

Hoe volwassen is uw assetmanagementorganisatie?

Inzicht in het areaal en assets is één ding, maar hoe zit het met de bedrijfsvoering? Is die op orde of zijn er verbeterlagen te maken? Het optimaal managen van assets kan behoorlijk complex zijn. Saskia Pennings, business consultant bij Movares: “Veel grote gemeenten hebben al stappen gezet, maar er is slagkracht nodig in de vorm van goed organisatieadvies. De maturity scan van Movares kan net dat duwtje in de rug zijn om te weten wat de volgende stap is om te komen tot een efficiënte, volwassen bedrijfsvoering.”

Een aantal grote gemeenten, zoals Rotterdam, Den Haag en Amsterdam, is goed op weg waar het gaat om het managen van hun assets. Zij hebben stappen gezet ter verbetering van de organisatie om optimaal waarde te realiseren uit de assets. Veel middelgrote gemeenten worstelen daar nog mee, blijkt uit gesprekken met hen en uit hun

beleidsdocumenten. Zij willen toewerken naar een integrale aanpak voor assetmanagement, beginnen met risicogestuurd beheer en van daaruit verder groeien. Om hen hierbij te ondersteunen heeft advies- en ingenieursbureau Movares de maturity scan ontwikkeld voor assetmanagement-bedrijfsvoering. Deze scan is gebaseerd op de ISO 55000 en toegespitst op de

klantengroep van Movares: overheden, vervoersbedrijven, rail-, weg- en waterbeheerders en energieleveranciers.

Nuance van het verhaal

De maturity scan bestaat uit 25 vragen, verdeeld over de zeven categorieën zoals die gebruikt worden in de ISO 55000. Bewust is ervoor gekozen deze vragen niet



toe te sturen via een online link, maar ze samen met een adviseur door te nemen. Pennings: "De nuance van het verhaal is belangrijker dan de feitelijke uitkomsten. Wanneer je samen de vragen doorloopt, ontstaat er een inhoudelijk gesprek en zie je waar de knelpunten zitten. Deze inzichten zijn vaak reden om het gesprek verder in de organisatie aan te gaan met de betrokken afdelingen."

Groei naar assetmanagement-organisatie

De vragen van de scan beslaan het hele landschap van assetmanagement en helpen inzicht te geven in waar in de organisatie de eerste stappen gezet zouden moeten worden om de bedrijfsvoering te verbeteren. Voorbeeldvragen zijn: in welke mate is assetmanagement geformaliseerd in uw organisatie? In welke mate is er binnen uw organisatie een visie of (strategisch) kader voor assetmanagement? Pennings: "Assetmanagement is niet alleen inspecties uitvoeren en het beheer en onderhoud goed regelen, maar gaat vooral over het bepalen van de strategie, besluitvorming op basis van informatie, risico-inschattingen en hoe je als bedrijf omgaat met je personeel. De crux zit 'm erin om van een beheer en onderhoud-organisatie de stap te zetten naar een assetmanagement-organisatie. Door te leren kan een organisatie groeien in de mate van volwassenheid."

Deze samenhang binnen de organisatie komt goed naar voren in de plaat van het Institute of Asset Management:

APK

Op basis van de antwoorden stelt Movares een rapportage op, de zgn. APK, Assetmanagement Periodieke Controle. Deze geeft inzicht in de huidige situatie en in de verbetermogelijkheden. De rapportage gaat in op de zeven hoofdonderwerpen uit de ISO 55000: context van de organisatie, leiderschap, ondersteuning, programmering/planning, uitvoering, check & evaluatie en verbetering. Het rapport toont aan hoe de huidige bedrijfsvoering verloopt en waar de mogelijke verbeteringen zitten. Het is ook mogelijk om verschillende collega's te laten bijdragen aan de scan, zodat een completer beeld ontstaat over de volwassenheid van de organisatie.

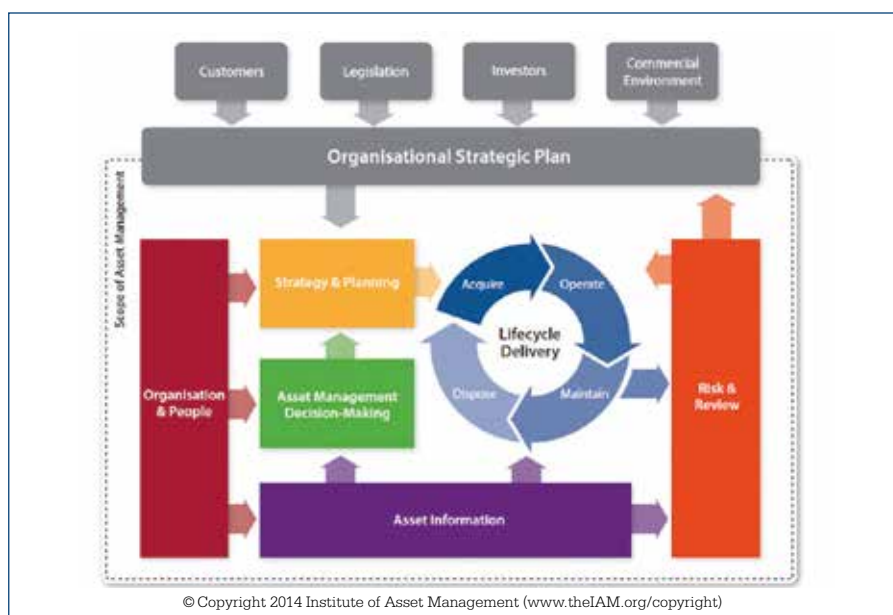
Beleid formuleren

Vervolgens is het aan de gemeenten zelf om prioriteiten te stellen. Want, wat vind je als gemeente belangrijk: het imago, de veiligheid, de leefbaarheid van de omgeving? Welk beleid ga je formuleren en op welke prioriteiten stuur je vervolgens? De driehoek voor 'asset management decision making' (prestatie – risico – kosten) is leidend voor het nemen van beslissingen waar je als gemeente op wilt inzetten, en waarop (nog) niet. Die beslissingen worden mede gevoed door het beleid vanuit de raad en de ontwikkelingen van de rijksoverheid, alsook op basis van technologische vernieuwing. Pennings: "Vaak zijn middelgrote gemeenten met name gericht op instandhouding, in plaats van het bredere ver-

haal van assetmanagement. Zij denken minder in risico's of het benodigde prestatieniveau. Zaken die wel medebepalend zijn voor de kosten. Door anders te gaan denken en de organisatie anders in te richten, kan een behoorlijke kostenreductie behaald worden. Zo kan het zijn dat de stoep slechts één keer open moet voor de riolering én de bekabeling, in plaats van twee keer afzonderlijk. Dit scheelt kosten en overlast voor de voetgangers."

Strategie

Het gaat niet alleen om de beheerkosten voor instandhouding, maar om de waarde die een asset oplevert tijdens de gehele levensduur en de 'total cost of ownership'. De strategie van de organisatie bepaalt welke waarden prioriteit krijgen. Voor bijvoorbeeld de gemeente Zeist is dit een leefbare openbare ruimte die bereikbaar en veilig is. Voor Utrecht zit de waarde in de afweging op duurzaamheid. Pennings: "Naarmate de organisatie volwassener is, zie je dat deze doelstellingen op ieder onderdeel terugkomen in de afwegingen in de organisatie. Zo zal een gemeente met een focus op duurzaamheid eerder kiezen voor een nieuwbouwwijk met minder parkeerplekken en meer investeren in groen." ■



Movares en assetmanagement

Movares heeft een bijdrage geleverd aan de transitie van gemeente Amsterdam naar risicogestuurd beheer en onderhoud van de civiele constructies, waaronder vaste en beweegbare bruggen, sluisen, kades en oevers. Het bureau heeft de beleids- en bestuurlijke uitgangspunten en eisen vertaald naar dagdagelijkse processen en structuren. Daarnaast heeft Movares asset-specifieke kaders en plannen ontwikkeld en geïmplementeerd. Sinds 2016 begeleidt het bureau het implementatieproces voor het complete stadsbrede areaal. Meer informatie: Saskia Pennings, business consultant Movares, 06 41548875, saskia.pennings@movares.nl

Meer informatie:
www.movares.nl