

Adrie Pouwer over een jaar Asset-Management-norm

**MANAGEMENT**

Christien Nuboer

**'Risico's kunnen inschatten en managen'**

Bij de eerste verjaardag van NEN-ISO 55000: 2014 NL, Assetmanagement is het moment daar om stil te staan bij de implicaties, de mogelijkheden en uitdagingen. Adrie Pouwer, van AssetPouwer houdt zich al ruim 15 jaar dagelijks bezig met assets. Eerst bij NedTrain en Lloyd's Register en sinds vijf jaar zelfstandig.

Pouwer duidt eerst nog even het begrip asset management. "Dat is in feite door assets waarde toevoegen aan je organisatie. Of je dat nou wil uitdrukken in geld of alle andere dingen die belangrijk zijn voor je stakeholders, van veiligheid tot leverbetrouwbaarheid. De vraag die een bedrijf zich moet stellen is 'Voldoet mijn assetportfolio wel om technisch en economisch de toekomst tegemoet te treden?' Een asset managementsysteem is een middel om grip op zaken te krijgen en ze te borgen."

**Historie**

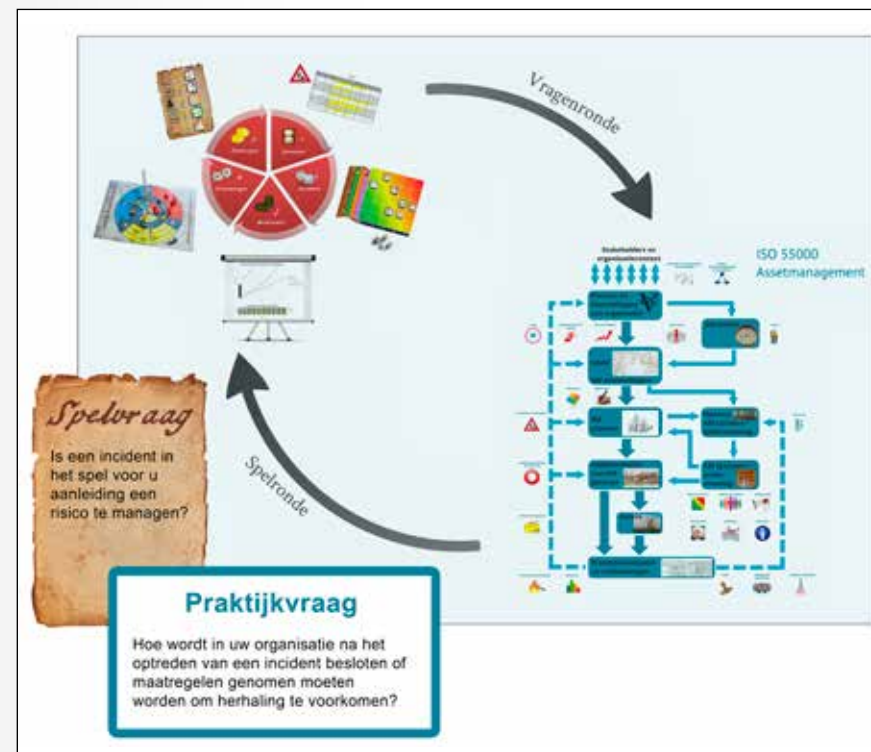
Pouwer vervolgt: "In Engeland werd begin deze eeuw onder invloed van de economische situatie en de privatisering bespaard op onderhoud aan het spoor. Toen duidelijk werd dat dat juist het tegendeel bewerkstelligde, het kostte meer om de schade nog enigszins te beperken dan de besparing had opgeleverd, verzamelden mensen uit verschillende industrieën zich en kwamen tot PAS 55. Zij vormden best practices tot een soort van standaard. In Nederland adopteerde de energiesector die standaard en implementeerden in 2009 een afgeleide, NTA 8120. Dat de energiesector daarin voorop loopt, gebeurt waarschijnlijk onder invloed van toezichthouders die ze graag willen laten zien dat ze het goed voor elkaar hebben. Het is ook daar overigens nog steeds niet vereist maar wel gebruikelijk. In de infrasector staat het voldoen aan ISO 55001 steeds meer genoemd in aanbestedingen."

Maar zolang het certificatieschema nog niet door de Raad van Accreditatie is, kan certificering nog niet officieel worden vastgelegd en is de formele status van het certificaat nog wat wankel. Overigens zit Pouwer in het toetsteam van het Platform 'Certificatieschema Asset Ma-

agement' van het certificeringsschema. Daarnaast heeft ook nog niet elke asset manager in beheer waar hij ook volledige zeggenschap over heeft. Hij treedt vaak meer op als een soort 'verbindingsofficier'. Pouwer: "Waar tien jaar geleden het onderhoudsniveau alleen werd bepaald door de maintenance engineer, moet je nu veel meer kijken naar 'Is onderhoud wel nodig of staat deze pomp voor volgend jaar op de vervangingslijst?' Dat betekent dat je van allerlei zaken binnen je bedrijf op de hoogte moet zijn als asset manager. Dat vraagt op dit moment om een analyticus die mensen met verschillende belangen kan verbinden en die zich niet laat beïnvloeden door de waan van de dag maar vooruitkijkt."

**What's new ?**

Wat was er zo nieuw een jaar geleden bij de 'indienst treding' van ISO 55000? Pouwer: "Een nieuw onderdeel vormt het leiderschap. Het management moet er nu nog meer actief voor zorgen dat Asset management van hoog tot laag wordt geleefd binnen zijn organisatie. Alles om te voorkomen dat het slechts een papieren tijger is. Ik ben er ook van



Met een bordspel voor zes tot negen personen dat is ontworpen als hulpmiddel bij verandertrajecten op het gebied van assetmanagement leert Adrie Pouwer deelnemers relatief onbevooroordeeld naar de eigen organisatie te kijken.

overtuigd dat als je Asset management goed doet, het geen extra werk betekent. Certificatie laat anderen zien dat je assetmanagement goed voor elkaar hebt. Dat vraagt om een heldere strategie vanuit het management waar dan vervolgens wel iedereen achter staat. Het is belangrijk een verbinding te leggen tussen assetmanagementdoelstellingen en de activiteiten op de werkvloer. Zowel topdown als bottom up." De waarde die assets kunnen opleveren voor de organisatie is in de nieuwe norm meer expliciet gesteld. "Alle kennis valt niet te borgen maar Asset management helpt."

Dat brengt ons op het derde punt: waarborging. Pouwer daarover: "ISO 55000 verplicht tot het inrichten van managementsystemen zodat je je doelen, op lange termijn en in alle fasen van de levenscyclus van assets, gaat halen en niet terugvalt in oude patronen. Dat is een continu proces waarbij misschien niet

elke dag verbeteringen zijn te realiseren maar waarbij je je wel elke dag realiseert of er geen slimme manier is om het proces te laten verlopen." Als vierde aanpassing noemt Pouwer de

**'Als je het goed doet, is het geen dubbel werk'**

afstemming/alignment. Dit betreft zowel de afstemming verticaal, ook wel de 'line of sight' genoemd als horizontaal. Verticaal de vertaling van organisatiedoelstellingen naar technische en financiële plannen en activiteiten. Horizontaal de integratie van informatie en processen tussen verschillende afdelingen zoals techniek, financiën en operations.

**Verantwoordelijke**

Een Asset Manager maakt scenario's, 'What if', die hij periodiek toetst en eventueel bijstuurt. Pouwer: "Hij hoeft niet alles zelf te kunnen maar verzamelt een goed team om zich heen. Het duurt even om een installatie te bouwen. Net zo als het resultaat van besparen op bijvoorbeeld onderhoud weer op zich laat wachten. Aan de Asset Manager de taak de consequenties inzichtelijk te maken. Maar hij moet ook de ruimte krijgen om investeringen uit te stellen of juist te versnellen en maatregelen te kunnen nemen die niet meteen enthousiast worden ontvangen." Naar verwachting zal de serviceverlener, die nu vaak al heel ver gaat in zijn service nog meer opschuiven en het beheer van assets verder overnemen, inclusief verantwoordelijkheid voor vervanging en investering."

Hij noemt als voorbeeld ASML en Chemelot. De eerste besteedt het beheer van gebouwgebonden installaties uit

## MANAGEMENT

## 'Risico's kunnen inschatten en managen'



aan Cofely en beperkt zich tot haar core business. Op Chemelot is helemaal een unieke situatie gaande. Omdat daar met alle spin offs van het oorspronkelijke DSM inmiddels zo'n 100 bedrijven op een plant actief zijn. Daar verzorgt Sytech het hele pakket voor allemaal, infrastructuur maar ook utilities, in feite alles wat niet-direct procesgerelateerd is. Een deel daarvan besteden ze uit aan Royal HaskoningDHV.

Overigens is ISO 55000 weer zo vrij en gerelateerd aan doelstellingen dat het voor

kleinere partijen, de doeners makkelijker is een certificaat te behalen dan dat bij PAS 55 was.

#### Toekomst

Pouwer vervolgt: "Intussen is ISO 55001, geldend voor alle assets dus inclusief software, naast Engels en Frans vertaald in het Spaans, Portugees, Japans, Russisch, Chinees, Zweeds en Nederlands. Het wordt dus breed gedragen. Zelfs in de VS en Australië. Om kennis en ervaring over asset management en ISO 55000

verder te brengen, wordt er gepromoot door diverse partijen. The Institute of Asset Management is bezig met lokale takken. Maar je zou ook kunnen denken aan branchespecifieke invulling. Ook in Nederland zijn er diverse partijen die zich beijveren voor een betere/bredere implementatie van Asset Management. Zoals AssetManagement Nederland en Asset Management Control maar ook kennisportaal lamPro (voor provincies, gemeenten en waterschappen) beijvert zich voor meer bekendheid van het vakgebied. Als men zich realiseert dat Asset Management helpt bij het inzichtelijk maken van bijvoorbeeld praktische gevolgen van managementbeslissingen voor de werkvloer maar ook het nemen van beslissingen op basis van life cycle (TCO) of het voorkomen van de soms rigide planning van een turnaround, dan zal het hard gaan. Er zijn al heel wat bedrijven, voornamelijk in de publieke sector waar we als maatschappij eisen dat ze verantwoording kunnen afleggen, die het goed voor elkaar hebben maar het kan altijd beter."

Veel industriële bedrijven oriënteren zich nog, vertelt Pouwer maar naar verwachting zullen zij het in de toekomst oppakken. Er zijn ook al voorbeelden van verzekeringsmaatschappijen die korting geven op basis van een ISO 55001 certificaat. En investeerders beginnen zich te interesseren omdat goed assetmanagement hen meer zekerheid geeft. ■

## Verskillende vormen

**AssetPouwer is een onafhankelijk adviesbureau gespecialiseerd in assetmanagement. Dat gaat van organisatieadvies, via projectmanagement en training tot aan praktische ondersteuning op het gebied van asset management.**

**In het eerste geval begint Pouwer met een GAP-analyse, door interviews en procesanalyse uit te zetten op een maturityscan en samen te vatten in een rapportage met verbeterpotentieel.**

**Pouwer noemt het opstellen van een risico-analyse en een business case om een investering te onderbouwen als voorbeeld van praktische ondersteuning.**

**Een van de methodes om mensen te trainen, en dan vooral hoe je ISO 55000 moet implementeren, is de Assetmanagement Game. Een bordspel voor zes tot negen personen, dat is ontworpen als hulpmiddel bij verandertrajecten op het gebied van assetmanagement. In een workshop worden de principes van assetmanagement in een historische spelcontext (VOC) geplaatst.**

**Hierdoor worden de deelnemers in staat gesteld relatief onbevooroordeeld naar de eigen organisatie te kijken. Tijdens het assetmanagementspel komen de belangrijkste aspecten van assetmanagement aan de orde. Vervolgens projecteren de deelnemers deze aspecten op de eigen organisatie.**