

aan	kopie aan	datum
Algemeen bestuur		17-12-2019
van	Eenheid en team	bijlage(n)
H. van Agteren		1
onderwerp	kenmerk	
AB-opdracht ontwikkeling en implementatie assetmanagement	B2020/3156	

AB-opdracht ontwikkeling en implementatie assetmanagement

1. Inleiding

In 2018 heeft het algemeen bestuur in een themabijeenkomst het dagelijks bestuur gevraagd om te verkennen op welke wijze assetmanagement kan bijdragen aan het beheer van de assets (kapitaalgoederen/eigendommen als gebouwen, pompen en gemalen) van Vechtstromen. Dit als vervolgstap van het project 'Beheer op orde' dat na de fusie is gestart. Reden voor het verzoek om de toegevoegde waarde van assetmanagement te onderzoeken is dat door onvoorziene storingen, problemen, risico's en kosten het gevoel is ontstaan dat we onvoldoende in control zijn als het gaat om de prestaties, risico's en kosten van assets. Daarnaast zijn er veel uitdagingen, is er maatschappelijke dynamiek (bijvoorbeeld op gebied van klimaat en energie) en is het niet vanzelfsprekend dat onze financiële mogelijkheden een op een meegroeien met deze ontwikkelingen.

In het Bestuursakkoord is de ontwikkeling van assetmanagement als noodzakelijke stap in het professionele beheer van onze infrastructuur herbevestigd. Met als doel dat er in 2020 een implementatieplan gereed is voor integraal assetmanagement (voor waterketen, watersysteem en bestuur & organisatie) en dat erop gericht is dat in 2023 assetmanagement als werkwijze volledig is doorgevoerd.

De uitwerking van een passend assetmanagementsysteem en implementatieplan voor Vechtstromen is de afgelopen jaren met name door de ambtelijke organisatie opgepakt. Het Implementatieplan assetmanagement (het ontwikkel- en organisatieplan samengevat) waarmee in 2023 assetmanagement als werkwijze is ingevoerd in onze organisatie is bijgevoegd bij de stukken.

Voor een succesvolle volgende fase van assetmanagement, de implementatiefase, is het van belang dat van meet af aan het bestuur goed in positie is en er heldere afspraken worden gemaakt over rollen en de daarbij behorende verantwoordelijkheden, taken, bevoegdheden en onderlinge verwachtingen. Het algemeen bestuur in de rol als eigenaar van de assets (asset-owner) en de gemandateerde eigenaarsrol van het dagelijks bestuur.

Om die reden is voorliggende AB-opdracht geformuleerd. Hierin wordt uw eigenaarsrol beschreven en wat nodig is om deze rol goed uit te kunnen voeren. Met het vaststellen van deze AB-opdracht maakt u als algemeen bestuur afspraken met het dagelijks bestuur over de implementatie van assetmanagement en de invulling van de eigenaarsrol (waaronder de

informatievoorziening en de wijze van toezicht en controle) in deze bestuursperiode. Hierdoor worden de wederzijdse verwachting tussen het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur geëxpliciteerd.

2. Rol algemeen bestuur

Binnen assetmanagement vervult het algemeen bestuur de rol van asset-owner als eigenaar van de assets van Vechtstromen.

De eigenaar:

1. is eindverantwoordelijk voor de prestaties, risico's en kosten van de assets;
2. stelt het beleid en de strategie vast op basis van de prestaties, risico's en kosten;
3. zorgt voor de benodigde financiële middelen.

De rol van asset-owner is een sturende rol en het algemeen bestuur mandateert een deel van deze rol aan DB-leden (het zorgen voor de benodigde financiële middelen is en blijft alleen voorbehouden aan het AB). De ontwikkeling en implementatie van assetmanagement (de systematiek) is belegd bij DB-lid de heer Van Agteren. De gemandateerde eigenaarsrol van de assets is belegd bij de DB-leden die het beheer en de ontwikkeling van de assets in portefeuille hebben: voor het watersysteem (de heer Stegeman), voor de waterketen (de heer Lievers) en voor bestuur & organisatie (de heer Kuks).

De focus van de asset-owner ligt primair op de prestaties, risico's en kosten van zijn assets en stelt hiervoor de beleidskaders vast in het Strategische AssetmanagementPlan (SAMP) (wordt in het volgende onderdeel nader toegelicht). De assetmanager (een ambtelijke rol) heeft binnen deze kaders de dagelijkse zorg voor het maken van de juiste afwegingen en het managen van deze prestaties. De asset-owner controleert vervolgens of de assetmanager zijn taak conform de vastgestelde kaders uitvoert. Om deze rol goed uit te voeren is een goede informatievoorziening richting de asset-owner, het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur, onmisbaar.

3. Strategisch Asset Management Plan/Risicomanagement

Een Strategisch Asset Management Plan (kortweg SAMP) is een document waarin de organisatiedoelstellingen worden vertaald naar de kaders en doelstellingen voor assetmanagement. Het SAMP wordt vastgesteld door de asseeteigenaar, het algemeen bestuur. De programmaleider/assetmanager (ambtelijke rol) bereidt binnen de kaders de keuzes voor, zodat de asseeteigenaar de juiste keuzes kan maken. De dienstverlener (beheer, onderhoud en aannemers) voert vervolgens de keuzes zo efficiënt mogelijk uit, realiseert uiteindelijk de prestaties en beheerst de risico's binnen het gestelde budget.

Het ontwikkelen van een SAMP is een belangrijk proces, waarbij een goede afstemming nodig is tussen de bestuurlijke en de ambtelijke organisatie. In de SAMP moet de kaderstellende rol van het algemeen bestuur goed tot uiting komen.

Dit proces omvat:

- opstellen van een SAMP met een daarop gebaseerde/afgestemd Bedrijfswaarden-risicomatrix;

- inzicht in de betekenis/doorwerking van de SAMP voor de organisatie (onder andere risicomanagement en risicoleiderschap, het bewust omgaan met risico's, kansen en onzekerheden).

Het vaststellen van een SAMP door het algemeen bestuur maakt onderdeel uit van de implementatie van assetmanagement en staat gepland voor Q3 van 2020.

4. Sturing en controle

Vanuit de rol van asset-owner is het van belang dat het algemeen bestuur naast de vaststelling van het SAMP, invulling kan geven aan haar sturende en controlerende taak op de volgende wijze.

Assetmanagementsysteem:

- Geïnformeerd worden over de voortgang via de Planning&Control cyclus.

Assets:

- SAMP en risicomatrix vaststellen.
- Op basis van de effecten en resultaten van de implementatie van het assetmanagementsysteem voor het beheer en de ontwikkeling van assets via de Planning&Control cyclus (waaronder de Meerjarenverkenning) prioriteiten stellen en daarmee keuzes maken. Hieraan gerelateerd de financiële middelen beschikbaar stellen.

5. Scope en afbakening

In 2023 werken we voor waterketen, gebouwen, EPA ICT, Electro ProcesAutomatisering en ICT-voorzieningen volgens het nieuwe systeem van assetmanagement. Voor watersysteem moeten we prioriteren en richten we ons de komende jaren op de hoogst geprioriteerde kunstwerken op basis van functiebediening en risico's. Na 2023 brengen we ook de resterende en lager geprioriteerde watersysteemassets in beeld en brengen we dit onder binnen assetmanagement. Daarmee groeien we ook hier na 2023 naar 100%. Hieronder wordt een en ander nader toegelicht.

1) Watersysteem:

- Waterlopen/watervlakten (aantal: circa. 3700 km, komt overeen met 100% van het totale aantal waterlopen/wateroppervlakten)
- Kunstwerken:
 - Stuwen (aantal: 984, = 25% van het totaal)
 - Gemalen (aantal: 53, = 26% van het totaal)
 - Onderleiders (aantal: 26, = 38% van het totaal)
 - Bruggen (aantal: 146, = 100% van het totaal)
 - Sluizen (aantal 8, = 100% van het totaal)

2) Waterketen:

- Rioolwaterzuiveringsinstallaties (aantal: 23, = 100% van het totaal)
- Rioolgemalen (aantal: 106, = 100% van het totaal)
- Persleidingen (aantal: 418 km = 100% van het totaal)

- 3) Gebouwen:
 - Gebouwen/installaties (hoofdgebouw, regiovestigingen, bedrijfsgebouwen) (circa 200, = 100% van het totaal)
- 4) Electro ProcesAutomatisering (EPA):
 - Rioolwaterzuiveringsinstallaties (aantal: 23, = 100% van het totaal)
 - Rioolgemalen (aantal: 106, = 100% van het totaal)
 - Watersysteemobjecten (stuwen/gemalen) (aantal: circa 490, = 100% van het totaal)
- 5) ICT-voorzieningen:
 - Applicaties (aantal: circa 300, = 100% van het totaal)
 - IT-software (100%)
 - Hardware (100%)

Gebouwen, EPA en ICT-voorzieningen hebben betrekking op het programma 'Besturen & Organisatie'.

6. Bestuurlijke consultatie

Het dagelijks bestuur draagt (vanuit het door het algemeen bestuur gemandateerde rol van asset-owner) zorg voor een juiste afweging voor het beheer en de ontwikkeling van assets vanuit assetmanagement. Daar waar bestuurlijk-politieke gevoeligheden een rol spelen, weegt het dagelijks bestuur af of het algemeen bestuur hierin geconsulteerd moet worden.

7. Evaluatie

Om goed te kunnen evalueren wat de voortgang is van de implementatie van assetmanagement, wordt aan het begin van het proces (2020) een assetmanagementscan uitgevoerd die inzicht geeft in waar de organisatie nu staat.

Halverwege de bestuursperiode (voorjaar 2021) en aan het eind van de bestuursperiode (najaar 2022) wordt een evaluatie uitgevoerd waarmee inzichtelijk wordt gemaakt welke vorderingen zijn gemaakt en waar accenten in de verdere verbeteringen moeten worden gelegd.

8. Financiën

Bij de uitwerking van de werkwijze voor assetmanagement, waaronder de inhuur van een externe project- en procesleider, wordt uitgegaan van de benodigde exploitatie- en investeringsmiddelen binnen de bestuurlijke kaders 2020-2023. Bovendien is er een duidelijke samenhang met het duurzaam financieel beleid, zoals het ontwikkelen van het activabeleid en met het afstemmen van de staat van activa in de begroting/jaarrekening.

9. Innovatie

Innovatieve manieren worden toegepast om het onderhoud en beheer van onze infrastructuur te verbeteren, tegen lagere kosten. Het gaat hierbij om het toepassen van nieuwe ontwikkelingen, zoals het inzetten van sensor-technieken, data voorspellingsmodellen, big data en Internet of Things. Bij de evaluatie halverwege de

bestuursperiode (voorjaar 2021) en aan het eind van de bestuursperiode (najaar 2022) wordt het algemeen bestuur geïnformeerd middels een rapportage.