

Een duidelijke visie

Vastgoedonderhoud en -beheer bij het Radboudumc

Ontwikkelingen zowel in de eigen organisatie als buiten de organisatie zorgen voor veranderende omstandigheden die van invloed zijn op het Radboudumc. De huisvesting als faciliteit voor de diensten van het Radboudumc dient deze veranderingen te volgen, zodat de accommodatie blijft aansluiten op de vraag vanuit de primaire bedrijfsprocessen zorg, onderwijs en onderzoek van het medisch centrum. De unit Beheer en Onderhoud heeft de verantwoordelijkheid en taak om de bestaande huisvesting zo effectief en efficiënt mogelijk in stand te houden. Om als organisatie effectief en efficiënt op de voortdurend veranderende omstandigheden te kunnen reageren, heeft Beheer en Onderhoud een duidelijke visie ontwikkeld die dit optimaal ondersteunt.

Ing. N.G. (Norbert) Janssen, manager beheer en onderhoud, Radboudumc



Het Radboudumc staat voor het creëren van een omgeving die bijdraagt aan het welzijn van haar gebruikers. Een aangename omgeving draagt bij aan een prettig verblijf van patiënten en aan de productiviteit en het werkplezier van medewerkers. De unit Beheer en Onderhoud zorgt niet voor (ver)nieuwbouw projecten en projecten voor (mid life)renovatie en functionele aanpassingen; deze vallen onder de regie van Projectbureau Bouwzaken.

Doel van Beheer en Onderhoud: onderhoud op basis van gewenste veiligheids-/kwaliteitsniveau en aantoonbaar voldoen aan de verwachtingen van de Radboudumc.

■ VERBETERTRAJECT

Het verbetertraject om tot de visie en het veranderplan voor de afdeling Beheer en Onderhoud te komen, heeft zeven maanden bestreken. Na deze periode is er een nieuw organisatie-model met afzonderlijke subunits geformeerd. Dit model en de bijhorende processen worden in 2015 geïmplementeerd.

Bij het traject zijn meerdere, zowel interne als externe, stakeholders van het Radboudumc betrokken. Dit zorgt ervoor dat de visie uiteindelijk breed gedragen wordt. En dat ervaring en kennis vanuit de hele organisatie en de keten worden benut, waardoor in dit proces alle belangrijke aspecten meegenomen zijn om tot helder beeld van een effectieve en efficiënte organisatie van de afdeling Beheer en Onderhoud te komen.

Het traject was opgedeeld in meerdere stappen: van voorbereiding tot en met organisatieveranderingen, waarin de definitieve visie en het veranderplan vastgelegd werden. Dit is gedaan volgens het principe van kaderen, analyseren en reageren. In het begin van het traject werd het werkkader van de afdeling Beheer en Onderhoud in de ideale situatie vastgesteld. Vervolgens werd geanalyseerd hoe huidige werkprocessen verlopen alsmede of prestatiedoelen, prestatie-indicatoren en risico's geborgd zijn. Door de uitkomsten uit de analyse te vergelijken met de wenselijke

situatie komt naar voren waar eventuele knelpunten zijn. Afhankelijk van de aard en omvang van de knelpunten zijn maatregelen nodig. Bij geringe knelpunten volstaat een verbetering van de efficiëntie. Voor aanzienlijke knelpunten is een heroriëntatie op de effectiviteit van de organisatie nodig. Zo kan het mogelijk zijn dat tijdens het proces duidelijk wordt dat het kader aangepast moet worden. De visie komt tijdens het proces tot stand en wordt tijdens elke stap verbeterd.

■ AMBITIE BEHEER EN ONDERHOUD

De afdeling Beheer en Onderhoud heeft de volgende missie: *Beheer en Onderhoud staat voor het beheer en de instandhouding van gebouwen en infrastructuur. De afdeling biedt een veilige omgeving en verzekert de continuïteit van vitale installaties om het Radboudumc optimaal te ondersteunen.*

Het vastgoed wordt op een aantoonbaar kwaliteitsniveau onderhouden. Over het gewenste niveau worden afspraken gemaakt met de organisatie. Naast het technisch juist functioneren is het ook van belang dat het niveau van onderhoud overeenkomt met de gewenste uitstraling (het imago) van de organisatie. Er worden periodieke inspecties gehouden om te bepalen op welk niveau het onderhoud zich bevindt. Het verschil wordt door aanvullend uit te voeren onderhoud weggenomen. Periodiek onderhoud wordt uitgevoerd door leveranciers waarmee voor de start van de werkzaamheden onderhoudscontracten worden afgesloten. Dit wordt op een uniforme wijze gedaan. Deze onderhoudscontracten worden de komende jaren, voor zover zinvol en mogelijk, uitgebreid met correctief onderhoud. Hierdoor worden de correctieve kosten structureel inzichtelijk. Afspraken worden vertaald naar effectieve KPI's (kritieke prestatie-indicatoren). Er vindt een duidelijke bewaking plaats door middel van maandelijkse KPI-rapportage aan de organisatie.

De financiële transparantie van het onderhoud wordt verbeterd door registratie van de kosten gekoppeld aan de juiste kostenveroorzakers. Hierbij wordt zowel inzichtelijk wat de kosten per gebouw zijn als hoe de kosten zijn verdeeld over groot, periodiek en correctief onderhoud. Integraal risicomanagement is een belangrijk aspect van alle werkzaamheden binnen Beheer en Onderhoud. De onderhoudsplannen worden mede op basis van risicoafweging in effectieve beheerplannen uitgewerkt. Daarnaast worden incidenten- en calamiteitenplannen herzien en geïmplementeerd op basis van risicoanalyse.

Voldoende eigen vastgoedexpertise binnen het Radboudumc is cruciaal. Deze expertise is

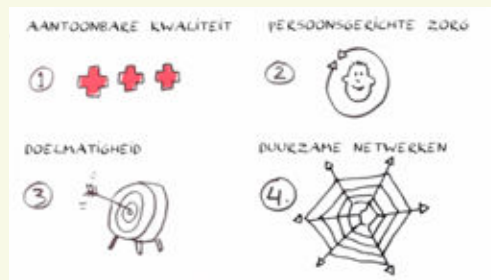
■ KERNCIJFERS RADBOUDUMC (2012)

Eerste polikliniekbezoek:	157.450
Ziekenhuisopnamen:	31.363
Dagbehandeling:	53.087
Operaties (elective):	21.481
Bedden:	953
Medewerkers :	9.897
Ingeschreven studenten:	3.258
Bruto vloeroppervlakte in beheer:	400.000 m ²
Aantal gebouwen:	80
Bouwjaar:	tussen 1913 – 2011

■ STRATEGIE RADBOUDUMC

Het Radboudumc is een universitair medisch centrum, waarvoor de mens en zijn kwaliteit van leven het vertrek- en eindpunt is, bij alles wat ze doet. Het Radboudumc biedt de patiënten topklinische en topreferente zorg en heeft een belangrijke maatschappelijke taak in het vergroten en verspreiden van kennis en kunde. Het medisch centrum wil voorop lopen in, of een actieve bijdrage leveren aan de ontwikkeling van duurzame, innovatieve en betaalbare gezondheidszorg. En daarmee aan de gezondheid van mens en maatschappij in Nederland en daarbuiten.

De missie is dan ook 'To have a significant impact on healthcare'. Deze missie wordt verwezenlijkt door:



- aantoonbaar onderscheidende kwaliteit te leveren;
- het leveren van persoonsgerichte zorg;
- doelmatig met de middelen om te gaan;
- te participeren in duurzame netwerken.

-Figuur 1- Strategie Radboudumc

nodig om de dienstverlening van leveranciers aan te kunnen sturen en te kunnen evalueren. De expertise omvat ook het kunnen toepassen en toetsen van wet- en regelgeving op de uit te voeren activiteiten, het vormgeven van beleid en het beleid vertalen naar concrete activiteiten, en het waarborgen van de kwaliteit door interne en externe partijen.

Snel reageren op incidenten is essentieel voor het voorkomen van gevolgschade. Beheer en Onderhoud zorgt door middel van een eigen 24/7-dienst dat er snel en veilig kan worden gereageerd op onverwachte gebeurtenissen. Daarnaast is Beheer en Onderhoud in staat snel en effectief op te schalen bij grotere calamiteiten.

Beheer en Onderhoud draagt bij aan de verwezenlijking van de duurzaamheidsambitie van het Radboudumc. Het Radboudumc heeft de ambitie aantoonbaar onderscheidend te zijn op het gebied van duurzame gezondheidszorg. Breeam stelt een standaard voor een duurzaam gebouw en geeft vervolgens aan welk prestatieniveau het onderzochte gebouw heeft. De bedoeling is om gebouwen te analyseren en te verbeteren.

Behalve onderhoudswerkzaamheden voert Beheer en Onderhoud kleine werkzaamheden uit voor de afdelingen. Deze klantwensen worden effectief, tijdig en met transparantie over de hoogte van het prijsniveau uitgevoerd. Daarnaast kan door standaardiseren efficiënter worden gehandeld.

Beheer en Onderhoud zal 'functiegericht' gaan werken, waarbij gedacht moet worden aan kantoorfunctie, verpleegfunctie, polifunctie en operatiekamers. Sneller en uniformer optreden is mogelijk wanneer er duidelijke maatstaven worden bepaald voor de diverse functies.

Naast de klantoriëntatie blijft ook een 'aandachtsvelder' voor een aantal specifieke functies noodzakelijk (bijvoorbeeld voor de isolatiekamers). Deze 'aandachtsvelder' draagt zorg voor alle aspecten rondom de uitwerking van zijn aandachtsveld. Als duidelijk gedefinieerd gebied is ook een gebouw aan te wijzen. Beheer en Onderhoud kan per gebouw een medewerker toewijzen in een conciërgerol om daarmee beter grip te krijgen op wat zich binnen een gebouw afspeelt.

Binnen de beheer- en onderhoudsorganisatie ligt de nadruk op invulling van de integraliteit en een procesmatige aanpak. De regioorganisatie is verder ingevuld; er is een duidelijke splitsing tussen regie en uitvoering. Hierdoor kan beter worden gestuurd waar de schaarse resources, mensen en middelen, kunnen of moeten worden ingezet. De markt werkt steeds vaker met een beheerpartij die omvangrijke delen van het vastgoedonderhoud overneemt. Deze sourcing-strategie levert

echter alleen kwaliteitsverbetering op als de uitbestedende partij volledig 'in control' is. Vervolgens kan, daar waar mogelijk, (out)sourcing van percelen met behoud van aansturing en benodigde expertise binnen de organisatie overwogen worden. Mogelijke percelen zijn liften, brandveiligheid en kantoorpanden. Het belang van LEAN-management is goed doorgedrongen bij alle medewerkers. LEAN-management omvat het continu bezig zijn met (proces)verbetering en maximalisatie van de toegevoegde waarde voor de klant. Een sterke focus ligt op het scherp houden van de PDCA-cyclus. Alle stappen worden tijdig doorlopen en aantoonbaar bewaakt. Deze zijn integraal opgenomen in de processen van beheer en onderhoud. Op deze wijze wordt het systematisch werken geborgd. Bij elke stap die in het proces wordt doorlopen wordt risicomanagement meegenomen. Hierdoor zijn de risico's aantoonbaar afgedekt. Dit wordt gedaan door middel van een risicostructuurdocument met daarin invulling van de belangrijkste aspecten: ontwerp, beheer en noodprotocollen.

De informatisering van Beheer en Onderhoud is optimaal waarbij de objectregistratie en werkopdrachten in het vastgoedmanagementsysteem plaatsvinden. Alle informatie wordt op uniforme en centrale wijze bijgehouden. Hierdoor is de aantoonbaarheid en bruikbaarheid hoog.

Om in de toekomst de beschikbare middelen efficiënt in te kunnen zetten, wordt een gedegen meerjarenonderhoudsplan (MJOP, 20 jaar en 3 jaar) opgesteld. Dit gebeurt nadat de vergelijking is gemaakt tussen de feitelijke en gewenste kwaliteit enerzijds en de risico-inventarisatie anderzijds. Deze onderhoudsplaning bestaat uit onderhoudsactiviteiten die enerzijds zijn opgebouwd vanuit kengetallen en anderzijds zijn opgebouwd vanuit een materiaal- en manurencomponent. Ze hebben een startjaar, een cyclus en een eindjaar dat overeenkomt met het einde van het exploitatiejaar. Het eerste uitvoeringsjaar van een activiteit aan een onderhoud behoevend bouwdeel wordt gebaseerd op de conditiemeting. Dit doen we op basis van de NEN 2767 methodiek.

Projecten worden door middel van projectvoorstellen geïnitieerd en Beheer en Onderhoud is de opdrachtgever waaraan opgeleverd zal moeten worden. Projectbureau Bouwzaken is verantwoordelijk voor een gestructureerde realisatie van de projecten, terwijl de technische experts van Beheer en Onderhoud verantwoordelijk zijn voor optimale aansluiting op het bestaande vastgoedportfolio en bijbehorende onderhouds- en beheerplannen.

In de regio is de samenwerking met

leveranciers als partners steeds belangrijker. Leveranciers vullen belangrijke taken van onze onderhoudsorganisatie in. Van de leveranciers wordt verwacht dat zij op gelijkwaardige wijze acteren als de eigen medewerkers.

In co-makership moet de dienstverlening optimaliseren. De eerste stap is het uitbreiden van preventieve onderhoudscontracten. De afkoop van correctief onderhoud zorgt voor financiële stabiliteit en duidelijkere afspraken. Deze combinatiecontracten zijn efficiënter voor beide partijen en stimuleren de leveranciers tot effectief preventief onderhoud, waardoor er minder storingen optreden.

■ PROCESSEN BINNEN BEHEER EN ONDERHOUD

De organisatie dient passend gestructureerd te zijn en gestructureerd werkzaamheden uit te voeren. Daarnaast dienen de werkzaamheden die uitgevoerd worden meetbaar te zijn om te kunnen sturen en beoordelen op prestaties, efficiency en kwaliteit. Dit gebeurt door middel van KPI's. De KPI's en processen zijn op elkaar afgestemd. De KPI's zijn ondergebracht in thema's aan de hand van de balanced scorecard-methodiek.

Om aantoonbaar te kunnen voldoen aan de gedefinieerde kwaliteit voor het vastgoed en de installaties van het Radboudumc is het proces van instandhouding beschreven. De afdeling Beheer en Onderhoud heeft haar organisatie en werkwijzen zodanig ingericht dat dit proces doorlopen kan worden met het maximale resultaat qua prestaties van vastgoed en installaties enerzijds en een optimale bedrijfseconomische efficiëntie anderzijds. Het proces van instandhouding is beschreven vanuit vier deelprocessen, namelijk: het grootonderhoudsproces, het preventiefonderhoudsproces, het curatiefonderhoudsproces en het proces ten aanzien van objectbeheer. Om de processen te kunnen borgen in de dagelijkse bedrijfsvoering, zijn de verschillende processen vertaald naar een functionele beschrijving van de benodigde systeemconfiguratie van het Asset Managementsysteem (AMS). Dit systeem is de centrale plek voor sturing, planning, uitvoering en registratie van alle activiteiten gerelateerd aan de instandhouding van het vastgoed en bijbehorende installaties (assets). Inrichting van het systeem op basis van de processen dwingt alle functionarissen ook in de dagelijkse bedrijfsvoering te werken zoals gewenst.

■ GROOT ONDERHOUD

Het doel van het grootonderhoudsproces is het op lange termijn waarborgen van de gewenste conditie van bouw- en installatiedelen. Hiertoe beschrijft het de verschillende

stappen die nodig zijn om de werkzaamheden te bepalen, plannen, organiseren, in te kopen en uit te kunnen (laten) voeren. De start van het grootonderhoudsproces ligt bij de overdracht van gegevens van 'nieuw vastgoed' (en bijbehorende installaties) van de afdeling Bouwzaken naar de afdeling Beheer en Onderhoud.

Jaarlijks wordt aan de hand van een conditiemeting (NEN 2767/BOEI) het bestaande meerjarenonderhoudsplan (MJOP) voor een periode van 20 jaar geactualiseerd op basis van een grofmazige economische clustering van activiteiten en energetische (beleids) maatregelen. Nadat dit MJOP is goedgekeurd, wordt er een MJOP voor de kortere termijn (3 jaren) in meer detail uitgewerkt met onder andere een nauwkeuriger specificatie van activiteiten en begrote kosten, die vervolgens op bedrijfskundige gronden worden geclusterd op basis van het actuele LTHP (langetermijnhuisvestingsplan) en afgesloten SLA's (Service Level Agreements). Vanuit het driejaren-MJOP wordt het jaarplan (JOP) opgesteld in samenspraak met alle stakeholders. Daarin worden de verschillende activiteiten op een logische manier gebundeld tot projecten met een bijbehorend projectvoorstel of initiatiedocument.

■ PREVENTIEF ONDERHOUD

Het doel van het preventieve onderhoudsproces is om de uitvoering van het wettelijk verplichte onderhoud, het door de fabrikant voorgeschreven onderhoud en de door het Radboudumc noodzakelijk geachte beheermaatregelen te waarborgen. Preventief onderhoud beslaat daarmee alle activiteiten die de afdeling Beheer en Onderhoud planmatig wenst uit te (laten) voeren om de prestaties, kwaliteit en veiligheid van het vastgoed en bijbehorende installaties in stand te houden. Het proces kent een manuele start voor de periodieke activiteiten bij de generatie van werkopdrachten op basis van een vooraf gedefinieerde planning. Daarnaast kent het ook een automatische start voor (een deel van) de toestandsafhankelijke activiteiten waarvan de toestand bewaakt wordt door het GBS. Op basis van een volledig geautomatiseerde planning krijgt de werkvoorbereiding preventieve werkzaamheden toegewezen voor uitvoering in een voorliggende periode. Vanuit deze intern belegde operationele regiefunctie wordt een interne dan wel externe partij ingeschakeld voor de uit te voeren werkzaamheden. Uitvoerende partijen dienen te allen tijde hun werkzaamheden en planning af te stemmen met de betreffende locatie en gebruikers. Daarbij wordt gebruikgemaakt van een werkvergunning om dit en relevante beheermaatregelen te waarborgen.

Daadwerkelijke uitvoering kan uitsluitend plaatsvinden na een lastminuterisicoanalyse en zal geschieden op basis van de onderhoudsvoorschriften zoals gedefinieerd bij de aanleg van de betreffende installaties.

Na afronding worden de werkzaamheden steekproefsgewijs gecontroleerd door een onderhoudsinspecteur om de kwaliteit en volledigheid van het onderhoud te waarborgen maar ook om toe te kunnen zien op een correcte naleving van (contractuele) afspraken met de uitvoerende partijen. Het aanleveren van onder andere rapportage en een kosten-urenregistratie wordt door de uitvoerende partij verzorgd maar om volledigheid en betrouwbaarheid van de managementinformatie te waarborgen (zoals kosten en uitgevoerde werkzaamheden) zal de administratieve afhandeling en het toezicht hierop wederom door de intern belegde werkvoorbereiding geschieden.

■ CURATIEF ONDERHOUD

Het doel van het curatieve proces is om de dagelijkse meldingen over storingen, wensen en klachten, die binnenkomen via diverse kanalen, te prioriteren en door de juiste personen te laten afhandelen. Het proces start bij het optreden van een afwijking aan het (functioneren van het) vastgoed en installaties. Een dergelijke melding kan geautomatiseerd via het gebouwbeheersysteem binnenkomen of via het servicepunt naar aanleiding van een melding van een medewerker of gebruiker. Na registratie van de melding zal deze direct geprioriteerd worden door medewerkers van Beheer en Onderhoud. Urgente zaken worden direct telefonisch gemeld bij de uitvoerende partij om een snelle respons en veiligstelling van de situatie te garanderen. Minder urgente meldingen worden, mogelijk op een later tijdstip, door de werkvoorbereiding curatief opgepakt. Deze uitvoerende regierol draagt zorg voor filtering van het type melding (storing, klacht of wens) en wijst deze op basis van beschikbare capaciteit, werkzaamheden en contractuele afspraken toe aan een interne of externe uitvoerende partij. De uitvoerende partij is verantwoordelijk voor het oppakken van de aan hem toegewezen meldingen en het ter plaatse beoordelen (en veiligstellen) van de risico's. Wanneer nodig wordt een melding opgeschaald via de prioriteitsteller of toegewezen aan een andere uitvoerende via de direct leidinggevende. Uitvoering van werkzaamheden mag uitsluitend na uitvoering van een lastminuterisicoanalyse en binnen het afgegeven mandaat. Registratie van aan de werkzaamheden gerelateerde zaken en autorisatie van (aanvullende) kosten gebeurt digitaal en zo veel mogelijk

mobiel.

Na afronding worden de werkzaamheden steekproefsgewijs gecontroleerd door een onderhoudsinspecteur om de kwaliteit en volledigheid van het onderhoud te waarborgen maar ook om toe te kunnen zien op een correcte naleving van (contractuele) afspraken met de uitvoerende partijen. Het aanleveren van onder andere rapportage en een kosten-urenregistratie wordt door de uitvoerende partij verzorgd maar om volledigheid en betrouwbaarheid van de managementinformatie te waarborgen (zoals kosten en uitgevoerde werkzaamheden) zal de administratieve afhandeling en het toezicht hierop wederom door de intern belegde werkvoorbereiding geschieden.

■ OBJECTBEHEER

Het proces van objectbeheer heeft tot doel de registratie van informatie over het vastgoed en bijbehorende installaties zodanig te borgen dat deze waar nodig actueel en volledig beschikbaar is voor alle betrokken partijen in alle processtappen van de instandhouding. Hiertoe worden zowel de registratie van assets als bijbehorende contracten en de onderhoudsstrategie beschreven. Het proces kan gestart worden bij de overdracht van gegevens van 'nieuw vastgoed en/of installaties' vanuit het Projectbureau Bouwzaken naar de afdeling Beheer en Onderhoud, bij de overdracht van gegevens na groot onderhoud of bij wijzigingen in aanwezige assets vanuit het curatieve onderhoud.

Na ontvangst van de gegevens zal steekproefsgewijze digitale en fysieke inspectie van de aangeleverde informatie plaatsvinden. Dit gebeurt om potentiële fouten tijdig te corrigeren en te waarborgen dat het gebruikte informatiesysteem 'de leidende universele waarheid' kan zijn. Voor alle nieuwe assets zullen inhoudelijk deskundigen de onderhoudsstrategie bepalen op basis van door het Radboudumc vastgestelde prestatie- en kwaliteitseisen, wettelijke en leveranciersvoorschriften en Radboudumc-beheerplannen. Met ondersteuning van het informatiesysteem worden deze vastgelegd ter borging en uitvoering via het proces van preventief onderhoud. De assets en gespecificeerde (onderhouds)activiteiten worden vervolgens door de contractmanager ondergebracht in bestaande of nieuwe contracten met uitvoerende partijen. Hiertoe gebruiken zij de vanuit Inkoop beschikbaar gestelde procedures voor offerteaanvragen en inkoop van contracten. Ook deze afspraken worden vastgelegd in het informatiesysteem ter benutting in de processen van curatief en preventief onderhoud. Gedurende de periode van instandhouding

zullen de technisch-inhoudelijk deskundigen periodiek de gekozen onderhoudsstrategie van assets evalueren en zo nodig bijstellen op basis van prestatie-informatie uit het asset management-systeem. De contractmanagers dragen zorg voor het periodiek beoordelen van contractpartijen op basis van prestatie-informatie, zoals onder meer inspectieverslagen, responstijden en kosten. Continuering of mutatie van het aflopende contract wordt vervolgens in gang gezet. Dit proces eindigt op het moment dat het vastgoed afgestoten wordt en de assets ook administratief buiten gebruik gesteld worden.

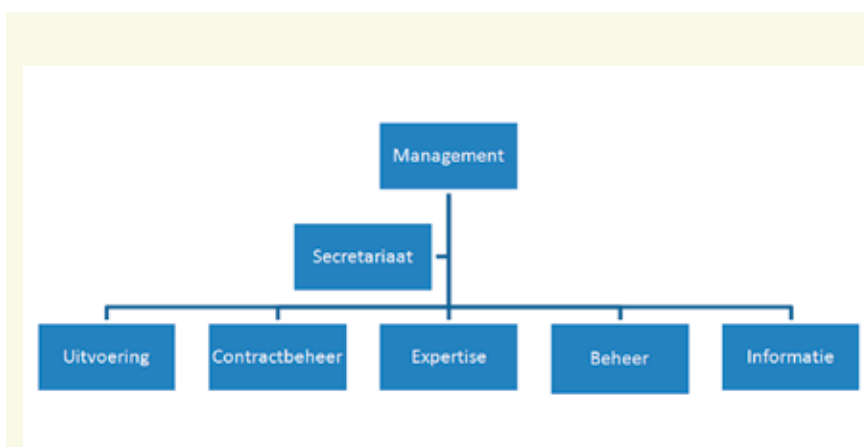
■ ORGANISATIEMODEL

Om te kunnen voldoen aan de hiervoor beschreven visie wordt de organisatie van Beheer en Onderhoud ingericht volgens figuur 2. De unit Beheer en Onderhoud bestaat uit vijf subunits: Uitvoering, Contractbeheer, Expertise, Beheer en Informatie.

De subunit **Uitvoering** draagt 24/7 zorg voor de dagelijkse veiligheid en continuïteit van de gebouwen en technische voorzieningen, waaronder wordt verstaan het uitvoeren van het curatieve onderhoud door middel van een eerstelijnsstoringsdienst (veiligstellen en uitvoeren van storingsdiagnoses) en de coördinatie van de tweedelijnsstoringsdienst door externe leveranciers. Ook het treffen van technische noodmaatregelen en herstelmaatregelen tijdens calamiteiten volgens de commandostructuur van de calamiteitenorganisatie van het Radboudumc hoort hierbij.

De subunit **Contractbeheer** draagt zorg voor het contractbeheer. De contractmanagers binnen deze subunit zorgen voor hoogwaardige afspraken met firma's ten aanzien van het beheer en onderhoud op een breed technisch aandachtsgebied. Door professioneel opdrachtgeverschap zorgt de subunit dat er eerlijke en daarmee duurzame contracten worden afgesloten. De gezochte aantoonbaar onderscheidende kwaliteit wordt bereikt door de juiste selectiecriteria bij de aanbesteding te hanteren.

De subunit **Expertise** bestaat uit deskundigen die advies geven en de regie voeren over kwaliteit en kwantiteit van uitbesteed werk. De medewerkers zorgen voor coördinatie van het risicogestuurde onderhoud. Ze zijn installatietechnisch verantwoordelijk voor gebouwen en installaties. Ze dragen zorg voor het opstellen van beheerplannen en leveren input op bestekken en programma's van eisen. Binnen deze subunit wordt het beleid van de installaties, gebouwen en infrastructuur van het Radboudumc ontwikkeld en bewaakt. Er is voor gekozen om de deskundigen niet te verspreiden over verschillende subunits (W/E/B)



-Figuur 2- Organogram Beheer en Onderhoud

om de meerwaarde van kennisuitwisseling en technische controle over de totale ketens te versterken.

De subunit **Beheer** is verantwoordelijk voor de afstemming met de vraagzijde van de organisatie; de organisatie in breedste zin, waaronder het Radboudumc als geheel, de units en eindgebruikers. Hierbij vertalen de medewerkers de kaders van de organisatie naar de gewenste uit te voeren onderhoudsactiviteiten en plannen deze vooruit (MJOP). Denk bij de kaders aan brandpreventieniveau, risiconiveau, kwaliteitsniveau, duurzaamheid, betrouwbaarheid en energiegebruik. Met behulp van een actueel meerjarenplan (MJOP) en jaarplan (JOP) geeft de subunit transparantie over de activiteitenplanning en te verwachten kosten die de unit Beheer en Onderhoud maakt voor de instandhouding van het vastgoed van het Radboudumc. De subunit heeft hiertoe contact met Projectbureau bouwzaken voor afstemming van het beleid en nieuwbouw-, renovatie- en sloopplannen. Daarnaast bewaakt de subunit de realisatie van de in het JOP/MJOP aangegeven projecten door het Projectbureau. Vastgoedbeheer stelt prioriteiten en de planning vast voor activiteiten in het MJOP en coördineert de projecten benodigd voor de realisatie van het JOP. Het onderhoud wordt toestandsafhankelijk uitgevoerd. Hierdoor is het gewenst dat reguliere conditiemetingen frequent door inspecteurs binnen de subunit worden uitgevoerd.

De subunit **Informatie** verzorgt de ondersteuning op het gebied van informatisering waar-

onder het facilitair management informatie systeem (fmis), tekeningen beheer en de wettelijke archivering. De subunit geeft ook algemene administratieve ondersteuning voor de processen bij Beheer en Onderhoud, verzorgt de actualisatie van proces en organisatorische documenten, zoals de inhoud van het kwaliteit managementsysteem (ISO) en storingsorganisatieplan, en heeft een rol in de bewaking van processen en informatieverstrekking vanuit en over die processen.