



Onderwerp Visie en doorontwikkeling Havendienst Haarlem	
Nummer	2019/180299
Portefeuillehouder	Wienen, J.
Programma/beleidsveld	5.3 Overige beheerstaken
Afdeling	BE
Auteur	Noordhuis, M.
Telefoonnummer	023 – 511 39 15
Email	mnoordhuis@haarlem.nl
Kernboodschap	Een goed functionerende Havendienst is van groot belang om de groei op het Haarlems water te faciliteren, om de ambities uit de Ambitiekaart Haarlemse Wateren (AHW) waar te maken en om ook in de toekomst een duurzame, aangename en veilige vaarstad te zijn. De afgelopen maanden is een visietraject met medewerkers van de Havendienst doorlopen om inzicht te krijgen in de wijze waarop de Havendienst in de komende jaren succesvol toekomstgericht gepositioneerd en gefaciliteerd kan worden. Dit heeft geleid tot enerzijds een visie voor de toekomst van de Havendienst en anderzijds tot een beeld bij zaken die vandaag de dag opgelost moeten worden (“achterstallig onderhoud”, zoals capaciteitstekorten en inschaling). Om toe te werken naar het gewenste toekomstbeeld, zijn vanuit de visie verschillende acties geformuleerd. Het veiligheidsonderzoek concludeert dat de huidige veiligheidsrisico's vragen om een structurele oplossing: Centrale Afstandsbediening. Of, waar en op welke wijze centrale afstandsbediening een oplossing voor veiligheidsproblemen biedt zal nader onderzocht moeten worden. De uitkomst van dit onderzoek en de besluitvorming die hierop volgt is belangrijke input voor de toekomstige huisvesting en de doorontwikkeling van de Havendienst. Voor de huisvesting is door de Brink Groep reeds een verkennend onderzoek uitgevoerd (bijlage). Het integrale visiedocument "<i>Visie en doorontwikkeling Havendienst Haarlem</i>" en de bijbehorende directienota (samenvatting) zijn als bijlage bijgevoegd. Parallel aan het visietraject is een veiligheidsonderzoek (Intergo) uitgevoerd. De conclusies uit dit onderzoek worden in een aparte nota aan het College voorgelegd.
Behandelveorstel voor commissie	De commissie beheer adviseert de raad over dit raadsbesluit.
Relevante eerdere besluiten	- Ambitiekaart Haarlemse Wateren (2018/450652), 18 oktober 2018 - Verordening Haarlemse Wateren (2013/167579), 5 juli 2013

Besluit College d.d. 9 juli 2019	Het college van burgemeester en wethouders Besluit: de raad voor te stellen het visiedocument Havendienst Haarlem als basis voor de verdere (door)ontwikkeling van de Havendienst en inrichting van de organisatie vast te stellen. de secretaris, de burgemeester,
-------------------------------------	--

1. Inleiding

Achtergrond

De Havendienst Haarlem vervult een belangrijke rol als het ‘gezicht van de Haarlemse wateren’ en heeft vandaag de dag 12 bruggen in beheer. De Havendienst is momenteel primair verantwoordelijk voor brugbediening, vergunningverlening, handhaving en beheer van vaarwegen, kunstwerken en oevers. Daarnaast blijkt in de praktijk dat er regelmatig een beroep op de Havendienst wordt gedaan voor aanvullende werkzaamheden, bijvoorbeeld in het kader van de Ambitiekaart Haarlemse Wateren (AHW). In de door uw raad op 18 oktober 2018 vastgestelde AHW is de ambitie uitgesproken om Haarlem een duurzame, aangename en veilige vaarstad te laten zijn. De beleidsdoelen uit de AHW gaan onder meer over het uitbreiden en verbeteren van havenfaciliteiten, uitbreiden van het vaargebied, invoeren van beleidsregels rondvaart en verhuur en verbeteren van de veiligheid op het water. Beleidsdoelen waar de Havendienst op moet anticiperen, maar waar de organisatie momenteel nog niet op is ingericht. Het Spaarne is, naast een beeldbepalende rivier, een belangrijke toeristische en economische trekker voor Haarlem. Het gebruik van bruggen en het verblijf op het vaarwater (w.o. rondvaart, pleziervaart en riviercruise) is de laatste jaren flink gegroeid en intensiever geworden. Deze ontwikkelingen hebben tot gevolg dat er meer van de Havendienst wordt gevraagd.

Doel visietraject

De Havendienst moet zich hierop aanpassen. Daarom is er, in samenspraak met de medewerkers, een visietraject doorlopen om in eerste instantie een gemeenschappelijk inzicht te krijgen in de vragen die er in de huidige organisatie spelen om vervolgens een perspectief te schetsen op welke wijze de Havendienst succesvol toekomstgericht kan worden gepositioneerd. Het doel van het visietraject is om samen met de betrokkenen een gedeeld en scherp beeld en oordeel te vormen van de manier waarop de Havendienst in de toekomst haar taken duurzaam kan uitvoeren. De inzichten uit dit traject zijn opgenomen in het visiedocument, waarin:

- een beeld wordt geschetst van de huidige Havendienst (*heden*);
- de toekomstvisie van de Havendienst is vastgelegd (*toekomst*);
- geconcretiseerd is wat nodig is om de toekomstvisie te realiseren (*van heden naar toekomst*) ten aanzien van de taken van de Havendienst, de organisatie(structuur), huisvesting en faciliteiten;



- in kaart gebracht is wat nodig is om naar de toekomstvisie toe te werken (*van heden naar toekomst*):
 - concrete stappen op korte termijn (binnen nu en 2 jaar);
 - vervolgstappen op middellange termijn (tot 2025);
 - eindbeeld op lange termijn (na 2025).

Huidige situatie en toekomstvisie

Uit het visietraject komt naar voren dat de Havendienst een betrokken organisatie is, die haar taken in grote saamhorigheid, bevolgen en met verantwoordelijkheid voor het Haarlems water uitvoert. Daarnaast zien we ook een organisatie waar door de jaren heen op veel terreinen (organisatie, capaciteit, systemen en huisvesting) “achterstallig onderhoud” is ontstaan. Zo is er sprake van een structureel capaciteitstekort, vraagt de technische staat van het Havenkantoor aan de Spaarndamseweg om noodzakelijke ingrepen en blijkt uit het recent uitgevoerde veiligheidsonderzoek dat risico’s voor gebruikers en medewerkers zijn ontstaan.

Nadat het “achterstallig onderhoud” is verholpen, kan de Havendienst werken aan haar toekomstvisie, die als volgt is geformuleerd.

“De Havendienst van de toekomst is de gastvrije en duurzame huismeester die zorgt voor veiligheid, leefbaarheid en goede voorzieningen op en rondom de Haarlemse wateren.”

Bij het nastreven van deze visie horen deels de huidige taken, maar ook aanvullende taken. De Havendienst vervult – naast haar kerntaken – in de toekomst een actievere rol in het faciliteren en bevorderen van waterrecreatie en van het economisch en logistiek gebruik van het water. De vijf taken van de Havendienst van de toekomst zijn: scheepvaart- en verkeersmanagement; bewaken openbare orde en veiligheid op en rond het water; beheer en onderhoud van de fysieke water gerelateerde infrastructuur; faciliteren en bevorderen van waterrecreatie; faciliteren en bevorderen van economisch en logistiek gebruik van het water.

Toewerken naar toekomstvisie

Er zijn ontwikkelingen nodig om van de huidige situatie naar deze toekomstvisie toe te werken, in het bijzonder op het vlak van organisatie en fysieke randvoorwaarden. Ten aanzien van de organisatie is o.a. het oplossen van het “achterstallig onderhoud” van belang, maar daarnaast ook een heldere organisatiestructuur en aansturing, gecommitteerde teams voor de verschillende werkvelden (zoals brugbediening en handhaving) en een “schakel naar buiten” die proactief kan inspelen op ontwikkelingen in de omgeving (coördinator beleid & omgeving).

Ten aanzien van de fysieke randvoorwaarden zijn twee aandachtspunten benoemd: Centrale Afstandsbediening en huisvesting. Het veiligheidsonderzoek concludeert dat de huidige veiligheidsrisico’s vragen om een structurele oplossing: Centrale Afstandsbediening. Of, waar en op welke wijze centrale afstandsbediening (waaronder in eigen beheer of beheer door een externe partij) een oplossing voor veiligheidsproblemen biedt en tot efficiëntievoordelen leidt, zal nader onderzocht moeten worden. De uitkomst van dit onderzoek en de besluitvorming die hierop volgt is belangrijke input voor de huisvesting (dit bepaalt mede de ruimte die nodig is op het toekomstige

Havenkantoor) en de wijze waarop vanuit de visie het aspect van de Centrale Afstandsbediening organisatorisch wordt meegenomen in de doorontwikkeling van de Havendienst.

Na afronding van het onderzoek naar Centrale Afstandsbediening, zullen de verschillende huisvestingsmogelijkheden onderzocht moeten worden, zoals nieuwbouw, verbouw of huur, de mogelijke locatie en een Programma van Eisen.

Samenhang met andere trajecten

Parallel aan het visietraject is er voor de Havendienst een veiligheidsonderzoek uitgevoerd. Het rapport constateert dat de veiligheidscultuur binnen de Havendienst op dit moment onvoldoende is en dat de huidige opzet van de brugbediening leidt tot veiligheidsrisico's. Een deel van de noodzakelijk geachte verbetermaatregelen sluit aan bij de bevindingen uit het visietraject. Het rapport wordt separaat besproken. Uit het visietraject en de integrale risico analyse komt duidelijk naar voren dat besluitvorming over centrale brugbediening en daaropvolgend vernieuwing van de huisvesting urgent is en tevens een belangrijke sleutel is voor de doorontwikkeling van de Havendienst en het oplossen van een aantal vraagstukken op het gebied van veiligheid.

2. Besluitpunten college

Het college stelt de raad voor:

het visiedocument Havendienst Haarlem als basis voor de verdere (door)ontwikkeling van de Havendienst en inrichting van de organisatie vast te stellen.

3. Beoogd resultaat

- I. Duidelijkheid over en commitment voor de toekomstvisie van de Havendienst, zodat richting wordt gegeven aan de ontwikkeling en de toekomst van de Havendienst.
- II. De voorgenomen investering voor de nieuwbouw van het Havenkantoor (incl. centrale afstandsbediening) van € 2,1 mln. wordt opgehoogd met een bedrag van € 400.000,- als claim voor het investeringsjaar 2022 mee te nemen bij de afweging van het investeringsplan.
- III. Voor het oplossen van het zogenaamde “achterstallig onderhoud” (wat is nodig om de bestaande kerntaken van de Havendienst uit te voeren), te anticiperen op de conclusies uit het RI&E rapport en met de organisatie de eerste stappen te zetten richting het toewerken naar de toekomstvisie de volgende maatregelen te nemen:
 - Structurele formatie uitbreiding met € 148.000 (2019) en € 295.000 (vanaf 2020) om brugbediening en handhaving conform het rooster mogelijk te maken.
 - Om de veiligheidsrisico's, zoals deze in het RI&E rapport zijn geïdentificeerd, op te kunnen vangen in 2019 € 288.000, 2020 € 109.000, 2021 € 313.000, 2022 € 375.000 beschikbaar te stellen. Dit is nodig totdat structurele maatregelen (zoals centrale afstandsbediening) zijn genomen. Er wordt vooralsnog uitgegaan van een overbruggingsperiode van vier jaar.



IV. Financiële middelen om onderzoeken uit te voeren op basis waarvan besluitvorming over centrale afstandsbediening en huisvesting kan plaatsvinden:

- Een budget van € 50.000 beschikbaar stellen voor het doen van nader onderzoek naar de mogelijke invoering van centrale afstandsbediening naar de mate waarin dit kan bijdragen aan het optimaliseren van veiligheid, werkbelasting en het verkeersmanagement voor de havendienst. Het onderzoek zal uitgevoerd worden in de 4^e kwartaal van 2019. Hierbij tevens een budget van € 15.000,- beschikbaar te stellen voor begeleiding van het management voor de procesinrichting Havendienst.
- Aanvullend onderzoek naar huisvesting, direct nadat een besluit is genomen over centrale afstandsbediening. Hiervoor incidenteel een bedrag van € 50.000 vrij te maken. Het onderzoek zal opgestart worden in 2020. Besluitvorming zal plaatsvinden in het eerste kwartaal van 2020.

4. Argumenten

1. *Een visie is nodig, omdat de huidige ontwikkelingen (groei en ambitie) meer vragen van de Havendienst*

Haarlem groeit en het gebruik van bruggen en verblijf op het (vaar)water is in de afgelopen jaren flink toegenomen. Deze ontwikkeling en de ambitie van de stad om in de toekomst een duurzame, aangename en veilige vaarstad te zijn, hebben tot gevolg dat er meer van de Havendienst wordt gevraagd. De focus van het visietraject ligt daarom op het duurzaam kunnen uitvoeren van de (toekomstige) taken van de Havendienst en het verkrijgen van de hiervoor benodigde faciliteiten, zoals bijvoorbeeld een geschikt havenkantoor.

2. *Aanpakken achterstallig onderhoud is nodig om huidige taken uit te voeren en te werken aan de toekomstvisie*

Het aanpakken van het “achterstallig onderhoud” is nodig om de huidige kerntaken uit te kunnen voeren. De drukte op het water is de afgelopen jaren toegenomen. Dit vraagt om extra capaciteit voor brugbediening, handhaving en vergunningverlening. De Havendienst is hierin, in de afgelopen jaren, niet mee gegroeid, waardoor een fragiele organisatie is ontstaan. Denk hierbij aan structurele capaciteitstekorten, overbelasting van de rol van de Havenmeester en (te) lage inschaling van functiegroepen. Om te werken aan de toekomstvisie, moet dit eerst verholpen worden.

3. *De staat van huisvesting, faciliteiten en systemen vraagt om aandacht*

De huidige opzet van de brugbediening leidt tot veiligheidsrisico's en het havenkantoor is “uitgewoond”, net als een deel van de brugwachtershuisjes. Deze (gedeeltelijk) verouderde faciliteiten en systemen zijn ook onderdeel van het “achterstallig onderhoud”. Deze faciliteiten moeten op orde zijn om goede dienstverlening mogelijk te maken.

4. *Er is grote betrokkenheid om aan de doorontwikkeling te werken*

Op basis van de gevoerde gesprekken constateren wij dat de Havendienst een betrokken organisatie is, die haar taken in grote saamhorigheid, bevlogen en met verantwoordelijkheid voor het Haarlems water uitvoert.

5. *Kosten dekken uit algemene middelen*

De inschatting is dat het verhogen van de tarieven (o.a. liggeld, doorvaartgeld) tot vraaguitval zal leiden. Ook is in het kader van de leges de brugbediening niet (volledig) toe te rekenen aan het vaarverkeer. Om die reden is het voorstel om de kosten te dekken uit de algemene middelen.

5. Risico's en kanttekeningen

1. *Verlies van 'momentum', betrokkenheid van medewerkers*

Het werken aan het visiedocument door alle medewerkers binnen de Havendienst heeft duidelijk gemaakt dat er binnen de organisatie een helder beeld is van de toekomst en de wijze waarop de organisatie hierop kan anticiperen, maar heeft ook duidelijk gemaakt dat er ook sprake is van een grote mate van achterstallig onderhoud dat op meerdere terreinen zichtbaar is.

2. *Onvoldoende gemeenschappelijk beeld heden en toekomst*

Op dit moment zijn er verschillende ontwikkelingen binnen de Havendienst opgestart die een relatie hebben met het visietraject. Binnen de Havendienst wordt onder andere gesproken over aanpassingen aan het functiehuis, centrale afstandsbediening, veiligheidsmaatregelen n.a.v. het de integrale risicoanalyse van ergonomisch advies-en ontwerp bureau Intergo (2019), onderzoek huisvesting (Brink Groep, 2019), het samenvoegen van de Havendienst met de afdeling markten en kermessen, visievorming rondom handhaving en het takenpakket van de Havenmeester. Het is positief dat de Havendienst op verschillende onderwerpen aan haar (door)ontwikkeling werkt. Echter moet voorkomen worden dat er onrust en onbegrip binnen de organisatie ontstaat door de samenloop tussen de verschillende trajecten. Dit kan bijvoorbeeld door de samenhang met andere trajecten in kaart te brengen en door na het visietraject samen te werken aan een integraal actieplan voor de volgende stappen.

3. *Calamiteit of incident met huisvesting en/of bruggen*

Het veiligheidsonderzoek (Intergo, 2019) constateert dat de veiligheidscultuur van de Havendienst onvoldoende is en dat de huidige opzet van de brugbediening leidt tot veiligheidsrisico's. De Brink Groep (2019) heeft verschillende gebreken aan het huidige havenkantoor in kaart gebracht en constateert dat de technische staat van het gebouw om noodzakelijke ingrepen vraagt. Uit een opname van het gebouw bleek er onder andere sprake te zijn van betonrot, houtrot, slecht schilderwerk, dakbedekking van twijfelachtige kwaliteit en installaties die aan het eind van de levensduur zijn: het gebouw is "uitgewoond". De technische staat van het gebouw vraagt om de noodzakelijke ingrepen. Dit geldt ook voor een deel van de brugwachtershuisjes (zoals bij de Waarderbrug en Prinsenbrug). Indien tot nieuwbouw en/of centrale afstandsbediening wordt besloten en de realisatie hiervan nog enkele jaren duurt, zullen – nader te bepalen – tijdelijke maatregelen moeten worden genomen om calamiteiten, incidenten of andere problemen te voorkomen.



6. Uitvoering

Het realiseren van de visie van de Havendienst gaat niet van de ene op de andere dag. Er is sprake van een transitieperiode. In dit veranderproces is communicatie cruciaal. Medewerkers en het management willen zich inzetten voor de verandering, er is nu momentum, dus dit is het moment om door te pakken. Het vervolg op dit visie document is de besluitvorming over het wel of niet introduceren van centrale afstandsbediening voor de bruggen en de stap naar de voorbereiding van nieuwbouw. Het is van belang bij de besluitvorming over de Havendienst, om verkeerde beeldvorming te voorkomen, om actief de pers te benaderen om de samenhang tussen visie en veiligheidscultuur te benadrukken.

7. Bijlagen

1. Visie en doorontwikkeling Havendienst Haarlem
2. Samenvattende nota visiedocument Havendienst Haarlem
3. Rapportage huisvesting Havendienst (Brink Groep)