

Groeien met ISO55001

John de Croon

21 januari 2014

De komende maanden is er bij het Internationale Organisatie voor Standaardisatie vast reden tot een feestje, want de lang verwachte serie ISO55000 is eindelijk uitgekomen. Het comité is er kennelijk dan toch uitgekomen wat een asset is. Het zal wel niet lang meer duren voordat er aankondigingen komen van organisaties die ergens medio 2015 hun ISO55001 certificaat aan de muur willen hebben. Al enige tijd geleden, in mei 2012 om precies te zijn, hebben we betoogd dat het niet handig is om voor een 'koude' PAS55 certificering te gaan¹. De argumenten die we destijds noemden zijn uiteraard ook voor ISO55001 geldig. De vraag resteert dan hoe het traject er wel uit zou moeten zien. Daarop gaan we hier in.

Het argument was dat een optimale toegevoegde waarde wordt gecreëerd voor de belanghebbenden van de kapitaalintensieve organisatie, wanneer niet slechts een koude PAS55 (en straks ISO55001) certificering wordt behaald. Met alleen certificering is een organisatie dus nog geen goede asset manager. Asset management is een proces van continue verbetering, waarin quick en dirty oplossingen niet werken. Om te kunnen verbeteren is een goede basis nodig en die goede basis wordt met alleen het papiertje niet bereikt. Een proces van verscheidene jaren is nodig om tot voortdurende verbetering te komen.

Zo moet er inspanning worden geleverd op het gebied van het draagvlak, het vastleggen en invoeren van nieuwe processen, het opleiden van medewerkers en ook nog even ondersteunende technologie aan te passen. En dan gaan we er even vanuit dat de organisatie met bijbehorende verantwoordelijkheden en bevoegdheden niet hoeft te worden aangepast met alle machtsstrijd die daarbij hoort. Vergeet niet dat de huidige best practice asset managers hebben soms wel meer dan vijf jaar nodig hebben gehad om te komen tot het niveau van waar ze zich nu bevinden. Kortom, om te bekwamen is een verandertraject nodig. Dat kan met de groeiende ervaring wel sneller dan voorheen, maar het blijft tijd kosten. In ieder verandertraject is een aantal stappen te onderscheiden, die afhankelijk van de grootte minder of meer intens zijn. Ons groeimodel sluit daar mooi bij aan.

In de eerste fase moet helder worden wat precies het probleem is en waarom de verandering nodig is. Dit noemen we de *bewustwordingsfase*, waarin het nut en noodzaak van de verandering helder worden.

Vervolgens moeten doelen en kaders gesteld worden. In de volgende stap worden de *randvoorwaarden* geschapen. Met het asset management beleid en bedrijfswaardenmodel (de bedrijfswaarden en de risicomatrix) uit deze fase is een eerste risicoanalyse uit te voeren en kunnen snel eerste successen (besparingen zo u wilt) worden behaald.

Vervolgens wordt de *organisatie ontworpen*, met een formele vastlegging van producten van het proces. Dat zijn basiselementen zoals de processen met haar outputs, taken / verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Ook wordt een aantal pilots met een beperkt aantal medewerkers uitgevoerd, waarin de vastgelegde basiselementen worden toegepast. Hiermee kan een tweede serie successen worden behaald en wordt de invoering gemakkelijker, omdat immers al ervaring is opgedaan in de nieuwe systematiek.

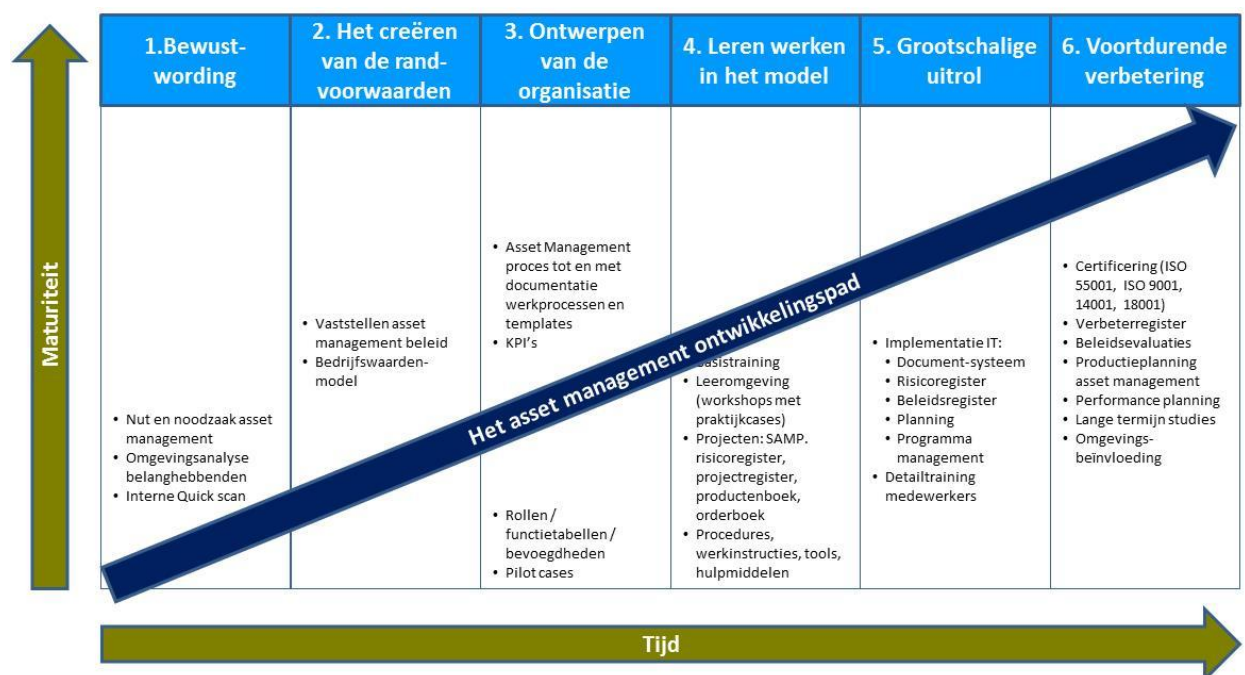
Nu kan worden *leren gewerkt in het model*. In deze fase zie je een verschuiving optreden van producten over het proces naar producten in het proces (risicoregister, knelpuntenlijst,

¹ <http://www.assetresolutions.nl/nl/column/pas55-gecertificeerd-proeve-van-bekwaamheid>

beleidsregister). Hierbij krijgen medewerkers een asset management basistraining en wordt de scope uitgebreid van de pilots naar alle assets.

In de *grootschalige uitrol* van asset management worden de (IT) systemen ook zo ingericht dat de werkwijze zoveel mogelijk ondersteund wordt. De producten die horen bij het proces liggen hier vast, want tijdens een grootschalige uitrol moet je natuurlijk niet halverwege de spelregels veranderen.

Met die inrichting is het asset management systeem volwassen en kan er een cyclus van *continue verbetering* worden opgestart. De verandering is onomkeerbaar geworden. In deze fase komt er weer aandacht voor de verbetering van het proces. Wanneer een asset manager door deze stappen loopt, is certificering dan een logische volgende stap. Het totale schema ziet er dan zo uit.



Juist die continue verbetering is essentieel. Organisaties die slechts een koude certificering ambiëren, komen in de volgende auditronde van de koude kermis thuis. Want als je ambitie slechts een certificaat is, wordt het verrekke lastig om een voortdurende verbetering aan te tonen. Dit is een keiharde eis om het ISO55001 certificaat te kunnen behouden (en dat geldt ook voor PAS55). Het is dus een kwestie van een wat langere adem. Maar wees niet getreurd, daar waar de best practice asset managers zelf vrijwel alles zelf moesten uitvinden en ontwikkelen, zijn gelukkig nu al wel referentiemodellen beschikbaar. Aan u de keus hoe te groeien en welk soort feestje het wordt.