

Van Contractdenken naar Ketensamenwerking

Deze Whitepaper is bedoeld als handvat voor het optimaliseren van de ketensamenwerking. Daartoe heeft de NVDO, i.s.m. Ideo, onderzoek gedaan.

Conclusie uit de data

De belangrijkste conclusie is dat de prestaties van assets steeds meer afhankelijk zijn van een keten van partijen, terwijl deze partijen nog te vaak afzonderlijk worden aangestuurd.

Van de respondenten noemt:

- 35% organisatorische silo's en onduidelijke verantwoordelijkheden als grootste uitdaging
- 26% onduidelijke KPI's en doelstellingen
- 22% een gebrek aan data en inzicht

Samen wijst daarmee 83% op een probleem dat niet primair technisch van aard is, maar draait om samenwerking, gezamenlijke sturing en informatie-uitwisseling.

Tegelijkertijd ontbreekt de structurele verbinding tussen contractuele prestaties en assetprestaties:

- 87% meet de impact van SLA-prestaties op beschikbaarheid niet structureel
- 91% gebruikt reliability data niet standaard bij het opstellen van SLA's
- 87% heeft SLA's niet structureel gekoppeld aan asset performance
- 70% rapporteert technische en service-KPI's niet altijd gezamenlijk

Daar staat tegenover dat 83% beschikbaarheidscontracten, risicogestuurde contracten of prestatiecontracten als de meest kansrijke ontwikkeling ziet. De ambitie is er dus wel, maar de organisatorische en inhoudelijke basis blijft achter.

De kernconclusie

Organisaties proberen integrale prestaties te contracteren, terwijl de samenwerking die nodig is om deze prestaties te realiseren nog onvoldoende of te versnipperd is georganiseerd.

Een beschikbaarheids- of prestatiecontract lost dit niet automatisch op. Wanneer doelstellingen, data,

verantwoordelijkheden en risico's vooraf niet gezamenlijk zijn besproken, verplaatst het contract het probleem vooral naar de opdrachtnemer.

Iedere partij gaat dan optimaliseren op de eigen KPI's, terwijl niemand integraal stuurt op de prestaties van de asset en de waarde voor de eindgebruiker.

Uit het onderzoek blijkt dat het gezamenlijk vaststellen van doelen, periodiek overleg op basis van KPI's, het delen van data en onderhoudssystemen, het begrijpen van elkaars wereld en het verbinden van de contractlaag met de mensen die het werk daadwerkelijk uitvoeren worden gezien als de belangrijkste stap om Onderhoud en Service Management beter te laten samenwerken.

De centrale opgave is daarom niet alleen om Onderhoud en Service Management binnen één organisatie te verbinden. Dezelfde verbinding moet ook worden georganiseerd tussen asset owner, interne opdrachtgever, aanbesteder, onderhoudsorganisatie, serviceprovider, OEM'er en andere ketenpartners.

Advies aan grote organisaties

Begin niet met het contract, maar met het gesprek. Het advies aan grote organisaties is om vóór een aanbesteding eerst vast te stellen welke prestaties gezamenlijk moeten worden gerealiseerd en welke partijen daarvoor nodig zijn.

Beste aanbesteder: ga vóór de uitvraag praten met degene die de assetprestatie nodig heeft én met degenen die deze prestatie in de keten moeten realiseren.



Dat betekent dat niet alleen Procurement en Contractmanagement aan tafel zitten, maar ook de interne opdrachtgever, gebruikersorganisatie, Asset Management, Onderhoud, Service Management, Data/IT en relevante marktpartijen. Marktpartijen kunnen bijvoorbeeld via een transparante marktconsultatie worden betrokken.

Dit gesprek moet plaatsvinden voordat eisen, KPI's, SLA's en risicoverdelingen zijn vastgezet. Juist in die fase kunnen opdrachtgever en potentiële opdrachtnemers samen onderzoeken:

- Welke organisatiewaarde en assetprestaties werkelijk nodig zijn
- Welke prestaties door welke ketenpartij beïnvloedbaar zijn
- Welke data beschikbaar, betrouwbaar en deelbaar is
- Welke kennis en capaciteit in de keten aanwezig is
- Welke risico's gezamenlijk beheerst moeten worden
- Welke contractvorm samenwerking ondersteunt in plaats van belemmert

Contracteer geen resultaat dat de keten niet kan beïnvloeden

Een leverancier kan alleen verantwoordelijk worden gehouden voor prestaties waarop deze voldoende invloed heeft. Beschikbaarheid wordt bijvoorbeeld niet alleen bepaald door de snelheid van de onderhoudspartner, maar ook door assetontwerp, gebruik, reservedelen, budgetten, datakwaliteit, toegang tot installaties en besluitvorming bij de opdrachtgever.

Een goede opdrachtgever maakt daarom onderscheid tussen:

1. Prestaties waarvoor een opdrachtnemer zelfstandig verantwoordelijk kan zijn
2. Prestaties die alleen gezamenlijk in de keten kunnen worden gerealiseerd
3. Randvoorwaarden waarvoor de opdrachtgever zelf verantwoordelijk blijft

Hiermee wordt voorkomen dat risico's eenzijdig worden doorgeschoven en vervolgens via prijsopslagen, discussies of risicomijdend gedrag terugkomen.

Stuur op samenhangende prestaties

De organisatie moet een zichtbare lijn creëren van klant- en organisatiewaarde naar de dagelijkse uitvoering.

Technische KPI's en service-KPI's worden daarbij niet naast elkaar gerapporteerd, maar in samenhang. Een responstijd krijgt bijvoorbeeld pas betekenis wanneer zichtbaar is wat deze doet met stilstand, beschikbaarheid, productie, veiligheid of gebruikerservaring.

NVDO-advies aan de keten

Het vertrekpunt moet synergie in de keten zijn: elke partij brengt kennis, informatie en mogelijkheden in die de andere partijen niet of slechts gedeeltelijk bezitten.

De opdrachtgever kent de organisatiedoelstellingen, kritieke processen en risicobereidheid. De onderhoudsorganisatie kent het storingsgedrag en de uitvoeringspraktijk.

De serviceprovider kent de dienstverlening en klantverwachtingen. De OEM'er beschikt over specifieke productkennis. De aanbesteder en contractmanager kunnen deze bijdragen vertalen naar een werkbare samenwerking en passende afspraken.

Geen van deze partijen kan afzonderlijk de gewenste asset performance realiseren.

Digitale ondersteuning van ketensamenwerking

Goede ketensamenwerking vraagt om een gezamenlijke informatiebasis. IT en data ondersteunen de keten om vanuit hetzelfde beeld te sturen, besluiten te nemen en te verbeteren.

IT als verbinder van de keten

Digitale systemen kunnen één gezamenlijk beeld creëren van onder meer:

- Assets en configuraties
- Storingen en onderhoudshistorie
- Contracten en SLA's
- Service- en onderhoudsprestaties
- Beschikbaarheid en Asset Performance

Dan ontstaat minder discussie over definities en meer ruimte voor gezamenlijke verbetering.

Verbind onderhoud en dienstverlening

Onderhouds- en serviceprestaties worden nog vaak afzonderlijk beoordeeld. Door deze gegevens te verbinden ontstaat inzicht in:

- Welke SLA-overschrijdingen veroorzaken daadwerkelijk stilstand?
- Welke assets veroorzaken de meeste serviceverzoeken?
- Welke onderhoudsmaatregelen verbeteren beschikbaarheid en gebruikerservaring?



**Zo wordt zichtbaar
hoe dienstverlening
bijdraagt aan Asset
Performance**

Gebruik Reliability Data als feitenbasis

Reliability Data kan worden benut voor:

- Trend- en faalanalyses
- Risico-inschattingen
- Het voorspellen van storingen
- Optimalisatie van onderhoudsstrategieën
- Het onderbouwen van SLA's en prestatieafspraken

Hiermee ontstaat een gezamenlijke en objectievere basis voor besluitvorming.

Organiseer transparantie in de keten

Digitale platformen kunnen inzicht geven in:

- Openstaande werkzaamheden
- KPI- en SLA-prestaties
- Beschikbaarheid en risico's
- Voortgang van verbetermaatregelen

Daarmee verschuift de dialoog van contractcontrole naar gezamenlijke prestatieverbetering.

Deze informatiebasis vormt het vertrekpunt voor de stappen waarmee de ketensamenwerking concreet kan worden ingericht.

*Samenwerking
is mensenwerk,
maar succes-
volle ketens
beschikken
óók over een
digitale infra-
structuur die
zorgt voor één
gedeelde
waarheid*

Hoofadvies van de NVDO

Organiseer eerst de ketensamenwerking en leg deze daarna vast in het contract — niet andersom.

Het contract is daarbij niet het beginpunt van de samenwerking, maar de vastlegging van een gezamenlijk ontworpen besturingsmodel. Dat model moet duidelijk maken:

- Welke waarde de keten gezamenlijk realiseert
- Welke prestaties daarvoor nodig zijn
- Wie waarop invloed heeft
- Welke informatie wordt gedeeld
- Hoe besluiten worden genomen
- Hoe opbrengsten en risico's worden verdeeld
- Hoe de keten leert en bijstuurt

Stappenplan voor synergie in de keten

Stap 1 — Formuleer de gezamenlijke waarde- en beschikbaarheidsopgave

Begin niet met de SLA of het contract, maar met de vraag welke waarde de assets moeten leveren aan de organisatie en haar gebruikers. Denk aan continuïteit, veiligheid, productie, comfort, duurzaamheid of maatschappelijke dienstverlening.

Vertaal deze waarde naar de benodigde beschikbaarheid en Asset Performance. Bepaal daarbij niet alleen welk beschikbaarheidspercentage gewenst is, maar ook:

- Op welke momenten beschikbaarheid werkelijk kritisch is
- Welke gevolgen uitval heeft voor gebruikers en bedrijfsprocessen
- Welke prestaties technisch en economisch haalbaar zijn
- Welke keuzes over prestaties, kosten en risico's moeten worden gemaakt

Zo ontstaat een gezamenlijke opgave waarop de gehele keten kan sturen.

Stap 2 — Breng de volledige keten vóór de aanbesteding aan tafel

Identificeer alle partijen die invloed hebben op de gewenste prestaties: interne opdrachtgever, asset owner, gebruikers, Onderhoud, Service Management, Procurement, Contractmanagement, IT/data, onderhoudspartners, serviceproviders en OEM'ers.

Besprek vóórdat de uitvraag wordt vastgesteld:

- Welke prestaties de opdrachtgever werkelijk nodig heeft
- Welke partij welke prestaties kan beïnvloeden
- Welke kennis en informatie in de keten aanwezig is
- Welke afhankelijkheden en risico's bestaan
- Welke onderhouds- en servicemodellen uitvoerbaar zijn
- Welke vorm van Service Pricing passend is

Een goede marktconsultatie helpt voorkomen dat de opdrachtgever prestaties uitvraagt die onvoldoende zijn onderbouwd of door één leverancier niet zelfstandig kunnen worden gerealiseerd.

Stap 3 — Bouw een gezamenlijke feitenbasis met Reliability Data

Breng opdrachtgever en ketenpartners samen tot één gedeeld beeld van de huidige situatie.

Gebruik daarbij onder meer:

- Assetregisters en criticiteitsanalyses
- Storingshistorie en faalgedrag
- MTBF, MTTR en andere Reliability Data
- Technische en operationele beschikbaarheid
- Onderhoudskosten en servicekosten
- Gebruik, belasting en omgevingsfactoren
- Gebruikerservaringen en servicevragen
- Datakwaliteit, data-eigenaarschap en toegankelijkheid

Reliability Data moet niet alleen worden gebruikt om achteraf te rapporteren, maar ook om onderhoudsstrategieën, responstijden, voorraad-niveaus, capaciteit en SLA's vooraf te onderbouwen. Spreek daarom af welke data door welke partij wordt verzameld, gedeeld, gevalideerd en geïnterpreteerd.

Stap 4 — Ontwerp één integraal prestatiemodel

Vertaal de gezamenlijke waardeopgave naar een beperkte en samenhangende set indicatoren.

Verbind daarin:

- Organisatie- en klantwaarde
- Beschikbaarheid
- Asset Performance
- Reliability- en onderhouds-KPI's
- Service-KPI's
- Contract- en uitvoeringsprestaties

Maak zichtbaar hoe responstijd, oplostijd en first-time-fix bijdragen aan de beschikbaarheid van kritieke assets. Een Service-KPI krijgt pas betekenis wanneer duidelijk is welk effect deze heeft op de asset, de gebruiker en het primaire proces.

Leg per KPI vast:

- Welk doel ermee wordt ondersteund
- Welke partij invloed kan uitoefenen
- Welke data nodig is
- Hoe de KPI samenhangt met andere prestaties
- Welk gedrag de KPI stimuleert

Zo wordt voorkomen dat een leverancier zijn SLA behaalt, terwijl de assetprestatie of klantwaarde achterblijft.

Stap 5 — Maak Life Cycle Costing onderdeel van de besluitvorming

Beoordeel onderhouds- en servicekeuzes niet alleen op de laagste prijs per interventie of contractjaar. Gebruik Life Cycle Costing om de totale kosten en prestaties over de levensduur van de asset mee te wegen.

Neem daarin onder meer mee:

- Preventief, correctief en voorspellend onderhoud
- Energie- en gebruikskosten
- Reservedelen en logistiek
- Kosten van storingen en stilstand
- Vervanging, renovatie en levensduurverlenging
- Data, systemen en benodigde competenties
- Restwaarde en eindelevensduurkosten

Life Cycle Costing maakt zichtbaar dat een hogere initiële investering of intensievere onderhoudsaanpak op termijn kan leiden tot lagere kosten, een hogere betrouwbaarheid en betere beschikbaarheid. De keten moet daarom gezamenlijk kunnen afwegen wat economisch en technisch de beste keuze is, in plaats van iedere partij afzonderlijk op zijn eigen kostenpost te laten optimaliseren.

Stap 6 — Verbind Service Pricing aan prestaties, kosten en beïnvloedbaarheid

Ontwerp een prijsmodel dat past bij de gezamenlijke doelstellingen en de feitelijke beïnvloedingsmogelijkheden van de leverancier.

Service Pricing kan bijvoorbeeld bestaan uit een combinatie van:

- Een vaste vergoeding voor beschikbaarheid en basisdienstverlening
- Variabele vergoedingen voor werkzaamheden of gebruik
- Prestatieprikkels gekoppeld aan Service-KPI's en Asset Performance
- Vergoedingen voor verbeteringen of aantoonbare levensduurverlenging
- Gedeelde opbrengsten bij kostenbesparingen
- Afspraken over risico's die buiten de invloed van de leverancier vallen

Voorkom dat financiële prikkels leiden tot ongewenst gedrag. Betaling per storing kan bijvoorbeeld haaks staan op het voorkomen van storingen.

Een beschikbaarheidsbonus werkt alleen wanneer de leverancier voldoende invloed heeft op ontwerp, gebruik, onderdelen, onderhoudsstrategie en besluitvorming. Service Pricing moet daarom aansluiten op de Life Cycle Costing benadering en het gezamenlijke prestatiemodel.

Stap 7 — Verdeel verantwoordelijkheden en risico's op basis van invloed

Leg vast welke partij verantwoordelijk is voor welke randvoorwaarden, beslissingen en resultaten.

Maak daarbij onderscheid tussen:

- Prestaties waarvoor één partij zelfstandig verantwoordelijk kan zijn
- Prestaties die alleen gezamenlijk kunnen worden gerealiseerd
- Omstandigheden en risico's waarvoor de opdrachtgever verantwoordelijk blijft

Beschikbaarheid en Asset Performance zijn vaak ketenprestaties. Zij worden niet alleen beïnvloed door onderhoud, maar ook door ontwerp, gebruik, investeringsbesluiten, onderdelenbeschikbaarheid, datakwaliteit en toegang tot de assets.

Een risico hoort daarom bij de partij die het kan beïnvloeden of beheersen. Risico's die door geen enkele partij afzonderlijk kunnen worden beheerst, vragen om gezamenlijke afspraken en een evenwichtige verdeling van opbrengsten en tegenvallers.

Stap 8 — Organiseer de samenwerking op drie niveaus

Richt overleg, besluitvorming en rapportage in op drie niveaus:

- **Operationeel:** werkzaamheden, storingen, werkorders, veiligheid, planning en datavastlegging
- **Tactisch:** Service-KPI's, Reliability Data, beschikbaarheid, kosten, capaciteit en verbetermaatregelen
- **Strategisch:** Asset Performance, Life Cycle Costing, Service Pricing, investeringen, risico's en langetermijndoelstellingen

Gebruik op alle niveaus dezelfde feitenbasis. Daarmee wordt voorkomen dat operationele teams, contractmanagers en bestuurders ieder vanuit andere definities en cijfers sturen. Bespreek niet alleen of contractuele afspraken zijn gehaald, maar vooral wat de prestaties betekenen voor de asset, de organisatie en de totale levensduurkosten.

Stap 9 — Sluit de gezamenlijke verbetercyclus

Gebruik de Plan-Do-Check-Act-cyclus om dienstverlening, onderhoud en contractafspraken gezamenlijk te verbeteren.

Plan: Bepaal de gewenste organisatiewaarde, beschikbaarheid en Asset Performance. Vertaal deze naar gezamenlijke Service-KPI's, onderhoudsdoelstellingen, een Life Cycle Costing-model en passende Service Pricing.

Do: Voer onderhoud en dienstverlening uit. Verzamel daarbij betrouwbare technische, financiële en servicedata en zorg dat deze data voor de relevante ketenpartners toegankelijk is.

Check: Analyseer gezamenlijk:

- Of Service-KPI's worden behaald
- Welk effect zij hebben op beschikbaarheid
- Hoe Reliability Data zich ontwikkelt
- Of de gewenste Asset Performance wordt gerealiseerd
- Hoe kosten zich ontwikkelen ten opzichte van de Life Cycle Costing uitgangspunten
- Of het prijs- en contractmodel het gewenste gedrag stimuleert

Act: Pas op basis van deze inzichten onderhoudsmaatregelen, SLA's, Service Pricing, verantwoordelijkheden, processen en investeringsbeslissingen aan.

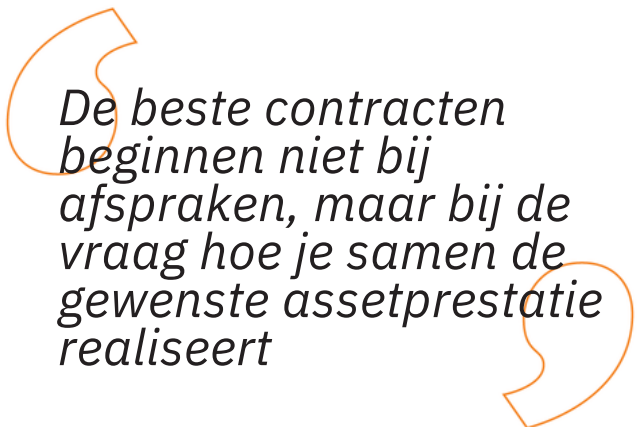
Zo ontstaat een keten die niet alleen verantwoording aflegt over afzonderlijke prestaties, maar gezamenlijk leert en stuurt op maximale waarde gedurende de gehele levensduur van de assets.

Slotboodschap

Het onderzoek laat niet zien dat organisaties behoefte hebben aan meer afzonderlijke KPI's, strengere SLA's of een verdere verschuiving van risico's. De behoefte ligt bij gezamenlijke doelstellingen, betrouwbare informatie, structurele communicatie en een integrale benadering.

De grootste winst ontstaat wanneer opdrachtgever en opdrachtnemers niet tegenover elkaar staan als vrager en leverancier, maar samenwerken als partners rond dezelfde assetprestatie.

Niet eerst aanbesteden en daarna proberen samen te werken, maar eerst bepalen hoe de keten moet samenwerken en vervolgens een contract ontwerpen dat dit mogelijk maakt.



De beste contracten beginnen niet bij afspraken, maar bij de vraag hoe je samen de gewenste assetprestatie realiseert

Stappenplan voor Ketensamenwerking

Van gezamenlijke waardeopgave naar continue verbetering



Eerst de ketensamenwerking organiseren, daarna het contract vormgeven.

Voor welke contractvormen is dit stappenplan toepasbaar?

Uit het onderzoek blijkt dat respondenten vooral kansen zien voor drie typen toekomstige servicecontracten:

- Beschikbaarheidscontracten
- Risicogestuurde contracten
- Prestatiecontracten

Hoewel deze contractvormen van elkaar verschillen, hebben ze een belangrijk kenmerk gemeen: de opdrachtnemer wordt niet alleen afgerekend op het uitvoeren van werkzaamheden, maar in toenemende mate op het resultaat dat met die werkzaamheden wordt bereikt.

Juist daardoor neemt de afhankelijkheid tussen opdrachtgever en opdrachtnemer toe. Beschikbaarheid, risico en prestaties worden immers nooit uitsluitend bepaald door de onderhoudspartner. Ook ontwerp, gebruik, investeringsbesluiten, kwaliteit van data, reservedelen, toegang tot installaties en besluitvorming bij de opdrachtgever hebben invloed op het uiteindelijke resultaat.

Het stappenplan voor ketensamenwerking is daarom voor alle drie deze contractvormen toepasbaar. Het helpt opdrachtgever en opdrachtnemer om voor de contractering gezamenlijk te bepalen welke prestaties nodig zijn, wie daarop invloed heeft, welke informatie nodig is en hoe risico's en verantwoordelijkheden worden verdeeld.

Beschikbaarheidscontracten

Bij een beschikbaarheidscontract staat het beschikbaar zijn van een asset, installatie of systeem centraal. De leverancier wordt daarbij niet alleen beoordeeld op het uitvoeren van onderhoud, maar op de mate waarin de afgesproken beschikbaarheid daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

Dat klinkt eenvoudig, maar beschikbaarheid is vrijwel altijd een ketenprestatie. Een leverancier kan bijvoorbeeld snel reageren en repareren, terwijl de beschikbaarheid toch achterblijft door ontbrekende reservedelen, slecht assetgebruik, beperkte toegang tot de installatie of uitgestelde investeringen.

Het stappenplan helpt om vooraf vast te stellen:

- Welke beschikbaarheid voor het primaire proces werkelijk nodig is
- Hoe beschikbaarheid wordt gemeten en gedefinieerd
- Welke Reliability Data nodig is om realistische afspraken te maken
- Welke Service-KPI's daadwerkelijk bijdragen aan beschikbaarheid
- Welke factoren binnen en buiten de invloed van de leverancier liggen
- Welke prijsprikkels gewenst gedrag stimuleren

Vooral de stappen rondom de gezamenlijke waardeopgave, Reliability Data, het integrale prestatiemodel en de verdeling van verantwoordelijkheden zijn bij deze contractvorm essentieel.

Een beschikbaarheidscontract werkt pas goed wanneer opdrachtgever en opdrachtnemer samen de voorwaarden kunnen beïnvloeden waaronder beschikbaarheid tot stand komt.

Risicogestuurde contracten

Bij een risicogestuurd contract worden onderhoud, dienstverlening en middelen gericht ingezet op de assets en faalvormen die de grootste gevolgen hebben voor de organisatie.

Niet iedere storing is immers even belangrijk. Uitval van een kritieke installatie kan grote consequenties hebben voor veiligheid, productie of dienstverlening, terwijl uitval van een minder kritieke asset minder effect heeft op het primaire proces.

Deze contractvorm vraagt daarom om een sterke gezamenlijke feitenbasis. Opdrachtgever en opdrachtnemer moeten dezelfde risico's herkennen, beoordelen en prioriteren.

Het stappenplan ondersteunt dit door gezamenlijk:

- Kritieke assets en bedrijfsprocessen vast te stellen
- Reliability Data en storingshistorie te benutten
- Gevolgen van falen te koppelen aan organisatiewaarde
- Onderhoudsmaatregelen te prioriteren op basis van risico
- Life Cycle Costing mee te nemen in keuzes tussen onderhouden, verbeteren en vervangen
- Vast te leggen welke partij welk risico daadwerkelijk kan beheersen

Daarmee voorkom je dat risico's simpelweg contractueel bij een leverancier worden neergelegd zonder dat deze de middelen, informatie of beslissingsbevoegdheid heeft om ze te beheersen.

Bij risicogestuurde contracten is daarom vooral het principe belangrijk: Leg een risico niet automatisch neer bij de opdrachtnemer, maar bij de partij die het risico het beste kan beïnvloeden en organiseer gezamenlijk beheer wanneer meerdere partijen nodig zijn.

Prestatiecontracten

Een prestatiecontract legt de nadruk op het behalen van vooraf overeengekomen resultaten. Dat kunnen technische prestaties zijn, maar ook Service-KPI's, kosten, duurzaamheid, betrouwbaarheid of andere resultaten die voor de organisatie van belang zijn.

De belangrijkste uitdaging is daarbij om te voorkomen dat iedere partij alleen optimaliseert op de KPI waarvoor zij contractueel verantwoordelijk is. Een responstijd kan bijvoorbeeld worden gehaald terwijl de totale stilstand niet afneemt.

Een onderhoudsbudget kan worden gehaald terwijl Reliability verslechtert. En een leverancier kan alle SLA's behalen terwijl gebruikers onvoldoende verbetering ervaren.

Het stappenplan helpt daarom om individuele KPI's te verbinden aan een groter prestatiemodel:

Organisatiewaarde → Asset Performance → Serviceprestaties → Onderhoudsmaatregelen → Uitvoering

Daarbij wordt zichtbaar:

- Welke prestaties werkelijk bijdragen aan de organisatiedoelstellingen
- Hoe technische KPI's en Service-KPI's elkaar beïnvloeden
- Welke Reliability Data nodig is om prestaties te verklaren
- Hoe prestaties worden gekoppeld aan Life Cycle Costing
- Welke vorm van Service Pricing gewenst gedrag beloont
- Hoe opdrachtgever en opdrachtnemer gezamenlijk blijven leren en verbeteren

De contractvorm is niet het vertrekpunt

Beschikbaarheidscontracten, risicogestuurde contracten en prestatiecontracten bieden alle drie mogelijkheden om dienstverlening beter te verbinden aan de daadwerkelijke prestaties van assets. Tegelijkertijd stellen ze hogere eisen aan de samenwerking tussen opdrachtgever en opdrachtnemer.

De Plan-Do-Check-Act-cyclus uit het stappenplan is daarbij een belangrijke tool. Een contract moet geen statische verzameling KPI's worden, maar een model waarin partijen voortdurend analyseren of de afgesproken prestaties nog leiden tot de gewenste asset- en organisatiewaarde.

Hoe meer een contract stuurt op resultaat in plaats van activiteit, hoe belangrijker het wordt dat partijen vooraf duidelijkheid hebben over:

- De gezamenlijke doelstelling
- De beschikbare data
- Beïnvloedbaarheid van prestaties
- Verdeling van verantwoordelijkheden en risico's
- Financiële prikkels
- Gezamenlijke besluitvorming
- De manier waarop gedurende het contract wordt geleerd en bijgestuurd

Daarom zou de vraag voor een aanbesteding niet moeten zijn:

“Welke contractvorm willen we gebruiken?”

Maar eerst:

“Welke prestatie willen we gezamenlijk realiseren en hoe moeten we de keten organiseren om daarop te kunnen sturen?”

Pas daarna zou de keuze moeten volgen voor de contractvorm die deze samenwerking het beste ondersteunt.



NVDO

**BEHEER EN ONDERHOUD
ASSET MANAGEMENT
VEILIG WERKEN**

*GROOTSTE ONDERHOUDS-
PLATFORM VAN EUROPA*

WET- EN REGELGEVING

**BELANGENBEHARTIGING
INNOVATIE**

INFRA, ONROEREND GOED
PROCESINDUSTRIE
FOOD, BEVERAGE & FARMA
MARITIEM, ONDERWIJS
OVERHEID, FLEET
MANUFACTURING

**INSPECTIEPLATFORM
KENNISDELING**

NETWERK, FYSIEK & DIGITAAL

ASSET OWNERS-
TOELEVERANCIERS

MAINTENANCE ACADEMY

Kennis is onze kracht

nvdo.nl