



Voordelen van assetmanagement

De afgelopen jaren is er veel gezegd en geschreven over assetmanagement. Maar wat levert het nu eigenlijk op? Bij wijze van antwoord worden zeven voordelen besproken en laten we de gemeenten Rotterdam en Uithoorn aan het woord om te vertellen hoe assetmanagement tot betere resultaten leidde.



FOTO: LEX BROERE

TEKST HAN SCHREUDER, Bureau Het Loo



Door assetmanagement komt het **primaire** beheerproces weer centraal te staan

Één duidelijke visie

Assetmanagement - in lijn met de ISO 55000-standaard - schrijft voor dat een verbinding gemaakt moet worden tussen de visie van de organisatie, het beleid en de beheerplannen. Dit leidt tot één duidelijke visie in de organisatie op het beheer en onderhoud van de buitenruimte. Medewerkers kunnen dan beter bepalen wat wel en wat niet past binnen de visie van de organisatie. Als je voorheen een medewerker van de gemeente Midden-Nederland vroeg naar de visie kreeg je te horen, dat men 'werkte aan de beste openbare ruimte'. Na implementatie van assetmanagement is deze visie aangescherpt en is bepaald dat de gemeente Midden-Nederland gaat voor 'een stijging van de gemiddelde tevredenheid van de inwoners over de openbare ruimte'. Deze visie helpt medewerkers echt bij het maken van effectieve keuzes. Bijvoorbeeld bij de wijze van klachtenafhandeling en het nemen van investeringsbeslissingen, omdat de tevredenheid van de burger nu gaat vóór techniek.

Heldere planning en programmering

Door de invoering van assetmanagement is het primaire beheerproces weer centraal komen staan. De gemeente Midden-Nederland heeft veel energie gestoken in het structureren en transparant maken van met name het plannings- en programmeringsproces. Hierdoor is overzicht ontstaan dat er voorheen vaak niet was. Strategische beleidsdoelen, kwaliteitsissues uit het dagelijks beheer en budgetproblemen worden nu met elkaar verbonden. Om dit te bereiken is een programmamanager aangesteld die ieder jaar een integrale meerjarenplanning oplevert en tevens optreedt als opdrachtgever voor projecten. Het vergaren van allerhande informatie gaat zo sneller en veel overleggen verlopen nu merkbaar efficiënter. ➤

De voordelen zoals beschreven in dit artikel zijn gebaseerd op mijn ervaring als extern adviseur op het gebied van beheer openbare ruimte en assetmanagement voor (lokale) overheden. Om de voordelen concreet en duidelijk herkenbaar te laten zal ik deze illustreren aan de hand van de fictieve gemeente Midden-Nederland. Dit is een middelgrote gemeente in het midden van het land. De afdeling Assetmanagement buitenruimte (voorheen Beheer openbare ruimte) van deze gemeente is integraal verantwoordelijk voor de leefbaarheid in de gemeente en het beheer en onderhoud van alle kapitaalgoederen zoals wegen en kunstwerken, groen en speelvoorzieningen, water en riolering en elektrische installaties.

ROTTERDAM: NATUURSTEEVVOEGEN EN ASSETMANAGEMENT

Sinds 2009 legde gemeente Rotterdam veel natuursteen in het centrum aan. De eerste jaren na de aanleg ontstond er veel schade aan de voegen. In eerste instantie repareerde Openbare Werken de voegen met de technisch en economisch meest geschikte oplossingen.

Voor het opstellen van het jaarplan 2015 paste Rotterdam assetmanagement toe. Voor het vinden van de oorzaken van het falen van de voegen werden risicodiagrammen gebruikt. Hiermee konden ook de gevolgen beter benoemd worden. Er kwamen diverse oorzaken van het falen van de voegen aan het licht. De locatie van de binnenstad is bepalend voor de urgentie en de wijze van herstel.

De onderhoudsstrategieën klopten, maar de Rotterdamse beheerders kwamen ook tot een aantal conclusies. Het grootste probleem in de winkelstraten is de voegschade door illegaal laad-

en losverkeer. Deze vaak zware wagens rijden over het natuursteen en breken zo de voegen. Collega's van de reinigingsdienst zuigen deze losse voegen vervolgens op met hun reinigingsmachines. Als de voegen leeg raken verzamelen zich vuil en sigarettenpeuken in de voegen die leiden tot klachten en zelfs raadvragen.

Middels de risicoanalyse werden de grootste risico's benoemd. Het bleek dat het belangrijker is om de voeg gevuld te houden dan om een technisch perfecte (en dure) voeg aan te brengen. Uit de verschillende af te wegen oplossingsvarianten bleek dat een eigen ploeg die de voegen kan herstellen efficiënter en ook goedkoper is. Dit heeft een groter rendement en risicoreductie.

Het grote voordeel van risicogestuurd beheer is dat het inzicht geeft in de belangrijkste risico's, maar ook dat de kosten tegen de prestaties kunnen worden afgewogen.

(tekst: Arjen Oostra, gemeente Rotterdam)



FOTO: ROTTERDAM MARKETING

Beter zicht op de werkvoorraad

Door een duidelijke meerjarenplanning weet de gemeente Midden-Nederland nu beter welke projecten er de komende jaren op stapel staan. Zo heeft men goed inzicht gekregen in de werkvoorraad en de benodigde capaciteit. Zowel binnen als buiten worden hier de vruchten van geplukt. In de voorbereiding van projecten worden pieken vroegtijdig gesignaleerd en zo kan op tijd voldoende extra capaciteit wordt ingehuurd. Hetzelfde geldt ook voor buiten. De capaciteit van de eigen dienst en aannemers kan beter worden ingeschat en daardoor scherper worden ingekocht. Dit levert een flinke besparing op in de benodigde capaciteit.

Risico's zijn scherp in beeld

In de assetmanagement standaard ISO 55000 is omschreven dat een organisatie voor het bereiken van haar doelstellingen een planning moet vaststellen. Deze planning moet voldoen aan diverse criteria en moet onder meer gebaseerd zijn op risico's en kansen die samenhangen met het beheer en onderhoud. Feitelijk kun je dus stellen dat de ISO 55000 het beheersen van risico's voorschrijft. Bij de gemeente Midden-Nederland wordt risicomangement nu toegepast als methodiek voor het wegbeheer, als aanvulling op de wegbeheermethodiek van het CROW. Ook bij andere beheerdisciplines worden de keuzes in het beheer steeds vaker (mede) gemaakt op basis van de te beheersen risico's. De ervaring is dat het beheerproces transparanter wordt voor beslissers en er scherper aan de wind kan worden gevaren. De invoering van risicomangement heeft bij de gemeente Midden-Nederland een forse besparing opgeleverd op het direct beïnvloedbare deel van de beheerbegroting.

Meer vertrouwen van het bestuur

Door de invoering van assetmanagement ervaart de beheerorganisatie van de gemeente Midden-Nederland dat het meer grip heeft op het beheer en onderhoud. Men is nu meer *in control* en uitkomsten zijn voorspelbaarder geworden. Zo kan men beter voorspellen wat de effecten zijn als men bijvoorbeeld de beeldkwaliteit van het groen bijstelt van niveau B naar C. Het bestuur van de gemeente Midden-Nederland merkt dit ook. Door de invoering van assetmanagement heeft het meer vertrouwen gekregen in de beheerorganisatie. De beheerafdeling is daardoor

Beheer en onderhoud is een aantrekkelijke tak van sport geworden

minder tijd kwijt met het beantwoorden van bestuurlijke vragen en ook de besluitvorming verloopt soepel. Audits zoals tijdrovende rekenkameronderzoeken vinden nauwelijks plaats en ook de accountantscontrole verloopt snel en eenvoudig.

Sterk verbeterde reputatie

Na een aantal jaren met assetmanagement aan de slag te zijn heeft de gemeente Midden-Nederland gemerkt dat zijn reputatie sterk is verbeterd. Dit wordt veroorzaakt doordat inwoners van de gemeente en gebruikers van de buitenruimte ervaren dat er effectief en efficiënt gewerkt wordt. Dit merken zij onder meer doordat zij minder hinder ondervinden als gevolg van opbrekingen in de buitenruimte. En natuurlijk vanwege het feit dat de rioolheffing naar beneden is bijgesteld, omdat er minder budget voor het onderhoud aan riolerings benodigd is. Aangezien de reputatie van gemeente Midden-Nederland sterk is, wordt ze vaak opgevoerd als *best practice* in notities van vakgenoten. Ook wordt de gemeente regelmatig benaderd door collega-beheerders om ervaringen uit te wisselen.

Plezier en uitdaging voor medewerkers

Als laatste, maar zeker niet onbelangrijkste voordeel hebben de medewerkers van de gemeente Midden-Nederland veel plezier in hun werk. Door de invoering van assetmanagement is er namelijk nieuw elan in de organisatie aanwezig. Beheer en onderhoud is een aantrekkelijke tak van sport geworden. Medewerkers worden weer volop uitgedaagd om met hun vak bezig te zijn. Processen zijn transparanter en meer gestructureerd geworden waardoor ze beter lopen. Het is eenvoudiger geworden om zaken voor elkaar te krijgen. Zo worden in de openbare ruimte mooie resultaten geboekt voor de inwoners. Hierover krijgen de medewerkers veel positieve feedback van inwoners >

ASSETMANAGEMENT IN UITHOORN

In de gemeente Uithoorn werken wij als afdeling Leefomgeving aan het implementeren van de principes van assetmanagement. Wij doet dit via het programma AMOR: Asset Management Openbare Ruimte. Hierin is ons motto 'slimmer beheren'. Slimmer beheren betekent optimaliseren, integreren en transparant maken. Op deze manier hopen wij beperkte financiële middelen nog doelgerichter in te kunnen zetten. Er ligt geen kant-en-klaar plan van wat er precies moet veranderen. Wel zijn de noodzakelijke stappen benoemd en in de tijd gezet. Voor de invoering van assetmanagement hebben we een stuurgroep ingesteld en een projectgroep opgericht. In vakgroepen bespreken de collega's de dilemma's en de manier van werken in een open en transparante werksfeer. Voor een breed draagvlak en betrokkenheid hebben we de wethouder gevraagd om instemming, hebben we collega's binnen de afdeling enthousiast gemaakt via onder andere een assetmanagementspel en hebben we ook sleutelfiguren op andere afdelingen geïnformeerd over het programma.

De grootste verandering ten opzichte van de huidige situatie en organisatie is dat het gemakkelijker wordt om steeds te blijven (bij)sturen. Blijven (bij)sturen vraagt een aangepaste organisatie waarin alle assetmanagementrollen zijn belegd. Het splitsen van uitvoering (de opdrachtnemer) en beheer/beleid (de opdrachtgever) is daarbij cruciaal.

Binnen het programma AMOR hebben we als eerste het areaal en de onderhoudstoestand inzichtelijk gemaakt en die vergeleken met het beschikbare meerjarenonderhoudsbudget. En we hebben de vervangingswaarde van alle onderdelen van de openbare ruimte

bepaald. Dit brengt de urgentie van slim beheer van de openbare ruimte voor het voetlicht. Ook zijn we gestart met het verbeteren van de interne processen. Daar waar maatschappelijk gewenste effecten nog niet afdoende in bestaande beleidsplannen waren verankerd, hebben we om aanvullende kaders gevraagd bij het bestuur. We zoeken tevens aansluiting bij de programmabegroting: daarin staat dat we een buitenruimte willen die fysiek veilig, sociaal veilig, bereikbaar, toegankelijk en duurzaam is en die een passende uitstraling heeft. In de toekomst willen we de kosten en maatschappelijk gewenste effecten nog nadrukkelijker koppelen aan maatschappelijk te accepteren of vermijden risico's.

Zo worden afwegingen steeds meer transparant. En dat maakt het gemakkelijker om te integreren en te optimaliseren.

(tekst: Ronald van Buuren, gemeente Uithoorn)



▲ Nieuwe kade langs de Amstel in Uithoorn.

en het bestuur van de gemeente Midden-Nederland. En dat werkt wel zo prettig.

Het realiseren van deze voordelen

Alle beschreven voordelen hebben te maken met effectiviteit en efficiency. Het totale financiële voordeel om met assetmanagement aan de slag te gaan kan oplopen

tot wel twintig procent van de totale uitgaven op het beheer en onderhoud. Waarbij het grootste deel afkomstig is van het nemen van betere (effectievere) besluiten, vooral als gevolg van een heldere visie, een beter planningsproces en de invoering van risicomanagement. Het resterende deel is te behalen door een efficiëntere bedrijfsvoering bij de beheerder en de aanneemer. De voordelen van heldere planning en risico's scherp in beeld brengen zijn relatief makkelijk te implementeren en kunnen al snel leiden tot aansprekende resultaten. Door eerst met deze voordelen te starten ontstaat steun voor de verdere implementatie van assetmanagement waarna de realisatie van de andere voordelen als vanzelf volgt. ●

WEBSITES

www.bureauhetloo.nl
www.nen.nl/NEN-ISO-55000
www.rotterdam.nl/slimbeheer

