



Spencer Schols (Bo-Ex):
precisieonderhoud door big data

Hoe houd je als woningcorporatie de kwaliteit van het onderhoud op het gewenste niveau, terwijl je tegelijkertijd 'meer met minder' wilt doen? Woningcorporatie **Bo-Ex** uit Utrecht introduceerde vorig jaar als antwoord op deze vraag de nieuwe onderhoudsaanpak 'precisieonderhoud'. Wat houdt dit type onderhoud in en hoe verschilt het van de 'klassieke' manier van onderhoud? Een gesprek met Manager Vastgoed en Ontwikkeling **Spencer Schols**.

Sinds 2013 is Spencer actief als Manager Vastgoed en Ontwikkeling bij de Utrechtse corporatie, en stond dus aan het roer toen vorig jaar voor precisieonderhoud werd gekozen. “De keuze kwam voort uit onze doelstelling om huurders maximale kwaliteit te bieden tegen zo laag mogelijke kosten,” begint Spencer het gesprek. “In onze visie zien wij onderhoud als een strategische activiteit. Met precisieonderhoud bewerkstelligen wij dit, met het bijkomende voordeel dat de overlast van onderhoudswerk tot een minimum beperkt wordt en de productiviteit van Bo-Ex wordt verhoogd.”

Precisieonderhoud

“Met precisieonderhoud wordt bedoeld dat onderhoud alleen wordt uitgevoerd wanneer de conditie van onderhoudsobjecten onder onze richtlijnen ligt,” legt Spencer uit. “Een just in time onderhoudsvorm. Het uit te voeren werk wordt gespecificeerd op basis van actuele informatie over de conditie, de historische ontwikkeling daarvan, de kenmerken van het onderhoudsobject en conditiegegevens van vergelijkbare objecten in ons vastgoedbestand. Ook wensen en klachten van huurders worden bij onze beslissingen meegenomen.”

De implementatie die vorig jaar is gestart zal de komende drie jaar verder worden doorgevoerd. “Hierdoor zal de scheiding die er nu nog is tussen verschillende categorieën onderhoud - zoals planmatig-, mutatie- of serviceonderhoud - vervagen, en samenvloeien tot één continu en integraal onderhoudsproces dat just in time wordt uitgevoerd.”

Integraal proces

Spencer licht toe wat Bo-Ex ziet als één continu en integraal proces. “In de oude situatie kan een klacht over een defect keukenblok bijvoorbeeld leiden tot een eenmalige actie om dit onderhoudsobject te repareren of te vervangen. Bij precisieonderhoud zullen de betrokken vakmensen eerst een conditieanalyse uitvoeren. Deze beperkt zich niet alleen tot het keukenblok in kwestie, maar kan bijvoorbeeld ook vergelijkbare keukenblokken in hetzelfde appartementencomplex of dezelfde buurt omvatten. Met die informatie kan worden besloten het blok te vervangen, maar als de conditie op veel plekken onvoldoende is kunnen alle slechte keukenblokken eerder dan gepland worden vernieuwd. Zo vloeien de categorieën samen en blijven alleen begrippen als klein- en grootschalig onderhoud over.”

Voorkomen

Dat betekent niet dat precisieonderhoud zich alleen richt op het oplossen van problemen, in plaats van deze te voorkomen. Spencer: “Integendeel juist. Actuele informatie over de conditie van onderhoudsobjecten stelt ons in staat precies te bepalen wanneer iets gerepareerd of vervangen moet worden. Hoewel de betreffende objecten soms nog functioneren, voldoen ze niet meer aan onze eisen. Zo voorkomt precisieonderhoud juist vroegtijdig problemen. In de toekomst

wordt het zelfs mogelijk om voorspellend woningonderhoud uit te voeren, doordat accurate data een voorspellend vermogen krijgt in combinatie met slimme algoritmes en big data denkwijzen.”

Klassieke werkwijze

Kijkend naar de klassieke manier van onderhoud ziet Spencer vooral een groot verschil bij planmatig onderhoud. “Elk onderhoudsobject kent een bepaalde cyclus en deze bepaalt in grote mate de uitvoering van onderhoudswerkzaamheden. Bij planmatig onderhoud is dit statisch, terwijl precisieonderhoud de nut en noodzaak van onderhoud bepaalt op basis van inhoudelijke analyses. Denk bijvoorbeeld aan noordgevels, die minder zonlicht vangen en daardoor minder vaak geschilderd hoeven te worden dan zuidgevels. Daarbij wordt ook bepaald of werkzaamheden worden beperkt tot één object of dat meerdere tegelijkertijd kunnen worden aangepakt. Dan speelt niet alleen de actuele conditie een rol, maar ook de historische ontwikkeling en locatie.”

Kortere lijnen

Een andere term voor precisieonderhoud is ‘oplossingsgericht teamwork’. Spencer: “De essentie is namelijk alle kennis en informatie te bundelen en te richten op het oplossen en voorkomen van onderhoudsproblemen. Iedereen die hierbij kan bijdragen wordt ingeschakeld. Of beter gezegd: schakelt zichzelf in. Eigenlijk is er sprake van een horizontale en wendbare manier van werken op het gebied van onderhoud. Onze bedrijfsvoering moet die wendbaarheid mogelijk maken.”

Het verschil met de oude manier van samenwerking zijn de kortere lijnen bij precisieonderhoud. “Vroeger maakten problemen een lange reis langs verschillende afdelingen. Elke afdeling deed zijn ding en stuurde het probleem vervolgens verder. Precisieonderhoud vraagt om een integrale aanpak van de onderhoudsvraagstukken. Daarvoor zijn een hoger niveau en grotere intensiteit van samenwerken nodig. Onze huurders en de woonkwaliteit die wij hen willen bieden geven de richting aan, waardoor wij van buiten naar binnen kunnen werken.”

Grip op actuele conditie

Eén van de grootste uitdagingen bij precisieonderhoud is het houden van grip op de actuele conditie van onderhoudsobjecten. “Dit is van vitaal belang,” gaat Spencer verder. “De informatie is opgenomen in een dashboard en geeft weer wat de actuele waardering van de technische staat van een object is, op basis van de door Bo-Ex gehanteerde normen. Hiervoor hebben we een onderhoudslabel ontwikkeld. Zo kunnen we zien wanneer de conditie onder de norm zit of onder de norm dreigt te komen, wat vervolgens leidt tot verdere stappen.” “Om deze data te verzamelen maken we gebruik van methoden en bronnen binnen en buiten Bo-Ex. Bestaande data hebben



wij geïnventariseerd en nieuwe gegevens worden tijdens de levensduur door medewerkers verzameld en toegevoegd. Ons voornemen is om ook bewoners een rol te geven in het verzamelen van data. Op niet al te lange termijn zullen we gebruikmaken van sensoren om data te verzamelen, bijvoorbeeld over de conditie van verf en de kwaliteit van het dakleer op platte daken. Het opleveren van digitale data over onderhoudsobjecten is voortaan onderdeel van alle renovatie- en nieuwbouwprojecten van Bo-Ex.”

Rol van ICT

Spencer erkent dat de rol van ICT bij precisieonderhoud groot is, en de corporatie op elk moment het vermogen moet hebben grote hoeveelheden data te bewerken om het inzicht op de conditie van haar woningen te houden. “Moderne ICT is hierbij een onmisbaar instrument. Onze filosofie is dat data centraal staat. Daarom slaan we alle data voor precisieonderhoud op in één registratie waar alle betrokkenen gebruik van maken en die centraal wordt beheerd. Deze ‘Basisregistratie Onderhoudsobjecten’ is niet vervangbaar, en ICT moet eenvoudig kunnen worden aangepast of vervangen wanneer de behoefte verandert of nieuwe softwaremiddelen beschikbaar komen. Een toekomstbestendige informatiehuishouding met flexibel inpasbare applicaties die we aankopen is hetgeen naar wat wij streven.”

“Ook bij het actueel en correct houden van vastgoeddata speelt ICT een belangrijke rol. We zullen met behulp van de

juiste ICT het vastleggen, ontsluiten en analyseren van data optimaal faciliteren. We willen dat onze medewerkers ook plezier beleven aan het gebruik van ICT, bijvoorbeeld door het toepassen van een ‘fun factor’ zoals het gebruik van visualisaties in de vorm van 3D-modellen. Dit moet er uiteindelijk tot leiden dat de nieuwe manier van werken sneller geadopteerd wordt.”

Prestatie-contracten

Een bijkomend voordeel bij de nieuwe manier van werken is volgens Spencer betere ketensamenwerking. “Door precisieonderhoud zijn wij preciezer in staat opdrachten te verlenen. Vooraf kunnen we duidelijkheid verschaffen over de conditie van de onderhoudsobjecten en over de kenmerken van de objecten die hierbij van invloed zijn. Daarnaast is van elk object bekend wat de gewenste conditie is. Deze informatie verschaft opdrachtnemers duidelijkheid, vermindert risico’s op bijvoorbeeld meerwerk en helpt de juiste verwachtingen te scheppen tussen alle partijen.” Op den duur betekent dit dat opdrachtnemers op basis van een prestatie-contract worden ingezet. “Wij zetten opdrachtnemers in vanwege hun kennis en kunde op hun vakgebied, en het is daarom logisch deze bedrijven in hun kracht te zetten en naar eigen inzicht de gevraagde prestaties te laten leveren. De overdracht van informatie na afronding zal hierbij een vast onderdeel vormen van het contract.”

‘First-time-fix’ binnen handbereik

Met de komst van precisieonderhoud verandert ook het takenpakket van de onderhoudsmedewerker. “Vastgestelde normen bepalen voortaan of de conditie van een object nog voldoet. Het is aan de medewerker om te bepalen welke actie nodig is,” legt Spencer uit. “Momenteel ontbreekt het nog aan een eenduidige kwaliteitsnorm en aan handzame gereedschappen die medewerkers in staat stelt makkelijk informatie op te halen en situaties snel te beoordelen. Dit kost nu nog teveel tijd, tijd die beter kan worden besteed aan dienstverlening aan onze huurders. Met precisieonderhoud is de informatie slechts een paar muisklikken weg.”

Niet samen werken, maar samenwerken

Hiervoor moet een corporatie wel haar mentaliteit aanpassen, adviseert Spencer. “Wanneer je als corporatie stappen wilt maken qua onderhoud, blijf dan vooral vanuit het nut en de noodzaak denken. Stel jezelf continu de ‘waarom’- en ‘hoe’-vragen tijdens de transitie. Precisieonderhoud vereist een integrale kijk op vastgoed, vanuit alle disciplines uit de organisatie. Durf met elkaar te delen. ‘Samen werken’ is niet voldoende, het gaat om ‘samenwerken’. Dat kan alleen als alle professionals kennis en informatie delen en elkaar opzoeken als de situatie daarom vraagt, ongeacht de afdeling waarin zij functioneren.” ■