansluiting van de Zandvoortse werkwijze op de Haarlemse werkwijze kan een risico worden indien de geconstateerde verschillen zo groot zijn dat voor structurele oplossingen meer capaciteit, geld en tijd nodig is dan gepland.

Genomen maatregelen:

- Een projectorganisatie is gestart waarin vele deskundige medewerkers van beide organisaties participeren; zo nodig wordt deskundigheid tijdelijk ingehuurd;
- De Zandvoortse bedrijfsvoering in 2017 wordt vanuit de projectorganisatie gemonitord op signalen die zouden duiden op knelpunten voor de overdracht; geconstateerde knelpunten worden door de projectorganisatie direct aangepakt;
- Ambtelijk zal een overdrachtdocument worden opgesteld met vermelding van lopende werkzaamheden inclusief nog op te lossen knelpunten;
- Indien nodig worden tijdelijke maatregelen genomen ter overbrugging van de tijd die nodig is om structurele oplossingen te implementeren.

Risico 3: De projectuitgaven kunnen niet binnen de bestaande begroting worden gedekt

Vooralsnog wordt aangenomen dat het Haarlemse deel van de projectkosten binnen de bestaande Haarlemse begroting kan worden gedekt. Mogelijk wordt gedurende het project ontdekt dat toch tijdelijk meer personele capaciteit en/of investeringen nodig zijn, bijvoorbeeld op het gebied van ICT. Het risico bestaat dan dat de noodzakelijke kosten zo hoog oplopen dat dekking binnen de bestaande begroting niet meer beschikbaar is. Overigens bestaat er momenteel geen indicatie dat daarvan sprake zou zijn.

Genomen maatregelen:

- Uitgangspunt is dat eerst wordt gezien of dekking vanuit de bestaande begrotingsposten mogelijk is.
- De projectkosten en verplichtingen worden apart geadministreerd en gemonitord.

Risico 4: De dienstverlening aan bestuur, burgers en bedrijven komt tijdelijk in de knel

De combinatie van het realiseren van de in 2017 voorgenomen beleidsdoelen, de reguliere dienstverlening aan bestuur, burgers en bedrijven, de verdere ontwikkeling van de ambtelijke organisatie en de voorbereiding van de ambtelijke samenwerking met Zandvoort zorgt voor extra spanning op de veerkracht van de Haarlemse ambtelijke organisatie. Het risico is aanwezig dat de inzet voor dit project zo gaat schuren met de inzet voor andere prioriteiten, dat de reguliere dienstverlening aan bestuur, burgers en bedrijven op onderdelen tijdelijk in de knel komt. Overigens is op dit moment geen indicatie aanwezig dat sprake is van meer dan een mogelijk risico.

Het college onderkent het mogelijke risico maar acht een dergelijk scenario niet acceptabel; de dienstverlening aan bestuur, burgers en bedrijven dient ook in 2017 op het gewenste niveau te blijven.

Genomen maatregelen:

- Een projectorganisatie is gestart waarin vele deskundige medewerkers van beide organisaties participeren; zo nodig wordt deskundigheid tijdelijk ingehuurd;
- Het college is nauw bij dit project betrokken; indien gewenst kan direct worden bijgestuurd;
- De algemeen directeur zal samen met de overige leden van de ambtelijke top de stand van zaken rond de ambtelijke organisatie nauwlettend monitoren.
- Zo nodig vindt herprioritering plaats van werkzaamheden en inzet van medewerkers.