



Rijkswaterstaat  
Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

# Programmeren bij RWS: dat gaat zo!

Water. Wegen. Werken. Rijkswaterstaat.







**Datum:** juli 2022

**Opgesteld door:** de Klankbordgroep Markt en Assetmanagement  
(werkgroep 8, Taskforce Infra)

**Redactie:** Arnoud de Kruijff (RWS) en Wilhelm van Eeken  
(van Doorn Buitenruimte)



# Inhoudsopgave

	<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
	<b>Inleiding</b>	<b>6</b>
<b>1</b>	<b>Organisatie ministerie van IenW en RWS</b>	<b>8</b>
	Opbouw ministerie van IenW	8
	Opbouw DG RWS	8
<b>2</b>	<b>Hoe werkt de besluitvorming rondom de financiering van het werk van RWS?</b>	<b>10</b>
	Het rijk en de begroting van het ministerie van IenW	10
	Financieringsstructuur ministerie van IenW en RWS	10
	Het onderhoudsbudget	11
	SLA-afspraken en het onderhoudsbudget	11
	Aanwenden budgetten	11
<b>3</b>	<b>Hoe programmeert RWS?</b>	<b>12</b>
	Landelijke programmering	12
	Programmering per onderdeel	12
	Van programmeringsbasis...	12
	...naar programmering	12
<b>4</b>	<b>Hoe komen contracten (samenstelling maatregelen en budgettering) voor de markt tot stand?</b>	<b>14</b>
	Vaststellen van de scope	14
	Omgaan met wijzigingen of aanvullingen op de scope	14
<b>5</b>	<b>Wederzijdse beïnvloeding van programmering en uitvoering</b>	<b>16</b>
	Actuele gegevens	16
	End-of-life-problematiek	16
	Inpassing	17
<b>6</b>	<b>Hoe gaat RWS om met het beperkte budget?</b>	<b>18</b>
	Uitstellen van maatregelen	18
	<b>Afkortingen en begrippen</b>	<b>20</b>





# Voorwoord

**Dit document bevat een van de best bewaarde geheimen van Rijkswaterstaat. Het proces dat iedereen raakt die bij of voor Rijkswaterstaat werkt: de programmering van onderhoud. Dit was voor mij een bijna mythisch proces geworden. Door de jaren heen probeerden vele medewerkers van Rijkswaterstaat mijn vraag naar de totstandkoming van de programmering met enthousiasme te beantwoorden. Soms uiterst strategisch en compact, soms werden er whiteboards volgetekend met talloze afkortingen van operationele afdelingen, processen en nieuwe programma's.**



**Pieter-Martijn Flamink**

Directeur BAM Infra Asset Management

Klankbordgroep Markt & Assetmanagement - kartrekker markt

Toch bleef het voor mij een diffuus proces. Ik kon het nooit echt goed doorvertellen en uitleggen aan anderen. Dit had drie oorzaken:

- Iedereen die het mij uitlegde, had een eigen beeld en uitleg bij het programmeringsproces. Het was nogal afhankelijk van de eigen rol of het zwaartepunt bij het ministerie lag of bij een specifiek onderdeel van de Rijkswaterstaatorganisatie.
- Het onderwerp raakt zo veel lagen, van ministerie tot contractering, dat ik bij elke uitleg een onbekend proces, afdeling of programma (en bijbehorende afkorting) leerde kennen.
- Wie het ook uitlegde, ieder had een heel eigen beeld hoe de programmering zou kunnen zijn. Vaak met veel betrokkenheid en passie over wat anders en beter zou kunnen.

Ondertussen nam mijn behoefte aan inzicht in het proces toe. Door het verouderende areaal zijn goede afwegingen in prestaties, risico's en kosten relevanter dan ooit. En wordt het steeds belangrijker dat marktpartijen goed begrijpen welk proces en welke afwegingen er worden doorlopen, zodat zij hierin goed kunnen meedenken en meehelpen. Het is ook zaak samen de schaarse capaciteit daar in te zetten waar ze de meeste impact kan maken.

Eind 2020 werd de Klankbordgroep Markt & Assetmanagement opgericht. Een samenwerking van meerdere marktbranches en Rijkswaterstaat-onderdelen met een frisse en ambitieuze doelstelling: gezamenlijk invulling geven aan de doorontwikkeling van de beheer- en onderhoudscontracten met grote aandacht voor assetmanagement. Vanuit BAM Infra en Bouwend Nederland mocht ik hieraan deelnemen. Een van de eerste



mooie kansen die we formuleerden was het opstellen van ‘Programmeren voor dummies’. Doordat we verschillende onderdelen van Rijkswaterstaat erbij betrokken, ontstond al snel een compleet verhaal. En hoewel het bedoeld was om de markt mee te nemen in dit proces, bleek het eerste concept ook een interne behoefte te vervullen bij Rijkswaterstaat.

Wat mij zelf vooral opviel, was dat het proces twee kanten opgaat. Ik zag het programmeren vooral als een top-downproces, waarbij de markt uiteindelijk buiten iets mocht gaan realiseren na vele wijze keuzes in de verschillende Rijkswaterstaatstructuren erboven. De omgekeerde richting, en vooral ook de kritieke afhankelijkheid van de informatiestroom vanuit het areaal en de rol van alle betrokken partijen hierin, had ik nooit zo cruciaal ervaren. Een goede informatiestroom tot aan het ministerie – en daarmee de juiste strategische keuze – begint bij ons als marktpartijen.

Met dit document maken we een mooie stap om alle betrokken partijen inzicht te geven in hun rol en verantwoordelijkheid in het programmeringsproces. De komende jaren zal de ontwikkeling van assetmanagement nog een grote vlucht nemen. Dat kunnen we alleen samen doen.

Elkaar meenemen en deelgenoot maken van de eigen uitdagingen en afwegingen is daarbij de eerste stap. En daar maken we met dit stuk een mooie start mee.

Ik wens iedereen veel nuttig leesplezier!

---

*De komende jaren zal de ontwikkeling van assetmanagement nog een grote vlucht nemen. Dat kunnen we alleen samen doen.*



# Inleiding

In de voorbereiding en realisatie van het (reguliere) onderhoud werken medewerkers van Rijkswaterstaat (RWS) veel samen met marktpartijen en met elkaar, onder andere in integrale projectteams (IPM-teams). 'De Programmering' van budgetten en maatregelen die voorafgaat aan de voorbereiding en realisatie is voor veel van de in- en externe medewerkers onbekend terrein.

Dit document wil vooral degenen die wat verder van deze materie af staan meer inzicht geven in de manier waarop:

- binnen RWS de programmering van maatregelen tot stand komt;
- het verkrijgen en toekennen van financiële middelen plaatsvindt;
- de maatregelen en budget via scopes vertaald worden naar de onderhoudscontracten.

Doel is dat externe en interne samenwerkingspartners beter begrijpen hoe budget beschikbaar komt en toegekend wordt. Op welke manier beslissingen over het opdragen van onderhoudsmaatregelen binnen RWS tot stand komen. Ook bevat het document uitleg over de manier waarop marktpartijen en IPM-teams rekening kunnen houden met deze processen en wat hun bijdrage hierin is.

Dit document beperkt zich nadrukkelijk tot de reguliere onderhoudsprogrammering. Dus niet de werkzaamheden en projecten die onder Aanleg en Vervanging en Renovatie (VenR) vallen. De samenhang tussen de reguliere onderhoudsprogrammering en het VenR-programma worden natuurlijk wel toegelicht.

Het document is géén hands-on handleiding programmeren voor de specialisten binnen RWS en IenW. Wel is het voor velen, zoals nieuwkomers op alle niveaus binnen de RWS-organisatie, projectteamleden van marktpartijen of RWS-teams, een nuttig en handzaam document om begrip van en inzicht te krijgen in 'de Programmering'.

Dit document is opgesteld in het kader van het programma 'Op weg naar een vitale infrasector' en is één van de negen verbeteracties die in het kader van de Marktdag 2020 zijn uitgewerkt.

Deze uitgave is puur informatief van aard. Aan deze uitgave kunnen geen rechten ontleend worden.





# Organisatie ministerie van IenW en RWS

RWS is de uitvoeringsorganisatie van het ministerie van IenW. RWS is onderdeel van de rijksoverheid. De budgetten van RWS worden daarom via de rijksbegroting aan het ministerie ter beschikking gesteld. Het ministerie stelt vervolgens de in de begroting opgenomen onderhoudsbudgetten aan RWS beschikbaar.

## Het ministerie van IenW is opgebouwd uit:

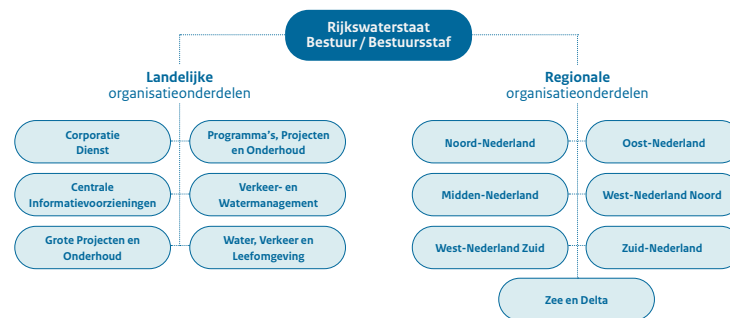
- Beleidskern:
  - beleidsDG Luchtvaart en Maritieme Zaken
  - beleidsDG Mobiliteit
  - beleidsDG Milieu en Internationaal
  - beleidsDG Water en bodem
- DG RWS (de uitvoeringsorganisatie van het ministerie: RWS voert het beleid uit dat is ontwikkeld door bovengenoemde directoraten.)
- KNMI
- Inspectie Leefomgeving en Transport
- Planbureau voor de Leefomgeving

RWS kent een indeling in landelijke en regionale diensten. De landelijke diensten hebben veelal een specifieke, vaak specialistische en/of ondersteunende rol. De landelijke diensten GPO en PPO zijn de uitvoeringsdiensten van RWS. Hun hoofdtaak is het realiseren van projecten. Deze organisatieonderdelen brengen de onderhoudsopdrachten naar de markt. Bij GPO ligt de nadruk op nieuwe Aanleg- en grote VenR-projecten, bij PPO op onderhoud en kleinere projecten. De taken van de andere landelijke diensten (CD, WVL, VWM en CIV) zijn minder direct op de uitvoering van werken gericht.

De regionale diensten (de Regio's) zijn de interne opdrachtgever binnen RWS. De Regio's vervullen een belangrijke rol als assetmanager-beheerder. Als beheerder gaan zij in gesprek met de Bestuursstaf om de gewenste budgetten vast te stellen voor het onderhoud aan de netwerken (wegen, vaarwegen en watersystemen). De Regio's zorgen voor de programmering van de onderhoudsmaatregelen. Op basis hiervan geven zij opdracht aan PPO/GPO voor de uitvoering van het onderhoud.

Niet alle onderdelen van de Regio spelen een even grote rol bij de opstelling van de programmering en de vertaling daarvan naar de projectteams. Bij het programmeringsproces zijn met name de afdelingen NOV-Programmeren, Werkenpakket, District en SLU betrokken.

## Opbouw DG RWS



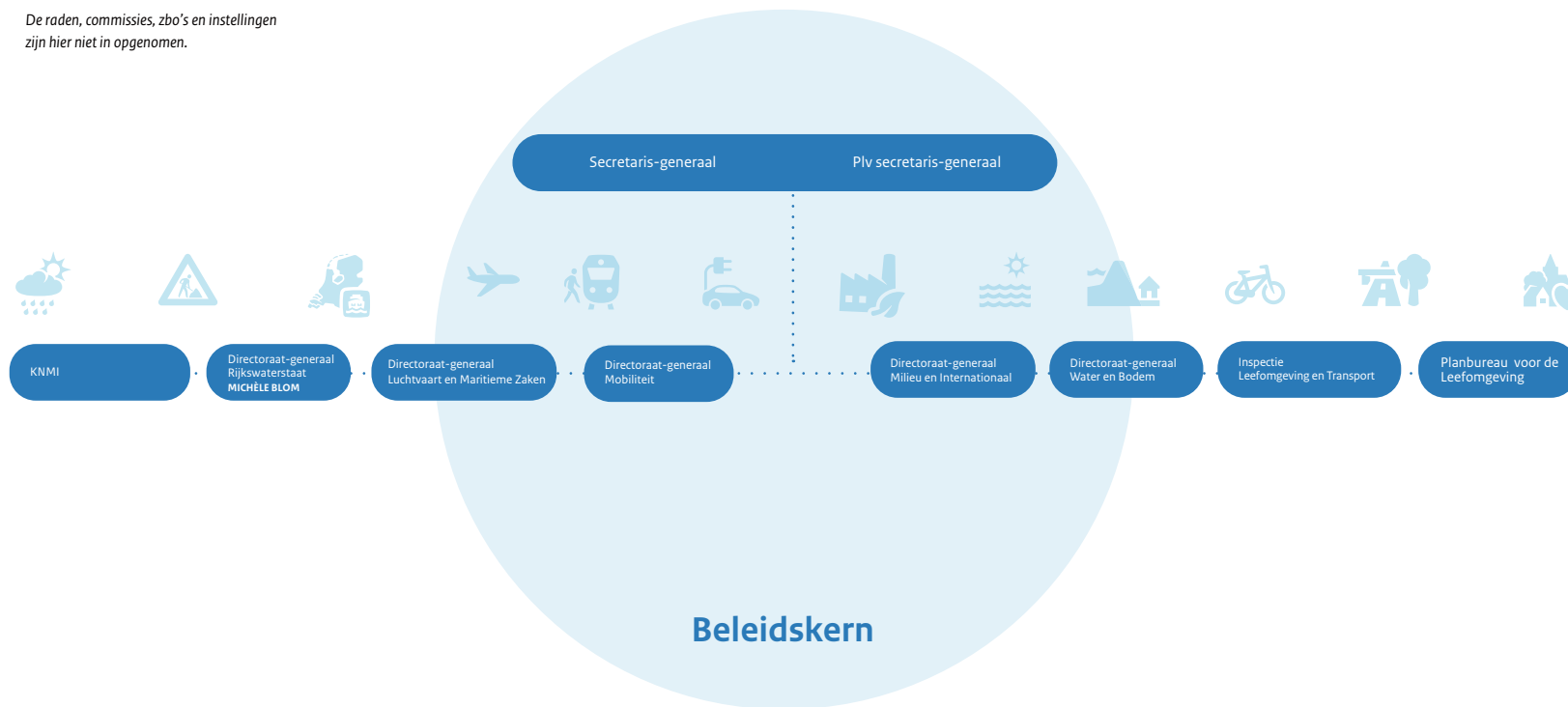




## Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat

Oktober 2021

De raden, commissies, zbo's en instellingen  
zijn hier niet in opgenomen.





# Hoe werkt de besluitvorming rondom de financiering van het werk van RWS?

## Het rijk en de begroting van het ministerie van IenW

Om inzicht te krijgen in de financiering van het werk van RWS, is wat achtergrondinformatie over de budgetten van het rijk en het ministerie van IenW noodzakelijk.

De **beleidsDG's van het ministerie van IenW** maken ieder jaar een begroting. RWS heeft daar geen directe invloed op. Onderdeel van de begroting is het Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport (MIRT). Hierin zijn de Aanleg- en VenR-projecten opgenomen. De budgetten voor het onderhoud zijn meerjarig in een afzonderlijk deel van de begroting opgenomen.

Het ministerie maakt daarnaast een **meerjarenbudgetreeks**, waarin ze aangeeft welke bedragen ze langjarig voor de uitvoering van haar taken nodig denkt te hebben. Deze meerjarenreeks is in hoge mate richtinggevend voor de beschikbare bedragen voor beheer en onderhoud, aanleg en vervanging en renovatie.

Het **kabinet** zorgt voor de begrotingsvoorbereiding en dient de begroting in bij de Tweede Kamer (Prinsjesdag). Het maakt zo nodig ook voorstellen

voor beleidsbijstellingen ten opzichte van de vigerende meerjarenreeks. De **Tweede Kamer** heeft budgetbevoegdheid en stelt jaarlijks de begroting van het ministerie van IenW vast. De splitsing tussen onderhoud en Aanleg en VenR ligt hierin al vast. Alleen de Tweede Kamer kan budget tussen die twee onderdelen verschuiven.

## Financieringsstructuur ministerie van IenW en RWS

Budget komt voor het ministerie IenW beschikbaar via de rijksbegroting. Het gaat in twee hoofdstromen naar RWS:

- **Aanleg- en VenR-budget:** dit gaat via de beleidsDG's van het ministerie via de Regio's **direct** naar de projecten. Het is alleen voor die specifieke projecten en contracten beschikbaar. Niet voor generiek onderhoud. Dit budget blijft daarom hier verder buiten beschouwing.
- **Onderhoudsbudget:** dit gaat op basis van een meerjarige<sup>1</sup> Service-Level-Agreement (SLA-afspraken, zie hierna) als **budget per netwerk** naar DG RWS. Het budget wordt specifiek toegedeeld aan het hoofdwegennet (HWN), hoofdvaarwegennet (HVWN) of hoofdwatersysteem (HWS). Budgetten mogen niet tussen de netwerken uitgewisseld worden.



## Het onderhoudsbudget

Het reguliere onderhoud wordt gefinancierd vanuit het onderhoudsbudget. Hieronder vallen de prestatiecontracten en de variabel- onderhoudscontracten. Het ministerie van IenW en RWS stellen het totale onderhoudsbudget vast op basis van meerjarige SLA-afspraken. Het ministerie legt deze bedragen per netwerk vast in de rijksbegroting. Binnen deze zogenaamde budgettaire kaders heeft RWS als Agentschap van het ministerie zelf handelingsvrijheid.

## SLA-afspraken en het onderhoudsbudget

Het ministerie van IenW legt het totale volume van het onderhoudsbudget vast in de rijksbegroting. Vervolgens maken het ministerie (de asset-owner) en RWS (de assetmanager) meerjarige SLA-afspraken. Hierin leggen ze de prestatieafspraken en het budget vast. Dit zijn meerjarige lumpsumbudgetten (één bedrag in één keer), waarin de budgetten per netwerk strikt gescheiden zijn.

De SLA-afspraken zijn gebaseerd op de standaard objectbeheerregimes (OBR's) en daarvan afwijkende doorgevoerde beleidskeuzes (bijvoorbeeld extra wensen, beleidsaccenten, versoberingen enzovoort). Die bijstelling ten opzichte van het standaardonderhoud ligt vast in het Referentiekader Beheer en Onderhoud (RBO).

Veel contracten hebben een totale doorlooptijd van 8 tot 10 jaar. Bovendien worden de onderhoudsmaatregelen grotendeels bepaald door de kenmerken van het areaal zoals die bij de aanleg zijn gerealiseerd. Door deze twee factoren is de ruimte om per SLA-interval bij te sturen in de praktijk beperkt.

---

<sup>1</sup> Het ministerie en RWS hebben de periode van de SLA-afpraak verruimd naar een achtjarige periode, op het moment van publicatie van dit document is de exacte doorwerking van deze afspraak nog niet bekend.

## Aanwenden budgetten

DG RWS is voor het onderhoud een agentschap van het ministerie van IenW. Dat betekent dat RWS binnen de SLA-afspraken vrij is om de budgetten aan te wenden voor het specifieke netwerk waarvoor het budget is toegekend. Onder de randvoorwaarde dat RWS zich daarbij natuurlijk houdt aan de gemaakte SLA-afspraken en spelregels voor het agentschap.





# Hoe programmeert RWS?

## Landelijke programmering

Landelijke afstemming van alle programmering vindt plaats in het Programmeerplatform, de Regiegroep Programmering en uiteindelijk in het Bestuur onder regie van de RWS-programmeur. Er wordt continu gewerkt aan het steeds beter in zicht krijgen van de landelijke opgave voor Rijkswaterstaat voor de komende jaren. Door al het werk in samenhang op landelijk niveau te programmeren weten we wat ons te doen staat, sturen we op resultaat en kunnen we zowel de interne als de externe verwachtingen daarover managen. Zo zorgen we ervoor dat de netwerken optimaal benut kunnen worden binnen de kaders van hinder, beschikbare budgetten en capaciteit. Hierdoor houden we niet alleen de kosten beheersbaar, maar krijgen we ook zicht op het werk dat op ons afkomt en de efficiënte en effectieve uitvoering daarvan.

## Programmering per onderdeel

De programmering van RWS wordt steeds voor meerdere jaren vooruit vastgelegd in managementcontracten per regionale of landelijke dienst. Hiervoor gebruikt RWS het RWS Uniform Programmeer Systeem (RUPS). Het benodigde onderhoud (maatregelen, benodigd budget, planjaren) wordt daarin per kalenderjaar verzameld.

## Van programmeringsbasis...

De programmeringsbasis in RUPS wordt gevuld met onderhoudsmaatregelen op basis van een concrete instandhoudingsbehoefte. De informatie voor de bepaling van de instandhoudingsbehoefte komt onder andere uit:

- actuele toestandsinformatie over het areaal (schouw, meldingen, storingen enzovoort);
- inspecties die door landelijke RWS-diensten worden uitgevoerd;
- inspecties van de regionale diensten voor assetonderdelen die niet vanuit landelijke systemen worden aangeleverd;
- kengetallen die door landelijke RWS-diensten zijn bepaald;
- (risicogestuurde) instandhoudingsplannen.

De diensten gebruiken hierbij systemen en rapporten, zoals IVON/MJPV of DISK/MIOK, documenten, zoals de OBR's, het inspectiekader of technische documentatie, en eigen deskundigheid.

De landelijke diensten zetten hun informatie initieel in RUPS. De Regio's vullen dit aan of verbeteren het op basis van specifieke areaalkennis, toestandsinformatie en risicoanalyses. Zo ontstaat de onderhoudsbehoefte die gebaseerd is op het technisch beheer. Dit is de programmeringsbasis.

## ...naar programmering

De verzameling maatregelen in RUPS is de basis voor de verdeling van budgetten tussen de diensten én de prognose voor de meerjarige onderhoudsbehoefte. De programmeringsbasis in RUPS wordt daarvoor getoetst op verschillende aspecten. Onder andere budgettaire randvoorwaarden, maakbaarheid (is er voldoende capaciteit intern en/of extern?), hinder, samenhang met aanlegprojecten, werken derden, omgevingswensen en duurzaamheidsdoelstellingen.





De budgetten en de maatregelenprogrammering worden op omvang met elkaar in overeenstemming gebracht. In SLA-afspraken is het budgettaire kader vastgesteld. De meerjarige omvang van de maatregelenprogrammering moet daarbinnen passen. Is dat het geval, dan wordt de programmeringsbasis de programmering. In RUPS heet een vastgestelde verzameling maatregelen een maatregelset. Deze maatregelset wordt maandelijks geactualiseerd. Er is dus elke maand een vastgestelde maatregelset, die de actuele programmering bevat.

De programmering van de verschillende diensten wordt jaarlijks in de Managementcontracten per dienst vastgelegd. Bijstellingen/verschuivingen in de programmering worden bij de tussentijdse T-momenten weer vastgelegd tussen de HID-en en de (p-)DG.

Zijn in een jaar meer maatregelen voorzien dan er budget beschikbaar is? Dan worden de minst prioritaire/minst risicovolle maatregelen in de tijd naar achter geschoven. Ter beheersing kan een deel van het budget als risicoreservering worden vastgelegd en/of een aangepaste maatregel

worden geprogrammeerd; als het risico geaccepteerd wordt, vervallen deze maatregelen soms. Dit heet ook wel inpassing of het passend maken van de programmering. Welke maatregelen dat zijn, wordt bepaald met behulp van kennis van de Regio en het landelijk prioriteringskader. Dit is een taak van de regionale diensten en gebeurt in eerste instantie op regionaal niveau. Is het op regionaal niveau niet op te lossen, dan gebeurt inpassing op landelijk niveau door afstemming tussen de Regio's.

Om te voorkomen dat de minste wijziging in de uitvoering direct tot verschuivingen leidt, wordt in de programmering ook een risicoreservering opgenomen. De omvang daarvan is mede op basis van het actuele risicoprofiel en daarvoor geldende afspraken vastgelegd. Gedurende het uitvoeringsjaar wordt de uitputting van deze risicoreservering gemonitord. Zo nodig wordt de risicoreservering via het inpassingsproces bijgesteld.

Op niveau van individuele diensten mag er binnen de SLA-periode met budget en maatregelen binnen een netwerk geschoven worden. Dat kan op basis van het principe dat dit landelijk ongeveer op nul uitmiddelt.





# Hoe komen contracten (samenstelling maatregelen en budgettering) voor de markt tot stand?

## Vaststellen van de scope

Regio's kunnen in RUPS de verschillende losse maatregelen clusteren en combineren tot scopes (projectopdrachten). Indien gewenst kunnen zij hiervoor losse maatregelen verschuiven. De scopes vormen de basis voor contractering door PPO. In een scope wordt de een-op-eenrelatie met de RUPS-maatregel (budget) vastgelegd, zodat deze ook in de realisatie kunnen worden gevolgd.

In de scope van een onderhoudscontract zijn in principe de volgende bestanddelen<sup>2</sup> opgenomen:

- maatregelen en budget voor **reguliere taken en services**;
- maatregelen en budget voor **voorgeschreven activiteiten**;
- budget voor **onvoorzien, risico's en (kleine) extra activiteiten** om slagvaardig te kunnen reageren op onvoorziene of gewijzigde omstandigheden. Hiervoor zijn dan direct middelen (geld en capaciteit) beschikbaar.

Contractteams van PPO krijgen vanuit de regionale programmering de scope en het budget. Na de aanbesteding wordt het beschikbare budget in de programmering in overeenstemming gebracht met het aanbestedingsresultaat. Bij tegenvallers is inpassing nodig, bij meevallers vloeit het vrijgevallen budget terug naar de Regio. De programmering wordt

maandelijks geactualiseerd. Na afronding van de werkzaamheden in het contract moet PPO aan de Regio melden welke maatregelen daadwerkelijk gerealiseerd zijn.

## Omgaan met wijzigingen of aanvullingen op de scope

Het opdragen van een benoemde activiteit is een wijziging van de scope. De Regio moet daarvoor vanuit de programmering budget beschikbaar stellen aan PPO. Dit geldt ook voor andere (grote) wijzigingen, extra opdrachten en dergelijke. Dit kan relatief eenvoudig als deze maatregelen al geprogrammeerd zijn binnen dezelfde SLA-periode. Zijn de maatregelen niet geprogrammeerd binnen de SLA-periode, dan is inpassing nodig. Het budget staat voor de SLA-periode vast. Budget vrijmaken kan door met andere maatregelen te schuiven in de tijd of deze te laten vervallen. Extra maatregelen gaan dus altijd ten koste van een andere maatregel in diezelfde periode.

Programmeurs in de Regio bereiden de inpassing voor. Dat kan zowel op regionaal als landelijk niveau. Als het landelijk geregeld moet worden, kan het besluitvormingstraject meerdere maanden in beslag nemen.

<sup>2</sup> Deze bestanddelen zijn opgenomen in de huidige onderhoudscontracten (2021). Deze terminologie gaat in de toekomst veranderen.





# Wederzijdse beïnvloeding van programmering en uitvoering

Tijdens de uitvoering van prestatie- en variabel onderhoudscontracten is voor de programmering samenwerking tussen opdrachtnemers (ON), IPM-teams en Regio's belangrijk. Programmeren is een interactief, dynamisch en cyclisch proces, dat ook tijdens de realisatie van een contract doorgaat. Bij een goede wisselwerking tussen alle spelers in de keten kan er op veel punten meerwaarde worden bereikt.

## Actuele gegevens

Om de programmering snel bij te kunnen sturen en actueel te houden, is de juiste informatie nodig over het areaal. Denk bijvoorbeeld aan inspectieresultaten, storingslogboeken en mede daarop gebaseerde toestandsrapportages. Ook de juiste kwantitatieve informatie is van belang. Vaak wordt hier de term 'ABC-informatie' gebruikt: actuele, betrouwbare en complete informatie. In de onderhoudsketen is vooral een actueel en betrouwbaar inzicht in de toestand van het areaal belangrijk. Een goede ketensamenwerking tussen ON en RWS is daarvoor essentieel.

De toestand (en juiste omvang) van het areaal heeft op verschillende manieren invloed op de programmering:

- Dankzij informatie van ON over uitgevoerde werkzaamheden en besteding van de bijbehorende budgetten kan RWS de **programmering up-to-date houden**.

- Voor de programmering en het juist **prioriteren van maatregelen in de tijd** is het belangrijk dat geprogrammeerde maatregelen aan de hand van actuele informatie kunnen worden bijgesteld. De input van de ON is hiervoor van groot belang. Wanneer een bijvoorbeeld een kunstwerk sneller of langzamer verouderd, kan de Regio een onderhoudsmaatregel naar voren halen of juist naar achteren schuiven. Indien nodig kan de beheerder al tijdens de looptijd van een contract aangepaste maatregelen of verbetermaatregelen opdragen.
- Er is goede informatie nodig om de risico's per object in beeld te brengen. Ook hier is input vanuit de markt en projectteam van groot belang. Dit is weer de basis voor het actueel houden van de programmering.

Het gebruik van p-IHP's en ORA's in de keten kan hierbij behulpzaam zijn. Het leveren van de juiste informatie om deze p-IHP's en ORA's te vullen/actualiseren is dan ook van groot belang.

## End-of-life-problematiek

Zicht op de end-of-life-problematiek van onderdelen of objecten is belangrijk voor de Regio's. Dit hangt op twee gebieden samen met de programmering:

- Met goede informatie is makkelijker de knip te maken tussen onderhoud en Aanleg- of VenR-projecten. Het oplossen van end-of-life-problematiek





is niet opgenomen in de OBR's en is dus **geen onderdeel van de SLA**. Deze projecten vallen onder Aanleg of VenR. De beheerder moet ze afzonderlijk programmeren.

- Bij prestatiecontracten is het voor ON een uitdaging om al in de transitiefase/het eerste jaar de end-of-life-momenten zo goed mogelijk te benoemen en te onderbouwen. Daarmee kan de beheerder **tijdig budget regelen** via de reguliere kanalen. Budget vinden in het lopende jaar is vele malen complexer dan budget voor latere jaren.

### Inpassing

Het totale onderhoudsbudget staat per netwerk vast. Alle maatregelen moeten binnen dit budget vallen. Bij inpassing verschuiven maatregelen in de tijd. Voor het proces daaromtrent is heldere communicatie belangrijk.

- Omdat het totale onderhoudsbudget vaststaat, moet de Regio **tegenvallers met meevallers compenseren**. Daarom is het belangrijk dat de beheerder weet welke areaaldelen beter functioneren dan verwacht. Daar kunnen onderhoud en vervangingen mogelijk worden uitgesteld. Deze informatie zou ook uit de Toestandsrapportage moeten blijken. Ook hierbij heeft de ON dus een belangrijke rol.
- Bij inpassing heeft de beheerder, naast informatie over de kosten van de herstelmaatregelen, vooral hulp nodig bij het benoemen van de **risico's met betrekking tot presteren van het areaal** (veiligheid & doorstroming). In dat totaal is de kostprijs van de herstelmaatregel maar een klein element. Hoe beter de ON de te verwachten kosten, risico's en prestaties onderbouwd weet te benoemen, hoe sneller de inpassing gaat.
- Beheerders in de districten en adviseurs programmering hebben bij **ongeprogrammeerde noodzakelijke maatregelen** tijd nodig om geld te vinden binnen de programmering. Om teleurstellingen te voorkomen, is het essentieel dat de ON en beheerder nauw samenwerken.
  - De ON moet **areaalrisico's** tijdig en onderbouwd melden.

- De Regio moet duidelijk zijn over de **beschikbare budgetruimte**. Zo kan de beheerder de ON behoeden voor onnodige engineeringkosten bij het voorbereiden van activiteiten die later niet worden opgedragen.
- Op diverse plaatsen in de keten wordt gestuurd, vaak met een verschillend perspectief op risico's en de gewenste oplossing daarvan. Tijdig en goed zicht op de risico's biedt ruimte om de juiste keuze te kunnen maken. Het helpt als de ON meerdere scenario's aanbiedt met de daarbij behorende kosten en restrisico's.





# Hoe gaat RWS om met het beperkte budget?

De programmeringswensen van een regionale dienst kunnen niet altijd allemaal worden gehonoreerd. Hoe goed de onderbouwing ook mag zijn. Met name bij budgetspanningen zijn maatregelen soms niet uitvoerbaar. De keuzes die RWS dan moet maken, kunnen leiden tot een (tijdelijke) verminderde prestatie-eis of tot een andere manier van risicobeheersing. Denk aan het (tijdelijk) afsluiten van een onderdeel van het netwerk (bijvoorbeeld een rijstrook, brug of vaarweg) of het opleggen van gebruiksbeperkingen (bijvoorbeeld het verlagen van de maximumsnelheid). Een landelijke prioriteringssysteem bepaalt welke instandhoudingsbehoeften op een netwerk voorrang hebben. Zo is een uniforme werkwijze over de Regio's heen gewaarborgd.

## Uitstellen van maatregelen

Bij een structurele of langjarige mismatch tussen budget en de instandhoudingsbehoeften loopt dit systeem tegen zijn grenzen aan. Maatregelen die niet binnen de lopende SLA-afspraken in te passen zijn, schuiven door naar de volgende SLA-periode. Tegelijk zijn beheersmaatregelen of (nood) reparaties nodig om onacceptabele risico's weg te nemen. Ook hiervoor is budget nodig, wat weer leidt tot uitstel van andere minder prioritaire maatregelen. Het oplossen van budgettekorten door het uitstellen van maatregelen leidt tot een boeggolf aan maatregelen en budgetvraag in het eerste jaar van de volgende SLA-periode. Deze boeggolf is in feite de

weergave van het uitgestelde onderhoud dat met het beschikbare budget in de lopende SLA-periode niet uitgevoerd kan worden. Indien deze budgettekorten in de volgende SLA-periode niet opgevangen kunnen worden, ontstaat een structurele onderhoudsachterstand.

Als er sprake is van ernstige afwijkingen van de programmering en de systematiek kunnen RWS en het ministerie van IenW aanvullende afspraken maken. Deze aanvullende afspraken kunnen betrekking hebben op aanpassingen aan de budgettaire kaders, de gemaakte prestatieafspraken of op de gehanteerde meerjarensystematiek.







# Afkortingen en begrippen

**Aanleg:** werksoort die niet onder beheer en onderhoud valt en een afzonderlijke financierings- en opdrachtgeverslijn kent. Aanleg wordt rechtstreeks door het ministerie van IenW aangestuurd en kent afgebakende budgetten die in het MIRT zijn vastgelegd.

**ABC(-informatie):** eisen die aan informatie worden gesteld. Deze dient actueel (niet verouderd, weergave van de nu aanwezige situatie in het areaal), betrouwbaar (inhoudelijk juist, geverifieerd) en compleet (van alle onderdelen is de informatie volledig en zijn alle documenten aanwezig) te zijn.

**Asset-owner:** letterlijk: asseteigenaar. Is in de systematiek van het assetmanagement volgens de ISO/NEN 55000 degene die op strategisch niveau verantwoordelijk is voor de assets (in dit geval het hoofdwegen-netwerk, het hoofdvaarwegennetwerk en het hoofdwatersysteem). Het ministerie van IenW (en daarbinnen de beleidskern) wordt in dit systeem gezien als de asset-owner. De verantwoordelijkheid voor vaststellen van het beleid, de prestatiecriteria, specifieke aandachtspunten en het zorgen voor de financiering ligt bij de asset owner.

**Assetmanager:** vaak aangeduid als 'de beheerder'. Heeft volgens de ISO/NEN 55000 als taak de doelen op tactisch niveau uit te werken, het assetmanagementsysteem in te richten, de planning en programmering te verzorgen, de prestaties te monitoren en opdrachten voor de uitvoering op te stellen. RWS als geheel wordt binnen de organisatie van IenW als de assetmanager gezien. Binnen RWS worden de Regio's (en daarbinnen de

districten) vaak gezien als de centrale spil in het assetmanagement. Zij worden daarom vaak aangeduid als dé assetmanager of dé beheerder. De rol van assetmanager is echter breder dan die van de Regio/districten.

**Budgetspanning:** het beschikbare budget in de lopende SLA-periode is onvoldoende om alle geprogrammeerde maatregelen te financieren.

**DISK:** Digitaal Informatie Systeem Kunstwerken

**HWN:** hoofdwegennet; het wegennet dat bij RWS in beheer is.

**HVWN:** hoofdvaarwegennet; de vaarwegen die bij RWS in beheer zijn.

**HWS:** hoofdwatersysteem; de watersystemen die bij RWS in beheer zijn.

**Inpassing:** het doorschuiven van geprogrammeerde onderhoudsmaatregelen naar een later uitvoeringsjaar om budget vrij te maken voor meer urgente maatregelen.

**IVON:** Informatiesysteem voor VerhardingsONderhoud

**MIRT:** Meerjarenprogramma Infrastructuur Ruimte en Transport; meerjarenprogramma van het rijk waarin investeringen (onder andere Aanleg en VenR) in de infrastructuur zijn opgenomen. Dit is onderdeel van de IenW-begroting. Budgetten zijn in beheer bij beleidsdirecties, RWS heeft daar geen zeggenschap over.





**MIOK:** Meerjaren Inspectie en Onderhoud Kunstwerken; gekoppeld aan DISK en daarom ook vaak DISK/MIOK genoemd.

**MJPV:** Meerjaren Planning Verhardingsonderhoud

**NOV:** Netwerkontwikkelingen en Visie: de afdeling Netwerkontwikkeling en Visie (NOV) van de regionale dienst(en) zorgt voor een heldere regionale uitwerking van de netwerkvisie van RWS en houdt daarbij rekening met ontwikkelingen en de partners in de regio.

**OB:** Object Beheer Regime; document waarin de gestandaardiseerde optimale onderhoudsbehoefte (op basis van risicogestuurd beheer en onderhoud) van een objectcategorie gedurende de instandhoudingsperiode is beschreven en geraamd.

**OG:** Opdrachtgever; dit kan zowel een interne opdrachtgever binnen RWS zijn (de Regio's, vaak ook aangeduid als iOG), als RWS als opdrachtgever aan de markt.

**ON:** Opdrachtnemer; dit kan zowel de interne opdrachtnemer binnen RWS zijn (de PPO- of GPO-teams, vaak ook aangeduid als iON), als de opdrachtnemer uit de markt.

**ORA:** Object Risico Analyse; een uniforme werkwijze waarbij voor eenvoudige areaaldelen op basis van de gewenste prestaties een kwalitatieve instandhoudingsbehoefte wordt bepaald.

**p-IHP:** prestatiegestuurd InstandhoudingsPlan; een werkwijze waarbij voor complexe objecten een kwantitatief meerjarig plan voor de instandhouding wordt opgesteld op basis van de gewenste prestaties en geaccepteerde risico's.

**Programmering:** het geheel van daadwerkelijk geplande (onderhouds) maatregelen per netwerk, voor alle drie de RWS-netwerken. Inclusief de bijbehorende budgetten, vastgelegd in de tijd. De maatregelen zijn op maakbaarheid getoetst en de risico's met betrekking tot het presteren van de netwerken zijn beoordeeld. De budgetten in de programmering zijn in overeenstemming met de toegekende meerjarige SLA-budgetten. De programmering wordt vastgelegd in RUPS.

**Programmeringsbasis:** alle maatregelen, kosten en adviesjaren van uitvoering die nodig zijn om het areaal conform de uitgebrachte instandhoudingsadviezen te onderhouden. De programmeringsbasis omvat een zo actueel, betrouwbaar en compleet mogelijk totaaloverzicht van de instandhoudingsbehoefte van het betreffende netwerk (HWN, HWS, HVWN). Ook wel aangeduid als 'wensplanning'. De programmeringsbasis wordt vastgelegd in RUPS.

**PPO:** Programma's, Projecten en Onderhoud; RWS-dienst die als taak heeft om onder andere onderhoudscontracten op te stellen, naar de markt te brengen en te begeleiden.

**Regio:** regionale RWS-dienst; in totaal zijn er zeven regionale diensten.

**RBO:** Referentiekader Beheer en Onderhoud; document waarin de beleidskeuzes ten aanzien van het gewenste onderhoud voor de diverse objectcategorieën zijn beschreven en gekwantificeerd. Meestal betreft het een versobering van het onderhoud zoals vermeld in het OBR.

**RUPS:** RWS Uniform Programmeer Systeem; systeem waarin de meerjarige budgetbehoefte en budgetverdeling tussen de RWS-diensten wordt bijgehouden. Dit systeem richt zich vooral op onderhoudsbudgetten.



**SLU:** Samenwerking Landelijke Uitvoering; een afdeling binnen elke RWS Regio. Dit is de schakel tussen opdrachtgever en het uitvoeringsteam PPO. SLU bewaakt de scope, de realisatie op tijd en binnen budget en ziet erop toe dat het product goed overgedragen wordt aan de districten.

**VenR:** Vervanging en Renovatie; programma om groot onderhoud, renovatie en vervanging van rijksinfrastructuur te regelen. Als maatregelen niet meer onder de SLA-afspraken voor instandhouding vallen, kan een beroep gedaan worden op het VenR-programma. VenR wordt rechtstreeks door het ministerie van IenW aangestuurd en kent afgebakende budgetten die in het MIRT zijn vastgelegd.



Dit is een uitgave van

**Rijkswaterstaat**

[www.rijkswaterstaat.nl](http://www.rijkswaterstaat.nl)  
0800 - 8002

juli 2022 | PPO0722ZB174