



# Verslag

Platformbijeenkomst Beheer en onderhoud

**Datum** 31 maart 2016

**Tijd** 13.00 – 17.00 uur

**Locatie** COB, Bouwcampus te Delft

## 1. Toelichting op het programma

Op 26-01-2016 heeft de Agendacommissie de volgende scope voor het platform Beheer en onderhoud vastgesteld: beheer, instandhouding en renovatie van ondergrondse infrastructuur met alle hiertoe behorende civiele onderdelen en VTTI-systemen.

Doelstellingen:

- Delen van kennis en ervaringen over actuele ontwikkelingen;
- Op basis van de 'lessons learned' de 'best practices' uitwerken;
- Publicatie over de best practices om kennis en ervaringen te delen in de sector;

Van de thema's die de Agendacommissie voor het platform heeft geïnventariseerd, staat tijdens de platformbijeenkomst van vandaag het thema 'Publieke asset owner vs. markt (rolverdeling en regievoering)' centraal. Specifiek gaat het om de vraag waarover de asset owner zelf regie zou moeten voeren, welke taken kunnen worden uitbesteed aan de markt en onder welke voorwaarden. Tijdens de platformbijeenkomst wordt dit thema belicht vanuit de volgende rollen: asset owner, asset contractor en asset manager.

## 2. Rol van asset owner bij gemeente Amsterdam

Erik Bijlsma geeft een presentatie over zijn rol als asset owner nieuwe railinfra bij de gemeente Amsterdam, Metro en Tram.

De gemeente Amsterdam heeft de ambitie om het integraal gedachtegoed rond beheer & onderhoud te borgen bij de asset owner. Om invulling te geven aan deze ambitie worden onderhoudsaannemers gecontracteerd door de asset owner en wordt B&O vanuit de strategische rol van asset owner op tactisch en operationeel niveau in de organisatie geïmplementeerd.

Aanvankelijk droeg de asset owner in de startfase eisen aan onderhoudsaannemers op. In de eindfase, tijdens het verificatie- en validatietraject, werd hij weer betrokken. Als gevolg hiervan kon hij pas in een laat stadium nagaan op welke wijze invulling is gegeven aan de gestelde eisen. Geconstateerd werd dat D&C contracten niet tot de gewenste output leiden, maar bestekken ook

niet. Daarom is gezocht naar contractvormen die aansluiten bij de ambitie van de gemeente en tot de gewenste output leiden.

De zoektocht heeft geleid tot een hybride contractvorm, waarin eisen deels als bestek worden voorgeschreven en deels functioneel worden beschreven. Kenmerken van deze contractvorm:

- De onderhoudsaannemer moet voldaan aan de gestelde beschikbaarheidseisen en wordt hiernaast beschouwd als adviseur voor strategisch B&O;
- De onderhoudsaannemer legt verantwoording af over de wijze waarop B&O wordt uitgevoerd;
- De onderhoudsaannemer is verantwoordelijk voor incident management;
- De asset owner is verantwoordelijk voor probleem management;
- Het gebruik van bepaalde producten wordt voorgeschreven;
- Leveranciers worden niet afgerekend op functionaliteit.

De keuze is gemaakt om B&O voor een periode van 10 tot 15 jaar te beleggen bij onderhoudsaannemers.

### **3. Rol van asset contractor bij wegtunnels**

Robbert de Groot geeft een presentatie over zijn rol als hoofd asset management bij TBI Croon Wolter Dros.

Hij constateert dat Rijkswaterstaat en provincies steeds meer acteren als asset owner en vanuit deze rol (niet-technische) prestatie-eisen stelt aan de markt om de doelstellingen op het gebied veiligheid, beschikbaarheid en bereikbaarheid te realiseren. Bovendien wordt de markt uitgedaagd om met innovatieve oplossingen te komen.

Op basis hiervan is TBI Croon Wolter Dros een proces gestart om het asset management te optimaliseren. Dit optimalisatieproces bestaat uit drie onderdelen:

- Kostenoptimalisatie en risicoreductie;
- Kennis en leerervaringen inbrengen;
- Innovatie toepassen, met als voorwaarde dat de hiermee gemoeide kosten worden terugverdiend.

Vanuit zijn rol als asset contractor benadrukt hij het belang van toegankelijke, eenduidige en actuele gegevens over in stand te houden objecten. Randvoorwaarde is dat de onderhoudsaannemer toegang heeft tot de database van de asset owner, zodat de laatste te allen tijde beschikt over actuele 'as maintained' informatie.

Op basis van zijn ervaringen constateert hij dat asset owners en asset contractors verschillende systemen voor onderhoudsmanagement hanteren. Door data te koppelen aan contracten en deze toegankelijk te maken via één database kunnen de systemen op elkaar worden afgestemd. Ook constateert Robbert dat verschillende definities/terminologie worden gebruikt.

Naar aanleiding van de presentatie wordt discussie gevoerd over onder meer de volgende onderwerpen:

- Door de NEN2767 wordt het detailniveau van een database voorgeschreven tot subsysteemniveau. Robbert geeft aan meer diepgang te willen, tot op componentniveau. Tijdens de discussie blijken de deelnemers over gewenste diepgang van de database van mening te verschillen.
- In geval van herstel als gevolg van schade of storing dient een trade-off te worden gemaakt tussen de kosten van het herstel door een deskundige en de kosten van een tailor made database. In de Maastunnel wordt gebruik gemaakt van apparatuur die vroegtijdig schade detecteert. Op basis van deze detecties wordt de onderhoudsplanning voor het herstel van de schade opgesteld.

#### **4. Rol van asset manager bij Chemelot**

Geert Fuchs geeft een presentatie over zijn rol als managing agent bij chemie- en materialencommunity Chemelot.

De rol van asset manager in het publieke domein kan worden uitbesteed aan een externe partij, mits de rollen asset owner, asset manager en asset contractor helder zijn gescheiden en vastgelegd.

##### *Uitgangspunten voor de managing agent*

- Sturen op output;
- Assets vertegenwoordigen een bepaalde waarde. Het doel van asset management is om deze waarde gedurende de levensduur van het asset te handhaven;
- Het belang van de asset owner is bepalend;

##### *Lessons learned*

- Uniform begrippenkader ontwikkelen;
- De verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden verhelderen;
- Zorgen voor korte escalatielijnen;
- Continuïteit borgen van sleutelfunctionarissen, zodat goede relaties kunnen worden opgebouwd;
- Op basis van de output het asset management vormgeven;
- De bedrijfsvoering relateren aan de inhoudelijke doelstellingen van de organisatie;
- Risicosessies houden op alle niveaus van de organisatie;
- Ruim de tijd nemen om de aanwezige assets in kaart te brengen, zodat een nulsituatie kan worden vastgesteld;

Voor het beheer en onderhoud van infrastructuur en vastgoed op de site Chemelot is gekozen voor contracten met een looptijd van 4 tot 5 jaar. Met deze looptijd is het mogelijk fatsoenlijk de samenwerking desgewenst te verbreken. In de contractering van onderhoudsaannemers zijn een gain/pain regeling en duurzaamheidseisen als innovatieve aspecten opgenomen.

Naar aanleiding van de presentatie wordt onder meer discussie gevoerd over de verschillen tussen een private organisatie als Chemelot en een publieke organisatie als gemeente Amsterdam. Volgens Geert is het belangrijkste verschil dat een private organisatie met name kosten-gedreven is en een publieke organisatie service-gedreven. Erik Bijlsma geeft aan dat het belang van kosten bij publieke projecten als Noord-Zuidlijn en Zuidasdok steeds groter wordt, al is het gewicht dat hieraan wordt gegeven vooralsnog niet vergelijkbaar met het private domein. Volgens hem is het verschil met name dat een private organisatie failliet kan gaan en een publieke organisatie niet.

## 5. Vervolgstappen

Naar aanleiding van de presentaties zijn de uitdagingen voor de afzonderlijke rollen en uitdagingen voor het platform B&O in drie groepen geïnventariseerd. De uitkomsten van de inventarisatie zijn plenair teruggekoppeld.

### Asset owner

- Verdeling in taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen asset owner, asset manager en asset contractor transparant maken;
- Uniform begrippenkader hanteren;
- De waardebijdrage van assets/status van het areaal bepalen;
- Regievoering op het aantal contracten;
- Rekening houden met de maatschappelijk-politieke omgeving, de structuur van de organisatie en de cultuur, kennis en vaardigheden van het personeel;

### Asset contractor

- B&O uitvoeren binnen het budget en conform de gestelde prestatie-eisen;
- Informatiemanagement (data-analyse) verder professionaliseren;
- Meetbaar maken van prestaties;
- Samenwerking met asset manager verdiepen door bijvoorbeeld buiten het contract met verbetervoorstellen meerwaarde leveren;
- Preferred supplier worden in contracten;

### Asset manager

- Zorgen dat met B&O aantoonbaar waarde aan assets wordt toegevoegd ('operational excellence');
- De overall beheerstrategie van de asset owner implementeren in projecten;
- De kwaliteit van de beschikbare data en de ICT-infrastructuur op een zodanig niveau brengen dat informatiemanagement over de gehele beheerketen mogelijk is.
- Een eenduidig prestatie-meetsysteem ontwikkelen, waarmee de waarde van een asset kan worden gevolgd. Aandachtspunt hierbij is de digitalisering van de assets op de wijze waarop deze worden beheerd.

## 6. Conclusie

Uit de inventarisatie in groepen en de plenaire terugkoppeling komen de volgende thema's naar voren om verder uit te werken:

- Uniform begrippenkader, eenduidige definities/terminologie;
- Meetbaar maken van prestaties (prestatie-meetsysteem);
- Informatiemanagement gedurende de gehele beheerketen.

Dit verslag en de presentaties zijn te downloaden vanaf de projectpagina, zie [www.cob.nl/Beheerenonderhoud](http://www.cob.nl/Beheerenonderhoud).

Het thema Informatiemanagement staat centraal tijdens de platformbijeenkomst B&O d.d. 21 juni 2016. Dan wordt ook besproken op welke wijze de twee andere thema's kunnen worden uitgewerkt.